

# **Marketingový plán neziskové organizace „Rodinné centrum Kamarád-Nenuda“**

Vladimíra Lutonská

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Vladimíra LUTONSKÁ**  
Osobní číslo: **M081028**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **MARKETINGOVÝ PLÁN NEZISKOVÉ ORGANIZACE  
"RODINNÉ CENTRUM KAMARÁD – NENUDA"**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k zadané problematice. Uvedte teoretické poznatky a východiska k tématu.

### II. Praktická část

- Charakterizujte organizaci a proveďte vyhodnocení současného stavu pomocí analýz.
- Na základě provedených analýz navrhnete marketingový plán.
- Uvedte závěry a doporučení, které pro organizaci vyplývají z navrhovaného marketingového plánu a posuďte jeho přínos pro organizaci.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] COOPER, J., LANE, P. Marketingové plánování. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

[2] HANNAGAN, Tim J. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha : Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.

[3] KOTLER, P. Marketing management. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 792s. ISBN 978-80-247-1359-5.

[4] REKTOŘÍK, J. a kol. Organizace neziskového sektoru - Základy ekonomiky, teorie a řízení. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.


[5] WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Bc. Ivana Scharfová**  
EXT.

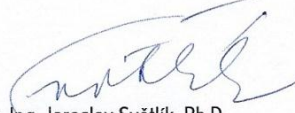
Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 22. března 2011

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. účkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
zast. ředitel ústavu



## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou 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<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> 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 nahlázení 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.

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> 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). Odpírá-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.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – 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 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 bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 26. 4. 2011

Kulonsla

<sup>4</sup> 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:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít 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 jim 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 vyšší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracování marketingového plánu pro občanské sdružení „Rodinné centrum Kamarád – Nenuda“. V teoretické části jsou zpracovány poznatky o neziskovém sektoru, marketingu neziskového sektoru, využití marketingového mixu a tvorbě marketingového plánu. V úvodu praktické části je uvedena charakteristika organizace, na kterou navazuje zpracování analýz současné situace, jež ukazují skutečnosti, které ovlivňují chod organizace. Na základě těchto analýz jsou stanoveny cíle a časový harmonogram jejich realizace. V závěru jsou navrženy způsoby plnění tohoto marketingového plánu a zhodnoceny jeho přínosy pro organizaci.

Klíčová slova:

Nezisková organizace, marketing neziskového sektoru, marketingový plán, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový mix, fundraising.

## **ABSTRACT**

The main task of this bachelor work is to frame marketing plan for the civic association “The Family Centre Friend Nenuda”. The theoretical part consists of basic characteristics of the non-profit sector based on available sources of literature; the theoretical part also deals with marketing of the non-profit sector, with the marketing mix, with fundraising, and with making of marketing plan. At the beginning of the practical part, there is the characteristic of the organisation, which is followed by analyses of actual situation showing the facts that influence running of the organisation. The following goals and timetable are based on the analyses. At the end of the bachelor work, there are designed ways for fulfilment of this marketing plan and there is also an assessment of contributions for the organisation.

Keywords:

Non-profit organisation, marketing of non-profit sector, marketing plan, SWOT analysis, PEST analysis, marketing mix, fundraising.

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Bc. Ivaně Scharfové za její ochotu, cenné rady a čas, které mi velmi pomohly při zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala Doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za odborné vedení, připomínky a čas věnovaný konzultacím nad touto prací.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE</b> .....	<b>14</b>
1.1 CHARAKTERISTIKY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	15
1.2 TYPOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	15
1.3 PRÁVNÍ FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	18
1.3.1 Soukromoprávní neziskové organizace.....	18
1.3.2 Veřejnoprávní neziskové organizace.....	19
1.4 VIZE A POSLÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	19
1.5 STRATEGICKÉ CÍLE .....	20
<b>2 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>22</b>
2.1 MIKROPROSTŘEDÍ.....	22
2.1.1 Vnitřní mikroprostředí.....	22
2.1.2 Vnější mikroprostředí.....	23
2.2 MAKROPROSTŘEDÍ PEST ANALÝZA .....	24
2.2.1 Politické prostředí.....	25
2.2.2 Ekonomické prostředí.....	25
2.2.3 Sociální prostředí.....	25
2.2.4 Technologické prostředí .....	26
2.3 KONKURENCE.....	26
<b>3 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>27</b>
3.1 STRENGTHS – SILNÉ STRÁNKY .....	27
3.2 WEAKNESSES – SLABÉ STRÁNKY .....	27
3.3 OPPORTUNITY – PŘÍLEŽITOSTI .....	27
3.4 THREAT – HROZBY.....	27
<b>4 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>28</b>
4.1 PRODUCT (PRODUKT).....	28
4.2 PRICE (CENA).....	29
4.3 PLACE (MÍSTO) .....	30
4.4 PROMOTION (PROPAGACE, KOMUNIKACE) .....	31
4.4.1 Reklama.....	31
4.4.2 Podpora prodeje.....	31
4.4.3 Public relations .....	31
4.4.4 Osobní prodej .....	32
4.4.5 Přímý marketing.....	32
4.5 FUNDRAISING – KOMUNIKACE S DÁRCI.....	32
<b>5 MARKETINGOVÝ PLÁN</b> .....	<b>35</b>
5.1 OBSAH MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	35
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
<b>6 „RODINNÉ CENTRUM KAMARÁD-NENUDA O. S.“</b> .....	<b>37</b>
6.1 VIZE A POSLÁNÍ ORGANIZACE.....	38



6.2	STRATEGICKÉ CÍLE ORGANIZACE .....	38
<b>7</b>	<b>ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>39</b>
7.1	UMÍSTĚNÍ ORGANIZACE .....	39
7.2	MATERIÁLNĚ – TECHNICKÉ VYBAVENÍ ORGANIZACE.....	39
7.3	PŘEDMĚT ČINNOSTI ORGANIZACE .....	40
	7.3.1 Pravidelné aktivity organizace .....	40
	7.3.2 Ostatní činnosti organizace .....	42
7.4	ORGÁNY SDRUŽENÍ A ŘÍDICÍ STRUKTURA ORGANIZACE.....	47
	7.4.1 Zaměstnanci organizace .....	48
	7.4.2 Dobrovolníci.....	50
7.5	KLIENTI ORGANIZACE.....	50
	7.5.1 Uživatelé služeb – členové a klienti centra .....	50
	7.5.2 Donátoři.....	51
7.6	EKONOMICKÁ SITUACE ORGANIZACE.....	53
<b>8</b>	<b>ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>58</b>
8.1	PEST ANALÝZA.....	58
	8.1.1 Politické prostředí (Political analysis).....	58
	8.1.2 Ekonomické prostředí.....	60
	8.1.3 Sociální prostředí.....	62
	8.1.4 Technologické prostředí .....	65
8.2	KONKURENCE.....	65
<b>9</b>	<b>SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>68</b>
9.1	SILNÉ STRÁNKY – STRENGTHS.....	68
9.2	SLABÉ STRÁNKY – WEAKNESSES.....	69
9.3	PŘÍLEŽITOSTI – OPPORTUNITIES .....	69
9.4	HROZBY – THREATS .....	70
<b>10</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX .....</b>	<b>71</b>
10.1	PRODUKT (PRODUCT) .....	71
	10.1.1 Služby poskytované v dopoledních hodinách .....	71
	10.1.2 Služby poskytované v odpoledních hodinách .....	71
10.2	CENA (PRICE) .....	72
	10.2.1 Ceny dopoledního provozu .....	72
	10.2.2 Ceny odpoledního provozu .....	73
10.3	DISTRIBUCE (PLACEMENT) .....	75
10.4	PROPAGACE (PROMOTION) .....	75
10.5	LIDÉ (PEOPLE).....	77
<b>11</b>	<b>NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....</b>	<b>79</b>
11.1	STANOVENÍ MARKETINGOVÝCH CÍLŮ .....	79
11.2	AKČNÍ PLÁNY .....	80
11.3	PŘÍNOSY A DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACI .....	87
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>RESUMÉ .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>92</b>

<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>95</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>96</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>97</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>98</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>99</b>

## ÚVOD

Po pádu komunistického režimu byla opět obnovena možnost volného sdružování občanů. Po roce 1989 vzniká velké množství neziskových organizací, které vyplňují prostor mezi občanem a státem. Neziskové organizace posilují pocity solidarity, komunity, a také mají možnost participovat ve veřejné politice. V České republice se neziskové organizace zaměřují spíše na plnění funkcí servisních než participačních. Existence neziskových organizací je v současné době významně závislá na podpoře státu. V České republice stát neumožňuje větší daňové zvýhodnění dárců, což může být jeden z důvodů, proč se podnikatelský a soukromý sektor významnějším způsobem nepodílí na fungování neziskových organizací.

V oblasti financování neziskového sektoru v České republice neustále narůstá požadavek pro financování z vlastních finančních zdrojů – dotační a daňová politika státu, nadační činnosti, firemní a individuální dárcovství, vlastní podnikání NNO. Tento požadavek vychází ze skutečnosti snižování zahraničních finančních toků, které jsou dány financováním neziskového sektoru z fondů EU, kdy poslední etapa financování z těchto zdrojů bude ukončena v roce 2013. Toto jsou skutečnosti, které organizace vedou k zamyšlení, z jakých finančních zdrojů budou nadále svoje finanční prostředky získávat. Pokud má být organizace ekonomicky soběstačná, stabilní a stát se silným rovnocenným partnerem veřejnému a podnikatelskému sektoru musí si zajistit financování z různých zdrojů. Minimálně 1/3 finančních příjmů by měla pocházet z vlastní činnosti, aby mohla minimalizovat riziko neudržení samotné existence organizace, při neobdržení dotací a finančních prostředků z jiných zdrojů. [1]

Bakalářská práce se zabývá neziskovou organizací „Rodinné centrum Kamarád-Nenuda“, jejíž hlavní náplní je poskytování služeb pro rodinu včetně seniorů, pomoc při sladování rodinného a pracovního života a zabezpečení volnočasových aktivit pro celou rodinu. Organizace zahájila svoji činnost v dubnu 2010 pouze s finanční hotovostí, kterou do organizace zakladatelky vložily a s přesvědčením o prospěšnosti organizace a silnou vírou ve vlastní schopnosti. Finanční prostředky, které v současné době organizace využívá na zabezpečení chodu organizace jsou převážně z vlastní činnosti a z několika menších projektů, které se jí podařilo získat.

Hlavním cílem této bakalářské práce je sestavení marketingového plánu pro uvedenou neziskovou organizaci se zaměřením na marketingové aktivity, směřující k zabezpečení finančních prostředků, potřebných pro udržení samotné existence organizace.

V teoretické části bude na základě dostupné literatury zpracována charakteristika neziskového sektoru, marketingu neziskového sektoru, SWOT analýzy, marketingového mixu a marketingového plánu.

Dále navazuje část praktická, kde je uvedena charakteristika organizace. Je v ní analyzován současný stav prostředí ve kterém organizace působí. Podrobné zpracování SWOT analýzy a současného marketingového mixu vytvořilo podklad pro zpracování marketingového plánu. Součástí marketingového plánu je akční plán, kde jsou určeny jednotlivé aktivity a postupy uvedení do praxe včetně způsobu kontroly.

Na závěr je vyhodnoceno jaký přínos pro organizaci bude marketingová plán mít a jaké další kroky by organizace měla podniknout pro další rozvoj.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**



## 1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Neziskový sektor je velmi široký pojem, který zahrnuje organizace různé velikosti, oboru činnosti, právní formy, míry obecné prospěšnosti a stupně formalizovanosti. Na tento sektor se můžeme dívat ze dvou pohledů. Jako na segment národního hospodářství (ekonomiky) a jako na prvek občanské společnosti. Neziskový sektor je velmi pestrý a pokrývá řadu lidských potřeb, proto je prakticky nemožné vymezit nějaký obecný model neziskové organizace [2, s. 36-37]

Neziskový sektor sahá hluboko do historie.

- V českých zemích jsou již ve 13. století činěny pokusy o ustanovení řemeslných organizací. Pražští řezníci měli svá privilegia sdružovací již z doby Přemysla Otakara II. V roce 1365 Karel IV. potvrdil privilegia sdružovací malířům. Podobné cechy vznikají v Evropě daleko později – 1401, Paříž, 1403, Londýn, 1502, Štrasburg.
- Významnou roli v rozvoji spolků a sdružování má období osvícenství. V roce 1746 v Olomouci vzniká SOCIETAS INCOGNITORUM ERODITORUM (Společnost neznámých). Již v této době měli velký význam pro společnosti tak zvané mecenáši, v dnešní době nazývaní sponzoři.
- Občanské společnosti se nadále vyvíjely. V roce 1833 sehrál významnou roli v historii neziskového sektoru hrabě Chotek, který dal podnět k založení jednoty pro povzbuzení průmyslu v Čechách a dva roky předtím povolil založení Matice české. Podpora spočívala ve stavbě škol, v zakládání ústavu pro chudé, v modernizaci nemocnic a lázní.
- V období vzniku samostatného státu v roce 1918 byl velký rozvoj neziskového sektoru a přispíval svojí činností v řadě oblastí, jako jsou sociální a zdravotní péče, vzdělání a výchova, kultura a péče o děti.
- Velký útlum neziskového sektoru přišel po druhé světové válce a komunistický zákon č. 68/1951 Sb. „O dobrovolných organizacích a shromážděních“ z 12. června 1951 ho zastavil úplně.
- Po roce 1989 se tehdy v Československé republice začala činnost neziskového sektoru opět rozvíjet. Dne 27. března 1990 přijímá Federální shromáždění zákon č. 83/1990 Sb. „O sdružování občanů“ a zákon č. 84/1990 Sb. „O právu shromažďovacím“ [3]

## 1.1 Charakteristiky neziskových organizací

Mezinárodně uznávanou charakteristiku nestátních neziskových organizací přinesli profesori Salamon a Anheier, kteří chápou tento sektor jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, ale slouží veřejným zájmům. Určujících je pět základních vlastností, podle kterých jsou nestátní neziskové organizace:

1. **institucionalizované** (organized) - tj. mají jistou institucionální strukturu,
2. **soukromé** (private) - jsou odděleny od státní správy, mohou mít státní podporu, ale základní struktura je soukromá,
3. **neziskové** (non-profit) - ve smyslu nerozdělování zisku, mohou svou činností vytvářet zisk, který však musí použít na plnění poslání organizace,
4. **samosprávné a nezávislé** (self-governing) - jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu vlastních činností, nekontroluje je ani stát, ani instituce stojící mimo ně,
5. **dobrovolné** (voluntary) - využívají dobrovolnou účast na svých činnostech. [4]

## 1.2 Typologie neziskových organizací

V české odborné ekonomické literatuře není jednoznačně definovaná charakteristika organizace působící v neziskovém sektoru. Vychází se tedy z definice, která je uvedena v zákoně č. 586/1992 Sb. o dani z příjmu §18, odstavec 7, kde se uvádí, že se jedná o organizaci, která nebyla založena za účelem podnikání, a jsou zde uvedeny typy organizací, pro které je tento zákon určen. Tato definice je dostačující pro výpočet daně z příjmů, ale nemá další vypovídající charakter o posláních a cílech neziskových organizací. Vzhledem k bohatosti poslání a cílů neziskových organizací a jejich vzájemnému prolínání je nutná systematizace podle jednotlivých kritérií. [5, s. 39-40]

### *„Podle zakladatele a právní formy*

- ***Veřejnoprávní organizace*** – založená státní (ministerstva) a veřejnou (obce, kraje) správou – organizační složky (městská policie, mateřské školy) a příspěvkové organizace (např. některá divadla, muzea...).
- ***Veřejnoprávní instituce*** – jejich vznik vyplývá jako povinnost daná speciálním zákonem (veřejná vysoká škola, Česká televize, Česká národní banka).
- ***Soukromoprávní instituce*** – založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou – nadace, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní organizace atd.

*Zvláštním případem jsou obchodní společnosti s výhradou neziskového poslání – společnosti s ručením omezeným, z jejichž statutu vyplývá neziskové poslání (dle 513/1991 Sb. Obchodní zákoník).*

#### **Podle charakteru poslání**

- **Organizace veřejně prospěšné** – produkují veřejné a smíšené (kombinace veřejných a soukromých) statky, které uspokojují potřeby veřejnosti či společnosti (sociální služby, ekologie, vzdělávání).
- **Organizace vzájemně prospěšné** – jsou založeny k uspokojení potřeb svých členů (profesní sdružení, odbory, národopisný soubor). Jejich činnost samozřejmě nesmí odporovat zájmům společnosti a prostřednictvím uspokojování vlastních potřeb se může posunout k poskytování veřejně prospěšných služeb.

#### **Podle způsobu financování**

- **Z veřejných rozpočtů** buď zcela – (organizační složky státu a obcí, které jsou navázány na státní nebo obecní rozpočet), nebo částečně, kdy mají zákonný nárok na rozpočtový příspěvek, ale mohou hledat zdroje i jinde (příspěvkové organizace, v různých zemích například i spolky či charitativní organizace).
- **Ze soukromých zdrojů** – dary, sponzorské příspěvky, granty nadací, členské příspěvky.
- **Z vlastní činnosti** – platby za realizované služby (s výhradou neziskovosti – kultura, sociální služby).
- **Vícezdrojově** – kombinovaně z veřejných i soukromých zdrojů a vlastní činnosti, přičemž na příspěvek není právní nárok, ale organizace se o něj musí ucházet zpravidla v dotačním výběrovém řízení. “ BAČUVČÍK [6, s. 37]

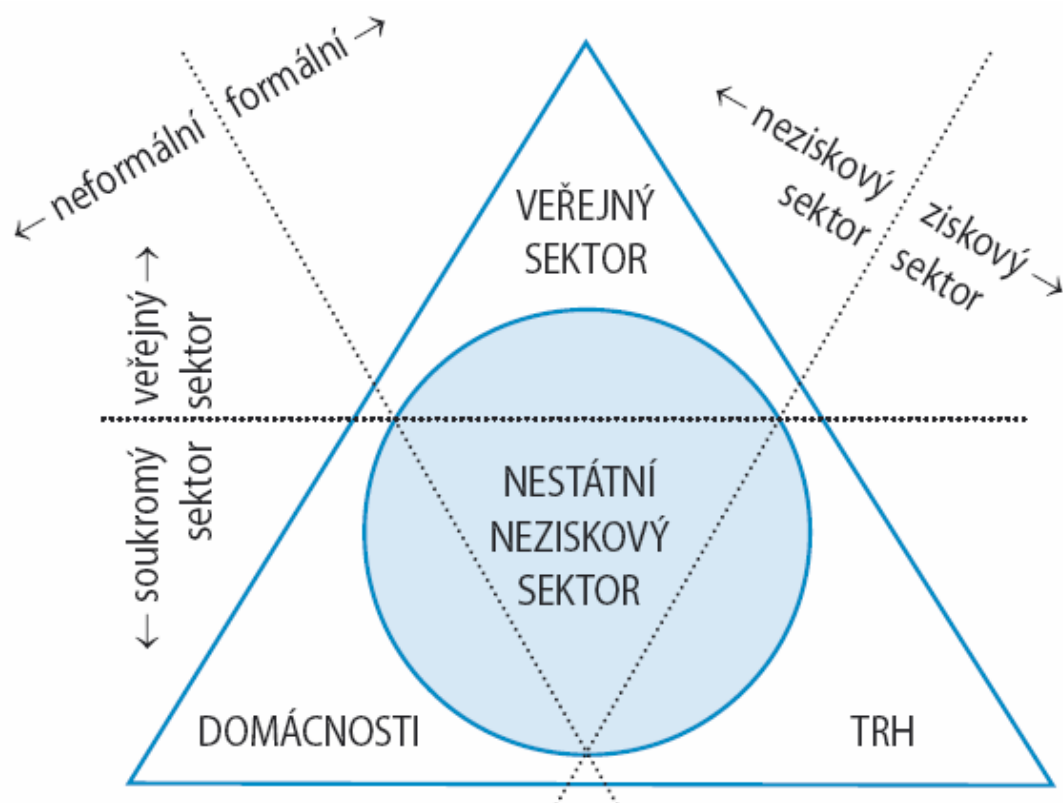
Podle Rektoříka je pro pochopení principů, na kterých neziskové organizace fungují a proč vůbec fungují, důležité znát vymezení prostoru, které je jim určeno v rámci národního hospodářství. Tedy vymezení oblasti, ve které mohou vyvíjet svoji činnost a při tom plnit svoje poslání ve vztahu k občanské společnosti, kterou pomáhají stabilizovat, kultivovat a ve které podporují demokratické principy jejího fungování.

Z hlediska financování je možné členit národní hospodářství na:

1. **Ziskový tržní sektor** - cílovou funkcí je vytvoření zisku.
2. **Neziskový tržní sektor** - cílovou funkcí není zisk ve finančním vyjádření, ale přímé dosažení užítku, který má podobu zejména veřejné služby.

3. **Neziskový veřejný sektor** – cílová funkce je dosahovaná poskytováním veřejné služby. Tato část neziskového sektoru je financována z veřejných financí. Je řízena a spravována veřejnou správou a samosprávou, podléhá veřejné kontrole.
4. **Neziskový soukromý sektor** – cílovou funkcí není zisk, ale přímý užitek.
5. **Sektor domácností** - plní významnou roli svým začleněním do koloběhu finančních toků a vstupem na trh produktu, faktorů a kapitálů.

Švédský ekonom Victor A. Pestoff používá pro znázornění rozdělení národního hospodářství do těchto čtyř sektorů plochu trojúhelníku. Schéma na obr. 1 dává dobrý přehled o různorodosti neziskového soukromého sektoru, který podle své charakteristiky a zaměření může zasahovat do všech oblastí. Hranice mezi sektory jsou velmi neurčité a jednotlivé sektory se navzájem ovlivňují a prolínají. Vymezení postavení a vztahů jednotlivých ekonomických subjektů, tedy i neziskových organizací, mění svoji podobu podle historických, ekonomických i společenských podmínek. [5, s. 13-19]



Obr. 1. Postavení NNO v ekonomice podle Pestoffa [5, s. 16]

## 1.3 Právní formy neziskových organizací

### 1.3.1 Soukromoprávní neziskové organizace

#### *Občanské sdružení* (83/1990 Sb. O sdružování občanů)

V polistopadovém Československu první uzákoněný typ neziskové organizace. Zákon č. 83/1990 Sb. ve znění pozdějších předpisů o sdružování občanů. Členy mohou být fyzické i právnické osoby. Právní forma určena zejména pro organizace vzájemně prospěšné činnosti, avšak organizace zajišťují i řadu veřejně prospěšných služeb.

Registraci občanského sdružení provádí Ministerstvo vnitra. K registraci je potřeba předložit písemný návrh, tento návrh musí být podaný nejméně třemi osobami, z nichž alespoň jedna musí být starší 18 let. Tyto osoby tvoří přípravný výbor. Přípravný výbor předkládá stanovy ke schválení. Přípravný výbor určí zmocněnce, který je oprávněný jednat jménem přípravného výboru.

Ministerstvo vnitra registruje stanovy, které musí obsahovat

- název sdružení,
- sídlo sdružení,
- cíl činnosti,
- práva a povinnosti členů sdružení, orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,
- zásady hospodaření. Musí být podepsány členy přípravného výboru s uvedením jmen, příjmení, rodných čísel a bydliště.

Účetnictví je vedeno podle zákona č. 563/1991 Sb. a navazujících pokynů Ministerstva financí.

Zánik sdružení může nastat dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením nebo pravomocným rozhodnutím Ministerstva vnitra a o jeho rozpuštění.

Na základě této právní normy funguje většina odborových organizací, sportovních klubů, amatérských kulturních souborů a jiných zájmových organizací, také například Český červený kříž nebo Český myslivecký svaz. [6, s. 38], [5, s. 48]

Další formy soukromoprávních neziskových organizací v České republice a odkazy na příslušné zákony

#### *Obecně prospěšná společnost* (248/1995 Sb. O obecně prospěšných společnostech)



*Nadace a nadační fondy* (227/1997 Sb. O nadacích a nadačních fondech)

*Registrované církve a náboženské společnosti* (3/2002 Sb. O svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností)

*Politické strany a politická hnutí* (424/1991 Sb. O sdružování v politických stranách a politických hnutích)

*Zájmová sdružení právnických osob* (40/1964 Sb. Občanský zákoník)

*Sdružení bez právní subjektivity* (40/1964 Sb. Občanský zákoník)

*Profesní komory*

*Obchodní společnosti* (513/1991 Sb. Obchodní zákoník)

*Společenství vlastníků* (bytových) *jednotek* (103/2000 Sb. O vlastnictví bytů)

*Honební společenstvo* (449/2001 Sb. O myslivosti)

*Vinařský fond* (115/1995 Sb. O vinohradnictví a vinařství)

### **1.3.2 Veřejnoprávní neziskové organizace**

*Kraje* (129/2000 Sb. O krajích)

*Obce* (128/2000 Sb. O obcích)

*Organizační složky státu* (218/2000 Sb., 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech)

*Organizační složky územních samosprávních celků* (250/2000 Sb.)

*Příspěvková organizace státu* (218/2000 Sb., 250/2000 Sb.)

*Příspěvková organizace územních samosprávních celků* (250/2000 Sb.)

*Další veřejnoprávní instituce* (zřízené na základě speciálních zákonů)

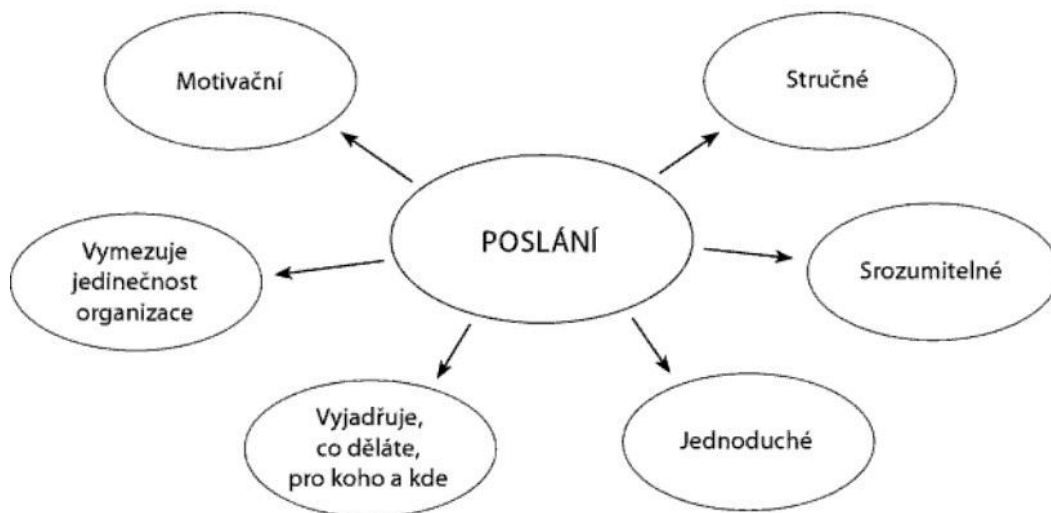
Český rozhlas a Česká televize, Státní podnik, Veřejná vysoká škola, Státní fond životního prostředí, Státní fond kultury, Fond národního majetku, ČNB, VZP ČR a jiné. [6, s. 41]

## **1.4 Vize a poslání neziskových organizací**

Jasná formulace vize je prvním krokem při zakládání organizace. Vize vyjadřuje základní orientaci organizace, určuje, jaká chce být a kam by se chtěla dostat. Je základem pro úspěšné definování poslání a vypracování strategického projektu. K základním charakteristikám formulování vizí patří:

- Hledí do daleké budoucnosti.
- Její definice je krátká.
- Je srozumitelná pro každého.
- Může ji sdílet několik organizací.
- Popisuje neměnný stav. [7, s. 10]

Poslání má oproti vizi zcela konkrétní charakter. Poslání vymezuje důvod existence organizace. Musí být výstižné a jeho formulace by organizaci měla odlišit od jiných podobně zaměřených organizací. Poslání je základním vodítkem při rozhodování o dlouhodobých cílech a strategii organizace. Je důležité umět formulovat poslání tak, aby bylo srozumitelné všem cílovým skupinám, ale také subjektům vnějšího okolí, které jsou potenciálními dodavateli finančních zdrojů. Žádná právní norma neupravuje formulaci poslání, ale je velmi důležité pro úspěšné fungování neziskové organizace. [5, s. 35-37]



Obr. 2. Znaky dobrého poslání [8, s. 22]

## 1.5 Strategické cíle

Každá firma a organizace potřebuje stanovit své hlavní cíle, což je žádoucí stav, kterého chce organizace dosáhnout a určit strategie, které určí způsob činnosti organizace. Drucker ve své knize Řízení neziskových organizací uvádí, že to, co organizaci posune dál, jsou právě strategie, které přeměňují úmysly ve výsledky. Toto je u neziskové organizace zvlášť

důležité, protože neziskové organizace jsou plné dobrých úmyslů. To však nestačí, musí mít také představu o tom kolik, lidí a jaké zdroje budeme potřebovat. Strategie vedou organizaci k cílevědomé a systematické práci. [9, s. 60] Strategické cíle bývají určovány pro delší období. Představují úkoly, které chce firma splnit v rámci vymezeného času. Podle délky období je můžeme rozdělit na:

- Střednědobé (5 let)
- Dlouhodobé (10-15 let)

Neziskové organizace neurčují své strategické cíle v pojmech rentabilita, tržní podíl nebo umístění na trhu, ale bývají zaměřeny na zdokonalování určitých standardů, zkracování čekacích dob, jedná se spíše o cíle kvalitativní.

Po vytyčení strategických cílů a určení vhodné strategie musí organizace vytyčit a určit cíle podřazené - marketingové cíle, které vyžadují vlastní strategii i marketingový plán. [10, s. 72-74]

## 2 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

*„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“* SVĚTLÍK [11, s. 10]

Definice je jasně daná a není důležité, zda se jedná o ziskový či neziskový sektor. Vždy je zde jeden společný subjekt a tím je zákazník a uspokojení jeho potřeb a zároveň uspokojování potřeb všech, kteří jsou v transakci zainteresováni. Neziskové organizace si vybudovaly již jistý standard kvality a akreditaci svých služeb, lidé z tohoto sektoru jsou uznávanými odborníky v řadě odvětví, ale v současné době je čeká další krok. Musí se zaměřit na vlastní vnitřní chod organizace, na personální management, marketing, na finanční řízení a na získávání vlastních příjmů. Neziskové organizace se pohybují ve stejném marketingovém prostředí jako komerční firmy, proto můžeme použít stejné členění. V případě neziskových organizací však nemusí být dělení tak striktní. [2, s. 63], [8, s. 10], [11, s. 10]

### 2.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí můžeme rozdělit na vnitřní a vnější. Analýza vnitřního prostředí nám charakterizuje umístění organizace, její právní formu, historii, materiálně technické vybavení, předmět činností, organizační strukturu, zaměstnance a finanční situaci organizace. [7, s. 43]

#### 2.1.1 Vnitřní mikroprostředí

##### Pracovníci

Většina pracovníků neziskových organizací pracuje pro organizaci pouze nějakou dobu v roce. Při své práci však vytváří velmi silné komunikační vazby na okolí. U pracovníků neziskových organizací je velmi důležité posilovat loajalitu k organizaci a vysvětlit jim, že vše, co ke svému okolí učiní, bude ovlivňovat mínění veřejnosti o organizaci a může to mít velký vliv na budoucí podporu organizace, ať již ve formě dotací, nebo veřejného mínění.

Další pracovníci neziskového sektoru jsou dobrovolníci, kteří navenek zastupují neziskovou organizaci úplně stejně jako zaměstnanci. Vnější okolí nemusí ani vědět, že se jedná o dobrovolníky. Pro samotnou organizaci je komunikace se zaměstnanci a s dobrovolníky rozdílná. Jinak vypadá jejich smluvní vztah. Organizace s dobrovolníky

uzavírá příkazní smlouvu na základě občanského zákoníku nebo vztah na základě zákona č. 198/2002 Sb. O dobrovolné službě.

## **Členové**

Členská základna může být velmi různorodá. V některých typech organizací je členství povinné pro všechny příslušníky určité skupiny (například profesní komory), ve většině organizací je členství dobrovolné. Stejně tak členský příspěvek může být povinný nebo dobrovolný.

### **2.1.2 Vnější mikroprostředí**

#### **Klienti – zákazníci organizace**

Charakterizovat zákazníky u neziskové organizace není zcela jednoznačné. Většina organizací musí vyvíjet aktivity v mnoha směrech, protože lidé, kteří za službu platí nebo ji přijímají, nemusí být jedinými zákazníky, kdo se o ni zajímají. Hovoříme o dvojí koncepci zákazníků neziskových organizací, první skupinu tvoří uživatelé služeb, druhou skupinu organizace tvoří donátoři, kteří službu částečně nebo zcela financují.

#### **1. Uživatelé služeb**

Konečnými spotřebiteli služeb neziskových organizací jsou ponejvíce

- Jednotlivci - sociální služby, kultura, sport, vzdělávání
- Veřejnost či její část - rozvojové komunitní programy, sociální marketingové kampaně
- Neziskové organizace - právní a jiný servis, zprostředkování kontaktů, nadační činnost
- Komerční firmy - věda a výzkum, školení pracovníků
- Veřejná správa - outsourcingové řešení sociálních služeb, komunitní rozvoj a plánování).

#### **2. Donátoři**

Donátorem může být komerční firma, nadace, jednatel, konkrétní státní či veřejná instituce. Do této skupiny můžeme zařadit i sponzoring, který je založen na recipročním vztahu, kde jako protihodnota vstupuje reklamní služba. Ve vztahu nezisková organizace - donátor jde o skutečný zákaznický vztah, kdy nezisková organizace realizuje za donátora jeho filantropické potřeby – prodává mu pocit, že udělal prospěšnou věc, kterou může donátor, popř. komerční firma komunikovat svým obchodním partnerům a veřejnosti.

[2, s.74-75]



- **Státní správa** vstupuje do vztahu k neziskovým organizacím hned v několika rolích. Je legislativcem, připravuje a schvaluje zákony a předpisy, které upravují fungování neziskového sektoru. Druhou rolí státu je role donátora realizovaná dotačními programy jednotlivých ministerstev i dalších institucí. Třetí role je kontrolní, je realizovaná prostřednictvím ministerstev, která jednotlivé dotace poskytují, ale také prostřednictvím finančních úřadů, správou sociálního zabezpečení, Všeobecnou zdravotní pojišťovnou nebo Nejvyšším kontrolním úřadem. Stát přebírá kontrolní roli také v souvislosti s přerozdělováním prostředků v rámci Evropské unie.
- **Místní samospráva (krajské, magistrátní, městské a obecní úřady)** kopíruje tři základní role, které má směrem k neziskovému sektoru státní správa – obecní a krajské úřady vydávají vyhlášky, které ovlivňují činnost neziskových organizací na jejich území, mají možnost dotovat jejich činnost a v souladu se svou strategickou politikou ovlivňují strukturu neziskového sektoru v dané oblasti a tu také kontrolují. Pomocí komisí a poradních orgánů se snaží o spolupráci a rozvoj vybrané oblasti.
- **Komerční firmy** vystupují vzhledem k neziskovým organizacím také v několika rolích. Jedná se o standardní dodavatelsko-odběratelské vztahy, kdy neziskovým organizacím nabízejí cenová zvýhodnění nebo materiální formu donátorství či sponzoringu. V dalším případě vstupuje komerční firma jako odběratel – na tomto principu je postavena idea sociální ekonomiky.
- **Ostatní neziskové organizace** mohou postavit vzájemný vztah na základě vzájemné spolupráce nebo naopak konkurence. Všechny neziskové organizace usilují o stejný balík peněz z veřejných rozpočtů a snaží se o stejnou přízeň veřejnosti, politiků, podnikatelů a celebrit. Mají možnost spojit svoje síly a žádat společně, nebo si vytvořit každá svůj vlastní projekt, na který budou žádat finanční podporu.
- **Média** mají významnou kontrolní funkci. Pro neziskové organizace je vztah s médii specifický v tom, že se jejich prostřednictvím pokoušejí komunikovat s veřejností.

[2, s. 63-69]

## 2.2 Makroprostředí PEST analýza

Makroprostředí na organizaci působí, ale nachází se mimo rámec jejího vlivu. Je nezbytné, aby veškeré podnikatelské subjekty sledovaly tyto hlavní vlivy, které ovlivňují její činnost. Stejně tak neziskové organizace musí sledovat tyto faktory, pomocí nich je schopná analyzovat vhodné příležitosti a možná ohrožení v souvislosti s očekávanými vývojovými

trendy při své činnosti. [12, s.52]. Vhodná analýza pro toto zhodnocení je PEST analýza, v posledních letech PESTE analýza, kde se přidává environmentální složka této analýzy.

### **2.2.1 Politické prostředí**

Politické prostředí určuje samotnou existenci neziskových organizací. Politické prostředí je hodnoceno z hlediska legislativy, politické stability, práva. Politický vývoj ovlivňuje ekonomiku i legislativu. Od politických rozhodnutí se dále odvíjí podpora, která se jednotlivým sektorům dostává. Jak bylo popsáno v historii, politické rozhodnutí v roce 1951 vedlo téměř k zániku neziskových organizací. Záleží na tom, která témata politická prezentace řeší, která jsou pro ni zajímavá, a od toho se odvíjí i podpora, která se jim od státu dostává. Neziskové organizace mohou politické prostředí i spoluvytvářet, mohou se podílet na tvorbě zákonů týkajících se ochrany spotřebitele nebo ochrany životního prostředí.

### **2.2.2 Ekonomické prostředí**

Organizace musí znát ekonomické prostředí, ve kterém se pohybuje, aby mohla využít svoje možnosti nebo minimalizovat nebezpečí, která by ji mohla zasáhnout. Hodnotíme, jaká je kupní síla spotřebitele a struktura jeho výdajů. Sledujeme základní makroekonomické ukazatele. Vývoj HDP, podle kterého můžeme posoudit výkonnost ekonomiky a také má vypovídající charakter o životní úrovni v zemi. Sledujeme vývoj nezaměstnanosti a inflace.

### **2.2.3 Sociální prostředí**

Do sociálního prostředí patří demografické trendy populace. Skladba a charakteristika obyvatelstva určuje potřebnost služeb neziskových organizací. Hodnotíme zde věkovou strukturu obyvatelstva, mortalitu a natalitu. Můžeme zde vyhodnotit systém hodnot a postoje lidí, životní styl, vzdělanost populace nebo i zdravotní stav populace. V této oblasti můžeme analyzovat řadu faktorů, je podstatné, které faktory jsou pro naši organizaci vypovídající.

Několik jednoduchých charakteristik, jak mohou jednotlivé demografické charakteristiky ovlivňovat činnost neziskových organizací.

**Věk** – stárnutí obyvatelstva vytváří potřebu pečovatelských služeb a zajišťování volnočasových aktivit seniorů, dorůstání populačně silných ročníků je příležitost pro dětské organizace

**Hustota osídlení** – pečovatelská služba navštěvující domácnosti seniorů má větší náklady tam, kde je nižší hustota osídlení

**Pohlaví** – obecné příležitosti pro genderové aktivity

**Rasa** – konkrétní složení obyvatelstva z tohoto hlediska vytváří příležitosti pro organizace zaměřující se na integraci a obranu práv menšin. [2, s. 70]

#### 2.2.4 Technologické prostředí

V dnešní době jsou technologické faktory intenzivní silou, která ovlivňuje životy lidí. Nové technologie vstupují do všech sektorů a odvětví. V technologickém prostředí hodnotíme vliv nových technologií na organizaci, jaký má přínos nebo zda může ovlivnit i chod celé organizace. Neziskové organizace mohou také iniciovat výzkum, z něhož může vzejít technologická inovace.

### 2.3 Konkurence

Na konkurenci se můžeme u neziskového sektoru dívat z více pohledů.

- Z finančního pohledu jsou si konkurenční všechny neziskové organizace navzájem. Vzhledem k počtu neziskových organizací je tato konkurence opravdu silná. Pokud má organizace v tomto prostředí obstát, musí být známá, jedinečná, výjimečná v přístupu ke klientům a podporovatelům.
- V přímé konkurenci jsou organizace, které provozují obdobné aktivity pro stejnou nebo podobnou cílovou skupinu. Organizace by cíleně měla sledovat, co konkurence dělá: jaké má webové stránky, výroční zprávy, co nabízí a za jaké ceny, jaké realizuje projekty a s kým spolupracuje. Po získání všech informací se může rozhodnout, jakou zvolí strategii vůči konkurenci, zda s ní bude spolupracovat či ne. [8, s. 37-38]

### 3 SWOT ANALÝZA

Nemůžeme začít s plánováním, dokud nevyhodnotíme informace, které jsme shromáždili. K tomuto účelu nám nejlépe poslouží jeden z marketingových nástrojů, SWOT analýza. Tato analýza nám pomáhá identifikovat klíčové oblasti organizace a zaměřit na ně svoji pozornost. Účelem SWOT analýzy je zaměřit se na maximální využití příležitostí vnějšího prostředí a vyzdvižení silných stránek, které mají pro organizaci rozhodující význam. Pozornost vyžadují i ohrožení a slabiny organizace, které je třeba odstraňovat, na druhé straně mohou být samy v určitých případech výzvou či podnětem k řešení. Je důležité formulovat závěry ze SWOT analýzy vztahované ke konkrétní situaci organizace.

#### 3.1 Strengths – silné stránky

Organizace identifikuje svoje silné stránky, mezi které může zařadit dovednosti pracovních sil, organizaci služeb, vzhled budovy, ale také je zde možno uvést image a pověst organizace nebo její postavení vzhledem ke konkurentům.

#### 3.2 Weaknesses – slabé stránky

Vedle silných stránek má organizace i své slabé stránky - špatná pověst, špatná dostupnost, nevyhovující prostory. Pokud má být společnost úspěšná a podařilo se jí slabé stránky identifikovat, měla by se snažit je i odstranit.

#### 3.3 Opportunity – příležitosti

Analýza příležitostí organizace předvídá příznivé vlivy pro budoucnost firmy. To, co je pro jednu firmu hrozbou, může být pro jinou příležitostí. Příležitosti se také mohou naskytnout odhalením slabých stránek a můžeme je přijmout jako příležitost k jejich rozvoji. Odhalovat příležitosti je jeden z úkolů marketingového výzkumu. Jako příležitosti můžeme uvádět dostupné finanční zdroje, zájem donátorů a s tím související podněty ke zlepšení kvality služeb, podněty k mezinárodní spolupráci.

#### 3.4 Threat – hrozby

Touto analýzou myslíme především rozbor nežádoucích vlivů z vnějšího prostředí. Hrozbou může být stagnující ekonomika, politická nestabilita, legislativní opatření. Pro většinu organizací je hrozbou konkurence. Hrozbou pro organizaci je omezenost financování připravovaných projektů od veřejného sektoru. [13, s. 67]

## 4 MARKETINGOVÝ MIX

Pokud organizace zná svoji situaci na trhu, chápe správně své vnitřní podmínky a vnější postavení a má představu, co její zákazníci potřebují, může rozvíjet svoji marketingovou strategii. Soubor marketingových nástrojů, které management organizace řídí tak, aby dosáhl svých marketingových cílů, nazýváme marketingový mix. [14, s. 103]

Základní rozdělení je do čtyř skupin nazývaných 4P

1. Product (výrobek, služba),
2. Price (cena),
3. Place (místo, distribuční cesty),
4. Promotion (propagace, komunikace),

existuje však velké množství dalších marketingových nástrojů, které lze využívat. V marketingu služeb je velmi populární koncepce 8P

5. People (lidé),
6. Packaging (balíček služeb),
7. Programming (programování),
8. Partnership (partnerství). [2, s. 88-89]

Marketingový mix se sestavuje za účelem dosažení strategických cílů, lze jej definovat jako vhodnou kombinaci jednotlivých součástí. Charakterizuje všechno, co by měla organizace podniknout, aby ovlivnila poptávku po svém výrobku nebo službě, posílila zvolené postavení na trhu v souvislosti s výdaji, které si může dovolit. Změna jednoho prvku marketingového mixu může ovlivnit jeden nebo několik prvků ostatních. Organizace se snaží o dosažení optimálního marketingového mixu, aby s co nejmenším množstvím prostředků a úsilí splnily své cíle. [14, s. 104-108]

### 4.1 Product (produkt)

Základním nástrojem marketingového mixu je produkt. Nejedná se pouze o výrobek nebo službu, ale může to být také myšlenka (know-how, patenty, licence). Produkt je jádrem obchodní činnosti organizace a z velké části ovlivňuje i ostatní složky marketingového mixu. Produkt je vše, co na trhu nabízíme a směřujeme za účelem uspokojování určité potřeby. Každý produkt se vyznačuje určitými vlastnostmi, které firma využívá pro

konkurenční postavení a ovlivňuje kupní chování zákazníka. Mezi ně řadíme jakost, vlastnosti výrobku, název, balení, záruku a servis, náklady.

Celý průběh života produktu je vysvětlován pomocí „S“ křivky, která je obvykle rozdělena do čtyř základních etap: zavádění, růst, zralost, pokles. Jednotlivé etapy se od sebe odlišují především rozsahem a tempem růstu poptávky. Tomu odpovídají i dosahované prodeje, zisk a s tím související marketingová opatření. Organizace nabízí celý sortiment výrobků a služeb a jejich výroba a prodej jsou řízeny tak, aby se nacházely v různých fázích životního cyklu.

Soubor všech produktů organizace tvoří výrobové portfolio. K posouzení šancí přínosů jednotlivých produktů lze použít Bostonskou matici. Šance jednotlivých produktů se v portfolio posuzují podle dvou faktorů.

- **Relativní tržní podíl** vyjadřuje podíl určitého výrobku nebo služby na trhu s porovnáním obdobného výrobku největšího konkurenta. Čím větší podíl, tím přináší prodej více peněz.
- **Tempo růstu trhu** charakterizuje náročnost výrobku na prostředky vložené do rozšiřování prodeje.

Portfolio je rozděleno do čtyř kvadrantů, kterým byly pro zjednodušení přiřazeny názvy a charakteristiky. Pro zdravý a kontinuální rozvoj organizace musí být portfolio aktivit vyvážené a zahrnovat všechna stádia. [7, s. 106-108]

## 4.2 Price (cena)

Druhým prvkem marketingového mixu je cena. Cena do značné míry ovlivňuje prodejnost produktu. Je to jediný prvek marketingového mixu, který vytváří příjmy pro organizaci.

Rozhodování o ceně ovlivňují faktory uspořádané do čtyř hlavních skupin.

### 1. Faktory pod kontrolou organizace

- Marketingové cíle – záleží, jaké cíle byly vytyčeny, zda kvalitativní nebo kvantitativní, o co organizace usiluje a kam se chce dostat.
- Životní cyklus výrobku – záleží, ve které fázi životního cyklu se výrobek nachází.
- Portfolio organizace – cena může být ovlivněna cenou jiného výrobku z portfolio organizace.

- Postavení produktu na trhu – správné umístění produktu na trhu a podle toho umístění stanovit cenu. Cena v porovnání s kvalitou i dostupností pro zákazníky.
- Náklady – důležité je určit míru variabilních (přímých) a fixních (nepřímých) nákladů. Organizace musí co nejpřesněji určit podíl nepřímých nákladů připadající na jednotlivé produkty.

## 2. Faktory působící na trhu, kde organizace působí

- **Konkurenční cenová politika** - cena může vycházet ze současné cenové politiky konkurence. Dle produktu, který na trh nabízí, může volit nízké ceny – *cenové pronikání na trh*, nebo volí vyšší vstupní cenu – „*sbírání smetany*“.
- **Segmentace trhu** – cenová politika odráží úroveň jednotlivých segmentů - soukromý sektor – studenti – důchodci.

## 3. Faktory ovlivněné potřebami zákazníků

- Mezi tyto faktory patří poptávka a hodnota vnímaná zákazníkem. Zákazníci mají představu, kolik by měli za službu platit.

## 4. Faktory určené marketingovým prostředím

- Zde působí vliv ekonomických, politických a sociálních faktorů. Tržní cena může být přímo regulovaná státem (zdravotnické služby, poplatky v knihovnách) . [7, s. 105-107]

### 4.3 Place (místo)

Znamená místo prodeje a distribuční cesty. Zahrnuje složky, které se podílejí na distribuci výrobků nebo ovlivňují dostupnost služeb. Musíme rychle a efektivně dodávat své výrobky a služby na svůj cílový trh. Pokud není produkt k dispozici v určitém čase na určitém místě, je malá pravděpodobnost, že se prodá. Organizace musí sledovat distribuční pokrytí. Zda se jí podařilo získat všechny klíčové zákazníky, umístění distribučního místa, dostupnost pro zákazníky, velikost a umístění zásob, zda používáme efektivní způsob dopravy, čas a náklady.

Mezi důležité marketingové záležitosti patří umístění výrobků na trhu a jejich vnímání zákazníky. Zákazník má představu, jaké vlastnosti by měl výrobek mít, kolik by měl stát a jaké vlastnosti jsou pro něj důležité. Pro organizaci je důležité, aby zákazník v daný okamžik našel výrobek v potřebné kvalitě, za cenu, kterou je ochotný zaplatit, v místě, na kterém ho očekává. [14, s. 153-160]

## 4.4 Promotion (propagace, komunikace)

Pokud si zákazníci mají produkt koupit nebo využívat službu, kterou jim nabízíme, musí o ní vědět. Bez komunikace se zákazníky a potenciálními zákazníky nelze obchodovat. Nezisková organizace musí přinejmenším sdělit veřejnosti, že existuje a jaké služby poskytuje.

Propagace představuje různé činnosti, na které se organizace zaměřuje, aby cílové zákazníky seznámila s produktem, který nabízí a přesvědčila je o koupi. Marketingový komunikační program nazýváme komunikační mix a obsahuje pět základních nástrojů.

### 4.4.1 Reklama

Patří k nejznámějším propagačním prostředkům. Jedná se o placenou formu neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek. Základním cílem reklamy je informovat potenciální zákazníky, připomenout se současným zákazníkům a znovu získat ztracené zákazníky. Reklamu můžeme také zaměřit na sociální záležitosti, které se mohou týkat ochrany životního prostředí, plánování rodiny, kampaně proti kouření. Charitativní organizace využívají reklamu zejména k získání darů. Reklama zviditelní organizaci, která pak snáze získá finanční prostředky pro svoji činnost.

Nevýhodou reklamy je její neosobnost a jednosměrná komunikace, kde nám chybí zpětná vazba.

### 4.4.2 Podpora prodeje

Jedná se o souhrn nástrojů, které podněcují uskutečnění nákupu. Používáme je pokud se snažíme přivést zákazníka ke konkrétnímu produktu. Podpora prodeje může být zaměřena

- na zákazníka – vzorky zdarma, prémie, odměny, soutěže, hry, loterie, úvěry s nízkým úročením, slevy při vrácení starší verze
- k podpoře prodejců – společná reklama, bezplatné zboží, prémie, propagační materiály, soutěže, ukázky a semináře

### 4.4.3 Public relations

Velmi důležité jsou vztahy s veřejností a publicita, které jsou v některých směrech doplňkem reklamy. Důležitým faktorem, který ovlivňuje přízeň zákazníků, je dobrá image. Tuto image nám pomáhají budovat dobré vztahy s veřejností. Cílem práce s veřejností je



vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti. Některé neziskové organizace (nemocnice, vzdělávací organizace, místní úřady) mají svoje tiskové mluvčí nebo pracovníky pro vztah s veřejností, kteří se snaží o budování příznivého pohledu na organizaci. Hlavní prostředky public relations jsou.

- **Prostředky individuálního působení** – charitativní dary, dárkové předměty, sponzorství, osobní vystoupení, projevy
- **Prostředky skupinového působení** – výroční zprávy, publikace, firemní časopisy, semináře, slavnostní události
- **Prostředky press relations** – tiskové konference, články v tisku
- **Lobbing** – cílené působení za účelem prosazení zájmů prostřednictvím vlivných jednotlivců nebo skupin

#### 4.4.4 Osobní prodej

Je zaměřen na prezentaci informací o výrobku nebo službě v rozhovoru s perspektivními spotřebiteli za účelem získání jejich souhlasu se směnou. Jedná se o osobní kontakt, při kterém identifikujeme potřeby druhé strany a podle toho můžeme zaměřit naši prodejní argumentaci. Nevýhodou této metody jsou vysoké náklady, ale jedná se o nejefektivnější prostředek komunikačního mixu.

#### 4.4.5 Přímý marketing

Využívá především poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro předávání sdělení a získávání přímých odpovědí.

Přímý marketing je:

- **Neveřejný** – oslovujeme konkrétní osobu
- **Přízpůsobený** – sdělení je zpracováno tak, aby působilo na určitou osobu
- **Aktuální** – lze připravit rychle
- **Interaktivní** – sdělení můžeme měnit na základě reakce osloveného [7, s. 118-121]

### 4.5 Fundraising – komunikace s dárci

Fundraising, získávání prostředků pro organizaci a komunikace s dárci, bývá v neziskových organizacích z marketingového hlediska nejpropracovanější oblast komunikace. Pracovníci neziskových organizací se snaží vzdělávat v této oblasti a využívat

technik Fundraisingu, protože na jeho úspěšnosti mnohdy závisí samotná existence neziskové organizace. Fundraising neznamena pouze získávání peněz, možností je daleko víc. Pomocí fundraisingu může nezisková organizace získat:

- Finanční dary – fyzické či elektronické peníze, kredit u obchodní organizace.
- Hmotné dary – spotřební materiál, materiál potřebný k poskytování služby, vybavení prostor.
- Lidskou práci a čas – dobrovolnictví, myšlenkový potenciál.
- Jméno nebo značku – celebrita nebo značka jako „garant“ služeb neziskové organizace.
- Prostory a zázemí – lukrativní adresa v místě sídla sponzora.

Dárce můžeme rozdělit do několika skupin.

1. **Individuální dárce** – získávání prostředků od drobných dárců není u nás ve srovnání se světem příliš rozšířeno. Většinou se jedná o jednorázové finanční nebo hmotné příspěvky, ke kterým se dárce rozhodnou na základě jednorázového impulzu například po informaci v médiích, při setkání s pracovníky organizace v akci, v podstatě se jedná o vedlejší produkt PR. Výrazně vyšších výnosů z jednorázových příspěvků je možné dosáhnout z hromadných fundraisingových akcí, jimiž jsou sbírky, loterie, soutěže spojené s nějakou událostí, například Tříkrálová sbírka, mediální sbírka Pomozte dětem.
2. **Firemní dárcovství** – v případě firmy přistupují motivy společenské zodpovědnosti nebo podnikového občanství, které jsou motivovány také vlastním profitem – jde o aktivity jejich dlouhodobých PR nebo o snahu snížit daňový základ.
3. **Nadace a nadační fondy** jsou filantropické organizace, zřízené za účelem podpory konkrétních projektů. Podpora nadací se zaměřuje převážně na projekty, nikoliv na běžnou činnost. Nadace většinou kladou velký důraz na to, aby jimi podporované projekty byly inovativní, aby zlepšovaly služby organizace a prospívaly jejich cílovým skupinám.
4. **Veřejná správa** – objem disponibilních veřejných finančních zdrojů se snižuje a počet neziskových organizací, které chtějí tyto finanční zdroje využívat, roste. Tyto konkurenční tlaky způsobují, že jistotu finanční podpory nemají ani organizace, které byly v minulosti pravidelně podporovány. Z těchto důvodů můžeme žádosti o dotace z veřejných rozpočtů považovat za fundraisingovou aktivitu.

5. *Dobrovolnictví* – dobrovolnická práce je možná forma dárcovství, jedná se o dárcovství volného času a práce. Dobrovolníci mohou být realizátory služeb organizace. [2, s. 108-132]

## 5 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je psaný dokument, ve kterém je shrnuto vše, co jsme se o trhu dozvěděli, jaké cíle si firma vytyčila a jak firma plánuje dosažení svých cílů. Obsahuje návody k marketingovým programům a rozpočty na plánované období. Marketingový plán pokrývá většinou období jednoho roku. Písemný plán musí být jasný, výstižný a snadný ke čtení.

### 5.1 Obsah marketingového plánu

- 1. Stručné shrnutí a obsah.** Marketingový plán by měl začínat stručným souhrnem hlavních cílů a doporučení. Souhrn umožňuje představit klíčové záležitosti, které marketingový plán obsahuje.
- 2. Analýza současné situace.** Zde jsou uvedeny základní údaje o tržbách, nákladech, trhu, konkurenci a různých silách v makroprostředí i mikroprostředí.
- 3. Analýza SWOT.** Analýza souvislostí. Po shromáždění údajů o stávající marketingové situaci můžeme identifikovat příležitosti a hrozby spolu se silnými a slabými stránkami organizace.
- 4. Marketingové cíle.** Stanovení marketingových cílů je klíčovým krokem v přípravě marketingového plánu. Vymezují, čeho chceme marketingovým plánem dosáhnout. Marketingové cíle by měly být definovatelné a kvantifikovatelné a měly by být vyjádřeny v hodnotových veličinách a tržních podílech. Nemusíme si vytyčit cíle snadné, ale musí být dosažitelné.
- 5. Marketingové strategie** jsou postupy, které vedou k dosažení marketingových cílů. Týkají se výrobků, ceny, propagace a distribuce. Podnik musí vybrat takové strategie, které nejlépe vyhovují stanoveným cílům a které jsou uskutečnitelné vzhledem ke zdrojům a schopnostem podniku.
- 6. Akční programy.** Uvedení do praxe. Zde musíme přesně specifikovat, co se má dělat, kdy se to má dělat a kdo to má udělat.
- 7. Finanční plánování.** Rozpočet, který nám vymezuje jednotlivé finanční záležitosti marketingového plánu. Patří sem i prognóza obrátu, výdajů a analýza ziskovosti.
- 8. Kontrola plnění.** Je důležité zvolit vhodný kontrolní a monitorovací systém na kontrolu plnění marketingového plánu, aby byla možnost rozhodnout o opravných akcích, pokud by to bylo nutné. [5, s. 90], [15, s. 98-99], [16, s. 55]

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 „RODINNÉ CENTRUM KAMARÁD-NENUDA O. S.“

„Rodinné centrum Kamarád-Nenuda o. s.“ je právnickou osobou založenou v roce 2007 v souladu se zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružení občanů v platném znění.

Toto občanské sdružení je dobrovolným, nevládním, neziskovým sdružením občanů založeným na podporu a ochranu rodiny. Organizace se zabývá prevencí sociálně patologických jevů, vícegeneračním soužitím a poskytuje služby pro rodinu. Napomáhá zabezpečování sladování rodinného a pracovního života. [16]

Jedná se o mladou neziskovou organizaci, která na trhu začíná a v současné době se snaží prosadit. Činnost organizace byla provozována již od roku 2001. V tomto roce vznikla potřeba několika maminek na rodičovské dovolené a několika zaměstnaných žen zabezpečit hlídání svých dětí v době letních prázdnin, kdy je většina školních zařízení uzavřena. V této době organizace neměla vlastní prostory, členky pracovaly z domova a na jednotlivé akce si prostory pronajímaly. Činnost byla provozovaná v právnické podobě jako osoba samostatně výdělečně činná. Při vzrůstajícím zájmu bylo rozhodnuto založit organizaci, která by se mohla dále rozvíjet. Nejlepším řešením bylo založení občanského sdružení. Nově založené občanské sdružení Kamarád-Nenuda dále fungovalo bez vlastních prostor. S narůstající členskou základnou a přibývajících aktivitami bylo nutné pořídit si vlastní prostory, které by organizaci umožnily svoji činnost profesionalizovat. Po delším úsilí a hledání se organizaci podařilo pronajmout prostory v centru Zlína a v dubnu 2010 občanské sdružení Kamarád – Nenuda zahájilo pravidelnou aktivní činnost. Poloha přímo v centru Zlína, bezprostředně vedle vlakového i autobusového nádraží byla všemi členy i návštěvníky centra příznivě přijata. Kapacita pronajatého prostoru nestačila na množství pořádaných aktivit, proto organizace v říjnu 2010 pronajala další místnost. Od této doby prostor o výměře 200 m<sup>2</sup> zahrnuje hernu, tělocvičnu, šatnu, kuchyňku, sklad a kancelář. V roce 2010 bylo sdružení přijato do sítě mateřských center a vzhledem ke svým aktivitám zaměřeným na celou rodinu včetně seniorů upravilo svůj název na „Rodinné centrum Kamarád-Nenuda o.s.“.



Obr. 3. Logo organizace

## 6.1 Vize a poslání organizace

Vize organizace:

Propojení více generací, vytvořit organizaci přátelskou celé rodině.

„Občanské sdružení chce zábavu a přátelství pro všechny generace ve zdravém prostředí.“

Poslání organizace můžeme definovat v několika bodech.

1. Zmírnit sociální izolaci rodičů a celých rodin s malými dětmi.
2. Integrovat handicapované děti a jejich rodiče.
3. Pomáhat při návratu na trh práce po mateřské či rodičovské dovolené či jinak znevýhodněné skupině osob.
4. Zabezpečovat plnohodnotné využití volného času dětí, mládeže, celých rodin i seniorů.
5. Věnovat se činnostem zaměřeným na prevenci sociálně patologických jevů u jednotlivců i celých rodin.
6. Podporovat zdravý životní styl ve zdravém prostředí.

## 6.2 Strategické cíle organizace

1. Získat vhodný prostor a vybudovat nové centrum ve vlastních prostorách s bezbariérovým přístupem se zahradou a hřištěm.
2. Vybudování komunitního a vzdělávacího centra pro děti, mládež i dospělé.
3. Vybudovat organizaci spolupracující s dobrovolníky podle zákona č. 198/2002 Sb.
4. Zesílení kooperace regionálního neziskového sektoru a spolupráce s ostatními neziskovými organizacemi.
5. Zesílení spolupráce se státním sektorem, větší angažovanost v komunitní politice – komunitní plánování.
6. Zaměřit se na projekty podporující politiku rovných příležitostí.

## 7 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

### 7.1 Umístění organizace

Organizace sídlí v pronajatých prostorech na strategickém místě v centru Zlína u zastávky MHD, kde dostupnost ze všech částí Zlína je velmi dobrá. Největší zlínské sídliště Jižní Svahy je vzdálené městskou dopravou od Rodinného centra Kamarád-Nenuda 7 až 15 minut. Velkou výhodou je i umístění v bezprostředním sousedství autobusového a vlakového nádraží. Z tohoto důvodu je možné oslovovat i klienty z vesnic a přilehlých částí Zlína. Před budovou je velké parkoviště, kde je vždy možné při návštěvě centra zaparkovat.

Prostory je možno navštívit od 8 do 18 hodin od pondělí do pátku. Víkendová činnost je pouze dle aktuálních akcí.

Organizace si prostory pronajímá a platí komerční nájemné. Velkou nevýhodou je absence venkovních prostor, zahrady či hřiště, které by při svých aktivitách využila.

Hlavním cílem organizace je získání vlastních prostor i s venkovním prostorem, ve kterém by vybudovala středisko komplexních služeb.

### 7.2 Materiálně – technické vybavení organizace

Organizace má dobré materiálně technické vybavení pro aktivity, které v současné době provozuje. Zázemí pro maminky je vybaveno malou kuchyňkou s technickým vybavením. Pro návštěvníky centra je k dispozici počítač s internetem. Tělocvična je vybavena cvičebními náradím. Organizace vlastní cvičební žíněnky Eva, které se dají variabilně skládat dle potřeby cvičení, gymbally, overbally, balanční podložky Bosu v počtu 10 ks, švihadla, obruče, koberec na gymnastiku, karimatky a molitanové podložky na cvičení, zvukovou aparaturu. Zařízení herny se skládá ze sedačky, dětského nábytku, knihovny, nábytku na uschování hraček, velké školní tabule a bílé magnetické tabule. Pro menší děti je zde dostatečné množství interaktivních, motorických hraček. Odpolední školní klub má k dispozici výukové programy na PC.

Kancelář je vybavena dvěma notebooky, stolním počítačem, multifunkční tiskárnou určenou pro tisk, kopírování a skenování. Organizace vlastní účetní program Pohoda.



Organizaci chybí vlastní automobil, který by využila při vyzvedávání a převozu dětí ze školy, školky do zájmového kroužku, herny nebo domů. Používání vlastních automobilů zaměstnanců není možné z důvodů legislativních, pojištění, školení řidičů i bezpečnosti.

Z technického vybavení chybí organizaci klimatizace, kterou by využila již od jarních měsíců, kdy bývá v prostorách tělocvičny velké teplo, které je pro všechny cvičící nevyhovující. Zvláště nevhodné při cvičení miminek a seniorů.

### 7.3 Předmět činnosti organizace

Jak z názvu organizace vyplývá, činnost je zaměřena na celou rodinu od kojenců přes děti, mládež, dospělé až po seniory. Jednotlivé aktivity naplňují poslání organizace. Činnost organizace může být rozdělena dle několika kritérií.

#### 7.3.1 Pravidelné aktivity organizace

Pravidelné aktivity organizace jsou rozčleněny do několika skupin podle vrstevnické skupiny, pro kterou je aktivita připravena. Tyto aktivity jsou zaměřeny na plnohodnotné využití volného času a s tím související prevenci sociálně patologických jevů.

##### Pro děti:

- ***Kluci, holky, pojďte si hrát*** – pohybově hudebně výtvarná výchova pro děti od 2 let. V této aktivitě je kladen důraz na všestranný rozvoj. Toto zlepšuje obratnost dětí v bezpečném prostředí a zároveň nenásilnou formou rozvíjí jejich jemnou i hrubou motoriku.
- ***Pohádkové cvičení*** – základní příprava do dětských folklórních souborů pro děti od 3 do 6 let. Rozvíjí pohybové schopnosti a učí se spolupráci se svým okolím.
- ***Šamanské bubnování pro předškoláky*** – dítě rozvíjí a zdokonaluje soustředěnost, komunikaci, vztahy, učení. Dochází k naplnění tělesných, emocionálních, mentálních a kognitivních potřeb.
- ***Zumba pro děti*** – cvičení pro děti od 6 do 12 let.



Obr. 4. Leták na akci

**Pro mládež:**

- **Graffiti pro náctileté** – Cílem není ničit, ale tvořit, se tento kroužek věnuje našim náctiletým.

**Pro rodiče a děti:**

- **Mami, pojd' si hrát** – hudebně pohybová výchova pro rodiče a děti od 1,5 roku. Toto cvičení utužuje vzájemnou vazbu rodič – dítě a dává inspiraci jak plnohodnotně společně trávit volný čas, napomáhá ke správnému psychomotorickému vývoji dítěte.
- **Mimitělocvik** – cvičení pro děti od jednoho do 18 měsíců. Správná manipulace s miminky. Cvičí maminky s miminky, kde se navzájem užívají a zároveň se oboustranně obohacují a rozvíjí své dovednosti.

**Pro dospělé včetně seniorů:**

Jedná se o různé formy cvičebních technik

- **Rehabilitační cvičení na lehátkách**
- **Pilátes**
- **Kalanetika a Power jóga**
- **Bosu**
- **Zumba**

### 7.3.2 Ostatní činnosti organizace

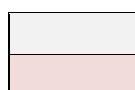
**Miniklub** - hlídání dětí dle rámcového vzdělávacího programu je určeno dětem, které se z kapacitních důvodů nedostaly do školky, nebo vyžadují individuální přístup. Rodiče si volí den i délku návštěvy miniklubu dle individuální potřeby a sami se v této době mohou věnovat vlastnímu profesnímu vzdělávání či udržovat aktivní kontakt v zaměstnání, pokud jsou na mateřské či rodičovské dovolené.

**Hlídání dětí** – v prostorách organizace nebo v rodinném prostředí. Organizace zajišťuje hlídání nemocných dětí v domácím prostředí.

**Herna** – setkávají se zde rodiče s dětmi. Děti zde mohou přijít do kontaktu s jinou sociální skupinou, než je jejich rodina, a rodiče se vyhnou sociálnímu vyloučení na mateřské či rodičovské dovolené. Hernal si mohou rodiče zapůjčit na oslavu narozenin či jinou událost.

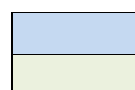
Tab. 1. Týdenní návštěvnost v roce 2010 dle jednotlivých aktivit

Pravidelná činnost od září 2010	Počet návštěvníků týdně	Návštěvnost v % týdně
Volná herna	8	3,2
Hlídání dětí	5	2,0
Kluci, holky, pojďte si hrát	8	3,2
Mami, pojď si hrát	10	4,0
Pohádkové cvičení	23	9,3
Miniklub	7	2,8
Graffiti	8	3,2
Mimitělocvik	8	3,2
Bubnování	5	2,0
Zumba	40	16,1
Pilates	32	12,9
Kalanetika a Power jóga	34	13,7
Rehabilitační cvičení na lehátkách	50	20,2
Bosu	10	4,0
<b>Celkem</b>	<b>248</b>	<b>100</b>



Dospělí včetně seniorů

Rodiče a děti



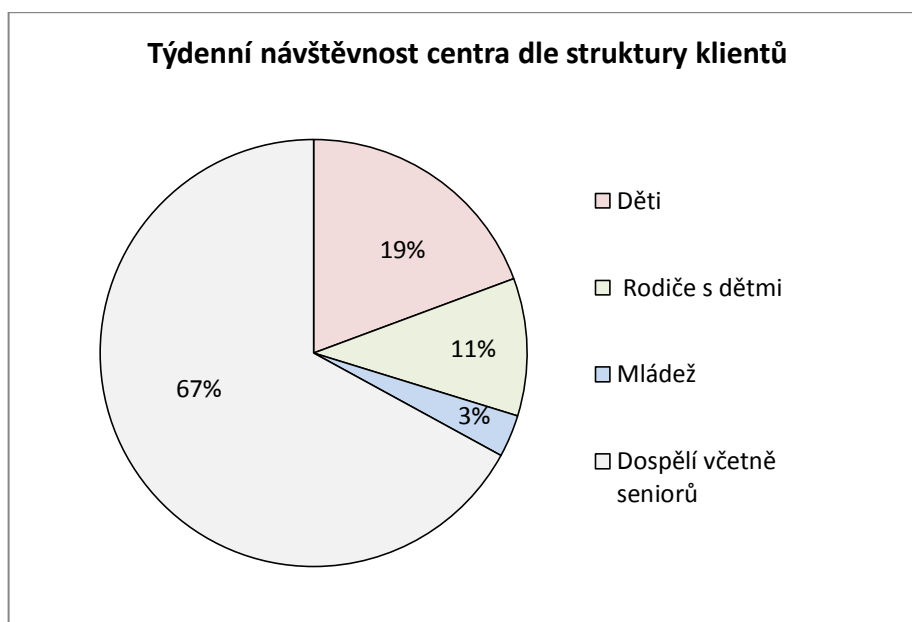
Mládež

Děti

Tabulka nám ukazuje počet klientů, kteří týdně centrum navštěvují v jednotlivých aktivitách. Barevně jsou rozlišeny cílové skupiny, pro které jsou aktivity určeny. Tyto

počty nám slouží k analýze osob cílových skupin, které se v roce 2010 zúčastňovaly pravidelných aktivit. Z následujícího grafu č. 1 je zřejmé, že nejpočetnější skupina je skupina dospělých včetně seniorů a nejméně početná skupina uživatelů centra je mládež. Vzhledem ke strategickým cílům centra by se měla organizace na tuto cílovou skupinu zaměřit. Další skupinou jsou maminky s dětmi. Tato skupinka vzhledem k demografickému vývoji porodnosti nemá ideální perspektivu, ale vzhledem k zaměření centra budou aktivity nadále podporovány. Organizace musí zvolit vhodnou formu činnosti s touto skupinou a zaměřit se na aktivity, které budou i nadále potřebné. Např. pomoc při sladování rodinného a pracovního života, návrat na trh práce, poradenská činnost při výchově.

Graf 1. Týdenní návštěvnost centra dle struktury klientů



**Vyzvednutí dětí ze školy, školky, zavedení do zájmového kroužku** - organizace zajišťuje vyzvednutí dětí ze školy či školky a převedení domů, do herny nebo do kroužku. Po pracovní době si rodič dle předešlé domluvy vyzvedne dítě v herně Kamaráda-Nenudy, nebo doma, kam ho hlídací teta zavede a vyčká na příchod rodiče. Napomáhá sladění rodinného a pracovního života.

**Příprava na druhý den do školy** - organizace nabízí přípravu školáků na druhý den do školy, pomůže napsat domácí úkol, vyzkouší z probíraného učiva, dohlédne na přípravu aktovky. Na rodiče doma čeká potomek s připravenou taškou a naučený na druhý den do

školy. Ušetřené chvíle může rodina trávit společně a bez zbytečného stresu. Činnost napomáhá sladění rodinného a pracovního života.

**Organizování besed, kurzů a seminářů** - organizace se zaměřuje na pořádání tematických besed a kurzů, které podporují její cíle a poslání. Například Kurz efektivního rodičovství, v tomto kurzu se rodiče scházejí, aby se seznámili s problematikou výchovy svých dětí, diskutovali o výchovných problémech a osvojili si užitečné a praktické metody a techniky, získali tipy a podněty pro výchovu svých dětí. Seminář Krok za krokem se zabývá aktivní politikou zaměstnanosti, pomáhá znevýhodněným osobám na trhu práce vrátit se zpět do zaměstnání. Organizace pořádá jednodenní přednášky, například zaměřené na zdravý životní styl.

**Pro seniory** - organizace pomáhá v případě, že se v rodině vyskytne nepředvídatelná událost. V rodině onemocní jinak samostatný člen rodiny a ostatní členové domácnosti vzhledem ke svým pracovním povinnostem nemohou zabezpečit potřebný servis – nákup, doprovod k lékaři, podání jídla.

**Prázdninové pobyty pro děti** - organizace pořádá příměstské i pobytové tábory. Děti zde mají zajištěn program. Příměstské tábory pořádá organizace od 3 let věku dítěte, protože právě v období uzavření mateřských škol bývá problém pro tyto mladší děti zajistit umístění v jiném zařízení.

**Rodinné pobyty** – organizace pořádá pro celé rodiny, včetně seniorů, pobyty u moře s programem pro děti i dospělé. Organizace od zahájení své činnosti pořádá rodinnou dovolenou v Chorvatsku, kde je připraven program pro děti, semináře pro rodiče, cvičení, masáže a pohybové aktivity pro celou rodinu. Tento rodinný pobyt je zaměřen na utužování rodinných vztahů.

**Jednodenní rodinné akce** – organizace pořádá jednodenní akce zaměřené na české tradice – Velikonoce, Vítání jara, Drakiáda, České dušičky versus Halloween. Návštěvnost pořádaných akcí je uvedena v tabulce č. 2. Je zde uveden počet návštěvníků, z něhož jsou vypočítané poměrné ukazatele. Podle těchto ukazatelů může organizace vyhodnotit návštěvnost jednotlivých pořádaných akcí. Následující graf č. 2, který nám ukazuje strukturu pořádaných akcí se zaměřením na cílovou skupinu a pro porovnání graf č. 3, kde je procentuálně vyjádřená struktura počtu návštěvníků na těchto akcích.

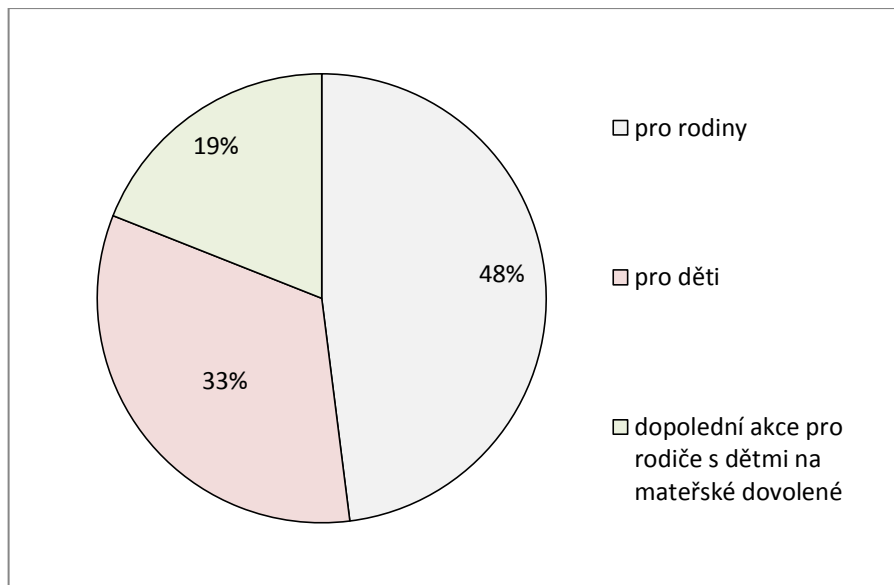
Tab. 2. Návštěvnost akcí pořádaných v roce 2010

Akcí pořádané v roce 2010		Počet návštěvníků	%	R/D/M
Únor	Masopust	30	2,4	R
Březen	Vítání jara	50	4,0	R
Duben	Velikonoční tvoření	70	5,6	R
Květen	Zdravá dobrá sváča	2	0,2	M
	I maminky se musí rozmazlovat	15	1,2	M
Červen	Bubnování s pohádkou	20	1,6	M
	Týden bubnování pro školy a školky	150	12,1	D
	Rozhýbej se na prázdniny	147	11,8	R
	Maminka v kondici	12	1,0	M
Červenec	Rodinná dovolená v Chorvatsku	82	6,6	R
	Příměstský tábor pro děti od 3 do 7 let	10	0,8	D
	Příměstský fotbalový tábor	20	1,6	D
	Příměstský sportovně – výtvarný tábor	10	0,8	D
	Africké bubnování	50	4,0	D
Srpen	Africké bubnování	50	4,0	D
	Příměstský tábor Avatar	18	1,5	D
	Šlapáček	27	2,2	R
Září	Dětský den U Majáku – Hurá do školy	160	12,9	R
Říjen	2. Velká zlínská drakiáda	188	15,1	R
Listopad	Na Hallowena baví se celá rodina	50	4,0	R
	Týden zdravého stylu života	80	6,4	R
Celkem		1241	100,0	

M	Rodiče a děti
D	Děti
R	Rodiny

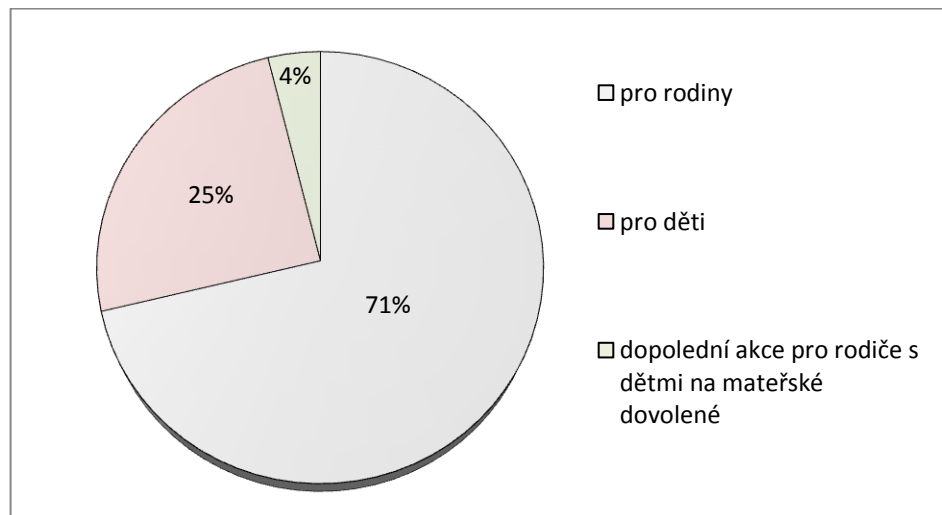
Srovnání pomocí poměrných ukazatelů struktury počtu pořádaných akcí pro jednotlivé cílové skupiny znázorňuje graf č. 2. Pokud bychom potřebovali dále analyzovat děti a dospělé, museli bychom u skupiny pro rodiny rozdělit tento počet 1:1. Dle zkušeností z akcí lze říci, že počet dětí a dospělých je vyrovnaný, na jednoho dospělého připadá jedno dítě.

Graf 2. Struktura počtu pořádaných akcí dle cílových skupin



Následuje graf č. 3, který nám ukazuje procentuálně vyjádřenou strukturu počtu návštěvníků na těchto akcích.

Graf 3. Struktura počtu návštěvníků na jednotlivých akcích



Zde je zřetelně vidět nepoměr pořádaných akcí pro rodiče na mateřské a rodičovské dovolené a návštěvnost těchto akcí. Tyto akce však byly pořádány bezprostředně po otevření centra, kdy tyto aktivity byly nové a centrum zahajovalo svoji činnost. Akce pro celé rodiny již měly dvouletou tradici a vybudovaný určitý okruh zájemců. Skupina dětí narostla díky příměstským táborem, které organizace pořádala.

Vzhledem k tomu, že organizace vlastní prostory pro svoji činnost od dubna 2010, není možné provést statistické analýzy vývoje organizace. Pouze krátké shrnutí za rok 2010, které by mělo být podkladem pro určení dílčích cílů marketingového plánu na rok 2011/2012.

Tab. 3. Statistika návštěvnosti v roce 2010

Statistika návštěvnosti v roce 2010	Počet osob
Návštěvníků na akcích	1 293
Průměrná návštěvnost herny rodič - dítě	8 osob/týdně
Celkový počet registrovaných členů	200
Průměrný počet dětí na hlídání (mimo miniklub)	5 dětí/týdně
Průměrná návštěvnost na pravidelných aktivitách	235 osob/týdně

Na grafu č. 4 je vidět významný nárůst členské základny po zřízení domovské základny v dubnu 2010. Velká část iniciativy byla vynaložena na zahájení provozu, v příštím roce se předpokládá nárůst dalších aktivit, proto je předpoklad, že členská základna ještě v dalším roce bude vzrůstat stejným tempem.

Graf 4. Členská základna organizace



#### 7.4 Orgány sdružení a řídicí struktura organizace

Členská schůze je nejvyšším orgánem sdružení. Schází se nejméně jednou ročně. Zasedání členské schůze sdružení svolává Rada sdružení. Rada sdružení řídí činnost sdružení mezi členskými schůzemi. Od roku 2010 Rada občanského sdružení pracuje ve složení



Bc. Ivana Scharfová, Petra Köglerová, Vladimíra Lutonská. Na ustavující schůzi byla předsedkyní zvolena Vladimíra Lutonská. Předseda je statutárním zástupcem a jedná jménem sdružení.

Organizace nyní pracuje ve složení: projektový manažer, manažer organizace, mzdová a účetní pracovnice, pedagogické pracovnice, lektori vzdělávacích kurzů a cvičitelé pohybových aktivit.



Obr. 5. Struktura organizace

V Rodinném centru Kamarád – Nenuda pracuje 5 stálých pracovníků na 4 plné úvazky. V centru pracuje na pravidelných aktivitách 12 lektorů na dohodu o provedení práce a spolupracuje zde 7 dobrovolníků.

#### 7.4.1 Zaměstnanci organizace

V organizaci pracuje kvalifikovaný tým pracovníků. Všichni zaměstnanci a lektori organizace mají dokončené úplné střední vzdělání s maturitou. Pracovníci organizace se snaží dále vzdělávat, prohlubovat své znalosti dalším studiem na školách, v akreditovaných kurzech, na seminářích nebo samostudiem.

##### **Bc. Ivana Scharfová – manažerka projektové sekce**

Zodpovědná za vyhledávání a zpracování projektů. Pracuje jako organizátor dětských volnočasových aktivit, připravuje a zpracovává metodické materiály. Věnuje se komunikaci s médii.

- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií – vysokoškolské vzdělání
- Metodika pohybových her s kojenci a batolaty – akreditovaný kurz v systému Vzdělávání pracovníků prarodinných organizací
- Gender – certifikát
- Aby byl fundraising úspěšný - kurz
- Vedoucí dětského kolektivu – rekvalifikační kurz

#### **Vladimíra Lutonská - manažerka provozu organizace**

Působí jako koordinátorka volnočasových aktivit pro děti i dospělé, zodpovědná za péči o klienty, správu a údržbu počítačové techniky, koordinuje práci lektorů, zodpovídá za finanční záležitosti organizace a jednání s dodavateli.

- Ekonom obchodního provozu – středoškolské vzdělání s maturitou
- Jak být vidět a dělat marketing pro ženy podnikající v oblasti služeb péče o děti- seminář
- Pracovní právo pro ženy podnikající v oblasti služeb pro děti - seminář
- Účetnictví neziskových organizací – seminář
- Performance tuning – seminář

#### **Oldřiška Možíšová**

Pracuje jako výchovná pracovnice u dětí. Přípravuje a vypracovává výchovné a edukační metodiky, věnuje se kontaktu s rodiči dětí z miniklubu.

- Střední soukromá škola sociálně – pedagogická, střední vzdělání s maturitou
- Instruktor kreativních programů a cvičení rodičů s dětmi – akreditovaný kurz pro cvičitele předškolních dětí a rodičů s dětmi

#### **Dana Orsavová**

Pracuje jako výchovná pracovnice dětí a jako lektorka kurzů zaměřených na psychomotorický rozvoj dětí. Pracovní náplň tvoří příprava a lektorování kurzů, kontakt s rodiči, příprava metodických materiálů.

- Střední škola s maturitou
- Metodika pohybových her s kojenci a batolaty – akreditovaný kurz v systému Vzdělávání pracovníků prarodinných organizací
- Instruktor kreativních programů a cvičení rodičů s dětmi – akreditovaný kurz pro Cvičitele předškolních dětí a rodičů s dětmi

### **Hana Czvalingová**

V organizaci pracuje jako účetní a mzdová účetní. Je zodpovědná za vedení mzdové a daňové evidence. Pracovní náplň tvoří příprava podkladů k vyúčtování a samostatné vyúčtování, komunikace s příslušnými úřady. Je zodpovědná za mzdovou a daňovou evidenci

- Gymnázium ve Zlíně – střední všeobecné vzdělání s maturitou
- Kurz podvojného účetnictví – akreditovaný kurz
- Účetnictví neziskových organizací - seminář

#### **7.4.2 Dobrovolníci**

K některým aktivitám organizace jsou využíváni dobrovolníci. Organizace není akreditovaná na práci s dobrovolníky dle zákona o dobrovolnictví č. 198/2002 Sb., proto jejich služby využívá pouze pro svoji vlastní potřebu. Většina je z řad rodinných příslušníků a jejich přátel. Organizace pracuje se sedmi dobrovolníky, kteří se účastní jednodenních akcí nebo příměstských táborů.

### **7.5 Klienti organizace**

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, charakterizovat klienty neziskové organizace není zcela jednoznačné. Klienty je nutné rozdělit minimálně do dvou skupin, které dále budeme dělit do několika podskupin, abychom mohli lépe charakterizovat jejich potřeby, přání a požadavky. Je nutné si analyzovat, co která skupina od organizace očekává, požaduje nebo co jí přináší.

#### **7.5.1 Uživatelé služeb – členové a klienti centra**

Rodiče na mateřské a rodičovské dovolené.

Matky z Azylového domu a rodin sociálně slabých.

Skupiny osob znevýhodněné na trhu práce, které práci hledají – osoby se zdravotním postižením, osoby do věku 25 let, těhotné ženy, kojící matky a matky do devátého měsíce po porodu, osoby pečující o dítě do 15 let věku, osoby starší 50 let věku, osoby ze sociokulturně znevýhodněného prostředí.

Děti do 15 let včetně tělesně i duševně postižených, děti z rodin sociálně slabých.

Mládež do 26 let

Senioři

Dospělí

### 7.5.2 Donátoři

Organizaci se podařilo navázat kontakt s několika organizacemi, se kterými udržuje stálou spolupráci. Tento vztah je vzájemně prospěšný. Rodinnému centru přináší finanční nebo materiálové zabezpečení a firmy či instituce se díky svým darům zviditelňují na některých akcích, které finančně podporují a kde se přímo prezentují.

**Komerční firmy**, které s centrem spolupracují a nepodílejí se svojí přímou účastí na aktivitách centra. Funguje zde výměna loga, odkazů, vzájemná podpora stránek a distribuce letáků. Vybrané akce podporují finančně nebo věcnými dary. Na finanční dary organizace vystavuje smlouvu darovací.

- Sluně.eu – prodej potřeb pro maminky a děti, [www.slune.eu](http://www.slune.eu)
- Pro děti – specializovaný maloobchod s dětským zbožím, [www.prodetizlin.cz](http://www.prodetizlin.cz)
- Dětské boty – dětské boty, dětské oblečení, hračky, [www.detskeboty.cz](http://www.detskeboty.cz)
- Luka – kožená galanterie
- Svah Zlín – lyžařský svah ve Zlíně, [www.svahzlin.cz](http://www.svahzlin.cz)
- Asics – sportovní oblečení a obuv na běh a tenis, [www.asics.as](http://www.asics.as)
- Mamita – přírodní produkty pro [www.mamita.sk](http://www.mamita.sk)
- Masérské služby Zdenka Holbová
- Výživové poradenství Renata Míčová
- Euroface Consulting s.r.o.

**Nadace** se zaměřují na projekty, které organizace předkládá. Prostředky získané z nadací mají sloužit na zlepšování služeb poskytovaných organizací a prospívat jejich cílovým uživatelům. Organizaci se podařilo získat finanční prostředky z nadace Děti – kultura – sport. Organizace je podporována touto nadací.

Nadace Děti – Kultura – Sport se zaměřuje na Zlínský kraj, kde ročně rozdělí 25 milionů korun v pěti grantových oblastech, které jsou věnovány na rozvoj těchto oblastí. V loňském roce tato nadace podpořila tři projekty, které organizace realizovala.

1. **Týden zdravého stylu života** - cílem tohoto projektu bylo ukázat všem věkovým kategoriím, jak převést teorii zdravého životního stylu do praxe. Nadace tento projekt podpořila částkou 25 000 Kč.
2. **Chceme být s vámi** - cílem projektu je integrace handicapovaných dětí. Nadace tento projekt podpořila částkou 15 000 Kč
3. **Velikonoční tvoření** - hlavním cílem projektu je opět obnovit a připomenout staré české tradice v období Velikonoc. Nadace tento projekt podpořila částkou 15 000 Kč.

*Veřejná správa*, zde organizace podává projekty, které hodnotí komise a rozhodují o potřebnosti či nepotřebnosti daného projektu. Organizaci se podařilo získat podporu a navázat spolupráci se statutárním městem Zlínem s Odborem kultury a Odborem školství, zdravotnictví, mládeže a tělesné výchovy.

Realizované projekty:

1. **Lidové tradice ve Zlínském kraji** – tyto projekty se zaměřují na dodržování tradic a připomínají tradiční lidové svátky. Projekty jsou zaměřeny na soudržnost rodiny a primární prevenci patologických jevů.
  - Masopust
  - Vítání jara 2010
  - Velikonoční tvoření
  - 2. Velká zlínská Drakiáda
  - Na Halloweena slaví celá rodina aneb české dušičky
2. **Cílem není ničit, ale tvořit** – projekt se zaměřuje převážně na naše náctileté. Hlavním cílem projektu je děti a mládež seznámit s výtvarným uměním, které se nazývá Graffiti. Důležité je seznámit mládež nejen s tímto druhem výtvarného umění, ale také jak se chovat k okolnímu prostředí a vysvětlit jim, že je důležité prostředí kolem sebe neničit ani ve věku, kdy se snaží najít vlastní individualitu.
3. **Prázdniny s africkým bubnováním** - tento projekt byl zaměřen na období prázdnin, kdy děti a mládež nemají povinnost navštěvovat školu a tím jim vzniká spousta volného času. V tomto čase bylo cílem nabídnout dětem hudebně výchovný program zaměřený k nalezení vlastního rytmu s bubny, s perkusemi a jinými zajímavými nástroji, včetně ukázky afrických tanců.

**4. Hurá do školy** – cílem tohoto realizovaného projektu bylo upevnění místních vztahů, vybudování určité soudržnosti dětí a dospělých. Sportovně zábavný den pro děti, mládež a celé rodiny.

Na Krajském úřadu Zlín se tuto podporu a spolupráci podařilo navázat s Odborem sociálních věcí.

Realizované projekty:

**1. Pevný základ** - tento projekt je zaměřen na děti, jejich rodiče, prarodiče a také na náctileté. Hlavní myšlenka tohoto projektu se zaměřuje na soudržnost rodiny. Projekt měl ukázat všem členům rodiny, jak lze plnohodnotně využít společně strávené chvíle. Projekt byl rozdělen do několika etap na jednodenní akce – tematicky zaměřené dle ročního období, výšlapy – sportovně zaměřená část projektu a na rodinnou dovolenou v Chorvatsku.

Organizace se i nadále snaží pomocí projektů prosadit a přesvědčit o kvalitních a kvalifikovaných službách, které nabízí.

## **7.6 Ekonomická situace organizace**

Prostředky na provoz si organizace zajišťuje vlastní činností. Dále získává prostředky z dotací a veřejných rozpočtů. Významnou položkou v loňském roce byl finanční vklad zakladatelek organizace na vybudování vlastních prostor organizace.

Vzhledem ke svým jednorázovým aktivitám vedla organizace pouze daňovou evidenci (jednoduché účetnictví), které dostačovalo potřebám organizace. V roce 2010, kdy se činnost významně rozšířila, se ukázala tato forma vedení účetnictví zcela nevhodná. Od 1. 1. 2011 organizace přešla na vedení účetnictví (podvojně účetnictví), které umožní organizaci lépe analyzovat situaci organizace a v případě získání dotací umožní přehledné kofinancování jednotlivých projektů nebo platů.

Rekapitulace nákladů a výnosů RC Kamarád-Nenuda o.s. za rok 2010.

Tab. 4. Hospodářský výsledek organizace

	Výnosy v Kč	Náklady v Kč	Rozdíl v Kč
Řádek č.1	11 732	3 180	8 552
Řádek č. 2	840 435	1 240 302	-399 867
<i>mezisoučet nedaň.</i>	<i>852 167</i>	<i>1 243 482</i>	<i>-391 314</i>
Řádek č. 3	27 719	7 951	19 768
<i>mezisoučet daň.</i>	<i>27 719</i>	<i>7 951</i>	<i>19 768</i>
<b>Celkem výsledovka</b>	<b>879 886</b>	<b>1 251 433</b>	<b>-371 546</b>

Vysvětlivky:

Řádek č. 1 - Příjmy, které nejsou předmětem daně (dary, úroky)

Řádek č. 2 - Příjmy z hlavní činnosti (kurzy, akce, tábory, pobyty)

Řádek č. 3 - Příjmy, které jsou předmětem daně (bufet, pronájem )

Hospodářský výsledek v tabulce č. 4. se jeví jako velmi neuspokojivý. V hospodářském výsledku není vklad 350 000 Kč, který byl do organizace vložen. Proto následuje přehled příjmů a výdajů v loňském roce, který nám ukazuje celkové hospodaření firmy.

Tab. 5. Přehled příjmů a výdajů včetně vkladu

<b>Přehled příjmů a výdajů</b>			
Kamarád - Nenuda o.s.	IČ: 22692398	Rok: 2010	Dne: 01.04.2011
			Strana 1
			Tisk všech záznamů
Typ operace	Hotovost	Účet	Celkem
<b>Příjem celkem</b>	<b>421 818,00</b>	<b>800 332,21</b>	<b>1 222 150,21</b>
Příjem z podnikání	379 554,00	500 332,21	879 886,21
Příjem nezvš. základ	42 264,00	300 000,00	342 264,00
<b>Výdaje celkem</b>	<b>464 429,00</b>	<b>789 993,00</b>	<b>1 254 422,00</b>
Výdaje z podnikání	463 812,00	787 621,00	1 251 433,00
Výdaje nesniž. základ	617,00	2 372,00	2 989,00
<b>Příjem - výdaje celkem</b>	<b>-42 611,00</b>	<b>10 339,21</b>	<b>-32 271,79</b>
<b>Příjem - výdaje na podnikání</b>	<b>-84 258,00</b>	<b>-287 288,79</b>	<b>-371 546,79</b>
Průběžné příjmy *	193 991,00	203 000,00	396 991,00
Průběžné výdaje *	212 686,00	184 305,00	396 991,00
<b>Peněžní prostředky **</b>	<b>2 816,00</b>	<b>5 048,96</b>	<b>7 864,96</b>

\* V sestavě nejsou zahrnuty průběžné položky převedené z předešlého roku.

\*\* Stav peněžních prostředků je vypočten ve zvolených cenách ( cena, DPH, cena+DPH ) a souhlasí se stavem účtů a hotovosti pouze v případě cena+DPH.

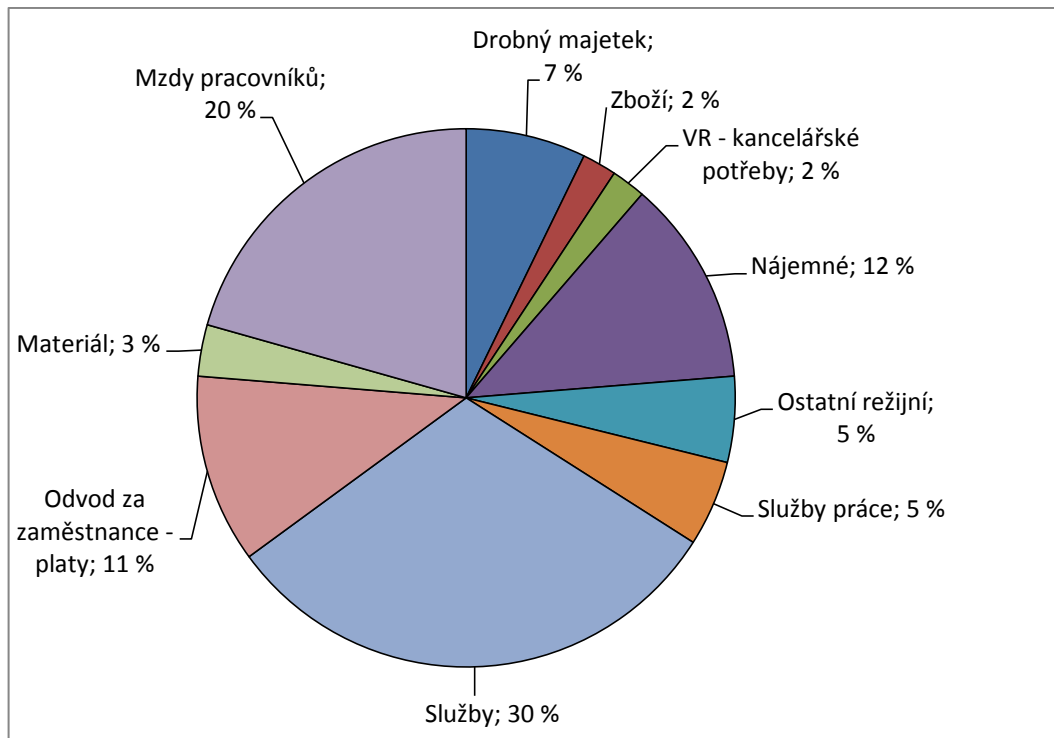
Sestava zahrnuje příjmy a výdaje za všechny § , nezahrnuje uzávěrkové úpravy příjmů a výdajů.

Tabulka vychází z podkladu účetnictví organizace za rok 2010.

Výdaje podle analytik nám ukazují, jakým způsobem vynakládá organizace svoje prostředky. Nejvyšší položku 33 % platí organizace za platy zaměstnanců. Další položka,

kterou nám graf ukazuje, je 30 % za služby, kde se jedná o platbu za ubytování a dopravu při rodinné dovolené v Chorvatsku, tato částka se nám objeví i v příjmech, protože tuto službu si klienti platí z vlastních prostředků. Další vyšší položka výdajů je 12 % za nájemné.

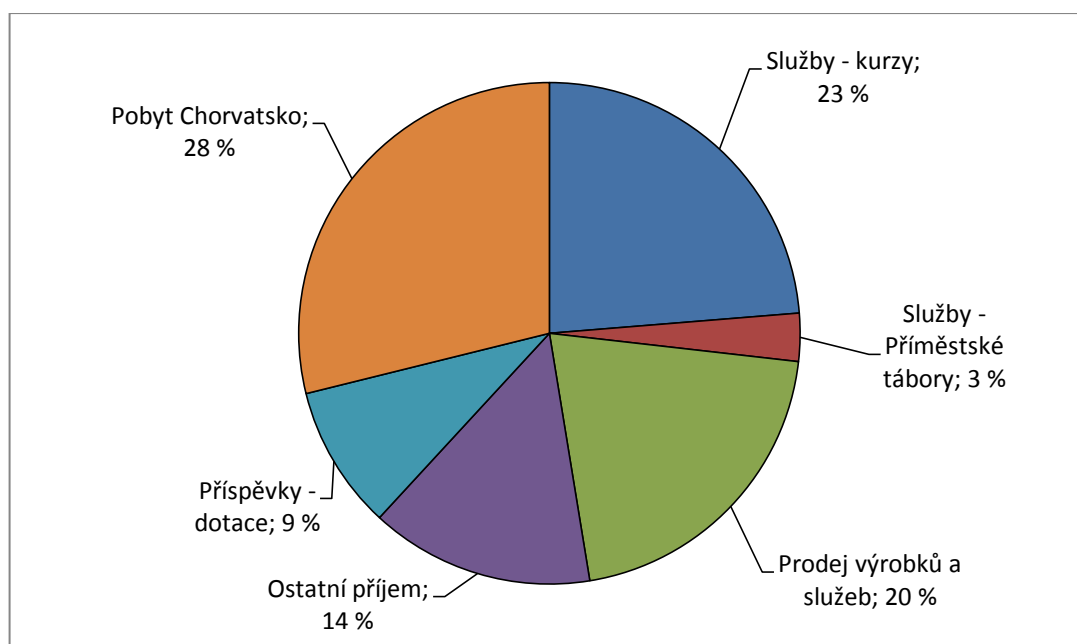
Graf 5. Výdaje organizace dle analytických účtů



Příjmy podle analytik nám ukazují, z jakých zdrojů organizace získává prostředky na svoji činnost. Velmi malou část tvoří příspěvky a dotace. Organizace je životaschopná i bez příspěvků a dotací, ale pro její další rozvoj není tento stav vyhovující. Je nutné se na tuto oblast získání finančních prostředků cíleně zaměřit.



Graf 6. Příjmy organizace dle analytických účtů



Na základě hospodářského výsledku roku 2010 je nutné určit fixní náklady organizace na jeden měsíc. Budeme hovořit spíše o měsíčních pravidelně se opakujících nákladech organizace, ne u všech zmíněných položek v tabulce se jedná přímo o fixní náklady. Získání těchto prostředků je stěžejní pro udržení činnosti organizace.

Tab. 6. Měsíční pravidelně se opakující náklady organizace

Druhy	Účet	Kč/měs.	Poznámky
Nájmy	518AE	19 189	pravidelně
Mzdové náklady	521,524AE	32 160	3 celé úvazky
Mzdové náklady	521,524AE	5 360	½ úvazek
Internet	518240	588	pravidelně
Internet	518240	300	různé
Materiál-tonery	501200	2 500	různé
Materiál-potraviny	501230	800	různé
Cestovné	512	600	různé
Poštovné	518260	150	různé
Semináře	518280	400	různé
Informační letáky	518250	1 000	různé
Kancelářské potřeby	518220	600	různé
<b>Suma</b>		<b>63 647</b>	

Tabulka vychází z podkladů účetnictví 1-3/2011.

Organizace potřebuje získat měsíčně 63 647 Kč na svůj provoz při minimálních mzdových nákladech. Pokud budeme počítat 20 pracovních dní a 8 hodin aktivní činnosti, tak jednoduchým matematickým vzorcem zjistíme náklad na jednu hodinu provozu organizace. Rodinné centrum má otevřeno od 8 do 18 hodin. Náklady jsou propočítány na 8 hodin, protože zde musí být časový prostor mezi jednotlivými aktivitami a na úklid. Jsou zde dva prostory, kam můžeme směřovat jednotlivé činnosti dle charakteru - herna a tělocvična.

Průměrný měsíční náklad si zaokrouhlíme na 64 000 Kč.

$$64\,000 \text{ Kč} : 20 \text{ dny} = 3\,200 \text{ Kč}$$

$$3\,200 \text{ Kč} : 8 \text{ hodinami} = 400 \text{ Kč}$$

$$400 \text{ Kč} : 2 \text{ místnosti} = 200 \text{ Kč/hodina}$$

Z toho vyplývá, že organizace musí oba dva prostory zaplnit aktivní činností 8 hodin denně a každá tato činnost by měla přinést minimálně 200 Kč/hodinu. Udržet existenci organizace je prvořadý úkol, to znamená finančně ji stabilizovat, aby nebyla bezprostředně závislá na obdržení dotací. Je důležité vytvořit takovou strukturu vlastních aktivit, které by toto organizaci umožnily.

## 8 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

### 8.1 PEST analýza

Je nezbytné, aby veškeré podnikatelské subjekty sledovaly hlavní vlivy makroprostředí (politicko-právní, demograficko-ekonomické, technologické, politicko-právní a sociálně-kulturní). Stejně tak nezisková organizace musí sledovat tyto faktory, pomocí nich je schopná analyzovat vhodné příležitosti a možná ohrožení v souvislosti s očekávanými vývojovými trendy při své činnosti. [12, s. 52] Vhodná analýza pro toto zhodnocení je PEST analýza, v posledních letech PESTE analýza, kde se přidává environmentální složka této analýzy.

#### 8.1.1 Politické prostředí (Political analysis)

Vyspělost státu se pozná podle úrovně sociální politiky. Bohužel politická rozhodnutí jsou ovlivněna celosvětovou hospodářskou krizí, která zasáhla i Českou republiku. V současné době přistupuje stát k řadě reformních opatření, škrtů a úsporných balíčků. Významnou měrou toto rozhodnutí ovlivňuje sociální politiku státu. Ministerstvo práce a sociálních věcí zpracovalo návrh změn, které zahájí legislativní proces sociální reformy. Z velké většiny by měly nabýt účinnost od 1. ledna 2012. Ministr práce a sociálních věcí vládě předloží návrh řešení v pěti klíčových oblastech:

- v dávkovém systému
- v oblasti péče o zdravotně postižené osoby
- v oblasti zabezpečení osob v hmotné nouzi
- v oblasti rodinné politiky a péče o děti
- v legislativě pracovně – právní

#### Cíle reformy:

- Lepší zacílení a adresnost sociálních dávek.
- Dosažení maximální možné účelnosti dávek.
- Zefektivnění práce orgánů státní správy.
- Snížení administrativní zátěže pro uživatele služeb.
- Zkvalitnění systému péče o ohrožené děti.
- Podpora sladění rodinného a pracovního života u rodin s dětmi.

Nově by mělo být upraveno poskytování služeb péče o děti. Zákon rozdělí poskytování těchto služeb na péči o velkou, střední a malou dětskou skupinu. Požadavky na kvalitu zajištění péče se budou lišit podle velikosti skupiny. Zavedena bude také nová živnost - Péče o dítě do tří let věku v denním režimu. [18]

Na konferenci Unie center, o.s., PhDr. Miloslav Macela, ředitel odboru rodiny a dávkových systémů MPSV, zmínil oblasti, které budou podporovány v roce 2012 a následných letech. Tato podpora by se měla týkat oblastí:

1. Služby na podporu rodiny, které mají preventivní a podpůrný charakter
  - informovanost, sociální poradenství v kombinaci s právním poradenstvím
  - profesionální služby.
2. Na pomoc jednotlivým členům rodiny nebo celku rodiny, které se již nachází v nepříznivé sociální situaci.
3. Služby na ochranu práv dítěte.

Všechny tyto služby musí mít standardy kvality práce, které budou právně uzákoněny.

Dalším velmi důležitým faktorem, který ovlivňuje chod organizace, je i regionální politika. Organizace by měla svými aktivitami podporovat rozvoj Zlínského kraje a věnovat se činnostem, které Zlínský kraj zařadil do strategie rozvoje v období 2009 - 2020. Krátký souhrn plánovaného strategického rozvoje v oblastech, které mohou činnost organizace ovlivnit nebo se organizace může na plnění těchto cílů přímo podílet.

Tab. 7. Základní vize Zlínského kraje na období 2009 - 2020 [19]

<b>Zlínský kraj – region s moderní prosperující ekonomikou, s rostoucí životní úrovní a vysokou zaměstnaností, atraktivní pro obyvatele, investory i návštěvníky</b>			
<b>1. Konkurenceschopná ekonomika</b>	<b>2. Úspěšná společnost</b>	<b>3. Efektivní infrastruktura a rozvoj venkova</b>	<b>4. Atraktivní region</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podnikání MSP a služby</li> <li>• Průmysl, věda, výzkum a inovace</li> <li>• Informační a komunikační technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Školství a celoživotní učení</li> <li>• Trh práce</li> <li>• Sociální služby</li> <li>• Zdravotnictví</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Životní prostředí a energetika</li> <li>• Zemědělství a rozvoj venkova</li> <li>• Doprava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cestovní ruch</li> <li>• Kultura a památková péče</li> </ul>

Krátký souhrn plánovaného strategického rozvoje v oblastech, které mohou činnost organizace ovlivnit, nebo se na plnění těchto cílů může přímo podílet. Tyto strategické cíle může organizace svojí činností doplňovat. Teď bych uvedla krátkou citaci z oblasti strategického plánu, která se organizace bezprostředně dotýká:

*„kvalitní a dostupnou veřejnou službou v oblasti vzdělávání a moderně pojaté soustavy sociální péče a zdravotního zabezpečení, pokrývající všechny zainteresované potřebné osoby, prováděnou veřejnými i soukromými poskytovateli (na bázi užitečného partnerství); zkvalitněný vzdělávací proces vede k pružnějšímu vstupu na trh práce a naplnění inovačního potenciálu, zlepšeným a zkvalitněným zdravotním stavem obyvatelstva, jež v regionu žije a/nebo pracuje, čistým životním prostředím a pozitivním vztahem aktérů k němu,“ [19]*

### **8.1.2 Ekonomické prostředí**

Ekonomické ukazatele zlínského regionu jsou srovnatelné s ukazateli celé republiky. Většina makroekonomických ukazatelů je celorepubliková, hodnoty nezaměstnanosti vyjadřují stav Zlínského kraje. Tyto hodnoty byly získány na oficiálních stránkách Českého statistického úřadu.

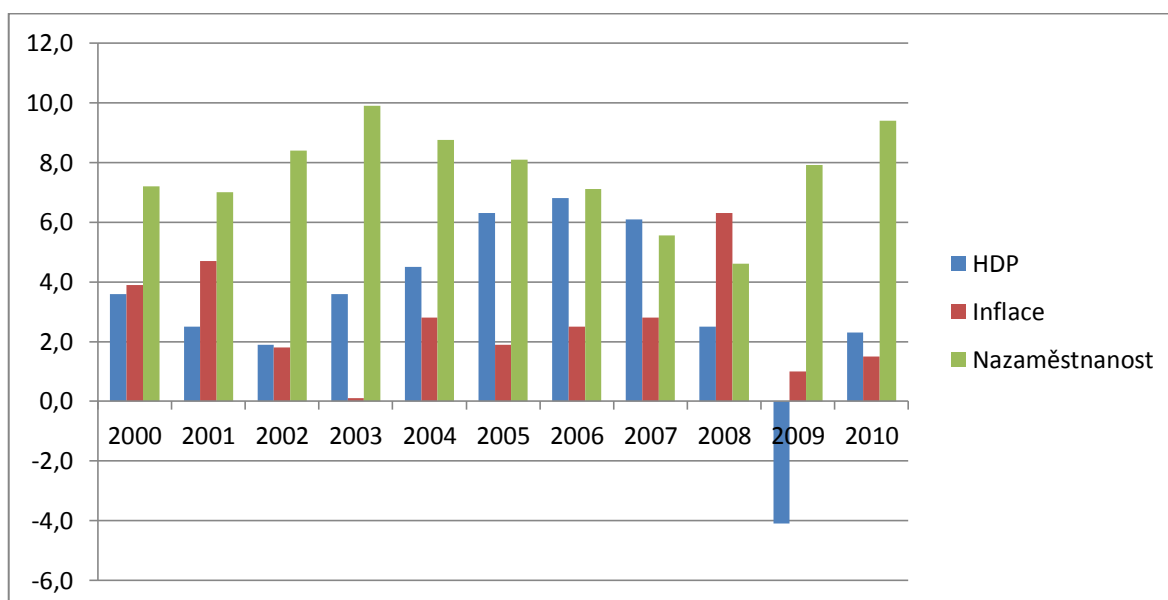
#### ***Hrubý domácí produkt a inflace***

Základním ukazatelem, podle něhož posuzujeme výkonnost ekonomiky daného státu, a také vypovídá o průměrné životní úrovni v zemi, je domácí produkt. V České republice v roce 2010 hrubý domácí produkt stoupl o 2,3 % ve srovnání s krizovým rokem 2009, kdy se ekonomika meziročně propadla o 4,1 %. Znamená to, že ekonomika se postupně dostává z hospodářské krize a začíná růst. Vzdávající inflace negativně ovlivňuje naše příjmy, neboť kvůli ní jejich hodnota klesá. [20]

Tab. 8. Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti [20]

Rok / %	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
HDP	3,6	2,5	1,9	3,6	4,5	6,3	6,8	6,1	2,5	-4,1	2,3
Inflace	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5
Nezaměstnanost	7,2	7	8,4	9,9	8,8	8,1	7,1	5,6	4,6	7,9	9,4

Graf 7. Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti [20]



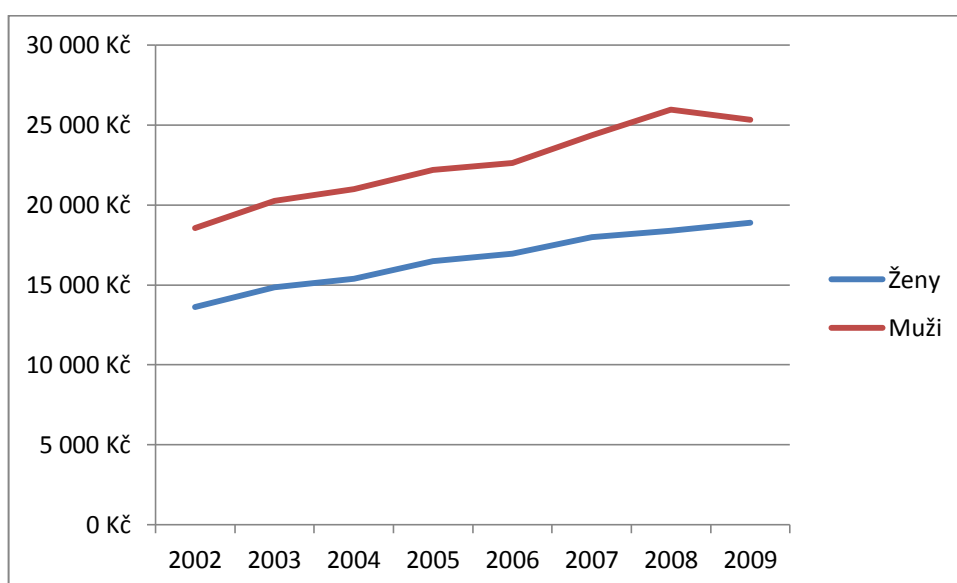
### Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je již několik let velký problém společnosti a i v letošním roce má tendenci stoupající. S nezaměstnaností mohou zahýbat i plánovaná úsporná opatření státu. Úspory budou mít psychologicky negativní efekt na jednotlivce a rodiny. Podniky budou méně investovat. Díky tomu tempo růstu bude pomalejší, než kdyby byla vládní politika rozpočtově pozitivní. Podniky se bojí následků krize a nemají zájem o nové zaměstnance. Předpokládá se nárůst těch, kteří jsou bez práce déle než půl roku. To má následky jak psychologické, tak i ekonomické. Lidé tak ztrácejí kvalifikaci a jsou statisticky diskriminováni. [21]

**Průměrná mzda**

Finanční krize má i svůj genderový rozměr. Neznamená to, že by hůře dopadala na ženy, ale ženy jsou často zaměstnány ve veřejném sektoru a využívají služeb, jako je péče o děti, a jsou tedy více citlivé na rozpočtové škrty. V důsledku snížení veřejných výdajů dochází k přesunu služeb, jako je péče o děti, zpět na ženy, které se proto nemohou zapojit do společnosti mimo oblast domácnosti, pokud si tuto službu nemohou zaplatit. [22]

Graf 8. Průměrná mzda v Kč muži – ženy [23]



Tab. 9. Průměrná mzda v Kč muži-ženy [23]

rok/Kč	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ženy	13 621	14 848	15 381	16 486	16 971	18 006	18 400	18 897
Muži	18 545	20 257	20 990	22 195	22 630	24 349	25 956	25 328

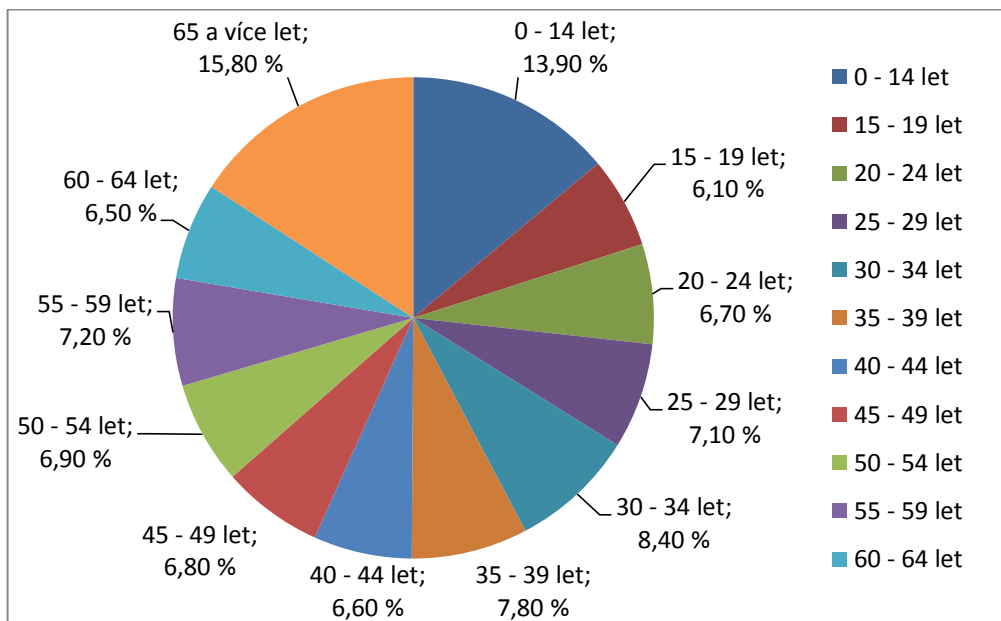
**8.1.3 Sociální prostředí**

Tento ukazatel je pro organizaci důležitý z důvodu zjištění struktury obyvatelstva ve Zlínském kraji a předpokládaný vývoj struktury obyvatelstva v budoucnosti. Organizace má svoji činnost zaměřenou na všechny věkové kategorie, musí tedy určit, které aktivity a pro jakou cílovou skupinu musí cíleně rozšiřovat a které se stanou spíše doplňkovou službou.

### Obyvatelstvo

V současné době dochází v České republice stejně jako v mnoha dalších vyspělých zemích k změnám složení obyvatelstva podle věku. Ve Zlínském kraji jako i v celé České republice dochází k takzvanému demografickému stárnutí. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje činí 40,4 let a má trend mírného nárůstu. Naděje na dožití při narození je u žen 79,7 roků a u mužů 72,6 roků. Měřeno indexem stáří je Zlínský kraj v celostátním porovnání nadprůměrně starším regionem. Dle tabulky č. 10 se bude snižovat zastoupení obyvatel v produktivním věku a v populaci poroste podíl osob ve věku 65 let a více. Důsledky těchto změn se v budoucnu nejvíce projeví v systému sociálního a zdravotního zabezpečení.

Graf 9. Rozložení obyvatelstva dle věku ve Zlínském kraji v roce 2009 [19]





Tab. 10. Prognóza složení obyvatel ve Zlínském kraji v roce 2020 [19]

Věk	Počet obyvatel k 31. 12. 2009	Složení obyvatel k 31. 12. 2009 v %	Prognóza obyvatel k 31. 12. 2020 v %	Rozdíl složení obyvatel od roku 2009 do roku 2020 v %
0 - 14 let	82 375	13,94	14,9	0,94
15 - 19 let	36 285	6,14	4,5	-1,63
20 - 24 let	39 880	6,75	4,4	-2,31
25 - 29 let	41 866	7,08	5,8	-1,29
30 - 34 let	49 709	8,41	6,6	-1,77
35 - 39 let	46 276	7,83	7,0	-0,79
40 - 44 let	39 230	6,64	8,1	1,44
45 - 49 let	40 053	6,78	8,1	1,32
50 - 54 let	40 740	6,89	6,5	-0,40
55 - 59 let	42 408	7,18	6,6	-0,59
60 - 64 let	38 614	6,53	6,2	-0,31
65 a více let	93 606	15,84	21,2	5,40
Celkem	591 042	100,00	100,0	x

### *Vzdělanostní struktura*

Stávající trend změn v ekonomických a sociálních strukturách klade důraz na vzdělání. Uplatnění na trhu práce je podmíněno vzděláním a kvalifikací. V oblasti školství se Zlínský kraj může opřít o silnou historickou zkušenost. Celý region má optimálně nastavenou síť škol. Vzdělanostní struktura Zlínského kraje kopíruje celostátní průměr, z pohledu kvalitativního se nachází mírně pod ním. Vyšší procento osob se základním vzděláním a bez vzdělání a nižší procento vysokoškolsky vzdělaných. Dochází ovšem k postupné akceleraci vysokoškolsky vzdělaných obyvatel, také díky Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a vzhledem ke změnám struktury pracovních sil požadavkům na trh práce. Postupně roste procento středoškolsky i vysokoškolsky vzdělaných obyvatel. [19]

Tab. 11. Vzdělanostní struktura obyvatel ve Zlíně [19]

% celkové populace	2004		2005		2006		2007	
	ZL	ČR	ZL	ČR	ZL	ČR	ZL	ČR
Základní a bez vzdělání	22,5	20,9	20,7	20,0	20,4	19,4	20,1	19,1
Střední bez maturity	39,5	38,3	39,5	37,7	39,5	37,2	38,7	36,7
Střední s maturitou	29,5	30,9	30,6	31,9	31,0	32,6	31,3	33,2
Vysokoškolské	8,5	9,9	9,2	10,4	9,2	10,9	10,0	11,0

#### 8.1.4 Technologické prostředí

Práce s novými digitálními technologiemi v oblasti vizuální komunikace napomáhají organizaci zapojit se do řady projektů v České republice, v Evropské unii nebo i v zámoří, aniž by musela vynakládat finanční prostředky na cestování. Rozvoj nových technologií v oblasti komunikace pomáhá organizaci získávat zkušenosti nejen v rámci České republiky, ale má možnost seznámit se s fungováním organizací v zahraničí. Nové komunikační technologie napomáhají také rychlé komunikaci s klienty, kdy má organizace bezprostřední zpětnou vazbu na svoji činnost.

Negativní stránka - v případě zvolené organizace mění nové počítačové a komunikační technologie postoje ke způsobu využití volného času. Počítače, DVD a televize nahrazují zábavu mimo domov a mohou mít negativní vliv na patologické chování nejen dětí a mládeže, ale i dospělých.

## 8.2 Konkurence

Na konkurenci v neziskovém sektoru se můžeme dívat ze dvou různých pohledů. Jak již bylo popsáno v teoretické části, z pohledu čerpání finančních prostředků jsou si všechny neziskové organizace navzájem konkurenty. Rodinné centrum Kamarád-Nenuda volí strategii spolupráce s ostatními neziskovými organizacemi. Domnívá se, že kooperace více organizací je prospěšná z hlediska lepšího uspokojení potřeb klientů. Při sdružení více organizací z různých oblastí při podávání projektů může garantovat větší profesionalitu a tím má větší šanci při získání dotací na tento projekt. V současné době organizace spolupracuje s mateřskými centry z různých regionů republiky, na bázi vzájemného předávání zkušeností a nápadů. Například s Rodinným centrem Akropolis, o.s., v Uherské Hradišti nebo Mateřským centrem Klubičko v Kroměříži. Postupně navazuje další spolupráci s neziskovými organizacemi v regionu - Azylový dům pro ženy a matky s dětmi, o. p. s., Český svaz žen.

Další skupinou konkurentů jsou organizace působící přímo ve Zlíně, které mají stejnou cílovou skupinu a zabývají se stejnou činností. Největší organizace ve Zlíně s nejdelší tradicí a širokou nabídkou různých aktivit je Domino cz., o.s.

**DOMINO cz., o.s.** – je velkou krajskou neziskovou organizací dětí a mládeže, která má 9 poboček v celém kraji. Organizace je rozdělena na 10 středisek, která se věnují různorodým aktivitám.

- Komunitní centra - centra jako zařízení pro sociální prevenci pro rodiny s dětmi
- DOMINO doprovázení - středisko, řešící dlouhodobou pomoc znevýhodněné skupině mladých lidí z náhradní rodinné péče
- DOMINO - centrum volného času dětí a mládeže
- DOMINO prevence - provoz dětských klubů - nízkoprahové zařízení pro děti a mládež
- DOMINO generace - budování a provozování multigeneračního komunitního centra s plným poradenským zabezpečením
- DOMINO vzdělávání - zajišťování vzdělávání a odborné přípravy
- Dětský klub cestovatelů DOMINO - pořádání rekreačně-ozdravných pobytů dětí a mládeže, rodin s dětmi
- Taneční škola pro děti a mládež DOMINO
- DOMINO dobrovolníci - budování a provozování dobrovolnického centra
- DOMINO administrativa - zabezpečování finančních prostředků pro rozvoj a udržení organizace [24]

Organizace, která se profesionalizovala a má silné postavení ve Zlínském kraji. Velká organizace, která s sebou nese i rizika větší anonymity a ne všichni zaměstnanci mohou pracovat se stejným zanícením a přesvědčením, které by se dalo u neziskového sektoru očekávat. Reference od maminek na některé aktivity organizace nebyly vždy pozitivní, což přináší právě rozsáhlá činnost organizace. Ceny za jednotlivé aktivity si organizace drží uprostřed jmenovaných center. Centrum se i vzhledem k rozsahu svých aktivit nevěnuje mládeži do 26 let a mužům. Má výhodné umístění v centru Zlína s dobře vybudovaným technickým zázemím včetně venkovních prostor se zahradou a hřištěm pro děti i rodiče.

**Dětské centrum Beruška o.s.** - centrum pro děti do 8 let. Provozuje kroužky pro děti mladšího školního věku a volnočasové aktivity pro dospělé, převážně výtvarné činnosti. Centrum má tři střediska obdobného charakteru, umístěná v centru Zlína a na největším zlínském sídlišti Jižní svahy. Všechna centra jsou nová s velmi dobrým technickým zázemím bez vhodných venkovních prostor. Volnou hernu má k dispozici pouze pro maminky, které navštěvují kurzy. Ceny organizace jsou v porovnání s ostatními jmenovanými centry nejvyšší. Centrum se nevěnuje vzdělávací a poradenské činnosti. [25]

**Centrum pro rodinu, o.s.** - bylo založeno v roce 1993. Centrum pro rodinu vychází z křesťanských principů a jeho hlavním cílem je podpora činnosti, vedoucí k upevnění a prohloubení manželství a rodiny jako základu zdravé společnosti.

Hlavní činnosti, kterým se organizace věnuje:

- Osvětová činnost – příprava mladých lidí na manželství, přednášky a kurzy pro manžele a rodiče, preventivní programy pro děti.
- Nabídka aktivit pro společné trávení volného času rodičů s dětmi (kluby maminek, víkendové a prázdninové pobyty, poradenské služby, jednorázové akce, aktivity rodičů s dětmi a další).
- Kurzy na podporu slučitelnosti rodiny a zaměstnání.

Organizaci se podařilo získat řadu projektů EU. Zajímavá nabídka činnosti za velmi příznivé ceny. Služby poskytuje za velmi nízké ceny, v porovnání s ostatními jmenovanými centry. Křesťanské založení organizace však nemusí vyhovovat všem skupinám obyvatel. [26]

## 9 SWOT ANALÝZA

### 9.1 Silné stránky – Strengths

- 1. Kvalifikovaný a motivovaný tým pracovníků.** Zaměstnankyně organizace jsou zároveň zakladatelky, které mají zájem vybudovat úspěšnou organizaci. Další zaměstnankyně jsou ženy po mateřské dovolené, které byly evidované na úřadu práce a tato práce jim umožnila návrat na trh práce a další profesní růst a mají osobní zájem na dalším rozvoji organizace. Všechny zaměstnankyně mají odpovídající kvalifikaci na práci, kterou vykonávají.
- 2. Umístění organizace** přímo v centru Zlína u autobusového i vlakového nádraží umožňuje dobrou dostupnost všem skupinám klientů ze Zlína a okolí Zlína.
- 3. Individuální přístup ke klientům** – organizace si zakládá na rodinném zázemí. V současné době nemá vypracovanou metodiku na práci s klienty, ale tento přístup je uplatňován všemi zaměstnanci i lektory. Individuální přístup potvrzuje i zpětná vazba od rodičů dětí, které navštěvují miniklub a tento přístup vyžadují z důvodu např. hyperaktivity, u dětí na pokraji autismu apod.
- 4. Nabídka kvalitních služeb za přijatelnou cenu** – dle analýzy cen konkurence, která se podobné činnosti věnuje, má organizace nižší ceny než ostatní zmiňované organizace. Pouze křesťanská organizace Centrum pro rodinu, o.s., má nižší ceny za poskytované služby. Organizace se snaží udržet ceny přijatelné pro všechny sociální skupiny. Spolupracuje s Azylovým domem a odborem sociálních věcí, jejichž klientům umožňuje návštěvu vybraných aktivit zdarma.
- 5. Prostory organizace** – nově opravené a vybavené prostory organizace. 200 m<sup>2</sup> - tělocvična, herna, sklad, šatna a kancelář dostatečně vybavené pro všechny činnosti, které v současné době provozuje.
- 6. Využívání moderních technologií** – organizace ke své činnosti využívá moderních technologií převážně v komunikační oblasti. Facebook, skype, intranet. Toto jí umožňuje rychlou komunikaci s klienty, kde dostává okamžitě zpětnou vazbu na svoji činnost, dále jí to umožňuje zapojení do projektů, do kterých by se nemohla zapojit bez rychlé komunikace přes síť (intranet).

## 9.2 Slabé stránky – Weaknesses

1. **Vlastní zázemí** – organizace sídlí v pronajatých prostorech a musí zde platit komerční nájemné. Nemá k dispozici hřiště nebo zahradu. Toto působí jako handicap hlavně při provozování miniklubu a aktivit pro děti.
2. **Malá tradice** – organizace se svými aktivitami začíná, měla okruh svých příznivců z řad rodičů, kteří využívali letních táborů nebo jednodenních akcí. Není však v povědomí lidí ani organizací jako organizace provozující pravidelné aktivity pro celou rodinu.
3. **Financování** – organizace má omezené finanční zdroje. Vybudování organizace bylo možné pouze díky vkladu, který do organizace vložily zakladatelky. Nemá žádné dotace na provoz celého centra, daří se jí získávat pouze dotace na jednotlivé konkrétní akce. Celý provoz je nutné financovat z vlastní činnosti.

## 9.3 Příležitosti – Opportunities

1. **Dotační politika Ministerstva práce a sociálních věcí** – možnost získat dotace z MPSV a MŠMT. Organizace se však musí zaměřit na oblasti, které ministerstvo bude podporovat v příštích letech, což je popsáno v politickém prostředí PEST analýzy. Pro organizaci to znamená vypracovat plán dalšího vzdělávání, aby splňovala standardy, které budou s touto dotační politikou souviset.
2. **Práce s dobrovolníky** – organizace může rozvinout práci se zahraničními dobrovolníky v rámci projektu Mládež v akci. Hlavní cílovou skupinou programu jsou mladí lidé ve věku 15 až 28 let. Program je určen všem mladým lidem bez ohledu na úroveň jejich vzdělání nebo sociální či kulturní původ. Program je také určen pracovníkům s mládeží. [27]
3. **Vzdělání pracovníků organizace** – možnost dalšího vzdělávání zaměstnanců organizace v rámci projektů EU, jež některé organizace pro neziskový sektor nabízejí zdarma. Síť mateřských center, jehož je Rodinné centrum Kamarád – Nenuda o.s. členem. Obchodní a hospodářská komora Zlín pořádá v rámci projektu EU řadu školení a seminářů.
4. **Akreditace nových vzdělávacích programů** – organizace má možnost vytvořit svoje vlastní vzdělávací programy pro děti i dospělé, které po akreditaci na příslušném ministerstvu může nabízet dalším organizacím či občanům.
5. **Fundraising** – této oblasti se musí organizace začít systematicky věnovat. Organizace zde má nevyužité možnosti při získání finančních prostředků.

**6. Rozvoj sociálních služeb** – tady má organizace možnost rozvinout svoji činnost v oblasti primární prevence patologických jevů. Organizace nebude usilovat o registraci sociální služby podle zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách, ale věnovat se primární prevenci patologických jevů. Podpora pro rodiny, ve kterých je předpokladem potenciální ohrožení. Důležité je mapování sítí rodin, které potřebují pomoc, a následné nasměrování do institucí, které jim mohou poskytnout odbornou pomoc.

#### **9.4 Hrozby – Threats**

- 1. Legislativa** - nestabilní politická situace, která by měla vliv na dotační politiku.
- 2. Konkurence** - která se tomuto oboru věnuje již delší dobu a neměla by zájem o vstup dalšího subjektu do tohoto sektoru.
- 3. Kvalifikace nových pracovníků** – nesplnění kvalifikačních předpokladů pro obory, kterým by se organizace chtěla věnovat a které budou nutné pro získání dotací z MPSV.

## 10 MARKETINGOVÝ MIX

Před sestavením marketingového plánu si musíme uvědomit, které prvky marketingového mixu budou ovlivňovat úspěšnou implementaci našeho marketingového plánu. Hlavní činností a posláním rodinného centra je poskytování služeb pro celou rodinu. Velmi důležitou složkou této činnosti je práce s lidmi. Základní marketingový mix tedy rozšíříme na 5P – o složku Lidé.

### 10.1 Produkt (Product)

Organizace nabízí kvalitní služby pro celou rodinu. Podrobný popis poskytovaných služeb je rozepsán v kapitole 7.3. Předmět činnosti. Konkurenční výhodou všech poskytovaných služeb je individuální přístup k jednotlivým klientům a rodinná atmosféra. Organizace nabízí širokou nabídku různorodých aktivit, kterou by chtěla dále rozšiřovat.

#### 10.1.1 Služby poskytované v dopoledních hodinách

- V souhrnu poskytuje organizace 8 dopoledních aktivit – zaměřených převážně na maminky s dětmi, a Pilates, který je dvě hodiny týdně a navštěvují ho i aktivní seniorky.
- Dopolední miniklub pro děti od 2 let je čtyřhodinový blok, založený na principu aktivního hlídání, s dětmi se zde pracuje dle rámcově vzdělávacího programu užívaného v mateřských školách. Rodiče si mohou sami vybrat, které dny bude dítě miniklub navštěvovat, z týdenního programu, který je předem daný. Jedná se o postupné začleňování dítěte do kolektivu. Vhodné pro děti, které se nedostaly do školky, ve většině případů mají mladšího sourozence, se kterým jsou rodiče na mateřské či rodičovské dovolené, nebo pro děti, které půjdou do školky a rodiče zvolí postupný přechod odloučení. Tento miniklub využívají i rodiče dětí, které potřebují individuální přístup a není pro ně možný nástup do kolektivu 25 dětí, který je v mateřských školách běžný. Stravu si mohou donést vlastní nebo lze objednat baby menu od firmy, která jídlo rozváží a splňuje všechny hygienické požadavky.
- Volná herna pro rodiče a děti.

#### 10.1.2 Služby poskytované v odpoledních hodinách

- V odpoledních hodinách centrum poskytuje 10 hodin cvičení pro dospělé. 3 hodiny pro děti a 2 hodiny pro mládež.



- V pondělí probíhají nepravidelné semináře týkající se výchovy dětí Efektivní rodičovství a besedy týkající se problematiky návratu na trh práce Krok za krokem. Semináře i besedy mají rozsah 2 až 3 hodiny.
- Odpolední herna pro rodiče a děti.
- Školní klub – v rámci tohoto školního klubu probíhá doučování, vyzvedávají se děti ze školy a převádí se do kroužku nebo do naší herny. Tato činnost je individuální dle potřeby rodičů. Organizace je schopná rychle reagovat na potřeby rodičů.

Organizace by chtěla dále svoje aktivity rozšířit. Z demografické analýzy vyplynulo, že by bylo vhodné věnovat se aktivitám pro seniory. Dále se jako vhodné jeví využít volný prostor herny v odpoledních hodinách pro volnočasové aktivity školáků. Další cílovou skupinou je mládež, kterou by bylo příhodné do činností organizace zahrnout.

## 10.2 Cena (Price)

Organizace se řídí heslem kvalitní služba za dostupnou cenu. Sdružení se snaží držet na hranici nízkoprahovosti. Jak již bylo zmíněno, spolupracuje i se sociálním odborem a Azylovým domem, těmto klientům umožňuje vstup na vybrané akce zdarma. Momentálně drží ceny na hranici udržitelnosti organizace. Aktivity, na které se jí podařilo získat dotace, byly uspořádány za zvýhodněné ceny nebo zcela zdarma. Tuto dotaci se podařilo získat na Kurz efektivního rodičovství, Seminář krok do zaměstnání a další akce převážně sportovního a kulturního charakteru uvedené v kapitole 7.5.2. Donátoři. Volí strategii nízkých cen, ale ne z důvodu širokého pronikání na trh, ale z důvodu dostupnosti pro všechny sociální skupiny. K pokrytí nezbytně nutných nákladů nebude volit vyšší ceny, ale bude se snažit o maximální využití kapacity prostoru.

### 10.2.1 Ceny dopoledního provozu

Cena dopoledního miniklubu dle ceníku Příloha č. I je 150 Kč za dopolední blok. V ekonomické analýze organizace jsme spočítali nezbytně nutné náklady na jednu hodinu provozu centra v jedné místnosti (v herně nebo v tělocvičně).

Počítáme tedy 4 hodiny x 200 Kč = 800 Kč na dopolední provoz herny.

800 Kč: 150 Kč (jedno platící dítě) = 5,33

Miniklub by mělo denně navštěvovat minimálně 5 dětí, aby byly pokryty nutné náklady na dopolední provoz herny. Rozdíl v propočtu by měly doplnit maminky v herně, které platí

jednorázový poplatek za vstup 50 Kč. Na doplnění tohoto rozdílu by stačil jeden rodič denně.

Tělocvična je prostorově větší, což nebylo v ekonomické analýze na hodinu prostoru zohledněno. V tomto případě není nezbytně nutné dodržet 4 hodiny každodenní dopolední aktivní činnosti. Důležité je naplnit kapacitu již probíhajících kurzů a zabezpečit 800 Kč denně na dopolední provoz tělocvičny.

Tab. 12. Ceny a služby poskytované v dopoledních hodinách v tělocvičně

	Název	Cena/hodina	Počet klientů	Lektor DPP	Kč
Pondělí	Mami, pojd' si hrát	40	8		320
	Kluci, holky, pojd'te si hrát	40	5		200
<b>Celkem pondělí</b>					520
Úterý	Mimitělocvik 12 -18 měsíců	100	4		400
	Mimitělocvik 9 -12 měsíců	100	6		600
<b>Celkem úterý</b>					1000
Středa	Pilates	60	6	150	210
<b>Celkem středa</b>					210
Čtvrtek	Mami, pojd' si hrát	40	8		320
	Kluci, holky, pojd'te si hrát	40	4		160
<b>Celkem čtvrtek</b>					480
Pátek	Pilates	60	8	150	330
<b>Celkem pátek</b>					330

Pokud má být pokryt denní náklad na dopolední provoz tělocvičny, musí centrum doplnit 1 aktivitu ve středu a v pátek a zaplnit stávající i novou aktivitu 10 účastníky. Pondělní a čtvrteční skupiny doplnit na minimální počet 10 účastníků.

### 10.2.2 Ceny odpoledního provozu

Herna v odpoledních hodinách slouží jako odpolední miniklub, školní klub a volná herna pro rodiče a děti. Cena za odpolední miniklub je stejná jako za dopolední - 150 Kč, ale většinou je využívána pouze dětmi, které chodí do miniklubu na celý den. Za celý den děti platí 250 Kč. Částka 150 Kč již byla započítaná za dopolední aktivitu, na odpolední činnost

zůstává pouze 100 Kč. Na pokrytí nákladů na odpolední hernu by muselo chodit 8 dětí, které navštěvují miniklub celý den, nebo 5 dětí pouze na odpolední činnost. Tato varianta je nereálná vzhledem ke zkušenostem s provozem, který již probíhá. Rodiče ve většině případů volí dopolední miniklub, 30 % rodičů využívá celodenní miniklub a odpolední miniklub využívají rodiče pouze ojediněle. Proto nastavit kritérium 8 dětí na celý den nebo 5 dětí na odpoledne by bylo v současné době nereálné. Je nutné zvolit jiný druh aktivity, který prostor herny vyplní v odpoledních hodinách. Je zde prostor pro kroužky pro školáky nebo mládež, besedy a přednášky pro dospělé. Než se tyto aktivity rozběhnou, můžeme částečně náklad na prostor pokrýt z aktivit v tělocvičně.

Tab. 13. Ceny a služby poskytované v odpoledních hodinách v tělocvičně.

	Název	Cena/hodina	Počet klientů	Lektor DPP	Kč
Pondělí	Zumba	80	8	500	140
	Bosa	60	8	150	330
	Jóga pronájem				250
<b>Celkem pondělí</b>					<b>720</b>
Úterý	Pohádkové cvičení I	40	12	150	330
	Pohádkové cvičení II	40	14	150	410
	Zumba	80	8	320	320
<b>Celkem úterý</b>					<b>1 060</b>
Středa	Rehabilitační lehátka I	50	12	150	450
	Rehabilitační lehátka II	50	12	150	450
	Pilates	50	13	150	500
	Pilates	50	15	150	600
	Jóga pronájem				250
<b>Celkem středa</b>					<b>2 250</b>
Čtvrtek	Rehabilitační lehátka III	50	8	150	250
	Kalanatika - Power jóga I	50	13	150	500
	Kalanatika - Power jóga II	50	12	150	450
<b>Celkem čtvrtek</b>					<b>1 200</b>
Pátek					0
<b>Celkem pátek</b>					<b>0</b>

Aktivita v tělocvičně pokryjí náklady na týdenní provoz. Vzhledem k tomu, že se jedná o pokrytí nezbytně nutných nákladů na udržení provozu centra, bylo by žádoucí naplnit rozběhlé kurzy do plné kapacity. V kurzech pro dospělé 16 osob, Zumba 20 osob, Bosu 10 osob. Dětské kurzy 15 dětí. Momentálně by toto doplnění pomohlo vyrovnat ztrátu za odpolední provoz herny, kde v současné době není dostatečné množství aktivit na pokrytí nákladů na provoz.

### **10.3 Distribuce (Placement)**

Klienty centra jsou obyvatelé Zlína a přilehlých částí. Umístění provozovny přímo v centru Zlína je výhodné a dostupné pro všechny. Rodinné centrum se nachází bezprostředně vedle vlakového i autobusového nádraží. Městská hromadná doprava ze všech částí Zlína zastavuje v blízkosti centra.

Vnitřní prostory, ve kterých organizace služby nabízí, jsou opravené a dobře vybavené. Nevýhodou je umístění ve starší budově, která neodpovídá současným trendům. Tmavé chodby, průchod kolem různorodých obchodů a restaurací některé klienty může od využívání služeb odradit. Organizace nemá možnost venkovního prostoru, který jí při práci s dětmi chybí.

Svoje služby organizace nabízí přímo v rodinném centru nebo nabízí hlídání v domácnosti, vyzvedávání ze školy nebo školky a převedení dětí dle přání klienta domů, do kroužku nebo do herny. I v tomto případě je důležité vyzdvihnout výhodu umístění v centru, kdy je možné se rychle dostat do všech částí Zlína městskou hromadnou dopravou.

Tuto složku marketingového mixu v následujícím období nebude organizace zásadně měnit. Bude se ovšem snažit iniciovat další nájemníky v budově ke společnému jednání s majiteli budovy a vyjednat zvelebení vnitřních společných prostor a vchodu do budovy. Ve svých dlouhodobých strategických plánech si organizace dala za úkol získat a vybudovat vlastní prostory, to však bude možné až po finanční a členské stabilizaci organizace.

### **10.4 Propagace (Promotion)**

Od samého začátku své existence se snaží organizace informovat klienty o své činnosti. Organizace má omezené finanční možnosti, proto vyhledává alternativní způsoby svého zviditelnění a komunikace.

- 1. Letáky.** Na akce, které pořádá, připravuje letáky, které si tvoří sama nebo ve spolupráci s mládeží. Organizaci se podařilo navázat dobré vztahy s tiskárnou, která tiskne letáky formou dotisku. Cena za jeden leták formátu A4 v plné barvě s oboustranným tiskem je od 1 Kč do 2 Kč bez DPH. Dle charakteru akce a podle ceny letáku si nechává tisknout 500 až 2 000 ks letáků na jednu akci. Tyto letáky si roznáší svépomocí. Je nutné u všech propagačních materiálů sjednotit design a vytvořit jednotnou šablonu pro tvorbu letáku.
- 2. Tisk.** Organizace navázala spolupráci se Zlínským deníkem, který jí, po zaplacení předplatného na jeden rok, umístil inzerát do sekce doporučujeme a v rámci spolupráce zveřejňuje veškeré akce, které organizace pořádá. Po tiskové konferenci, kterou Rodinné centrum uspořádalo začátkem března 2011, vyšel článek o činnosti celého rodinného centra. Po této tiskové konferenci psali o činnosti organizace i v dalších periodikách - v Mladé frontě Dnes, Okno do kraje, v Otrokovickém deníku. Každý měsíc vychází Magazín Zlín, kde jsou informace o veškerých akcích, které organizace pořádá. V Mladé frontě Dnes v srpnu 2010 vyšel článek o Africkém bubnování, v září o 2. Velké zlínské Drakiádě.
- 3. Rádio.** Organizace navázala spolupráci s rádiem Kiss Publikum, kdy do prázdninové soutěže Kolo plné výher věnovala permanentky na hlídání dětí a cvičení. Dále 4. 9. 2010 rádio propůjčilo aparaturu a zdarma moderovalo akci Dětský den U Majáku, kterou organizace pořádala ve spolupráci s komisí místní části. V rámci těchto akcí byly vysílány krátké informace o centru. Vzhledem k cílové skupině spolupracuje organizace s Rádiem Zlín a Čas, kde jsou vysílány v kulturním zpravodajství informace o akcích, které se budou konat. Této oblasti spolupráce se bude muset organizace více věnovat.
- 4. Televize.** Organizaci se podařilo zviditelnit akcí Africké bubnování a Masopust, kterou natáčela regionální televize RTA a o akci informovala v odpoledním zpravodajství. O jiné formě spolupráce organizace neuvažuje.
- 5. Outdoorová reklama.** Při otevření centra byl před budovu umístěn billboard, který informoval o otevření nového centra a o základních aktivitách a činnostech. Organizace za tento billboard zaplatila pouze za výrobu, za umístění před budovou již nic neplatí, jedná se o bonus od pronajímatele prostoru.
- 6. Ukázkové hodiny zdarma.** V rámci propagace nových aktivit pořádá ukázkové hodiny zdarma. Konkrétně se jednalo o ukázkové hodiny mimitělocviku a cvičení Pilates. Tato forma propagace se organizaci osvědčila, proto v ní bude pokračovat i nadále.

7. **Direct mail.** Adresný mail. Organizace má vytvořenou svoji databázi klientů. Na tyto adresy rozesílá informace o akcích, které pořádá. Databáze má 420 klientů, kteří nejsou rozděleni do skupin a podskupin. Je nutné vytvořit databázi, která bude členěna na jednotlivé cílové skupiny. Při neustále se rozšiřujících aktivitách pro různorodé cílové skupiny není vhodné všechny informace rozesílat všem klientům.
8. **Webové stránky.** Od února 2011 má nové webové stránky, které organizace obsluhuje sama. Aktualizace stránek probíhá dle potřeby i několikrát týdně. V sekci partneři má umístěny bannery organizací, se kterými spolupracuje. Tyto bannery jsou umístěny recipročně. Organizace sleduje návštěvy na jednotlivých stránkách, ale nemá zpětnou vazbu, zda jsou stránky dostatečně přehledné. Bude nutné vložit na stránky anketu, kde by návštěvníci stránek měli možnost vyjádřit svůj názor o přehlednosti stránek a dostatečné informovanosti. Bude vhodné provést analýzu návštěvnosti jednotlivých stránek, aby organizace zjistila, o co se návštěvníci nejvíc zajímají.
9. **Facebook.** V dnešní době velmi rozšířený způsob komunikace. Rodinné centrum používá pro komunikaci s klienty tuto sociální síť. Výhodou této komunikace s klienty je okamžitá zpětná vazba. Přímé komunikaci s klienty se organizace věnuje minimálně ½ hodiny denně. Osvědčila se hlavně při komunikaci s rodiči na mateřské a rodičovské dovolené.

Velkým nedostatkem organizace je komunikace s dárci a nevyužívání všech forem fundraisingu k získávání finančních prostředků. Cílené komunikaci s individuálními a firemními dárci se organizace věnuje pouze okrajově. Na oblast komunikace s dárci se bude muset cíleně zaměřit, zde je nevyužitá možnost získání finančních či hmotných prostředků pro svoji činnost. Je možné získat i profesionálního fundraisera, který je placen procentem z prostředků, které pro organizaci získá.

## 10.5 Lidé (People)

Lidský faktor je ve službách velmi důležitý. V neziskovém sektoru by každý zaměstnanec měl být přesvědčený o prospěšnosti práce, kterou vykonává. Není vždy možné kvalitní práci dostatečně finančně ohodnotit, proto by zde měl působit jiný faktor, který bude pracovníky motivovat k jejich činnosti jako možnost dalšího vzdělávání, volná pracovní doba.

S narůstající konkurencí již nestačí být pouze milý, přívětivý, prospěšný či reprezentativní. Je nezbytně nutné být i dostatečně kvalifikovaný. V organizaci všichni

zaměstnanci, lektori i dobrovolníci mají dostatečnou kvalifikaci pro práci, kterou vykonávají. Pokud se však chce organizace profesionalizovat, být dostatečně silným partnerem veřejné správě i jiným organizacím a svojí činností přispívat k rozvoji služeb v regionu, musí se věnovat dalšímu vzdělávání. Vzhledem k vytyčeným cílům, legislativním změnám a možné podpoře z jednotlivých ministerstev si musí všichni pracovníci centra dále doplňovat svoje vzdělání. Pracovníci si musí rozdělit jednotlivé oblasti činnosti a v těchto se dále individuálně vzdělávat. Vzdělání by mělo být v oblasti sociální práce, práce s mládeží, práce s dětmi od 0 do 6 let, finanční gramotnosti, řízení neziskových organizací, komunikace s ohroženými skupinami osob.

## 11 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Organizace zahájila svoji aktivní pravidelnou činnost v dubnu 2010. Začínala pouze s finančním vkladem, který do organizace zakladatelky vložily. Vklad byl použit na drobnou rekonstrukci a vybavení prostor, zbytek vkladu byl využíván na pokrytí provozních nákladů centra.

Do této doby organizace pořádala pouze příměstské tábory, rodinnou dovolenou v Chorvatsku a jednodenní rodinné akce. Členskou základnu na pravidelné aktivity neměla. Po pronájmu vlastních prostor svoji činnost zaměřila na rozběh provozu organizace a psaní projektů na získání dotací. Podařilo se jí získat drobné dotace na jednotlivé akce, které pořádala, ale nezískala žádnou dotaci na samotný provoz centra.

Analýza vnitřního a vnějšího prostředí byla podkladem pro vytvoření SWOT analýzy, ze které se dále vycházelo při stanovení konkrétních marketingových cílů.

### 11.1 Stanovení marketingových cílů

Marketingové cíle jsou zaměřeny na zabezpečení financování organizace vlastní činností, získáním nových klientů a rozšířením aktivit organizace, které umožní její další rozvoj organizace. Z provedených analýz v souladu s posláním organizace a strategickými cíli jsou marketingové cíle definovány takto.

1. Zvýšit návštěvnost miniklubu na 25 dětí týdně – v dopoledním klubu.
2. Rozšířit dopolední cvičení rodičů s dětmi o 2 lekce a odpolední cvičení o 4 lekce.
3. Stávající cvičení doplnit do plné kapacity.
4. Rozšířit nabídku neformálního vzdělávání pro děti a dospělé 4 kurzy – Efektivní rodičovství, Finanční gramotnost, Rétorika, Bubnování pro předškoláky.
5. Nárůst členské základny o 50 %.
6. Zpracovat plán vyhledávání nových firemních a individuálních dárců a udržování kontaktu se stávajícími.
7. Vypracovat projekt na žádost o dotaci na MPSV a MŠMT.
8. Vypracovat plán vzdělávání zaměstnanců centra.

Všechny cíle směřují k zajištění finanční soběstačnosti organizace prostřednictvím maximálního využití celé kapacity prostoru a zvýšením kvality poskytovaných služeb.



## 11.2 Akční plány

### 1. Zvýšit návštěvnost miniklubu na 25 dětí týdně.

- Vytvoření informativního letáku o činnosti miniklubu, který bude vyroben v počtu 1500 ks a roznesen do ordinací dětských lékařů, gynekologů, dětských psychologických poraden a do institucí, kde probíhají rekvalifikační kurzy a do spolupracujících prodejen s dětským zbožím.
- Bude uspořádán den otevřených dveří s názvem „Jaké je to bez maminky“, kde bude předvedena činnost miniklubu. Děti si v herně vyzkouší aktivity miniklubu. Pro rodiče ve vedlejší místnosti proběhne přednáška z cyklu Efektivní rodičovství, kde se rodiče seznámí s formou těchto interaktivních seminářů. Pozvánka na akci bude rozeslána do e-mailové databáze klientů centra, bude o ní informováno v Magazínu Zlín a Zlínském deníku. Informace bude na webových stránkách a na facebooku, na zlínském informačním webu Rodina ve Zlíně.

#### Časová náročnost:

Od 1. září 2011 bude miniklub navštěvovat 25 dětí týdně.

Tab. 14. Harmonogram aktivit na zvýšení návštěvnosti miniklubu

2011	květen	červen	červenec	srpen	září
Tvorba letáků	x				
Distribuce letáků		x	x		
Webové stránky	x	x	x	x	x
Facebook	x	x	x	x	x
Den otevřených dveří		x		x	
Magazín Zlín		x		x	
Zlínský deník		x		x	
E-mail - databáze klientů	x				
Rodina ve Zlíně - webový informační portál		x		x	

***Odpovědné osoby:***

Oldřiška Možíšová – realizace dne otevřených dveří, zodpovědná za distribuci letáků.

Ivana Scharfová – příprava a realizace přednášky Efektivní rodičovství, vložení informace na facebook.

Vladimíra Lutonská – zajištění letáků – vytvoření, realizace tisku letáků. Zodpovědná za rozeslání informací do databáze, vložení na webové stránky, rozeslání informací do médií a na informační web Rodina ve Zlíně.

***Náklady:***

Tisk letáků – 1 650 Kč. 1 ks letáku za 1,20 Kč.

Lektor Efektivního rodičovství 250 Kč/hodina.

Celkem 4 x 250 Kč = 1 000 Kč.

***Kontrola:***

Do 15. 9. bude provedena kontrola kvantitativního ukazatele, který byl pro tento cíl zvolen. Kontrola se provede na základě přihlášených dětí k 1. 9. 2011. Za provedení a vyhodnocení kontroly odpovídá Oldřiška Možíšová.

**2. Rozšířit dopolední cvičení rodičů s dětmi o 2 lekce a odpolední cvičení o 4 lekce.****3. Stávající cvičení doplnit do plné kapacity.**

- Tyto dva marketingové cíle spolu souvisí a jsou zde podobné formy komunikace se zákazníky.
- Na základě dotazníkového šetření zjistit o který druh cvičení mají klienti centra zájem, který druh cvičení v centru chybí.
- Ukázkové hodiny zdarma – Bosa, Pilates a Mimitělocvik.
- Informace o připravovaných kurzech budou zveřejněny na webových stránkách, facebooku, v Magazínu Zlín, Zlínském deníku, rozeslány do databáze klientů. Využije se plakátovací plocha Dopravní společnosti Zlín Otrokovice. Organizace vybere dle nabídky dopravního podniku 10 plakátovacích ploch v centru Zlína, které považuje ze svého pohledu za strategické a zveřejní zde informace o připravovaných kurzech.
- V rámci doplnění klientů v kurzech bude poskytnuta 10% sleva z kurzovního stávajícím klientům, kteří přivedou dalšího klienta na cvičení. Pro stávající návštěvníky

kurzů pro dospělé budou připraveny kupony s 10% slevou do Biomarketu U zeleného stromu, které Biomarket poskytne v rámci spolupráce. V dětských kurzech budou připraveny kupony s 20% slevou pro prvních 5 přihlášených, pro ostatní stávající klienty se 7% slevou.

### **Časová náročnost:**

Od 1. září 2011 bude kapacita cvičení plně zaplněna a aktivity rozšířeny o zvolený počet cvičení.

*Tab. 15. Harmonogram aktivit na doplnění lekcí cvičení.*

2011	květen	červen	červenec	srpen	září
Dotazníkové šetření včetně vyhodnocení	x	x			
Plakátovací plochy				x	
Webové stránky	x	x	x	x	x
Facebook	x	x	x	x	x
Ukázkové hodiny zdarma		x		x	
Magazín Zlín		x		x	x
Zlínský deník		x		x	x
E-mail - databáze klientů		x		x	x
Rodina ve Zlíně - webový informační portál		x		x	x

### **Odpovědné osoby:**

Vladimíra Lutonská – vytvoření dotazníků, realizace a vyhodnocení dotazníkového šetření. Organizace ukázkových hodin. Zajištění plakátů a vylepení na plakátovacích plochách. Vložení informace na webové stránky, včetně dotazníku. Zprávu o připravovaných kurzech rozeslat do databáze klientů a do médií.

Ivana Scharfová – informovat o nových i stávajících kurzech na facebooku.

***Náklady:***

Plakátovací plochy Dopravního podniku Zlín Otrokovice v počtu 10 míst na 4 týdny, plakáty velikosti A3.

1 ks A3 na 4 týdny = 66 Kč + 20 % DPH. Cena za tisk plakátů A3 je 480 Kč

Cena za 10 míst po dobu 4 týdnů = 792 Kč

Cena celkem 1 272 Kč.

Cena za 3 ukázkové hodiny zdarma je 450 Kč za lektory.

Lektor 1 hodina/150 Kč, dohoda o provedení práce včetně odvodů.

***Kontrola:***

Od 1. 8. od 8. 8. 2011 bude provedena kontrola počtu kurzů, které jsou připraveny na otevření od 1. 9. 2011. Kontrola počtu přihlášených klientů do kurzů bude provedena od 15. 9. do 22. 9. 2011 na základě přijatých přihlášek. Zde by mělo být splněno kritérium kvantitativní a všechny kurzy by měly být zaplněny do plné kapacity. Kontrolu provede Vladimíra Lutonská.

**4. Rozšířit nabídku neformálního vzdělávání pro děti a dospělé o 4 kurzy.**

Efektivní rodičovství, Finanční gramotnost, Rétorika, Bubnování pro předškoláky. Doplnění pondělní odpolední činnosti herny.

- Připravit letáky v počtu 500 ks na jednu akci.
- V rámci dne otevřených dveří s názvem „Jaké je to bez maminky“ ukázková lekce semináře Efektivního rodičovství.
- Beseda o finanční gramotnosti, seznámení s problematikou finančního plánování.
- Krátká ukázka bubnování pro předškoláky, která by měla rodičům předvést jaké má bubnování přínos pro psychomotorický vývoj předškoláka. Tato ukázka by měla být předvedena ve školkách, dále na veřejných místech v rámci pořádaných akcí, kterých se rodiče i děti zúčastňují – Bambiriáda, Dětský filmový festival, Drakiáda, Halloween.

Tyto ukázkové lekce a besedy by měly seznámit klienty s danou problematikou a povedou k naplnění kurzů, které se budou dále pořádat.

**Časová náročnost:**

Tab. 16. Harmonogram činností na jednotlivé kurzy

2011 / 2012	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden
Letáky	x	x	x	x	x	x	x		
Efektivní rodičovství ukázka		x		x					
Efektivní rodičovství kurz					x	x	x	x	x
Finanční gramotnost beseda					x				
Finanční gramotnost kurz						x	x		
Bubnování pro předškoláky příprava ukázkové hodiny			x	x					
Bubnování pro předškoláky předvedení ve školkách					x				
Bubnování pro předškoláky kurz						x	x	x	x
Kurz rétoriky								x	x

**Odpovědné osoby:**

Ivana Scharfová - zodpovědná za přípravu a realizaci ukázkové lekce i celého cyklu přednášek efektivního rodičovství zaměřeného na děti a v navazující formě i na mládež. Ve spolupráci s lektorkou šamanského bubnování připravit krátkou ukázkou šamanského bubnování pro předškoláky, kterou by bylo možné předvést ve školkách. Uskutečnit ukázkové lekce ve školkách i na veřejných místech.

Hana Czvalingová - zodpovědná za přípravu a realizaci besedy o finanční gramotnosti.

Vladimíra Lutonská – zodpovědná za přípravu, tisk a distribuci letáků. Zajištění lektora na kurz rétoriky.

**Náklady:**

Náklady na tisk letáků – 2 400 Kč.

$$4 \times 500 = 2000 \text{ ks za } 1,20 \text{ Kč/ks}$$

Lektor Efektivního rodičovství na dohodu o provedené práci v rozsahu 4 hodin. Částka je počítána pouze na ukázkové hodiny, které musí organizace zaplatit, v případě zaplnění a zahájení kurzu se lektor bude platit z peněz vybraných od klientů nebo z dotace, kterou by organizace získala na tuto aktivitu. 1 hodina/250 Kč x 4 = 1 000 Kč.

Lektor finančního plánování bude z řad zaměstnanců po absolvování řádného certifikovaného školení. Náklad 0 Kč.

Lektor šamanského bubnování v rozsahu 6 hodin.

$$1 \text{ hodina/250 Kč} \times 6 = 1 500 \text{ Kč.}$$

**Kontrola:**

30. 8. 2011 analyzovat, s jakou úspěšností proběhly dvě ukázkové lekce efektivního rodičovství, hodnoceno počtem osob, které se dále na kurz Efektivního rodičovství přihlásí.

30. 11. 2011 se provede dotazníkové šetření o spokojenosti účastníků tohoto kurzu. Kontrolu i dotazníkové šetření provede Ivana Scharfová.

30. 9. 2011 se zhodnotí úspěšnost ukázkových lekcí ve školách. Zhodnocení bude provedeno na základě přímého rozhovoru s rodiči i pedagogickými pracovníky, který se uskuteční po ukázkových hodinách přímo ve školách. Kontrolu provede Ivana Scharfová.

15. 10. 2011 kontrola počtu účastníků v kurzu Finanční gramotnost. Kontrolu provede Hana Czvalingová.

15. 11. 2011 kontrola počtu přihlášených účastníků do kurzu Rétoriky. Kontrolu provede Vladimíra Lutonská.

**5. Nárůst členské základny o 50 %.**

Větší organizace s bohatou prospěšnou činností je lépe viditelná na veřejnosti a má větší šanci na získání prostředků od donátorů, kteří jsou spojováni s touto organizací a díky tomu jsou veřejností pozitivně hodnoceni. Za poslední rok byl nárůst členské základny o 48 %, je nutno udržet toto tempo růstu i v následujícím roce pomocí diverzifikace

činností. Rozšíření členské základny o mládež a seniory. Nárůst členské základny bude vycházet z nových aktivit, které byly uvedeny v cílech 1 až 4 a z akcí, které organizace pořádá. Zájem o členství bude podpořen poskytnutím výhod pro členy organizace.

- Členové občanského sdružení budou informováni o všech pořádaných aktivitách elektronickou poštou.
- Mohou se účastnit vybraných aktivit za zvýhodněnou cenu nebo zcela zdarma.
- V případě velkého zájmu o přednášky či semináře mají členové přednost před ostatními zájemci.
- Členové sdružení se mohou účastnit rodinné dovolené v Chorvatsku.

#### ***Kontrola:***

V dvouměsíčním intervalu bude vyhodnocen nárůst členské základny. Kontrolu bude provádět Hana Czvalingová. V případě stagnace nárůstu bude informovat členský výbor, který provede další opatření.

#### **6. Zpracovat plán vyhledávání nových firemních a individuálních dárců, a udržování kontaktu se stávajícími.**

Do 30. 8. 2011 bude nutné vypracovat plán, jakým způsobem se budou vyhledávat noví dárci a jak bude probíhat komunikace. Do uvedeného termínu Vladimíra Lutonská předloží plán členskému výboru ke schválení.

#### **7. Vypracovat projekt na žádost o dotaci na MPSV a MŠMT.**

Vzhledem k dalšímu rozvoji organizace a možnosti získat finanční prostředky na svoji činnost musí organizace požádat o dotaci na činnost na Ministerstvo práce a sociálních věcí a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Tento dotační program je vyhlašován v září každého roku. Organizace v září zpracuje projekt, dle vyhlášené výzvy na dané ministerstvo. Za vyhledávání a zpracování projektu je zodpovědná Ivana Scharfová. Kontrola bude provedena v dubnu 2012, kdy jednotlivá ministerstva vyhláší výsledky dotačního řízení.

#### **8. Vypracovat plán vzdělávání zaměstnanců centra.**

Pokud má organizace svoji činnost profesionalizovat, musí se pracovníci centra dále vzdělávat v oblastech, které budou přínosem pro další činnost organizace. K tomu směřuje tento cíl. Do 30. 6. 2011 si organizace vypracuje plán vzdělávání centra vztahující se

k finanční gramotnosti, komunikaci s klienty z azylových domů, komunikaci s rodinou, kreativní činnosti, cvičení s miminky, právnímu minimu, managementu NNO a jejich udržení, sociálním službám a dalším. Každý ze zaměstnanců si vybere oblast, na kterou by se chtěl zaměřit, a v této oblasti se bude dále vzdělávat a tyto informace předávat pro potřeby centra. Za vytvoření a realizaci tohoto plánu zodpovídá Vladimíra Lutonská.

### **11.3 Přínosy a doporučení pro organizaci**

Tento marketingový plán ve své první fázi zabezpečí finanční stabilizaci organizace, ve fázi následující zajistí finanční prostředky a kvalifikovaný personál pro další rozvoj rodinného centra. Organizace si dle vytyčených cílů musí zpracovat plán vyhledávání firemních a individuálních dárců a vypracovat plán vzdělávání pracovníků centra. Toto by bylo vhodné navrhnout jako samostatná témata dalších bakalářských prací.



## ZÁVĚR

Tématem této bakalářské práce bylo navržení marketingového plánu pro neziskovou organizaci „Rodinné centrum Kamarád-Nenuda“. Marketingový plán byl zacílen na začlenění různých marketingových aktivit směřujících k zabezpečení finančních prostředků pro udržení samotné existence organizace.

Organizace zahájila svoji aktivní činnost v dubnu 2010. Začínala pouze s finanční hotovostí, kterou do organizace zakladatelky vložily. Prostory, které si pronajala, musela rychle zaplnit nejen pravidelnou činností, ale také dalšími jednorázovými akcemi, které by alespoň částečně pokryly provozní náklady. Veškeré svoje aktivity zakladatelky zpočátku zaměřily na rozběh provozu organizace a psaní projektů na získání dotací. Podařilo se jim získat dotace na některé jednotlivé akce, ale nezískaly žádnou dotaci na samotný provoz centra. V některých dotačních programech nebylo možné, vzhledem ke krátké historii organizace, o dotace žádat. V dalších případech poznamenala dotační řízení probíhající hospodářská krize a byly podpořeny organizace, které již činnost vykazují a prostředky potřebují na svoje udržení. Jistou roli také sehrála nezkušenost a nedostatek času dostatečně se projektům věnovat, vyplývající z rozběhu celé organizace. Marketingové aktivity byly do této doby provozovány nahodile, většinou se vztahovaly k jednotlivým akcím, které byly pořádány. Bylo tedy nutné se rozhodnout, jakou další cestu organizace zvolí. Vzhledem k nárůstu členské základny o 48 % za necelý rok existence a velkému množství aktivit, které centrum provozuje, a také spokojenosti klientů, kteří centrum nyní již pravidelně navštěvují se členský výbor rozhodl udržet činnost organizace i za předpokladu neobdržení dotací. Bylo nezbytné se marketingu občanského sdružení začít věnovat systematicky. Vize a poslání mělo rodinné centrum vytyčené již od začátku. Bylo však nutné zanalyzovat vnitřní a vnější prostředí organizace a sestavit marketingový plán.

Ekonomická analýza organizace ukázala, že měsíčně musí rodinné centrum získat 64 000 Kč, aby činnost byla zachována. Byla provedena analýza všech aktivit organizace a prostým výpočtem bylo zjištěno, kolik aktivit a jaké množství klientů musí centrum navštívit při zachování stávajících cen. Což bylo východiskem pro stanovení marketingových cílů. Struktura návštěvníků centra ukázala rezervy v aktivitách pro děti školního věku a mládeže. Analýza vnějšího prostředí upozornila na připravované legislativní změny na Ministerstvu práce a sociálních věcí a změnu dotační politiky, na kterou se organizace může připravit dalším vzděláváním pracovníků. Demografický vývoj

obyvatelstva do roku 2020 upozornil na vývoj směrem k celkovému stárnutí populace, tedy potřebě věnovat se intenzivně této cílové skupině.

Marketingový plán představil, že při splnění všech stanovených cílů, které byly pomocí analýz vytyčeny, bude organizace schopna zabezpečit nezbytně nutné financování provozu vlastní činností a připravit organizaci pro další rozvoj.

## RESUMÉ

In this bachelor work, the theme of marketing plan for the non-profit organisation “The Family Centre Friend – Nenuda” is dealt with. The main goal of this work was to integrate marketing activities leading to getting vital finance needed for very existence of the organisation. Partial goals were aimed at development of human potential, project processing and various possibilities of fundraising with the plan for growth and development of the organisation.

The organisation began its regular activity in April 2010. It began only with the founders' investments. The organisation had to fill the rented premises with as many activities as possible in order to, at least partially, cover the mentioned operating costs. The organisation based all the initial activities at the beginning of its running and at writing projects for getting grants. The organisation succeeded in getting grants for particular activities but it was unsuccessful in getting grants for very existence of the centre. It was impossible to ask for grants in some programs because of a very short history of the organisation. In some cases, the granting procedure was influenced by actual economic crisis, so that the already existing organisations received the finance in order to survive. A great role in not succeeding in gaining grants comes from the lack of knowledge and time devoted to project, which came from the fact that the organisation had only begun its existence. Until then, the marketing activities had been performed randomly, usually they had been linked to certain events organised by the centre. It was thus needed to choose the future direction for the organisation. During almost the whole year, the organisation gained 48% of members, fast filled activities organised by the organisation and the positive feedback from visitors persuaded the organisation committee to keep the organisation in existence, although it was expected that the organisation would not receive the grants. It was necessary to start working on marketing of the organisation systematically. The organisation set its visions and mission already from the beginning. It was necessary to analyse the inner and outer background of the organisation and frame the marketing plan.

The economic analysis of the organisation showed that the organisation would need to earn 64, 000.00 CZK monthly in order to keep the centre running. The analysis of activity was done and simple counting found out the number of activities and clients needed with keeping of the current prizes. That was the solution for setting of marketing targets. Structure of visitors revealed gaps in activities for school children and the teenagers. The

analysis of outer background warned of prepared legislative changes at the Czech Ministry of Labour and Social Affairs and it also warned of changes in policy of system of grants, which can the organisation be prepared for via the further education of its staff. Demographic structure has shown the development heading towards the overall ageing of population, which means that it is necessary to devote to this target group.

The basic goal of this marketing plan was fulfilled. After meeting all the marketing goals set by conducted analyses, the organisation will be able to raise finance absolutely essential for running on its own and get the organisation ready for the following.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] *Třetí patro: obecné texty o neziskovém sektoru.* [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.tretipatro.cz/index.php?cmd=page&id=23>>.
- [2] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací.* 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- [3] ANDERLE, Petr. *Útržky z historie občanské společnosti: Máme na čem stavět.* [online]. 2002, [cit. 2011-04-15]. Dostupný z WWW: <[http://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_538\\_541/fakta\\_neziskovky-v\\_historie-neziskoveho-sektoru-v/](http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_541/fakta_neziskovky-v_historie-neziskoveho-sektoru-v/)>. [e-článek]
- [4] ŠKARABELOVÁ, Simona. *Vymezení pojmu nestátní nezisková organizace.* [online]. 2003, [cit. 2011-04-09]. Dostupné z WWW: [http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuse/vymezeni\\_nno.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf)  
[http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuse/vymezeni\\_nno.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf)
- [5] REKTOŘÍK, Jaroslav a kolektiv. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení.* 2. vyd. Praha: EKOPRESS, s.r.o., 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.
- [6] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskového sektoru.* 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2006. 155 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [7] ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací.* 3. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.
- [8] ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace.* 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 154 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
- [9] DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy.* 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- [10] COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování.* 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

- [11] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza plánování, využití, kontrola*. 1. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- [13] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing*. Zlín: Fakulta multimediálních komunikací Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 118 s. Dostupné z WWW:  
<<http://lide.fmk.utb.cz/users/soukalova/files/soubory/strategicky-marketing.pdf>>.
- [14] HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [15] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 117 s. ISBN 8071695424.
- [17] Stanovy organizace.
- [18] *Ministerstvo práce a sociálních věcí: Sociální reforma v roce 2011* [online]. 12. 1. 2011 [cit. 2011-03-18]. Dostupné z WWW:  
<<http://www.mpsv.cz/files/clanky/10142/12012011.pdf>>.
- [19] *Zlínský kraj: Strategie rozvoje Zlínského kraje 2009 - 2020* [online]. 21. 12. 2008 [cit. 2011-03-29]. Dostupné z WWW:  
<<http://www.krzlinicky.cz/docDetail.aspx?docid=82335&doctype=ART&nid=8668&cpi=1>>.
- [20] *Český statistický úřad: Makroekonomické údaje* [online]. [cit. 2011-03-16]. Dostupné z WWW:  
<[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:\\_makroekonomicke\\_udaje/\\$File/23812999.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/23812999.xls)>.
- [21] STRNADOVÁ, Tereza. *Česká ekonomika si povede lépe. MF Dnes* [online]. 3. 1. 2011, [cit. 2011-04-02]. Dostupný z WWW:  
<<http://ekonomika.idnes.cz/ceska-ekonomika-si-povede-lepe->

- ocekava-jan-svejnar-fvw-  
/ekonomika.aspx?c=A110103\_1507731\_ekonomika\_spi>.
- [22] *Rovné příležitosti do firem: Krize jako nový začátek, nebo promarněná šance.* [online]. 28. 1. 2011 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <<http://zpravodaj.feminismus.cz/clanek.shtml?x=2274955&als%5bnm%5d=2275366>>.
- [23] *Český statistický úřad - Zlínský kraj: Mzdy, náklady práce* [online]. [cit. 2011-03-28]. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/mzdy-xz>>.
- [24] *Domino: O Dominu* [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: <[http://www.domino-zlin.cz/o\\_dominu.php](http://www.domino-zlin.cz/o_dominu.php)>.
- [25] *Dětské centrum Beruška: Programy* [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.beruskazlin.cz/cervena/>>.
- [26] *Centrum pro rodinu Zlín o.s.: O nás.* [online]. [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.cpr-zlin.cz/>>.
- [26] *Mládež v akci: Program mládež v akci.* [online]. [cit. 2011-03-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.mladezvakci.cz/informace-o-programu/o-programu-mladez-v-akci/>>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

o.s.	Občanské sdružení
NNO	Nestátní neziskový sektor
EU	Evropská unie
Sb.	Sbírky
HDP	Hrubý domácí produkt
PR	Public relations
MHD	Městská hromadná doprava
PC	Personal computer – osobní počítač
AE	Analytická evidence
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
RTA	Regionální televizní vysílání



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Postavení NNO v ekonomice podle Pestoffa .....	17
Obr. 2. Znaky dobrého poslání .....	20
Obr. 3. Logo organizace .....	37
Obr. 4. Leták na akci.....	41
Obr. 5. Struktura organizace .....	48

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1. Týdenní návštěvnost centra dle struktury klientů.....	43
Graf 2. Struktura počtu pořádaných akcí dle cílových skupin.....	46
Graf 3. Struktura počtu návštěvníků na jednotlivých akcích.....	46
Graf 4. Členská základna organizace.....	47
Graf 5. Výdaje organizace dle analytických účtů.....	55
Graf 6. Příjmy organizace dle analytických účtů.....	56
Graf 7. Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti.....	61
Graf 8. Průměrná mzda v Kč muži – ženy.....	62
Graf 9. Rozložení obyvatelstva dle věku ve Zlínském kraji v roce 2009.....	63

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Týdenní návštěvnost v roce 2010 dle jednotlivých aktivit .....	42
Tab. 2. Návštěvnost akcí pořádaných v roce 2010 .....	45
Tab. 3. Statistika návštěvnosti v roce 2010 .....	47
Tab. 4. Hospodářský výsledek organizace .....	54
Tab. 5. Přehled příjmů a výdajů včetně vkladu .....	54
Tab. 6. Měsíční pravidelně se opakující náklady organizace .....	56
Tab. 7. Základní vize Zlínského kraje na období 2009 - 2020 .....	59
Tab. 8. Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti .....	61
Tab. 9. Průměrná mzda v Kč muži-ženy .....	62
Tab. 10. Prognóza složení obyvatel ve Zlínském kraji v roce 2020 .....	64
Tab. 11. Vzdělanostní struktura obyvatel ve Zlíně .....	64
Tab. 12. Ceny a služby poskytované v dopoledních hodinách v tělocvičně .....	73
Tab. 13. Ceny a služby poskytované v odpoledních hodinách v tělocvičně .....	74
Tab. 14. Harmonogram aktivit na zvýšení návštěvnosti miniklubu .....	80
Tab. 15. Harmonogram aktivit na doplnění lekcí cvičení .....	82
Tab. 16. Harmonogram činností na jednotlivé kurzy .....	84

## SEZNAM PŘÍLOH

P I      Ceník a provozní doba organizace

P II     Stanovy občanského sdružení „Kamarád-Nenuda o.s.“

## PŘÍLOHA P I: CENÍK A PROVOZNÍ DOBA ORGANIZACE



Provozní doba	
hlídání dětí od 2 do 12 let	od 8.00 do 17.00 hodin
Hlídání dětí mladších 2 let pouze na objednávku.	
herna - dítě s doprovodem	od 8.00 do 15.00 hodin
klub dětí od 6 do 15 let	od 12.00 do 18.00 hodin
Dle objednávek i mimo provozní dobu.	
V sobotu a v neděli možný pronájem herny na rodinou oslavu	
Ceník	
hlídání dětí- příležitostné	45 Kč / 30 minut
celodenní vstup 8 hodin pravidelné hlídání s programem	250 Kč
půldenní vstup 4 hodiny pravidelné hlídání s programem	150 Kč
celodenní vstup 8 hodin	300 Kč
půldenní vstup 4 hodiny	200 Kč
týdenní / celodenní vstup	1 200 Kč
týdenní/ půldenní vstup	700 Kč
měsíční půldenní vstup	2 000 Kč
měsíční celodenní vstup	3 600 Kč
ceny nezahrnují stravné	
herna	50 Kč - vstup/1 dítě
herna	75 Kč - vstup/2 děti
klub dětí	45Kč/hodina
příprava do školy s dohledem a kontrolou úkolů	85Kč/hodina
u pravidelné docházky výrazné slevy	
pronájem herny v sobotu nebo v neděli od 9.00 do 20.00 hodin	
1 hodina	250 Kč
3 hodiny	600 Kč
6 hodin	1 000 Kč



# PŘÍLOHA P II: STANOVY OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ „KAMARÁD-NENUDA O.S.“

Stanovy občanského sdružení „Rodinné centrum Kamarád - Nenuda o.s.

Stanovy občanského sdružení  
„Rodinné centrum Kamarád - Nenuda o.s.“

Změna stanov vstalo na včasně  
ne: 16. 7. 2010  
pod č.j. VS/1-1/69 568/07-R  
IČO 22692398

## Čl. I

### Název, forma a sídlo

Občanské sdružení „Rodinné centrum Kamarád - Nenuda o.s. (dále jen „sdružení“) je právnickou osobou založenou v souladu se zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, v platném znění.

Sídlo: Gahurova 5265, 760 01 Zlín

## Čl. II

### Poslání sdružení

Sdružení je dobrovolným, nevládním, neziskovým sdružením občanů na podporu a ochranu rodiny, vícegeneračního soužití, prevence sociálně patologických jevů, na poskytování služeb po rodinu, na pomoc při zabezpečování sladování rodinného a pracovního života a podporu profesních zájmů a odborné činnosti pracovníků neziskových organizací.

## Čl. III

### Základní cíle sdružení

Základními cíli sdružení jsou:

1. Práce s dětmi a mládeží, s dospělými včetně seniorů, zdravotně postiženými a ostatními znevýhodněnými spoluobčany
2. Realizace doplňkových, kulturních, vzdělávacích a poradenských akcí pro všechny cílové skupiny
3. Hledání finančních zdrojů a získávání finančních prostředků na práci sdružení vlastní činností
4. Spolupráce s dalšími profesními i zájmovými sdruženími ve všech krajích ČR i v zahraničí

## Čl. IV

### Formy činnosti sdružení

Veškerá činnost sdružení je otevřená a přístupná komukoliv, kdo má zájem se jí zúčastnit, pouze účastníci mladších 18-ti let musí mít souhlas zákonného zástupce.

Formami činnosti sdružení jsou zejména:

1. Poskytování:
  - sociálně-právního, psychologického a speciálně pedagogického poradenství
  - nekomerční služby na podporu fungující rodiny
2. Pořádání a zajištění:
  - přednášek, diskusí, vzdělávání na základě individuálních potřeb vzdělávané skupiny
  - kulturních, kreativních a sportovních volnočasových aktivit pro všechny věkové kategorie včetně seniorů
  - aktivit zaměřených na prevenci sociálně patologických jevů
  - vícedenních společných pobytů pro všechny věkové kategorie včetně seniorů
  - kulturních a společenských akcí



- mimořádných akcí na základě aktuální potřeby a rozhodnutí Rady sdružení

#### Čl. V

#### Členství ve sdružení

1. Členem sdružení se může stát osoba starší 18-ti let, v případě osoby mladší musí být písemný souhlas zákonných zástupců.
2. O přijetí musí uchazeč žádat písemnou formou. Přihláška musí obsahovat: jméno a příjmení žadatele, adresu trvalého bydliště, datum narození, případně telefonické spojení a e-mailovou adresu, datum podání přihlášky a vlastnoruční podpis žadatele, nebo zákonného zástupce.
3. O přijetí člena rozhoduje Rada sdružení na své nejbližší schůzi po dni podání přihlášky.
4. Členství je ukončeno dobrovolným vystoupením, smrtí nebo vyloučením. O vyloučení rozhoduje Rada sdružení.
5. Člen sdružení má zejména právo:
  - a) účastnit se veškerých akcí pořádaných sdružením, účastníci mladších 18-ti let pouze se souhlasem zákonného zástupce,
  - b) podávat podněty na rozvoj činnosti sdružení.
  - c) být volen do orgánů sdružení.
6. Člen sdružení má zejména povinnost:
  - a) dodržovat stanovy a principy sdružení,
  - b) platit členské příspěvky, pokud jsou stanoveny,
  - c) přispívat k rozvoji jeho činnosti,
  - d) plnit úkoly dané Radou sdružení.

#### Čl. VI

#### Orgány sdružení

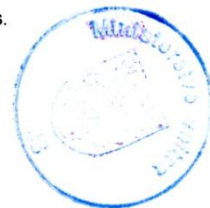
##### A. Členská schůze

1. Členská schůze je nejvyšším orgánem sdružení členská schůze, která se schází nejméně jednou ročně:
  - a) Zasedání členské schůze sdružení svolává Rada sdružení.
  - b) Členská schůze je usnášení schopná při jakémkoliv počtu přítomných.
  - c) Členská schůze přijímá rozhodnutí nadpoloviční většinou hlasů.
2. Členská schůze zejména:
  - a) schvaluje zprávu o činnosti sdružení, zprávu o hospodaření za předcházející období,
  - b) schvaluje rozpočet sdružení na příští období,
  - c) určuje výši členských příspěvků,
  - d) určuje koncepci činnosti sdružení na další období,
  - e) rozhoduje o zániku sdružení,

##### B. Rada sdružení

1. Rada sdružení řídí činnost sdružení mezi členskými schůzemi:
  - a) Rada sdružení se schází nejméně čtyřikrát do roka.
  - b) Rada sdružení může přijímat rozhodnutí, pokud je přítomno více než 50 % členů.
  - c) Rozhodnutí je schváleno, jestliže pro něj hlasovala nadpoloviční většina





přítomných členů.

d) Členství v radě je dvouleté.

2. Rada sdružení zejména:

a) rozhoduje o všech pořádaných akcích

b) navrhuje způsob rozpočet a hospodaření

c) navrhuje změny stanov

d) volí a odvolává předsedu sdružení, místopředsedu sdružení a pokladníka.

e) schvaluje případné změny stanov

#### **C. Předseda**

1. Předseda je statutární zástupce a jedná jménem sdružení.

2. Volební období předsedy je dvouleté a může se opakovat.

#### **Čl. VII Hospodaření sdružení**

1. Sdružení hospodaří s movitým i nemovitým majetkem v souladu s posláním a programovými i strategickými cíli sdružení.

2. Zdroji majetku jsou zejména:

a) členské příspěvky (pokud jsou stanoveny),

b) dobrovolné příspěvky a dary,

c) dotace,

d) případné příjmy z pořádání akcí.

3. Veškeré příjmy musí Rada sdružení použít na zajištění činnosti sdružení.

4. Hospodaření se řídí obecně platnými právními předpisy, pokyny Ministerstva financí a rozhodnutími rady sdružení.

5. V případě zániku sdružení bez právního zástupce bude provedena likvidace podle zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku, ve znění pozdějších předpisů. Likvidační zůstatek bude převeden výhradně na organizace podobného charakteru. O konkrétním využití rozhodne rada sdružení.

#### **Čl. VIII Závěrečná ustanovení**

1. Záležitosti neupravené těmito stanovami se řídí obecně platnými právními předpisy.

2. Změny stanov byly schváleny na schůzi Rady sdružení dne 24.6.2010.