

# **Marketingový mix služeb Městské knihovny Veselí nad Moravou**

Daniela Koželuhová

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická

akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Daniela Koželuhová**

Osobní číslo: **M120366**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing**

Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingový mix služeb Městské knihovny Veselí nad Moravou**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se marketingového mixu.

II. Praktická část

- Popište činnosti a aktivity Městské knihovny.
- Analyzujte současný marketingový mix.
- Vytvořte SWOT analýzu.
- Provedte komparaci služeb knihovny s konkurencí.
- Navrhněte efektivnější marketingový mix služeb.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

HADRABA, J. **Marketing: Produktový mix tvorba inovací produktů.** Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, 216 s. ISBN 80-86473-89-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. **Strategický marketing: Strategie a trendy.** 2. roz. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. **Marketing management.** 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 9788024741505.

KOTLER, Philip a TRIAS DE BES. **Inovativní marketing: Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků.** Praha: Grada Publishing, a. s., 2005, 199 s. ISBN 80-247-0921-X.

KOZEL, Roman. **Moderní marketingový výzkum.** Praha: Grada Publishing, a. s., 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

PORTER, Michael E. **Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.** New York: Free Press, 2004, 396 s. ISBN 0-7432-6088-0.

Vedoucí bakalářské práce:

**Mgr. Miroslav Miklík**

Datum zadání bakalářské práce:

**6. března 2015**

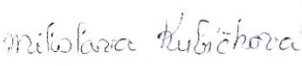
Termín odevzdání bakalářské práce:

**24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

  
Mgr. Pavel Hýl  
ředitel ústavu



  
Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

24.4.2015

Křeluba

## **ABSTRAKT**

V bakalářské práci je zkoumána problematika marketingového mixu služeb Městské knihovny Veselí nad Moravou. Práce je zaměřena na porovnání služeb nabízených knihovnou se službami konkurenčních zařízení v nejbližším okolí, na odstranění nedostatků ze současného marketingového mixu služeb a také na inovativní opatření, vedoucí ke zlepšení tohoto marketingového mixu. V práci je provedena analýza současného marketingového mixu služeb Městské knihovny, popis konkurence a také její komparace s knihovnou, dále je zde zpracován předem vytvořený dotazník a na základě jeho výsledků je provedena SWOT analýza Městské knihovny. V poslední kapitole jsou potom uvedena inovativní opatření v podobě nového marketingového mixu služeb knihovny. Praktická část práce a navrhovaná opatření vycházejí z teoretických poznatků, uvedených v teoretické části práce.

Klíčová slova:

marketingový mix služeb, SWOT analýza, komparace s konkurencí, dotazník, komunikace, inovace marketingového mixu služeb,

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis is focused on research of marketing mix of services provided by Public library Veseli nad Moravou. The main focus of this thesis is on comparing services provided by Public library with services provided by competitors in nearest surroundings. Important part of the thesis is also given to deficit elimination in current marketing mix of services and to innovations that would lead to improvement of this mix. First there is an analysis of current marketing mix of services then there are competitors described in details and also comparison of those competitors to Public library. In the last chapter there are innovations of this marketing mix. Practical part of the thesis as well as all innovations and suggestions are based on findings made at theoretical part of the thesis.

Keywords:

Marketing mix of services, SWOT analysis, Comparison with competitors, Questionnaire, Communication, Innovation of marketing mix of services

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>9</b>
<b>1 KLASIFIKACE SLUŽEB</b> .....	<b>10</b>
1.1 ZHMO TN Ě N Ě N Í A K L A S I F I K A C E S L U Ž E B P R O M A R K E T I N G O V Ě P O T Ř Ě B Y .....	11
<b>2 M A R K E T I N G O V Ý M I X S L U Ž E B</b> .....	<b>13</b>
2.1 P R O D U K T ( S L U Ž B A ) .....	13
2.2 C E N A .....	14
2.3 D I S T R I B U C E .....	16
2.4 K O M U N I K A C E .....	16
2.5 L I D Ě .....	19
2.6 M A T E R I Á L N Í P R O S T Ř E D Í .....	19
2.7 P R O C E S Y .....	20
<b>3 M A R K E T I N G N E Z I S K O V Ý C H O R G A N I Z A C Í</b> .....	<b>21</b>
3.1 M A R K E T I N G O V Ý V Ý Z K U M A K O N K U R E N C E .....	21
<b>4 D O T A Z N Í K O V Ě A A N K E T Á R N Í Š E T Ř E N Í</b> .....	<b>23</b>
<b>5 S W O T A N A L Ý Z A</b> .....	<b>25</b>
5.1 S E S T A V E N Í S W O T A N A L Ý Z Y .....	27
<b>II P R A K T I C K Á Č Á S T</b> .....	<b>28</b>
<b>6 P O P I S M Ě Š T S K É K N I H O V N Y V E S E L Í N A D M O R A V O U</b> .....	<b>29</b>
6.1 V E S E L S K É K U L T U R N Í C E N T R U M .....	30
6.2 P A R T N E Ř I M Ě Š T S K É K N I H O V N Y .....	31
6.3 M Ě Š T S K Á K N I H O V N A V Č Í S L E C H .....	34
6.4 Z P Ů S O B F I N A N C O V Á N Í .....	35
<b>7 A N A L Ý Z A S O U Č A S N Ě H O M A R K E T I N G O V Ě H O M I X U S L U Ž E B</b> .....	<b>36</b>
<b>8 K O N K U R E N C E</b> .....	<b>41</b>
<b>9 V Y P R A C O V Á N Í D O T A Z N Í K U A S W O T A N A L Ý Z A</b> .....	<b>43</b>
9.1 J E D N O T L I V Ě O T Á Z K Y D O T A Z N Í K U .....	43
9.2 S W O T A N A L Ý Z A .....	53
9.2.1 S i l n ě s t r á n k y .....	54
9.2.2 S l a b ě s t r á n k y .....	54
9.2.3 P ř í l e ž i t o s t i .....	55
9.2.4 H r o z b y .....	55
<b>10 I N O V A C E M A R K E T I N G O V Ě H O M I X U S L U Ž E B</b> .....	<b>56</b>
10.1 S L U Ž B Y .....	56
10.2 C E N A .....	58
10.3 K O M U N I K A C E .....	58
10.4 D I S T R I B U C E A P R O C E S Y .....	60
10.5 L I D Ě .....	61
10.6 M A T E R I Á L N Í P R O S T Ř E D Í .....	61
<b>Z Á V Ě R</b> .....	<b>63</b>

<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>64</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>68</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>69</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>70</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>71</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>72</b>

## ÚVOD

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku marketingového mixu služeb Městské knihovny Veselí nad Moravou. Komunikace a propagace knihovny jako organizace ve veřejném neziskovém sektoru je velmi slabá a knihovna se dlouhodobě potýká s nezájmem čtenářů a malou návštěvností. Cílem této práce je proto analýza současného marketingového mixu služeb a navržení takového marketingového mixu služeb, díky kterému by knihovna nabízela svým čtenářům, mimo klasické výpůjčkové služby, hlavně takové služby, které by přitáhly zájem nového čtenáře. Zároveň tento marketingový mix řeší problematiku nízké návštěvnosti.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části je popsán charakter služeb a neziskového sektoru, je zde vysvětlen marketingový mix služeb a také principy správného marketingu v neziskových organizacích. Také jsou zde vysvětleny správné principy tvoření dotazníku a v následující kapitole je objasněno, co je to SWOT analýza a jak ji sestavit. V této části je také připojena vzorová tabulka se SWOT analýzou. Teoretické poznatky jsou stavebním pilířem pro vypracování praktické části bakalářské práce.

Hlavním cílem praktické části je objasnění příčin malého počtu čtenářů, využívající doplňkové služby poskytované knihovnou a také důvody nízké návštěvnosti knihovny. Praktická část začíná představením samotné Městské knihovny a Veselského kulturního centra, pod které knihovna spadá. Také jsou zde uvedeny partnerské organizace knihovny. Dále se praktická část práce zabývá analýzou současného marketingového mixu služeb knihovny a popisem činnosti nejbližších konkurenčních zařízení. V deváté kapitole je vyhodnocen a zpracován předem vytvořený dotazník. Na základě poznatků z dotazníku a také z rozboru konkurence je pak sestavena SWOT analýza organizace. Poslední kapitola praktické části je poté věnována názornému porovnávání Městské knihovny s konkurencí a inovativním opatřením v podobě nového marketingového mixu služeb. Na konci bakalářské práce jsou také připojeny přílohy v podobě grafů a také loga Veselského kulturního centra i jeho jednotlivých částí, do nichž spadá i oddělení Městské knihovny.



# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KLASIFIKACE SLUŽEB

Služba představuje různé činnosti skládajících se z jednoduchých procesů, které mohou vést až po složité operace, řízené počítači. Služba je v zásadě nehmotného charakteru, jejím výsledkem tudíž není fyzické vlastnictví. Službou rozumíme jakoukoliv činnost nebo výhodu, která je poskytována jednou stranou straně druhé a její produkce není podmíněna spojením s hmotným produktem. (Vašítková, 2008, s. 13)

Přestože kvalita služeb je nejdůležitějším způsobem odlišení se od konkurence, řada podniků tomuto faktu stále nepřikládá důležitý význam. Marketingový mix služeb obsahuje takzvaných 7P, které jsou podrobněji rozepsány v následující kapitole, avšak jsou zde další 3P, o kterých se moc nemluví, ale které právě dělají z obyčejných služeb služby nadstandardní. Jsou jimi *promptnost, pružnost a přátelskost*. Ze všech těchto poznatků vyplývá, že sektor služeb je velmi rozsáhlý. Důležité je odpovědět na otázku JAKÉ služby jsou poskytovány KÝM a KOMU. (Kotler, 2003, s. 124; Vašítková, 2008, s. 13)

*Jaké služby jsou poskytovány?*

Služby lze rozdělit na dvě kategorie a to takové, které jsou na trhu směnitelné za peníze a označují se jako **tržní** a na **služby veřejné**. Zařazení služeb do jedné nebo druhé kategorie není vždy jednoduché a jednoznačné, odvíjí se od mnoha aspektů jako je ekonomické, politické či sociální prostředí. Veřejnými službami se rozumí takové, které jsou poskytovány vládou, místní správou nebo neziskovými organizacemi. Za tyto služby nejsou často vybírány žádné poplatky nebo jsou zákazníci hrazeny pouze částečně a převážná část financí na tyto služby plyne z veřejného rozpočtu nebo od dárců z řad firem, či veřejnosti. Základní vlastností veřejných služeb je nevylučitelnost ze spotřeby. Kvalita těchto služeb, se zvyšujícím se počtem spotřebitelů, klesá a dochází k jevu, který se nazývá přehuštní. To je regulováno vládou zaváděním poplatků, jako jsou dálniční známky či placené vstupy do různých zařízení. (Vašítková, 2008, s. 14; Bačuvčík, 2006, s. 21)

*Kým mohou být služby poskytovány?*

- **Podnikatelským sektorem**
- **Neziskovými organizacemi**
- **Státem** (Vašítková, 2008, s. 12)

Podnikatelský sektor poskytuje služby za úplatu s cílem dosáhnout požadovaného zisku, mohou jimi být služby cestovního ruchu, bankovní a pojišťovnické služby, soukromá doprava a mnohé další. Neziskové organizace fungují jako spojovník mezi občanem a státem. Umožňují občanům podílet se na veřejné politice jinými způsoby, než jsou volby. Těmito organizacemi se rozumí například nadace, charitativní organizace nebo církevní a občanská sdružení. Nejvíce služeb ovšem poskytuje stát. Jako například finanční služby, sociální služby, dopravní a některé informační služby. Stát rovněž zabezpečuje vzdělávací služby a také se stará o oblast zákonodárství a výkonu práva a také zajišťuje zdravotnické služby, bezpečí občanů a jejich obranu. (Vašítková, 2008, s. 12)

*Komu jsou služby poskytovány?*

Dle poskytování služeb cílovým skupinám se služby dělí na **spotřebitelské**, které jsou charakteristické tím, že jsou poskytovány jednotlivcům nebo domácnostem a spotřebitelům neplyne ze spotřeby služby žádná další ekonomická výhoda a **služby pro organizace**. Tyto služby jsou poskytovány organizacím za účelem jejich dalšího ekonomického využití. I zde ovšem platí, že mnohé služby jsou poskytovány jak spotřebitelům, tak organizacím. (Vašítková, 2008, s. 14,15)

*Základní vlastnosti služeb:*

- **Nehmotnost** – službu není možné dopředu si vyzkoušet a je nehmatatelná.
- **Neoddělitelnost** – službu není možno oddělit od výrobce nebo zprostředkovatele, její kvalita závisí na konkrétních schopnostech realizátora služby.
- **Neskladovatelnost** – službu nelze vyrobit „do zásoby“.
- **Variabilita** – i v případě opakovaného poskytování služby nikdy nebude totožná. (Bačuvčík, 2006, s. 71,72)

## 1.1 Zhmotnění a klasifikace služeb pro marketingové potřeby

V klasickém marketingovém přístupu, kdy je hlavním produktem myšlen hmotný statek, panuje snaha o nabízení doprovodných nehmotných služeb, a tím o odlišení se od konkurence. V případě, kdy je primárně nabízena služba, se marketingové oddělení snaží o přesný opak a tím je zhmotnění poskytované služby. Toto zhmotnění se dělí na 3 typy a dá se měřit stupněm nehmotnosti. (Vašítková, 2008, s. 15)

1. Služby zásadně nehmotné
2. Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu
3. Služby zpřístupňující samotný hmotný produkt (Vašítková, 2008, s. 15)

Stupeň hmotnosti služeb se dále může také dělit na *zapůjčené zboží*, *vlastněné zboží* a služby, ve kterých *nejde o zboží*. Pro efektivní využití marketingového mixu služeb je důležité položit si následující čtyři otázky a znát na ně odpovědi. *Jakým způsobem je služba distribuována?* Služba může jít za zákazníkem, nebo zákazník k ní. *Jaký charakter má poptávka po službě?* Na poptávce může být patrný vliv sezónnosti nebo může být plynulá celý rok. *Jaký kontakt má zákazník s poskytovanou službou?* A konečně, *do jaké míry lze danou službu přizpůsobit individuálním požadavkům zákazníka?* Ve sféře služeb má podnik také dvě možnosti, jak si zajistit reputaci. Buď bude poskytovat služby široko daleko nejlepší, anebo naopak, ty nejhorší. (Jakubíková, 2013, s. 201; Vašítková, 2008, s. 17; Kotler, 2003, s. 124)

## 2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Klasický marketingový mix se skládá z takzvaných 4P, pocházejících z anglických názvů slov produkt, cena, komunikace a distribuce. Tento mix slouží k uspokojení zákazníků a v případě ziskových organizací také k přínosu zisku. O marketingovém mixu by se dalo říci, že je to soubor nástrojů, kterými jsou utvářeny vlastnosti služeb, které jsou nabízeny organizací konečným spotřebitelům. V případě služeb se marketingový mix rozrůstá o další tři pole a těmi jsou materiální prostředí, lidé a procesy. (Vašítková, 2008, s. 26)

Jednotlivé prvky mixu jsou na sobě závislé a navzájem se ovlivňují. Aby se dalo hovořit o úspěšně sestaveném marketingovém mixu, musí být všechny tyto prvky propojeny v optimálních proporcích. Na marketingový mix má vliv řada faktorů a každé organizaci vyhovuje docela jiný přístup. Z toho vyplývá, že sestavení účinného marketingového mixu služeb zcela závisí na individuálních podnicích. Takto sestaveným marketingovým mixem, spolu s vhodně vybraným tržním segmentem a cílovým trhem, je tvořena marketingová strategie podniku. (Jakubíková, 2013, s. 190, 194)

### 2.1 Produkt (služba)

Produktem, z pohledu marketingu, je myšlen jakýkoliv výrobek nebo služba, který je směnitelný na trhu za účelem uspokojení potřeb zákazníka. Produkt se skládá ze dvou základních částí a to z **jádra**, které tvoří hlavní podstatu produktu a důvod toho, proč je spotřebováván a z **doplňkového produktu**, který tvoří skupina doprovodných vlastností, nejčastěji doprovodných služeb. Tyto vlastnosti zvyšují hodnotu produktu pro zákazníka. (Hadraba, 2004, s. 13)

- **Úrovně produktu**

Produkt (v tomto případě služba) se skládá ze tří částí. První částí je *jádro* produktu, které, jak již bylo řečeno, tvoří podstatu produktu a plní přání a potřeby zákazníka. Druhou částí je *reálný produkt*. Představuje charakteristické vlastnosti produktu, které zákazník očekává a vyžaduje. Poslední částí je *rozšířený produkt*, který představuje další služby, přinášejícím dodatečný užitek zákazníkovi. Rozšířený produkt je ten, který podnik nejvíce odlišuje od konkurence a zároveň se na něm nejvíce promítá konkurenční boj. V některých publikacích je možné setkat se ještě se čtvrtou úrovní produktu, kterou je *potencionální produkt*. (Jakubíková, 2013, s. 202, 203)

V případě, že organizace chce produkt či službu inovovat, je důležité zabývat se jejich jednotlivými částmi. Protože, aby mohla být část produktu či služby změněna, musí být nejdříve rozebrána. Pro tyto účely se produkt skládá z následujících atributů: *hmotný výrobek či služba, balení* (v případě služby se vylučuje), *značka a její atributy a použití nebo nákup*. Inovací produktu je myšlena taková změna, která je spotřebitelem vnímaná jako pozitivní a pro něj přínosná. (Kotler a Trias de Bes 2005, s. 160; Hadraba, 2004, s. 16)

Služby veřejného sektoru jsou v této oblasti podstatně více omezeny, než jejich konkurentky z tržního prostředí. Mnoho služeb podléhá vládní regulaci a kontrole a tím pádem mají jen malý prostor pro inovaci či změnu. Tyto služby navíc často postrádají konkurenci, která by byla motivací ke změnám. Nová služba má v tomto sektoru několik podob. Může se jednat o:

- druhou a následnou generaci produktu
- službu, která je v rámci poskytující organizace nová, ale na trhu již existuje
- službu, kterou již organizace poskytuje, ale která byla modifikována
- úplně novou službu (Vašítková, 2008, s. 99)

## 2.2 Cena

V případě marketingového mixu služeb se cena stává velmi významným ukazatelem kvality právě kvůli nehmotné povaze služeb. Jak již bylo řečeno, ve sféře veřejných služeb navíc většinou žádná cena stanovena není a pokud ano, jedná se o cenu dotovanou. Při sestavování ceny proto musí nezisková organizace věnovat pozornost hlavně nákladům. V případě, že neziskovou organizací je knihovna, cenou je zjišťována hodnota jejich služeb. (Vašítková, 2008, s. 23)

- **Cena v neziskové organizaci**

V neziskovém prostředí se cena skládá z několika aspektů. Z částky, kterou uživatel přímo zaplatí za poskytnuté služby, dále z pohledu donátorů je to výše potřebné dotace, která je většinou větší, než zpětný zisk, ale donátor je motivován ziskem morálním. Z pohledu realizátora se do ceny promítá také čas a úsilí věnované danému problému a riziko nelibosti či neschválení okolím a pro veřejnost je cenou obět', kterou musí zaplatit za uskutečňování dané služby. (Bačuvčík, 2006, s. 62)

Nezisková organizace v podobě knihovny musí zvážit dva základní přístupy, kterými své služby ocení. Přístup **Willingness to pay** značí ochotu spotřebitele za něco zaplatit. Spotřebitel je dotazován, kolik by byl ochoten za službu, která je zdarma, zaplatit, kdyby zdarma nebyla. Tato metoda je považována za velmi konzervativní způsob zjišťování cen a určuje spodní odhad hodnoty veřejných služeb. Přístupem **Willingness to accept** se naopak zjišťuje ochota spotřebitele přijmout náhradu za to, že nějakou službu nemá. Jednoduše řečeno je tímto přístupem zjišťována výše náhrady, kterou by spotřebitel požadoval za to, že by mu byla takováto veřejná služba odepřena. Tento přístup je naopak považován za horní odhad hodnoty veřejné služby. (Řehák, 2013, s. 25,26)

Všeobecně známým faktem je, že spotřebitel nerad platí cokoliv navíc ze své vlastní kapsy. Vnímaná hodnota, získaná přístupem WTP, bude vždy nižší, než je objektivně stanovená skutečnost. Při sestavování otázek, které napomáhají organizaci stanovit cenu, proto musí být zvolen takový přístup, kdy spotřebitel nemá pocit, že platí on sám ze svého, ale například formou vyšších daní. Tento přístup je také nejvíce používán v praxi. V případě metody WTA respondent naopak vysloví vyšší hodnotu, než je objektivně stanovená skutečnost. (Řehák, 2013, s. 33)

- **Způsoby stanovení cen**

Cena se dá stanovit několika metodami, jako je na příklad již zmíněná cena podle vnímání hodnoty zákazníkem. Lze ji také vytvořit v závislosti na chování spotřebitele, čemuž se jinak říká psychologická podstata tvorby cen. Tvorba ceny podle hodnoty je zaměřena na trvale nízké cenové hladiny a jako další metody může být uvedena diferencovaná tvorba cen nebo tvorba cen Holandskou či Anglickou aukcí. (Jakubíková, 2008, s. 226–228)

Nejčastějšími metodami stanovení ceny jsou následující možnosti. *Nákladově orientovaná metoda*, jejíž snahou je docílit ceny, která by pokryla všechny náklady a přinesla i odměnu za úsilí a riziko. Snahou podniku by mělo být maximální snížení nákladů, které by však stále zaručilo všechny požadované vlastnosti produktu. Další hojně využívanou metodou je *cena orientovaná na poptávku*. Tato metoda musí znát odpovědi na otázky jaká je struktura poptávky, jaké má spotřebitel představy o ceně nebo jaká je jeho cenová pohotovost. Poslední ze tří nejčastěji používaných metod je *cena stanovená podle konkurence*. V tomto případě podnik srovnává své ceny s konkurentem, a toto srovnání může být orientováno buď na ceny v oboru, což jsou průměrné konkurenční ceny, nebo může být orientace směřována na cenového vůdce. (Jakubíková, 2008, s. 225, 226)

## 2.3 Distribuce

Distribuce je nejméně pružným nástrojem marketingového mixu. Způsob distribuce z velké části ovlivňuje konkurenční prostředí. Spotřebitel využije služeb i vzdálenějšího poskytovatele, pokud nemá jinou možnost výběru. Tímto způsobem tak často v distribuci služeb vznikají místní monopoly. Při vytváření cest dělá výrobce či poskytovatel služby kompromisy mezi tím, co je pro něj ideální, co je proveditelné a co dostupné. (Kozel, 2006, s. 218; Vašítková, 2008, s. 125)

Při volbě vhodného umístění organizace vychází z analýz makro a mikroprostředí. V případě makroprostředí je hledána nejziskovější oblast nebo region na základě kupní síly spotřebitelů, velikosti a síly konkurentů a také dle výše nákladů na umístění. V této analýze se také vytýčí specifický segment spotřebitelů. Dle geografických a demografických vlastností dané oblasti, stanovené analýzou mikroprostředí, se následně určí konkrétní umístění. (Vašítková, 2008, s. 126)

Je důležité si uvědomit, že firmy zákazníkovi distribuují hodnotu v podobě produktu či služby. Jejím cílem je ve správný čas doručit službu na správné místo, v zákazníkem požadované kvalitě a množství. Společnost, která se rozhodla cokoliv ve způsobech své dosavadní distribuce měnit, či inovovat, se musí ujistit, že spotřebiteli přináší nové způsoby vytváření hodnoty. Distribuční cesta se skládá z mezičlánků, které se dělí na obchodní prostředníky, obchodní zprostředkovatele a podpůrné distribuční mezičlánky. (Jakubíková, 2008, s. 188, 192)

## 2.4 Komunikace

Komunikace je nedílnou součástí marketingového mixu. Je jeho pružnou částí, lze u ní měřit efektivitu a dle potřeby ji měnit a přizpůsobovat. Komunikace se skládá z pěti elementů. Jsou jimi *reklama*, *podpora prodeje*, *přímý marketing*, *osobní prodej* a *public relations*. Komunikace u cílového spotřebitele působí na tři typy apelů. Racionální apel je takový, který spotřebiteli dokazuje, že produkt mu přinese propagované výhody. Působí tedy na jeho rozumovou stránku. Emocionální apely mají naopak snahu vyvolat u spotřebitele kladné nebo záporné emoce, které ho motivují k nákupu produktu. I když je produkt podobný produktu konkurenta, vyvolá v mysli spotřebitele potřebné asociace. Morální apely jsou zaměřeny na schopnost spotřebitele rozlišit, co je správné a vhodné. (Kotler, 2001, s. 541, 548, 549)



- **Reklama**

Reklamou se rozumí jakýkoliv způsob placené formy propagace, která je neosobního charakteru. Při tvoření reklamy je nezbytné znát odpovědi na tyto otázky: *Jaké jsou cíle reklamy? Kolik peněz je možno do ní investovat? Jaká sdělení by měla být reklamou předána? Jaká média budou použita? Dle jakých kritérií budou hodnoceny výsledky?* (Kotler, 2001, s. 569)

V **tiskové reklamě** figurují dvě hlavní média a těmi jsou noviny a časopisy. Oproti vysílanému médiu si tiskoviny čtenář prochází sám vlastním tempem. Největší roli hraje **obrázek – titulek – text** a to v tomto pořadí. **Audiovizuální média – rozhlas** je všude přítomným médiem, jeho největší výhodou je cílení každé stanice na jinou skupinu posluchačů a tak si zadavatel může vybrat. Nejvíce efektivní doba je ráno. Největší nevýhodou je absence vizuálního prvku. **Televize** obsahuje jak vizuální tak audio prvky a je tak vysoce efektivní. Její největší nevýhodou je vysoká cena. (Kotler a Keller, 2013, s. 548, 549)

**Webové stránky** jsou velmi mocným nástrojem. Podnik musí vytvořit takové stránky, které budou zajímavé a atraktivní na první pohled a které zároveň podnítky k opakované návštěvě. Vytváření webových stránek by se mělo řídit zásadami 7C. **Kontextem** se rozumí celkové rozvržení a design stránek, dále musí mít smysluplný **obsah**, důležité také je jak stránka podporuje vzájemnou komunikaci mezi uživateli (**komunita**) a také **komunikace** mezi uživatelem a stránkou. **Customizace** je schopnost stránky přizpůsobit se různým uživatelům a důležitá je i míra **propojení** stránky s dalšími weby. V případě ziskových organizací také **komerce**, což je schopnost stránky uskutečnit transakci. (Kotler a Keller, 2013, s. 582)

**E-mail** je efektivní a levnou formou komunikace podniku s klienty. E-mailové sdělení musí být aktuální, cílené a relevantní. Podniky by se měly řídit *zásadami maximalizace marketingové hodnoty e-mailů*:

1. Podniky musí dát spotřebiteli důvod reagovat.
2. Důležitá je personalizace obsahu reklamního sdělení.
3. Podniky musí nabídnout zákazníkovi něco navíc, co nedostane skrz direkt mail.
4. Je důležité usnadnit zákazníkovi možnost odhlásit se z odběru e-mailů.
5. Důležitá je kombinace e-mailu s dalšími prostředky (sociální sítě). (Kotler a Keller, 2013, s. 583)

- **Podpora prodeje**

Jejím úkolem je dramatizace nabídky a urychlení prodeje. Slouží k vyvolání silnější a rychlejší reakce spotřebitele. I když má podpora prodeje různou podobu, 3 body jsou společné: *komunikace*, kterou si získává pozornost a poskytuje informace, *stimuly*, které obsahují výhody nebo přínosy pro spotřebitele a *výzvy*, obsahující apel, který nutí uskutečnit nákup v právě tuto chvíli. (Kotler, 2001, s. 558)

- **Public relations**

Public relations značí vztahy s veřejností a zahrnuje velkou škálu aktivit, které podporují anebo ochraňují image organizace. Mezi významné aktivity PR patří vztahy s tiskem, publicita produktů a služeb, korporátní komunikace, lobbying a poradenství. Podniky PR často zanedbávají a publicity často využívají až dodatečně. Avšak dobře promyšlený PR program, který je sladěn s ostatními články marketingového mixu, je pro podnik velmi účinný. Takovýto dobře provedený program má pro spotřebitele vysokou věrohodnost, schopnost ho zaujmout a zdůrazní důležitost produktu či podniku. (Kotler, 2001, s. 558; Kotler a Keller, 2013, s.567)

- **Osobní prodej**

Nejefektivnějším nástrojem marketingového mixu, pokud je správně proveden, je osobní prodej. První velkou výhodou osobního prodeje ve srovnání s reklamou je *osobní kontakt*. Obě zúčastněné strany mohou bezprostředně reagovat. Tento druh prodeje také umožňuje *kultivovat vztahy*, od povrchního prodeje až po důvěryhodné (i mimo obchodní) vztahy. Základ dobrého vztahu se zákazníkem a tím pádem i úspěšně uzavřeného obchodu je málo mluvit a hodně *poslouchat*, protože lidé mají rádi, když se jim naslouchá. (Kotler, 2001, s. 558, 559)

- **Přímý marketing**

Přímý marketing je způsob *neveřejného* sdělení, určeného konkrétní osobě a je jí *přizpůsobeno*. Toto sdělení je *aktuální* a je možné jej připravit velmi rychle a je také *interaktivní*, což znamená, že sdělení je možno měnit dle reakce osloveného zákazníka. Tento nástroj je velmi rychle rostoucím nástrojem obsluhy zákazníka. (Kotler, 2001, s. 559)

## 2.5 Lidé

Ve sféře služeb, ať už v ziskovém nebo neziskovém sektoru, je vyžadována účast člověka, který službu nabízí. Dle účasti zaměstnance na poskytování služby jsou pracovníci děleni na čtyři sekce. Jsou jimi kontaktní zaměstnanci, obsluhující, koncepční a podpůrní pracovníci. V mnoha případech je vyžadováno také přímé zapojení spotřebitele, který se tak stane spoluproducentem služby. (Vašítková, 2008, s. 156)

V pravidelném nebo častém kontaktu se zákazníkem jsou *kontaktní zaměstnanci*. Zároveň jsou tyto pracovníci zapojeni do marketingových aktivit podniku. *Obsluhující pracovníci* jsou také v častém kontaktu se zákazníkem, avšak do marketingu nejsou příliš zapojeni. *Koncepční pracovníci* jsou naopak zapojeni pouze v oblasti marketingu a *podpůrní pracovníci* nejsou zapojeni do marketingu ani nejsou v kontaktu se zákazníky. (Staňková a kol., 2010, s. 111)

Zaměstnanci mohou být získáváni z *vnějšího trhu práce*, kterým se myslí náborů z pracovních úřadů, škol či jiných firem a na doporučení, nejčastěji formou výběrového řízení s tříměsíční zkušební lhůtou. Dalším způsobem je získávání z *vnitropodnikového trhu práce*, které nejčastěji probíhá formou povýšení nebo přeložení na jinou pracovní pozici. Vzhledem k přímému kontaktu zaměstnance se zákazníkem se zaměstnanec stává reprezentačním aspektem podniku a měl by být také dobře ohodnocen a motivován. (Dvořáková a kol., 2012, s. 146, 149)

## 2.6 Materiální prostředí

První dojem z prostoru, v němž je služba poskytována, je velice důležitý. A i když bude služba stoprocentně odvedena, v mysli zákazníka nebude celkový dojem nikdy tak vysoce hodnocen, pokud se mu v materiálním prostředí organizace nebude líbit. Vzhled budovy, nebo místnosti, její vybavení či vůně dotváří v mysli zákazníka povahu služby a její profesionální provedení. (Vašítková, 2008, s. 168)

Materiální prostředí se dělí na dvě úrovně. **Základním prostředím** je myšleno takové, které zákazník nemůže vlastnit, avšak na celkový dojem z poskytované služby má onen zásadní vliv. **Periferní prostředí** je přímou součástí služby, představuje její zhmotnění. Může se jednat o zajímavě provedený leták, či vstupenku. Zákazníkovi pomáhá odlišit konkurující si služby. Obě tyto prostředí pomáhají vytvářet image služby. Prostředí je navíc doplněno o prvky, jako je vybavení interiéru, osvětlení, barevná

sladěnost nebo *značení*. Tím se rozumí všemožné grafické zprávy či symboly, které jsou ve sféře služeb velmi důležitými komunikátory. Na rozdíl od psaného textu jsou očima spotřebitele čteny rychleji, a proto je vzájemná souhra barev, tvarů a písmen velmi důležitá. (Vašítková, 2008, s. 170–176)

## 2.7 Procesy

Procesy se myslí interakce spotřebitele a poskytovatele služby, která má charakter řady po sobě jdoucích kroků. V některých případech je služba poskytována a zároveň spotřebovávána ve stejném okamžiku, a v tom případě se hovoří o službě s vysokým kontaktem se zákazníkem. V případě, že je část procesu poskytování služby realizován bez přímého zapojení zákazníka, jedná se o služby s nízkým kontaktem se zákazníkem. V případě procesů je největší důraz kladen na jejich řízení a organizaci. Procesy jsou děleny na předprodejní, prodejní a poprodejní činnosti. (Vašítková, 2008, s. 180; Staňková a kol., 2010, s. 114)

Existují tři základní systémy procesů poskytování služeb. Možnost nahradit pracovní sílu automaty, či ji mechanizovat je typická pro **masové služby**. Tento typ služeb je charakteristický nízkou osobní interakcí a vysokou standardizací. Pro **zakázkové služby** je typická vysoká míra přizpůsobivosti prvků potřebám zákazníků a střední míra kontaktu s ním. **Profesionální služby** jsou poskytovány specialisty a vyžadují vysokou míru zapojení jak poskytovatele, tak spotřebitele. Také jsou náročné na odbornost poskytovatele. Obvykle jsou službami neopakovatelnými. (Vašítková, 2008, s. 180, 181)

### 3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Co se týče marketingu v neziskových organizacích, řada, hlavně malých podniků, tento aspekt vysoce podceňuje. Tyto podniky vznikají za účelem uspokojování potřeb malé skupiny lidí s úzkými vazbami a zakladatelé či ředitelé mnohdy nabývají mylného pocitu, že další klienty není třeba aktivně oslovovat, protože většina je jich na organizaci aktivně napojena a zbylí potencionální klienti si ji sami prostřednictvím neformálních vazeb lehce najdou. Zde jsou **tři problémy**, kterými je důležité se v případě malé neziskové organizace zabývat. (Bačuvčík, 2006, s. 21)

1. Situaci neziskových organizací velmi stěžuje fakt, že spotřeba a úhrada produktu či služby je rozdělena mezi dva subjekty. Proto je marketing těchto podniků důležitý zejména z toho důvodu, že je jednak zaměřen na konečného spotřebitele služeb a jednak na toho, kdo organizaci financuje. (Bačuvčík, 2006, s. 21)
2. Dalším problémem je právě přesvědčení malých organizací, že zákazník si je sám najde na základě neformálních vazeb. V současném světě se stále nachází velká část populace, která potřebné informace nemá a ani si je, v dnes již běžných způsobech vyhledávání, najít nedokáže. (Senioři a internet.) V tomto případě jde o to, vyhledat skrytou poptávku a vhodně ji oslovit. (Bačuvčík, 2006, s. 21)
3. Tržní konkurence je posledním důvodem nezbytnosti marketingu pro neziskové organizace. Tato konkurence má navíc dvojitý význam, protože nespočívá pouze v poskytování stejných služeb stejným segmentům, ale hlavně v tom, že neziskové organizace třeba i různých oborů mají zájem o stejné zdroje financování – stejné sponzory. Zde je důležité brát v úvahu omezenost veřejného rozpočtu, a rostoucí množství žádostí neziskových organizací u různých dárců, kteří si pak mohou vybírat. (Bačuvčík, 2006, s. 21)

#### 3.1 Marketingový výzkum a konkurence

Oproti tradičním trhům, kde prodejce a kupující uzavírají vztah na základě svobodné volby, ve sféře veřejných služeb uživatelům tato volba mnohdy není umožněna, protože výběr poskytovatelů je značně omezen. Jak již bylo řečeno, marketingový výzkum ve sféře služeb byl dlouho opomíjen. V současné době se situace zlepšuje a **marketingový výzkum** je zaměřen převážně na následující oblasti. (Vašítková, 2008, s. 28, 78)

- **Výzkum trhů** – zabývá se analýzou tržního potenciálu pro současné produkty a zároveň hodnotí poptávku po nových.
- **Výzkum produktů služeb** – zkoumá přijetí nových služeb zákazníkem a jejich spokojenost se službou.
- **Efektivnosti nástrojů komunikačního mixu** – zabývá se výběrem vhodných médií a ověřuje image firmy u veřejnosti.
- **Ceny** – analyzuje se vnímání cen zákazníkem, cenová elasticita v souvislosti s kvalitou služby a také ceny konkurence. (Vašítková, 2008, s. 79)

Organizace, zaměřené na poskytování služeb, si velmi často stěžují, že není lehké odlišit své služby od konkurenčních služeb stejné povahy. Jestliže zákazník vnímá nabídku služeb od více podniků jako rovnocennou, přestává se orientovat na konkrétního dodavatele služby, ale zajímá ho hlavně cena. Diferenciace nabídky či image dodavatelů zde fungují jako alternativa k cenové konkurenci. (Kotler, 2001, s. 430)

Problém s udržitelnou cenou však nastává v případě, že má společnost jednoho výhradního dodavatele. Ten totiž může uplatnit vyjednávací sílu a svého odběratele zastrašit zvýšením ceny, eventuálně snížením kvality dodávaného zboží. Dodavatel si může dovolit výrazně zvednout ceny zejména v případě, že odběratelská organizace není jeho jediným a dominantním odběratelem, a případná ztráta odběratele dodavatele nijak výrazně nepoznamená.<sup>1</sup> (Porter, 2004, s. 27)

---

<sup>1</sup>Suppliers can exert bargaining power over participants in an industry by threatening to raise prices or reduce the quality of purchased goods and services. A supplier group is powerful if the industry is not an important customer of the supplier group. When suppliers sell to a number of industries and a particular industry does not represent a significant fraction of sales, suppliers are much more prone to exert power.

## 4 DOTAZNÍKOVÉ A ANKETÁRNÍ ŠETŘENÍ

V případě veřejné knihovny je dotazníkové šetření dalším způsobem, vedle ceny, jak zjistit vnímanou hodnotu služeb knihovny. Dotazník může mít podobu tištěné verze, nebo on-line internetového dotazování. Dotazníkové šetření se skládá z několika kroků, které je nutno dodržet. (Řehák, 2013, s. 96)

1. *Zadání výzkumu* – Zadání výzkumu znamená, že zadavatel si vše srovná a promyslí ještě dříve, než bude věnovat své úsilí dotazování. V této fázi si zadavatel musí odpovědět na otázky typu: *Kdo je cílová skupina, jaké má zadavatel požadavky z výstupu, formát a typ průzkumu nebo forma distribuce a propagace dotazníků.* Mnohdy se stává, že tato fáze je podceňována avšak dříve nebo později si zadavatel na tyto otázky bude muset odpovědět, a proto jejich vhodná formulace usnadní budoucí práci i čas. (Řehák, 2013, s. 96, 97)
2. *Vytvoření dotazníku* – V případě dotazníku stejně tak jako v případě ankety je důležité stanovit otázky podle účelu. Ten souvisí se sledem po sobě jdoucích otázek. **Kontaktní otázky** jsou umístěny na začátku a na konci. Navazují a ukončují kontakt s respondentem a jsou jednoduché na zodpovězení, aby odstranily napětí respondenta ze zodpovídání dalších dotazů. **Filtrační otázky** bývají uváděny také na začátku, popřípadě před důležitými výsledkovými dotazy a důvod jejich zamezení je zajištění, aby byly důležité otázky kladeny pouze vybraným respondentům. Zpracování a interpretace **měřítkových otázek** je poměrně jednoduché a respondent v nich vyjadřuje hlavně své pocity nebo postoje. Nejčastěji se jedná o konstatování určité skutečnosti kvalitativní stupnicí nebo škálou. **Dokreslující otázky** potom pomáhají upřesnit měřítkové otázky. (Kozel, 2006, s. 166–169)

Otázky mohou být ve formě **otevřené, uzavřené nebo polouzavřené**. Uzavřené otázky přinášejí výhodu v podobě jednoduchého zpracování výsledků a také představují časovou nenáročnost pro respondenta. Naopak jejich nevýhodou je to, že respondenta omezují ve svobodném rozhodování. Nejlepší variantou je tak kladení polouzavřených otázek, ve kterých má respondent volnost v případě potřeby se k dané problematice vyjádřit. (Kozel, 2006, s. 170)

3. *Oslovení respondentů a sběr dat* – Jak již bylo řečeno, data mohou být sbírána pomocí online dotazníku, tištěného dotazníku nebo kombinovanou formou. Nejvhodnější metodou pro zjišťování údajů v knihovnách je forma online dotazníku, která je také nejvíce ekonomická. Na druhé straně, v předcházející kapitole bylo řečeno, že zejména skupina respondentů seniorského věku může mít s touto formou potíže, a proto je vhodné mít připraveny dotazníky i v tištěné podobě. (Řehák, 2013, s. 98, 99)
4. *Vyhodnocení dat* – Sesbíraná data je důležité očistit o neúplné dotazníky a opravit zjevně nesmyslné údaje. Data jsou nejčastěji vyhodnocena ve formě souhrnných tabulek a grafů. Vyhodnocená data je třeba prezentovat přehledně. (Řehák, 2013, s. 99)

- **Anketa**

Anketa funguje na stejném principu jako dotazník až na několik odlišností. Při použití dotazníkové metody si zadavatel sám vybírá reprezentativní vzorek respondentů, kterým následně pokládá otázky. V případě ankety jsou respondenti vybírání takzvaným samovýběrem a často rozhoduje sám respondent, zdali anketu odpoví nebo neodpoví. Tato technika není tak reprezentativní, jako dotazník avšak je více oblíbená pro svou menší časovou náročnost. Čím více respondentů odpoví, tím více je anketa vypovídající. Pokud chce mít tazatel větší reprezentativnost a věrohodnost svého anketárního šetření, může zvolit metodu řetězového výběru, kdy je první respondent vybrán na základě vlastního rozhodnutí a další jsou doporučováni vždy předchozím respondentem. (Kozel, 2006, s. 156, 159)



## 5 SWOT ANALÝZA

S ohledem na vnitřní i vnější podmínky společnosti je SWOT analýza jednoduchým nástrojem pro stanovení strategické situace podniku. Cílem této analýzy je identifikace relevantnosti současné firemní strategie, relevance jejích slabých a silných míst a také určení schopnosti podniku vyrovnat se se změnami, které nastávají v okolním prostředí. Cílem podniku by měla být snaha o omezení slabých stránek, podpora těch silných, maximálně využívat příležitosti, plynoucí z okolí a také se snažit předvídat hrozby. Podklady pro tato opatření podává právě SWOT analýza. (Kozel, 2006, s. 39; Jakubíková, 2008, s. 103)

SWOT analýza přináší informace o silných a slabých stránkách podniku, o jeho příležitostech a hrozbách a dělí prostředí na vnitřní a vnější. V bodě dělení mikro a makroprostředí, neboli vnitřního a vnějšího prostředí, se odborné publikace trochu rozcházejí. Pro potřeby této práce bude prostředí podniku děleno na vnější (makro) prostředí, přinášející informace o příležitostech a hrozbách a vnitřní prostředí, informující o silných a slabých stránkách. Toto vnitřní prostředí se dále dělí na externí mikroprostředí, (kterému se občas dostává značení „mezo“) a na interní mikroprostředí. (Jakubíková, 2008, s. 82, 83; Vašítková, 2008, s. 58, 62, 63)

- **Makro prostředí**

Hlavním účelem analýzy makroprostředí je odstranění všech nerelevantních faktorů a vytýčení pouze těch, které jsou pro ten který podnik důležité. Při provádění této analýzy je důležitá maximalizace úsilí na identifikaci budoucího vývoje těchto faktorů a jejich možných dopadů na podnik. Makroprostředí tvoří složku OT, neboli příležitosti a hrozby a je důležité si uvědomit, že zahrnuje takové vlivy a situace, které podnik svou činností nemůže ovlivnit. (Jakubíková, 2013, s. 99)

Jednotlivé faktory se třídí a hodnotí následujícím způsobem:

- *Přírodní prostředí*
- *Technologické prostředí*
- *Ekonomické prostředí*
- *Demografické prostředí* – je důležité pro vytváření struktury trhů a jejich velikosti, sleduje mimo jiné hustotu populace nebo příjmovou a vzdělanostní strukturu.

- *Politicko-právní prostředí* – hraje klíčovou roli při vytváření rámce všech podnikatelských a podnikových činností.
- *Sociálně-kulturní prostředí* – které působí ve dvou rovinách a odráží jak faktory spojené s kupním chováním spotřebitele (zvyky, hodnoty, jazyk), tak faktory podmiňující chování podniku. (Vašítková, 2008, s. 58, 59; Jakubíková, 2008, s. 83)

- **Externí mikroprostředí**

Hlavním účelem analýzy externího mikroprostředí je určení základní hybné síly, působící v odvětví, která základním způsobem ovlivňuje činnost podniku. Analýza mikroprostředí přináší informace o složkách SW, které znamenají silné a slabé stránky podniku. Obě části tohoto prostředí jsou podnikem ovlivnitelné. (Jakubíková, 2008, s. 83, 84; Vašítková, 2008, s. 62)

Toto prostředí tvoří:

- *Zákazníci* – rozlišují se podle vztahu k podniku na kupce, uživatele, možného kupce anebo možného uživatele. Důležité je znát jakým způsobem se zákazník rozhoduje. Pro firmu je nejdůležitější loajální zákazník. (Jakubíková, 2013, s. 105)
- *Dodavatelé* – je to složka, která často rozhoduje o úspěchu podniku. Při rozhodování o dodavateli podnik zajímá hlavně úroveň kvality a ceny, komplexnost nebo zkušenost dodavatele. Mohou být členěni do více kategorií, jako dodavatelé jednotlivých dílů, poskytovatelé služeb, ... (Jakubíková, 2013, s. 104)
- *Distributoři a obchodníci* – společnosti, které vstupují mezi výrobce a zákazníka. Jsou obchodními mezičlánky, které mají rozhodovací pravomoci o tom, které zboží a služby se dostanou ke spotřebiteli. Také se může jednat o společnosti, zajišťující propagaci nebo výzkumy. (Jakubíková, 2013, s. 104; Vašítková, 2008, s. 62)
- *Konkurence* – toto je faktor, podněcující marketingovou činnost podniku. Podniky zjišťují kdo je jejich současný i potenciální konkurent a v jaké oblasti, jaké jsou jeho silné a slabé stránky. Konkurence se může rozdělit na čtyři skupiny: Konkurent následovatel, laxní konkurent, vybíravý konkurent a tygr. Úspěšný podnik je ten, který dobře zná svého konkurenta. (Jakubíková, 2013, s. 106–108)
- *Veřejnost* – jedná se o veřejnost, která podniku věnuje pozornost a sleduje jej. Může jí být vláda nebo jiné nátlakové skupiny. Tuto skupinu může organizace ovlivnit pouze částečně. (Jakubíková, 2013, s. 108)

- **Interní mikroprostředí**

Tato část mikroprostředí je přímo řízena a ovlivňována podnikovým managementem. Toto prostředí podniku je tvořeno zdroji, ať už materiálové, finanční nebo lidské, management a zaměstnanci. Smyslem analyzování vnitřního mikroprostředí je porozumění schopnostem podniku vyvinout produkt a prodat ho, poskytnout službu a posoudit zdroje podniku. Spolu s analýzou externího makroprostředí identifikují silné a slabé stránky podniku. (Jakubíková, 2013, s. 109)

### 5.1 Sestavení SWOT analýzy

Pro dobrou přehlednost SWOT analýzy je dobré sestavit ji do matice o čtyřech kvadrantech, kde každý kvadrant bude představovat jednu ze čtyř aspektů analýzy. Slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby. Pro určení nejdůležitějších faktorů je dobré sestavit jejich důležitost a pravděpodobnost výskytu, nejlépe pomocí hodnotící stupnice. (Kozel, 2003, s. 40)

<b>Silné stránky</b> <i>Strengths</i>	<b>Slabé stránky</b> <i>Weaknesses</i>
Do tohoto kvadrantu jsou vypsány skutečnosti, přinášející výhody jak spotřebitelům, tak podniku.	V tomto kvadrantu je možné nalézt skutečnosti, které podnik nedělá dobře, a také ty, ve kterých si jiné podniky vedou lépe.
<b>Příležitosti</b> <i>Opportunities</i>	<b>Hrozby</b> <i>Threats</i>
Tento kvadrant vypovídá o skutečnostech, které by mohly zvýšit poptávku nebo lépe uspokojit spotřebitele a přinést podniku větší úspěch.	V poslední části matice se nacházejí takové skutečnosti, trendy nebo události, které by mohly snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost spotřebitele.

Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 103

*Tab. 1. Vzor SWOT analýzy*

Tato analýza je jedním z velmi přínosných a užitečných způsobů shrnutí mnoha analýz, které podnik provede (analýza konkurence). Dále může být použita jako ukazatel dalšího možného využití zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy. Její velkou nevýhodou však je subjektivnost. SWOT analýza se těší velké oblíbenosti, avšak existují i další (a často spolehlivější) metody, kterými lze docílit stejných výsledků, např. analýzou strategických scénářů. (Jakubíková, 2008, s. 104)

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 POPIS MĚSTSKÉ KNIHOVNY VESELÍ NAD MORAVOU

Nejstarší zmínky o veřejném knihovnictví ve městě Veselí nad Moravou sahají až do druhé poloviny 19. století a od té doby do současnosti knihovna prošla nemalými změnami a přemístováním. V roce 1864 byl založen čtenářský spolek, zanedlouho pojmenovaný jako Beseda Svatopluk, který, rozmnožovaný z mnohých členských příspěvků a peněžních darů, stál v popředí společenského života ve městě. V roce 1950 již knihovna nabyla podobu okresní knihovny a byla jí také přidělena metodická funkce pro 27 okresních knihoven. Roku 1960 byla přestěhována do nově zbudovaných prostor kulturního centra, kde sídlí dodnes. Umístění do tohoto prostředí knihovně značně přispělo k jejímu rozvoji. Během let 2000 až 2009 knihovna prošla modernizací a digitalizací, byl v ní zahájen automatizovaný provoz v programu LANius, který byl později postupně nahrazen dokonalejším programem Clavius. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012)

V roce 2012 se Městská knihovna stala součástí Veselského kulturního centra, které pod vedením ředitele Michala Blažíčka vrací městu zpět jeho zašlou slávu. Díky originálním myšlenkám mladého umělce Blažíčka a jeho netradičním způsobům propojení umění a kultury se do města opět vrací dlouho vyhaslý kulturní život a zájem lidí nejen o služby Městské knihovny každým rokem pozvolna narůstá. Nicméně, podrobnějšímu popisu činnosti Městské knihovny bude věnována následující kapitola.

- **Pobočky knihovny**

V současné době má knihovna dvě další pobočky, jednu přímo ve Veselí nad Moravou na sídlišti Hutník a další ve vedlejší vesnici Zarazice, kde vznikla pobočka z Okresní knihovny. V Hutnické knihovně je možno provést klasickou výpůjčku knih a časopisů pro děti i dospělé a probíhají zde také tematické přednášky a besedy pro mateřskou a základní školu Hutník, která je největší školou pro mikroregion Veselsko. Pobočka v Zarazicích je o poznání menší, čítá jenom 250 titulů beletrie a naučné literatury pro dospělé a v současné době se potýká spíše s nezájmem občanů. Zvažuje se její zrušení a tím pádem i efektivnější využití už tak dost omezených finančních prostředků. V případě absence požadovaného výtisku, díky vzájemné spolupráci, všechny tři knihovny nabízí možnost objednání a doručení výtisku na pobočku, kde si jej následně bude moct zákazník zapůjčit. (Interní zdroje)

## 6.1 Veselské kulturní centrum

Veselské kulturní centrum, o.p.s. svou činností plynule navazuje na dlouholetou činnost Městského kulturního střediska, p. o. Tato organizace se stará o rozvoj společenského a kulturního života ve Veselí nad Moravou a také zajišťuje dobré fungování cestovního ruchu ve městě a přilehlém okolí. Cílem společnosti je rozvoj činnosti do všech, lidmi již zapomenutých míst města i okolí. Úkolem organizace je pořádání společenských akcí na veřejném prostranství i správa jednotlivých jednotek VKC. Ředitelem je pan Michal Blažíček. (Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012)

- *Kulturní dům* – V prostorách Kulturního domu se odehrávají pravidelné i nepravidelné kulturní události. Jsou zde pořádána divadelní představení, koncerty i trhy. Přes zimu se pak kulturní dům stává domovem pro množství hojně navštěvovaných plesů. Všechny budovy ve správě VKC se nacházejí v těsné blízkosti. (Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012)
- *Městská knihovna* – Knihovna města Veselí nad Moravou se nachází v horním patře kulturního domu. Dělí se na dětské oddělení a oddělení pro dospělé. Pod knihovnu také spadá její pobočka na Hutníku. Městské knihovně je věnována celá tato práce. (Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012)
- *Kino Morava* – Kino Morava je jednou z hlavních atrakcí města. Zároveň je to první nejbližší kino pro dalších asi 15 vesnic směrem na Slovensko. V kině jsou pravidelně promítány filmy a společně s Panským dvorem nedávno prošlo rozsáhlou rekonstrukcí. Ve spodní části kina je zároveň kavárna Kafe v kině, která se těší velké oblibě místních i přespolních a pravidelně obohacuje kulturní život města různými koncerty. (Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012)
- *Panský dvůr/Turistické centrum Veselska* – V prostorách bývalého Panského dvora sídlí Turistické centrum Veselska, pravidelně se obměňující Městská galerie s několika stálými expozicemi a také kancelář Baťova kanálu se svou stálou expozicí o tomto vodním kanále. V budově jsou také dva víceúčelové sály – malý a velký. Tato budova se stala centrem dění, probíhá zde mnoho akcí, ať už na nádvoří nebo v sálech. (Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012)

## 6.2 Partneri Městské knihovny

Hlavním zakladatelem Městské knihovny je město Veselí nad Moravou a jak již bylo zmíněno, knihovna od roku 2012 spadá pod organizaci VKC. V dobách svého největšího rozkvětu, což byla 70. léta, knihovna spolupracovala s několika málo partnery. Za léta jejího působení se rozrostli na číslo 8, které dle slov paní Evy Machalové, vedoucí knihovny, rozhodně není číslem konečným. Speciálním případem spolupráce je Základní škola v Milokošti, kam pracovnice Městské knihovny dojíždí každý týden, a přiváží svým čtenářům jimi objednanou literaturu. Také od žáků vybírají knihy, o které již není zájem. (Interní zdroje)

Se svými partnery knihovna spolupracuje dlouhodobě a k ukončení spolupráce dochází jen zřídkakdy v případě nevyhnutelnosti. Každý z partnerů se zaměřuje na určitou oblast působení a přináší knihovně určité benefity, jako je například možnost použití již zpracovaných záznamů z knihovního fondu, přístupy do online katalogů, či školení a zájezdy pro zaměstnance podniku. Na následujících řádcích je možno najít oficiální názvy partnerů a také jejich oblast působení. (Interní zdroje)

- **Městská knihovna Hodonín**

Tato knihovna svým členům nabízí služby v podobě půjčování knih a časopisů, meziknihovní a mezinárodní výpůjčku knih, kopírování a přístup na internet, besedy spolu s literárními dílnami s tematikou, zaměřenou na doporučenou a povinnou četbu základních a středních škol a mnohé další. Městská knihovna Hodonín nejen, že půjčuje knihy a poskytuje další služby s knihovnami spojené, ale také ve svých prostorách umožňuje výstavní činnost (první výstava se konala již roku 1986) a zaměřuje se zejména na ilustrační tvorbu dětí i dospělých. (Městská knihovna Hodonín, ©2015)

Hodonínská knihovna byla dlouhodobě hlavním partnerem, a co se týče spolupráce s Městskou knihovnou Veselí nad Moravou, Hodonínská knihovna poskytuje takzvané metodické řízení. Umožňuje výměnný fond knih, kdy Veselské knihovně zapůjčuje na určitý čas své výtisky (zpravidla do jednoho roku), které na základě zájmu svých čtenářů Městská knihovna obměňuje. Dále knihovna Hodonín Městskou knihovnu zaštituje v případě ze zákona povinných revizí fondů, které probíhají jednou za 5 let, a zpracovává veškeré výsledky, které byly zjištěny Městskou knihovnou. (Interní zdroje)

- **SKIP**

Zkratka SKIP se pojí s organizací Svazu knihovníků a informačních pracovníků České republiky, která je dobrovolnou organizací s charakterem občanského sdružení. Smyslem organizace je úsilí o soustavné zvyšování úrovně knihovnické a informační práce a náplní práce je dohled nad vytvářením příznivých podmínek pro rozvoj a činnost knihovnických a informačních zařízení jak ze strany státu, tak ze strany institucí. (Svaz knihovníků a informačních pracovníků České republiky, ©2010-2015)

Partnerství s touto organizací Městské knihovně přináší zejména umožnění profesního vzdělání, kdy SKIP nabízí možnost účasti na vzdělávacích akcích s výraznou slevou, jako jsou například celostátní konference, kde mají účastníci možnost prezentovat svou činnost a získat tak významné kontakty a možnost další spolupráce, nebo třeba akce na podporu vzdělávání ředitelů v manažerské a legislativní oblasti. Dalším významným bodem je nabídka zahraničních stáží a zprostředkování kontaktů na odborníky s různou specializací, též s výraznou slevou. (Svaz knihovníků a informačních pracovníků České republiky, ©2010-2015)

- **Moravská zemská knihovna**

Moravská zemská knihovna v Jihomoravském kraji zastává funkci krajské knihovny. Knihovna trvale uchovává historický a konzervační fond, a je tak knihovnou s univerzálním knihovním fondem, který je doplněn o specializované fondy. Dále je knihovna také výzkumnou organizací, která provádí základní a aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a výsledky šíří prostřednictvím výuky. V rámci plnění funkce veřejné knihovny svým členům umožňuje půjčování knih a prezenční půjčování periodik, volný přístup na internet a také poskytuje množství kulturních i vzdělávacích akcí pro veřejnost. (Moravská zemská knihovna v Brně, ©2014)

- **Celé Česko čte dětem**

Tato nezisková organizace se zabývá ideou, jak zásadní vliv na emoční zdraví dítěte má předčítání. Základní náplní organizace je podpora čtenářské gramotnosti dětí a mládeže a je také zaměřena na propagaci hodnotné literatury a budováním pevných vazeb v rodinách, které se formují právě prostřednictvím společného čtení. Tyto aktivity však nejsou určeny jenom dětem, naopak zde panuje snaha o zapojení všech generací. Dle organizace „Celé Česko čte dětem“ hlasité čtení pomáhá utvářet pouto mezi rodiči a dětmi. (Celé Česko čte dětem, ©2014)



- **PSK**

Služba „Ptejte se knihovny“ je poskytována českými knihovnami široké veřejnosti a je službou faktografickou a bibliografickou. Cílem služby je nabídnout čtenářům jednotný systém pro pokládání otázek včetně přístupu k archivu otázek a odpovědí jiných čtenářů. Tato služba odpovídá na dotazy seznamem knih, časopisů nebo webových stránek a dále do 48 hodin zasílá konkrétní odpovědi na e-mail tazatele. V případě, že se jedná o složitý dotaz, je tazatel vyrozuměn a je mu předložen termín, kdy bude možné doručit komplexní odpověď. Spoluprací s tímto projektem knihovny získají webové administrační rozhraní, ve kterém mohou ve vlastní režii spravovat dotazy čtenářů z celé České republiky. Navíc pomocí tohoto rozhraní mohou v databázovém archivu zveřejňovat odpovědi na často kladené dotazy a také zasahovat do dotazů již neaktuálních. (Národní knihovna ČR, ©2004-2014)

- **ČTE SY RÁD**

Čtenářův sympatický rádce je další projekt, se kterým Městská knihovna spolupracuje. Tento projekt se zabývá myšlenkou, proč lidé nečtou knihy a jeho hlavním smyslem je na základě čtenářem požadovaných kritérií vybrat knihu „přesně na míru“. Tato online dostupná elektronická databáze, doporučující čtivé knihy, slouží jednak čtenářům, kteří hledají inspiraci ohledně toho, jaké knihy číst, jaké knihy doporučují známé osobnosti nebo jaké knihy jsou nejčtenější v daném žánru i celkové, a jednak slouží také knihovnímu personálu, kterému pomáhá lépe mapovat dostupný trh knih a autorů. (Čtenářův sympatický rádce, ©2009-2015)

- **Bibliothelp**

V současné době posledním partnerem Městské knihovny je projekt Bibliothelp, který se zabývá biblio-terapeutikou neboli léčbou prostřednictvím knihy. Projekt nabízí čtenáři inspiraci či směr cesty v případě úzkosti, tíživé životní situace, vleklých problémů nebo třeba handicapu. Není však striktně zaměřen jen na negativní stránky lidského života. Inspiraci zde mohou čerpat i lidé, kteří potřebují povzbudit či se něčemu přiučit. Webový portál je rozdělen podle kategorií, ze kterých může čtenář vybírat, na psychické problémy, fyzické problémy, sociální problémy a životní situace, pohádkoterapie, audio knihy pro nevidomé a mnohé další. Dále webový portál nabízí abecední seznam terapeutů a odborníků, doporučujících různou literaturu zabývajících se danými problémy. (Bibliothelp, ©2009)

- **Souborný katalog ČR**

Tento katalog byl vytvořen za účelem usnadnění práce jednak knihovnám a jednak samotným čtenářům. Princip spočívá v tom, že Souborný katalog ve své databázi shromažďuje informace o veškerých dokumentech, které jsou k dispozici v českých knihovnách a spolupracujících institucích. Uživatel zde může najít informace o knihovnách nebo zařízeních, ve kterých je jím požadovaný dokument dostupný a také informace o tom, kde se daná instituce nachází a jakým způsobem je možno ji kontaktovat. Uživatel se dále může propojit přímo do online katalogu dané knihovny, čímž se dostane i k informacím, jako je momentální dostupnost nebo rezervace dokumentu a v některých případech je možno pročítat texty přímo online. V současné době obsahuje přes 5, 7 milionů záznamů o českých a zahraničních knihách, dokumentech a jiných periodikách. (Národní knihovna ČR, ©2009-2015)

### **6.3 Městská knihovna v číslech**

Z interních údajů Městské knihovny je patrné, že Veselané i lidé z okolí mají o čtení a celkově o služby nabízené knihovnou rok od roku větší zájem. Tento závěr vyplývá jednak z počtu registrovaných čtenářů, který se každoročně zvyšuje a jednak také z počtu celkových návštěvníků knihovny a potažmo zařízení Veselského kulturního centra, který je na desetitisícové město poměrně vysoký. Celková roční výše návštěvníků v tomto případě reprezentuje klasické čtenáře se zájmem o vypůjčení literatury, návštěvníky, využívající služeb veřejného internetu, lidi, kteří žádali personál o různé encyklopedické informace a také diváky, kteří přišli na přednášky či různé besedy. (Interní zdroje)

- **Rok 2013**

Během roku 2013 bylo do Městské knihovny nakoupeno 1 516 nových svazků a tak na konci roku činil knihovní fond celkem 47 125 knih, časopisů a jiných svazků. Počet registrovaných čtenářů ke konci roku byl 1 377 a celkově do Městské knihovny zavítalo 25 286 návštěvníků. Počty jsou uvedeny jak za Městskou knihovnu, tak za obě pobočky. (Interní zdroje)

- **Rok 2014**

Rok 2014 tedy knihovna zahajovala s 47 125 svazky a během roku do knihovního fondu přibilo dalších 1 298 kusů literatury. Během roku bylo vyřazeno 517 starých a poškozených kusů a tak byl kalendářní rok uzavřen v celkovém počtu 47 906 svazků. Na konci kalendářního roku 2014 knihovna evidovala 1 476 čtenářů a oproti roku 2013 je to nárůst o 99 nových čtenářů. Celkový počet návštěvníků, kteří zavítali do Městské knihovny na konci roku, činil 27 609 a je zde patrný nárůst o 2 323 návštěvníků. (Interní zdroje)

#### **6.4 Způsob financování**

V současné době se Městská knihovna potýká s nedostatkem financí na veškeré aktivity, které by bylo potřeba provést. Tímto problémem nejvíce trpí knižní fond, který nemůže být obměňován tak často a v takovém rozsahu, jak by bylo opravdu nutné. Velkým nedostatkem jsou zejména neaktuální vysokoškolské učebnice, nicméně tomuto tématu bude věnována devátá kapitola spolu se SWOT analýzou. (Interní zdroje)

Knihovnická zařízení jako taková jsou financována z veřejného rozpočtu. Dříve byla Městská knihovna financována přímo Ministerstvem kultury a i když výše finančních dotací nedosahovala zdaleka požadovaných částek, financí bylo dostatek na zabezpečení nákupu všech potřebných materiálů a také zajištění provozu různých služeb. Od roku 2013 začala být knihovna financována nikoliv Ministerstvem kultury nýbrž městem Veselí nad Moravou, které se jako zakladatel ujalo finančního provozu. Pro město z tohoto počínu plynou finanční výhody, protože za dotace, poskytnuté Městské knihovně, si město může nárokovat následnou úlevu na daních. V případě konkrétních akcí, na které je potřeba vyšší rozpočet, knihovna během roku žádá město o granty. (Interní zdroje)

V roce 2012, kdy byla Městská knihovna stále dotována přímo Ministerstvem kultury, dostala celkovou částku ve výši 2 000 000 korun. V roce 2013 už to bylo pouhých 1 500 000 korun. Celou částku, kterou knihovna obdrží, navíc nemůže použít na nákup knih a zajištění provozu služeb svým čtenářům. Částka musí být rozdělena na mzdy a další provozní náklady, které musejí být zaplacené, a knihovně je předem sdělena částka, která může být použita na nákup nových materiálů. V roce 2013 tato částka činila rovných 100 000 korun. Pro rok 2014 částky zatím nejsou zveřejněny, protože knihovna je právě v procesu výše zmíněné revize fondů. (Interní zdroje)

## 7 ANALÝZA SOUČASNÉHO MARKETINGOVÉHO MIXU SLUŽEB

Jak již bylo řečeno v první kapitole, jednoznačná kategorizace služeb není vždy jednoduchá. Služby poskytované Městskou knihovnou a vůbec knihovnami obecně jsou klasifikovány jako služby *veřejného neziskového sektoru*. Co se týče stupně nehmotnosti, základní knihovnická činnost, za kterou je považováno půjčování knih, je řazena do třetího stupně, tedy do *služeb, zpřístupňujících hmotný produkt*. Ovšem ostatní služby, které Městská knihovna nabízí, jako jsou například přednášky či divadelní představení pro děti, jsou již řazeny do kategorie první – *služby zásadně nehmotné*. V současné době knihovna poskytuje několik druhů služeb jak dospělým čtenářům, tak dětem.

- **Služby pro dospělé čtenáře**

*Půjčování* knih a časopisů spolu s *rezervací* žádaných titulů patří do základních služeb, poskytovaných každou knihovnou. Další služba ryze knihovního charakteru, která je knihovnou nabízena, je *poskytování* knihovnicko-bibliografických *informací*. Ve spolupráci s projektem „Ptej se knihovny“ je možno využít přístupu k *on-line katalogu*. Principy fungování projektu PSK byly detailně vysvětleny v předchozí kapitole. Knihovna svým čtenářům také nabízí možnost *meziknihovní výpůjčky* a to jak domácí, kde jsou do tohoto projektu zapojeny prakticky všechny tuzemské knihovny, tak ze zahraničí. V případě zahraniční výpůjčky je služba jako taková poskytována zdarma, čtenář si však sám hradí poštovné, které se pohybuje v rozmezí 40–100 Kč. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012; Interní zdroje)

Jako jedna z novějších služeb je možnost využití *počítače a internetu*, který knihovna nabízí na 15 minut zdarma a v případě, že v knihovně není fronta, je možnost jej prodloužit na dalších 15 minut. Přednost mají čtenáři knihovny nebo ti, kteří internet potřebují využít ke studijním účelům. Městská knihovna se každý rok účastní *celorepublikových knihovnických akcí*, jako je Týden knihoven, Březen – měsíc čtenářů, anebo Muzejní noc, v rámci které také v knihovně probíhá *burza knih*. Pro opravdové čtenářské nadšence knihovna také pořádá *besedy se spisovateli a autorská čtení*. Tyto akce jsou však většinou nárazového charakteru. Knihovna také pořádá *akce na podporu čtenářství*, jako jsou knihovnické lekce pro žáky 9. tříd základní školy a střední školy, přednášky k osobnostem Veselska nebo zájezdy do partnerské knihovny v Hodoníně. Knihovna též udržuje vitríny na chodbách kulturního domu, ve kterých pravidelně obměňuje výstavy knih a dalších tištěných materiálů na různá témata. Tyto *tematické výstavy knih* jsou zároveň jedním

ze způsobu propagace knihovny. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012; Interní zdroje)

Největší novinkou v nabízených službách je *Akademie volného času*, která vznikla ve spolupráci s Klubem důchodců ve Veselí nad Moravou. Podstata této akademie je podobná jako u Univerzity třetího věku. Jedná se o cyklus přednášek na různá témata, který je určený převážně lidem staršího věku, kteří jsou však stále vitální a mají zájem na tom, se vzdělávat a obohacovat. Součástí tohoto projektu je i zájezd naučného charakteru, který se koná vždy závěrem. V případě velkého zájmu členů je možné uskutečnit také nějaký zájezd během tohoto cyklu. Velkému zájmu se těšila zejména beseda s kastelánem zámku v Miloticích, či exkurse skláren a zájezd do Dolních Věstonic. Nutno říci, že Veselí nad Moravou je významná vinařská oblast a zahrádková kolonie. Kvůli značnému vlivu sezónnosti proto tato Akademie probíhá v rozmezí měsíců říjen až duben. (Interní zdroje)

- **Služby pro děti**

Základní službou dětského oddělení Městské knihovny je stejně tak jako v případě oddělení pro dospělé *půjčování* knih a časopisů a jejich *rezervace*. I v tomto případě nabízí knihovna přístup do *on-line katalogů* prostřednictvím projektu PSK. Ani v oddělení pro děti nechybí služba, poskytující *knihovnicko-bibliografické informace*. Knihovna rovněž svým dětským čtenářům nabízí bezplatný *přístup na internet*, kde jsou nastavena stejná pravidla, jako v oddělení pro dospělé, a to jest přednost registrovaným čtenářům a délka 15 minut s možností prodloužení o další čtvrt hodinu. Jak dětští tak dospělí čtenáři mohou využít možnost *tisku*, avšak tato služba je značně omezena. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012)

I v tomto oddělení probíhají *akce na podporu čtenářů*, jako jsou již zmíněné knihovnické tematické lekce a besedy, tentokrát svým zaměřením určené zejména pro děti mateřských škol a nižších ročníků základních škol. Knihovna také pořádá různé *programy k využití volného času dětí a podpoře četby*, jako jsou aktivity v Týdnu knihoven nebo o vánočních či jarních prázdninách, také je zapojena v projektu Noc s Andersenem a pořádá celoroční soutěže. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012)

*Čtenářský kroužek* je poslední z přehledu služeb, nabízených městskou knihovnou. V současné době tento kroužek pravidelně jednou týdně navštěvuje 15 dětí z různých základních škol, avšak knihovna zaznamenává každoroční úbytek. Členství v něm

je zdarma a pro děti je nachystán roční plán akcí, který zahrnuje různé přednášky a zájezdy. Jedním z posledních úspěchů Čtenářského kroužku je průvodce dětským oddělením, který vznikl za spolupráce dětí z tohoto kroužku a slouží především k lepší orientaci oddělením pro nové i stávající čtenáře. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012; Interní zdroje)

Z malých i velkých čtenářů mělo nejvíce lidí zájem převážně o tyto služby:

- Půjčování knih a časopisů
- Informační služby knihovny a vyhledávání v encyklopediích
- Přednášky a besedy (Interní zdroje)

- **Cena**

Jak již bylo řečeno, knihovna je veřejná nezisková organizace a tomuto faktu odpovídá i výše stanovených cen. Poplatky v Městské knihovně jsou rozděleny na *registrační* a *sankční*. Registrační poplatek, který je zároveň ročním poplatkem za využívání služeb knihovny, je rozdělen na několik druhů podle typu čtenáře. Běžný poplatek činí 80 Kč, pro důchodce a studenty je to potom 60 Kč a děti do 15 let mají roční registrační poplatek za 30 Kč. Každý čtenář, který svůj průkaz ztratí, zaplatí jednorázový poplatek za vystavení nového ve výši 20 Kč. Rodinný průkaz pro dva rodiče a neomezený počet dětí stojí 100 Kč a seniorům nad 75 let není účtován poplatek žádný. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012)

Sankční poplatky jsou stanoveny dle výše upomínek. První upomínka, která je zasílána po měsíci, stojí 20 Kč, 2. upomínka po dalším měsíci je již za 30 Kč, 3. měsíc je za 40 Kč a 4. měsíc zpoždění vyjde čtenáře již na 80 Kč. Doporučený upomínací dopis je knihovnou účtován za 100 Kč. Naopak poškození obalu stojí čtenáře pouhých 5 Kč a poškození čárkového kódu 10 Kč. Manipulační poplatek za ztrátu knihy je účtován ve výši 20 Kč s tím, že knihovník dále určí způsob náhrady ztraceného dokumentu. (Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012)

Na poplatcích tímto způsobem Městská knihovna ročně vybere cca. 85 000 Kč, za rok 2014 výše tohoto příjmu činila 91 000 Kč. Cenu stanovily pracovnice knihovny kombinací metody podle konkurence, kdy porovnávaly ceny okolních vesnických knihoven a metody, orientované na poptávku, kdy měly snahu nastavit ceny nízké tak, aby si knihovna udržela zákazníka. (Interní zdroje)

- **Distribuce**

V současné době Městská knihovna spolupracuje s knihkupectvím Opa, které jí poskytuje 28% rabat. Toto knihkupectví je zároveň jediným dodavatelem. Zde je vidět příklad změny partnerské spolupráce, protože dříve knihovna spolupracovala s knihkupectvím Kniha Křivánková, které jí poskytovalo slevu ve výši pouhých 10 %. V tomto konkrétním případě vyvstává otázka, jestli je knihovna tou prvotní organizací (výrobce), poskytující služby konečným spotřebitelům, anebo pouhým mezičlánkem a zprostředkovatelem, realizujícím jeden ze způsobů cesty produktu od výrobce ke spotřebiteli. (Interní zdroje)

- **Komunikace**

Knihovna v současnosti spadá pod vedení a organizaci VKC, které používá jednotný systém komunikace prostřednictvím webových stránek pro všechny své jednotky. Na přání pracovníků knihovny byl, na webu VKC, pro Městskou knihovnu vytvořen vlastní podweb, který nespadá do správy správce webu VKC, ale samotných pracovníků knihovny. Při návštěvě těchto webových stránek i při rozhovoru s webovým správcem je jasné, že toto rozhodnutí nebylo moudré. Již před zpracováním SWOT analýzy je možné říci, že pracovníci nejsou schopni věnovat vedení a aktualizaci webových stránek potřebnou pozornost.

V současné době je pracovníci nejvíce preferovaný způsob komunikace prostřednictvím Veselských listů, kde pravidelně upozorňují na novinky pro nadcházející měsíc. Veselské listy jsou měsíčně doručovány do schránek všech domácností ve Veselí nad Moravou a jsou také k dostání v informačním centru města. Toto je zároveň velká nevýhoda komunikace prostřednictvím Veselských listů, protože potřebné informace se jen stěží dostanou ke čtenářům současným i potencialním, kteří žijí mimo město. Další tištěnou formou komunikace knihovny jsou plakáty na některé akce, které knihovna vylepuje na plakátovací plochu před kulturním domem. Posledním způsobem komunikace je potom reklamní sdělení na kabelové televizi TV Slovácko. (Interní zdroje)

- **Materiální prostředí**

Městská knihovna se dělí na dvě samostatná oddělení a to oddělení dětské a dospělé. Obě oddělení jsou řízena individuálně samostatnými pracovníci. Prostředí knihovny je velmi zastaralé a nemoderní, vybudováno bylo v 70. letech a od té doby nedošlo prakticky k žádným změnám. Prostory knihovny jsou též poměrně stísněné, v zadním rohu

je umístěno pět počítačů sloužící veřejnosti, další dva má potom k dispozici pobočka knihovny na Hutníku. Knihovna se nachází v budově kulturního domu Veselí nad Moravou v prvním patře a je značena dvěma štítky na dveřích dětského a dospělého oddělení.

- **Lidé**

V současné době zaměstnává Městská knihovna tři pracovníce. Jedna si sama vede dětské oddělení, kde má na starost veškeré aktivity týkající se dětí, pořádá akce a besedy pro školy, a další dvě se starají o chod oddělení pro dospělé, jako je půjčování knih a zabezpečování akcí, nebo knižní fond a jeho evidence. Čtvrtá pracovníce potom obsluhuje pobočku na Hutníku. Všechny pracovníce uzavřely pracovní poměr na dobu neurčitou a při posledním náboru, (který se konal před sedmi lety) byl vyhlášen veřejný konkurz, na základě byla vybrána jedna z uchazeček s knihovnickým vzděláním. Pracovnícím jsou měsíčně vypláceny fixní mzdy. Veselské kulturní centrum má samostatnou účetní jednotku, která také vede podrobné účetnictví pro knihovnu. (Interní zdroje)

- **Procesy**

V případě Městské knihovny jsou služby realizovány s přímým zapojením spotřebitele a jsou spotřebovávány hned na místě jako například přednášky či zájezdy v rámci Akademie volného času. Ale také zde lze nalézt druhy služeb uskutečňovaných bez přímého zapojení zákazníka, jako je například balení knih a zařazování do regálů, či on-line a telefonické rezervace a lze tak hovořit o službách s nízkým kontaktem se zákazníkem. Na dobrém dojmu zákazníka z celkového průběhu poskytnutí služby a v závěru i ze služby samotné záleží také hodně na personálu, který musí být jednak schopen poskytnout služby na adekvátní úrovni znalosti a odbornosti a jednak musí vystupovat příjemně a vstřícně k zákazníkovi.



## 8 KONKURENCE

- **Městská knihovna Hodonín**

Přestože je knihovna v Hodoníně spolupracujícím partnerem Městské knihovny ve Veselí nad Moravou, je také první nejbližší srovnatelně velkou knihovnou v okrese, která svým způsobem zároveň tvoří konkurenci. Knihovna nabízí některé velmi zajímavé služby, na které láká své čtenáře.

Určitě největší zajímavostí a zvláštností v poskytovaných službách je *výstavnická činnost*, kterou knihovna ve svých prostorách provozuje. Výstavy mají trvání zpravidla měsíc až dva. Nevidomým a zrakově postiženým čtenářům knihovna nabízí k půjčení *zvukové knihy*. Některé z nich si mohou zapůjčit také normální čtenáři. Knihovna má k dispozici celkem 692 záznamů. Jako další službu, která je dnes mnohými lidmi považována za naprostou samozřejmost je *Wi-Fi signál* v celém zařízení. Knihovna také nabízí možnost *kopírování a skenování* jakýchkoliv dokumentů. Ze služeb speciálně pro dětské čtenáře knihovna nabízí *Čtení s babičkou*, které se uskutečňuje vždy v pátek v polovině měsíce. Regionální autoři, bývalé knihovnice či dobrovolní senioři čtou dětem pohádky. (Městská knihovna Hodonín, ©2015)

- **Knihovna Bedřicha Beneše Buchlovana**

Uherské Hradiště sice leží v jiném okrese, než Veselí nad Moravou, ale je nejbližším okresním městem, provozujícím velkou knihovnu s množstvím rozličných služeb. Jako první v okolí přišla Knihovna BBB s *půjčováním e-knih*, tedy knih v elektronické podobě a jako bonus svým čtenářům, po složení finanční zálohy, nabízí *zapůjčení* také *čtečky knih*, v případě, že by si e-knihu neměli na čem přečíst. Knihovna také nabízí využití služeb *boxu na vrácení knih*, do kterého mohou čtenáři non-stop vracet knihy a nejsou tak omezeni otevírací dobou. Pokud čtenář nechce stát frontu v knihovně, může využít možnosti *samoobslužného vrácení či půjčení* knihy u speciálního počítače. (Služby, 2015)

V knihovně jsou vyučovány *individuální počítačové kurzy pro veřejnost* a stejně tak *IT kurzy pro základní školy*. V případě, že si čtenář zapomněl *brýle*, má možnost půjčit si v knihovně. Vybírat může z několika dioptrií. Dále knihovna svým čtenářům nabízí také možnost *zapůjčení stolních her* či *deštníků*. (Knihovna Bedřicha Beneše Buchlovana, ©2015)

- **Vzdělávací a výchovné středisko Bílé Karpaty, o. p. s.**

Toto zařízení není knihovnického charakteru, a přesto je knihovně konkurencí. Jak už samotný název napovídá, tato společnost je zaměřena na oblast Bílých Karpat, ve kterých se Městská knihovna nachází. Smyslem organizace je ekologická výchova a osvěta lidí v oblasti přírody a životního prostředí. Organizace poskytuje různé semináře a přírodopisné přednášky se zaměřením převážně na Bílé Karpaty. Součástí výkladů jsou i odborné exkurze do přírody. Společnost také poskytuje semináře výukový program pro děti a další vzdělávání pedagogů. V neposlední řadě tato organizace provozuje půjčovnu odborné literatury a pomůcek pro ekologickou výchovu a také vede poradenství v oblasti rozvoje šetrného cestovního ruchu. (Vzdělávací a informační středisko Bílé Karpaty, ©2015)

- **Knihovna Strážnice**

Knihovna ve Strážnici je svou velikostí i sortimentem knih srovnatelná s Městskou knihovnou. Služby, poskytované touto knihovnou jsou průměrné, odpovídající velikosti městečka. Jedna služba však představuje pro knihovnu konkurenční výhodu a tou je **knihovní donášková služba**, kdy knihovna svým čtenářům po telefonické či e-mailové dohodě nabízí možnost donášky jimi objednaných knih až do domu. (KD Strážničan, ©2014)

- **Dům dětí a mládeže Veselí nad Moravou**

DDM Veselí nad Moravou sídlí na Hutníku vedle základní školy a je to centrum, které se zaměřuje na práci s dětmi a mládeží. Má připraveny volnočasové aktivity pro děti předškolního věku a stejně tak pro žáky, kteří končí základní školu. DDM je svými aktivitami přímým a největším konkurentem pro dětské oddělení Městské knihovny. Toto zařízení pořádá množství **táborů a pobytů pro děti**, mládež zde má vlastní **klub** a je zde i **dopravní hřiště s výukou**. DDM také vede **množství kroužků** přes výtvarné a sportovní, po taneční, hudební a jazykové. Mnoho z těchto kroužků je také nabízeno dospělým. (DDM Veselí nad Moravou, ©2014)

## 9 VYPRACOVÁNÍ DOTAZNÍKU A SWOT ANALÝZA

Jako podklad ke SWOT analýze Městské knihovny Veselí nad Moravou byl vytvořen dotazník. Cílem tohoto dotazníku bylo zjištění spokojenosti spotřebitelů – čtenářů se službami poskytovanými knihovnou, s cenou a rozmanitostí služeb, a s odborností personálu. Pomocí dotazníku se také zjišťovala efektivita komunikace knihovny se spotřebitelem. Dotazník proto pomohl zhodnotit spokojenost spotřebitele s marketingovým mixem služeb tak, jak jej má knihovna v současné době nastavený.

Dotazník bylo možno vyplnit v rozmezí 1. 3.–10. 4. 2015. Po očištění dotazníků o ty, které svými výpověďmi nebyly relevantní, odpovědělo celkem 300 respondentů, ne všichni však odpověděli na všechny otázky. Cílovou skupinou byli primárně členové knihovny, avšak dotazováni byli i obyvatelé města, kteří členy nejsou, jako potencionální spotřebitelé. Dotazník se skládal z 200 kopií tištěných a zbytek respondentů odpověděl na online verzi dotazníku. Celkem měl dotazník 18 otázek, přičemž 2 otázky byly čistě otevřené a 16 otázek bylo uzavřených, avšak dle zásad sestavení dotazníku obsahovaly možnost „jiné“, kam spotřebitelé mohli psát odpovědi dle potřeby. V následujícím seznamu otázek jsou dotazníky vyhodnocovány a odpovědi zaznamenávány do koláčových a sloupcových grafů s procentuálním i přesným počtem respondentů pro jednotlivé odpovědi.

### 9.1 Jednotlivé otázky dotazníku

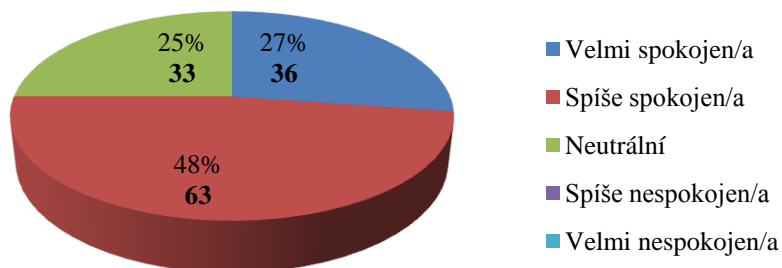
#### 1. Jste členem/členkou Městské knihovny Veselí nad Moravou?

V první otázce byli občané města Veselí nad Moravou dotazováni, zda jsou členy Městské knihovny. 117 respondentů, což představuje 39 % dotazovaných, odpovědělo, že ano a 183 respondentů, což je 61% dotazovaných, členy nebylo. Nečlenové byli dále vyzváni, aby odpovídali pouze na otázky, označené symbolem\*.

#### 2. Jak jste spokojen/a s rozsahem poskytovaných služeb knihovnou?

Tato otázka se týkala pouze členů knihovny, tak jako všechny ostatní otázky bez hvězdičky. 27 %, které tvoří 36 respondentů, odpovědělo, že je s rozsahem služeb velmi spokojeno, 63 respondentů tvořící 48% většinu bylo spíše spokojeno a 27 % respondentů, což je 33 dotazovaných zastává neutrální názor. Nikdo z dotazovaných nebyl s rozsahem služeb nespokojen.

## 2. Jak jste spokojen/a s rozsahem poskytovaných služeb?



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1: Spokojenost členů s rozsahem služeb

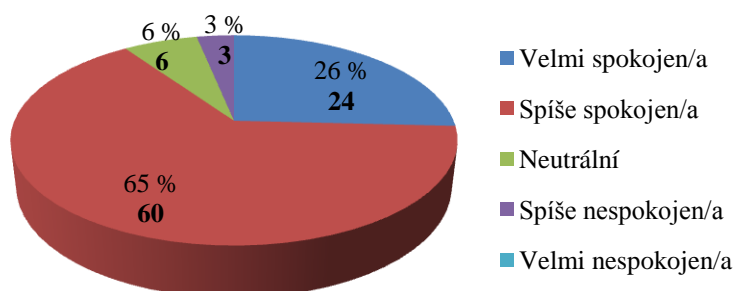
## 3. V případě, že v nabídce služeb nějaké postrádáte, prosím, specifikujte.

Toto byla jedna ze dvou otevřených otázek a odpovědělo na ni 45 členů knihovny. Nejčastěji respondenti požadovali delší otevírací dobu, a to celkem v 15 případech. 10 respondentů si stěžovalo na malou rozmanitost knižního fondu, 6 členům knihovny se nelíbila neustálá „vypůjčenost“ některých knih, 7 respondentů postrádalo autorská čtení a besedy se spisovateli a v 5 případech respondenti žádali o vzdělávací programy, jako jsou jazyky nebo IT. 2 respondenti upozornili na nedostatečnou komunikaci knihovny se čtenáři a požadovali více „marketingové aktivity“.

## 4. Jste spokojen/a se sortimentem knih, který knihovna poskytuje?

Zde byli čtenáři dotazováni na jejich spokojenost se sortimentem knih, kterým jim jejich knihovna poskytuje. 60 respondentů, představující 65% většinu dotazovaných odpovědělo, že jsou spíše spokojeni, 24 lidí, tvořící 26 %, odpovědělo, že jsou velmi spokojeni, 6 respondentů představujících 6 % je neutrální a 3 lidé znázorňující 3 % jsou spíše nespokojeni. Velmi nespokojen nebyl ani jeden respondent.

## 4. Jste spokojen/a se sortimentem knih, který knihovna poskytuje?



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Spokojenost čtenářů se sortimentem knih

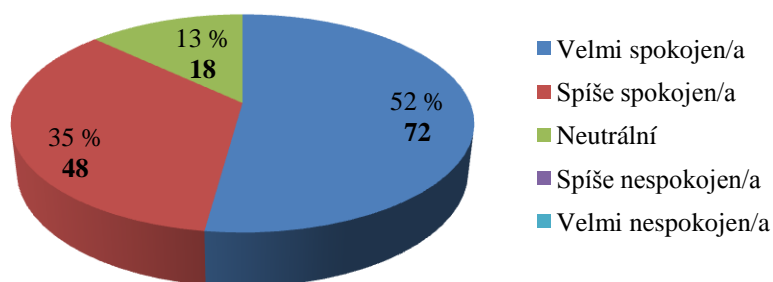
### 5. V případě Vaší nespokojenosti, jaké knihy nebo žánrové oblasti postrádáte?

Toto byla druhá otevřená otázka, kde byli nejen nespokojení čtenáři dotazováni, které konkrétní knihy nebo žánrové oblasti v Městské knihovně postrádají. 15 čtenářů by uvítalo více nových titulů a dalších 15 čtenářů v knihovně požaduje více bestsellerů. V 9 případech byly požadovány historické romány a ve 4 případech čtenářům chyběla literatura na odborná témata, jako je řemeslo nebo umění.

### 6. Jste spokojen/a s přístupem personálu a s jejich vystupováním při jednání s Vámi?

V této otázce se zkoumala spokojenost čtenářů s přístupem personálu. 72 čtenářů, tvořících 52 % dotazovaných odpovědělo, že jsou velmi spokojeni. 48 čtenářů, tvořících 35 %, jsou s přístupem personálu spíše spokojeni 18 čtenářů, kteří tvoří 13% menšinu, mají neutrální názor. Odpověď nespokojen nezvolil žádný čtenář.

#### 6. Jste spokojen/a s přístupem personálu a s jejich vystupováním při jednání s Vámi?



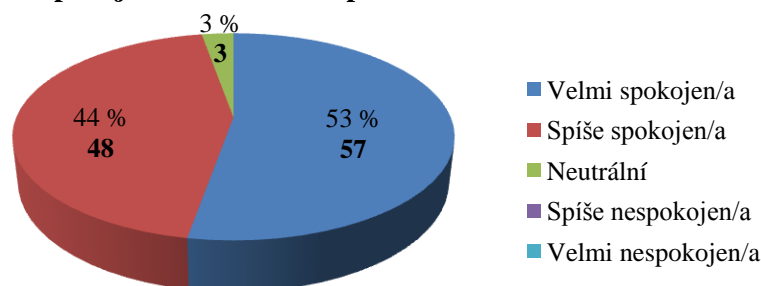
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3: Spokojenost čtenářů s přístupem personálu

### 7. Jste spokojen/a s odborností personálu?

Zde byl opět zkoumán názor čtenářů na personál, tentokrát na jejich odbornost. 57 čtenářů, což je 53 % dotazovaných, odpovědělo, že jsou velmi spokojeni, 48 čtenářů, představujících 44 % je spíše spokojeno a 3 čtenáři, tvořící 3 % zastávají neutrální názor. Žádný ze členů opět nezvolil možnost „nespokojen“.

### 7. Jste spokojen/a s odborností personálu?



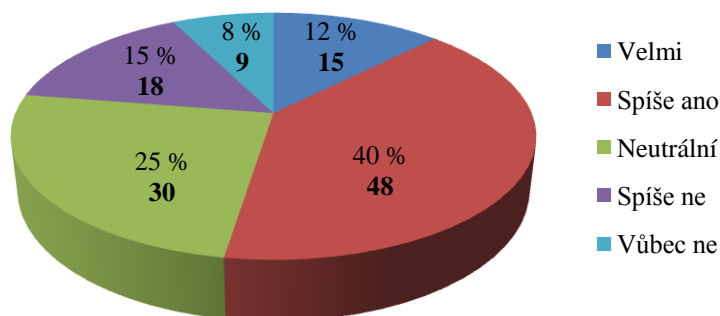
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4: Spokojenost čtenářů s odborností personálu

### 8. Líbí se Vám prostory knihovny?

Tato otázka zkoumala spokojenost čtenářů s materiálním prostředím poskytované služby – s prostory knihovny. 12 % dotazovaných, což je 15 lidí, odpovědělo, že se jim velmi líbí, 48 čtenářů, tvořících 40 % z dotazovaných řeklo, že se jim spíše líbí, 30 respondentů, tvořících 25 % zastává neutrální názor, 15 % respondentů, což je 18 lidí, se prostory knihovny spíše nelíbí a 9 dotazovaných čtenářů, tvořících 8 %, odpovědělo, že se jim prostory vůbec nelíbí.

### 9. Líbí se Vám prostory knihovny?



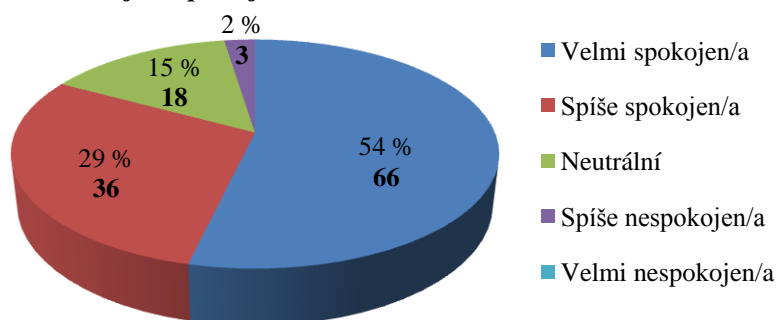
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 5: Spokojenost členů s prostory knihovny

### 9. Jak jste spokojen/a s cenou služeb?

Zde byli členové knihovny dotazováni na jejich spokojenost s cenou služeb v knihovně. 66 členů, představujících 54 % dotazovaných je velmi spokojeno, 36 čtenářů, což je 29 %, je s cenou spíše spokojeno, 15 % čtenářů, skládající se z 18 lidí, zastává neutrální názor a 3 lidé, tvořící 2 % dotazovaných, jsou s cenou spíše nespokojeni.

### 9. Jak jste spokojen/a s cenou služeb?



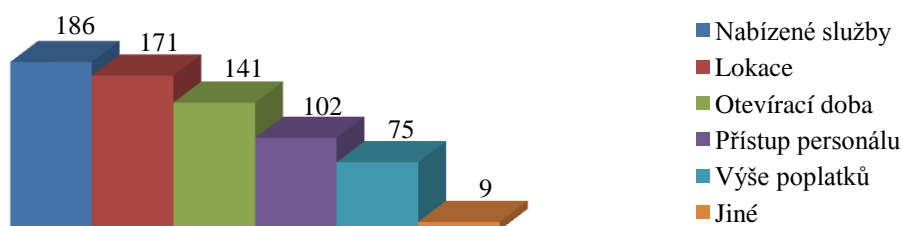
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6: Spokojenost členů s cenou služeb

### 10. Co je pro Vás důležité při výběru knihovny? \*

Toto byla první z otázek, určených jak pro členy knihovny, tak pro ostatní obyvatele Veselí nad Moravou. V tomto typu otázky mohli respondenti vybrat více možností najednou. Nejdůležitější byly pro respondenty nabízené služby. Celkem je vybralo 186 respondentů. Na druhém místě se umístila lokace knihovny se 171 hlasy. Pro 141 respondentů důležitá otevírací doba knihovny a pro 102 dotazovaných hraje roli přístup personálu. Na pátém místě se umístila výše poplatků se 75 hlasy a 9 respondentů se také vyjádřilo k možnosti jiné. Zde byl třikrát jmenován velký výběr knih, třikrát kvalita knižního fondu a pro 3 respondenty je důležité, aby knihovna měla velký výběr knih ze žánru, který čtenář preferuje.

### 10. Co je pro Vás důležité při výběru knihovny? \*



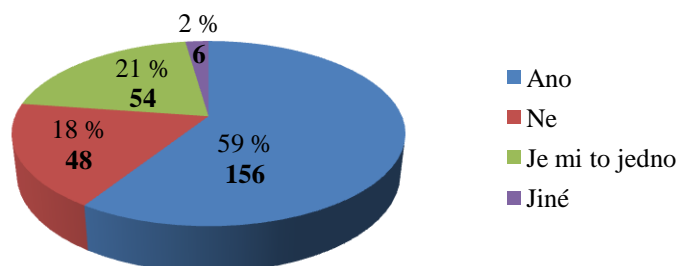
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7: Důležité aspekty při výběru knihovny

### 11. Přimělo by Vás rozšíření sortimentu poskytovaných služeb stát se členem/členkou?\*

V této teoretické otázce byli všichni respondenti dotazováni, jestli by je rozšíření sortimentu služeb, který knihovna poskytuje, přimělo stát se členy. Ve 156 případech, což je 59 % dotazovaných, respondenti odpověděli, že ano. 48 dotazovaných, tvořící 18% skupinu, odpovědělo, že zvýšení poskytovaných služeb by je nepřimělo stát se členy a 54 respondentů, což je 21 % dotazovaných, odpovídá, že je jim to jedno. 6 lidí, tvořících 2 %, zvolilo odpověď „jiné“ a ve všech případech odpověď zněla „možná“.

### 11. Přimělo by Vás rozšíření sortimentu poskytovaných služeb stát se členem/členkou? \*



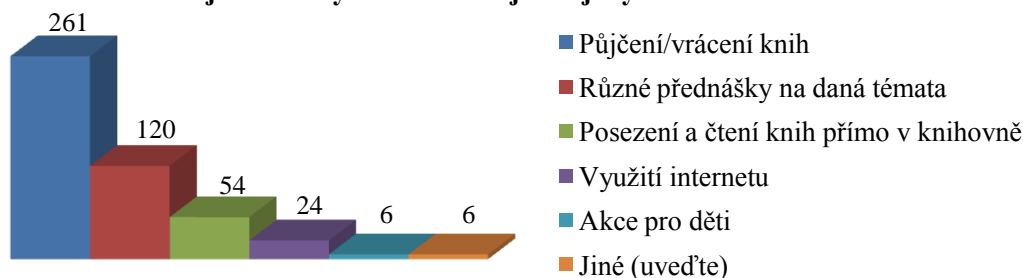
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 8: Členství v knihovně při rozšíření sortimentu

### 12. Pro jaké služby knihovnu nejčastěji využíváte/byste využíval/a? \*

Tato otázka měla za úkol přinést odpověď na to, jaké služby, kromě půjčování a vracení knih, čtenáři od své knihovny očekávají. Respondenti měli opět na výběr ze základních možností a také měli prostor pro vlastní názor v kolonce „jiné“. V tomto případě bylo opět možno zvolit více odpovědí. Pro 261 lidí bylo nejdůležitější půjčování a vracení knih, na druhém místě se umístily přednášky v knihovně se 120 hlasy, posedět v knihovně by si chtělo 54 čtenářů a 24 by jich chtělo využívat internet. Akce pro děti získaly pouhých 6 hlasů a 6 lidí zvolilo také možnost „jiné“, ve které si psali o autorská čtení a besedy se spisovateli.

### 12. Pro jaké služby knihovnu nejčastěji využíváte? \*



Zdroj: Vlastní zpracování

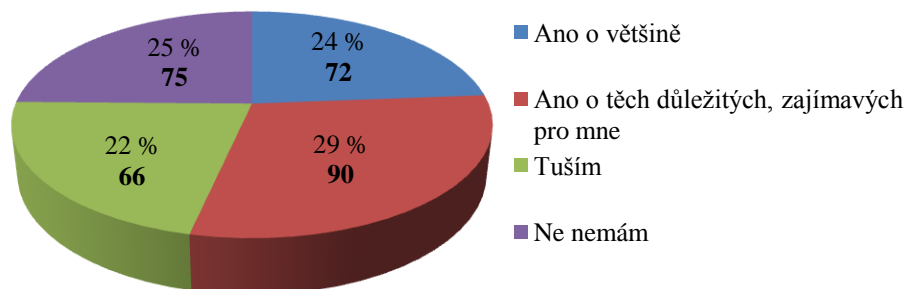
Graf 9: Pro jaké služby by respondent knihovnu nejčastěji využíval

### 13. Máte přehled o tom, jaké všechny služby knihovna poskytuje? \*

Tato otázka zkoumá efektivnost komunikace Městské knihovny a to jak mezi členy tak nečleny knihovny. Ukazuje se, že 72 respondentů, což je 24 %, má přehled o většině akcí knihovny a skoro stejná část, 75 respondentů, tvořící 25 % dotazovaných, nemá nejmenší tušení, jaké služby knihovna poskytuje. 90 respondentů, kteří tvoří 29 % dotazovaných, má přehled o službách, které jsou pro ně zajímavé a 22 % respondentů, což je přesně 66 lidí, tuší, jaké služby knihovna poskytuje.



### 13. Máte přehled o tom, jaké služby knihovna poskytuje? \*



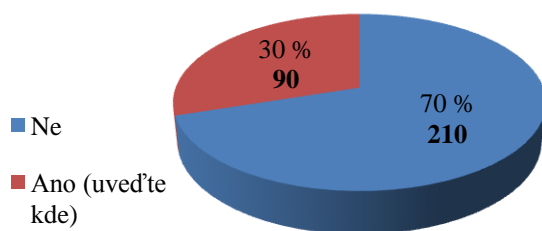
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 10: Přehled respondentů o poskytovaných službách

### 14. Zaznamenal/a jste novinové nebo internetové články nebo jiné písemné zmínky o Městské knihovně? \*

Všichni respondenti byli tázáni, zda v posledních měsících zaznamenali internetové nebo novinové články, či jakékoliv jiné zmínky nebo propagaci knihovny. V případě, že odpověděli kladně, byli také vyzváni, aby uvedli, kde. Pouhých 30 % dotazovaných, což je 90 lidí zaznamenalo zmínky o knihovně. 210 respondentů, což je 70 % dotazovaných uvedlo, že si žádné zmínky nepovšimlo. Z 90 respondentů, kteří zvolili odpověď „ano“, jich 48 uvedlo Veselské listy, 21 všeobecně zmínky na internetu, 12 respondentů zaznamenalo propagaci prostřednictvím facebooku, 10 lidí si všimlo propagace v kavárně Kafe v kině, která také spadá pod VKC a 9 lidí zaznamenalo zmínky o knihovně v regionální TV.

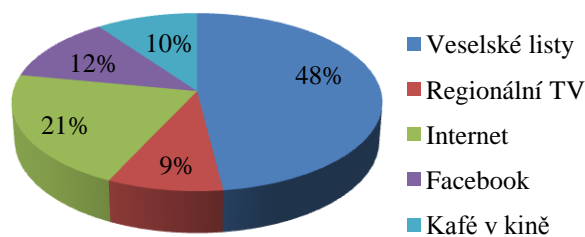
#### 14. Zaznamenal/a jste nějaké zmínky o knihovně? \*



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 11: Zmínky o knihovně

#### Uved'te kde

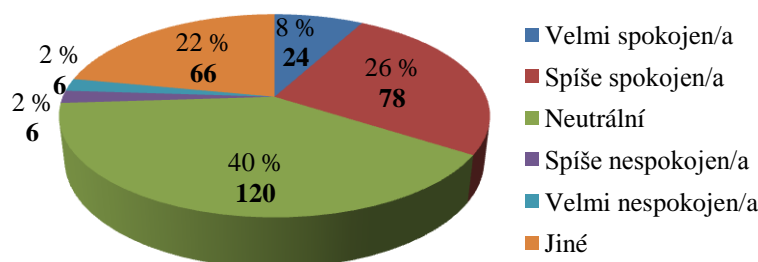


Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12: Která média

**15. Jste spokojen/a s přehledností webových stránek knihovny? \***

Všichni respondenti byli dotázáni, jak jsou spokojeni s přehledností webových stránek knihovny. 24 respondentů, tvořících 8 % uvedlo, že je velmi spokojeno, 78 respondentů, což je 26 %, je spíše spokojeno, 40 % dotazovaných, v konkrétním čísle 120 lidí, uvedlo, že přehlednost webových stránek je neutrální. Po 6 respondentech, tvořících dvakrát 2 % uvedlo, že je spíše a velmi nespokojeno. 66 lidí, tvořících 22 % pak zvolilo možnost „jiná“, kde uvedlo, že vůbec o existenci webu nemělo tušení.

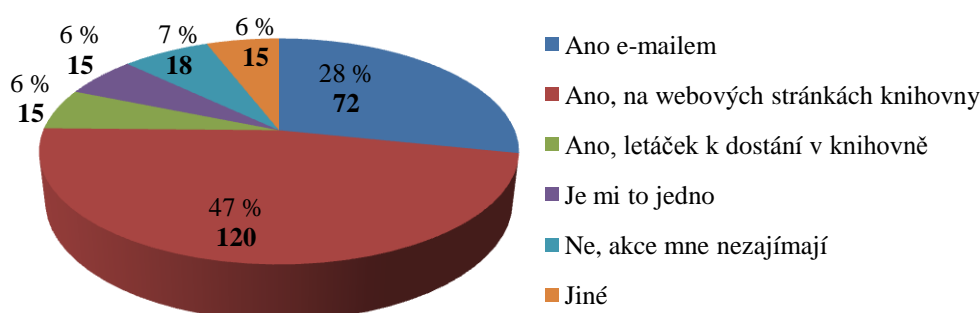
**15. Jste spokojen/a s přehledností webových stránek knihovny? \***

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 13: Spokojenost respondentů s přehledností webu

**16. Uvítal/a byste měsíční přehled akcí knihovny? \***

V dalším dotaze bylo zjišťováno, zda by respondenti ocenili měsíční přehled všech akcí, které knihovna plánuje. 120 dotazovaných, což je se 48 % skoro polovina, uvedlo, že by uvítalo měsíční přehled akcí knihovny na jejich webových stránkách, 72 dotazovaných, tvořící 28 %, by rádo dostávalo tento přehled do svých e-mailových schránek. 15 lidí, což je 6 %, uvedlo, že by uvítalo přehled akcí v letáčku, dalším 15 lidem je to jedno a dalších 15 respondentů zvolilo možnost „jiné“, kde uvedlo přehled na facebooku. V 18 případech, což je 7 % dotazovaných, bylo uvedeno, že akce nejsou předmětem jejich zájmu.

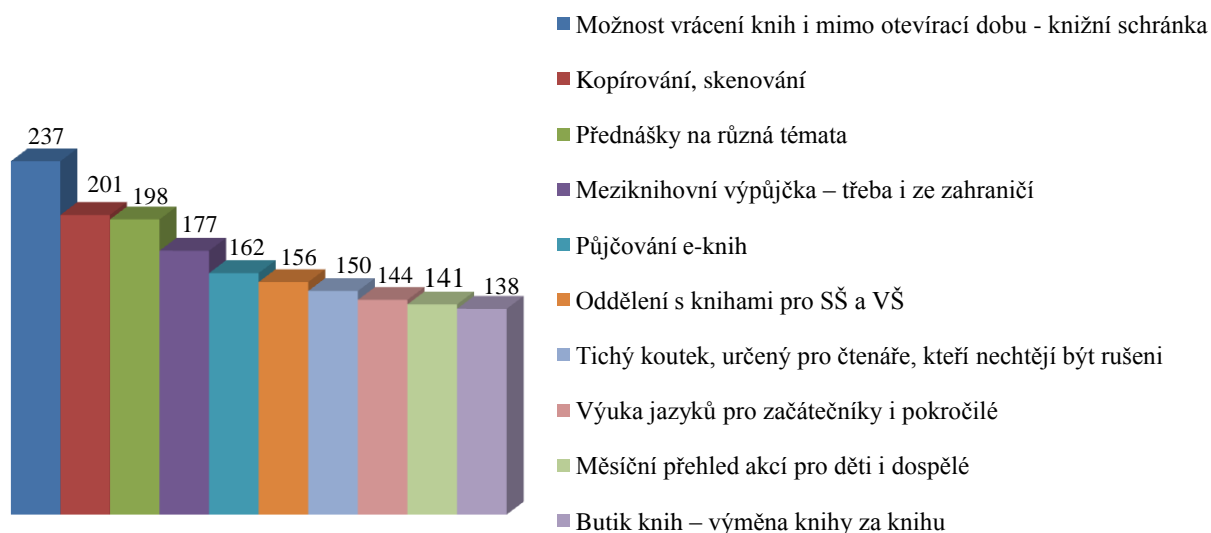
**16. Uvítal/a byste měsíční přehled knihovny? \***

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 14: Měsíční přehled akcí knihovny

**17. Z následujícího seznamu služeb vyberte prosím 10, které nejvíce preferujete: \***

V tomto bodě byl respondentům nabídnut výčet 20 služeb, které by knihovna mohla poskytovat, a dotazovaní z nich měli vybrat 10, které by preferovali. V následujícím grafu jsou tyto služby rozepsány výčtem dle četnosti zvolení i s konkrétním počtem hlasů nad každým sloupcem. Suverénně nejvíce hlasů a to konkrétně 237 získala služba knižní schránky, která by umožnila vrátit knížky i mimo pracovní dobu. Na druhém místě s 210 hlasy se umístila služba kopírování a skenování. Jen o 3 hlasy méně (197) získala služba přednášek na různá témata a 177 lidí také zvolilo službu meziknihovní výpůjčky. 162 respondentů by si rádo zapůjčilo knihy také v elektronické podobě a 156 respondentů by v knihovně chtělo sekci se středoškolskými a vysokoškolskými odbornými knihami. 150 čtenářů by v knihovně mělo rádo tichý koutek pro čtení a 144 respondentů by se v knihovně rádo účastnilo různých jazykových kurzů. 141 členů od knihovny požaduje pravidelný měsíční přehled konaných akcí a desítku nejpreferovanějších služeb knihovny uzavírá butik knih se 138 hlasy, kdy by si čtenář mohl odnést z knihovny knihu, která by byla v butiku k dispozici, výměnou za svou starou knihu, kterou už doma nečte. (Kvůli své velikosti je možno nalézt graf se všemi 20 službami podle četnosti zvolení v příloze PI.)

**17. Kterých 10 služeb z následujícího seznamu nejvíce preferujete? \***

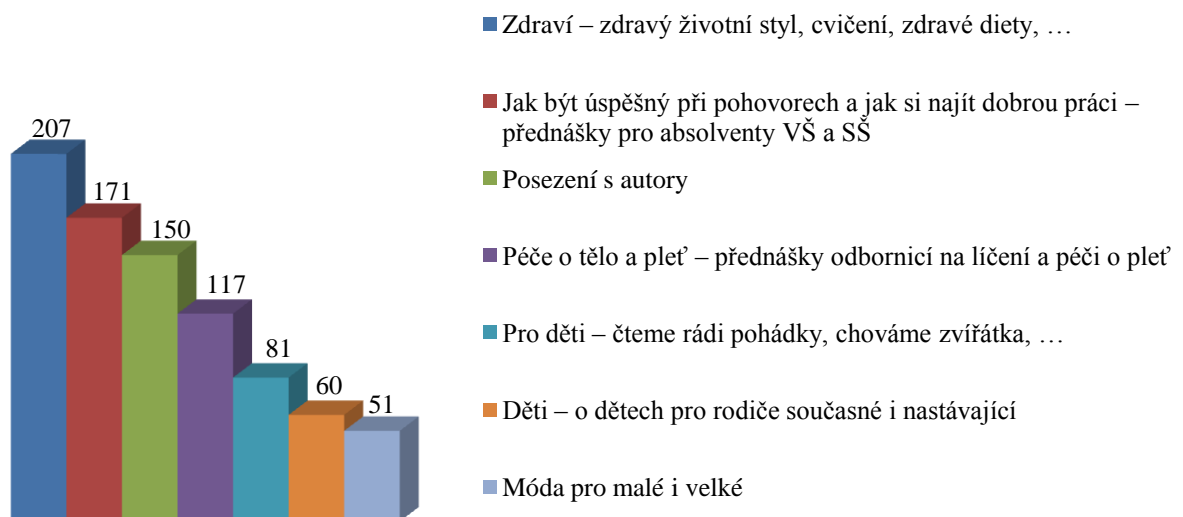
Zdroj: Vlastní zpracování

*Graf 15: Preference 10 služeb spotřebiteli*

**18. Z následujícího seznamu přednášek prosím vyberte 3 témata, o které byste měl/a zájem: \***

V poslední otázce byl spotřebitelům vypsán seznam 7 okruhů pro různé přednášky, načež měli zvolit 3 okruhy, které by je nejvíce zajímaly. Výsledky jsou zde opět uvedeny od nejvíce voleného po nejméně. Na prvním místě se 207 hlasy se umístilo téma zdraví a vše kolem něj, 171 respondentů mělo zájem o přednášky pro absolventy SŠ a VŠ a 150 lidí by se rádo účastnilo besed a posezení s autory

**18. Která 3 témata se Vám nejvíce zamlouvají? \***



Zdroj: Vlastní zpracování

*Graf 16: Preference 3 přednáškových okruhů spotřebiteli*

## 9.2 SWOT analýza

Na základě výsledků z dotazníkového šetření a po rozhovoru s pracovníci knihovny, některými pracovníky VKC i ředitelem Michalem Blažíčkem byla sestavena SWOT analýza Městské knihovny. Jednotlivé poznatky jsou nejprve sepsány do souhrnné matice a následně jsou důkladněji rozepsány a vysvětleny v jednotlivých podbodech.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umístění knihovny – dobrá dopravní dostupnost</li> <li>• Příjemný a ochotný personál</li> <li>• Odbornost personálu</li> <li>• Poměrně široký sortiment služeb</li> <li>• Hodně partnerských organizací</li> <li>• Spolupráce v rámci VKC</li> <li>• Nízké ceny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Špatná komunikace knihovny s cílovým trhem i sponzory</li> <li>• Zastaralé a nemoderní prostředí</li> <li>• Nedostačující prostorové kapacity</li> <li>• Absence bezbariérového přístupu</li> <li>• Nedostatek finančních prostředků</li> <li>• Slabé značení knihovny</li> <li>• Otevírací doba</li> <li>• Absence vysokoškolské a středoškolské odborné literatury</li> <li>• Nefungující vybavení (PC)</li> <li>• Absence Wi-Fi připojení</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání více sponzorů a finančních prostředků</li> <li>• Více dodavatelů</li> <li>• Navázání spolupráce se SŠ a VŠ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zamítnutí finanční dotace na přestavbu</li> <li>• Odchod čtenářů do modernějších knihoven</li> <li>• Stále nižší finanční granty od města</li> <li>• Růst cen dodavatele</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 2. SWOT analýza knihovny

### 9.2.1 Silné stránky

Mezi velmi silnou stránku patří poloha knihovny. Městská knihovna se nachází přímo na náměstí v srdci města. Samotné Veselí nad Moravou je potom významný železniční i silniční uzel s dobrým přístupem ze všech koutů okresu. Zároveň je prvním městem směrem na hranice se Slovenskem, ve kterém jsou střední školy a učiliště, takže je zde vyšší koncentrace studentů. Díky své rozloze město nabízí hodně pracovních příležitostí, a mnoho lidí má tudíž daleko lepší přístup do Městské knihovny, než do knihovny ve své vesnici.

Z dotazníku také vyplývá spokojenost čtenářů s personálem. Valná většina čtenářů je spokojena jak s vystupováním personálu, tak s odborností a schopností personálu v případě potřeby poradit. Zároveň byla zjištěna všeobecná spokojenost čtenářů s cenami služeb. V porovnání s konkurenčními zařízeními v okolí jsou ceny Městské knihovny opravdu nízké.

Knihovna spolupracuje hodně partnerskými organizacemi, což přináší výhody jak knihovně samotné, tak i čtenářům v podobě služeb, které knihovna může nabídnout. Také přidružení knihovny pod VKC znamená pro knihovnu přínos. Mnoho akcí, na které knihovna nemá kapacity, se tak mohou odehrát právě v prostorách Kafé v kině, popřípadě přednáškových sálech Panského dvora.

I když to na první pohled není až tak patrné, knihovna poskytuje široký sortiment služeb, a ke spokojenosti čtenářů jej chybí doplnit jen pár službami. Velkým minusem však zůstává velmi špatná komunikace knihovny, díky které hodně čtenářů současných i těch potencionálních netuší, že knihovna dané služby vůbec poskytuje.

### 9.2.2 Slabé stránky

Jak již bylo řečeno, nedostatečná komunikace je hlavním problémem Městské knihovny. Řada služeb je čtenáři nevědomě přehlížena a měla by dalece větší odbyt, kdyby byla spotřebitelům dobře komunikována. Knihovna se také již několikátým rokem potýká s nedostatkem financí avšak i tento problém by pomohl řešit dobře provedený marketing, protože, již několikrát bylo řečeno, že v případě neziskové organizace si sponzor může vybírat, komu své finance poskytne. Tento bod je potřeba řešit na prvním místě.

Prostředí knihovny je dalším problémem, který je potřeba vyřešit. Pracovnice si uvědomují zastaralost prostor, a v současné době je ve fázi řešení, zda město poskytne knihovně grant na rekonstrukci a modernizaci. Součástí této modernizace by určitě mělo být řešení bezbariérového přístupu, který zatím knihovna postrádá. Rekonstrukce by zároveň měla vyřešit nedostatek prostor pro postupně se obnovující knižní fond. Velkým nedostatkem knihovny je také její malé (prakticky žádné) značení.

Dalším bodem, na který padlo nemálo požadavků ze strany čtenářů, byla otevírací doba, kterou by si čtenáři přáli prodloužit. Jak již bylo zmíněno, ve městě se vyskytuje dost studentů, a z dotazníků plyne také nespokojenost čtenářů s rozsahem knižního fondu v oblasti středoškolského a vysokoškolského učiva a některých odborných témat.

Posledním slabou stránkou k odstranění je internetové připojení, které je dnešní společností bráno za zcela samozřejmé. Knihovna stále nenabízí bezdrátové Wi-Fi připojení a čtenářům je k dispozici několik počítačů, které jsou však často nefunkční.

### **9.2.3 Příležitosti**

Snahou knihovny by mělo být získání více sponzorů. Tím pádem by knihovně plynulo více finančních prostředků. V současné době má knihovna pouze jednoho sponzora a tím je město Veselí nad Moravou. Zároveň má knihovna potenciál v získání více peněz z vybraných pokut a členských příspěvků.

Knihovna má v současné době už pár let jednoho dodavatele. Skrytá příležitost může být v podobě nového dodavatele nebo dodavatelů, kteří budou knihovně poskytovat knihy s větší slevou. Velký potenciál pro knihovnu také přináší pravidelná spolupráce se středními a vysokými školami v podobě stážistů a praktikantů, protože tito mladí lidé přinesou na mnoho věcí nový pohled a mnohdy se nebojí zkritizovat nefunkční systémy a chyby, které jsou stálými pracovníky solidárně přehlíženy.

### **9.2.4 Hrozby**

Největší hrozbou pro knihovnu v současné době je neposkytnutí finančního grantu na plánovanou rekonstrukci. V případě, že by tak město opravdu učinilo, nejméně polovina slabých stránek knihovny by nemohla být odstraněna. S touto hrozbou jde ruku v ruce hrozba možnosti odchodu čtenářů ke konkurenčním zařízením. Co také reálně hrozí, je stále menší výše ročních grantů, poskytovaných městem. V případě, kdy má knihovna jenom jednoho dodavatele, hrozí jeho postupné zvyšování cen.

## 10 INOVACE MARKETINGOVÉHO MIXU SLUŽEB

Poslední kapitola této práce je zaměřena na kreativní opatření, kterými lze vylepšit marketingový mix služeb, jež je v současné době poskytován Městskou knihovnou. Podklady pro tyto změny a opatření vycházejí ze SWOT analýzy, která byla zpracována na základě výsledků dotazníku. Tento dotazník byl zodpovídan obyvateli města Veselí nad Moravou a členy Městské knihovny a byla o něm řeč v předchozí kapitole. V poslední kapitole jsou navrženy změny pro jednotlivé části marketingového mixu služeb.

### 10.1 Služby

Služby tvoří onu podstatu toho, proč čtenáři knihovnu navštěvují. Knihovna má širokou základnu služeb, které svým čtenářům poskytuje a chybí jen pár, které knihovna může přidat, aby pro své současné i potencionální čtenáře nabyla na větší hodnotě. 186 respondentů z celkových 300 odpovědělo, že to jsou právě poskytované služby, které jsou tím nejdůležitějším, a 156 respondentů také řeklo, že v případě rozšíření sortimentu služeb, by se členy rádo stalo.

Bezesporu nejvíce lidí knihovnu využívá, anebo by využívalo, pro *výpůjční služby*. Avšak mnoho čtenářů si stěžuje na špatnou otevírací dobu, protože kvůli svému zaměstnání nestíhají. V případě, že knihovna nemá možnost tuto otevírací dobu měnit, problém pomůže vyřešit první navrhovaná služba – *knížní schránka*. Do této schránky by lidé mohli odkládat knihy kdykoliv, nebyli by tak vázáni na otevírací čas a nenaskakovaly by jim pokuty. Tyto schránky by mohly být umístěny u Městské knihovny a u pobočky na Hutníku a měly by být přístupné 24 hodin denně.

Další službu, kterou by čtenáři rádi uvítali, a která doposud nebyla zavedena, je *kopírování a skenování*. Počáteční investice, kterou by knihovna vložila do zařízení, by se rychle vrátila. Adekvátní cena této služby je 2 Kč za papír o velikosti A4. Dvě třetiny respondentů uvedly, že by si přáli v knihovně *přednášky* a různé *besedy*. Největší zájem je o přednášky *v oblasti zdraví*, zdravého životního stylu a stravování, zdravých diet a cvičení. Dalším tématem, které sklidilo úspěch, byly přednášky *pro absolventy VŠ a SŠ*. O tom, jak se připravit na pracovní pohovory a najít si práci, která by bavila. Třetí v řadě potom byl zájem o *posezení s autory a autorská čtení*. Tyto akce v knihovně již probíhají, avšak problémem je jejich propagace. Této tématice je věnována podkapitola 10.3. Série přednášek jsou již poskytovány v rámci Akademie volného času, avšak ta je určena



primárně pro lidi staršího věku a není to jednorázová akce, proto se na ně až tolik čtenářů nehlásí. Pravdou je, že knihovna má konkurenci v podobě Vzdělávacího a výchovného střediska Bílé Karpaty, avšak jejich přednášky jsou zaměřeny na přírodu a životní prostředí. Proto je zde stále mnoho témat, která mohou být prezentována právě knihovnou.

Další službou, která by byla čtenáři vítána, je *meziknihovní výpůjčka* a to třeba i ze zahraničí. V dotaznících si respondenti stěžovali, že knihovna nemá dost cizojazyčné literatury a tak by tato služba elegantně řešila tento problém. Meziknihovní výpůjčka je bezplatně knihovnou poskytována, avšak opět o ní čtenáři moc nevědí. V rámci ČR jsou knihy zasílány zdarma a ze zahraničí si čtenář platí poštovné. Z pravidla je to 50–100 Kč za kus. Novinkou v půjčování knih, pro kterou mnoho čtenářů hlasovalo, je *půjčování* elektronické verze knih, takzvaných *e-knih*. Tento systém funguje na principu zapůjčení přístupového hesla elektronické verze knihy. Heslo funguje 21 dní a je vázáno na jeden přístroj. Největší výhodou je nízká hmotnost zařízení v porovnání s objemnou knihou.

Mnoho čtenářů si také stěžovalo na malý počet *vysokoškolských knih*. Tohoto problému jsou si pracovnice knihovny vědomy, avšak nezbyvá mnoho peněz na obnovu knižního fondu. Čtenáři by zároveň uvítali *tichý koutek*, kde by si v klidu mohli s knihou sednout a něco si přečíst, v případě učebnic pak udělat výpisky. V současné době kvůli prostorové kapacitě tento problém není řešitelný, avšak mnohé by vyřešila již zmíněná rekonstrukce. Respondenti též jevíli zájem o *výuku jazyka a IT kurzů*.

Poslední službou, která je již knihovnou poskytována, avšak není příliš využívána, protože o ní čtenáři nevědí, je *butik knih* neboli knižní burza. Knihovna dává lidem možnost přinést staré knihy, které již doma nečtou, nebo které zdělili, či našli zapomenuté ve sklepě, a vyměnit je za jiné knihy, které tam byly stejným způsobem přineseny někým jiným. Knihu si může přijít vyměnit kdokoliv, není potřeba, aby dotyčný byl registrovaným čtenářem. Tato služba je velmi užitečná a přínosná a proto by měla být lidem lépe komunikována. Knihovna by na tento butik knih měla viditelným způsobem upozornit. V současné době vedení knihovny plánuje zavést tzv. *knižní budky*, které by byly umístěny po městě a plnily by funkci právě knižního butiku.

## 10.2 Cena

Ceny knihovny byly pracovníci stanoveny konkurenční metodou a zároveň způsobem, který neměl ze členství v knihovně odradit čtenáře. Zároveň si však pracovnice stěžovaly, že nemají dostatek finančních prostředků na obnovu knižního fondu. Po porovnání cen s cenami konkurenčních zařízení lze navrhnout jediné opatření – **zvýšení cen**.

V porovnání s konkurenčními knihovnami jsou služby Městské knihovny levné a při celkovém počtu 1 746 čtenářů zvýšení ročního registračního poplatku u všech skupin čtenářů o pouhých 10 Kč, přinese knihovně ročně navíc cca 11 000 Kč. (Ve výpočtu nejsou zahrnuti senioři a rodinné průkazy.) V případě rodinného průkazu, kdy služby knihovny mohou využívat dva dospělí a neomezený počet dětí, může být cena zvednuta až o 50 Kč na jeden průkaz a stále bude nižší, než u konkurenčních zařízení. (Knihovna BBB si účtuje 230 Kč za jeden rodinný průkaz.)

Cena upomínek je adekvátní v porovnání s konkurencí a cena za poškození čárkového kódu může být také zvednuta o 5 až 10 Kč. Náhrada za poškození obalu vyjde čtenáře na pouhých 5 Kč a poškození čárkového kódu 10 Kč, tyto ceny mohou být ponechány. Manipulační poplatek za ztrátu dokumentu knihovna určila ve výši 20 Kč. Tento poplatek může být zvýšen na 40 až 50 Kč.

Takovýmto zvýšením cen by knihovna mohla na poplatcích vybrat ročně, z původních 90 000 Kč, v přepočtu 110 000 až 120 000 Kč, tudíž přibližně o 25 000 Kč více, než doposud. Tyto finance mohou být následně použity mimo jiné na obnovu knihovního fondu nebo na další činnosti, na které se z dotací nedostává dostatek finančních prostředků.

## 10.3 Komunikace

Z dotazníku vyplývá, že případné rozšíření sortimentu služeb by potenciální čtenáře přimělo stát se členy. Avšak sortiment poskytovaných služeb je poměrně dost široký a v řadě případů respondenti zvolili jako vhodné služby, služby již stávající. Co je tedy v tomto případě špatně, je slabá komunikace. Řada obyvatel nemá ani ponětí o webových stránkách knihovny a mnoho čtenářů také netuší, jaké že to všechny služby knihovna poskytuje. Proto se v první řadě musí změnit ne tak sortiment poskytovaných služeb, jako lepší komunikace a propagace služeb stávajících.

Vhodnou formou propagace, kterou knihovna již využívá, je reklama na regionální televizní stanici Slovácko. Mnoho respondentů uvedlo, že o knihovně a jejích akcích slyšelo právě z tohoto zdroje. Také komunikace formou Veselských listů je velmi efektivní a vhodná, avšak pouze pro místní obyvatele. Jak však bylo již řečeno, mnoho lidí je ve městě také přespolních.

Nejvíce příležitostí skrývá **elektronická komunikace knihovny**. *Webové stránky* jsou poměrně atraktivní a přehledné, avšak chybí jim dodržování druhé zásady pro vedení webových stránek a tím je *podnět k opakované návštěvě*. Na tento web knihovna občas umístí nějakou tu plánovanou událost do sekce „aktuality“, aktivita zde však není častá, zpravidla tak třikrát do měsíce. Čtenář nemá motivaci pravidelně navštěvovat „mrtvý“ web. Navíc velkou nevýhodou sekce aktualit je, že nelze „rozkliknout“, a proto se čtenáři zobrazí jen poslední tři události. Knihovní web sice poskytuje sekci „akce pro dospělé“, avšak tato sekce pouze informuje o (ve většině případech) již uskutečněných výletech v rámci Akademie volného času. Mnoho čtenářů knihovnu žádalo o *měsíční přehled* všech *akcí*, který by si mohli zobrazit právě *na jejich webových stránkách*. Tímto krokem by knihovna částečně vyřešila problém neaktuálního webu a zároveň by mnoho čtenářů získalo konečně kompletní přehled všeho, co jim knihovna nabízí a co mohou dle své chuti využít. V případě, že knihovna nepořádá dostatek akcí, vhodných na měsíční přehled, alternativou může být alespoň čtvrtletní přehled.

Další nedostatečnou na webových stránkách je samotný *seznam služeb*. Na stránkách si jak dospělý, tak dětský čtenář může najít seznam toho, co mu knihovna nabízí, avšak jen stručně vyjmenováno v bodech. V tomto případě by tyto body měly být doplněny alespoň stručným tří či čtyř řádkovým popisem toho, o jakou službu se jedná, jakým způsobem funguje a co čtenáři přináší.

V dnešním moderním světě se organizace neobejde bez *sociální sítě*. Knihovna má svůj vlastní facebook, avšak z téměř 1 500 čtenářů má tento facebook pouhých 201 odběratelů, což je naprosté minimum. Ani zde není vyvíjena taková aktivita, jaká by byla opravdu třeba, a potenciál tohoto komunikačního kanálu je tedy značně podceněn. I zde platí, že čtenáři nebudou navštěvovat stránku, kde se nic neděje. Stejně jako na webových stránkách knihovny, i zde by mohl být umístěn měsíční přehled akcí, spolu s mnoha fotkami z akcí, které již proběhly. Na sociální síti mohou být sdíleny mnohé zajímavé příspěvky, které kolují internetem, a navíc je to dokonalé místo pro zpětnou vazbu od čtenářů. Facebook k tomu dává mnoho možností v podobě anket, vytvořených událostí

nebo třeba jen diskuzí pod příspěvky. Je tedy ve vlastním zájmu pracovníků knihovny, aby o facebookových stránkách vědělo co nejvíce čtenářů, a aby na něm bylo „živo“. Navíc je to skvělý propagační nástroj, který je zdarma.

Při registraci čtenář vyplňuje také svůj *e-mail*. Knihovna má tak k dispozici databázi s téměř 1 500 jmény, které může využít pro marketingové účely. Mnoho čtenářů si přeje dostávat měsíční přehled akcí do své e-mailové schránky. Tento potenciál pracovníci mohou využít také k rozesílání pozvánek na nadcházející akce. Zde je však třeba zeptat se čtenářů, zda tyto e-maily dostávat chtějí a také jim umožnit lehký způsob, jak se mohou z odběru e-mailů odhlásit.

V případě, že pracovníci nemají čas nebo pořádně nevědí jakým způsobem udržovat elektronickou komunikaci, bylo by dobrým krokem využití potenciálu v již zmíněné spolupráci se středními a vysokými školami IT a marketingového zaměření. Tato spolupráce by přinesla takzvaný svěží vítr a také word-of-mouth, protože studenti jsou nadšení ze svých mnohdy prvních pracovních zkušeností a rádi o organizaci řeknou dál.

#### **10.4 Distribuce a procesy**

Městská knihovna v současnosti spolupracuje s jedním, výše zmíněným distributorem. V současné době knihovně spolupráce vyhovuje, avšak může se stát, že distributor se rozhodne zvednout cenu, a knihovna, která nemá v záloze nikoho jiného, s tímto faktem nic nenadělá, a zbývá jí buď také dodatečně zvýšit ceny, anebo ceny ponechat s tím faktem, že v konečném důsledku bude mít ještě nižší rozpočet. Vhodné by proto bylo, aby knihovna spolupracovala alespoň s jedním dalším dodavatelem a zvýšení cen jednoho dodavatele by jí tolik neohrozilo. V případě, že knihovna nechce, bylo by vhodné průběžně monitorovat trh, aby v případě potřeby knihovna mohla požádat o spolupráci někoho jiného.

V prvku „procesy“ není mnoho, co by Městská knihovna mohla dělat jinak. V tomto ohledu svou činnost vykonává tak, jak jen jí to současné možnosti dovolují. V případě uskutečnění výše navrhovaných služeb, se do sféry procesů také promítne dodávková služba, která již nebude vyžadovat zapojení zákazníka v takové intenzitě.

## 10.5 Lidé

V současné době má knihovna čtyři zaměstnance, kteří se starají o její chod a svou práci dělají dle svého nejlepšího vědomí a svědomí. A právě ono „vědomí“ by se v případě pracovníků Městské knihovny dalo převést na „nevědomí“, které se odráží hlavně v sekci komunikace. Poslední nábor pracovníků, jak bylo uvedeno, proběhl před sedmi lety. Pracovnice si v některých případech neuvědomují, že právě proto, že jsou neziskovou organizací, by neměly marketing podceňovat, protože, jak je uvedeno ve 3. kapitole, jsou zde i další neziskové podniky, které soutěží o finanční prostředky, plynoucí ze stejného zdroje. A vyhrává ten nejlepší.

Počet pracovníků je adekvátní k velikosti Městské knihovny, ve způsobu vedení knihovny je však potřeba udělat změny. V tomto konkrétním případě není potřeba situaci řešit propouštěním a následným nábořem nových pracovníků, avšak je zde potřeba nový pohled na celkovou marketingovou strategii a propagaci knihovny. V případě, že knihovna nechce uvolňovat další finanční prostředky, z již tak dost malého rozpočtu, častější využívání stážistů, nebo ještě lépe dlouhodobější spolupráce s jedním stážistou z marketingového sektoru a také z managementu, se jeví jako efektivní a přínosné opatření pro obě zúčastněné strany.

Pracovnice jsou zvyklé svou práci vykonávat celou dobu stejným způsobem a nevidí důvod, proč by se cokoliv mělo měnit. Neúspěchy a záporná čísla jsou pak viděny jako důsledek nízké částky přiděleného grantu, pravidelná aktivita na webových stránkách je zase vnímána jako zloděj času, který by mohl být efektivněji věnován čistě knihovnické činnosti. Avšak stále se měnící požadavky okolí a dynamický růst trhu i konkurence nutí všechny podniky k neustálým změnám a inovacím. Zde je potřeba, aby si tento fakt uvědomil i personál Městské knihovny.

## 10.6 Materiální prostředí

V kapitole 2.6 je uvedena důležitost prvního dojmu z prostředí, ve kterém je služba poskytována. Materiální prostředí knihovny je vedle nedostatečné komunikace dalším jejím „kamenem úrazu“. V kapitole 7 bylo řečeno, že prostředí je velmi zastaralé a nemoderní. Tohoto problému si je Veselské kulturní centrum vědomo a v současné době knihovna zažádala město o *rekonstrukci a modernizaci prostor*. Velkou nevýhodou slabou

stránkou je již zmíněný bezbariérový přístup, který knihovna prozatím postrádá. Řešení tohoto problému by rozhodně mělo být v rekonstrukci zahrnuto.

Problémem knihovny je také její malá kapacita, díky které nemohou být čtenářům některé svazky k dispozici ve velkém počtu, a proto se knihovna často potýká s ustavičným „rozpůjčením“ žádaných titulů. Tento problém by opět vyřešila rekonstrukce vnitřních prostor budovy a protažení místnosti.

Dalším velkým nedostatkem v sekci materiální prostředí, je samotné značení Městské knihovny. Celý komplex budov VKC byl během roku 2012 rekonstruován a zaštitěn pod jednotné logo. Avšak oddělení knihovny, které se nachází v prostorách jednoho z oddělení VKC - kulturního domu, nijak viditelně značeno není, pouze malým štítkem na dveřích v prvním patře. I v případě, že by plánovaná rekonstrukce neproběhla, minimálně tento nedostatek by měl být odstraněn určitě. Velké a *viditelné značení „Knihovna“* by se mělo umístit vedle značení „Kulturní dům“.

Posledním problémem, který by měl být řešen, jsou počítače. V knihovně je k dispozici 7 stolních počítačů – 5 v Městské knihovně a 2 na pobočce na Hutníku. Avšak tato zařízení jsou často nefunkční a zavirovaná. Problémem je jejich umístění, v zadní části knihovny, kde pracovníce nemohou návštěvníky často kontrolovat, a ti tak často chodí na stránky s pochybným či nevhodným obsahem a zavirují počítače. V tomto případě je zapotřebí využít IT technika, který by přístupy na podobné stránky zablokoval a také počítače přemístit na viditelné místo. Potřeba je i častější kontrola technikem a prevence, která by nefunkčnosti zařízení kvůli virům předcházela.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce je zaměřena na neziskovou organizaci – Městskou knihovnu Veselí nad Moravou. Městská knihovna se dlouhodobě potýká s nezájmem čtenářů a s malou návštěvností. Cílem této práce proto bylo zjištění, proč tomu tak je.

V práci byla provedena analýza současného marketingového mixu služeb knihovny a také inovace marketingového mixu služeb tak, aby byl efektivnější. Zároveň byla provedena analýza konkurenčních zařízení v okolí a SWOT analýza knihovny.

Tato bakalářská práce vznikla z iniciativy ředitele Veselského kulturního centra, Michala Blažíčka, pod jehož vedení spadá i Městská knihovna. Ten přičítal nezájem lidí o knihovnu malému rozsahu poskytovaných služeb. Po hlubším prozkoumání knihovny však vyšlo najevo, že problémem není ani tak rozsah služeb nýbrž špatná komunikace knihovny s jejím okolím, zejména pak v elektronické podobě. Proto se tato práce zaměřila hlavně na vysvětlení, proč tomu tak je a na poukázání, kde dělají pracovníci knihovny největší chyby. V teoretické části je vysvětlen způsob, jakým by měla být správná a efektivní komunikace takového podniku vedena a v praktické části jsou poté předložena konkrétní opatření, jak komunikaci knihovny vylepšit. Práce dále také vysvětluje, jak důležitá je komunikace nejen pro spotřebitele, ale hlavně pro sponzory, které zejména nezisková organizace potřebuje.

Podklady pro inovace marketingového mixu služeb vycházejí z vytvořené SWOT analýzy knihovny. SWOT analýza se opírá o teoretické poznatky a také o výsledky dotazníku, který vyplňovali členové Městské knihovny a obyvatelé Veselí nad Moravou. Dále byl v práci proveden rozbor již poskytovaných služeb, a podle dotazníku bylo vypsáno 10 služeb, které jsou dle respondentů nejvíce atraktivní a rozhodně by neměly v sortimentu služeb, poskytovaných knihovnou, chybět.

V praktické části práce je rovněž vysvětlena důležitost materiálního prostředí a značení, a příloze jsou potom přiložena loga jednotlivých oddělení Veselského kulturního centra. Součástí příloh je rovněž vzorový dotazník, který byl respondentům rozesílán, jak v elektronické tak tištěné podobě.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. BAČUVČÍK, Radim, 2006. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 155 s. ISBN 8073184362.
2. BIBLIOHELP, ©2009. *Léčba knihou* [online]. [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.bibliohelp.cz/>
3. CELÉ ČESKO ČTE DĚTEM, ©2014. *Poslání* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://celeceskoctedetem.cz/o-nas/poslani>
4. ČTENÁŘŮV SYMPATICKÝ RÁDCE, ©2009-2015. *O projektu Čte Sy Rád* [online]. [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.ctesyrad.cz/o-projektu-ctesyrad>
5. DDM VESELÍ NAD MORAVOU, ©2014. *Seznam kroužků* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.ddmveseli.cz/seznam-krouzku>
6. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
7. HADRABA, J. Marketing, 2004. *Produktový mix – tvorba inovací produktů*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 216 s. ISBN 80-86473-89-9.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publisking a.s., 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
10. KAFÉ V KINĚ, ©2014. *Menu* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.kafe-v-kine.cz/menu>
11. KD STRÁŽNIČAN, ©2014. *Knihovna* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.kulturnidumstraznican.cz/knihovna/hlavni-strana.html>
12. KNIHOVNA BEDŘICHA BENEŠE BUCHLOVANA, ©2015. *Doplňkové služby* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.knihovnabbb.cz/doplnkove-sluzby>
13. KNIHOVNA BEDŘICHA BENEŠE BUCHLOVANA, ©2015. *Služby* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.knihovnabbb.cz/sluzby>



14. KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
15. KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 203 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
16. KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES, 2005. *Inovativní marketing: Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 200 s. ISBN 80-247-0921-x.
17. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 814 s. ISBN 9788024741505.
18. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
19. KULTURNÍ CENTRUM VESELÍ NAD MORAVOU, ©2012. *O nás* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.kultura-veseli.cz/o-nas>
20. MĚSTSKÁ KNIHOVNA HODONÍN, ©2015. *Konané akce* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.knihovnahod.cz/zvukove-knihy.html>
21. MĚSTSKÁ KNIHOVNA HODONÍN, ©2015. *Oddělení pro dospělé* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.knihovnahod.cz/sluzby-dospeli.html>
22. MĚSTSKÁ KNIHOVNA HODONÍN, ©2015. *Oddělení pro mládež* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.knihovnahod.cz/sluzby-mladez.html>
23. MĚSTSKÁ KNIHOVNA HODONÍN, ©2015. *Zvukové knihy* [online]. Hodonín: Městská knihovna Hodonín [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.knihovnahod.cz/zvukove-knihy.html>
24. MĚSTSKÁ KNIHOVNA VESELÍ NAD MORAVOU, ©2012. *Ceník služeb* [online]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://knihovna.kultura-veseli.cz/o-nas/cenik-sluzeb>

25. MĚSTSKÁ KNIHOVNA VESELÍ NAD MORAVOU, ©2012. *Historie knihovny* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://knihovna.kultura-veseli.cz/o-nas/historie-knihovny>
26. MĚSTSKÁ KNIHOVNA VESELÍ NAD MORAVOU, ©2012. *Služby pro děti* [online]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://knihovna.kultura-veseli.cz/pro-deti/sluzby>
27. MĚSTSKÁ KNIHOVNA VESELÍ NAD MORAVOU, ©2012. *Služby pro dospělé* [online]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://knihovna.kultura-veseli.cz/pro-dospELE/sluzby>
28. MORAVSKÁ ZEMSKÁ KNIHOVNA V BRNĚ, ©2014. *O knihovně* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.mzk.cz/o-knihovne>
29. NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR, ©2004-2014. *O službě PSK* [online]. Ptejte se knihovny [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.ptejteseknihovny.cz/o-sluzbe>
30. NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR, ©2009-2015. *O nás* [online]. Portál CASLIN [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.caslin.cz/o-nas>
31. PORTER, Michael E, 2004. *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 396 s. ISBN 0-7432-6088-0
32. STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ, 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. 2.upr. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.
33. SVAZ KNIHOVNÍKŮ A INFORMAČNÍCH PRACOVNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY, ©2010-2015. *Benefity pro členy SKIP* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.skipcr.cz/clenstvi/vyhody-pro-cleny/benefity-pro-cleny-skip>
34. SVAZ KNIHOVNÍKŮ A INFORMAČNÍCH PRACOVNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY, ©2010-2015. *Historie a poslání SKIP* [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.skipcr.cz/co-je-skip>

35. ŘEHÁK, Tomáš, 2013. *Neocenitelné služby knihovny a jak je ocenit*. 1, vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 103 s. ISBN 978-80-7478-413-2.
36. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: Efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
37. VZDĚLÁVACÍ A INFORMAČNÍ STŘEDISKO BÍLÉ KARPATY, o. p. s., ©2015. *Vzdělávací a informační středisko Bílé Karpaty* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.bilekarpaty.cz/vis/index.php?page=cinnost>
38. VESELÍ NAD MORAVOU, ©2014. *Cestovní ruch ve Veselí nad Moravou na vzestupu* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.veseli-nad-moravou.cz/cestovni-ruch-ve-veseli-nad-moravou-na-vzestupu/d-596811>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

BBB	Bedřicha Beneše Buchlovana
ČTE SY RÁD	Čtenářův sympatický rádce
DDM	Dům dětí a mládeže
PR	Public relations
PSK	Ptej se knihovny
SKIP	Svaz knihovníků a informačních pracovníků
TIC	Turistické informační centrum
VKC	Veselské kulturní centrum
WTA	Willingness to accept
WTP	Willingness to pay

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Spokojenost členů s rozsahem služeb .....	44
Graf 2: Spokojenost čtenářů se sortimentem knih .....	44
Graf 3: Spokojenost čtenářů s přístupem personálu .....	45
Graf 4: Spokojenost čtenářů s odborností personálu .....	46
Graf 5: Spokojenost členů s prostory knihovny.....	46
Graf 6: Spokojenost členů s cenou služeb .....	47
Graf 7: Důležité aspekty při výběru knihovny.....	47
Graf 8: Členství v knihovně při rozšíření sortimentu .....	48
Graf 9: Pro jaké služby by respondent knihovnu nejčastěji využíval.....	48
Graf 10: Přehled respondentů o poskytovaných službách .....	49
Graf 11: Zmínky o knihovně .....	49
Graf 12: Která média .....	49
Graf 13: Spokojenost respondentů s přehledností webu.....	50
Graf 14: Měsíční přehled akcí knihovny .....	50
Graf 15:Preference 10 služeb spotřebiteli.....	51
Graf 16: Preference 3 přednáškových okruhů spotřebiteli .....	52

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vzor SWOT analýzy .....	27
Tab. 2. SWOT analýza knihovny.....	53

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Kompletní přehled služeb dle preferencí spotřebitelů
- P II Loga jednotlivých částí VKC
- P III Dotazník

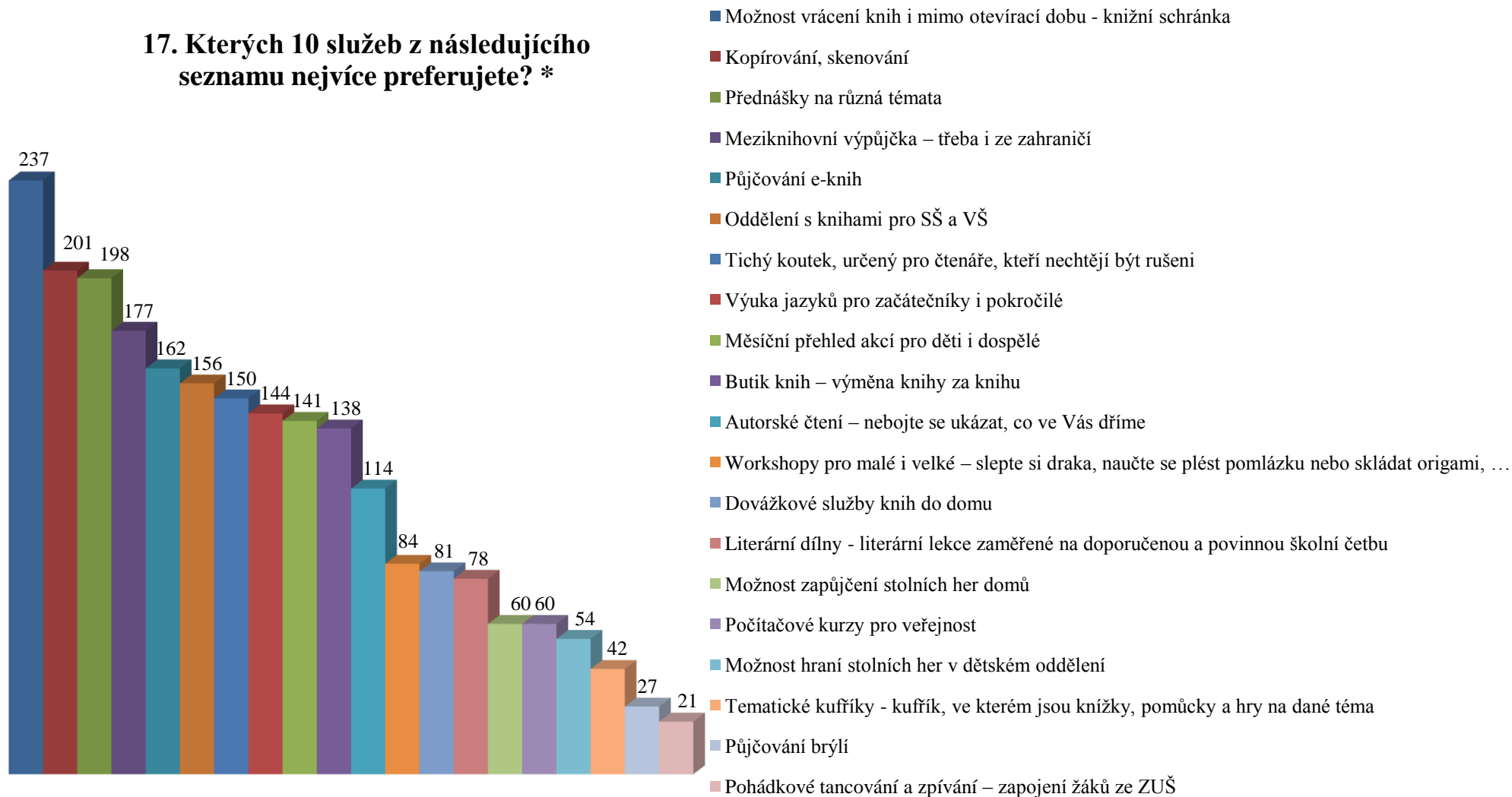
**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Motivy pro jednotlivá oddělení VKC.....	74
Obr. 2: Oficiální logo VKC .....	75
Obr. 3: Logo Městské knihovny .....	75
Obr. 4: Logo TIC Veselska.....	75
Obr. 5: Logo Kafe v kině .....	75
Obr. 6: Logo Kino Morava .....	75



## PŘÍLOHA P I: KOMPLETNÍ PŘEHLED SLUŽEB DLE PREFERENCÍ SPOTŘEBITELŮ

### 17. Kterých 10 služeb z následujícího seznamu nejvíce preferujete? \*



## PŘÍLOHA P II: LOGA JEDNOTLIVÝCH ČÁSTÍ VKC



Zdroj: Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012

*Obr. 1: Motivy pro jednotlivá oddělení VKC*



Zdroj: Kulturní centrum Veselí nad Moravou, ©2012

*Obr. 2: Oficiální logo VKC*



Zdroj: Městská knihovna Veselí nad Moravou, ©2012

*Obr. 3: Logo Městské knihovny*



Zdroj: Veselí nad Moravou, ©2014

*Obr. 4: Logo TIC Veselska*



Zdroj: Kafé v kině, ©2014

*Obr. 5: Logo Kafé v kině*



Zdroj: Kafé v kině, ©2014

*Obr. 6: Logo Kino Morava*

## Příloha P III: Dotazník

Dobrý den, chtěla bych Vás poprosit, abyste věnoval/a chvíli Vašeho času k vyplnění dotazníku, týkajícího se Městské knihovny Veselí nad Moravou. Jsem studentkou UTB ve Zlíně a tento dotazník jsem vytvořila za účelem jeho zpracování v mé bakalářské práci, týkající se služeb, poskytovaných Městskou knihovnou. Vaše odpovědi, prosím, zakroužkujte.

1. Jste členem/členkou Městské knihovny Veselí nad Moravou?					
Ano		Ne (v tomto případě, prosím, odpovězte na otázky označené *)			
2. Jak jste spokojen/a s rozsahem poskytovaných služeb knihovnou?					
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
3. V případě, že v nabídce služeb nějaké postrádáte, prosím, specifikujte (např. delší půjčovní doba, více programů pro maminky a děti, ...):					
4. Jste spokojen/a se sortimentem knih, který knihovna poskytuje?					
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
5. V případě Vaší nespokojenosti, jaké knihy, nebo žánrové oblasti postrádáte?					
6. Jste spokojen/a s přístupem personálu a s jejich vystupováním při jednání s Vámi?					
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
7. Jste spokojen/a s odborností personálu?					
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	
8. Líbí se Vám prostory knihovny?					
Velmi	Spíše ano	Neutrální	Spíše ne	Vůbec	
9. Jak jste spokojen/a s cenou služeb?					
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	Nemám o cenách přehled
10. Co je pro Vás důležité při výběru knihovny? *					
Lokace	Nabízené služby	Otevírací doba	Přístup personálu	Cena členství, výše poplatků	Jiné (uvedte)
11. Přimělo by Vás rozšíření sortimentu poskytovaných služeb stát se členem/členkou? *					
Ano		Ne		Je mi to jedno	
12. Pro jaké služby knihovnu nejčastěji využíváte/byste využíval/a? *					
Půjčení/vrácení knih	Posezení a čtení knih přímo v knihovně	Využití internetu	Různé přednášky na daná témata	Akce pro děti	Jiné (uvedte)
13. Máte přehled o tom, jaké všechny služby knihovna poskytuje? *					
Ano o většině		Ano o těch důležitých, zajímavých pro mne		Tuším	Ne nemám

14. Zaznamenal/a jste novinové nebo internetové články nebo jiné písemné zmínky o Městské knihovně? *				
Ne	Ano (uved'te kde)			
15. Jste spokojen/a s přehledností webových stránek knihovny? *				
Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
16. Uvítal/a byste měsíční přehled akcí knihovny? *				
Ano e-mailem	Ano, na webových stránkách knihovny	Ano, letáček k dostání v knihovně	Je mi to jedno	Ne, akce mne nezajímají
17. Z následujícího seznamu služeb vyberte prosím 10, které nejvíce preferujete: *				
Možnost vrácení knih i mimo otevírací dobu - knižní schránka				
Butik knih – výměna knihy za knihu				
Možnost hraní stolních her v dětském oddělení				
Možnost zapůjčení stolních her domů				
Měsíční přehled akcí pro děti i dospělé				
Tichý koutek, určený pro čtenáře, kteří nechtějí být rušeni				
Oddělení s knihami pro SŠ a VŠ				
Autorské čtení – nebojte se ukázat, co ve Vás dříme				
Workshopy pro malé i velké – slepte si draka, naučte se plést pomlázku nebo skládat origami, ...				
Půjčování e-knih				
Tematické kufříky - kufřík, ve kterém jsou knížky, didaktické pomůcky a hry na dané téma				
Počítačové kurzy pro veřejnost				
Výuka jazyků pro začátečníky i pokročilé				
Půjčování brýlí				
Meziknihovní výpůjčka – třeba i ze zahraničí				
Kopírování, skenování				
Pohádkové tancování a zpívání – zapojení žáků ze ZUŠ				
Dovážkové služby knih do domu				
Přednášky na různá témata				
Literární dílny - literární lekce zaměřené na doporučenou a povinnou školní četbu				
18. Z následujícího seznamu přednášek prosím vyberte 3 témata, o které byste měl/a zájem: *				
Móda pro malé i velké				
Zdraví – zdravý životní styl, cvičení, zdravé diety, ...				
Péče o tělo a pleť – přednášky odborníků na líčení a péči o pleť				
Děti – o dětech pro rodiče současné i nastávající				
Pro děti – čteme rádi pohádky, chováme zvířátka, ...				
Posezení s autory				
Jak být úspěšný při pohovorech a jak si najít dobrou práci – přednášky pro absolventy VŠ a SŠ				

Děkuji Vám za Váš čas, Váš názor je pro mne velmi přínosný.