

Využití aktivní marketingové komunikace pro upevnění vztahů mezi rodiči a Mateřskou školou Morysův dům ve Zlíně

Bc. Michaela Ondrová

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela ONDROVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Využití aktivní marketingové komunikace pro upevnění vztahů mezi rodiči a Mateřskou školou Morysův dům ve Zlíně**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární přehled vztahující se k marketingové komunikaci s důrazem na oblast školství.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu současného úrovně marketingové komunikace Mateřské školy Morysův dům ve Zlíně.
- Na základě výsledků analýzy zhodnoťte současné problémy či nedostatky marketingové komunikace a vypracujte projekt marketingové komunikace mateřské školy pro rok 2010.
- Projekt podrobte rizikové a nákladové analýze.

Závěr

Rozsah práce: 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

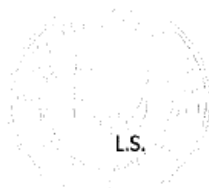
- [1] ARMSTRONG, Gary, KOTLER, Philip. Marketing. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [2] BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskového sektoru. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [3] HANNAGAN, Tim J. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [4] PELSMACKER, Patrick De, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri Van den. Marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [5] SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketingové řízení školy. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 29. března 2010
Termín odevzdání diplomové práce: 3. května 2010

Ve Zlíně dne 29. března 2010



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 16.11.2010

Lejla Karla Ondrová

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací.

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Teoretická část je tvořena poznatky, které vychází z odborných literatur vztahujících se k dané problematice. Je zaměřena na popis neziskových organizací, marketingu školy, dále na charakteristiku jednotlivých nástrojů marketingové komunikace a vlastností a výpočtů image. Praktickou část tvoří seznámení s vybranou organizací a jednotlivé analýzy hodnotící současný stav marketingové komunikace. Součástí praktické části je průzkum, který zjišťuje úroveň image organizace. Na základě provedených analýz je navržen projekt, který je zaměřen na zvýšení povědomí vybrané organizace u veřejnosti a na upevnění vztahů mezi rodiči a jí prostřednictvím vhodně zvolených nástrojů marketingové komunikace.

Klíčová slova: nezisková organizace, škola, marketingová komunikace, image, propagace

ABSTRACT

The theoretical part consists of knowledge, which comes from professional literature related to the topic. It focuses on a description of non-profit organizations, marketing schools, further characterization of particular tools of marketing communications, qualities and image calculations. The practical part includes familiarization with selected organizations and individual analysis reviewing the current state of marketing communications. The practical part is a survey that determined the standards of the organization's image. On the basis of the analysis a project is designed, which aims at increasing awareness of selected organizations in the public, and at consolidating relationships between parents and the organization itself through its carefully selected marketing tools.

Keywords: non-profit organization, school, marketing communication, image, advertising

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D., za odborné vedení, podnětné připomínky, rady a věnovaný čas.

Děkuji ředitelce MŠ Morysův dům ve Zlíně, paní Radce Šindelkové za poskytnuté informace a čas, který mi věnovala.

Motto: „Všechno, co potřebuji znát o tom, jak žít, co dělat a jak vůbec být, jsem se naučil v mateřské škole.“ (Fulghum)

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 NEZISKOVÝ SEKTOR	14
1.1 CHARAKTERISTIKA NEZISKOVÉHO SEKTORU	14
1.2 KLASIFIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	14
1.3 VZTAH NEZISKOVÉHO SEKTORU K OSTATNÍM SEKTORŮM.....	15
1.4 SPECIFIKACE MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	16
1.5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V NEZISKOVÉM SEKTORU	17
2 MARKETING ŠKOLSTVÍ A VZDĚLÁVÁNÍ	18
2.1 MARKETING A ŠKOLA.....	18
2.1.1 Koncepce školního marketingu	19
2.1.2 Přínosy marketingového řízení školy.....	19
3 PROSTŘEDÍ ŠKOLY	21
3.1 MAKROPROSTŘEDÍ	22
3.1.1 Ekonomické vlivy	22
3.1.2 Demografické vlivy.....	23
3.1.3 Politické vlivy	23
3.1.4 Kulturní vlivy	24
3.2 MEZOPROSTŘEDÍ.....	24
3.3 MIKROPROSTŘEDÍ	25
3.4 SWOT ANALÝZA	26
3.4.1 Analýza vnějšího prostředí (analýza O/T) - příležitosti a ohrožení školy	26
3.4.2 Analýza vnitřního prostředí (analýza S/W) - silné a slabé stránky školy	27
4 MARKETINGOVÝ MIX ŠKOLY	28
4.1 ÚLOHA MARKETINGOVÉHO MIXU VE ŠKOLSTVÍ.....	29
4.1.1 Produkt	29
4.1.2 Cena.....	30
4.1.3 Místo	31
4.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	31
4.2.1 Prostředky marketingové komunikace s uživateli služeb	33
5 IMAGE ŠKOLY, VIZE A POSLÁNÍ	38
5.1 TVORBA IMAGE	39
5.2 MĚŘENÍ IMAGE ŠKOLY	40
5.3 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	43
6 CHARAKTERISTIKA MŠ MORYSŮV DŮM VE ZLÍNĚ	44

6.1	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	45
6.2	NABÍZENÉ SLUŽBY	46
6.3	VZDĚLÁVACÍ PROGRAM	47
6.4	FINANCOVÁNÍ	48
6.5	PESTE ANALÝZA	48
6.5.1	Politické prostředí	49
6.5.2	Ekonomické prostředí	49
6.5.3	Sociální prostředí	50
6.5.4	Technologické prostředí	52
6.5.5	Environmentální prostředí	52
6.5.6	Zhodnocení PESTE analýzy	53
6.6	PORTEROVO SCHÉMA KONKURENČNÍCH SIL	53
6.6.1	Existující konkurence v odvětví	54
6.6.2	Potenciální vstup nové konkurence	57
6.6.3	Substituční produkty	57
6.6.4	Síla odběratelů	57
6.6.5	Síla dodavatelů	58
6.6.6	Zhodnocení PORTEROVA modelu	58
7	ANALÝZA IMAGE MŠ A SOUČASNÝ STAV MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	59
7.1	SOUČASNÝ STAV KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT MŠ MORYSŮV DŮM	59
7.2	ZABEZPEČENÍ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT Z HLEDISKA PERSONÁLNÍHO, ČASOVÉHO A FINANČNÍHO	59
7.2.1	Osobní komunikace	60
7.2.2	Reklama	61
7.2.3	Přímý marketing	61
7.2.4	Public relations	61
7.2.4.1	Public relations interní	62
7.2.4.2	Public relations externí	63
7.2.5	Zhodnocení komunikačních aktivit	65
7.3	PRŮZKUM O IMAGE MŠ MORYSŮV DŮM - SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL	66
7.3.1	Cíl průzkumu	66
7.3.2	Získání dat	66
7.3.3	Dotazovaný vzorek	67
7.3.4	Měření výsledku	67
7.4	SWOT ANALÝZA	68
7.4.1	Shrnutí SWOT analýzy a vytyčení kritických bodů	70
7.5	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	71
8	PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A IMAGE MŠ MORYSŮV DŮM VE ZLÍNĚ	73
8.1	CÍLE ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A IMAGE MŠ	73
8.1.1	Cílové skupiny	75
8.2	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE S RODIČI A VEŘEJNOSTÍ	76
8.2.1	Internetové stránky	76
8.2.1.1	Struktura internetových stránek	77
8.2.1.2	Možnosti realizace internetových stránek	79

8.2.2	Firemní desing (vizuální identita)	84
8.2.2.1	Logo	84
8.2.2.2	Informační cedule MŠ	87
8.2.3	Propagace	89
8.2.3.1	Přímý marketing	90
8.2.3.2	Reklamní dárky	91
8.2.3.3	Public relations	94
8.3	SHRNUTÍ PROJEKTU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MŠ MORYSŮV DŮM	98
8.4	ČASOVÁ REALIZACE PROJEKTU	99
8.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	102
8.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	103
8.7	ZPĚTNÁ VAZBA PO PROJEKTU	106
	ZÁVĚR	108
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	109
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	112
	SEZNAM OBRÁZKŮ	113
	SEZNAM GRAFŮ	114
	SEZNAM TABULEK	115
	SEZNAM PŘÍLOH	116

ÚVOD

Za poslední dobu se dostávají čím dál více do popředí diskuze o neziskových organizacích, resp. všeobecně o školství. Je to zapříčiněno působením politických stran, a okolních vlivů na Českou republiku a její uzpůsobení vzdělávacího systému. Diskuze jsou zpravidla vedeny na téma kvality jednotlivých škol, na komunikaci mezi školou a rodiči či o vývoji a případných změnách ve vzdělávacím systému ČR.

Postavení neziskových organizací na trhu není příliš jednoduché, většina lidí jejich činnost nedoceňuje a organizace se tak potýkají se spoustou předsudků a usilovně bojují o své místo. Jejich situace není ulehčená ani finančními zdroji, které jsou dost striktně přidělovány a organizace musí vyvíjet spoustu aktivit na získání dodatečných zdrojů, aby byly schopny bojovat s konkurencí na trhu. Snahou každé organizace by měla být co nejlepší komunikace s jejím okolím, ale také komunikace uvnitř organizace. Na základě toho si pak veřejnost utváří určitý názor a povědomí o organizaci.

Nelehkou pozici mají i mateřské školy, organizace vzdělávající děti předškolního věku. I u nich platí zásadní pravidla marketingové komunikace a práce s veřejností, neboť každá mateřská škola je existenčně závislá na počtu zapsaných dětí a každý den komunikuje s rodiči ale také s veřejností a jinými subjekty. Vedení mateřských škol má zpravidla spoustu jiných povinností s provozem školy, než aby věnovalo velkou pozornost marketingovým aktivitám.

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybrala MŠ Morysův dům ve Zlíně, která má dle mého názoru velice dobré zázemí a potenciál pro to, aby patřila mezi jedny z nejlepších mateřských škol ve Zlíně, ale jejím zásadním problémem se může stát nedostatečné využívání nástrojů marketingové komunikace. Z tohoto důvodu se moje diplomová práce zaměřuje na návrh aktivní marketingové komunikace pro MŠ Morysův dům sestavenou tak, aby příliš nezatěžovala finanční zdroje školy, ale zároveň byla účinná a byla správně zacílená na cílové skupiny důležité pro MŠ Morysův dům. Navržené nástroje marketingové komunikace by tak měly pomoci přiblížit MŠ více okolí a upevnit tak vztahy s rodiči ale také s veřejností.

Diplomová práce je rozdělená na dvě hlavní části, teoretickou část a praktickou část. Teoretická část se zabývá vymezením teoretických pojmů úzce souvisejících s problematikou neziskových organizací, marketingem ve školství a image. Na teoretickou část navazuje část praktická, která je tvořena analytickou a projektovou částí. Úkolem

analytické části je co nejpřesněji popsat současný stav MŠ Morysův dům, zanalyzovat její postavení na trhu vzdělání a zároveň zhodnotit a určit slabá místa současné marketingové komunikace. Pro odstranění případných zjištěných nedostatků je navržen projekt marketingové komunikace pro MŠ Morysův dům, který je přizpůsoben jejím možnostem, ale zároveň je tvořen tak, aby splnil svůj účel - zvýšit povědomí u veřejnosti a upevnit vztahy mezi MŠ a rodiči.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÝ SEKTOR

Vývoj neziskového sektoru v Evropě byl podmíněn sociálním vývojem. Neziskový sektor je oblast, do které patří široké množství organizací různých velikostí, právní formy, oboru činnosti a stupně formalizovanosti. Není zcela možné vymezit obecně platný model neziskové organizace. [2]

„Nezisková organizace nedodává ani výrobky, ani služby. Jejím produktem je změněná lidská bytost. Neziskové instituce jsou nástrojem změny v životě člověka. Jejich produktem je vyléčený pacient, dítě, které se něco naučí.“ [11, s. 8]

Do neziskového sektoru můžeme řadit instituce jako jsou nemocnice, muzea, školy, charitativní organizace či dobrovolné spolky a kluby. Patří sem také různá politická a náboženská seskupení. [12]

1.1 Charakteristika neziskového sektoru

V institucích a organizacích veřejného a neziskového sektoru není marketing považován za tradiční činnost. Důvodem je to, že koneční uživatelé vyhledávají zpravidla speciální služby, které mohou být vyřizovány i ústně. V důsledku narůstání konkurence a změn ve financování došlo i ve veřejném sektoru k nárůstu zájmu o marketing. [10]

Nezisková organizace je také z pohledu marketingu chápána jako organizace, jejíž prioritou je uspokojování specifických potřeb určité skupiny zákazníků. Neziskové organizace, aby mohly uspokojovat specifické požadavky svých zákazníků, potřebují ke své činnosti finanční prostředky, pracovní sílu a musí být řízeny. Pro neziskovou organizaci je stejně jako pro ziskové důležité formulovat si své cíle a znát své příležitosti, plánovat a řídit. Nezbytností je také provádět řadu rozhodnutí v horizontu nejen krátkodobém ale i dlouhodobém. Nelze opomenout řízení a motivování zaměstnanců a zpětné hodnocení a kontrolování výsledků své činnosti. [13]

1.2 Klasifikace neziskových organizací

Základní členění neziskových organizací vyplývá ze zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů § 18, odstavce 7. V tomto zákoně jsou rozděleny neziskové organizace na následující typy:

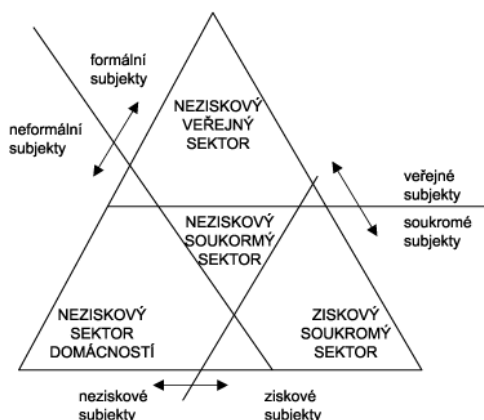
- zájmová sdružení právnických osob,
- politické strany a hnutí,
- občanská sdružení a oborové organizace,
- uznané církve a náboženské spolky,
- nadace a fondy,
- obce,
- kraje,
- územní samosprávné celky a organizační složky státu,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy. [16]

Podle týmu vědců pracujících na realizaci Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project lze neziskové organizace rozčlenit na následující oblasti:

- oblast kultury a umění,
- oblast sportu a rekreace,
- oblast vzdělávání a výzkumu,
- oblast zdraví,
- oblast ekologie,
- oblast rozvoje obcí a bydlení. [12]

1.3 Vztah neziskového sektoru k ostatním sektorům

Pojetí nevládních neziskových organizací se liší u každé země. Je to především z důvodu odlišných historických a společenských podmínek, které zapříčiňují svébytnou právní úpravu třetího sektoru. Toto definiční pojetí muselo být ekonomy stanovené poměrně obecně a málo detailně, aby mohlo dojít k mezinárodnímu srovnání. V České republice je relativně známý tzv. Pestoffův model „trojúhelníku blahobytu“ (welfare triangle). Pestoff svým modelem představuje vlastní pojetí třetího sektoru. [11]



Obr. 1. Pestoffův model „trojúhelník blahobytu“ [11]

Pestoffův model rozděluje národní hospodářství na základní ekonomické směry. Co se týče neziskového sektoru jako takového, je stěžejní členění na veřejný a soukromý (nestátní/nevládní) sektor. Některé ekonomické teorie neuvažují o neziskovém sektoru jako o samostatně vystupující jednotce, ale Pestoff svým rovnostranným trojúhelníkem vytvořil čtyři základní segmenty hospodářství: neziskový sektor veřejný (veřejný, neziskový, formální), neziskový sektor domácností (soukromý, neziskový, neformální), ziskový soukromý sektor (soukromý, ziskový, formální), neziskový soukromý sektor (soukromý, neziskový, formální). [2]

1.4 Specifikace marketingového řízení neziskových organizací

Marketingový proces neziskových organizací nemusí být zcela odlišný od ziskového sektoru. Základní funkce marketingového řízení bude provádět jakákoliv organizace bez rozlišení, zda se jedná o komerční firmu, neziskovou organizaci či státní nebo obecnou instituci. Nebude se lišit ani základní podoba marketingového výzkumu, auditu, určení marketingového a komunikačního mixu a ani následná realizace marketingové kampaně a kontrola. [2]

Cílem neziskové instituce je snaha o vytvoření takového vztahu s konečným uživatelem, který je založen spíše na bázi aktivního spolupracovníka. I přes to, že marketing neziskových organizací využívá podobnou terminologii jako marketing v komerčním sektoru, liší se v zásadě v tom, že neziskové organizace umísťují na trh produkt, který je nehmotného charakteru. [5]

1.5 Marketingová komunikace v neziskovém sektoru

Marketingový proces v neziskových organizacích je podstatně složitější v tom, že se zaměřuje na oslovení více typů zákazníků - na koncové uživatele služeb, donátory, veřejnost a veřejnou správu. Marketingová komunikace neziskových organizací není tak nápadná a široká jako u komerčních organizací, je však náročná na rozmanitost a na vysoké nároky na její realizátory. Základním požadavkem je nenahlížet na vlastní potřeby a potřeby jednotlivých cílových skupin marketingové komunikace jako na oddělené systémy, ale spíše na projevy mající jednotnou podstatu. [2] Rozdíl je také možné spatřovat v tom, že nezisková organizace musí udržovat mnohem více důležitých vztahů. Každá nezisková organizace je totiž propojena s velkým množstvím cílových skupin, a ke každé z nich musí přistupovat jiným způsobem a vytvářet vztahy na odlišných bázích. [5]

Komunikační proces je chápán jako potřeba autora podělit se o svoji myšlenku s jinou osobou či organizací. Základní podstatu marketingové komunikace tvoří předání srozumitelné informace jejímu příjemci. [19]

2 MARKETING ŠKOLSTVÍ A VZDĚLÁVÁNÍ

Česká vzdělávací soustava již prošla řadou změn. Nové myšlenky se začínají častěji promítat i do procesu vzdělávání a mění jeho tradiční chápání. Konkurence se na trhu vzdělávání neustále prohlubuje, a proto je větší pravděpodobnost úspěchu u těch vzdělávacích zařízení, jejichž vedení i zaměstnanci ochotně přijímají zásady marketingového řízení školy. [17]

„Vzdělávání je považováno dle Hyánka napříč politickým spektrem i ekonomickou teorií za hlavní faktor úspěšnosti jedince i celé společnosti a je tak často charakterizováno jako tzv. pozitivní externalita. To znamená, že vzdělaný člověk je na jedné straně přínosem pro celou společnost, přičemž jeho celospolečenský prospěch spočívá jednak ve vyšších příspěvcích do několika odvodových systémů, ale je také významným faktorem zaměstnanosti, blahobytu, produktivity práce a růstu ekonomiky.“ [11, s. 154]

„Trh vzdělávacích služeb můžeme chápat jako určitou oblast ekonomické reality společnosti, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty (škola, domácnost, stát) prostřednictvím směny.“ [18, s. 13]

2.1 Marketing a škola

„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy.“ [17, s. 18]

Pro úspěch na trhu vzdělávacích služeb je nezbytné, aby školy uplatňovaly marketingovou filozofii na všech úrovních řízení. Všichni pracovníci školy se dostávají každý den do styku s klienty a zákazníky školy a ovlivňují tak jejich postoj a vztah ke škole. Marketingové řízení školy začíná již od vytvoření kurikula, stanovení forem a metod výuky, přístupu k žákům, stanovení vnitřní kvality výuky, navazování kontaktů s potenciálními žáky a jejich rodiči a také v komunikaci s veřejností. Tento přístup je základním předpokladem pro dlouhodobou spokojenost všech subjektů se službami školy. Pokud služby školy vyvolávají spokojenost u jejich klientů a žáků, je to dobrý předpoklad pro vytvoření dobré image školy a větší ochotě dalších partnerů spolupracovat se školou. [17]

2.1.1 Koncepce školního marketingu

Klasické pojetí koncepce školního marketingu vychází z principu, kdy jsou studenti považováni za klienty školy. Jelikož jsou potřeby, zájmy a chování studentů rozdílné, musí škola zvolit vhodnou segmentaci svých zákazníků, na základě kterých budou jejich potřeby uspokojovány. Při rozhodování by měl brát management školy v potaz krátkodobé a dlouhodobé potřeby zákazníků, ale také potřeby a zájmy společnosti. Pojetí školního marketingu zaměřující se na potřeby a zájmy školy v rámci dlouhodobé perspektivy vychází ze souladu mezi ekonomickými, sociálními a etickými zájmy společnosti. Z toho vyplývá, že obsahuje prvky tzv. sociálního marketingu. Pokud chce škola v rámci své marketingové koncepce, musí se zaměřit na studenta jako na svého zákazníka a vytvářet tak vzájemnou směnu hodnot. Pro naplnění této koncepce má škola k dispozici nástroje jako je marketingový mix, segmentace a marketingově orientované organizační struktury školy. [17]

Nástroje marketingového mixu, které využívají školy při svém řízení, se zaměřují na:

- stanovení takové studijní nabídky, která se co nejvíce přizpůsobí potřebám studentů,
- nabízení takové studijní nabídky, která by měla odpovídat cenově její vnímané hodnotě,
- přiměřenou studijní zátěž,
- určení správného místa v dobrém edukačním prostředí,
- využívání vhodného propagačního mixu,
- vytvoření marketingově orientované organizační struktury. [18]

2.1.2 Přínosy marketingového řízení školy

Marketing má nezastupitelnou roli ve společnosti. Není vnímán jen jako prostředek ke zvyšování spotřeby, ale zvyšuje kvalitu života prostřednictvím sociálního marketingu, který stále proniká do neziskových organizací. Zájem o marketing v oblasti školství roste i z důvodu, že v něm organizace spatřují možnost, jak efektivně získat dostatečný počet studentů, s jejichž počtem je spjata i souvislost získávání finančních zdrojů pro zajištění provozu školy. Pokud škola uplatňuje marketingové řízení v dlouhodobém hledisku, přináší jí to řadu přínosů, kam patří:

- zvýšení kvality a pestrosti vzdělávací nabídky - tento přínos je obzvláště důležitý z důvodu neustále se zvyšující konkurence na trhu. Vzdělávací organizace má tak podnět neustále zvyšovat kvalitu svého produktu, v tomto případě nabídky vzdělávacího programu,
- plnění cílů školy - pokud škola efektivně využívá marketingu, má vytvořené prostředí pro využívání potřebných nástrojů nutných pro splnění svého stanoveného poslání a cílů školy. Vždy je důležité sestavit si pečlivě situační analýzu, která je základem pro stanovení vhodných a reálných cílů a správné strategie a taktiky,
- informovanost - tuto kategorii také nelze opomenout z důvodu efektivní komunikace s okolím školy. Správně a včasné informovaná veřejnost je předpokladem pro správnou volbu školy,
- financování - pokud má škola vytvořené dobré jméno a má silnou vnitřní kulturu s příznivým klimatem, dobře vystupuje na veřejnosti, má otevřený prostor pro jiné zdroje financování než jsou jen finanční prostředky ze státních zdrojů,
- loajalita - žádoucí loajalitu dosáhne škola trvalým a efektivním uspokojováním potřeb a přání svých klientů školy. [17]

3 PROSTŘEDÍ ŠKOLY

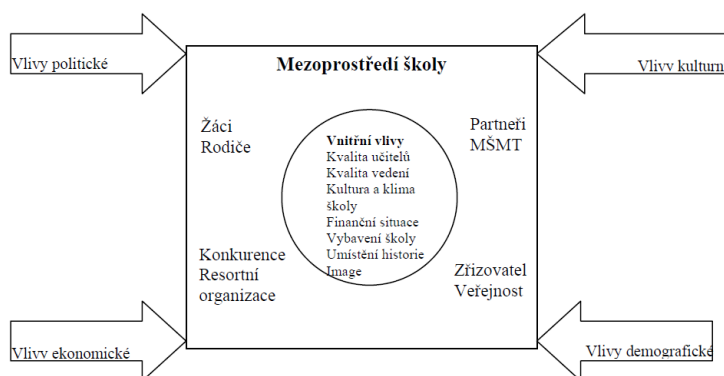
Neziskové organizace jsou součástí národního hospodářství a proto jsou provázány s jeho ostatními prvky v síti ekonomických vazeb. Stejně jako komerční firmy, tak i neziskové organizace se pohybují v určitém marketingovém prostředí. Vlivy se od sebe liší odlišností a dopadem na organizaci. [2]

Žádná škola se nepohybuje v izolaci a je hluboce ovlivňovaná prostředím, ve kterém se nachází. Tyto různé vlivy působí uvnitř i vně školy. V současné době rychle se měnícího prostředí musí školy často řešit nepředvídatelné, zásadní a časté změny. Na školy je tak vyvíjet nátlak rychle se těmto změnám přizpůsobit a rychle na ně dokázat reagovat. Každý faktor může působit na školu jinak a pro každé vedení školy představuje jinou váhu závažnosti. [17]

Nejčastěji bývá prostředí členěno podle místa působení na vnitřní a vnější vlivy. Vnitřní vlivy jsou veškeré faktory, které působí uvnitř školy. Vedení má podstatně vyšší možnost těmto vnitřním vlivům předcházet a ovlivnit je, než je tomu u vlivů vnějších. Tyto vnější faktory jsou dále rozčleňovány na mezoprostředí a makroprostředí školy. Jelikož je škola součástí systému vzdělávací soustavy, který je charakterizován vlastní vnitřní organizací, ale také hodnotami, pravidly a standardy, je škola považována za důležitou součást vnějšího mezoprostředí. Mezoprostředí můžeme definovat jako oblast, jejíž součástí jsou žáci a studenti, jednotlivé typy škol vytvářející konkurenční prostředí, ale také vrcholný řídicí orgán, kterým je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, Krajské úřady, obce, Česká školní inspekce aj. Do styku však škola přichází i s jinými subjekty. Patří mezi ně partneři školy, aktivní absolventi, sponzoři školy, odborové a různé profesní orgány a organizace. Ve vztahu školy k okolí nelze opomenout veřejnost. Všechny tyto uvedené subjekty patří do makroprostředí, které je ovlivňované ekonomickými, demografickými, politickými, kulturními a jinými vlivy. [17] Na druhou stranu existují názory, že tradiční dělení na mikroprostředí a makroprostředí v případě neziskových organizacích, nemusí být příliš striktní. Je to z toho důvodu, že například stát hraje svou roli nejen v mikroprostředí, ale i v makroprostředí, a není poměrně snadné určit, na kterou úroveň konkrétní vliv patří. [2]

Velmi podstatné pro management školy je definování ovlivnitelnosti jevů, které na školu působí. Na školy nejvíce působí vnitřní vlivy, protože ty ředitel školy může změnit a reagovat na ně. Je schopen změnit organizaci školy, zlepšit její vybavenost, zlepšovat

mezilidské vztahy na pracovišti a zaměstnance lépe motivovat, získat dodatečné finanční zdroje apod. Hůře ovlivnitelná je image školy, jejíž změny k pozitivnějšímu vnímání jsou časově náročné a je potřeba trvale pracovat s veřejností. Co se týče ovlivnění jevů, které přichází z vnějšího mikroprostředí školy, je jejich ovlivnitelnost rozdílná a podstatně menší než u vlivů vnitřních. Naopak jevy z vnějšího makroprostředí nebývají ovlivnitelné vůbec nebo jen z části. [18]



Obr. 2. Prostředí školy [17]

3.1 Makroprostředí

Makroprostředí působí na neziskové organizace stejným vlivem jako na komerční firmy. [2] Znat dobře své makroprostředí je pro školy častokrát životně důležité. Makroprostředí reflektuje základní trendy vývoje celé společnosti. Je ovlivňováno ekonomickými, demografickými, technickými, politickými a kulturními vlivy. Pro makroprostředí je charakteristické, že se neustále dynamicky mění. Tyto změny mohou být pro školu novou příležitostí ale naopak také hrozbou. Dalším typickým rysem makroprostředí školy je jeho již výše zmíněná neovlivnitelnost. [17]

3.1.1 Ekonomické vlivy

Působení ekonomických faktorů ovlivňuje nejen situaci konečných uživatelů služeb neziskových organizací, ale také donátorů a bezesporu i samotné organizace. [2] Intenzita a struktura ekonomických vlivů se liší v rámci jednotlivých oblastí. Škola vykonává své aktivity na úrovni místní, regionální či národní, ale jelikož se naše země stala součástí Evropské Unie a patří do celosvětového ekonomického prostředí, je ovlivňována i z těchto míst. Vývoj ekonomického prostředí v každém státě je ovlivňován řadou faktorů, například mírou inflace, úrokovou mírou, reálným příjmem domácností, stavem platební bilance či přírodními zdroji. Stát prostřednictvím hospodářské politiky,

kteřou vykonává, působí na fungování veřejně prospěšných statků a podílí se na způsobu financování a z části je ovlivňuje a řídí. V současné době se státní výdaje na školství pohybují okolo 5 % z vytvořeného hrubého domácího produktu. Dalšími oblastmi, kde má stát takovou roli, jsou zdravotnictví, policie, obrana státu či státní správa. [17]

Ekonomické podmínky pro vývoj školy a realizaci jejich aktivit je v řadě míst a regionů odlišná. Hlavním takovým kritériem odlišnosti může být míra nezaměstnanosti, která v jedné oblasti může převyšovat deset procent, v jiné se naopak pohybuje okolo jednoho procenta. [18]

3.1.2 Demografické vlivy

„Demografie se zabývá zkoumáním populace a ta v příslušném věku tvoří hlavní zákazníky školy, t.j. žáky a studenty. Proto by měl management každého typu školy zvažovat demografické vlivy v místě svého působení, t.j. vývoj populační křivky, věkové složení, rozdělení populace podle pohlaví, nebo národnostní či jiné složení potenciálních zákazníků školy.“ [18, s. 41]

Demografické prostředí je v souvislosti s marketingem velice důležité. Je popisováno faktory v podobě počtu obyvatel dané oblasti, hustoty osídlení, věkové struktury obyvatelstva, zaměstnanosti, podílem mužů a žen. [1]

Vývoj a demografická struktura nepřímo stanovuje potřebnost a samotný charakter služeb neziskových organizací. Při rozhodování o důležitých otázkách v podobě stanovení kurikula, složení a počtů pedagogického sboru, kapacit a nákladného vybavení školy, by škola měla brát v potaz změny v demografickém prostředí a zahrnout je tak do marketingového řízení školy, zejména v oblasti analýzy potenciálního trhu, situační analýzy a krátkodobého i dlouhodobého plánování školy. [17]

3.1.3 Politické vlivy

Politické prostředí, kam zařazujeme legislativu, vládu a její orgány, krajské úřady, obce a lobby, utváří vliv na rozhodování a vedení školy. Fungující legislativa tak školám stanovuje „pravidla hry“ prostřednictvím zákonů, nařízení vlády, vyhláškami a směrnicemi. [Světlík] Politika nejen v naší zemi vytváří podmínky pro existenci neziskových organizací. Neziskové organizace se na tomto prostředí spolupodílejí. [2]

Vzdělávání nemůže být ponecháno volnému fungování trhu, protože se jedná o veřejně prospěšné statky, který patří do kompetence státu. Stát se tak snaží zabránit skutečností,

kdy by poslání a cíle některých vzdělávacích institucí byly v rozporu se společenským zájmem. Dalším důvodem je fakt, že vláda pomocí svých resortních ministerstev určuje finanční zdroje pro fungování školy. Míra centralizace s sebou přináší i negativní stránky v podobě pravomocí (a zároveň i odpovědnosti) ředitelů škol, kdy mohou být podmínky pro marketingové řízení školy výrazně limitovány. Řešením je nalezení takové míry decentralizace, která umožní zapojení hlavních subjektů participujících na službách školy do jejího řízení. [18]

3.1.4 Kulturní vlivy

„V užším slova smyslu chápeme pod pojmem kultura soubor lidských aktivit, které mají co do činění převážně s uměním, zábavou, vzděláváním a péčí o hodnoty této povahy vytvořené předchozími generacemi. Na tomto poli existují příležitosti pro všechny organizace, které mají kulturu jako hlavní nebo vedlejší náplň své činnosti. V širším slova smyslu je kulturou vše, co člověk vytvořil na své cestě od stavu zvířecího do stavu civilizovaného či socializovaného, tedy i společenské a komunikační zvyklosti, obvyklé názory a myšlenková schémata apod.“ [2, s. 50] Zjednodušeně se dá říci, že faktory, působící v kulturním prostředí vyplývají z hodnot, postojů, zvyků, přístupů a preferencí obyvatel dané země. [17]

Lidé ve společnosti jsou ovlivňováni prostředím, ve kterém žijí. Sdílejí již vytvořené hodnoty a názory. Hodnoty, které se předávají z generace na generaci je velice těžké změnit. Školství je jeden z mnoha činitelů, který spoluvytváří hodnoty dané společnosti. [1]

Determinanty, které ovlivňují kulturu každé školy, bývají těžko ovlivnitelné, protože vycházejí nejen z národních kultur, tradic, profesních kultur, ale také z velikostí školy aj. Tyto rozdíly v kulturách identifikují i konkrétní rozdíly jednotlivých škol. Rozeznání těchto vlivů umožňuje škole úspěšně provádět jakékoliv zásadnější změny. [17]

3.2 Mezoprostředí

Subjekty, se kterými se škola dostává do úzkého kontaktu, ať už se jedná o fyzické nebo právnické subjekty, tvoří tzv. mezoprostředí školy. Mezoprostředí školy utváří zákazníci, absolventi a organizace, které je zaměstnávají, vzdělávací soustava státu (MŠMT, Krajské úřady, obce, zřizovatelé škol, konkurence, partnerské školy, partneři škol a samozřejmě veřejnost). Jelikož je škola součástí vzdělávací soustavy státu, patří tato soustava mezi

jedny z nejdůležitějších částí mezoprostředí. Vývoj společnosti vytváří prostor pro stále nové pojetí výchovy a vzdělání a zároveň tak mění i strukturu vzdělávací soustavy. Tyto změny jsou ve většině rozvinutých zemí charakterizovány následujícími znaky:

- prodloužení školní docházka a větší zájem mladých lidí o terciální vzdělávání,
- do popředí se dostává kvalita a efektivita práce škol,
- narůstá zájem o celoživotní vzdělávání,
- přizpůsobování nabídky měnícím se potřebám a zájmům společnosti a jednotlivců,
- role rodičů, veřejnosti stále více získává místo při řízení školy,
- vzdělávací systémy se stále více stávají decentralizovanými a participativními s jasně stanovenou rolí centrálních orgánů a jejich vliv na formulování základních cílů školy,
- využívání nepřímých nástrojů řízení, narůstání autonomie škol a převažují u nich autoregulační prvky,
- vliv nových technologií ve vzdělávání. [17]

3.3 Mikroprostředí

Management školy, mezilidské vztahy a kultura školy vytvářejí kvalitní vnitřní prostředí, které je rozhodujícím a nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje vnímání školy. Vnitřní prostředí školy (můžeme se setkat i s pojmem klima školy) a jeho kvalita je tvořena složkami: kulturou školy, mezilidskými vztahy, organizačním modelem školy, kvalitou managementu a sboru a materiálním prostředím.

Kultura školy - školy se neodlišují jen svým materiálním vybavením, počtem a zaměřením pedagogického sboru, či velikostí a stavem budovy. Hlavní rozdíl, který od sebe školy odlišuje, je v charakteru jejího vnitřního prostředí. Každá kultura školy je tvořena individuálními hodnotami, zkušenostmi a normami, které jsou do školy vnášeny jednotlivými osobami. Kultura školy se uvnitř i vně školy. Kulturu školy lze rozčlenit na verbální symboly, symboly chování a vizuální symboly. [17]

- verbální symboly - verbálními symboly jsou zpravidla cíle školy, kurikulum, řeč, metafory, příběhy a hrdinové,

- symboly chování - proces výuky, pravidla a řád školy, rituály, ceremoniály, interakce s mezoprostředím,
- vizuální symboly - vybavení školy, artefakty, korporátní identita (logo, značení, dopisní papíry). [17]

3.4 SWOT analýza

Základním krokem při každé plánovací činnosti je analýza prostředí organizace. K lepšímu porozumění příčin existujícího stavu je nevyhnutelné provést tzv. situační analýzu. V ní se zaměřujeme na identifikaci vnitřních a vnějších faktorů, které působí na situaci školy. Analýza prostředí nám dá odpověď na otázky:

- kde se nachází naše škola a jaké je její postavení na trhu školských služeb,
- jaká je image školy u zákazníků, partnerů a veřejnosti,
- jak se mění vnější makroprostředí a mikroprostředí, ve kterém škola vykonává své aktivity,
- jaké změny se dějí uvnitř školy,
- jaká je konkurence školy.

Odpověď na tyto otázky získáme dvojím vyhodnocením. První oblastí hodnocení je tzv. analýza ohrožení a příležitostí a druhá analýza vnitřního prostředí školy, t.j. analýza silných a slabých stránek školy. V praxi se běžněji využívá název SWOT analýza. Název je zkratkou anglických slov: S - strenghts (síla),

W - weaknesses (slabosti),

O - opportunities (příležitosti),

T - threats (hrozby). [18]

3.4.1 Analýza vnějšího prostředí (analýza O/T) - příležitosti a ohrožení školy

Marketingové prostředí lze nazývat jako globální makroprostředí, které je tvořeno šesti faktory, které firmu ovlivňují a působí na její aktivity. Firma vůči těmto vlivům nemá žádnou imunitu, nemůže je kontrolovat, a proto bývají často nazývány jako faktory nekontrolovatelné a determinující.

- demografické prostředí - obsahuje jevy spojené s růstem populace, migrací obyvatelstva, stárnutím obyvatelstva, porodností, úrovní vzdělanosti,
- ekonomické prostředí - bývá zpravidla charakterizováno jevy jako je míra inflace, hospodářským cyklem, vývojem kurzu, mírou nezaměstnanosti,
- technologické prostředí - zahrnuje vývoj nových technologií, inovace,
- politické prostředí - politické prostředí je utvářeno zákony (legislativou), činností vlády a ostatních skupin veřejného zájmu,
- kulturní prostředí - zahrnuje změny v podobě hromadných sdělovacích prostředků, odbourávání kulturních rozdílností a hodnot. [8]

Ohrožením v analýze vnějšího prostředí chápeme vlivy, které na danou organizaci působí z vnějšího prostředí, a které vedou v případě nedostatečného protiopatření ke stagnaci, úpadku či dokonce zániku studijního programu nebo dokonce celé školy. Druhou stranou mince jsou příležitosti, které znamenají pro školu příznivé vlivy do budoucnosti a získání tak lepšího postavení na trhu. [18]

3.4.2 Analýza vnitřního prostředí (analýza S/W) - silné a slabé stránky školy

Charakteristika vnitřního prostředí firmy patří mezi hlavní determinanty dalšího rozvoje školy. Úspěšnost školy může být dána atraktivními vlastnostmi vnitřního prostředí - stylem řízení, tradicemi, cíly, studijními programy, klimatem apod. [17] Vnitřní prostředí lze rozdělit na externí a interní mikroprostředí. Externí mikroprostředí je tvořeno zákazníky, dodavateli, konkurencí, marketingovými prostředníky a veřejností. Naopak interní mikroprostředí představuje technické, výrobní, technologické, finanční či jiné podmínky pro vykonávání činnosti. [20]

4 MARKETINGOVÝ MIX ŠKOLY

Všeobecně je marketingový mix jeden ze základních pojmů moderního pojetí marketingu. Odlišnosti jsou patrné při identifikování marketingového mixu jednotlivých oblastí. Jiný marketingový mix bude firma využívat, bude-li se pohybovat v komerční sféře a jiný naopak půjde-li o neziskovou organizaci. [17]

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí.“ [20]

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které organizace používá k dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Existuje velké množství nástrojů marketingového mixu. Nejdůležitější je rozdělení do čtyř základních skupin, známých jako čtyři P (4P):

- product (produkt, tj. výrobek, služba),
- price (cena),
- place (místo, distribuční cesty),
- promotion (propagace, komunikace).“ [19, s. 100]

„Typický neziskový marketingový mix bude klást velký důraz na výrobek/službu a dále na obsluhu (poskytovatele služeb), menší důraz na cenu, reklamu a obal. Většina neziskových organizací spoléhá při vytváření své pověsti na názory přenášené ústním podáním, proto má kvalita služby vysokou prioritu. Nízká nebo nulová přímá cena nemůže v konkurenci nahradit kvalitu. Služba musí dosáhnout určité úrovně, i když je levná nebo „zdarma“.“ [19, s. 111]

Marketingový mix školy je rozšířen o standardní 4 P o jedno velice důležité P (people - lidé). Marketingový mix je tak tvořen 5 P:

- product - vzdělávací program školy,
- price - cena poskytované služby,
- placement - distribuce vzdělávacího programu,
- promotion - komunikace,
- people - lidé. [17]

4.1 Úloha marketingového mixu ve školství

Zákazníci neziskových organizací bývají zpravidla různorodí. Na rozdíl od soukromého sektoru není zákazníkem ten, kdo za produkt zaplatí. Je to ten subjekt, který produkt (službu) využívá, přičemž není podstatné, kdo za tento produkt (službu) platí. Z uvedeného je zřejmé, že v neziskových organizacích by měly být cíle definovány obzvláště v širokém rozpětí, neboť tyto organizace slouží rozdílným typům veřejnosti a ne jen jedné skupině. Tyto organizace musí rozvíjet svou marketingovou strategii tak, aby byla zaměřena nejen na zákazníky, ale také na veřejnost, sponzory a jiné subjekty. [20]

Podstatným specifickým rysem marketingového mixu ve školství, ale i obecně ve službách je, že hlavním předmětem obchodu je služba. Základní principy pak zůstávají stejné, jen je potřeba brát v potaz, že ve službách má dominantní postavení přímý kontakt mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Stejně jako v ostatních odvětvích, tak i v odvětví neziskového sektoru (školství), převládá marketing orientovaný na zákazníka. [19]

Poskytování vzdělávacích služeb je dlouhodobý proces, který není tak pružný v reakci na změny v poptávce. Specifické požadavky plynoucí z poskytování vzdělávacích služeb vytváří na management školy požadavek na uplatňování vnitřního a interaktivního marketingu. [17]

Marketing veřejných služeb (tedy i školství) je popisován jako marketing s vysokým stupněm kontaktu s konečným zákazníkem. Mnohé prvky marketingu musí být speciálně upravené pro potřeby specifických skupin uživatelů marketingu veřejných služeb. [20]

4.1.1 Produkt

„Za produkt je považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků. Produktem mohou být nejen fyzické předměty, ale také služby, osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořky a mnohé další hmatatelné i nehmatatelné věci.“ [9, s. 93] „Produktem neziskové organizace je většinou služba, případně myšlenka. Můžeme uvažovat o službě uživatelům služeb (kulturní produkt, sociální služba), službě donátorům a vlastním pracovníkům (uspokojení jejich filantropických potřeb) nebo službě veřejnosti (prosazení společensky prospěšné myšlenky).“ [2]

Produktem na trhu vzdělání je vzdělávací program školy. Šíře a kvalita nabídky školy je důležitý faktor při získávání pozice školy na trhu v rámci konkurence. Nabídka služeb je

značně odlišná od klasického prodeje zboží. Hlavní rozdíl je v nehmátelnosti. Konkrétně vzdělávací služby mají podstatu tzv. „čisté služby“, protože zahrnují jednak nehmátelnou složku a jednak složku materiální, kterou je myšleno vybavení tříd, bez které si v dnešní době kvalitní výuku ani nedokážeme představit. Další odlišností služby od klasického produktu je nedělitelnost služby (vytváření služby za účasti zákazníka) a proměnlivost. [17]

Jak již bylo zmíněno, produktem na trhu vzdělávání je tzv. vzdělávací program školy. V odborné terminologii je častěji využíván pojem kurikulum školy, kterého je vzdělávací program součástí. [17]

„Komplexní kurikulum školy má tyto následující části:

- formální kurikulum - obsahuje cíle, obsah, způsob organizace, vzdělávací prostředky a realizaci programu,
- neformální kurikulum - tvoří ho rozšiřující aktivity školy (soutěže, exkurze, výlety, společenské aktivity apod.),
- skryté kurikulum - je reprezentováno klimatem školy, vztahy mezi učiteli a žáky, postavením a vztahy školy ve vzdělávací soustavě, sítí vztahů s partnery a sponzory školy aj.“ [17, s. 158]

4.1.2 Cena

Cena bývá vyjádřena množstvím peněz za určité množství zboží nebo objem služeb. Z pohledu zákazníka je cena hodnotou komodity. Stanovení ceny se odehrává na základě marketingové strategie. [9] Ve školství však tento nástroj ztrácí svoji funkci, neboť ve školství platí výhradně žáci soukromých škol nebo posluchači kurzů, které jsou v nabídce komerčních organizací. Přitom ale neplatí fakt, že vzdělání je u nás zdarma. [17]

I když lze souhlasit s myšlenkou, že vzdělání je nejlepší investice, spousta lidí stále preferuje státní či jinak sponzorované formy vzdělávání. [2]

Podstatnou funkcí ceny je to, že vymezuje hodnotu produktu či služby tak, jak ji vnímá zákazník. Stanovení strategie ceny není jednoduchou záležitostí. Je třeba zvolit kompromis mezi příliš nízkou a příliš vysokou cenou. Zákazník totiž cenu nevnímá pouze z ekonomické stránky, ale důležitou roli hrají i psychologické a psychografické faktory, obzvláště u vzdělávacích služeb. [17]

4.1.3 Místo

Místem je chápáno geografické a fyzické prostředí školy v rámci pohodlí a dostupnosti pro zákazníky školy. Do tohoto nástroje je zahrnován i vzhled, stav a také pocity, které škola vyvolává. Pro rodiče a obzvláště pro děti je důležité, jak škola působí. Výhodu v tomto směru mají moderní školy s atraktivní lokalitou. [3]

Rozhodnutí o distribuci služby by mělo vycházet z platné celkové strategie a poslání školy. Distribuce vzdělávacího programu musí být vždy pro potenciálního zájemce či jeho rodiče atraktivní a vyhovující. Zároveň je škola limitována finančními zdroji, které má k dispozici a kterým musí přizpůsobit rozhodnutí týkající se distribuce. Mezi prvky, které patří do distribuce, můžeme zařadit:

- umístění školy, její dostupnost a vybavenost - tento prvek je bezesporu velice silným faktorem, který rozhoduje při výběru školy,
- rozvrh vyučovacích hodin,
- způsob distribuce vzdělávacího programu - naše vzdělávací soustava poskytuje zpravidla tradiční, prezenční způsoby distribuce, ale probíhají i jednání o nových netradičních formách. [17]

4.2 Marketingová komunikace

„Úkolem marketingové komunikace škol je komunikování s jednotlivými subjekty a s celým okolím školy. Podstatou je schopnost školy sdělovat své cíle a svou nabídku a tím vytvářet a podporovat svou pozici a svoji image. Stejně významná jako komunikace s okolím (s vnější veřejností) je i cílená vnitřní komunikace (s vnitřní veřejností).“ [6, s. 17]

Marketingová komunikace neziskových organizací prostupuje třemi základními směry. Prvním směrem je komunikace s uživateli služeb. Důležitou roli v komunikaci hraje také druhá skupina, a to jsou donátoři a v neposlední řadě veřejnost. V praxi se zpravidla nesetkáme s organizací, která by komunikovala pouze se svými konečnými uživateli služeb. Spíše jsou častější organizace, které se do styku s uživateli vůbec nedostávají a jejich komunikační aktivity s nimi jsou minimální. V tomto směru můžeme rozdělit tyto organizace na dva základní typy: P - organizace (pečující organizace - poskytuje sociální služby)

a B - organizace (bojující organizace - environmentální, politické služby).

Obecně lze ale považovat marketingovou komunikaci neziskové organizace za téměř totožnou s komerční marketingovou komunikací. Pro efektivní realizaci marketingové komunikace je důležité, aby měla organizace nadefinované cíle komunikace, znala své cílové skupiny, téma komunikace a zvolila vhodná média, prostřednictvím kterých osloví co nejvíce své uživatele. [2]

Marketingová koncepce školy není pouze způsob vytvoření a nabídnutí vzdělávacího programu svým klientům. Obsahuje také důležitou oboustrannou výměnu informací, která napomáhá k vytvoření lepších vztahů mezi školou a jejími zákazníky, tj. žáky, rodiči, ale také veřejností, tiskem apod. [17] U neziskových organizací hraje důležitou roli, neboť tyto organizace musí sdělit veřejnosti, že existují a že poskytují služby daného charakteru. Hlavní cíle marketingové komunikace škol a jiných neziskových organizací je:

- prosazování ideí a hodnot,
- vytváření pozitivního image,
- vytvoření formy distribuce, pomocí které se budou „výrobky“ neziskových organizací dostávat ke konečným uživatelům,
- najít vhodnou formu prezentace organizace. [13]

Marketingová koncepce školy vychází z cílů, kterých chce škola dosáhnout v oblasti uvědomění, postojů a preferencí.

V rámci členění marketingové komunikace na vnitřní a vnější si škola stanovuje následující cíle pro:

Vnější marketingovou komunikaci:

- informovat - poskytnout svým klientům školy dostatečné množství informací o aktivitách, úspěších a dalších činnostech školy,
- přesvědčovat - vzbudit zájem o svých potenciálních zákazníků zájem (v tomto případě převážně u rodičů),
- připomínat - jedná se o posílení povědomí veřejnosti o škole.

Vnitřní komunikaci:

- informovat - v rámci informování uvnitř organizace je důležité sdělovat svým zaměstnancům cíle školy, jejich úkoly, řešit problémy,
- motivovat - při práci s lidmi je důležité vytvořit jim takové prostředí, aby zaměstnanci vyvíjeli co největší snahu plnit své úkoly a role,
- vytvářet - vhodné podmínky pro práci. [17]

4.2.1 Prostředky marketingové komunikace s uživateli služeb

Nezisková organizace má k dispozici řadu nejrůznějších komunikačních nástrojů. Mezi nejčastěji používaný nástroj mezi poskytovatelem služeb a jejím uživatelem je **osobní jednání**, neboť služby neziskových organizací jsou charakteristické častým přímým kontaktem s uživatelem.

Pro každou organizaci jsou velice důležité informace, které získá od uživatelů svých služeb, neboť tyto informace slouží jako další zdroj pro zkvalitnění služeb a argumentaci směrem k donátorům.

Mnohdy také neziskové organizace využívají jako formu komunikace **direct mail**, zpravidla elektronickou poštu. Tato forma komunikace má velké uplatnění zpravidla v oblasti vzdělávání, kultury a sportu a používá se pro rychlé sdělení nových informací uživatelům. Další využívanou formou komunikace je bezesporu **reklama**, v podobě venkovní formy využívající nejrůznější plakáty, letáčky, vývěsní tabule apod. Pro komunikaci s veřejností nelze opomenout **events** a celá oblast **public relations**. [2]

„Marketingová komunikace obsahuje pět komunikačních (propagačních) nástrojů, které tvoří tzv. komunikační, resp. propagační mix:

- reklama - jakákoli placená forma neosobní prezentace produktu,
- podpora prodeje - krátkodobé stimuly pro povzbuzení nákupu nebo prodeje produktu,
- public relations - programy pro zlepšení, udržení nebo ochranu image organizace nebo produktu,
- osobní prodej - ústní prezentace produktu s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem realizace prodeje,

- přímý marketing - bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkum jejich názorů.“ [19, s. 118]

Výběr nástrojů komunikačního mixu musí být sestavován do vhodných kombinací s odpovídající intenzitou. Každý z nástrojů komunikačního mixu je uzpůsoben na oslovení jiné cílové skupiny a má určité výhody i nevýhody. Komunikační mix je ovlivněn bezesporu nárůstem nových technologií. Například výrazně roste využívání internetu jako formy reklamy. Internet přináší řadu nových způsobů, jak dostat svůj výrobek či službu co nejbližší zákazníkovi. [7]

Reklama

Reklama je častou formou komunikace školy s veřejností. Cílem reklamy v této oblasti je zvýšení poptávky po službách školy, vytvoření silné a pozitivní image, získání vyšších finančních zdrojů při velkém náboru žáků a motivace pracovníků. Problematikou je u využívání reklamy v oblasti vzdělávání omezenost finančních zdrojů školy a povinnost jejich hospodárného využívání.

Pro reklamní využití může škola vybírat ze čtyř základních médií: televize, rozhlas, tisk a tzv. venkovní média (outdoorová reklama). Jelikož je ale škola limitována finančními zdroji, musí zvažovat, která média použije. V rámci školy připadají v úvahu dvě média, a to tisk a rozhlas. [17]

V neziskových organizacích je reklama charakteristická svými cíly, které se zaměřují zpravidla na připoutání pozornosti k výrobku, službě či myšlence, na získání pozornosti a zájmu o organizaci. Cílem reklamy v této oblasti je taky vzbudit u zákazníka přání, přesvědčení a jednání. [19]

Když už se škola rozhodne pro komunikaci ve formě reklamy, je důležité si nejdříve stanovit zásadní body důležité při tvorbě reklamní kampaně:

- cílová skupina reklamy,
- rozpočet,
- obsah sdělení reklamy,
- média, která využijeme,
- frekvenci a časový plán. [12]

Při rozhodování o výběru vhodného média na reklamu organizace, je podstatné znát jednotlivé výhody a nevýhody každého média a na základě nich a dalších informací (rozpočet, cílová skupina, frekvence) se rozhodnout, jaké médium bude pro sdělení organizace nejlepší. [1]

Tab. 1. Výhody a nevýhody vybraných médií [vlastní zpracování]

Médium	Výhody	Nevýhody
Noviny	Vysoká důvěryhodnost, dobré pokrytí místního trhu, flexibilita	Krátká doba životnosti, nedostačující kvalita tisku
Přímé zasilky	Oslovení vybrané skupiny lidí, postrádá osobní kontakt	Relativně vysoké náklady na kontakt, nízký image
Rozhlas	Oslovení vybrané skupiny lidí, využití geografických i demografických faktorů, nízké náklady	Možnost využít jen sluchových vjemů, nízká pozornost posluchačů, nepravidelnost poslechu rádia
Časopisy	Oslovení vybrané skupiny lidí, důvěryhodnost a prestiž, dlouhá životnost	Nepružnost, vysoké náklady
On-line reklama	Oslovení vybrané skupiny lidí, nízké náklady, rychlý kontakt	Nízký počet oslovených, nemožnost sledování zpětné vazby, relativně malý vliv

[1]

Public relations

„Public relations je komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku. Jedná se o jakousi projekci osobnosti firmy, o řízenou reputaci.“ [15, s. 302]

Public relations je předem naplánovaná akce, která tvoří spoustu různorodých aktivit. Nicméně existuje několik vlastností, které zcela odlišují public relations od ostatních nástrojů komunikačního mixu. Hlavním je bezesporu skutečnost, že public relations nevyžaduje nákup reklamního času, nebo reklamních prostor, jako je to vyžadováno například u televize nebo rozhlasu. Dalším zřetelným rozdílem jsou náklady na public relations.

Celkové náklady jsou zpravidla minimální, kromě těch organizací, které si na aktivity v rámci public relations najímají agentury. [7]

Public relations je častá forma marketingové komunikace u neziskových organizací. Důvodem je to, že se v této oblasti prolíná marketingová komunikace mezi uživateli služeb, donátory a veřejností. [2] Je to způsob komunikace, jehož hlavním cílem je vytvoření příznivých představ o dané organizaci u veřejnosti. Public relations se vyznačuje podobnými rysy s reklamou. Jejich program je totiž uskutečňován prostřednictvím médií. Odlišují se však v tom, že při reklamě dochází ke smluvnímu pronájmu času a prostoru, například v televizním vysílání, či v rozhlasu, v novinách a jiných médiích, a u public relations je hlavní podstatou přesvědčení osobností tvořící masmédiu, aby svůj kladný přístup o škole rozšiřovali dále u veřejnosti. Značnou výhodou této formy komunikace je důvěryhodnost a délka sdělení.

Hlavní cíle public relations školy mohou být definovány následujícím způsobem:

- budování povědomí o škole, jejich nabízených službách,
- budování důvěryhodnosti,
- stimulování zájmů zákazníků o služby školy i formou spolupráce,
- snižování nákladů na efektivní komunikaci školy s veřejností. [17]

Pro neziskovou organizaci je public relations vhodným nástrojem marketingové komunikace. Ve srovnání s reklamou je public relations výhodnější po stránce finanční a pro spoustu organizací i dostupnější. Podstatou public relations je cílená, trvalá a plánovitá snaha o zajištění porozumění mezi organizací a veřejností. [12]

Hlavním přístupem PR je neustálá komunikace s veřejností, kdy se organizace snaží sdělit co nejvíce podstatných a aktuálních informací o novinkách v organizaci, plánovaných akcích apod. Některé neziskové organizace v současnosti mají v řadách svých zaměstnanců tiskového mluvčího nebo pracovníka, který se zabývá vztahy s veřejností. [19]

Pro komunikaci s veřejností v rámci public relations mohou organizace využívat několik nástrojů. Aby tyto nástroje splnily svůj účel, měly by být poskytované informace zajímavé a odlišné od toho, co je ve školách běžné.

Mezi obvykle využívané nástroje PR se řadí:

- tiskové konference - forma komunikace, kterou škola využívá v případě, kdy má možnost nabídnout veřejnosti zajímavé a důležité informace například o získání zajímavého mezinárodního projektu, o významných úspěších žáků, o návštěvě známé osobnosti, apod.,
- zprávy - informace o zajímavých aktivitách či výsledcích školy,
- události - informování o zajímavých akcích školy,
- vystoupení zástupců školy,
- propagační materiály školy - v podobě výročních zpráv, internetových stránek, informačních letáků, brožur, školního časopisu, apod.,
- jednotný vizuální styl školy - tento nástroj bývá často opomíjen, přitom vyjadřuje jedinečnost a specifičnost školy oproti konkurenci. [17]

Public relations ač hraje ve spoustě organizací důležitou roli a spoluvytváří tak dobré jméno organizace s sebou přináší i značné výhody při využívání tohoto nástroje. Hlavní nevýhodou PR je nemožnost kontroly obsahu sdělení a obtížné měření efektivnosti tohoto nástroje. [15]

Osobní komunikace - je přímá komunikace s jedním či více příjemci informace. V oblasti školství dochází k této formě komunikace každý den. K přímému kontaktu dochází mezi se zákazníky školy, s partnery, s veřejností či s médii. [14] Osobní kontakt je výhodný v tom, že dokáže vyvolat pozornost ke sdělovanému obsahu, dokáže přesvědčit a získat. Osobní komunikace, ač je náročná na čas a osobní nároky, patří mezi komunikace, které mají i řadu výhod. Mezi ty nezákladnější patří vysoká schopnost upoutat pozornost, srozumitelnost předávaného sdělení, oboustranný informační tok a rychlá zpětná vazba. [17]

5 IMAGE ŠKOLY, VIZE A POSLÁNÍ

Image všeobecně můžeme chápat jako představu, kterou si o naší organizace vytváří naše okolí, a to na základě vlastních zkušeností nebo prostřednictvím sdělení informací od jiných osob. [9]

„Image je komunikační nástroj, s jehož pomocí se obracíme na okolní svět či naše cílové skupiny, který vypovídá o tom, kým jsme či kým chceme být. Je výsledkem působení firemní identity v nejširším smyslu slova. Nesmíme zapomenout na to, že součástí image je příslib toho, že to, co komunikujeme či slibujeme, dokážeme také dát.“ [21, s. 105]

Postavení školy ve veřejnosti je složité. Veřejnost si často vytváří úsudek o školách, resp. o školství, na základě mylných a nepřesných informací. Pro média není běžné dění ve škole a každodenní vzdělávací proces zajímavým tématem, spíše je zaujme stávka učitelů, „útok“ učitele na žáka apod. Zapříčiní tím negativní pohled veřejnosti na učitele, na školy a na školství jako celek. Školy pak musí vyvíjet úsilí, aby svou reputaci zlepšily a vytvořily si tak pozitivní image. Za poslední dobu je v praxi pro veřejnost kvalita školy méně důležitá než její prestiž a reputace. [17]

Jednotlivé prvky, které tvoří image školy, se zpravidla slučují do homogenních skupin, které lze charakterizovat následujícím způsobem:

- dosavadní prestiž školy - historie, tradice, významné výsledky,
- současný pedagogický sbor,
- studijní program a styl práce se studenty - základní vzdělávací program, ale také doprovodné aktivity v podobě společenských a zájmových aktivit pro studenty,
- umístění školy a prostory - atraktivní lokalita, úroveň vybavení školy, technická podpora zázemí,
- publicita - úspěchy absolventů, spolupráce se zahraničními partnery, přístupnost školních prostor, celková prezentace školy na veřejnosti. [4]



Obr. 3. Komponenty image školy [17]

Poslání a vize školy

„Vedení každé školy by mělo zahájit proces stanovení cílů definováním svého poslání, tj. dlouhodobým pohledem školy na to, co chce a kam míří. Toto poslání by mělo vycházet z vize vedení školy. Za vizi můžeme považovat jasně definovaný, realistický a věrohodný obraz toho, čeho chce škola v budoucnosti dosáhnout. Poslání školy je prohlášení trvalého charakteru, které poskytuje pohled na současné a budoucí aktivity školy, její hodnoty a na co, co ji odlišuje od jejích konkurentů. Mělo by poskytnout pochopení směru a cílů školy.“ [17, s. 119]

Každé poslání by mělo být nadefinováno jasně a srozumitelně. Úzce či naopak široce nadefinované poslání se v konečné fázi míjí svým účinkem. Poslání školy by mělo být spíše zaměřené na zákazníky školy než na samotný vzdělávací program.

Každé poslání by mělo tvořit následující komponenty:

- kdo jsou zákazníci školy,
- hlavní aktivita a cíl školy,
- místo působení školy,
- základní hodnoty a priority,
- postavení školy ve vztahu ke konkurenci. [17]

5.1 Tvorba image

Budování pozitivní image školy je pro ni velice důležitou aktivitou, která ji přináší nejen nové žáky a spokojené rodiče, ale také působí na kvalitu práce vyučujících a zároveň je pro

školu snazší získat další nutné finanční zdroje pro rozvoj školy. Kroky, kterými škola dosáhne silné a pozitivní image jsou následující:

- pozitivní, dlouhodobý a vysoce profesionální přístup pracovníků školy (kvalita, ale také slušné chování personálu má vliv na příznivé klima školy),
- řízení školy, jejich provozních problémů ale také řízení zdravého klimatu školy,
- odlišení nabídky vzdělávacího programu a školy od konkurence,
- pravidelná komunikace se všemi významnými partnery školy a veřejností,
- využívání vhodných médií ke komunikaci s veřejností a propagaci školy. [17]

Při práci na lepší image musí škola nejdříve analyzovat slabá místa současné image (využití průzkumu názorů studentů, rodičů, veřejnosti, apod.). Po té vybere slabé místo, na které se zaměří se změnou. Je nutné počítat s tím, že to, jak školu vnímá veřejnost, je dlouhodobý proces. U většiny lidí převládá i tzv. selektivní percepce, tj. utváření si vlastní představy o škole na základě informací, které o dané škole očekávají nebo si dokonce tyto informace přetvoří ke svým původním představám. Jednou z mnoha cest, jak si vytvořit silnou image, je zaměřit se na hlavní odlišnosti s konkurencí. Tyto odlišnosti mohou být různého charakteru. Může jimi být špičkové a moderní vybavení školy, široká škála nabídky vzdělávacích programů a doplňkových aktivit, kvalita výuky a vyučujících. [17]

5.2 Měření image školy

Image školy můžeme měřit a vyhodnocovat řadou způsobů. Současná literatura uvádí tři základní způsoby:

- měření pomocí vícefaktorové metody,
- měření a vyhodnocení známosti školy a postojů vůči ní,
- sémantický diferenciál.

Vícefaktorová metoda - jedná se o vzájemné porovnávání image s konkurenčními školami. Po zjištění výsledků sestavíme pořadí škol na základě vnímání zákazníky. Potřebné informace pro porovnání získáme formou dotazníkového šetření mezi hlavními zákazníky školy - tj. rodiči, studenty, atd. Do dotazníku je zapotřebí včlenit otázky, které zjišťují faktory charakterizující image školy, např. klima školy, vzhled, vybavení. Hodnotitel hodnotí jednotlivé faktory formou známek (1 - výborný, 5 - nedostatečný).

Druhou část dotazníkového šetření tvoří váhy neboli důležitost pro dotazované, opět formou 1 - 5. Ze zjištěných údajů se vypočítá průměr, který je poté dosazen do vzorce:

$$I_z = \sum B_i \times W_i$$

kde:

I_z = hodnocení školy jejími zákazníky

B_i = hodnocení jednotlivých faktorů

W_i = váha, či důležitost faktoru pro respondenta

n = počet zvolených faktorů.

Hodnocení vícefaktorové metody je takové, že čím nižší je výsledná hodnota, tím je image a přitažlivost školy pro respondenty vyšší. [17]

Měření a vyhodnocení známosti školy a postojů vůči ní - pro tuto metodu využijeme dotazníkové šetření. Je důležité zvolit vhodné otázky a škály odpovědí. Jednotlivé hodnoty poté můžeme zanést do grafu. Toto znázornění umožňuje porovnávat více škol, pokud je dotazníkové šetření zaměřené na porovnávání a vztah k nim.

Sémantický diferenciál - tato metoda patří k těm, které jsou účinným nástrojem pro srovnání image jednotlivých škol a přináší zároveň vedení cenné informace. Výhodou této metody je, že je možné analyzovat zároveň pohled více segmentů, pokud je k dispozici dostatečně velký výběrový soubor, aby byla zajištěna validita dat. Další výhodou je možnost průběžně monitorovat změny v názorech veřejnosti. Při sestavení sémantického diferenciálu je nutné vybrat takové komponenty, které nejlépe vyjadřují image školy. Po šetření zjištěné průměrné hodnoty označíme na škále, nanese do sémantického diferenciálu a propojíme přímkou. [17]

5.3 Shrnutí teoretické části

Pro vypracování teoretické části byly použité dostupné zdroje odborné literatury, jejíž obsahem byla tematika neziskových organizací s provázaností s marketingovou komunikací a image. Jelikož jsou mateřské školy neziskovými organizacemi, byla z úvodu použita literatura, která se zabývala principem a fungováním neziskových organizací. K této problematice bylo využito několika odborných titulů, které byly snadno dostupné.

Dále se teoretická část zabývá prostředím školy obecně, jednotlivými vlivy, které na ni působí z vnitřního i vnějšího prostředí. Pro tuto problematiku byla použita literatura, zabývající se marketingem školství. Dostupnost tohoto typu literatury je poměrně omezená, ale dostupné zdroje byly velice kvalitním a přehledně zpracovaným zdrojem.

Důležitou součástí teoretické části byla tematika zabývající se marketingovým mixem s aplikací na školství. Literatura pro toto téma byla shodná s literaturou pro charakteristiku a vymezení prostředí školy.

Poslední kapitola teoretické části se zabývá image školy. Podstatou této kapitoly je vysvětlení samotného pojmu image a také popis jednotlivých nástrojů, jak lze vypočítat image. Poznatky pro tuto kapitolu byly čerpány ze stejných odborných literatur, jako kapitola zabývající se prostředím školy. V těchto literaturách byly zpracovány přehledně i poznatky o image školy, tudíž nebyl problém tuto oblasti zpracovat do teoretické části.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA MŠ MORYSŮV DŮM VE ZLÍNĚ

V této části diplomové práce bude představena MŠ Morysův dům ve Zlíně. Budou zde představeny její cíle, nabízené služby a způsob řízení.

Název: Mateřská škola Morysův dům I., Zlín

Právní forma: příspěvková organizace

Sídlo: Třída Tomáše Bati 1285 Zlín, 760 01

Ředitelka školky: Radka Šindelková

Mateřská škola je umístěna v přízemí jednoho z Morysova domů na hlavní třídě Tomáše Bati ve Zlíně a je dostupná i městskou hromadnou dopravou. Budova, v níž se nachází mateřská škola, má historický charakter. Již v roce 1947 byly vystavěny dva osmietážové chodbové tzv. „Morýsovy“ domy. Oba byly vystavěny za účelem vytvořit provozní celek. [22] V jednom z domů je v přízemí umístěna právě mateřská škola, která zde sídlí již od roku 1949. Vzhled tohoto domu koresponduje se zlínskou architekturou, tudíž působí tradičním vzhledem. Od 1. 1. 2003 je mateřská škola právním subjektem, příspěvkovou organizací.

Mateřská škola má vlastní velkou zahradu s ovocnými stromy. Zahrada MŠ má dobré vybavení, které je každoročně vylepšováno pro co největší prospěch dětí. Školka má dva vchody, které jsou oba vybaveny videokamerami pro kontrolu přicházejících osob.

Hlavním smyslem MŠ Morysův dům je zabezpečit dětem rozvoj po zdravotní, fyzické, psychické a sociální stránce. Velkou snahou je formování základních rysů charakteru, posílení citových vazeb a vztahů, vytvoření správného postoje k sobě samým, k vrstevníkům, jiným dětem a společnosti.

Poslání Mateřské školy Morysův dům

Hlavním úkolem předškolního vzdělávání je pomáhat rozvoji dítěte a doplňovat rodinnou výchovu. Rozvoj dítěte by měl být podmíněn prostředím s dostatkem mnohostranných a přiměřených podnětů k jeho aktivnímu rozvoji a učení.

Cíle vzdělávacího programu MŠ Morysův dům

Cílem MŠ Morysův dům je vytvořit kvalitní zázemí pro děti předškolního věku, rozvíjet jejich osobnost a zároveň je motivovat k dalšímu poznávání a učení. Je nezbytné naučit děti žít ve společnosti ostatních a učit ho vnímat normy a hodnoty dané společností.

Cílové skupiny

Mateřská škola Morysův dům je zaměřená na několik segmentů. Každý segment má svůj charakter a je pro MŠ jinak důležitý.

Hlavní cílové segmenty:

- děti předškolního věku, tj. od 3 do 6 let - tato cílová skupina je pro MŠ základní a klíčová.

Podpůrné cílové segmenty:

- rodiče - tato cílová skupina je velice specifická. Neužívá v konečné podobě služby MŠ, ale je zástupcem dětí, které ji navštěvují. Proto je efektivní komunikace s rodiči velice důležitá, a může být pro MŠ přínosem při odstraňování případných nedostatků apod.
- veřejnost a jiné subjekty - cílová skupina v podobě MŠMT, krajského úřadu, apod. Ale také instituce, od kterých MŠ získává finanční zdroje, případně finanční dary aj.

6.1 Organizační struktura

Organizační struktura znázorňuje určité členění organizace. Znázorňuje tak přehledně uspořádání organizace, vymezení pravomocí jednotlivých zaměstnanců, nadřízené a podřízené vztahy. V MŠ Morysův dům je organizační struktura plochá.

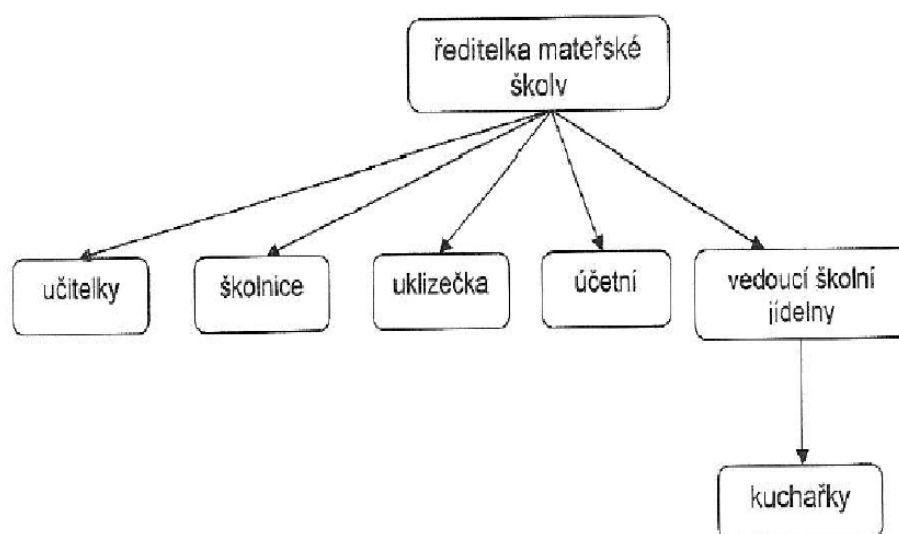
V čele MŠ Morysův dům jako právního subjektu stojí ředitelka MŠ, která má ve svých kompetencích:

- zajišťování dodržování všech platných právních a organizačních norem,
- kontrola plnění úkolů pracovníky,
- oceňuje iniciativu a pracovní výsledky pracovníků MŠ,
- zajišťuje optimální využívání provozního zařízení a vybavení MŠ.

Ředitelka MŠ Morysův dům jedná za školu vlastním jménem ve všech právních vztazích, ve kterých se MŠ může svými aktivitami ocitnout. V době své nepřítomnosti je zastupovaná předem stanovenou zastupující učitelkou.

Pedagogický sbor tvoří:

- 6 učitelek,
- školnice,
- uklízečka,
- účetní,
- vedoucí školní jídelny, která má pověření řídit školní jídelnu a zaměstnané kuchařky.



Obr. 4. Organizační struktura MŠ Morysův dům [32]

6.2 Nabízené služby

Mateřská škola má ve svém portfoliu několik služeb. Mezi základní služby lze zařadit **vzdělávání dětí** předškolního věku. S touto službou úzce souvisí **stravovací služby**, které jsou součástí mateřské školy a mateřská škola má i svoji vlastní kuchyni.

Další služby, které mateřská škola poskytuje, jsou tzv. **doplňkové aktivity**. Mezi nejvýraznější aktivity bezesporu patří:

- základní výuka anglického jazyka,
- sportovní a hudební akce,
- výuka plavání 2x do roka,
- výlety,

- setkání s rodiči,
- Dny otevřených dveří pro nově přicházející žáky.

6.3 Vzdělávací program

Vzdělávací program MŠ Morysův dům byl schválen 1. 9. 2007 a platí do 30. 8. 2010. Jako celek je vytvořen pod názvem **Kdo si hraje, nezlobí, aneb „Je nám dobře na světě.“** Vychází z Rámcového vzdělávacího programu, který byl sestaven Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Vzdělávací program je rozdělen na vzdělávací oblast a vzdělávací cíle. Hlavním cílem vzdělávacího programu je zaměřit se na rozvíjení smyslového vnímání dětí a prevenci a odstranění vad řeči. Důležitou součástí vzdělávacího programu je orientace na spolupráci s rodiči a jejich informovanost. Vzdělávací obsah je strukturován do oblastí, které respektují vývoj dítěte. Mezi hlavní interakční oblasti tohoto programu patří:

- biologická oblast,
- psychologická oblast,
- interpersonální oblast,
- sociálně-kulturní oblast,
- environmentální oblast.

Celoroční tematický blok je sestaven z deseti částí, které jsou pak tvořeny jednotlivými podtématy.

Do vzdělávacího programu je zařazena i evaluace. Hodnotí se nejen kvalita a plnění stanovených cílů od učitelského sboru, ale také zájem a námítky rodičů dětí MŠ.

Dále jsou v programu vymezeny instituce, se kterými MŠ Morysův dům úzce spolupracuje:

- 4. ZŠ Komenského, družina,
- Slunečnice, 2. Morysův dům,
- chráněná dílna Včelka,
- knihovna Lazy,
- divadelní představení na Malé scéně,

- kinečko „Charlie“ na Malé scéně. [32]

6.4 Financování

Úkoly veřejné správy, která se zabývá problematikou financování škol, vyplývají ze zákonů o státní správě a samosprávě ve školství. Mezi hlavní subjekty, které poskytují mateřským školám, ale také školám všeobecně finanční zdroje patří:

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy,
- kraje,
- obce.

Ve většině případů mateřských škol bývají kraje a obce jejími zřizovateli.

Zřizovatelem MŠ Morysův dům je statutární město Zlín, které MŠ poskytuje finanční zdroje na základní provozní činnosti. Mzdové prostředky poskytuje MŠ Krajský úřad Zlínského kraje. Dále MŠ hospodaří s prostředky vybranými od rodičů (školné, stravné), případně s prostředky, které MŠ poskytne právnická či fyzická osoba jako sponzorský dar.

Výrazným zdrojem finančních prostředků je pro MŠ vypisování různých dotací a grantů Zlínským krajem či Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. MŠ Morysův dům aktivně využívá těchto možností a zapojuje se tak do řady projektů, na které získává finanční prostředky.

Další příjem MŠ jsou finanční prostředky, které MŠ získává ze školného a stravného, kdy školné na 1 dítě činí 260 Kč/měsíc a stravné 30 Kč. [32]

6.5 PESTE analýza

Na činnost každé organizace, i organizace neziskové, působí faktory z jejího okolí, které ovlivňují její činnost a organizace je musí umět předvídat nebo se jim přizpůsobovat. K rozeznání vnějšího prostředí (makrookolí) slouží PESTE analýza. Vlivy působící z vnějšku neumí organizace ovlivnit, ale je zapotřebí, aby své činnosti těmto vlivům dokázala přizpůsobit.

6.5.1 Politické prostředí

Mateřské školy patří do neziskových organizací, a v rámci tohoto členění spadají do příspěvkových organizací. Nezisková organizace vzniká na základě zřizovací listiny, kterou organizaci vydává její zřizovatel.

V rámci politického prostředí jsou mateřské školy povinny řídit se zpravidla následujícími zákony:

- zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy),
- zákon č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících,
- zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech,
- zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. [28]

Mateřské školy jsou ovlivňovány i politickou situací v České republice. Každá strana má v rámci svého volebního programu určité priority a jednotlivé sektory jsou tak závislé na výši zdrojů, které se rozdělují do jednotlivých oblastí.

6.5.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí MŠ tvoří především subjekty a organizace, které jsou pro MŠ finančními zdroje, které MŠ využívá pro provozování své činnosti a pro poskytování platu svým zaměstnancům. MŠ Morysův dům čerpá finanční zdroje především ze Zlínského kraje, MŠMT a z jiných zdrojů v podobě sponzorských darů. Důležitým faktorem, který utváří právě ekonomické prostředí, je dobrá spolupráce s krajským úřadem Zlína a MŠMT, na jejichž finančních zdrojích je MŠ závislá. Je potřeba udržovat dobré vztahy s úřadem práce, který poskytuje všem organizacím pracovní síly.

Mateřská škola si může finanční zdroje také získávat prostřednictvím různých dotací a grantů, které vypisují jednotlivé kraje nebo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Mateřská škola tak není zcela závislá na finančních zdrojích, které pobírá jako příspěvková organizace na provozování hlavní činnosti a na platy zaměstnanců.

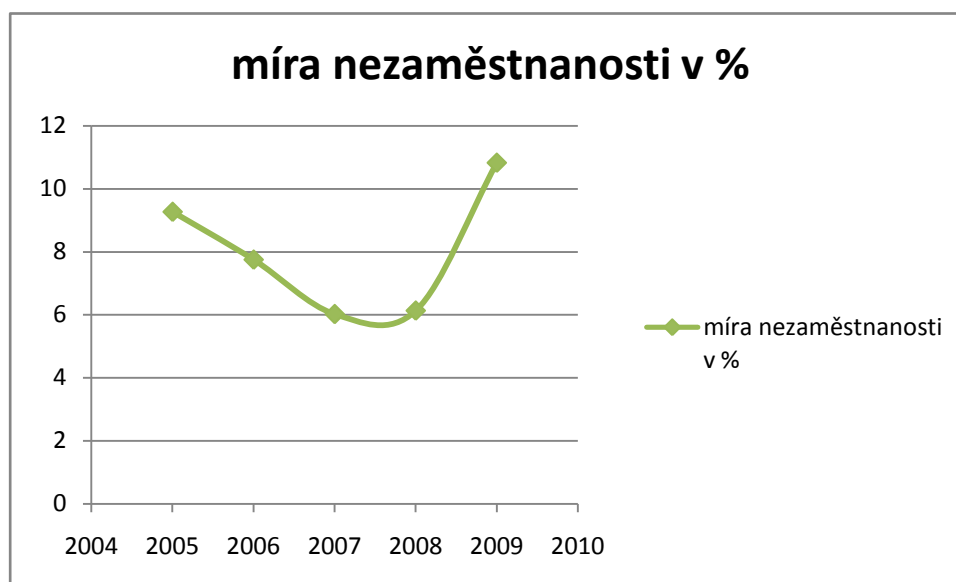
Fungování neziskových organizací ovlivňují běžné ekonomické jevy, jako je například míra inflace či míra nezaměstnanosti. Míra inflace v České republice neustále kolísá, což je způsobeno i současnou situací ekonomiky jako celku. Na neziskové organizace to má také

negativní dopad, neboť i ony jsou závislé na množství finančních zdrojů a musí tak hospodařit s nižšími zdroji, než jsou běžně zvyklé.

Míra inflace se za rok 2009 pohybuje na hranici 1 %, což je pokles oproti roku 2008 o 5,3 %. [25]

Tab. 2. Míra nezaměstnanosti Zlínského kraje [vlastní zpracování]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Míra nezaměstnanosti	9,27	7,75	6,02	6,13	10,83



Graf. 1. Míra nezaměstnanosti Zlínského kraje [vlastní zpracování]

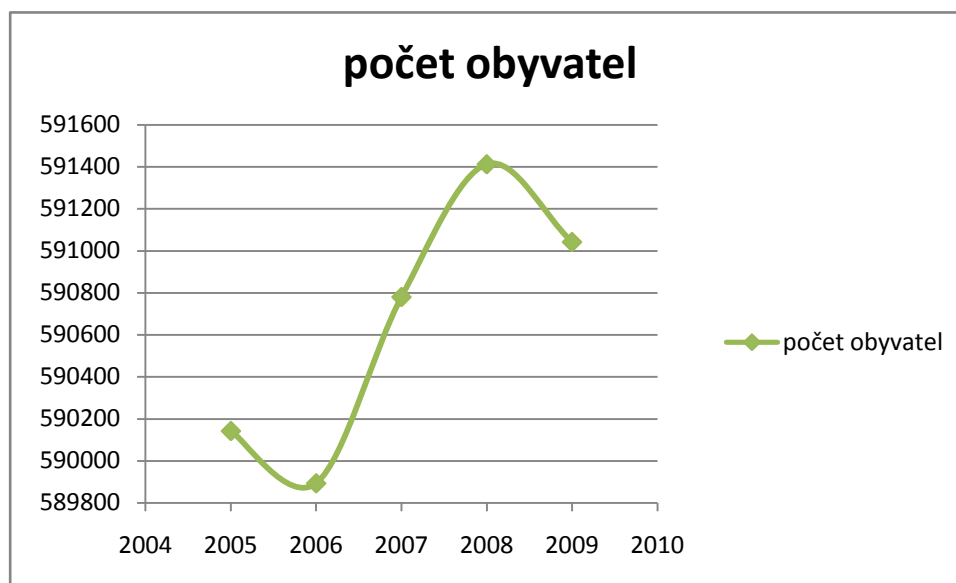
Míra nezaměstnanosti se ve Zlínském kraji za prosinec 2009 pohybovala okolo 9 %, což je vyšší hodnota ukazatele než míra nezaměstnanosti za celou Českou republiku. [24] Výše nezaměstnanosti ve Zlínském kraji značným způsobem ovlivňuje existenci MŠ, neboť ty jsou závislé na počtu dětí, které v rámci předškolního vzdělávání zapíší. Spousta rodičů, kteří budou nezaměstnaní, nebudou mít potřebu umístit děti do mateřských škol a budou se o ně starat sami.

6.5.3 Sociální prostředí

Demografické prostředí značně ovlivňuje vykonávání činnosti škol, a proto je důležité mít toto prostředí dostatečně zmapovaný počet obyvatel města Zlína, rozdělení populace podle pohlaví, vývoj populační křivky či vývoj průměrné mzdy.

Tab. 3. Počet obyvatel Zlínského kraje [vlastní zpracování]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Počet obyvatel	590 142	589 893	590 780	591 412	591 042



Graf. 2. Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji [vlastní zpracování]

Tab. 4. Rozdělení populace ve Zlínském kraji podle pohlaví [vlastní zpracování]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Muž	287 433	287 339	288 136	288 609	288 372
Žena	302 709	302 500	302 644	302 803	302 670

Co se týče struktury obyvatelstva, konkrétné počtu narozených dětí ve Zlínském kraji, byl zaznamenán nárůst počtu dětí od roku 2004. Z počtu narozených dětí na tisíc obyvatel vzrostl v roce 2004 z 8,8 promile na 10,6 promile za rok 2008. Tento tzv. „babyboom“ je příznivým jevem právě pro mateřské školy, které jsou závislé na počtu dětí. [26]

Na společnost značně působí i vývoj průměrné mzdy. V roce 2008 byla průměrná mzda ve Zlínském kraji 20 401 Kč. V tomto roce patřila průměrná mzda Zlínského kraje na 9. místo

oproti ostatním krajům. [ČSÚ Zlínský kraj] Vývoj průměrné mzdy má vliv i na rodiče dětí předškolního věku. Pokud bude vyšší průměrná mzda, někteří rodiče budou uvažovat o umístění svých dětí do speciálních mateřských škol nebo do soukromých mateřských škol, které zpravidla nabízejí dětem širší nabídku služeb, než si mohou dovolit státní mateřské školy.

6.5.4 Technologické prostředí

Mateřská škola se nachází v okolí, kde se vyskytuje více mateřských škol a jiných podobných zařízení. Tyto školy se snaží také získat na trhu vzdělávání své místo a vytváří tak neustále nové inovace a nápady, jak se dostat co nejvíce do podvědomí svých uživatelů. Je nezbytné, aby se MŠ Morysův dům neustále přizpůsobovala těmto novým trendům a byla schopna uspokojit co nejvíce poptávku po předškolním vzdělávání. V dnešní době rodiče svých dětí nevyhledávají pouze MŠ z důvodu vzdělávání a rozvoje svých dětí, ale chtějí takové MŠ, které nabídnou dětem i další aktivity v podobě kulturních či společenských aktivit, výuku cizích jazyků apod.

Každá MŠ je závislá na počtu dětí, od kterých se potom dále odvíjí výše finančních zdrojů, které MŠ dostává od svých zřizovatelů. Proto je nezbytné, aby MŠ Morysův dům sledovala nové trendy, nápady a inovace jiných MŠ ve svém okolí a dokázala na ně včas reagovat a přijít s dalšími nápady, které ji vytvoří příznivé jméno u veřejnosti. K tomu je zapotřebí využívat nové technologie, které se stále více stávají dostupnější i pro MŠ, jako je například využívání internetu pro prezentaci organizace.

6.5.5 Environmentální prostředí

Environmentální prostředí zpravidla analyzuje životní prostředí obyvatel, jejich vztah k přírodě a udržitelnost kvalitního prostředí.

Zlínský kraj je po stránce geografické velice zajímavou lokalitou. Západní část Zlínského kraje je obklopena lesnatým pohořím Chřiby. Východní hranice kraje je utvářena Bílými Karpaty, které pozvolna přechází v Javorníky. Největší řekou je v této lokalitě Morava, k menším tokům lze zařadit řeku Bečvu, Senici, Olšavu nebo Dřevnici. Kraj je zajímavý výskytem rozmanitých přírodních scenérií, vzácnými živočichy a rostlinami. Zlínský kraj je také znám výskytem značného počtu léčivých pramenů. [23]

Zlínský kraj má velice příznivé životní prostředí, což je velice důležitý fakt pro život lidí, obzvláště pro rodiny s dětmi.

6.5.6 Zhodnocení PESTE analýzy

Tab. 5. Zhodnocení PESTE analýzy [vlastní zpracování]

	Pozitivní stránky	Negativní stránky
Politické prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - příspěvková organizace si může zajišťovat finanční zdroje dodatečnými aktivitami - sponzoři mají zvýhodnění prostřednictvím odpočtu daní 	<ul style="list-style-type: none"> - vliv politických stran na přerozdělování finančních zdrojů do jednotlivých sektorů - závislost na změnách zákonů týkajících se fungování příspěvkových organizací
Ekonomické prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - finanční zdroje v rámci dotací a grantů vypisovaných kraji a MŠMT 	<ul style="list-style-type: none"> - vliv ekonomické situace - závislost MŠ na zdrojích od zřizovatele
Sociální prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - růst populace, obzvláště dětí, znamená pro MŠ růst dětí v školách a vyšší finanční zdroje 	<ul style="list-style-type: none"> - průměrná mzda Zlínského kraje je nižší než průměr České republiky
Technologické prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - nové technologie usnadňující činnost MŠ a utváří tak konkurenční výhody 	<ul style="list-style-type: none"> - nové technologie s sebou přináší nové náklady do rozpočtu MŠ
Environmentální prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - vhodné životní prostředí Zlínského kraje pro život lidí 	<ul style="list-style-type: none"> - životní prostředí je neustále monitorováno a je na něj kladen tlak neustálého zlepšování

6.6 Porterovo schéma konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil vysvětluje vliv chování subjektů v okolí MŠ. Hlavní podstatou tohoto modelu je zkoumání vlivu stávající konkurence, potenciálních konkurentů, kteří vstupují do odvětví, síla dodavatelů a síla odběratelů v odvětví.

Prostředí škol se neustále vyvíjí a neustále vznikají nové vzdělávací organizace, které přichází s novými metodami výuky a žádná ze škol, která již na trhu existuje, si nemůže dovolit tyto školy a inovace opomíjet či se jim dostatečně nepřizpůsobovat. Každým rokem se MŠ potýkají s bojem o získání dostatečného počtu žáků, vytvoření kvalitního učitelského sboru a získání potřebných finančních zdrojů na provoz školy. Neopomenutelná je také práce na vytváření dobrého jména školy a práce s veřejností. Pokud k těmto faktům škola nepřizpůsobuje zodpovědně a není dostatečně flexibilní, může se stát, že rodiče využijí raději služeb konkurenčních vzdělávacích organizací.

6.6.1 Existující konkurence v odvětví

Pro vymezení konkurence MŠ Morysův dům byly vybrány MŠ dle následujících kritérií.

- MŠ sídlí přímo ve Zlíně,
- MŠ má zřízené webové stránky,
- počet dětí se pohybuje kolem 40.

MŠ Morysův dům, Zlín

MŠ Morysův dům je umístěna na hlavní třídě Tomáše Bati ve Zlíně. MŠ se nachází na ulici, která je dobře dostupná. Její dostupnost zvyšuje možnost dopravy do míst městskou hromadnou dopravou. MŠ má k dispozici zahradu, kde jsou pro děti dřevěné hračky. MŠ má velice rodinnou a přátelskou atmosférou.

Tab. 6. Silné a slabé stránky MŠ Morysův dům [vlastní zpracování]

Silné stránky MŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vhodné umístění MŠ ▪ zahrada ▪ velké množství akcí a zájmových kroužků pro děti
Slabé stránky MŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedostačující internetové stránky

MŠ Na Vyhlídce, Zlín

MŠ Na Vyhlídce je umístěna v historické zástavbě Baťových domků. Kapacita MŠ je 40 dětí. Co se týče vybavení MŠ, tak je zde k dispozici zahrada. MŠ má vhodné umístění blízko „Stezky zdraví“. Školka je typická svoji rodinnou atmosférou. [27]

Tab. 7. Silné a slabé stránky MŠ Na Vyhlídce [vlastní zpracování]

Silné stránky MŠ	- vhodně umístěná poloha MŠ - zahrada
Slabé stránky MŠ	- omezená kapacita dětí malými prostory - nezajímavé zpracování internetových stránek

MŠ Kolektivní dům, Zlín

MŠ Kolektivní dům se nachází na ulici Osvoboditelů. Má relativně vhodné umístění a je typická svoji rodinnou a přátelskou atmosférou. [31]

Tab. 8. Silné a slabé stránky MŠ Kolektivní dům [vlastní zpracování]

Silné stránky MŠ	- MŠ má k dispozici velkou zahradu a bazén pro děti - velké množství kroužků a zájmových aktivit pro děti
Slabé stránky MŠ	- nepřehledné internetové stránky - na internetových stránkách chybí podstatné základní informace o MŠ

MŠ Stonožka Zlín

MŠ Stonožka je umístěna na ulici Slovenská. Vznikla sloučením dvou předškolních zařízení na ulici Slovenské a Svatopluka Čecha. MŠ je typická „domácím“ prostředím. Má k dispozici velkou zahradu. V prostorách MŠ neustále vznikají nová pracovní centra pro aktivity dětí a odpočinkové zóny. Od roku 1995 je MŠ zařazena do sítě MŠ na základě projektu „Zdravá mateřská škola“. [29]

Tab. 9. Silné a slabé stránky MŠ Stonožka Zlín [vlastní zpracování]

Silné stránky MŠ	<ul style="list-style-type: none"> - součástí sítě MŠ v rámci projektu „Zdravá mateřská škola“ - zajímavé internetové stránky - dostatek informací na internetových stránkách nejen pro rodiče, ale i veřejnost - velké množství akcí pro děti - internetové stránky jsou k dispozici i v anglickém jazyce
Slabé stránky MŠ	- horší dostupnost obou sloučených MŠ

MŠ Santražiny, Zlín

MŠ Santražiny byla založena již v roce 1979 a jejím zřizovatelem byl Úřad města Zlína. Kapacita MŠ je 120 dětí. Školka disponuje velkými prostornými třídami, obrovskou zahradou a venkovními sprchami a bazénem pro děti. Počátkem 80. let byla zřízena pro děti i sauna. MŠ má nově vytvořené internetové stránky. Svým dětem poskytuje velké množství zájmových kroužků a společných akcí. [30]

Tab. 10. Silné a slabé stránky MŠ Santražiny [vlastní zpracování]

Silné stránky MŠ	<ul style="list-style-type: none"> - přehledné, ale dosud rozpracované webové stránky - zřízená sekce Klub rodičů na internetových stránkách - velké prostory pro děti, venkovní sprchy, sauna, bazén - velké množství zájmových kroužků a společných akcí - spolupráce s taneční školou pro děti Kořata - výhodná poloha v centru města
Slabé stránky MŠ	- dosud zcela plně nefunkční internetové stránky

Z analýzy vybraných mateřských škol ve Zlíně vyplynulo, že MŠ Morysův dům není výrazně oslabena proti ostatním mateřským školám. Každá škola se liší v nabídkách pro děti a v možnostech, které jsou dány jejím umístěním a materiálním vybavením. Velkou nevýhodou oproti některým školám má MŠ Morysův dům v tom, že nemá zcela plně

funkční a zajímavé internetové stránky, na kterých by si rodiče dětí, ale také potenciální zájemci o předškolní vzdělávání jejich dítěte, mohli vyhledat podstatné informace.

6.6.2 Potenciální vstup nové konkurence

Nová konkurence přicházející na trh se stává velkou hrozbou pro MŠ, které již na trhu delší dobu fungují. Zpravidla nově vznikající MŠ s sebou přináší i nové nápady a metody, a tudíž se stávají velkou konkurencí pro již existující MŠ.

Založení nové MŠ není jednoduchý úkol, je zapotřebí mít kvalitní pedagogický sbor, prostory vyhovující jednak novým metodám výuky ale také hygienickým požadavkům. Je zapotřebí získat zřizovací listinu, kterou vydává příslušný zřizovací orgán.

Nová konkurence existujících státních MŠ může vzniknout v podobě soukromých MŠ. V současnosti stále vznikají nové soukromé MŠ, které jsou oproti státním MŠ dražší, ale disponují kolikrát většími finančními zdroji, proto jsou schopny nabídnout dětem větší nabídku služeb a dalších aktivit.

6.6.3 Substituční produkty

Substituční produkty jsou charakteristické tím, že nahrazují produkt současný. Produkt vyhovuje těm samým potřebám, ale je přitažlivější například cenou, kvalitou nebo způsobem prezentace.

Hrozba substitučních produktů je u MŠ vysoká. V současné době se vytváří neustále nové metody výuky dětí předškolního věku. Trendem, který se postupně začíná zavádět i u některých větších MŠ v České republice, je metoda Montessori. Tato metoda v předškolním vzdělávání se může stát hrozbou pro již zavedené MŠ, které ji nevyužívají. Na druhou stranu lze ale říci, že zavedení této metody je velice časově a finančně náročné, od čehož se pak odvíjí výše školného pro děti. Většinou tuto metodu využívají soukromé MŠ, které disponují většími finančními zdroji.

Možnou hrozbou současných tradičních MŠ jsou i MŠ, které poskytují v MŠ celodenní výuku cizích jazyků.

6.6.4 Síla odběratelů

Síla odběratelů je v tomto případě chápána jako vyjednávací síla zákazníků, kterými jsou v případě MŠ rodiče dětí. Může docházet k situaci, kdy zákazníci mají takové vyjednávací schopnosti, že svým způsobem mají vůdčí postavení v komunikaci mezi zákazníkem

a organizací. Síla odběratelů v případě MŠ není příliš velká, neboť se nejedná o příliš specifickou službu.

6.6.5 Síla dodavatelů

Rostoucí síla dodavatelů je pro organizaci hrozbou, pokud dodavatelé mají takovou sílu, že jsou schopni ovlivňovat kvalitu a cenu nabízených služeb MŠ. Větší síla dodavatelů by byla pro MŠ Morysův dům hrozbou v případě, že by byly omezené finanční zdroje, které MŠ dostává přidělené od svého zřizovatele, na trhu práce by vznikl nedostatek kvalifikovaných pedagogických pracovníků nebo by došlo k nárůstu cen veškerého materiálu a vybavení, potravin a dalšího zboží, které MŠ používá pro svoji činnost.

6.6.6 Zhodnocení PORTEROVA modelu

Tab. 11. Zhodnocení Porterova modelu [vlastní zpracování]

Aspekty	Vysoká síla působení	Nízká síla působení
Existující konkurence v odvětví		X
Potenciální vstup nové konkurence		X
Substituční produkty	X	
Síla odběratelů		X
Síla dodavatelů	X	

7 ANALÝZA IMAGE MŠ A SOUČASNÝ STAV MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

MŠ Morysův dům je příspěvkovou organizací, které svou činností spadá do neziskových organizací. Neziskové organizace jsou velice specifické organizace, které nemají jako svůj prioritní cíl získání co největšího podílu na trhu, či zvýšení zisku. Tyto organizace jsou spíše orientovány na co nejefektivnější komunikaci se svými klíčovými zákazníky - rodiči, dětmi, zřizovatelem, veřejností a jinými subjekty v podobě sponzorů aj. Každý den vedení MŠ komunikuje i v rámci interních vztahů se svými podřízenými.

Bezchybná a efektivní komunikace zvyšuje povědomí o MŠ u veřejnosti a všech subjektů, které jsou v rámci MŠ nějakým způsobem zainteresovaní. Nevýhodou neziskových organizací v oblasti komunikace je nedostatek finančních zdrojů, které by tato organizace mohla vydat právě na co nejlepší komunikaci. Oproti jiným subjektům pohybujícím se v ziskovém sektoru, se neziskové organizace potýkají s nedostatkem osob v rámci organizace, které by se zaměřovaly jen na komunikaci a zodpovídaly za efektivní komunikační politiku nejen uvnitř organizace, ale také směrem k veřejnosti a okolnímu prostředí.

7.1 Současný stav komunikačních aktivit MŠ Morysův dům

Tato část diplomové práce se bude věnovat zhodnocení veškerých komunikačních aktivit této MŠ. V současné době nejsou komunikační aktivity této MŠ plně využívány, což může v současnosti ale také v budoucnosti MŠ Morysův dům velice ovlivňovat a znevýhodňovat v boji s konkurencí.

7.2 Zabezpečení komunikačních aktivit z hlediska personálního, časového a finančního

MŠ Morysův dům nemá v rámci organizační struktury jmenovanou osobu, která by zodpovídala za sestavování komunikační politiky, jejím následném uplatňování a kontrolování. Co se týče nezbytně nutné komunikace s veřejností, většinou je vše pod vedení paní ředitelky Radky Šindelkové, která zodpovídá za obsah sdělované informace i za její podobu a formu.

MŠ Morysův dům nekomunikuje s veřejností v pravidelném intervalu a ani není stanovena ucelená komunikační strategie, která by byla plněna a zpětně kontrolována. Komunikační aktivity MŠ jsou spíše jednorázového charakteru.

Finanční zabezpečení komunikačních aktivit MŠ je závislé na výši finančních prostředků, která má MŠ v daném období k dispozici. Jelikož finanční prostředky od zřizovatele MŠ jsou velice omezené a musí sloužit hlavně na provoz MŠ, je marketingová komunikace školy není na dostatečné úrovni.

Situace marketingové komunikace MŠ Morysův dům je v současnosti velice znevýhodněná také situací, kdy v lednu roku 2010 došlo k výměně ředitelky MŠ.

7.2.1 Osobní komunikace

Osobní komunikace slouží k přímému kontaktu se zákazníky a hlavní podstatou osobní komunikace je sdělení co nejvíce informací o nabízených službách. Výhodou osobní komunikace je možnost případného doplnění potřebných informací, okamžitá zpětná vazba od zákazníka a od toho se odvíjející následná péče.

Osobní komunikace v MŠ Morysův dům se odvíjí na úrovni komunikace MŠ s rodiči dětí, které navštěvují MŠ, případně s rodiči, kteří mají v nejbližší době zájem umístit své děti do této organizace. Každodenně se do styku s rodiči dostává nejen ředitelka MŠ, ale také učitelky jednotlivých tříd.

Tab. 12. Kladné a záporné stránky osobní komunikace [vlastní zpracování]

Kladné stránky	- osobní komunikace je využívána každý den - hodnocení osobní komunikace ředitelkou MŠ formou dotazníku
Záporné stránky	- rodiče či případní zájemci o předškolní vzdělání svých dětí musí MŠ oslovit sami

Problémem osobní komunikace je chybějící aktivita ze strany MŠ. Zpravidla MŠ oslovují rodiče, kteří do ní chtějí umístit své děti. MŠ by měla vytvořit systém a formu, jak bude sama v určitých případech schopna oslovit rodiče potenciální či současných dětí umístěných v MŠ.

7.2.2 Reklama

Reklama je komunikační nástroj, který zpravidla neziskové organizace využívají za účelem zvýšení povědomí v okolí, upozornění na svoji existenci a aktivity, které vykonávají.

MŠ Morysův dům reklamu vůbec nevyužívá z důvodu nedostatku finančních zdrojů.

Reklama je komunikační nástroj, který by měla MŠ Morysův dům využívat ve větším množství. Zaměřit by se měla na propagaci nabízených služeb a konaných akcí v rámci mateřské školy. Jako vhodnou formu reklamy by měla MŠ využít nízkonákladových prostředků.

7.2.3 Přímý marketing

Přímý marketing je velice flexibilní a účinný komunikační nástroj. Zpravidla se aplikuje pomocí e - mailu nebo internetu.

MŠ Morysův dům používá přímý marketing v podobě e - mailu velice zřídka. Ředitelka MŠ je současně učitelkou třídy, a není zde pověřená žádná jiná osoba, která by se této komunikaci věnovala.

Tab. 13. Kladné a záporné stránky přímého marketingu [vlastní zpracování]

Kladné stránky	
Záporné stránky	- velice nízká frekvence komunikace prostřednictvím tohoto nástroje - nedostatek času na přímý marketing

Pro MŠ by bylo vhodné, kdyby tohoto nástroje využívala více. Rodičům by tak mohla posílat důležité informace či změny v MŠ.

7.2.4 Public relations

Public relations je komunikační nástroj, jehož hlavní podstatou je neustálé budování dobrého jména organizace, vytváření pozitivních vztahů a soustavná komunikace s veřejností z důvodu kladného působení. Public relations je možné rozčlenit na interní PR a externí PR.

7.2.4.1 *Public relations interní*

Podstatou interního PR je působení na vlastní zaměstnance a vytvářet tak vzájemně dobrý vztah, který tak spoluvytváří dobré pracovní klima, angažovanost zaměstnanců apod.

Interní hodnotící dotazníky: v MŠ Morysův dům je zavedeny systém pravidelné evaluace. MŠ Morysův dům má v rámci evaluace následující prostředky:

- Hodnocení ředitelky - hodnotí práci pedagogů, provozních zaměstnanců a hodnotí celý vzdělávací proces mateřské školy. Ze závěrů pak vyvozuje důsledky k optimalizaci a zkvalitňování školy.
- Hodnocení učitelky - každá učitelka provádí vlastní evaluaci, kde hodnotí plnění svěřených úkolů,
- Dotazníky mezi rodiči.

Ústní komunikace: pravidelné ústní hodnocení práce pedagogů ředitelkou MŠ.

Porady, schůze: každý druhý měsíc probíhá v MŠ pedagogická rada, kde se probírají věci související s provozem MŠ, vzdělávacím systémem, dalším vzděláváním pedagogů, apod.

Sociální prostředky pro zaměstnance MŠ: MŠ Morysův dům dává možnost svým zaměstnancům se dále vzdělávat či navštěvovat různá školení. V současnosti jsou k dispozici následující sociální prostředky pro zaměstnance:

- ***Další vzdělávání*** - MŠ Morysův dům využívá různých nabídek vzdělávacích agentur a umožňuje svým zaměstnancům absolvovat různé vzdělávací programy. Většinou se tyto programy týkají nových metod ve speciální pedagogice, či programy vlastní práce s dětmi.
- ***Školení*** - v rámci krajských dotací MŠ umožňuje svým zaměstnancům absolvovat školení a získání tak akreditovaného osvědčení.
- ***Studijní volno*** - každá z učitelek má nárok na studijní volno, během kterého se věnuje konkrétní problematice s jejíž závěry pak v rámci pedagogické rady seznámí celý pracovní kolektiv.
- ***Týmové projekty*** - MŠ se účastní spousty projektů, na kterých spolupracují všichni zaměstnanci. Projekty jsou zpravidla zájmového charakteru a jsou vždy zaměřeny na konkrétní problematiku. MŠ Morysův dům pracuje například na těchto konkrétních projektech: Logopedický program, Sluníčkové děti jehož

organizátorem je DM Drogerie (v rámci projektu jsou dětem dávány dárky), Oslava Dne dětí, spolupráce s českou firmou TON na projektu zdobení židlí dětmi, různé environmentální projekty v podobě sázení stromů, třídění odpadu, apod.

Vizuální prostředky: vizuální prostředky jsou projevem jednotné identity organizace. MŠ Morysův dům z vizuálních prostředků využívá následující:

- **Informační nástěnky** - informační nástěnky jsou umístěny v jednotlivých šatnách tříd. Zaměstnanci i rodiče si na nich mohou přečíst důležité informace týkající se stravování dětí a poplatků, informace o tématech, na který bude konkrétní týden zaměřen. Jsou zde také vyvěšeny dosud získané znalosti dětí v kroužku anglického jazyka.
- **„Schránka“ pro náměty a připomínky od rodičů** - rodiče mají možnost sdělit ředitelce MŠ své připomínky nebo náměty zanecháním vzkazu. Více je využívána osobní komunikace v této problematice, ale někteří rodiče tohoto prostředku využívají.
- **Logo, slogan** - logo MŠ nemá. Slogan využívá stejný, jako má v rámci svého vzdělávacího programu: Kdo si hraje, nezlobí, aneb „Je nám dobře na světě“

Prioritním cílem v této oblasti by se mělo stát vytvoření loga MŠ, které v rámci vizuálních prostředků chybí.

7.2.4.2 Public relations externí

Externí PR se odehrává směrem „ven“ a organizace usiluje o budování dobrých vztahů se svým okolím - veřejností, rodiči, svými dodavateli, zřizovatelem a jinými správními orgány, jinými organizacemi, tiskem, rozhlasem či jinými médii.

Webové stránky: MŠ má zřízené internetové stránky, které jsou k nalezení na adrese <http://www.multiweb.cz/skolka/>. Náhled internetových stránek MŠ je v **příloze PII**. Internetové stránky nejsou moc dobře graficky zpracované a nesplňují takový účel, který by měly. Základní informace jsou zde umístěné, ale nejsou umístěné a zpracované tak, aby byly snadno přehledné a věcné.

Stránky jsou rozdělené do jednotlivých sekcí:

- Zaměstnanci - v této sekci jsou jmenné seznamy jednotlivých učitelek a jejich pracovní pozice, ale také seznamy provozních pracovníků.
- Organizace dne - tato sekce obsahuje o denním programu dětí, rozdělený na dopolední a odpolední aktivity.
- Školné, stravné - tento odkaz není stále funkční.
- Akce MŠ - pro zájemce jsou zde vypsané veškeré aktivity, které MŠ pořádá pro děti.
- Mimořádné aktivity - obsahuje krátký výčet aktivit pro děti.
- Fotogalerie - obsahuje fotografie seřazené dle konaných akcí.
- Kde nás najdete - zde je umístěna mapka s vyznačeným bodem, kde se nachází MŠ Morysův dům.
- A co dál - tvoří krátké informace o konceptu předškolního vzdělávání a o vzdělávacím programu, podle kterého se MŠ řídí.

Internetové stránky obsahují také doplňkové odkazy, které jsou zaměřené na informace o městě Zlíně, Krajském úřadu nebo Referátu školství aj. Řada z těchto odkazů již však není funkční.

MŠ by měla věnovat velkou pozornost přepracování internetových stránek. Stránky by měly být esteticky laděné, měly by obsahovat co nejvíce potřebných informací nejen pro rodiče, ale také pro případné potenciální zájemce. Internetové stránky by svým vzhledem ale také obsahem měly oslovit budoucí sponzory a veřejnost.

Vztahy s veřejností: MŠ Morysův dům pracuje na získání dobrého jména a pozornosti veřejnosti následujícími aktivitami:

- jednostránková prezentace MŠ Morysův dům v Magazínu Zlín,
- prezentace ve výtvarném ztvárnění v Krajské knihovně Františka Bartoše, pobočka Díly,
- leták Magistrátu města Zlín - zápis dětí a informace o MŠ Morysův dům.

Tab. 14. Kladné a záporné stránky public relations [vlastní zpracování]

Kladné stránky	- důraz na interní PR - důraz na osobní komunikaci
Záporné stránky	- nedostatečné internetové stránky MŠ - malá pozornost věnovaná přímému marketingu - malá pozornost věnovaná externímu PR - MŠ postrádá některé vizuální prostředky (hlavně logo MŠ)

7.2.5 Zhodnocení komunikačních aktivit

Prezentace a informace o MŠ Morysův dům jsou spíše zacílené na rodiče dětí než na širokou veřejnost. Důvodem je z větší části nedostatek finančních zdrojů, se kterým se v současnosti potýká spousta MŠ. Navíc je zde také problém v nedostatku času a hlavně osoby, která by byla pověřena propagací MŠ a prací s veřejností.

Nejvíce používaný nástroj marketingové komunikace je v případě MŠ Morysův dům public relations, jak externí tak i interní. Velký důraz je kladen na další vzdělávání a školení zaměstnanců, na pravidelné porady a schůze, v rámci kterých jsou řešeny nově vzniklé problémy, či závěry ze vzdělání a školení pedagogů.

Co se týče reklamy, tak lze říci, že v MŠ není vůbec využívána. Je zřejmé, že hlavním důvodem, proč tohoto prostředku MŠ nevyužívá, je nedostatek finančních zdrojů a nedostatek zkušeností s plánováním propagace MŠ.

Doporučením pro MŠ je zaměřit se více na externí PR a to hlavně na kvalitní a pěkné internetové stránky, které mohou přilákat do MŠ nové zákazníky v podobě rodičů. Určitě by MŠ měla věnovat pozornost komunikaci s veřejností v podobě publikace článků a novinek o MŠ v regionálních periodikách. Nelze opomenout vizuální prostředky MŠ, které jsou velice důležité. MŠ by měla mít své vlastní logo, které by se mělo objevovat při různých akcích, na internetových stránkách či v budově MŠ apod. I přes nedostatek finančních zdrojů by bylo vhodné klást důraz také na komunikaci formou reklamy, přinejmenším prostřednictvím informačních letáčků.

7.3 Průzkum o image MŠ Morysův dům - sémantický diferenciál

Každá MŠ se snaží, aby její pověst a dobré jméno bylo co nejlepší hlavně z důvodu toho, že veřejnost MŠ z větší části ovlivňuje. Právě neziskové organizace jsou závislé na veřejnosti, neboť většina jejich služeb je směřována právě k ní. Image MŠ není jen o podvědomí veřejností a okolí školy, ale je také o dobré kultuře a vnitřní image, na základě které působí MŠ navenek.

7.3.1 Cíl průzkumu

Cílem průzkumu je prostřednictvím dotazníků získat informace od rodičů a zaměstnanců MŠ o úrovni a kvalitě vnitřní image. Z průzkumu by mělo být patrné, jaké představy, postoje či názory mají cílové skupiny ve vztahu k MŠ.

V rámci průzkumu je důležité stanovit si hypotézy, jejichž platnost lze jen v této fázi předpokládat.

Hypotéza 1: Více než 70 % dotazovaných je spokojeno s klimatem MŠ a s kvalitou poskytovaných služeb.

Hypotéza 2: Alespoň 50 % dotazovaných není spokojeno s vizuálním představením MŠ (označení budovy MŠ, logo aj.)

Hypotéza 3: Více než 80 % dotazovaných si domnívá, že informace o MŠ jsou snadno dostupné.

7.3.2 Získání dat

Data pro průzkum o image MŠ Morysův dům byla zjišťována prostřednictvím dotazníku v podobě tzv. sémantického diferenciálu. Dotazník byl sestaven z jednotlivých otázek, které charakterizovaly jednotlivé komponenty image MŠ. Jednotlivé komponenty byly uspořádány na základě bipolární škály, kdy na jedné straně jsou vyjádřeny kladným a na druhé straně záporným adjektivem. Úkolem respondentů bylo hodnotit jednotlivé komponenty image a ohodnotit je na pětistupňové škále.

Výsledky sémantického diferenciálu zachycují subjektivní pocity respondentů, na základě kterých jsou objektivizovány.

Dotazník obsahuje 13 různých bipolárních dvojic, které utváří vnitřní image MŠ. Protikladné dvojice jsou seřazeny na pětistupňové škále, kde každý respondent měl označit

svoji odpověď. Jednotlivé stupně škály byly označeny nejen číselně, ale také slovně, kdy 1 - velmi dobrý, 2 - spíše dobrý, 3 - neutrální, 4 - spíše nepříznivý, 5 - velmi nepříznivý. Dotazník je k dispozici v **příloze PIII** v diplomové práci.

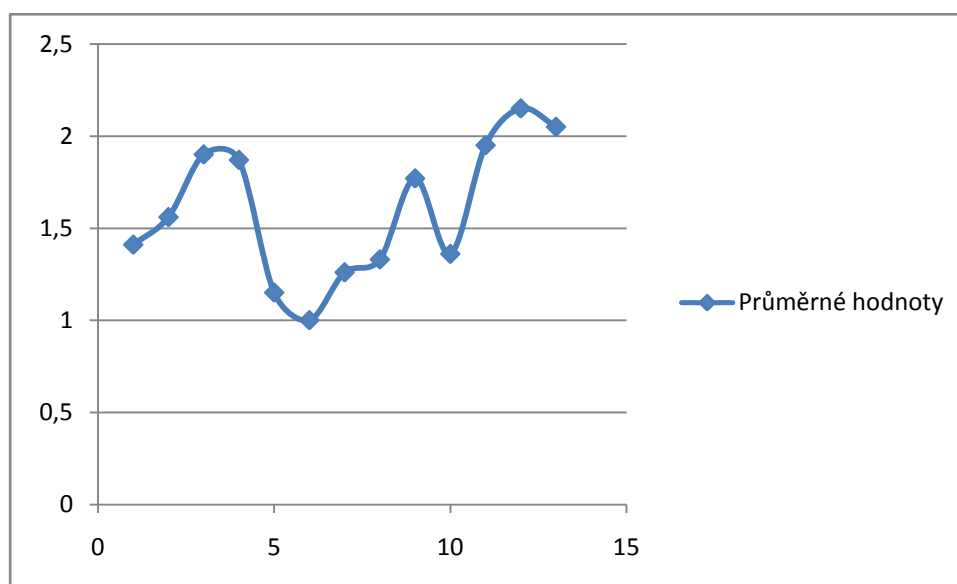
7.3.3 Dotazovaný vzorek

Dotazování prostřednictvím sémantického diferenciálu bylo prováděno v MŠ Morysův dům ve Zlíně. Průzkum byl zaměřen na všechny pracovníky mateřské školy (pedagogové i provozní zaměstnanci) a rodiče dětí, které navštěvují MŠ. Rozdáno bylo celkem 60 dotazníků. 7 tvořily zaměstnanci školy a 53 rodiče.

Celková návratnost dotazníků byla 70 %. Návratnost u zaměstnanců MŠ byla 100 %, návratnost u rodičů však byla 60 %.

7.3.4 Měření výsledku

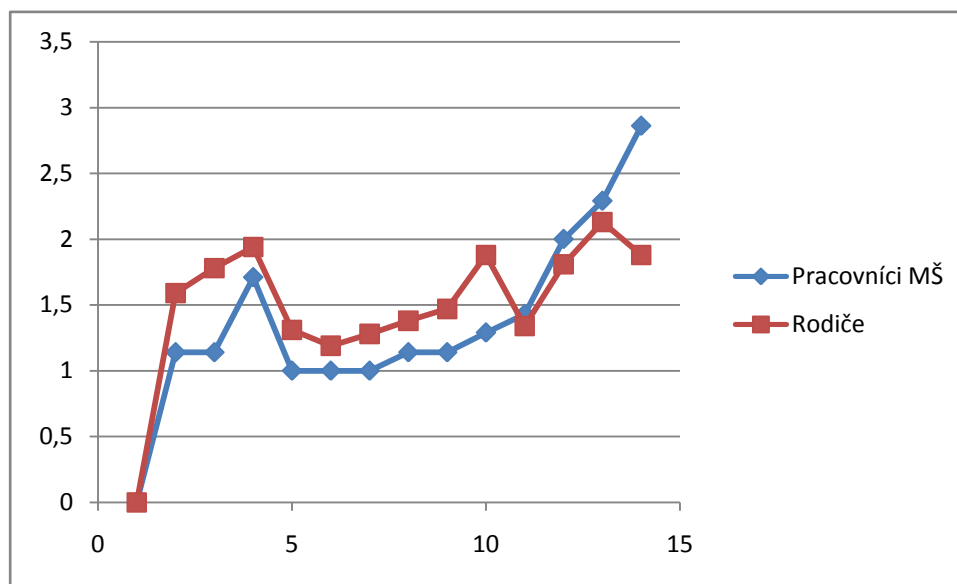
Celkové výsledky byly získány tak, že se sečetly všechny odpovědi v daných škálách, které se pak vynásobily hodnotou příslušné škály, poté se jednotlivé výsledky ze škály sečetly. Získaný výsledek byl zprůměrován počtem dotazovaných. Následující graf znázorňuje křivku vypočítaných průměrů.



Graf. 3. Průměrného hodnocení jednotlivých aspektů image MŠ [vlastní zpracování]

Z grafu je patrné, že co se týče jednotlivých aspektů image MŠ Morysův dům, nebyly odpovědi vyvážené, a v některých případech došlo při průměrném hodnocení ke značnému

kolísání. Nejhůře hodnocené otázky byly č. 3, která se týkala vybavenosti MŠ. Průměrná hodnota této otázky se pohybovala na hranici 1,71. Největší výkyvy nastaly u otázek 11, 12, 13. Tyto otázky se týkaly problematiky vizuálního představení MŠ (označení budovy MŠ, logo, heslo aj.), prezentace MŠ na veřejnosti a dostupností informací o MŠ.



Graf. 4. Průměrného hodnocení jednotlivých aspektů image skupinami [vlastní zpracování]

Na tomto grafu lze porovnat jednotlivé průměrné hodnoty u pracovníků MŠ a rodičů. Výkyvy jsou patrné u stejných otázek jako u celkového vyhodnocení. Za nejvíce problematické aspekty image MŠ pracovníci i rodiče považují vizuální představení MŠ, prezentaci MŠ na veřejnosti a dostupnost informací o ní. Co se týče prvních sedmi otázek, většinou obě skupiny hodnotily kladně. MŠ má pro ně dobré umístění, služby, které jsou pracovníky poskytovány dětem hodnotí jako kvalitní. Kladně bylo také hodnoceno klima MŠ a důvěra k ní.

7.4 SWOT analýza

SWOT analýza je jedna ze základních metod, která popisuje silné a slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby, které na organizaci působí z vnějšího prostředí. Účelem analýzy je vyzdvižení těch silných, slabých stránek nebo na druhou stranu příležitostí či hrozeb, které by mohly být pro danou organizaci klíčové.

MŠ Morysův dům by si měla vymezit faktory, které její fungování nejvíce ovlivňují a určit si intenzitu těchto faktorů a neustále s nimi pracovat.

Silné stránky MŠ:

- školka „rodinného typu“,
- dobrá dostupnost MŠ jak do centra města tak i do okrajových částí města,
- spousta dalších kulturních aktivit a kroužků pro děti,
- práce MŠ na různých projektech,
- dobré vztahy mezi pracovníky,
- ochota pedagogického sboru přizpůsobit se novým nápadům,
- dobré vztahy mezi pracovníky školy,
- spolupráce se 4. ZŠ Komenského a s organizací Slunečnice,
- logopedická péče pro děti, obzvláště pro děti odcházející do ZŠ,
- dotazníky a hodnocení kvality výuky mezi rodiči, a pedagogickým sborem,
- dobré materiální vybavení MŠ.

Slabé stránky MŠ:

- slabá spolupráce s médii
- nedostatečná komunikace s veřejností
- nevyhovující a úplně nefunkční internetové stránky,
- nevyhovující vizuální prostředky komunikace (logo, označení budovy MŠ, slogan případně heslo),
- malý důraz na reklamu MŠ,
- malý důraz na komunikaci s rodiči a jejich co největší informovanost různými formami komunikace,

Příležitosti MŠ:

- získání nových finančních zdrojů - dotace a granty vypisované Zlínským krajem či MŠMT, oslovení sponzorů apod.,
- vstup České republiky do EU - možnost získání dotací z jiných finančních zdrojů,
- zvýšení veřejných výdajů,
- novelizace zákonů.

Hrozby MŠ:

- závislost na finančních zdrojích od statutárního města Zlín a Krajského úřadu Zlínského kraje
- snížení porodnosti ve Zlínském kraji,
- pokles přidělovaných finančních prostředků od města Zlín a Krajského úřadu Zlínského kraje,
- technologické inovace ohrožující standardní a zaběhnutý všeobecný systém mateřských škol.

7.4.1 Shrnutí SWOT analýzy a vytyčení kritických bodů

Při stanovení jednotlivých bodů SWOT analýzy je pro MŠ velice důležité vytyčit si nejdůležitější kritické body z jednotlivých oblastí a těmto bodům se co nejvíce věnovat a udělat na základě nich konkrétní opatření.

Hlavními **silnými stránkami** MŠ Morysův dům je zázemí MŠ. Jednak jako výhodu MŠ lze spatřovat její dostupnost nejen městskou hromadnou dopravou ale i také polohu MŠ, která se nachází v blízkosti centra města. Bezesporu je velice kladně hodnocena nabídka služeb MŠ pro děti v podobě mnoha kulturních a sportovních akcí, výletů, návštěv jiných spřátelených základních škol, kam po dokončení předškolního vzdělávání děti zpravidla odcházejí.

Na **slabé stránky** MŠ Morysův dům by měl být brán velký zřetel a měly by být co nejvíce eliminovány, aby se začlenily na lepší úroveň, než se v současnosti nachází. Mezi hlavní a nejvíce ohrožující slabou stránku MŠ patří komunikace s veřejností a celková propagace MŠ. Další slabou stránkou, která má na MŠ negativní dopad je stále velká finanční závislost na svém zřizovateli a zdrojích přicházejících do MŠ z kraje.

Příležitostí MŠ je oslovení právnických či fyzických osob jako sponzorů a získat tak pro provoz MŠ další dodatečné finanční zdroje. Velkou příležitostí, která otevřela MŠ a jiným neziskovým organizacím prostor pro další získání finančních prostředků pro svoji činnost, je vstup České republiky do EU. Velkou příležitostí je také pro MŠ novelizace zákonů, která by tak upravovala působení neziskových organizací na trhu a řešila by problematiku přerozdělování finančních zdrojů do těchto oblastí.

Ohrožením pro MŠ snížení porodnosti ve Zlínském kraji, neboť MŠ je existenčně závislá na dostatečném počtu dětí. Jelikož je MŠ velice závislá na finančních zdrojích, které jí přiděluje město Zlín a Zlínský kraj, je pro ni hrozbou jiná vyhláška nebo nařízení, která by omezila přísun finančních prostředků.

7.5 Zhodnocení analytické části

Cílem analytické části bylo zjistit stav komunikačních aktivit, konkurenčního prostředí a vnímání image Mateřské školy Morysův dům.

Komunikační aktivity v podobě reklamy, podpory prodeje a direct marketingu nejsou v MŠ Morysův dům využívány téměř vůbec. Hlavním důvodem nedostatku těchto komunikačních nástrojů je nedostatek finančních prostředků, se kterým se potýká nejen tato mateřská škola. Využívaným komunikačním nástrojem v MŠ je public relations, které zasahuje nejen do oblasti interní ale i externí.

Public relations interní

MŠ umožňuje svým zaměstnancům neustále vzdělávání a školení. Pedagogičtí pracovníci mají také možnost využít studijní volno pro rozšíření svých vědomostí v určitých problematikách. Interní komunikace mezi zaměstnanci je na poměrně dobré úrovni. V MŠ se konají pravidelné porady. Komunikace je na dobré úrovni i s rodiči, kteří mají možnost individuálních konzultací nejen s ředitelkou MŠ, ale také s jednotlivými pracovníky. Veškerá tato komunikace je založena na osobní (přímé) komunikaci. Velkým nedostatkem v interním PR MŠ Morysův dům jsou vizuální prostředky organizace. MŠ využívá informačních nástěnek, které jsou umístěny v každé šatně jednotlivých tříd, ale nejsou zde zavedené prostředky jako je logo, označení budovy MŠ, případně jednotné barvy MŠ.

Public relations externí

Externí PR je na velice nízké úrovni, neboť MŠ téměř nespolupracuje v nějakém pravidelném čase s médii a veřejností. Mezi takové aktivity, kterými MŠ informuje veřejnost o své činnosti patří zveřejnění jednostránkového článku s fotografiemi v místním Magazínu Zlín a představení prací dětí v Krajské knihovně Františka Bartoše. Tyto aktivity v rámci public relations jsou velice nedostatečné.

Průzkum pomocí sémantického diferenciálu

Průzkum pomocí sémantického diferenciálu měl za úkol zjistit, jaké povědomí a image má MŠ Morysův dům mezi svými zaměstnanci a mezi rodiči. Sémantický diferenciál zjišťoval úroveň jednotlivých prvků vnitřní image organizace. Ve většině případů v odpovědích docházelo ke shodným názorům na jednotlivé prvky image jak u rodičů tak u pracovníků školy. Kladně bylo oběma skupinami hodnocené klima MŠ a kvalita poskytovaných služeb, což je v souladu se stanovenou hypotézou. Nejvíce problematickými prvky se u obou skupin jevíly vizuální prostředky MŠ (označení budovy MŠ, logo, slogan či heslo, jednotné barvy), které potvrdily hypotézy stanovenou před provedením průzkumu.

Další slabina se na základě dotazníku stala z málo nápadité prezentace MŠ na veřejnosti a z nedostatečného množství informací o MŠ. Výsledek na tyto otázky zcela vyvrátil stanovenou hypotézu.

8 PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A IMAGE MŠ MORYSŮV DŮM VE ZLÍNĚ

MŠ Morysův dům stejně jako většina mateřských škol patří do neziskových organizací, a je vedena jako příspěvková organizace. Tyto organizace mají nelehkou situaci v tom smyslu, že nevytváří zisk, tudíž jejich finanční prostředky, které mohou vydat na propagaci a zvýšení povědomí mezi veřejností jsou značně omezené. Na druhou stranu je ale pro ně velice důležité, aby s veřejností dokázaly úspěšně komunikovat a podat dostatečné množství o službách, které nabízejí.

Image MŠ se utváří vevnitř organizace a podílí se na ní všichni zaměstnanci školy. Každý zaměstnanec, ale také rodiče, komunikují s veřejností a předávají jí své vlastní zkušenosti se službami MŠ. Na základě těchto zkušeností si pak veřejnost utváří vlastní názor na MŠ, i když nemusí být vždy ve vztahu ke získaným informacím objektivní.

MŠ Morysův dům poskytuje dětem předškolního věku ty nejlepší a nejkvalitnější služby. Celý školní rok se řídí podle Školního vzdělávacího programu, který je schválen MŠMT. Své základní služby rozšiřuje i o další doplňkové aktivity v podobě různých zájmových kroužků pro děti, vzdělávacích akcí apod. MŠ má rodinné zázemí a všichni zaměstnanci přistupují k dětem profesionálně a velice přátelsky. Je však nutné položit si otázku, jestli tohle všechno o MŠ Morysův dům ví i veřejnost.

Povědomí o škole si veřejnost a rodiče utváří na základě informací, které jsou jí dostupné. Chybou a velkou hrozbou pro MŠ, ale i pro jiné organizace, se může stát nedostatek zveřejněných informací. Veřejnost si pak vytvoří názor na základě informací, které má k dispozici, i přesto, že jsou neúplné nebo zcela nepravdivé.

V MŠ Morysův dům neexistuje osoba, která by byla pověřena kompetencí vykonávat činnosti marketingového pracovníka, jejíž hlavním úkolem by bylo provádět činnosti podporující marketingovou komunikaci. Na tvorbě marketingové komunikace, která je možná na úrovni MŠ, se podílí všichni zaměstnanci dle svých možností, převážně však ale ředitelka MŠ. I přesto, že MŠ nedisponuje většími finančními zdroji, by se měla větší pozornost věnovat i marketingové komunikaci.

8.1 Cíle zlepšení marketingové komunikace a image MŠ

Z analýzy současné situace marketingové komunikace MŠ Morysův dům se objevily převážně nedostatky v následujících oblastech:

- nekvalitní internetové stránky,
- nedostatečná komunikace s veřejností,
- nedostatečné vizuální prostředky.

Cílem tohoto projektu je **zlepšení marketingové komunikace MŠ a upevnění image MŠ u veřejnosti**. Image MŠ by měla být dlouhodobá a neměla by kolísat. Lidé by měli považovat MŠ Morysův dům za kvalitní mateřskou školu, která poskytuje nejlepší služby dětem předškolního věku, disponuje kvalifikovanými zaměstnanci a komunikuje s veřejností.

Projekt by měl být směřován na **zaměření se v marketingové komunikaci na takové nástroje marketingové komunikace, které by nezatěžovaly příliš finanční zdroje MŠ, ale které jsou na druhou stranu účinné, a MŠ tak pomohou k získání většího zájmu a povědomí u veřejnosti**.

Za **taktický cíl** tohoto projektu lze považovat pravidelnější kontakt s veřejností, který se projevuje zintenzivněním komunikace s veřejností, komunikace prostřednictvím komunikačních kanálů, které jsou dostupné MŠ. Nezbytností je využívat nástrojů k propagaci organizace a upozornění veřejnosti na služby a další doplňkové služby, které MŠ Morysův dům nabízí svým cílovým skupinám.

Projekt lze pojmenovat jako **komunikaci a firemní design**. Stěžejními oblastmi projektu tedy bude:

- **větší využití vizuálních prostředků,**
- **internetové stránky,**
- **větší využití některých forem marketingové komunikace,**
- **větší informovanost veřejnosti o dění na půdě MŠ.**

MŠ Morysův dům je z větší části pro veřejnost uzavřená. Nevyvíjí takové aktivity, na které by byla přizvána veřejnost. Většinou se vše odehrává v prostorách MŠ za přispění rodičů.

Velkým nedostatkem, který se projevil při analýze současné situace v MŠ, je špatný stav internetových stránek. Stránky nejsou přizpůsobené pohodlnému vyhledávání nejen pro veřejnost, která si chce o MŠ zjistit nějaké informace, ale také pro rodiče.

Jako velký nedostatek se také jeví absence vizuálních prostředků MŠ, hlavně loga MŠ.

8.1.1 Cílové skupiny

Cílovými skupinami, na které by měla být komunikace MŠ Morysův dům budou následující skupiny:

- rodiče dětí navštěvujících MŠ,
- potenciální rodiče a děti,
- veřejnost,
- sponzoři a jiné subjekty.

Rodiče dětí navštěvujících MŠ

Tato cílová skupina patří mezi jednu z hodně důležitých. MŠ musí se současnými rodiči neustále komunikovat a sdělovat jim nové informace o dění v MŠ. Cílem projektu bude poskytnout této skupině více informací převážně prostřednictvím lepších a kvalitnějších internetových stránek, ale také je zde návrh informování rodičů prostřednictvím emailových zpráv.

Potenciální rodiče

I tato skupina patří bezesporu k důležité skupině, kterou by mělo vedení MŠ informovat o nabízených službách a doplňkových aktivitách. Seznámit je s důležitými termíny zápisu do MŠ apod. Tato skupina by měla být oslovena prostřednictvím internetových stránek a jiných forem propagace.

Veřejnost

Veřejnost a její vnímání image MŠ je pro vedení školy velice důležité. Veřejnost si na základě svých zkušeností nebo názorů jiných lidí vytváří na MŠ svůj názor, který pak předává dále. Pokud veřejnost nebude mít dostatek informací, může se stát, že její povědomí bude nesprávné a nebude tak dělat MŠ dobré jméno. Tuto cílovou skupinu je potřeba oslovit nejen internetovými stránkami, na které bude mít každý volný přístup, ale také formou propagace MŠ různými akcemi, na které bude mít veřejnost umožněn přístup a bude vědět o dění v MŠ.

Sponzoři a jiné subjekty

MŠ jsou velice ovlivňovány přísunem finančních zdrojů, které mají k dispozici pro základní provoz školy a vyplacení mezd svým zaměstnancům. Těmto organizacím pak nezbývají dostatečné finanční prostředky na marketingovou komunikaci a její různé

podoby. Proto je důležité oslovit některé subjekty, které by se mohly stát potenciálními sponzory MŠ Morysův dům. Je zapotřebí poskytnout jim informace.

8.2 Marketingová komunikace s rodiči a veřejností

Každá organizace tím, jak komunikuje se svými zaměstnanci, zákazníky či veřejností, si tímto vytváří svoji image. Samotné jádro image se utváří uvnitř organizace, a podílí se na ní všichni zaměstnanci bez rozdílu pravomocí. To, jakou image si organizace vytvoří, působí na ostatní a dochází tak k šíření informací a zkušeností dále. Pro každou organizaci je důležité, aby si vytvořila pozitivní image hned zpočátku, neboť změna image je velice dlouhý a náročný proces.

Základem dobré marketingové komunikace jako celku, je kvalitní komunikace uvnitř organizace. Pro MŠ by bylo vhodné pořádat pravidelná setkávání zaměstnanců nejen z důvodu řešení vnitřních a provozních záležitostí MŠ, ale také k řešení otázek komunikace organizace s rodiči a s veřejností. Je nezbytné, aby zaměstnanci byli seznámeni nejen s cíli MŠ jako organizace zajišťující předškolní vzdělávání, ale také s cíli, které jsou směřovány na komunikaci a vytváření dobrých vztahů s rodiči a s veřejností.

I přes to, že má MŠ Morysův dům dobré jméno u veřejnosti, je zapotřebí zapracovat na lepší a účinnější marketingové komunikaci a ustálení či vylepšení současného povědomí o ní. MŠ Morysův dům poskytuje velice kvalitní služby v rámci předškolního vzdělávání a spoustu doprovodných aktivit a činností pro děti, ale veškeré informace o těchto aktivitách mají pouze rodiče v rámci MŠ. Je tedy zapotřebí poskytnout veřejnosti takové informace, aby všichni věděli o současném dění v této organizaci. V MŠ je několik nedostatků, kterým by měla být věnovaná pozornost a mělo by se na nich pracovat.

8.2.1 Internetové stránky

Pro snadnější a kvalitní komunikaci mezi MŠ a rodiči, případně s veřejností, by měla mít škola zřízeny přehledné internetové stránky, která by obsahovaly všechny podstatné informace o jejích aktivitách. Současné internetové stránky MŠ jsou zcela nevyhovující, proto je součástí projektu návrh na jejich zlepšení.

8.2.1.1 Struktura internetových stránek

Návrh důležitých bodů pro tvorbu nových internetových stránek:

- funkční odkazy,
- dostatek informací,
- vhodné rozmístění záložek a textu,
- využití nově vytvořených vizuálních prostředků.

Internetové stránky MŠ by měly být konstruovány následujícím způsobem, kdy hned nahoře uprostřed bude název MŠ a pod ním motto: „*Všechno, co potřebuji znát o tom, jak žít, jsem se naučil v mateřské škole.*“ V pravém horním rohu bude logo MŠ.

Co se týče záložek na internetových stránkách, měly by zde být umístěny následující sekce:

- domů,
- o nás,
- školní vzdělávací program,
- aktivity pro děti,
- fotogalerie,
- informace pro rodiče.

Všechny tyto záložky by byly umístěny pod názvem MŠ a logem těsně vedle sebe.



Obr. 5. Návrh záložek na internetu [vlastní zpracování]

Pro co největší možnou informovanost rodičů, ale také i veřejnosti, by jednotlivé záložky měly být dostatečně rozpracované a měly by obsahovat co nejvíce podstatných informací.

O nás

Záložka O nás bude obsahovat základní informace o MŠ Morysův dům. Za základní informace jsou považovány následující fakta:

- informace o MŠ Morysův dům,

- informace o jejím zřizovateli,
- informace o umístění MŠ, mapka pro snadnější orientaci, přehled linek MHD zajíždějící tímto směrem,
- seznam zaměstnanců,
- poslání, vize a cíle MŠ.

Vzdělávací program

Záložka **Vzdělávací program** by měla seznámit návštěvníky internetových stránek se stručným obsahem programu, kterým se MŠ řídí. Rodiče by měli mít možnost seznámit se s jednotlivými tematickými celky výuky.

Aktivity

Záložka **Aktivity** bude obsahovat výčet jednotlivých aktivit, které MŠ nabízí dětem předškolního věku nejen na půdě MŠ Morysův dům, ale také další doplňkové aktivity mimo budovu MŠ.

Fotogalerie

Pro rodiče, ale také pro veřejnost je zajímavé, když se podívá na internetové stránky MŠ a bude mít možnost prohlédnout si fotografie z různých akcí, které MŠ pořádá. Nabízí se zde dvě varianty řešení fotogalerie na internetu.

První variantou je umožnit prohlédnout si fotografie všem, kteří internetové stránky navštíví, ale také je zde možná druhá varianta, kdy by byly fotografie pod heslem a heslo by bylo sděleno pouze rodičům dětí navštěvujících MŠ.

Pro rodiče

Sekce **Pro rodiče** je velice stěžejní záložkou, která by měla obsahovat co nejvíce potřebných a zajímavých informací nejen pro rodiče dětí navštěvujících MŠ, ale také pro rodiče, kteří teprve uvažují o umístění dětí do této organizace. Bezpodmínečně by měla obsahovat následující informace:

- informace o zápise dětí do MŠ v rámci předškolního vzdělávání,
- informace o školním a stravném,
- informace o aktivitách, které jsou nabízeny dětem (kulturní, sportovní a jiné zájmové činnosti),

- důležité věci, které dítě potřebuje do školky,
- jídelníček na příslušný týden,
- informace o nenadálých změnách v provozu apod.

Důležitou součástí sekce Pro rodiče by měl by být i prostor pro připomínky a návrhy rodičů.

8.2.1.2 Možnosti realizace internetových stránek

Důležitou roli při tvorbě a provozu internetových stránek budou hrát finanční prostředky, které jsou v rámci neziskových organizací značně omezené. Proto by zde bylo vhodným řešením zapojit do tvorby internetových stránek například rodiče, kteří mají nějakou zkušenost s tvorbou stránek.

V případě, že by nikdo z rodičů nebyl ochoten se na tvorbě internetových stránek, mohlo by vedení MŠ oslovit následující agentury nebo využít těchto nabídek.

www.estranky.cz

Provozovatelem těchto internetových stránek je Websitemaster a.s., se sídlem v Praze 4. Provozovatel těchto stránek nabízí následující služby:

- internetové stránky zdarma při splnění následujících parametrů: 100 MB prostoru, přenos 1 GB za měsíc, vložená reklama a není určeno pro firmy,
- internetové stránky nekomerční při splnění následujících parametrů: 1 GB prostoru, přenos 5 GB za měsíc, možnost umístit soubory ke stažení, uzamknout stránky, cena za rok 420 Kč bez DPH,
- internetové stránky komerční, jejichž cena je stanovena za rok na 1 200 Kč bez DPH.

www.webnode.cz

Služba www.webnode.cz je poskytována společností Westcom s.r.o., se sídlem v Brně. Mezi hlavní nabídky služeb, které by byly cenově ale také možnostmi zajímavé pro MŠ Morysův dům jsou:

- služba Free, která je zcela zdarma za splnění následujících podmínek: 100 MB prostor (pro uložení prezentace), přenos dat 1 GB za měsíc. Tato free služba navíc uživateli nabízí mobilní verzi internetových stránek a vlastní doménu.

- služba Mini, která stojí 49 Kč/měsíc (za rok 588 Kč) nabízí následující možnosti: prostor 300 MB, přenos dat 3 GB za měsíc. Dále nabízí mobilní verzi internetových stránek, vlastní doménu, přístup pod heslem, prémiovou podporu, zálohování a obnovu dat.

WEB4CE

WEB4CE nabízí služby v oblasti internetových technologií. Mezi její hlavní činnosti patří poradenství, moderní webdesign a redakční systém a webhosting. Svým uživatelům nabízí 7 základních služeb. Pro MŠ Morysův dům by postačil balíček Start, který nabízí:

- předplatné na 1 rok za 468 Kč bez DPH (562 Kč s DPH),
- prostor dat 5 GB,
- 14 denní testovací provoz zdarma,
- pravidelné zálohování aj.

V případě využití služeb WEB4CE by bylo ještě potřeba zaregistrovat doménu. Cena registrace domény se pohybuje okolo 234 Kč ročně.

Webhosting C4

Webhosting C4 nabízí univerzální hostingový program, který je nejen pro jednotlivce, ale také pro firmy a podnikatele. Poskytovaný balíček obsahuje:

- předplatné na 1 rok za 1 200 Kč včetně registrace domény,
- prostor dat 2 GB, a další navyšování o 500 MB každý rok,
- neomezený přenos dat.

Pro výběr nejlepší varianty zřízení internetových stránek pro MŠ Morysův dům byla zvolena hodnotící tabulka, kde základními hodnotícími parametry byly vlastnosti

Jednotlivé varianty byly hodnoceny na základě hodnotící škály od 1 - 5, kde jednotlivé hodnoty měly následující význam:

- 1 - výborně,
- 2 - chvalitebně,
- 3 - dobře,
- 4 - dostatečně,

- 5 - nedostatečně.

Vybraná bude ta varianta, která bude pro MŠ nejen výhodná po finanční stránce, ale také bude mít dobré parametry a umožní tak MŠ mít kvalitní a dobře zpracované internetové stránky. Velkou prioritou při výběru vhodného hostingu je, aby se internetové stránky daly snadno aktualizovat, aby byly snadno ovladatelné, nebylo potřeba dalších doplňkových investic do jejich provozu a aby šetřily finanční prostředky MŠ.

Tab. 15. Hodnotící tabulka hostingových variant pro MŠ [vlastní zpracování]

	Vlastnosti	Cena	Hodnocení
www.estranky.cz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 100 MB ▪ přenos 1 GB za měsíc 	Zdarma	4
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 1 GB ▪ přenos 5 GB za měsíc 	420 Kč bez DPH za rok	3
www.webnode.cz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 100 MB ▪ přenos 1 GB za měsíc 	Zdarma	4
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 300 MB ▪ přenos 3 GB za měsíc ▪ mobilní verze internetových stránek ▪ zálohování a obnova dat 	588 Kč za rok	4
WEB4CE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 5 GB ▪ 14 denní testovací provoz zdarma ▪ pravidelné zálohování 	468 bez DPH za rok (562 Kč s DPH) + 234 Kč (registrace domény) = 796 Kč za rok	1
WEBHOSTING C4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ velikost prostoru 2 GB, navyšování o 500 MB každý rok ▪ neomezený přenos dat 	1 200 Kč za rok	2

Pro účely MŠ bych navrhovala využít varianty **WEB4CE**, která by za rok tvořila nízkou cenu v hodnotě 796 Kč za rok, ale přitom kvalitní služby. V případě MŠ Morysův dům, jejíž internetové stránky jsou zcela nevyhovující, je zapotřebí investovat do internetových stránek vyšší sumu, aby byl tento komunikační nástroj na dobré úrovni. Varianty jako je www.webnode.cz a www.estranky.cz jsou sice levnější záležitostí, ale internetové stránky by neplnily takové vlastnosti a funkce, jaké nabízí internetové stránky přes webhosting u **WEB4CE**.

Tab. 16. Akční plán - Zřízení internetových stránek [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propagace činností MŠ. ▪ Poskytnutí informací o aktivitách MŠ nejen rodičům, ale také i veřejnosti. ▪ Upoutání pozornosti veřejnosti takovým způsobem, že bude internetové stránky sama pravidelně navštěvovat a získávat si informace o aktuálním dění v MŠ.
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vytvoření přehledných, kvalitních a zajímavých internetových stránek.
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stanovení odpovědné osoby, které bude zodpovídat za aktualizaci internetových stránek.
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka MŠ
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24. 5. - 21. 6. 2010 (29 dní)
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 462 Kč bez DPH (562 Kč s DPH) ... předplatné na 1 rok ▪ 243 Kč ... registrace domény na 1 rok
Náklady celkem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 705 Kč za 1 rok

Pro snadnou správu obsahu internetových stránek by bylo pro MŠ vhodné, kdyby využila redakčního systému (CMS), který ji umožní spravovat internetové stránky pohodlně a jednoduše. Vedení MŠ si tak může internetové stránky aktualizovat samo aniž by si muselo za finanční prostředky pronajmout agenturu na správu webu. Velkou výhodou redakčního systému je skutečnost, že uživatel nemusí mít znalosti HTML či jiných

programovacích jazyků a může si sám libovolně stránky upravovat - přizpůsobovat obsah stránek, přidávat stránky nové či vkládat obrázky a soubory.

8.2.2 Firemní desing (vizuální identita)

Pro každou organizaci, bez rozdílu zda-li se jedná o organizaci ziskovou či neziskovou, je důležité, aby měla zpracovanou jednotnou a ucelenou identitu, se kterou jsou srozuměni všichni zaměstnanci organizace a prostřednictvím které komunikují s veřejností. Na základě takto sestavené identity se pak organizace stává snadno zapamatovatelná a identifikovatelná. Firemní design dává organizaci jedinečnost a smysly vnímatelnou tvář. Mezi jeden z nejdůležitějších prvků vizuálních prostředků, které chybí v MŠ Morysův dům patří právě logo. Pokud se podaří vytvořit MŠ Morysův dům zdařilou vizuální identitu, může se pak pro ni stát velice mocným komunikačním nástrojem. Je však nutné mít na paměti, že i vizuální identita podléhá vývoji organizace, je tudíž potřeba počítat do budoucna s možnými změnami.

8.2.2.1 Logo

Logo plní určitou symbolickou funkci a je prostředkem všech komunikačních aktivit organizace. Proto by při jeho zpracování měl být brán zřetel na jeho kvalitní zpracování a splnění tak důležitých požadavků, které by mělo logo splňovat. Je všeobecně známo, že logo by mělo být snadno zapamatovatelné, jednoduché a jeho využitelnost by měla být velice široká.

Logo MŠ Morysův dům by tak mělo vystihovat účel organizace. Mělo by být pro rodiče zajímavé a snadno rozeznatelné od jiných MŠ. Pro účely diplomové práce jsem navrhla tři typy log, které by MŠ mohla využívat.

Všechny návrhy korespondují s účelem zřízení této organizace, zahrnují prvky charakteristické pro MŠ a jsou snadno zapamatovatelné.

1. varianta

První variantu představuje logo v černobílém provedení. Hlavním motivem této varianty je holčička s chlapečkem, vytvořená za použití jednoduchých geometrických tvarů, umístěných do domečku představující symbolicky Morysův dům.



*Obr. 6. Návrh loga pro
MŠ [vlastní zpracování]*

2. varianta

Druhá varianta je v barevném provedení. I v tomto případě byly použity postavičky z geometrických tvarů a mezi nimi domeček symbolizující mateřskou školu.



*Obr. 7. Návrh loga pro MŠ
[vlastní zpracování]*

3. varianta

Třetí varianta je zcela odlišná od prvních dvou. V tomto případě již nebylo využito obdobných prvků jako u předchozích dvou návrhů, ale byly použity zcela obyčejné obrázky ježků. Celé toto logo je opět v černobílém provedení.



Obr. 8. Návrh loga pro MŠ [vlastní zpracování]

Tab. 17. Akční plán - Zavedení loga MŠ [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podpořit ucelenou formu komunikace MŠ vytvořením loga MŠ.
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zavedení loga v MŠ
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr loga ze tří variant
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka MŠ
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 6. 9. - 9. 9. 2010 (3 dny)
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 0 Kč (vlastní práce)

V rámci snadnějšího využití loga budou MŠ poskytnuty všechny 3 varianty v plné kvalitě a velikosti v elektronické podobě.

Vytvořené logo bude moci MŠ využívat v několika možných směrech. Bude ho moci umístit na internetové stránky, do článku v regionálním tisku, či při nějaké prezentaci prací dětí apod. Pro dobrou prezentaci MŠ by bylo vhodné umístit logo při vstupu do MŠ na

vchodové dveře. Jelikož jsou dveře prosklené, bylo by logo vyrobeno ze samolepící fólie, která je odolná povětrnostním vlivům a její životnost je 3, 5 nebo 7 let.

Tab. 18. Akční plán - Polep loga na vchodové dveře MŠ [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podpořit ucelenou formu komunikace MŠ využitím vizuálních prostředků
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umístění loga na vchodové dveře MŠ
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zajištění tisku samolepící fólie
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka školy (nebo jí pověřená osoba)
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 10. 9. - 15. 9. 2010 (6 dní)
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ $1 \text{ dm}^2 = 10 \text{ Kč} + 30 \%$ (ukázka ceny: $100 \times 20 \text{ cm} = 230 \text{ Kč}$ bez DPH) ▪ rozměr loga MŠ bude menší než polovina těchto rozměrů. Odhadovaná částka bude kolem 115 Kč
Náklady celkem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 115 Kč

8.2.2.2 Informační cedule MŠ

Dalším prvkem, který lze zařadit do firemního designu, patří informační cedule. I přesto, že má MŠ Morysův dům dobrou polohu blízko centra města, a je i dobře dostupná v rámci městské hromadné dopravy, není pro příchozí snadno identifikovatelná v místě svého umístění. Informační cedule by tak sloužila pro snadnou orientaci rodičů, či nově příchozích do MŠ. Je to potřebné z toho důvodu, že MŠ je umístěna v přízemí jednoho z Morysových domů, které se nachází v bytové oblasti s více obytnými domy, tudíž MŠ nemusí být snadno rozpoznatelná.

Pro MŠ by bylo velice vhodné, kdyby si nechala vytvořit obyčejnou informační ceduli, která by byla umístěna buď na plotě zahrady MŠ, který je lehce viditelný, nebo ji lze také umístit na vchodovou branku, která již ale není tak dobře viditelná

Na informační tabuli by byl umístěn název MŠ, a v pravém horním rohu by bylo nově vytvořené logo. Není potřeba vytvářet informační tabuli příliš graficky náročnou, a to nejen z důvodu omezených finančních zdrojů, ale také proto, že tato cedule bude sloužit jen pro orientační účel.

Pro výrobu informační cedule je potřeba zajistit firmu, která požadovanou ceduli vyrobí. MŠ Morysův dům by se mohla rozhodovat z těchto následujících firem.

SMALT s.r.o.

Firma SMALT s.r.o. sídlí v Želechovicích nad Dřevnicí, a specializuje se na reklamní studio, smaltované výrobky a strojírenskou výrobu. Ve svých nabídkách má také výrobu informačních cedulí. Pro školy a školky má firma speciální sekci, kde má některé možné návrhy informačních cedulí, většinou obdélníkového a oválného řešení. Pro MŠ je obdélníkový tvar vyhovující.

Firma nemá na svých stránkách uvedené ceny za informační cedule, neboť je vše závislé na velikosti, tvaru, barevnosti a dalších parametrech cedule. Na výrobu informační cedule by se musela zadat konkrétní poptávka.

CopyCentrum.cz

Firma CopyCentrum.cz je firma, která sídlí v Brně, a nabízí velké množství služeb v oblasti reklamy a tisku. I přes umístění mimo Zlín by mohla být vhodným dodavatelem informační cedule pro MŠ Morysův dům.

V oblasti výroby informačních cedulí nabízí tyto služby:

- banner - cena 810 Kč za 1 m²
- PVC desky pro reklamní tabule - cena PVC desek se odvíjí na základě tloušťky desky. Nejnižší cena za desku o síle 3 mm/m² stojí 499,80 Kč
- řezaná grafika - cena řezané grafiky se odvíjí na základě počtu barev a času (v minutách) za návrh a přípravu řezané grafiky. Nejvyšší sazba se pohybuje okolo 714 Kč za 1 barvu
- vinylové samolepky - cena vinylových samolepek se pohybuje v ceně 761,60 Kč/m²

Tab. 19. Akční plán - Vytvoření informační cedule MŠ [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podpořit ucelenou formu komunikace MŠ vytvořením a umístěním informační cedule.
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr reklamní agentury, která provede výrobu informační cedule.
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr typu informační cedule.
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka MŠ
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 10. 9. - 22. 9. 2010 (13 dní)
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ banner: 1 m² = 810 Kč
Náklady celkem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 810 Kč

8.2.3 Propagace

Marketingová komunikace patří mezi velice důležité aktivity každé organizace. Samotný proces marketingové komunikace bývá poněkud náročný, ale i neziskové organizace, jako je i MŠ Morysův dům, by měly marketingovou komunikaci zahrnout mezi své činnosti.

MŠ Morysův dům má velice silný potenciál v předškolním vzdělávání a má velice dobrou pověst mezi rodiči. Služby, které nabízí dětem navštěvujícím MŠ, jsou na dobré úrovni a vystupování zaměstnanců MŠ je velice přátelské a profesionální. Na základě těchto poznatků, které vyplynuly z analýzy fungování MŠ, její komunikace s rodiči a veřejností lze říci, že tato MŠ má co nabídnout, ale je potřeba, aby se dokázala na trhu prosadit a poskytnout takové množství informací, které by dokázaly oslovit a přilákat pozornost nejen rodičů mající malé děti předškolního roku, ale také veřejnost a případné sponzory.

Jelikož MŠ Morysův dům patří mezi neziskové organizace, tudíž jsou její finanční možnosti značně omezené, je potřeba zaměřit se na takové formy marketingové komunikace, které dokáží účinně oslovit cílové skupiny, ale na druhou stranu nezatíží příliš finanční rozpočet MŠ.

Volba cílového segmentu je pro MŠ velice důležitá, neboť na základě této volby se více zkonkretizují vybrané formy marketingové komunikace. Cílovými segmenty jsou již výše zmíněné segmenty:

- rodiče dětí navštěvující MŠ,
- potenciální rodiče,
- veřejnost,
- sponzoři a jiné subjekty.

Na základě analýzy současné marketingové komunikace MŠ vyplynulo, že se organizace příliš nezaměřuje na následující formy komunikace:

- přímý marketing,
- reklamní dárky,
- pořádání akcí s účastí veřejnosti,
- informace v tisku.

8.2.3.1 Přímý marketing

Přímý marketing je vhodnou formou marketingové komunikace pro MŠ Morysův dům, která ji však dosud vůbec nevyužívala.

Hlavním důvodem pro výběr tohoto nástroje je, že přímý marketing lze zaměřit na konkrétní, předem stanovený segment. Segmentem MŠ budou bezesporu rodiče dětí navštěvující MŠ. Základním cílem přímého marketingu bude v případě MŠ Morysův dům poskytnutí důležitých informací rodičům prostřednictvím e-mailu.

Pro co nejkvalitnější a nejefektivnější komunikaci prostřednictvím tohoto nástroje je nutné, aby si MŠ vytvořila databázi e-mailových adres všech rodičů, na které budou poté hromadně rozesílány předem vybrané informace.

Mezi informace, které budou prostřednictvím přímého marketingu rozesílány budou patřit:

- informace o plánovaných výletech v daném měsíci, případně důležité pokyny v rámci této akce,
- informace o jiných aktivitách,
- týdenní jídelníček,
- informace o návštěvě zubního lékaře, apod.,
- informace o možném zapojení rodičů do dění v MŠ.

Tab. 20. Akční plán - Zavedení přímého marketingu v MŠ [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zavedení přímého marketingu v MŠ prostřednictvím e-mailu.
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vytvoření e-mailové databáze adres všech rodičů.
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr typu informací, které budou prostřednictvím hromadného e-mailu zasílány.
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka MŠ (nebo jí pověřená osoba)
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1. 9. - 3. 9. 2010 (zavedení přímého marketingu - příprava) ▪ v průběhu školního roku
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 0 Kč (dobrovolná spolupráce zaměstnanců)

8.2.3.2 Reklamní dárky

Hlavním smyslem podpory prodeje, kam patří reklamní dárky (3D reklama), je učinit svoji nabídku pro zákazníky atraktivnější nebo dosáhnout zvýšení objemu prodeje. V oblasti vzdělávání se jedná spíše o efekt podporující snadnější zapamatování organizace, poskytnutí dárku zdarma. MŠ Morysův dům reklamních dáreků dosud nevyžívala. Je tedy vhodné vybrat některý typ reklamního předmětu. Pro MŠ by bylo vhodné zvolit takový reklamní dárek, na který by byl umístěn popis, který by vyjadřoval identitu MŠ.

Pro organizaci to tak znamená možnost kvalitní spolupráce se svými partnery, sponzory či dárci prostřednictvím poskytování reklamního dárku jako pozornosti. Pro lidi, kteří se tak dostanou do úzkého kontaktu s MŠ a jejím vedením tak o ní budou mít vytvořené určité povědomí a prostřednictvím reklamního dárku si tak MŠ budou neustále připomínat. Z důvodu omezených finančních zdrojů je potřeba zvážit, jaká bude účelnost reklamního předmětu, kvalita či cena.

V rámci MŠ postačí jako pozornost propisovací tužka s názvem organizace nebo případně i s logem. Jako nejvíce vhodná bude propisovací tužka červeného a modrého provedení s názvem MŠ a s logem (pro tento případ byla vybrána 1. a 3. varianta z důvodu úspory peněz za barevný potisk). Při realizaci těchto reklamních předmětů bude záležet na vedení MŠ, kterou variantu loga si vyberou. Od toho se pak bude odvíjet výběr barvy reklamních propisek a následně cena potisku, která je závislá na počtu barev.

Pro orientační představu o cenách za reklamní dárky byla zvolena firma Cheapdesign.cz, zabývající se kompletními službami v reklamní propagaci, internetových řešení, grafických návrhů a tiskových služeb. Ceny za reklamní propisky se pohybují od 3 Kč za 1 ks až do výše například 200 Kč za 1 ks.

Pro MŠ byly vybrány propisky pohybující se na ceně 3,00 Kč bez DPH za 1 ks (3,60 Kč s DPH). Jelikož MŠ není příliš velká organizace a množství jejich partnerů a sponzorů není příliš vysoké, bude vhodné pro začátek zvolit nižší množství potištěných propisek. Ideálním prvotním množstvím bude 60 ks červených propisek a 60 ks modrých, celkem 120 ks. Firma Cheapdesign.cz si účtuje potisk reklamních předmětů na základě počtu barev. Cena potisku při jedné barvě je tampónovým tiskem při počtu kusů 100 - 199 2,90 Kč za 1 kus. V případě, že by MŠ chtěla využít barevné varianty loga, která je tvořena třemi barvami (modrou, červenou a černou), byla by cena potisku reklamního předmětu za 6,50 Kč za 1 ks. S nárůstem barev se zvyšuje i cena za technologickou přípravu potisku.

Tab. 21. Akční plán - Zhotovení reklamních předmětů [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zvýšení povědomí a věrnosti u partnerů, sponzorů a osob, se kterými přijde MŠ často do styku
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr reklamní agentury, u které MŠ zakoupí reklamní předmět a kde bude proveden potisk
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr typu reklamního předmětu
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka školy
Časová nákladnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24. 5. 2010 (1 den) ... výběr typu reklamního předmětu ▪ 25. 5. - 14. 6. 2010 (21 dní) ...vyhotovení potisku reklamních předmětů
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 60 ks - kuličkové pero červené (kód AP805905-06), 3,60 Kč/1 ks s DPH ▪ 60 ks - kuličkové pero modré (kód AP805905-05), 3,60 Kč/1 ks s DPH ▪ 120 ks - tampónový potisk, 2,90 Kč/1 ks s DPH ▪ 350 Kč - jednorázový poplatek za technologickou přípravu
Náklady celkem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ $120 * 3,60 = 432$ Kč ▪ $120 * 2,90 = 348$ Kč ▪ 350 Kč ▪ celkem: 1 130 Kč

8.2.3.3 *Public relations*

Vztahy s veřejností (public relations) pomáhají vytvářet příznivé představy o MŠ, které o ní má veřejnost. Hlavní podstatou PR, na kterém by měla MŠ Morysův dům pracovat, je přesvědčit veřejnost rozšiřováním kladných informací o dobrém jménu organizace. Public relations má pro školku výhodu nejen v úspoře finančních prostředků, ale také v tom, že tento nástroj je více důvěryhodný než samotná reklama, která je vždy zaplacená a lidé ji nevnímají příliš důvěřivě.

Vedení MŠ, či jejich zástupci, by měli poskytovat vybraným médiím zajímavé informace o dění v MŠ v průběhu celého roku, ne jen v době před zápisem. Při poskytování informací do tisku je zapotřebí, aby MŠ vytvořila takový obsah a formu, kterou zaujme veřejnost.

Pořádání akcí za účasti veřejnosti

Většina akcí, které MŠ pořádá pro děti, nejsou přístupné veřejnosti. MŠ pořádá několik akcí, na které by bylo možné přizvat i veřejnost. Jedná se o Karneval ke Dni dětí a Mikulášskou nadílku. Tyto akce by mohly být přístupné nejen dětem navštěvujících MŠ a jejím rodičům, ale také jejich kamarádům a rodičům. Pro získání většího povědomí u veřejnosti by v zájmu MŠ bylo dobré uspořádat akci, na kterou by se dala pozvat široká veřejnost. Akce, na které by měla přístup i veřejnost, by mohly být ***Den otevřených dveří*** a ***Výstava prací dětí MŠ Morysův dům***.

Den otevřených dveří

Akce Den otevřených dveří by se konala vždy v termínu před zápisem do mateřských škol. V tomto roce proběhne zápis do MŠ Morysův dům v termínu 12. 4. - 13. 4. 2010. Naplánovat tuto akci ještě na tento zápis už není možné stihnout, ale příští rok by bylo možné akci již zrealizovat. Pro zjištění časové nákladnosti bude předpokládáno, že se zápisy v příštím roce budou konat 12. 4. - 13. 4. 2011, tudíž bude potřeba uspořádat Den otevřených dveří měsíc dopředu. Jedním z možných termínů konání Dne otevřených dveří je měsíc březen.

Hlavním smyslem této akce je umožnit rodičům a jejich dětem, které v nejbližší době dosáhnou předškolního věku, aby se podívali, jak to v MŠ Morysův dům vypadá, seznámili se s prostředím školky a dozvěděli se veškeré potřebné informace, které je zajímají. Veřejnost je o konání Dne otevřených dveří v jednotlivých školkách srozuměna prostřednictvím letáku, který vydává Magistrát města Zlína, dále prostřednictvím

internetových stránek města Zlína a zlínských periodik, kde bude uveřejněn seznam mateřských škol, které budou zapisovat děti na následující školní rok.

Pro větší povědomí o konání akce by bylo vhodné, kdyby MŠ použila následující formy propagace:

- informace na internetových stránkách MŠ Morysův dům,
- krátký článek v místním tisku,
- krátkým spotem na světelné tabuli umístěné nad restaurací Devítka ve Zlíně,
- krátkým spotem v regionální televizi RTA Zlín.

Firma vlastníci světelnou tabuli nad restaurací Devítka ve Zlíně nabízí možnost prezentace většinou nekomerčních událostí. Pro Den otevřených dveří v MŠ by tak tato forma propagace byla ideální. Je potřeba dodat krátkou prezentaci v PowerPointu, která se pak na světelné tabuli objevuje v předem stanovených časových intervalech. Cena této propagace je zdarma.

Vhodné pro propagaci této akce by bezesporu bylo využít regionální televize RTA Zlín. Základní cena za 30 s spot je 5 000 Kč, ale je možné se osobně dohodnout na výhodnějších podmínkách pro obědě zúčastněné strany. Výhodou je také relativně vysoká sledovanost této televize. Hlavní vysílací čas je po celý týden od 17:40 - 18:00 hod. Celý vysílací pořad trvá 20 min. a obsahuje podrobný přehled regionálních událostí z různých oblastí.

Tab. 22. Akční plán - Organizace Dne otevřených dveří v MŠ [vlastní zpracování]

Cíl	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Přiblížit veřejnosti běžné dění v MŠ ▪ Vytvořit pozitivní image MŠ u veřejnosti ▪ Oslovit potenciální sponzory
Hlavní činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pořádání Dne otevřených dveří
Podpůrná činnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizace Dne otevřených dveří ▪ Zajistit propagaci této akce
Odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ředitelka školy ▪ Pověřená zastupující osoba ředitelky ▪ Zaměstnanci MŠ
Časová náklad- nost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8. 3. - 11. 3. 2011 ... příprava Dne otevřených dveří (4 dny) ▪ 14. 3. 2011 ... Den otevřených dveří (1 den)
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Krátký spot na světelné tabuli = 0 Kč ▪ Informace a pozvánka na internetových stránkách MŠ = 0 Kč ▪ Článek v místním tisku = 0 Kč ▪ Spot v regionální televizi RTA = 5 000 Kč
Náklady celkem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 000 Kč

Výstava prací dětí MŠ Morysův dům

Další vhodnou akcí, kterou může MŠ uspořádat a pozvat na ni širokou veřejnost, je výstava prací dětí MŠ Morysův dům. Výstava může být tematicky zaměřená, nebo může být uspořádána k nějakému významnému období.

Pro pořádání akce by bylo zajímavé zvolit si nějaké netypické prostory, například Galerie Dvanáctka, Krajská knihovna Františka Bartoše apod. Tradičním místem pro pořádání této akce se může ale také stát zahrada MŠ Morysův dům.

Co se týče propagace této akce, lze využít stejných prostředků jako u Dne otevřených dveří s tím rozdílem, že by na výstavu mohly být pozvány partnerské organizace (4. ZŠ

Komenského aj.) ale i ostatní MŠ z okolí. Tyto organizace by byly pozvány na základě pozvánky zaslané e-mailem.

Publikace článků v regionálních novinách a na internetových stránkách MŠ

Všechny učitelky v MŠ mají v rámci interního PR k dispozici sociální prostředky, mezi něž patří mimo jiné další vzdělávání. Každá učitelka má nárok na studijní volno, ve kterém se věnuje studiu konkrétní problematiky. Často se jedná o problematiku práce s nějakým handicapovaným dítětem, vzdělávání a doplňování informací v oblasti logopedie apod. V rámci tohoto studijního volno každá učitelka podává na poradě zprávu o nových poznatcích z dané problematiky.

Pro zvýšení povědomí o MŠ Morysův dům by bylo vhodné, aby měla veřejnost také přehled o tom, že zaměstnanci školy jsou neustále vzdělávání a rozvíjejí své dosavadní zkušenosti a znalosti. Bylo by vhodné, kdyby se i o těchto činnostech více vědělo a bojovalo se tak proti předsudkům, které někteří lidé o učitelích mají.

Stručné poznatky o nastudovaných a zajímavých problematikách by mohly být sepsány do krátkého článku a zveřejněny na internetových stránkách MŠ Morysův dům nebo případně v regionálních novinách. Co se týče časové realizace této činnosti, nelze stanovit konkrétní datum a dobu trvání, neboť se vše odvíjí na základě novinek v předškolním vzdělávání, ale také na časových možnostech jednotlivých učitelek.

Zvýšení povědomí u sponzorů a dárců

MŠ Morysův dům, patřící mezi neziskové organizace, je závislá na výši finančních zdrojů, které dostane od svého zřizovatele. Pro větší finanční flexibilitu se každá organizace snaží oslovit některého sponzora, který by ji věnoval určitou sumu finančních prostředků, se kterými může pak organizace libovolně disponovat a může je využít na nadstandardní vybavení, modernější hračky pro děti apod.

Pro MŠ Morysův dům je velice důležité, aby komunikovala i s touto cílovou skupinou. Hlavní činností při zvyšování povědomí u sponzorů je neustále se jim věnovat a připomínat, zvat je na konané akce. Důležitá je ale také dokázat oslovit nové potencionální sponzory a dárcy.

Při získávání nových potencionálních sponzorů je velice důležité, aby MŠ:

- upoutala pořádanými akce v MŠ,
- dokázala poskytnout dostatek informací o MŠ,

- pozvala potencionálního sponzora na plánovanou akci,
- poskytnout informace, na jaký účel by byly získané prostředky či dary využity.

Nejdůležitější je, aby vytvořený vztah mezi MŠ Morysův dům a sponzorem byl prospěšný pro obě dvě strany. Pro MŠ tím, že získá finanční prostředky a pro sponzora tím, že si tak zajistí dobrou publicitu a zviditelnění na veřejnosti. Pro oslovení co nejvíce sponzorů a dárců je nezbytně nutné, aby MŠ neustále pracovala na dobré image organizace.

8.3 Shrnutí projektu marketingové komunikace MŠ Morysův dům

Vytvoření pozitivní image organizace a upevnění vztahů s rodiči na základě komunikace MŠ bude prováděno na základě zlepšení firemního designu organizace a účinnější marketingové komunikace ve směru k rodičům a veřejnosti. Pro tyto účely budou použity některé formy propagace, které nejlépe osloví cílové skupiny MŠ. Byly použity reklamní předměty, pořádání akcí s přístupem veřejnosti, publikace tematických článků na internetových stránkách a v tisku.

Nová navržená marketingová komunikace je nejvíce směřována na oslovení rodičů dětí navštěvujících MŠ, ale také potencionálních rodičů. Není opomenuta ani veřejnost a sponzoři. Snahou nové marketingové komunikace je lepší prezentace MŠ na veřejnosti, zvyšování povědomí u veřejnosti, ale také upevnění vztahů mezi rodiči a MŠ.

Marketingová komunikace MŠ Morysův dům věnuje významnou pozornost vytvoření nových internetových stránek, které by maximálně plnily své funkce, byly by přehledné a obsahovaly by důležité informace pro všechny cílové skupiny. Důležitou roli pro zvýšení povědomí u veřejnosti hraje také firemní design, který byl na základě analýzy současného stavu MŠ Morysův dům nedostačující. Proto se staly vizuální prostředky (logo MŠ, informační cedule) součástí projektu.

Nezbytným nástrojem pro oslovení veřejnosti a upevnění vztahu s rodiči je jejich neustále informování. Proto bude v MŠ zaveden přímý marketing prostřednictvím e-mailové databáze, kdy budou rodičům pravidelně zasílány vybrané informace na jejich e-maily. Pozornost bude také věnovaná PR, a to konkrétně pořádání akcí, na které bude přizvána i veřejnost. Tyto akce jsou pro MŠ důležité, neboť ji zajišťují pozornost veřejnosti a možnost zvýšení si image školy. Získání dobrého jména u veřejnosti má pro MŠ velký význam i co se týče vztahů mezi svým zřizovatelem a jí. Pokud bude veřejnost vnímat MŠ Morysův dům jako organizaci s velmi dobrou image a její smýšlení bude spíše pozitivní,

odrazí se to i na vztazích a názoru zřizovatelských orgánů, neboť se tak jejich informovanost o dění v MŠ a o její pověsti zvýší.

Nejdůležitější pro MŠ je, aby nečekala na to, až si ji veřejnost a rodiče hledající MŠ pro své děti najdou sami, ale aby se dokázala dostatečně prezentovat, a všem cílovým skupinám, které jsou pro ni důležité, dokázala poskytnout co nejvíce informací.

8.4 Časová realizace projektu

Navržený projekt pro upevnění vztahů mezi rodiči a MŠ Morysův dům a zvýšení povědomí u veřejnosti je postupná a dlouhodobá záležitost. Pro výsledný efekt projektu je důležité, aby realizace projektu začala pozvolna a aby se jednotlivé kroky staly pravidelností a ne jen jednorázovou záležitostí. Tak jak se vyvíjí činnosti a provoz MŠ v čase, tak by se měly vyvíjet i jednotlivé části projektu a měly by se neustále vylepšovat a přizpůsobovat současnosti.

Některé části projektu, jako je tvorba nových internetových stránek a vytvoření a zvedení reklamních předmětů, je navrženo realizovat ještě před začátkem letních prázdnin. Zbylé části projektu (logo MŠ, zajištění vylepení loga na vchodové dveře, informační cedule, přímý marketing či Den otevřených dveří) jsou činnosti, které jsou vázány na běžný provoz MŠ, tudíž je jejich realizace naplánována od září 2010. Realizace pořádání Dne otevřených dveří je možné zrealizovat až v roce 2011, neboť zápisy do MŠ probíhají v nejbližších dnech (12.,13. 4.), a Den otevřených dveří by jim měl předcházet.

Tab. 23. Časový plán jednotlivých činností projektu [vlastní zpracování]

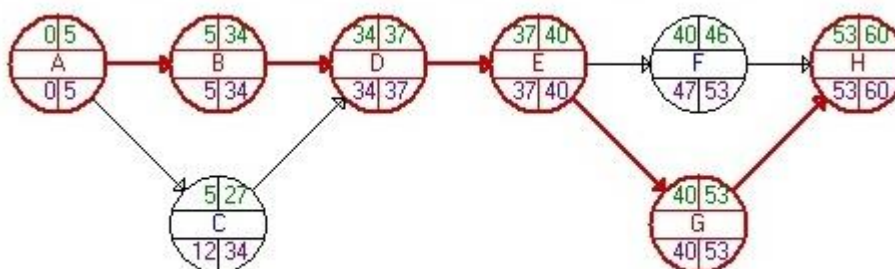
Činnost	Popis činnosti	Doba trvání	Počet dní
Příprava projektu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozhodnutí o jednotlivých činnostech 	17. 5. - 21.5.	5
Internetové stránky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ návrh a tvorba internetových stránek 	24. 5. - 21. 6.	29
Reklamní předměty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ potisk reklamních předmětů 	24. 5. - 13. 6.	21
Přímý marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ příprava databáze a výběr informací 	1. 9. - 3. 9.	3
Logo MŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ výběr loga za 3 variant a jeho následné zavedení 	1. 9. - 7. 9.	7
Polep loga na budovu MŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zajištění tisku loga 	8. 9. - 10. 9.	3
Informační cedule	<ul style="list-style-type: none"> ▪ výběr typu informační cedule 	13. 9. - 27. 9.	15
Den otevřených dveří	<ul style="list-style-type: none"> ▪ příprava akce + pořádání Dne otevřených dveří 	8. 3. - 14. 3. 2011	7
Doba trvání celkem (dny)			90 dní

Pro zjištění časové úspory je možné využít program WinQSB a metodu CPM (Critical Path Method - Metoda kritické cesty). Metoda CPM slouží k nalezení kritické cesty.

Tab. 24. Doba trvání činností projektu a metoda CPM [vlastní zpracování]

Symbol činnosti	Popis činností	Dobrá trvání (dny)	Předcházející činnosti
A	Příprava projektu	5	-
B	Tvorba internetových stránek	29	A
C	Reklamní předměty	22	A
D	Přímý marketing	3	B, C
E	Logo MŠ	3	D
F	Polep loga MŠ na budovu MŠ	6	E
G	Informační cedule	13	E
H	Den otevřených dveří	7	G

Metoda CPM se za pomoci programu WinQSB řeší následujícím způsobem, kdy se do úvodní tabulky nadefinují specifické vlastnosti problematiky, jako je počet aktivit a časová jednotka. Dalším krokem je zadání hodnot doby trvání a posloupnosti jednotlivých činností do tabulky, na základě které program určí graficky i tabulkou kritickou cestou, která udává sled činností mezi začátkem projektu a koncem projektu.



Obr. 9. Uzlově ohodnocený síťový graf pomocí programu WinQSB [vlastní zpracování]

Tab. 25. Řešení získané použitím programu WinQSB [vlastní zpracování]

04-11-2010 13:42:28	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	5	0	5	0	5	0
2	B	Yes	29	5	34	5	34	0
3	C	no	22	5	27	12	34	7
4	D	Yes	3	34	37	34	37	0
5	E	Yes	3	37	40	37	40	0
6	F	no	6	40	46	47	53	7
7	G	Yes	13	40	53	40	53	0
8	H	Yes	7	53	60	53	60	0
	Project	Completion	Time	=	60	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Kritickou cestu projektu je:

A→B→D→E→G→H a doba trvání je 60 dní.

8.5 Nákladová analýza projektu

Cílem této kapitoly je vytvořit přehled všech nákladů, které jsou potřeba pro realizaci navržené marketingové kampaně na zlepšení vztahů s rodiči MŠ a pro zvýšení image u veřejnosti.

Velkou roli při výběru vhodné formy marketingové komunikace hrály finanční prostředky, které má MŠ Morysův dům jako nezisková organizace značně omezené. Z důvodu těchto omezených finančních prostředků musela být zvolena taková forma marketingové komunikace, aby nebyl příliš zatížen rozpočet MŠ. Na druhou stránku si je ale potřeba uvědomit, že pokud chce MŠ zvýšit image u veřejnosti a upevnit si vzájemné vztahy mezi ní a veřejností, je nutné věnovat do marketingové komunikace značnou část financí. Pro tento případ byl ale projekt sestavován tak, aby rozpočet zatěžoval minimálně. V budoucnu pak MŠ může na marketingovou komunikaci vynakládat větší množství peněz.

Z důvodu finančních úspor byly vybírané pro některé činnosti takové agentury, jejichž cena a nabídka byly výhodné, ale zaručovaly dobrou kvalitu služby.

Některé náklady projektu tvoří v celkových nákladech položku jednorázovou, jako je například informační cedule, či logo. Tyto položky, pokud s nimi bude vedení MŠ spokojeno, nemusí v nejbližší době měnit a vydávat na ně další náklady. Pravidelnou roční

položkou se stanou náklady na internetové stránky, reklamní předměty a náklady na pořádání akcí pro děti MŠ a veřejnost (Den otevřených dveří).

Tab. 26. Celkové náklady na projekt MŠ Morysův dům ve Zlíně na zlepšení vztahů mezi rodiči a zvýšení image u veřejnosti [vlastní zpracování]

Aspekty tvorby image	Provedení	Zdroj financování	Náklady
Internetové stránky	▪ webhosting	vlastní	705 Kč/rok
Reklamní předměty	▪ agentura	vlastní	1 130 Kč
Přímý marketing	▪ vlastní	-	0 Kč
Logo MŠ	▪ vlastní	-	0 Kč
Polep loga	▪ tiskařská firma	vlastní	115 Kč
Informační cedule	▪ firma	vlastní	810 Kč
Den otevřených dveří	▪ příprava vlastní ▪ realizace spotu RTA	vlastní	5 000 Kč
Náklady celkem			7 760 Kč

Celkové náklady na projekt tvoří částku 7 760 Kč. Tyto náklady by neměly příliš zatížit rozpočet MŠ Morysův dům, přitom by jí ale měly umožnit zvýšit svoje povědomí u veřejnosti a zlepšit vztahy mezi ní a rodiči. Tím, že některé části tvorby image jsou pouze jednorázovou akcí, např. výroba informační cedule, či polep loga, se v příštím roce na těchto nákladech ušetří a MŠ tak může tyto finanční prostředky věnovat do jiných aktivit, které podpoří její image. Realizace jednotlivých aspektů image bude postupná, tudíž se celková částka rozdělí do jednotlivých plateb a MŠ tak nebude muset zaplatit celkovou částku najednou a nebude to pro ni příliš finančně náročné.

8.6 Riziková analýza projektu

S tvorbou každého projektu jsou spojena i určitá rizika, se kterými by se mělo již od začátku práce na projektu počítat. Ve většině případů se nejčastěji objevují rizika spojená s finančním hlediskem projektu. Pro eliminaci rizik je vhodné si před každým projektem stanovit možné oblasti rizik, které by mohly projekt ohrozit a vymezit si, jakým možným způsobem by se daly odstranit.

Za rizika, která by mohla ovlivnit projekt MŠ Morysův dům ve Zlíně na zlepšení vztahů mezi rodiči a MŠ, ale také pro zvýšení image a povědomí u společnosti lze považovat:

- nedostatek finančních prostředků na realizaci jednotlivých bodů projektu,
- nepřijetí projektu a jednotlivých návrhů ze strany vedení MŠ,
- neochota zaměstnanců dané návrhy přijmout a ztotožnit se s nimi,
- nedostatek času na realizaci projektu,
- nezájem veřejnosti o dění v MŠ a pořádané akce,
- nezvýšení image u veřejnosti.

Tab. 27. Eventuální rizika projektu [vlastní zpracování]

Riziko	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň dopadu rizika			Výsledek
	Nízká 0,3	Střední 0,5	Vysoká 0,7	Nízká 0,1	Střední 0,4	Vysoká 0,7	
Nedostatek finančních prostředků		X				X	0,35
Nepřijetí projektu vedením MŠ		X			X		0,20
Neochota zaměstnanců přijmout dané návrhy	X				X		0,12
Nedostatek času na realizaci projektu		X			X		0,20
Nezájem veřejnosti o dění v MŠ a pořádané akce		X				X	0,35
Nezvýšení image u veřejnosti		X				X	0,35

Na základě výsledků rizikovosti u jednotlivých bodů projektu byly sestaveny 3 skupiny rizik podle hodnot a rozdělené na nízké riziko, střední riziko a vysoké riziko.

Nízké riziko

- hodnoty 0,00 - 0,07

Střední riziko

- hodnoty 0,08 - 0,28

Vysoké riziko

- hodnoty 0,29 - 0,49

Střední riziko

Nepřijetí projektu vedením MŠ

Nepřijetí projektu vedením MŠ bylo ohodnoceno jako střední riziko. Velkým problémem by se v tomto směru mohlo stát, že by v MŠ docházelo k zásadním změnám a na tento projekt by nebyl dostatek času. Další možnou variantou nepřijetí projektu je skutečnost, kdy by ředitelka MŠ vyhodnotila projekt jako finančně náročný.

Neochota zaměstnanců přijmout dané návrhy

Za střední riziko lze považovat také neochotu zaměstnanců přijmout nové návrhy a úkoly, které je potřeba v rámci projektu učinit. V tomto případě by hrálo velkou roli, jak se k problému postaví ředitelka MŠ.

Nedostatek času na realizaci projektu

Možným rizikem se také může stát nedostatek času na realizaci projektu. Důvodem by mohla být absence osoby, která by se zabývala problematikou marketingové komunikace a práce s veřejností. Ředitelka MŠ je současně jako učitelka třídy, tudíž by se musela stanovit zastupující osoba, která by v případě nepřítomnosti ředitelky byla pověřena vykonáváním úkolů za ni.

Vysoké riziko

Nedostatek finančních prostředků

Nedostatek finančních prostředků je možné považovat za vysoké riziko i přes to, že byl projekt navrhován tak, aby zatížil rozpočet MŠ co nejméně. Navíc jsou jednotlivé aktivity v projektu naplánovány tak, aby mohlo docházet k postupné úhradě plateb. Přesto však může nastat situace, kdy bude potřeba za volné finanční prostředky zakoupit něco důležitého pro provoz MŠ apod. a nebude dostatek financí na projekt.

Nezájem veřejnosti o dění v MŠ a pořádané akce

Velkým rizikem celého projektu je, že zvolená forma marketingové komunikace neovlivní veřejnost natolik, aby získala o dění v MŠ a pořádaných akcích zájem. Chybou v tomto případě může být špatně zvolená forma komunikace či nesprávné navolení cílových skupin. Toto riziko v případě navrženého projektu eliminuje využití různých kanálů na oslovení

cílových skupin, aby byly informace dostupné z více zdrojů. Odstranit riziko může i samotná prezentace MŠ Morysův dům, která správně zvolenou formou propagace může vzbudit u veřejnosti zájem, která pak sama bude vyhledávat informace o dění a pořádaných aktivitách v MŠ.

Nezvýšení image MŠ Morysův dům u veřejnosti

Stupeň dopadu rizika nezvýšení image u veřejnosti je vysoký. Je to dáno tím, že projekt je směřován na zvýšení povědomí u veřejnosti a zlepšení vztahů s rodiči z dlouhodobějšího hlediska, tudíž je zapotřebí, aby MŠ v těchto aktivitách setrvala a neslevovala z intenzity komunikace s veřejností a rodiči. Jediný možný způsob eliminace při tomto riziku je neustálá komunikace přizpůsobovaná vývoji MŠ, nárokům rodičů. Důležitý krok, který hraje roli při práci na zvyšování image u veřejnosti, je zpětná vazba. MŠ by si měla pravidelně zjišťovat, jaký je její stav image u veřejnosti.

8.7 Zpětná vazba po projektu

Po realizaci projektu bude pro MŠ Morysův dům vhodné, vyhodnotit dopad zrealizovaných činností, jejichž stěžejním úkolem bylo zvýšit povědomí o MŠ u veřejnosti a zlepšit vztahy mezi rodiči a MŠ. Zvýšení image a zlepšení vztahů je úkol dlouhodobějšího časového

období, a je logické, že ihned po zavedení zvolených opatření nebudou viditelné náznaky

zlepšení a změn. Takovéto změny jsou náročné na čas a je potřeba setrvat až do samého konce projektu, aby bylo možné spatřit výsledky. Pro hodnocení image, zda-li se na základě projektu zvýšila či nikoliv, je možné hned několika způsoby. První známkou zlepšení povědomí u veřejnosti je vyšší návštěva internetových stránek, které byly hlavní aktivitou projektu. Vhodné bude také pro zjištění zpětné vazby použít obdobný dotazník, jaký byl vytvořen pro účely současné analýzy MŠ Morysův dům. Na základě vyhodnocení pak MŠ dostane odpověď na otázku, zda byl projekt úspěšný či nikoliv. Dotazník by mohl být tvořen ze stávajících otázek, jen by byl případně doplněn o otázky, zda-li rodiče využívají internetové stránky a jestli podle nich obsahují potřebné informace, které by se chtěli dozvědět. Také by mohla být položena otázka, zda je o MŠ dostupnějších více informací a zda se prezentuje dobře na veřejnosti.

Pokud výsledek bude ve prospěch MŠ, bude to na základě dobře sestaveného projektu a zvolených forem marketingové komunikace. Image tak bude na dobré úrovni a MŠ bude mít u veřejnosti dobré povědomí.

ZÁVĚR

Narůstající konkurence na trhu vzdělávání podněcuje školy k lepšímu a výkonnějšímu řízení. Základem téměř každé takovéto organizace se postupně začíná stávat i marketing, u kterého často panoval předsudek, že je jen pro organizace vytvářející zisk. Opak se však stává pravdou. Aby školy byly schopné konkurovat svému okolí, aby byly pro své „klienty“ zajímavé, musí zavést do svých činností i marketingové aktivity, které jim pomohou lépe oslovit a komunikovat s cílovými skupinami, včas se jim připomínat a utvářet si tak u nich povědomí a pozitivní image.

Tato diplomová práce měla za úkol zaměřit se na MŠ Morysův dům ve Zlíně a navrhnout lepší a účinnější využití nástrojů marketingové komunikace. MŠ Morysův dům je neziskovou organizací, která zajišťuje vzdělávání dětí předškolního věku. Patří mezi organizace s velice přátelskou atmosférou a vhodnými podmínkami pro vzdělávání a rozvoj dětí. Jediným jejím výrazným nedostatkem je skutečnost, že tato mateřská škola patří mezi ty, které téměř vůbec nevyužívají nástroje marketingové komunikace pro snadnější komunikaci s veřejností, ale také s rodiči, případně sponzory mateřské školy. Mezi hlavní důvody, proč tyto organizace zpravidla nevyužívají nástroje marketingu, jsou nejen nedostatečné finanční zdroje, ale také nedostatek osob, které by se touto problematikou zabývali.

Součástí diplomové práce byl průzkum mezi zaměstnanci mateřské školy a rodiči, jejichž děti navštěvují MŠ Morysův dům. Tento průzkum potvrdil nedostatečnou dostupnost informací o MŠ pro veřejnost, ale i pro potenciální rodiče dětí předškolního věku a téměř žádné využití vizuálních prostředků pro snadnější zapamatovatelnost MŠ.

Na základě provedených analýz současného stavu marketingové komunikace MŠ Morysův dům byl navržen projekt, jehož základním kamenem je zvýšení informovanosti o dění v mateřské škole, ale také zavedení vhodných nástrojů vizuální ale také běžné propagace MŠ. Projekt byl značně omezen finančními zdroji, které má mateřská škola k dispozici, ale i přes to se našla vhodná nástroje propagace, které příliš nezatíží rozpočet MŠ. Pro úspěšnost projektu je nutné, aby byli do aktivit zapojeni všichni zaměstnanci MŠ a aby byly činnosti vykonávány průběžně a opakovaně.

MŠ Morysův dům patří mezi školky, které mají u veřejnosti poměrně dobrou pověst a je proto škoda, kdyby lidé nevěděli o jejich aktivitách. Je proto potřeba vyvinout úsilí a poskytnout veřejnosti co nejvíce informací.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace:

- [1] ARMSTRONG G., KOTLER P. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [2] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [3] DAVIES, B., ELLISON L. *Strategic Marketing for Schools. How to Harmonise Marketing and Strategic Development for an Effective School*. 1. vyd. Great Britain: Pearson Education, 1997. 231 s. ISBN 0-273-62408-3.
- [4] DEÁK, P., EGER, L., MUŽÍK, J., RYMEŠ, M. *Kvalita a image manažerských škol*. 1. vyd. Praha: ASPI Publishing, s.r.o., 2005. 144 s. ISBN 80-7357-090-4.
- [5] DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- [6] EGER, L. *Komunikace školy s veřejností*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2001. 122 s. ISBN 80-7082-828-5.
- [7] FILL, CH. *Marketing Communications*. 4. vyd. London: Pearson Education, 2005. 911 s. ISBN 0-273-68772-7.
- [8] FORET, M., PROCHÁZKA P., URBÁNEK T. *Marketing - základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [9] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [10] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 207 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [11] HYÁNEK, V., PROUZOVÁ Z., ŠKARABELOVÁ S. a kol. *Neziskové organizace ve veřejných službách*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 293 s. ISBN 978-80-210-4423-4.
- [12] KINCL J. a kol. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.

- [13] KOLEKTIV AUTORŮ. *Marketingové aplikace*. 2. vyd. VŠE Praha: Oeconomica, 2005. 213 s. ISBN 80-245-0673-4.
- [14] NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1995. 117 s. ISBN 80-7079-376-7.
- [15] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH J. V. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [16] REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. vyd. Praha: EKOPRESS, s.r.o., 2007. 187 s. ISBN 987-80-86929-25-5.
- [17] SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA Zlín, 1996. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.
- [18] SVĚTLÍK, J. *Marketing řízení školy*. 1. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.
- [19] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 3. vyd. Hradec Králové: GAUDEAMUS, 2008. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.
- [20] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [21] VYSEKALOVÁ J., MIKEŠ J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Internetové zdroje:

- [22] Oficiální stránky města Zlín: *Chodbové „Morysovy“ domy* [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/278.chodbove-morysovy-domy/>>
- [23] Oficiální stránky města Zlín: *O městě* [online]. [cit.2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.eu/>>
- [24] Český statistický úřad Zlínský kraj: *Zlínský kraj - nezaměstnanost* [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/nezamestnanost-xz>>

- [25] Český statistický úřad Zlínský kraj: *Míra inflace v České republice* [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/mira_inflace>
- [26] Český statistický úřad Zlínský kraj: *Zlínský kraj - obyvatelstvo* [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xz>>
- [27] MŠ Zlín, Na Vyhlídce: *Úvod* [online]. [cit. 2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.msnavyhlidce.estranky.cz/>>
- [28] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy: *Vzdělávání* [online]. [cit.2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/vzdelavani>>
- [29] Mateřská škola Stonožka Zlín: *Charakteristika prostředí MŠ* [online]. [cit.2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.skolkazlin.cz/?ukaz=1&lan=cz>>
- [30] Mateřská škola Santražiny: *Úvod* [online]. [cit.2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.santraziny.cz/>>
- [31] Mateřská škola Kolektivní dům Zlín: *Úvod* [online]. [cit.2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.mskolektivnidum.cz/uvod.php>>

Jiné zdroje:

- [32] Interní dokumenty MŠ Morysův dům

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MŠMT Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy.

MŠ Mateřská škola.

PR Public relations.

CPM Critical Path Method

HTML Hyper Text Markup Language

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Pestoffův model „trojúhelník blahobytu“	16
Obr. 2. Prostředí školy	22
Obr. 3. Komponenty image školy	39
Obr. 4. Organizační struktura MŠ Morysův dům	46
Obr. 5. Návrh záložek na internetu	77
Obr. 6. Návrh loga pro MŠ	85
Obr. 7. Návrh loga pro MŠ	85
Obr. 8. Návrh loga pro MŠ	86
Obr. 9. Uzlově ohodnocený síťový graf pomocí programu WinQSB	101

SEZNAM GRAFŮ

Graf. 1. Míra nezaměstnanosti Zlínského kraje	50
Graf. 2. Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji	51
Graf. 3. Průměrného hodnocení jednotlivých aspektů image MŠ	67
Graf. 4. Průměrného hodnocení jednotlivých aspektů image skupinami	68

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Výhody a nevýhody vybraných médií.....	35
Tab. 2. Míra nezaměstnanosti Zlínského kraje	50
Tab. 3. Počet obyvatel Zlínského kraje.....	51
Tab. 4. Rozdělení populace ve Zlínském kraji podle pohlaví	51
Tab. 5. Zhodnocení PESTE analýzy	53
Tab. 6. Silné a slabé stránky MŠ Morysův dům	54
Tab. 7. Silné a slabé stránky MŠ Na Vyhlídce	55
Tab. 8. Silné a slabé stránky MŠ Kolektivní dům	55
Tab. 9. Silné a slabé stránky MŠ Stonožka Zlín	56
Tab. 10. Silné a slabé stránky MŠ Santražiny	56
Tab. 11. Zhodnocení Porterova modelu.....	58
Tab. 12. Kladné a záporné stránky osobní komunikace	60
Tab. 13. Kladné a záporné stránky přímého marketingu	61
Tab. 14. Kladné a záporné stránky public relations.....	65
Tab. 15. Hodnotící tabulka hostingových variant pro MŠ.....	82
Tab. 16. Akční plán - Zřízení internetových stránek	83
Tab. 17. Akční plán - Zavedení loga MŠ.....	86
Tab. 18. Akční plán - Polep loga na vchodové dveře MŠ	87
Tab. 19. Akční plán - Vytvoření informační cedule MŠ	89
Tab. 20. Akční plán - Zavedení přímého marketingu v MŠ	91
Tab. 21. Akční plán - Zhotovení reklamních předmětů.....	93
Tab. 22. Akční plán - Organizace Dne otevřených dveří v MŠ.....	96
Tab. 23. Časový plán jednotlivých činností projektu	100
Tab. 24. Doba trvání činností projektu a metoda CPM	101
Tab. 25. Řešení získané použitím programu WinQSB	102
Tab. 26. Celkové náklady na projekt MŠ Morysův dům ve Zlíně na zlepšení vztahů mezi rodiči a zvýšení image u veřejnosti	103
Tab. 27. Eventuální rizika projektu [vlastní zpracování].....	104

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I Členění neziskových organizací

Příloha P II Náhled internetových stránek MŠ Morysův dům

Příloha P III Dotazník - sémantický diferenciál

Příloha P IV Vyhodnocení dotazníku

PŘÍLOHA P I: ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ [VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ]

Podle zakladatele	<ul style="list-style-type: none"> - založení veřejnou správou: veřejnoprávní organizace - založení soukromou FO či PO: samosprávné organizace - dáno povinností ze zákona: veřejnoprávní instituce
Podle globálního charakteru poslání	<ul style="list-style-type: none"> - produkce veřejných a smíšených statků, uspokojující potřeby veřejnosti: organizace veřejně prospěšné - účel vzájemné podpory skupin občanů (i PO), které jsou spojeny společným zájmem: organizace vzájemně prospěšné
Podle právně-organizační normy	<ul style="list-style-type: none"> - organizace podle zákonů č. 218/2000 Sb. rozpočtová pravidla a č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů - podle ostatních zákonů platných pro neziskové organizace - organizace podle zákona č. 513/1991 Sb.
Podle způsobu financování	<ul style="list-style-type: none"> - financování celé z veřejného rozpočtu - financování jen zčásti z veřejného rozpočtu, kdy příspěvek dostávají (např. příspěvkové organizace, vybraná občanská hnutí apod.) - financování z různých zdrojů (např. sponzoring, dary, sbírky apod.) - financování z vlastní výsledků realizace poslání


PŘÍLOHA P II: NÁHLED INTERNETOVÝCH STRÁNEK MŠ MORYSŮV DŮM

MŠ Morysův dům I.

sův dům I. ve Zlíně, tř. Tom. Bati 1285, 76001 Zlín. Stránky byly oficiálně spuštěny dne 10.10.20

Motto: „Všechno, co potřebuji znát jsem se naučil v mateřské škole.“


Robert Fulghum



Něco o nás:

Trojtřídní mateřská škola Morysův dům I. ve Zlíně je umístěna na hlavní třídě Tomáše Bati v přízemí Morysova domu na okraji centra města Zlína. MŠ má velmi dobré dopravní spojení jak do centra města (bus č. 31, 54), tak rovněž do okrajových čtvrtí města Zlína.

Provozovatelem MŠ je statutární město Zlín - odbor školství a kultury. Součástí mateřské školy je velká zahrada s ovocnými stromy, které je dětmi celoročně využívána. Zahrada MŠ má velice dobré vybavení, které se snažíme rok co rok vylepšovat pro sportovní hry dětí. Pro školní rok 2002/2003 je v naší MŠ zapsáno 74 dětí. Oba vchody do MŠ jsou opatřeny videosystémem pro kontrolu vstupu osob.



ETARGET odkazy


Profesionální investiční web
Zpracováváte, analýzy, prognózy od největšího obchodníka na pražské burze

Příběh jak na burzu
Nová kniha: Jak se stát finančníkem. Strategie, taktiky, rady a tipy.

Vydělávejte až 50.000 Kč
Rychle rostoucí mezinárodní firma. Podpůrný systém. Vše Vás naučíme.

Jak úspěšně hubnout?
Chcete dosáhnout svého cíle? Infolinka zdarma! Pomůžeme i Vám!

AkcieCZ - Nový investiční web
Tak trochu jiný finanční server - tipy, doporučení, akcie, komodity, reality atd



Naše školka dnes:

- Zaměstnanci
- Organizace dne
- Školné, stravné
- Akce MŠ
- Mimořádné aktivity
- Fotogalerie
- Kde nás najdete
- A co dál?

Odkazy Zlínsko:

- Město Zlín
- Zlínský kraj
- Zlinweb
- Referát školství OÚ
- Vyhlašky města
- Usnesení RMZ
- Usnesení ZMZ

Zlínské noviny

Školka aktuálně:

Hovinky na webu

Přidat materiál

Kniha návštěv

Číst z knihy

Přidat vzkaz do knihy



Mimořádné aktivity v MŠ

- § Saunování dětí - děti dojíždějí s učitelkami v dopoledních hodinách do Sportovní haly - 2x ročně (podzim, jaro).
- § Plavání dětí - určeno pro předškolní děti v odpoledních hodinách - 2x ročně (podzim, jaro) - městské lázně.
- § Hudebně pohybová výchova - Domino. Probíhá podle zájmu rodičů 1x týdně v odpoledních hodinách v mateřské škole.



• [Burza](#) • [Lasi minutu](#) • [Letenky](#) • [Kurzy akcie a burza](#) • [Reality a bydlení](#) • [Akcie](#) • [Realitka](#) • [Hotel Prague](#)

ETARGET odkazy Přidat materiál

Jak začít spekulovat na burze
Inšpirativní seminář k profesionálnímu obchodování na světových burzách.

Příběh jak na burzu
Nová kniha: Jak se stát finančníkem. Strategie, taktiky, rady a tipy.

Burza Forex a CFDs Online
Naučte se Online obchodovat na burzách! Celodenní semináře s tradicí a kvalitou!

Rychle peníze na cokoliv
Děle 3 a 6 měsíců od podání peníze. Půjčme všem z celé ČR.

Slovička na kartičkách
Používá je už Karel IV. a fungují dodnes. Vyzkoušejte je se zdarma.

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK - SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL

Vážení pedagogové a rodiče,

ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění dotazníku, jehož cílem je analyzovat prvky tvořící image Materské školy Morysův dům ve Zlíně.

Výsledky dotazníku budou součástí zpracování diplomové práce na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Vaše odpovědi jsou anonymní.

Dotazník obsahuje vzájemně protikladné dvojice otázek. Odpověď, která podle Vás nejlépe vyjadřuje Váš názor, prosím zakroužkujte na pětistupňové škále, kde každý stupeň vyjadřuje následující slovní hodnocení.

1 - velmi dobrý,

2 - spíše dobrý,

3 - neutrální,

4 - spíše nepříznivý,

5 - velmi nepříznivý.

Kladné vyjádření.	1	2	3	4	5	Záporné vyjádření.
Umístění MŠ je dobré.	1	2	3	4	5	Umístění MŠ je špatné.
První dojem z budovy MŠ je pozitivní.	1	2	3	4	5	První dojem z budovy MŠ je negativní.
Vybavení MŠ je moderní.	1	2	3	4	5	Vybavení MŠ je zastaralé.
Služby poskytované MŠ jsou kvalitní.	1	2	3	4	5	Služby poskytované MŠ jsou nekvalitní.
Klima v MŠ je přátelské.	1	2	3	4	5	Klima v MŠ je neosobní.
Úroveň pedagogického sboru je dobrá.	1	2	3	4	5	Úroveň pedagogického sboru je špatná.
Důvěra k MŠ je dobrá.	1	2	3	4	5	Důvěra k MŠ je špatná.
Vzdělávací program je kvalitní.	1	2	3	4	5	Vzdělávací program je nekvalitní.
Nabídka doplňkových aktivit pro děti je široká.	1	2	3	4	5	Nabídka doplňkových aktivit pro děti je úzká.
Spolupráce a komunikace s rodiči je dobrá.	1	2	3	4	5	Spolupráce a komunikace s rodiči je špatná.
Vizuální představení MŠ (označení budovy MŠ, logo, slogan či heslo, jednotné barvy) je dostatečné.	1	2	3	4	5	Vizuální představení MŠ (označení budovy MŠ, logo, slogan či heslo, jednotné barvy) je nedostatečné.
Prezentace MŠ na veřejnosti je nápaditá.	1	2	3	4	5	Prezentace MŠ na veřejnosti je špatná.
Informace o MŠ jsou snadno dostupné.	1	2	3	4	5	Informace o MŠ jsou nedostupné.

PŘÍLOHA P IV: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Hodnocení	1	2	3	4	5	Suma známek	Průměrné hodnocení	
Otázka	Počet odpovědí v daném hodnocení							
1	24	11	3	0	0	55	1,41	
2	19	15	4	0	0	61	1,56	
3	11	21	7	0	0	74	1,90	
4	26	13	0	0	0	73	1,87	
5	33	6	0	0	0	45	1,15	
6	30	9	0	0	0	39	1	
7	27	11	0	0	0	49	1,26	
8	24	14	0	0	0	52	1,33	
9	16	17	5	1	0	69	1,77	
10	26	12	1	0	0	53	1,36	
11	12	18	8	1	0	76	1,95	
12	7	19	13	0	0	84	2,15	
13	12	16	8	3	0	80	2,05	
Počet respondentů	39	Celková průměrná známka						20,76/13 = 1,60

Pracovníci MŠ

Hodnocení	1	2	3	4	5	Suma známek	Průměrné hodnocení	
Otázka	Počet odpovědí v daném hodnocení							
1	6	1	0	0	0	8	1,14	
2	6	1	0	0	0	8	1,14	
3	2	5	0	0	0	12	1,71	
4	7	0	0	0	0	7	1	
5	7	0	0	0	0	7	1	
6	7	0	0	0	0	7	1	
7	6	1	0	0	0	8	1,14	
8	6	1	0	0	0	8	1,14	
9	5	2	0	0	0	9	1,29	
10	4	3	0	0	0	10	1,43	
11	2	3	2	0	0	14	2	
12	1	3	3	0	0	16	2,29	
13	2	0	2	3	0	20	2,86	
Počet respondentů	7	Celková průměrná známka						19,14/13 = 1,47

Rodiče dětí navštěvujících MŠ

Hodnocení	1	2	3	4	5	Suma známek	Průměrné hodnocení	
Otázka	Počet odpovědí v daném hodnocení							
1	18	10	3	1	0	51	1,59	
2	13	14	4	1	0	57	1,78	
3	9	16	7	0	0	62	1,94	
4	19	13	0	0	0	42	1,31	
5	26	6	0	0	0	38	1,19	
6	23	9	0	0	0	41	1,28	
7	21	10	1	0	0	44	1,38	
8	18	13	1	0	0	47	1,47	
9	11	15	5	1	0	60	1,88	
10	22	9	1	0	0	43	1,34	
11	10	15	6	1	0	58	1,81	
12	6	16	10	0	0	68	2,13	
13	10	16	6	0	0	60	1,88	
Počet respondentů	32	Celková průměrná známka						$20,98/13 = 1,62$