

# Projekt marketingového plánu neziskové organizace K-centrum

Bc. Marek Havelka

---

Diplomová práce  
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu  
akademický rok: 2005/2006

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marek HAVELKA**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingového plánu neziskové organizace K-centrum**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Definujte pojem marketingového plánu v procesu marketingového plánování.
- Vymezte pojem nezisková organizace.

#### II. Praktická část

- S využitím teoretických poznatků analyzujte současný stav marketingového plánování v organizaci K – centrum.
- Na základě provedených analýz identifikujte cíle projektu a sestavte marketingový plán pro organizaci.
- Uvedte rizika, která mohou vzniknout při použití výše uvedeného plánu v praxi, včetně posouzení nákladů a přínosů projektu pro organizaci.

### Závěr

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

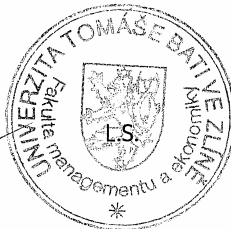
Seznam odborné literatury:

- [1] COOPER, J. LANE, P. Marketingové plánování. 1. vydání. Praha: Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2
- [2] GLOGAR, A. Jak děláme marketing. 1. vydání. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0
- [3] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. rozšířené vydání. Praha: Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1
- [4] KOTLER, P. Marketing management. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [5] WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada Publishing, 2002. 117 s. ISBN 80-7169-542-4

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**  
Ústav managementu  
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**  
Termín odevzdání diplomové práce: **9. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006

  
doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Ve své diplomové práci jsem se věnoval zpracování marketingového plánu pro neziskovou organizaci K-centrum Kyjov. V první části jsem na základě dostupné literatury uvedl specifika marketingu služeb potažmo marketingu neziskových organizací včetně procesu sestavování marketingového plánu v těchto organizacích. V praktické části této práce jsem provedl analýzy organizace (SWOT, STP) a na základě těchto analýz pak vytvořil projekt sestavení marketingového plánu.

Klíčová slova: marketingové plánování, marketingový plán, marketing služeb, nezisková organizace, SWOT analýza, STP analýza

## **ABSTRACT**

In my diploma thesis I have devoted to elaboration of the marketing plan of non-profit association K-centrum Kyjov. In first part of my thesis I have on the basis of available literature introduced specifics of marketing of services or marketing of non-profit associations including the process of formation of marketing plan in these associations. In practical part of this thesis I have made the analyses of the association (SWOT, STP) and on the basis of these analyses I have created the project of formation of the marketing plan.

Keywords: marketing planning, marketing plan, marketing of services, non-profit association, SWOT analysis, STP analysis

Děkuji Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za její ochotu a vstřícný přístup při konzultacích, za cenné rady a doporučení, které mi velmi pomohly při zpracování mé diplomové práce.

Zároveň chci poděkovat Dis. Jarmile Řihánkové, vedoucí K-centra Kyjov, za vřelé přijetí v organizaci, za její vzácný čas, který mi věnovala a veškerou pomoc, kterou mi poskytla.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 VZTAH MARKETINGU A PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1 SLOŽKY MARKETINGU .....	13
1.2 MARKETINGOVÉ CÍLE .....	13
1.3 PROCES MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ .....	15
1.4 MARKETINGOVÝ PLÁN .....	16
1.4.1 Obsah marketingového plánu.....	17
<b>2 MARKETING SLUŽEB</b> .....	<b>19</b>
2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	20
2.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	21
2.2.1 Lidé .....	21
2.2.2 Materiální prostředí.....	21
2.2.3 Procesy .....	22
<b>3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>23</b>
3.1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	23
Zákonné předpoklady neziskových organizací .....	24
3.2 PROCES MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH .....	25
3.2.1 Předmět podnikatelské činnosti.....	25
3.2.2 Programové prohlášení.....	26
3.2.3 Cíle .....	26
3.2.4 Strategické plánování .....	26
3.2.5 Organizace orientovaná na zákazníka.....	27
3.2.6 Podnikové plánování a marketingový plán.....	27
3.3 STRUKTURA MARKETINGOVÉHO PLÁNU V NEZISKOVÉ ORGANIZACI .....	28
<b>4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ANALYTICKOU ČÁST</b> .....	<b>30</b>
4.1 SWOT ANALÝZA.....	30
4.1.1 Analýza S-W .....	30
4.1.2 Analýza O-T .....	31
4.1.3 Podniková praxe a reálné provedení SWOT analýzy .....	32
4.2 STP ANALÝZA .....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>34</b>
<b>5 K-CENTRUM KYJOV</b> .....	<b>35</b>
5.1 ČESKÁ KATOLICKÁ CHARITA .....	35
5.2 ROZSAH PŮSOBNOSTI K-CENTRA KYJOV .....	35
5.2.1 Historie K-centra .....	35
5.2.2 Cílová populace K-centra.....	36
5.2.3 Cíle centra .....	37

5.2.4	Předmět činnosti centra .....	37
5.2.4.1	Služby pro uživatele drog: .....	37
5.2.4.2	Služby v terénu .....	38
5.2.4.3	Služby pro rodiče a známé uživatelů drog.....	39
5.2.4.4	Primární prevence a práce s veřejností .....	40
5.3	POSLÁNÍ K-CENTRA .....	41
5.3.1	Uplatňované principy – teoretická a etická východiska.....	41
5.3.2	Cíle centra .....	42
5.4	SWOT ANALÝZA.....	42
5.4.1	Silné stránky.....	42
5.4.1.1	Zázemí poskytované oblastní Charitou .....	43
5.4.1.2	Kvalifikovaný a motivovaný tým .....	43
5.4.1.3	System přijímání nových pracovníků .....	45
5.4.1.4	Supervize .....	47
5.4.1.5	Dobré jméno, tradice – důvěra klientů .....	48
5.4.1.6	Vzdělávání pracovníků .....	48
5.4.1.7	Umístění K-centra.....	49
5.4.2	Slabé stránky .....	49
5.4.2.1	Byrokracie.....	49
5.4.2.2	Financování.....	50
5.4.3	Příležitosti .....	50
5.4.3.1	Certifikace kvality služeb RVKPP .....	51
5.4.3.2	Nalezení nových sponzorů.....	52
5.4.3.3	Rozšiřování vzdělání pracovníku K-centra .....	53
5.4.3.4	Propagace.....	53
5.4.4	Hrozby .....	53
5.4.4.1	Rozhodnutí vlády o nepotřebnosti K-centra v daném regionu .....	53
5.4.4.2	Neznalost problematiky K-center .....	54
5.4.4.3	Legislativa.....	54
5.4.4.4	Neatraktivita pracovních pozic .....	54
5.5	STP ANALÝZA .....	55
5.5.1	Segmentace .....	55
5.5.2	Zacílení.....	56
5.5.3	Stanovení pozice .....	56
5.6	CÍLE MARKETINGOVÉHO PLÁNU K-CENTRA KYJOV.....	58
5.6.1	Dílčí cíle .....	58
5.7	REALIZACE CÍLŮ MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....	58
5.7.1	Jak vzbudit v lidech zájem o drogovou problematiku?.....	59
5.7.2	Jak přimět občany k účasti na přednáškách vztahujících se k problému drog?.....	60
5.7.3	Jak informovat o rozsahu a kvalitě služeb poskytovaných K-centrem Kyjov? .....	60
5.7.4	Jak motivovat občany ke spoluúčasti na činnostech K-centra? .....	60

5.8	AKČNÍ PLÁN .....	61
5.9	HARMONOGRAM MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....	64
5.10	ANALÝZA RIZIK MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	67
5.11	KONTROLA PLNĚNÍ MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	68
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>70</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>		<b>71</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>		<b>72</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>73</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>74</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>75</b>



## ÚVOD

Existence neziskových organizací je v současné době bohužel stále významně závislá na podpoře státu. Podnikatelský a soukromý sektor se stále zdráhá podílení na fungování neziskových organizací. Jakoby českým podnikatelům scházel jakýkoliv pocit spoluzodpovědnosti za celospolečenské otázky a problémy.

Tato práce pojednává o neziskové organizaci, která se zabývá pomocí drogově závislým. Charakter její činnosti se jeví jako další břímě při snaze o navázání spolupráce s potenciálními dobrovolníky, sponzory apod.

Ve společnosti vládne celkový nezájem až neochota pomáhat právě drogově závislým. Přebíhá názor, že drogově závislí si zapříčinili své problémy zcela sami a dobrovolně, a že vyřešení jejich problémů je jen a jen na nich. I kdyby bylo toto tvrzení pravdivé, myslím, že člověk by neměl za jednu svoji chybu zaplatit tak vysokou daň, jakou je poznamenání celého života nebo dokonce život samotný. Navíc je nutno zvážit faktor, že vždy musí existovat důvod, proč člověk sáhne po droze. Většinou je to opravdu pouze osobní rozhodnutí, ale v tomto momentě je důležité zeptat se, proč se k tomu daný člověk rozhodl. Nechci nikomu sahat do svědomí, ale případ každého drogově závislého je vhodné posuzovat individuálně. Pokusit se najít výchozí situaci daného jedince, veškeré vlivy, které na něho působily a nalézt všechny rizikové faktory, které mohly vést k osudovému rozhodnutí – řešit životní situaci drogou.

I když se oprostíme od osob drogově závislých a pomoci, která by se jich mohla týkat, stále jsme v situaci, kdy ve společnosti drogově závislí existují a mají vliv na celou společnost bez ohledu na fakt, zda se jedinec pohybuje v blízkosti drogové komunity nebo ne. Každý člověk může při procházce v parku, při cestě autobusem narazit na použitou injekční jehlu nebo na stopy po krvi, které mohou obsahovat zárodky viru hepatitidy, HIV. Pokud bychom se věnovali této problematice pouze z ekonomického aspektu, tak výsledkem bude stav, kdy řešení problému drogové problematiky stojí stát mnohem méně než řešení náhledků jeho absolutního ignorování.

Tato práce se věnuje konkrétně sestavení marketingového plánu pro neziskovou organizaci K-centrum Kyjov s cílem zlepšení image organizace a zlepšení jejího vnímání veřejností. Tento cíl se dá rozdělit na dvě fáze, první fáze by měla v občanech vzbudit vůbec potřebu

věnovat se otázce drog a druhá fáze by pak měla poukázat na kvalitu a fundovanost práce týmu pracovníků K-centra.

V první části této práce jsem zformuloval teoretické poznatky týkající se sestavení marketingového plánu. Druhá fáze se pak věnuje analýze současného stavu organizace a poslední projektová část již slouží jako podklad pro sestavení reálného marketingového plánu uskutečňovaného v K-centru Kyjov.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VZTAH MARKETINGU A PLÁNOVÁNÍ

Cílem této kapitoly je přiblížení významu plánování marketingových činností, které v současnosti tvoří základ každé úspěšné podnikatelské činnosti.

Plánování strategií, které by měly ovlivňovat činnost celé společnosti, se nazývá strategické plánování (management). Je to manažerský proces rozvíjení a zajišťování souladu mezi zdroji organizace a jejími marketingovými možnostmi. Jde o činnost vrcholového řízení, do níž patří nejen plánování marketingových činností, ale také plánování výroby, výzkumu a vývoje i ostatní funkční oblasti.

Plány marketingových manažerů mohou udat tón a směr celé společnosti.

Marketingové plánování strategie znamená vyhledávat aktivní možnosti a rozvíjet ziskové marketingové strategie.

Marketingová strategie specifikuje cílový trh a k němu se vztahující marketingový mix. Je to „velký obraz“ o tom, co bude společnost dělat na určitém trhu. Jsou potřeba dvě věci, které k sobě mají vztah:

- Cílový trh – poměrně homogenní skupina zákazníků, na něž bude společnost působit.
- Marketingový mix – kontrolovatelné proměnné, které firma shromáždí, aby uspokojila cílovou skupinu zákazníků.

Práce marketingového řízení znamená neustálé plánování, realizaci a kontrolu. Marketingový manažer musí stále studovat prostředí – hledat atraktivní možnosti a plánovat nové strategie. Pro potenciální trhy se musí zvolit správný marketingový mix, který může firma nabídnout. Opravdu atraktivní strategie a celý marketingový plán jsou zvoleny tak, aby mohly být realizovány. Kontroly jsou nutné k získání jistoty, že se tyto plány úspěšně uskutečňují. Jestliže cokoliv probíhá špatně, neustálá zpětná vazba by měla pomoci ke změnám, nebo k novému začátku s lepšími marketingovými strategiemi, které vypracuje marketingový manažer. [9]

## 1.1 Složky marketingu

Marketing zahrnuje čtyři složky. První tři určují základní marketingové principy. Čtvrtá je souborem nástrojů a technik, které umožňují kvantifikovatelnou implementaci marketingových principů. Mezi čtyři marketingové složky patří:

- **Koncepce marketingového managementu.** Určuje, co znamená tržní orientace firmy. Říká, že firma musí hledat odpověď na otázky: Kdo jsou její zákazníci? Co potřebují? Jak je může firma uspokojit? Jinak řečeno, koncepce říká, že v první řadě musí firma porozumět trhu a svým zákazníkům. Bez toho efektivně podnikat nedokáže.
- **Marketingový mix.** Marketingový mix je takovou kombinací marketingových prvků, která vytváří podmínky pro efektivní podnikání. Mezi marketingové prvky patří: produkt, cena, místo (distribuce), propagace atd. Úkolem marketingového mixu je jejich „správné nastavení“.
- **Marketingový plánovací proces.** Plánování, kontrola plánů, úpravy a případné přepracovávání plánů patří do třetí složky marketingu. Především určování cílů, strategií a plánů pro jejich dosažení, spolu s permanentní kontrolou, patří mezi nejdůležitější části marketingového plánovacího procesu, na jehož kvalitě závisí osud firmy.
- **Marketingové nástroje.** Marketingové nástroje zahrnují množství různých technik a metod, které pomáhají manažerům při rozhodování, určování cílů, strategií a plánů. [2]

## 1.2 Marketingové cíle

Marketingové cíle jsou velmi úzce svázány s cíli základními – podnikovými, které vyjadřují úkoly podniku jako celku (sem se musí „vejít“ všechny dílčí podnikové zájmy a záměry). Jsou určeny vrcholovým managementem ve strategickém řídicím procesu, který posuzuje celou problematiku globálně a dává ji do vzájemných souvislostí. Obvykle jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách. Podnikové cíle jsou primární, jsou východiskem pro určení cílů marketingových, které jsou cíli odvozenými (druhotnými) a pomáhají primární cíle zajišťovat. Musí být reálné vzhledem k podnikové situaci (například zvýšit tržní podíl může být v určité podnikové situaci velmi obtížné nebo dokonce nedosažitelné).

Konkrétní marketingové cíle vycházejí z provedené situační analýzy. Měly by být plně kompatibilní se skutečnostmi identifikovanými v situační analýze. Předností analýzy vzhledem k cílům je skutečnost, že dovoluje do jisté míry rozpoznat, jaké má podnik předpoklady pro plnění či neplnění úkolů.

Marketingové cíle (je to soubor cílů) vyjadřují konkrétní úkoly a podnik předpokládá jejich dosažení během určitého časového období. Jsou identifikovány se znalostí zákaznického i konkurenčního zaměření. Neobsahují ale návod, jakým způsobem je možné plánované záměry uskutečnit. Nejsou zde instrukce, ani pokyny pro jejich faktické provedení. Cíle se týkají výrobků a trhů (výběr výrobků a jejich kombinací pro příslušné trhy a tržní segmenty). Aby podnik dosáhl určitého zisku, který je nejčastěji skutečným výrazem podnikových cílů, je nezbytné „něco někomu“ prodat. Z toho plyne, že konkrétní cíle se týkají:

- existujících výrobků na současných trzích,
- nových výrobků na současných trzích,
- existujících výrobků na nových trzích,
- nových výrobků na nových trzích.

Marketingové cíle by měly být:

1. Stanovené na základě poznání potřeb zákazníků. Znamená to respektování zásady „náš zákazník, náš pán“.
2. Identifikované a uvažované při respektování vnitřních a vnějších omezení.
3. Přesně, jasně a konkrétně vymezené. Znamená to stanovit, kterých výrobků (výrobových řad) a kterých segmentů trhů se cíle týkají.
4. Případné (vhodné). Znamená to, že se cíle musí „hodit“ (musí zapadat do souboru základních cílů podniku).
5. Srozumitelné. Znamená to zřetelnost a pochopitelnost pro všechny podnikové úrovně.
6. Měřitelné v určitých časových etapách. Znamená to nezbytnost kvantifikovatelnosti (kvantifikovaný standard výkonnosti) a následné posouzení v čase (jasný časový rámec). Neměřitelný cíl není uspokojivě formulován a nemá smysl.

7. Reálné (dosažitelné). Znamená to transformaci cílů do reálných úkolů, které mají základy především v situační analýze podniku a jsou dosažitelné. Nereálný cíl může znamenat demoralizaci při plnění. Jestliže je reálnost cílů možno zpochybnit, (například rozměr zjevně přesahuje možnosti dosažitelnosti), potom deklarovaný cíl nebude brán vážně a nikdo mu nebude věřit. Splnění takových cílů bude silně ohroženo.
8. Akceptovatelné. Znamená to soulad cílů s prioritami podniku.
9. Vzájemně sladěné, sdílené a podnětné. Znamená to, že jednotlivé cíle jsou navzájem v harmonických vztazích (nekonfliktnost cílů), jsou jak souladné (nevylučují se, podporují se), tak sdílené. Jestliže celý marketingový tým skutečně sdílí stanovené cíle, potom se dá s velkou určitostí předpokládat značná aktivita i iniciativa při jejich plnění. Sdílené cíle usměrňují chování všech pracovníků ke skutečnému plnění. Jestliže nedojde ke vzájemné sladěnosti, potom si podnik připravuje nepřehledné situace, které nevedou k efektivnímu vývoji, ale znamenají komplikace nejrozličnějšího druhu.
10. Hierarchicky uspořádané. Znamená to respektovat jako východisko cíle podniku a logicky odvodit – v hierarchické posloupnosti – následné specifické marketingové cíle. Dosažení určitého cíle musí předcházet splnění cíle jiného. Pořadí důležitosti umožní i pochopení jejich strategického významu. [4]

### 1.3 Proces marketingového plánování

Proces marketingového plánování zahrnuje sedm hlavních kroků:

- Identifikace současné situace organizace: Jaká je současná ekonomická situace organizace?
- Interní audit: Čeho organizace dosáhla?
- Externí audit: Jak velký je trh organizace? Kdo jsou její konkurenti?
- Určení marketingového mixu: Co by měla organizace dělat?
- Určení cílů: Čeho chce organizace dosáhnout?
- Vypracování marketingového plánu: Jak postupovat, aby bylo cílů dosaženo?

- Sledování a vyhodnocování plnění marketingového plánu: Postupuje organizace podle předem vypracovaného plánu? [2]

Výše uvedená charakteristika popisuje marketingový plán z pohledu ziskové organizace produkující hmotný výrobek, zatímco tato práce pojednává o organizaci neziskové. Dovolil jsem si přesto uvést výše uvedenou charakteristiku, jelikož páteř marketingového plánu tvořená jeho základními nosnými body zůstává jak pro ziskovou tak neziskovou organizaci stejná.

## 1.4 Marketingový plán

Marketingová strategie stanoví cílový trh a marketingový trh. Je to „velký obraz“ toho, co firma bude dělat na určitém trhu. Marketingový plán jde dále. Marketingový plán je písemné potvrzení strategie a časových specifikací realizace strategie. Měl by obsahovat detaily o následujících činnostech:

- komu bude marketingový mix nabízen (tj. cílový trh) a jak dlouho;
- jaké zdroje firmy budou potřeba (vykázané jako náklady) a jakou sazbou (například po měsících);
- jaké jsou očekávané výsledky (třeba měsíční nebo čtvrtletní prodej a zisk).

Plán by měl také obsahovat určité kontrolní postupy, tzn., že kdokoliv bude realizovat plán, bude vědět, zda je vše v pořádku nebo ne. Mělo by to být něco poměrně jednoduchého, jako je třeba srovnání skutečného prodeje a plánovaného prodeje s možností „vyslat varovný signál“, kdykoliv klesne celkový prodej pod určitou hranici.

Poté, co je sestaven marketingový plán, marketingový manažeři vědí, co je nutné udělat. Potom se zabývají jeho realizací – uváděním plánu do života. Pro manažery to znamená výběr pracovníků, obchodníků, administraci platů, výběr propagačního materiálu, získání potřebné podpory od ostatních ve firmě atd.

Plánování hraje důležitou roli v práci marketingového manažera. Taková strategická rozhodnutí, jako například co je předmětem činnosti společnosti a strategie, které se budou sledovat, obvykle determinují úspěch – nebo neúspěch celé firmy. Neobyčejně dobrý plán může být špatně realizován, a přesto může být ziskový, zatímco špatný, leč dobře uskutečňovaný může být ztrátový. [9]



### 1.4.1 Obsah marketingového plánu

Jak vypadá a co obsahuje marketingový plán

- Shrnutí a stručný obsah. Marketingový plán by měl začínat přehledným souhrnem plánovaných cílů a doporučení. Souhrn umožňuje prezentovat klíčové záležitosti, které marketingový plán obsahuje. Následující obsah poskytuje přehled jednotlivých částí marketingového plánu.
- Současná marketingová situace. Tato část marketingového plánu slouží k prezentaci základních údajů o prodeji, nákladech, ziscích, trhu, konkurenci, distribuci a mikroprostředí. Data bývají převzata z informačních databází produkto-  
vých manažerů.
- Analýza SWOT a analýza souvislostí. Po shromáždění údajů o stávající marketingové situaci mají výrobní manažeři za úkol identifikovat hlavní příležitosti a hrozby spolu se slabými a silnými stránkami společnosti. Přitom by neměli zapomínat na identifikaci dalších faktorů, které mohou významným způsobem ovlivnit danou výrobní řadu.
- Cíle. Na základě výsledků předchozí analýzy by měli výrobní manažeři stanovit finanční a marketingové cíle.
- Marketingová strategie. Výrobní manažer musí nyní navrhnout širší strategii pro dosažení plánovaných cílů. Při jejím určování musí konzultovat se zásobovači možnost nákupu potřebných surovin a materiálů a s pracovníky výroby kapacitní možnosti pro dosažení plánovaných výrobních možností. Výrobní manažer musí rovněž pohovořit s manažerem prodeje možnosti a způsoby distribuce a s finančním manažerem způsob a výši financování propagace.
- Akční programy. Součástí marketingového plánu musí být specifikace marketingových strategií pro dosažení vytčených cílů. Pro každý prvek marketingové strategie je třeba znát odpověď na tyto otázky: Co se má dělat? Kdy se to má dělat? Kdo to bude dělat? Kolik to bude stát?
- Prohlášení o projektovaném zisku. Akční plán umožňuje výrobnímu manažerovi stanovit výši podpůrného rozpočtu. Na druhé straně je třeba, aby výrobní manažer předpověděl objem budoucího prodeje a průměrné ceny. Také je třeba, aby určil

náklady výroby, distribuce a marketingu. To mu umožní určit celkové výnosy, náklady a předpokládaný zisk. Schválený rozpočet se stává východiskem pro vypracování plánů a rozvrhů materiálového zabezpečení, výroby, přípravy pracovníků a marketingových operací.

- **Kontrola.** Poslední část marketingového plánu určuje, jak bude sledováno a vyhodnocováno plnění plánu. Obvykle bývají cíle a rozpočty rozvrženy na kratší období, tj. například do měsíců nebo čtvrtletí. Výrobní manažeři tak mají možnost průběžně sledovat, zda jsou skutečné výsledky v souladu s plánem. Součástí kontrolní části bývá i plán, jak reagovat na nepředvídané události (například cenové války nebo stávky). [7]

## 2 MARKETING SLUŽEB

V minulosti se význam služeb pro národní hospodářství velmi podceňoval. Tento přístup ke službám měl hluboké kořeny, pocházel od Adama Smithe, který v roce 1776 popsal služby jako statky, které „neprodukují žádnou hodnotu“. Stejně se k sektoru služeb stavěl i Karel Marx, který rozdělával ekonomické sektory na produktivní a neproduktivní. Toto pojetí v praxi převzala centrálně plánovaná ekonomika a výsledkem bylo podcenění celého sektoru a jeho zaostávání za vývojem běžným v západních ekonomikách o několik desítek let.

K překotnému rozvoji sektoru došlo pak během transformace počátkem 90. let. Vývoj se pochopitelně v druhé polovině 90. let zmírnil, jednak v důsledku určitého nasycení, jednak v důsledku transformačních chyb, které s sebou přinesly pokles kupní síly obyvatelstva. Sektor služeb, zejména tržních, je totiž velmi citlivý na vývoj kupní síly.

V současné době vysvětlují podstatu služeb nejlépe američtí autoři Kotler a Armstrong:

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Některé zásady marketingu zboží lze bez problému uplatnit v sektoru služeb. V sektoru služeb, zejména v té oblasti, kde dochází k přímému styku poskytovatele služby se zákazníkem, však platí jiná pravidla.

Mezi tzv. čistým zbožím a čistou službou existuje „šedá zóna“, která se vymyká obecným marketingovým činnostem. Patří sem především marketing myšlenek, který se ve světě, ale i u nás těší vzrůstajícímu zájmu, bez ohledu na to, jedná-li se o myšlenky nabízené politickou stranou, občanskou společností, náboženstvím, vládou nebo místní komunitou. S marketingem myšlenek souvisí tzv. marketing případů (cause marketing), obracející pozornost společnosti k některým, především negativním, jevům ve společnosti, bez ohledu na jejich výskyt a význam. Tento marketing má podobu především přesvědčovacích kampaní. Týká se stejně tak zákazu používání min během válečných konfliktů, jako osvětové akce k omezení kouření nebo omezení používání osobních automobilů. Oba typy činností se liší od běžného zboží a služeb tím, že zde zdánlivě neexistuje směna hodnoty mezi producentem a jednotlivcem nebo organizací, ke kterému (které) směřuje marketingová aktivita. Příkladem může být snaha občanů některých obcí o vybudování nové cesty, jež vede

mimo centrum obce a zlepšuje prostředí. Ke zjevné směně zde nedochází. Přesto, z hlediska ekonomického, může být výsledkem odstranění negativní externality a snížení alternativních nákladů.

Další příležitostí k rozvoji nových služeb přináší deregulace některých typů doposud monopolizovaných služeb (například v oblasti telekomunikací, bydlení), privatizace služeb (školství, zdravotnictví, kultura, výzkum). Deregulace i privatizace usnadňují vstup na trhy, dávají větší možnost konkurence cenou a nabídkou doplňkových výhod. Nese s sebou, podobně jako rozvoj moderních forem distribuce (Internet), odstranění geografických limitů spojených s některými vlastnostmi služeb a dává podněty k diferenciaci nabídky služeb. Rozvíjí se i schopnost používat masmédiá k podpoře prodeje některých služeb, zaměřených především na člověka (sociální, vzdělávací, zdravotnické služby), kde byla například reklama dříve využívána jen minimálně.

Motivem k rozvoji služeb je i přání zákazníků (domácností i organizací) získávat některé druhy zboží společně s doplňkovými službami. K těmto doplňkovým službám patří především služby spojené s manipulací se zbožím (skladování, expedice, doprava). Složitější zařízení se dodávají zároveň s montáží a je nutno postarat se i o jejich údržbu, opravy a zdokonalování (upgrading). Požadavky na životní prostředí vyúsťují v potřeby sběru recyklovatelných odpadů a samotné recyklace. Další příležitosti se otevírají na mezinárodních trzích.

## 2.1 Vlastnosti služeb

- Nehmotnost služeb – zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se rizika při nákupu služby, klade důraz na osobní zdroje informací, jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu
- Neoddělitelnost služeb – zákazník je spoluproducentem služby, často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky, někdy musí cestovat na místo produkce služby
- Heterogenita služeb – zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby, obtížně si vybírá mezi konkurujícími si produkty, musí se často podrobit pravidlům pro poskytování služby tak, aby byla zachována konzistence její kvality
- Zničitelnost služeb – zákazník obtížně reklamuje službu, může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou

- Nemožnost vlastnictví služeb – zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby, službu mu přinášejí krátké (přímé) distribuční kanály [Janečková, Vašíková]

## 2.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci. Původně obsahoval marketingový mix čtyři prvky – v angličtině 4 P – produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a komunikaci (promotion). Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že tato čtyři P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinou jsou především vlastnosti služeb. Proto bylo nutno k tradičnímu marketingovému mixu připojit další 3 P. Materiální prostředí (psychical evidence) pomáhá zhmotnění služby, lidé (people) usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a sledování a analýzy procesů poskytování služeb zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější. [6]

Podrobněji bych se zmínil o 3 P, které jsou charakteristické právě pro služby.

### 2.2.1 Lidé

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci.

### 2.2.2 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji potřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru, jež vysvětluje různé typy pojištění nabízených pojišťovací společností nebo nabídku předplatného v divadle. Důkazem o kvalitě

služby je i oblečení zaměstnanců, mnohdy typické pro sítě organizací poskytujících služby (McDonald), letecké společnosti, hotely.

### 2.2.3 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Lidé, kteří musejí čekat hodiny na vyřízení žádosti o přídavky na děti, jistě nejsou spokojeni s poskytovanou veřejnou službou. Pokud nejsou žadateli o pojištění dobře vysvětleny výhody celého produktu, jejich srovnání s konkurenčními produkty, pokud mu není poskytnuta pomoc při vyplňování formuláře, není celý proces poskytování služby dobře zvládnut a zákazník odchází nespokojen. Totéž platí o zbytečném čekání u lékaře, v restauraci apod. Proto je nutno provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně, zejména u složitých procesů, zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. [6]

### 3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

#### 3.1 Neziskové organizace

Neziskové organizace je pojem, který je obecně používán, aniž by byl definován nějakým platným právním předpisem v České republice. Dlouho se uvažovalo o zvláštním zákonu, který by specifikoval neziskovou organizaci, její předmět činnosti, jakým způsobem vzniká, hospodaří, popř. jak bude zdaněna. Zdá se, že se již opouští myšlenka řešit tuto oblast zvláštním zákonem, i když v minulosti se na jeho znění pracovalo.

V určité míře se o neziskových organizacích hromadně zmiňuje zákon o daních z příjmů, aniž by zde byl tento pojem výslovně uveden a blíže vysvětlen, vyjmenovává však jejich výčet a definuje v podstatě všechny tyto subjekty jako jednu skupinu, již se vymykají jen veřejné vysoké školy s jiným daňovým režimem. Předpisy pro vedení účetnictví platné do konce roku 2003 zavedly nový pojem – nevýdělečné organizace – i když podchycovaly jen určitý výsek neziskového sektoru. Nyní je tato kategorie organizací označována jako subjekty, u nichž hlavním předmětem činnosti není podnikání. Druhou část neziskových organizací tvoří organizace veřejného sektoru, a to organizační složky státu, územní samosprávné celky a příspěvkové organizace – bez ohledu na zřizovatele. Použijeme-li v textu pojem „nezisková organizace“ nebo „nevýdělečná organizace“, je to jen společné označení pro obě skupiny organizací.

Neziskové jsou organizace, které nebyly založeny nebo zřízeny za účelem podnikání, jak je konstatováno v zákoně o daních z příjmů, na nějž odkazují i ostatní daňové zákony. Jsou to organizace, o jejichž činnost je jiný zájem, ať už státu, společnosti nebo určité skupiny lidí. Jsou založeny za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení. Je zde kladen větší důraz na důležitost výsledků hlavního poslání, přičemž výše příjmů z něj stojí obvykle až na druhém místě. Tyto organizace nemusí být vždy nutně neziskové, i když nejsou zřízeny proto, aby zisku dosahovaly. Mezi neziskové organizace jsou zařazeny i obce, kraje a státní fondy, u kterých převažuje charakter veřejné správy a služby, nelze však vyloučit ani činnosti podnikatelského charakteru.

### Zákonné předpoklady neziskových organizací

Základní rozdělení právnických osob je uvedeno v § 18 občanského zákoníku:

- účelová sdružení majetku např. nadace,
- sdružení fyzických nebo právnických osob – např. občanská sdružení (výstižnější název by byl „spolky“, neboť nemají nic společného se sdružením fyzických osob bez právní subjektivity),
- jednotky územní samosprávy – obce, kraje, ale i stát,
- jiné, o nichž tak určí zvláštní zákon – Česká televize, Český rozhlas, Akademie věd ČR, profesní komory.

Zákon o daních z příjmů uvádí výčet těchto subjektů v § 18 odst. 8, výčet je uvozen slůvkem „zejména“, nejedná se tedy o výčet vyčerpávající:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají tato sdružení právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem výdělečné činnosti,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- školské právnické osoby podle zvláštního právního předpisu,
- obce,
- organizační složky státu,
- kraje,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon. [10]

Tato práce pojednává o organizaci K-centrum, která spadá pod charitu Kyjov, jež je příspěvkovou organizací.



## 3.2 Proces marketingového plánování v neziskových organizacích

Proces sestavení marketingového plánu vychází z následujících bodů:

- předmět podnikatelské činnosti
- programové prohlášení
- cíle
- strategické plánování
- organizace orientovaná na zákazníka
- podnikové plánování a marketingový plán

### 3.2.1 Předmět podnikatelské činnosti

Neziskové organizace jsou orientovány na výrobek (službu) jako kterákoli jiná soukromá společnost.

Lze říci, že organizace považují marketing za důležitý tehdy, klade-li si jejich management otázku: „Jakým obchodem se jejich organizace vlastně zabývá.“ Tato otázka však musí být formulována z hlediska výhod pro zákazníka: „Jaký prospěch náš zákazník hledá?“ Například zákazník, který chce odstranit větev stromu, se nezajímá o to, jak bude odstraněna, za předpokladu, že se žádaného výsledku dosáhne efektivně a levně, bez nepříjemných vedlejších účinků. Řešením, které se nabízí, je použití pily. Avšak bude-li mít jednoduchý řez do kůry s následnou injekcí týž efekt a za stejnou cenu, nebude nutné pilu použít. Výrobci pil si proto musí uvědomit, že mají co do činění mimo jiné také s odstraňováním větví a že je třeba držet krok s vývojem výrobků použitelných k tomuto účelu.

Z otázky „Čím se zabýváme?“ musí vyplívat potřeba, již se organizace pokouší uspokojit. Nemocnice se např. snaží uspokojit potřeby týkající se zdraví místní komunity. Zamýšlenými výsledky jsou dobré zdraví nebo zlepšení špatného zdraví. Celkový cíl či „programové prohlášení“ lze podrobněji formulovat takto:

1. Komu má být služba poskytována? Kterým skupinám spotřebitelů?
2. Jakých výsledků má být dosaženo? Které potřeby spotřebitelů mají být uspokojeny?
3. Jak mají být spotřebitelé uspokojeni? Jakých technologií se má použít?

### 3.2.2 Programové prohlášení

Programové prohlášení organizace charakterizuje její základní poslání.

Základním rysem programů je stručnost, jasnost a obsažnost. Jsou „stručné co do délky a obsažné co do rozsahu“ v tom smyslu, že identifikují organizaci, aniž by omezovaly, nebo naopak nadhodnocovaly její činnost v souvislosti s jejím cílovým trhem. Programové prohlášení by mělo vykreslit současné postavení organizace a navrhnout možné budoucí změny. Mělo by být uskutečnitelné, motivující a jasné, ale ne restriktivní. *National Children's Bureau* např. prohlašuje, že „existuje proto, aby podporovalo a chránilo blaho, zájmy a práva všech dětí ve Spojeném království na základě výzkumu a znalostí“.

### 3.2.3 Cíle

Cíle organizace zdůrazňují hlavní proměnnou veličinu jako ziskovost, podíl na trhu nebo pověst. V neziskové sféře by se měly tyto cíle týkat počtu studentu na univerzitě za určité náklady a úrovně akademického vzdělávání; v nemocnici by to mělo být úspěšné vyléčení pacientů. Cíle organizace jsou obvykle popisovány v konkrétnějších pojmech, než je programové prohlášení.

### 3.2.4 Strategické plánování

Strategické plánování je proces rozvíjení a udržování uskutečnitelného souladu mezi cíli organizace a jejími zdroji. Je to další krok na cestě k podnikatelskému plánu. Strategie je spojena se širokou škálou obchodních aktivit a vztahů. Z hlediska marketingu se týká rozvíjení a udržení strategického souladu mezi cíli organizace, jejími zdroji a měnícími se tržními podmínkami.

Strategický marketingový plán propojuje tyto součásti organizačního plánování a řízení. Program, generální cíle organizace a konkrétnější cíle slouží k určení způsobu, jímž může marketingová strategie přispět k naplnění strategických cílů společnosti.

Marketingový program zhodnotí silné i slabé stránky organizace a ocení její vnější cíle, a jí pomáhají dosáhnout většího úspěchu.

Z hlediska strategického plánování státu lze tvrdit, že vojenská strategie není sama o sobě vrcholná; musí zapadat do celkové strategie určující politické cíle země. Podobně marketingová strategie určuje trh pro výrobek (službu), na němž chce organizace pomocí svých

zdrojů a základny získat podíl a kde se pokouší získat trvalou konkurenční výhodu v souladu se svými cíli. Tato investice finančních prostředků, zdrojů a času nemůže být snadno převedena na jiné trhy výrobku, když už byla vynaložena. Z tohoto důvodu je nutné zvažovat strategické plány velmi pečlivě.

### 3.2.5 Organizace orientovaná na zákazníka

V organizaci orientované na marketing (zákazníka) začíná a končí veškerá analýza a plánování u zákazníka. Marketingové cíle se týkají uspokojení potřeb a přání zákazníka. Organizace upravuje svůj výrobek (službu) podle potřeb zákazníka a nepokouší se naopak „upravit“ zákazníka, aby se hodil k tomu, co nabízí. Na nabídky organizace se nepohlíží jako na něco daného, ale tyto nabídky se přizpůsobují zákazníkům. Jestliže služba příliš nevyhovuje jejich potřebám, nehledá se řešení v intenzivnější reklamě. Tento postup je založen na chybném předpokladu, že zákazník neví, co organizace nabízí a jaké výhody mu tím poskytuje.

### 3.2.6 Podnikové plánování a marketingový plán

Úroveň činnosti většiny organizací veřejného sektoru a neziskových organizací je neodlučitelná od kvality poskytované služby. Ve zdravotnictví, školství, v policejní práci apod. má lidský výkon přirozeně vliv na výsledek poskytované služby; stává se součástí daného produktu. K službě patří lidé komunikující se zákazníky: tento produkt je relativně nehmotný – je zároveň vyráběn i spotřebováván a často je méně standardizován, než je prodej zboží.

V této souvislosti je zvláště důležité, aby marketingový plán byl v souladu s cíli organizace jako celku. Mezi marketingovým a organizačním plánováním je nezbytná nepřetržitá a vzájemná součinnost. Strategický marketingový plán:

- určuje cíle v rámci celé organizace, k nimž musí marketingová strategie přispívat;
- vyhodnocuje varování vnějšího prostředí (ve smyslu politickém, sociálním a ekonomickém) a příležitosti, které lze marketingově využít v zájmu dosažení většího úspěchu;
- oceňuje současné i potenciální zdroje a know-how organizace tak, aby se daly využít k odvrácení hrozeb plynoucích z analýzy vnějšího prostředí;
- naznačuje marketingové cíle a specifické záměry pro příslušné plánované období;

- formuluje základní marketingové strategie, jak dosáhnout specifických cílů;
- zavádí potřebné organizační struktury a systémy v rámci určité marketingové funkce z důvodu zajištění realizace celkové marketingové strategie;
- sestavuje podrobný časový harmonogram realizace základní marketingové strategie v plánovaném období, včetně programu činnosti a přiřazení konkrétních odpovědností;
- zavádí kritéria hodnocení prozatímního a konečného splnění programu;
- sleduje plnění plánovaného programu;
- hodnotí výkonnost a podle potřeby upravuje klíčové strategie a taktické detaily. [3]

### 3.3 Struktura marketingového plánu v neziskové organizaci

Marketingový plán v neziskové organizaci zahrnuje rozhodování v těchto otázkách:

- S čím obchodujeme?
  - Čím se zabýváme?
- ⇒ *Programové prohlášení*
- Jak ho naplníme?
- ⇒ *Úkoly, záměry, cíle společnosti*
- Kdo jsou naši zákazníci?
  - Jaký prospěch hledají?
- ⇒ *Marketingový výzkum*
- V jakém prostředí pracujeme?
- ⇒ *Analýza vnějšího prostředí – příležitosti a hrozby*
- S čím musíme pracovat?
- ⇒ *Analýza zdrojů – silné a slabé stránky*
- Jak je na základě marketingových aktivit zajistíme?
- ⇒ *Marketingové úkoly, záměry, cíle*
- Jak sladit úkoly a cíle se zdroji a možnostmi trhu?
- ⇒ *Strategické marketingové plánování*
- Kdy dosáhneme našich záměrů a cílů?
  - Kdo je odpovědný za jejich zajištění?

⇒ *Akční plán*

- Jak dalece vyhovuje marketingový plán cílům?
- Co změníme v našem marketingovém plánu?

⇒ *Monitorování a kontrola* [3]

## 4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ANALYTICKOU ČÁST

### 4.1 SWOT analýza

#### 4.1.1 Analýza S-W

Pro předpověď možného vývoje organizace je zásadní otázka, jak budou její budoucí aktivity na určitém trhu ovlivňovat vnitřní vlivy. Obecně to znamená, že organizace musí na základě rozboru vnitřních vlivů rozhodnout, zda-li využije možností, které má, či nikoliv. Každý z vlivu nemá stejnou váhu ve svém výsledném působení. Například schopný a pružný management firmy má určitě vyšší váhu, než nízká účinnost podnikové reklamy. Dobré vedení může rychle podniknout taková organizační opatření, která úroveň formy propagace pozvednou. Mezi hlavní vnitřní vlivy, které je třeba analyzovat, například patří:

- výrobní zařízení a technologie (např. vybavenost, stáří strojů, druh výroby, kapacita, používaná technologie)
- personální faktory (fluktuace, kvalifikovanost pracovníků, jejich motivace, vztah k firmě, ochota zdokonalovat se aj.)
- financování (finanční vyrovnanost, rentabilita, dosažitelnost finančních zdrojů, velikost vlastních zdrojů financování aj.)
- organizace a řízení (např. pružný a schopný management, podnikatelské zaměření firmy, dobrá organizace práce, schopnost pracovat jako tým)
- marketingová síla firmy (image podniku, kvalita produkce resp. servisních služeb, podíl firmy na trhu, inovace výrobků či služeb, úroveň, rozsah a kvalita distribuce, úroveň propagace aj.)
- úroveň marketingové komunikace

Rozbor by měl poskytnout dostatečné objektivní informace o silných, resp. Slabých stránkách organizace. Je v jejím zájmu, aby byl prováděn pravidelně a objektivně. Nejlépe nezávislou, specializovanou firmou, která může vedení poskytnout objektivní, nezávislé informace.

#### 4.1.2 Analýza O-T

Jedná se o rozbor vlivu prostředí. Analýzou ohrožení rozumíme především rozbor nežádoucích vlivů vnějšího prostředí. Pravděpodobně budou negativně ovlivňovat marketingovou aktivitu organizace v průběhu plánovaného období, a to v takové míře, že může dojít k vážným poruchám a stagnaci v činnostech. Může jimi být například domácí či zahraniční konkurence. Působení může částečně ovlivňovat svými rozhodnutími vláda zavedením protimonopolních (domácí konkurence) či ochrannářských opatření na domácí výrobky (zahraniční konkurence). První opatření je zavedeno prakticky ve všech zemích s rozvinutou tržní ekonomikou. Zavedení ochrannářských opatření na dovoz zboží je záležitostí jen dočasnou. V zemích zapojujících se do mezinárodních integrací je jejich odbourání prvořadou záležitostí. U nás jsou tato opatření nezbytná. Okamžitý volný příchod zahraničního konkurence by totiž vedl k okamžitému zastavení neefektivní výroby většiny domácích podniků s následným prudkým nárůstem nezaměstnanosti. Dalším negativním jevem může být stagnující ekonomika (hospodářská recese), vysoká úroková míra, politická nestabilita, zvýšení cen vstupů (například surovin), legislativní opatření (zákaz propagace tabákových výrobků v zemích EU), ohrožení životního prostředí a z toho plynoucí vliv veřejnosti či jiných států (jaderná elektrárna Temelín).

Analýza příležitostí organizace předvídá příznivé vlivy pro budoucnost firmy. To, co je pro jednu firmu hrozbou, může být pro jinou příležitostí. Zastavení a konzervace výstavby atomové elektrárny je příležitostí pro firmu dodávající účinné filtry pro tepelné elektrárny na fosilní paliva. Neúroda brambor určitě potěší firmu vyrábějící těstoviny.

Zhodnocením příležitostí a hrozeb v určité organizaci můžeme předpovědět budoucí přitažlivost směru podnikání. Jestliže:

- Vysoce převládají příležitosti nad hrozbami, směr podnikání je příznivý.
- Při vysokém stupni možných negativních vlivů a zároveň i pozitivních příležitostí je možnost dosažení vysokého výsledného efektu (např. zisku). Riziko je však příliš vysoké tzv. venturní, spekulativní podnikání.
- Do oblasti podnikání s vysokou možností negativních vlivů a s minimem příležitostí a možností pro firmu není radno se pouštět. Firma se zřejmě dostane do problémů, které bude obtížně překonávat.

Když je definován předmět podnikání a provedena analýza současného stavu zahrnující rozbor síly, slabosti, příležitosti a ohrožení podniku pro účely marketingu (SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats analysis), tj. vnějších a vnitřních vlivů působících na organizaci, může podnik přikročit ke stanovení konkrétních cílů pro uvažované období, ale i doplnit SWOT analýzu zkoumáním konkurenčního prostředí podle Portera (Porterův pětifaktorový model analýzy konkurence). [11]

#### 4.1.3 Podniková praxe a reálné provedení SWOT analýzy

Podniku nestačí pouze konstatovat, že existují silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení při uskutečňování marketingových aktivit. Je nezbytné, když už ne pravidelně, tak alespoň do určité míry systematicky zkoumat silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, provádět jejich hodnocení se zřejmým záměrem použít zjištěné výsledky pro docílení vyšší prosperity.

SWOT analýzu by měl provádět zkušený manažer. Vlastní provedení není vždy úplně bezproblémové – vyskytuje se řada otázek, které souvisí například se standardy, se kterými bude slabost nebo síla firmy porovnávána, jaký standard volí konkurence, jaký je standard nejúspěšnějších podniků v odvětví apod. Pokud znalosti a zkušenosti chybí, může být výsledkem analýzy pouze dlouhý soupis problematických otázek, který nevede k ujasnění situace, ale k pravému opaku. Cíle a strategie, zvolené na základě provedené SWOT analýzy, nemusí být potom zaměřeny správným směrem. Vhodné strategie by měly vycházet ze silných stránek a využívat dobrých příležitostí – strategie pro každý podnik jsou formulovány na jiných základech a mají jiná specifika.

Pro praktické posuzování silných a slabých stránek se nabízí řada možností.

Vedení podniku (respektive vedení podniku ve spolupráci s vhodně zvoleným subjektem, kterým mohou být například vybraní experti nebo způsobilí zákazníci) posoudí úroveň silných a slabých stránek tím, že:

- vytipuje a vymezí faktory, o kterých se domnívá, že naplňují podstatu silných a slabých stránek,
- každý vybraný faktor bude považován za sledovaný faktor,
- každý vybraný faktor bude ohodnocen z hlediska vlivu na podnik.

Sledované faktory mohou být seřazeny podle určitých kritérií (například podle funkcí: marketing, výroba, finance, ...) nebo mohou následovat v pořadí bez výrazného třídění,



například výrobní kapacity, kvalita výrobku, efektivnost reklamy, dostupnost kapitálu, distribuční kanály .... Stupnice hodnocení může být pouze třístupňová: faktor bude klasifikován jako dobrý, špatný nebo průměrný. Ale může být i více stupňů a jejich úroveň lze vyjádřit slovně i číselně (výborný, velmi dobrý, dobrý ... nebo 1, 2, 3, ...). Do jednotlivých kategorií hodnocení musí být zařazeny všechny posuzované faktory. Zjištěné skutečnosti jsou potom přeneseny do dotazníku (tabulky), sestavenému pro tento účel. Následně je podle provedeného ohodnocení dotazník vyplněn. A pak zbývá už jen postavení jednotlivých faktorů vyhodnotit a komentovat danou situaci. Je možné rovněž vertikálně propojit postavení jednotlivých faktorů v tabulce (umožní to transparentní pohled na vnitřní situaci podniku), což je obzvláště vhodné, máme-li k dispozici potřebné údaje i pro konkurenční firmy (mezipodnikové srovnání v oboru nebo odvětví).

Tímto způsobem podnik vytipuje nejen silné a slabé stránky, ale zároveň specifikuje i oblasti, ve kterých může hledat příležitosti a ohrožení. Je to podnět k zamyšlení jak rozvinout silné stránky tak, aby bylo možné využít příležitosti a odstraněním slabých stránek minimalizovat hrozby. [4]

## 4.2 STP analýza

- Segmentation (rozčlenění) - rozdělení zákazníků do skupin podle jejich charakteristik
- Targeting (zacílení) – výběr nejzajímavějších segmentů
- Positioning (umístění) - definování pozice na trhu a odlišení se od konkurence

STP analýza se zabývá rozčleněním trhu na jednotlivé skupiny kupujících. Tyto skupiny se od sebe vzájemně liší svými potřebami, různými charakteristikami a nákupním chováním. Spousta firem si pečlivě vybírá tyto skupiny zákazníků, kterým hodlá nabídnout své výrobky a oslovit je svým modifikovaným marketingovým mixem. Reklama, která oslovuje masovou společnost, se ukazuje jako méně účinná a také mnohem nákladnější, než jsou menší kampaně přizpůsobené a zacílené na jednotlivé cílové skupiny. Pomocí takového již uzpůsobeného marketingového mixu se může firma soustředit na zákazníky, kteří mají opravdu zájem o jejich výrobky. Posledním krokem ve tvorbě STP analýzy je positioning, to znamená nabízený produkt vymezit vůči konkurenčním produktům, určit mu své místo na trhu tak, aby byla zdůrazněna jeho odlišnost od konkurenční nabídky. [8]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 K-CENTRUM KYJOV

K-centrum v Kyjově patří pod oblastní Charitu Kyjov, která dále patří pod sdružení Česká katolická charita.

### 5.1 Česká katolická charita

Nezisková humanitární organizace Sdružení Česká katolická charita (SČKCH) je největším nestátním poskytovatelem sociálně zdravotních služeb u nás. Naším krédem je pomoc bližním v nouzi bez ohledu na jejich příslušnost k rase, národnosti či náboženství. Hlavní činností Charity je pomoc potřebným na území České republiky. Jde zejména o pomoc matkám s dětmi v tísní, lidem bez přístřeší, osobám se zdravotním a mentálním postižením, sociálně slabým rodinám, drogově závislým, opuštěným starým lidem, osobám, které se ocitly v osobní krizi, migrantům a uprchlíkům, vězňům a osobám vracejícím se z výkonu trestu. Charita provozuje poradny, stacionáře, přechodná ubytování, domovy na trvalý pobyt, hospice apod. a vede projekty na začlenění do společnosti a využití volného času. Významná je i pomoc rodinám, které byly postiženy v letech 1997, 1998 a 2002 povodněmi. Důležitou součástí charitní práce je rovněž humanitární pomoc do zahraničí. Pracovníci Charity se rovněž účastní práce v odborných komisích na ministerstvech zdravotnictví a práce a sociálních věcí. Podílí se rovněž na vzdělávání studentů, pracovníků Charity i ostatních neziskových organizací v oblasti sociální, zdravotní a humanitární pomoci. [13]

### 5.2 Rozsah působnosti K-centra Kyjov

Přesný název organizace zní: „Kontaktní centrum, víceúčelová drogová služba“. Tento název odlišuje zmiňované kontaktní centrum od ostatních center. Rozdíl spočívá v tom, že běžné K-centrum se zabývá drogovou problematikou pouze u drogově závislých, kdežto „Káčko“ v Kyjově řeší problémy způsobené drogami i u okolí drogově závislého (rodina, přátelé, spolužáci, ...).

#### 5.2.1 Historie K-centra

Charita Kyjov zahájila činnost v oblasti drogové problematiky v polovině roku 1996 otevřením Poradenského centra. Toto centrum bylo zaměřeno na poskytování poradenství a

přednášek na školách. Po rozšíření činnosti Poradenského centra o program harm-reduction a terénní práci se centrum v roce 199 rozdělilo na Kontaktní centrum pro drogové závislosti a Centrum prevence. K-centrum se zaměřilo na program harm-reduction, Centrum prevence nabízelo volnočasové aktivity pro děti a přednášky na školách. Kontaktní centrum postupně rozšiřovalo nabídku služeb a stále více naráželo na problém chybějící návaznosti. V současné době se zařízení přeměnilo vstupem cílové skupiny do systému služeb a vzhledem k nedostatku finančních prostředků na zařízení, nabízející víceúčelové lokální programy. Model zařízení reaguje na posouzení drogového problému v regionu a je kombinací standardních služeb, které jsou sestaveny podle místních potřeb.

### 5.2.2 Cílová populace K-centra

Centrum je prostorově, personálně a nabídkou služeb rozděleno do dvou úrovní. Každá tato úroveň má jinak stanovenou cílovou populaci.

1. Nízkoprahová úroveň: Kontaktní centrum, odloučená pracoviště v Dubňanech a ve Veselí nad Moravou, služby v terénu

- drogově závislí
- intravenózní uživatelé drog
- jejich rodiče a blízcí
- drogově závislí mimo síť služeb – práce v terénu
- ženská část toxikomanské populace, která je ohrožena v podstatně větší míře než ostatní uživatelé drog

Práce s těmito kategoriemi se dále odlišuje v závislosti na:

- věku klienta
- druhu užívané drogy
- způsobu užívání drogy
- stupně závislosti

2. Program specifické primární prevence a práce s veřejností

- mládež experimentující s drogami,

- žáci a studenti ze ZŠ, SŠ, SOU
- veřejnost z regionu Kyjovska, Veselska, města Dubňan

### 5.2.3 Cíle centra

Hlavním cílem centra je poskytovat komplex ambulantních služeb pro uživatele drog a jejich blízké v oblasti sekundární a terciální prevence. Veškeré programy centra směřují ke snížení drogové epidemie ve společnosti.

V praxi to znamená, že tento hlavní cíl se dá rozdělit na několik dílčích cílů:

- stát se službou prvního kontaktu s osobami závislými a jejich rodinami a blízkými,
- poskytování odborného sociálního poradenství, motivace k léčbě a hledání vhodného zařízení pro daného klienta,
- minimalizovat co do největší možné míry poškození a zdravotní důsledky způsobené konzumací drog použitím přístupu Harm reduction,
- prevence sociálního úpadku – podpora a udržení socializace, případná resocializace klienta,
- zabránit recidivě poruchy zdraví a sociální degradaci v důsledku poruchy zdraví,
- mapování situace v regionu prostřednictvím přímé práce v terénu, zachycení co největší části drogové populace a získání pro přístup Harm reduction a případně pro další práci.

### 5.2.4 Předmět činnosti centra

#### 5.2.4.1 Služby pro uživatele drog:

- využití kontaktní místnosti – možnost využití bezpečného prostoru, při respektování základních pravidel K-centra
- potravinový servis – možnost dát si polévku, kávu, čaj, sirup
- hygienický servis – možnost osobní hygieny, vyprání oděvu, poskytování ošacení
- zdravotní servis – první pomoc, základní zdravotní ošetření, nabídka vitamínů, testy na HIV a hepatitidy A, B a C – odběr a orientační testy kapkou krve

- poskytování informací – zdravotních, sociálních, právních a jiných, nabídka informačních materiálů, letáků a půjčování literatury věnující se drogové problematice
- základní individuální poradenství – motivační podpůrné a drogové s cílem zorientovat se v problému, provést rozbor dalších možností při řešení tohoto problému i s jejich pravděpodobnými následky a pomoci při realizaci dalšího postupu řešení, v případě problému přesahující naše kompetence poskytneme kontakt, případně doprovod do dalšího zařízení nabízejícího sociální nebo zdravotní služby, poradenství je poskytováno také po telefonu
- podpora abstinujících
- poradenství pro výživu + poruchy příjmu potravy
- sociální práce – pomoc při jednání s městskými a pracovními úřady, s policií, soudy, sociální a právní poradenství
- krizová intervence – neodkladné jednorázové poskytnutí krizového poradenství v aktuální náročné životní situaci
- zajištění léčby (psycholog, psychiatr, terapeut, psychiatrická léčebna, terapeutická komunita)
- výměnný program injekčního materiálu – poskytování sterilních injekčních setů, desinfekčních prostředků, kondomů, zachycení použitého materiálu, jeho bezpečný transport a likvidace
- ženské programy – nabídka těhotenských testů zdarma, psychosociální pomoc, poradenství související s partnerskými vztahy, promiskuitou, neplánovaným těhotenstvím, zprostředkování anonymního lékařského vyšetření (gynekolog) a reference, případně doprovod do jiných zařízení (ženská poradna atp.)

#### 5.2.4.2 *Služby v terénu*

Jedná se o služby poskytované na ulici, v klubech, restauračních zařízeních, na uzavřených akcích, v drogových bytech a na jednorázových akcích – rockové koncerty, techno párty, festivaly apod.

- sociální, právní a zdravotní informace
- distribuce metodických materiálů a letáků upozorňujících na rizika drog, infekčních a pohlavně přenosných onemocnění
- drobná zdravotní ošetření a distribuce zdravotního materiálu – zejména kondomů
- výměnný program injekčního materiálu
- individuální poradenství
- sociální práce
- krizová intervence
- kontakt, případně doprovod do jiných sociálních a zdravotních zařízení
- ženské programy
- orientační testy extází pro uživatele tanečních drog
- testy na HIV a hepatitidy B, C

#### **5.2.4.3 Služby pro rodiče a známé uživatelů drog**

- sociální a právní informace
- informační materiály, letáky a půjčování literatury věnující se drogové problematice
- krizová pomoc
- poradenství v oblasti drogové problematiky
- rodinné poradenství pro rodiče a mladé experimentátory i problémové uživatele
- zprostředkování účasti na rodičovské skupině a odborného poradenství (psycholog, psychiatr, terapeut, právník atd.), případně zajištění doprovodu
- kontakty na další zařízení v síti zdravotních a sociálních služeb
- telefonní poradenství

#### 5.2.4.4 *Primární prevence a práce s veřejností*

Jde o pořádání přednášek, besed, diskuzí, zážitkových programů v oblasti prevence užívání drog pro žáky a studenty ZŠ, SŠ, SOU na školách, internátech a v Nízkoprahovém klubu Wu-wej při Charitě Kyjov. Přednášky nejsou zaměřeny pouze na předávání informací týkajících se drogové problematiky, ale i na posilování sebevědomí, zvládání problémů a řešení konfliktů, vedou k aktivnímu zapojení účastníků a obsahují i prožitkovou část s prvky dramaterapie. Jsou uskutečňovány vždy pro jednu třídu cca 30 studentů, v trvání dvou vyučovacích hodin. V této činnosti K-centrum spolupracuje s pracovníky Nízkoprahového klubu Wu-wej. K-centrum je schopno realizovat či zprostředkovat i přednášky, besedy a diskuse na jiná různá témata (např. duševní hygiena, poruchy příjmu potravy atd.), exkurze pro žáky ZŠ, SŠ v Kontaktním centru zaměřené na prohlídku prostor a informování o činnostech K-centra, seznámení s pojmem drogová závislost s riziky spojenými s užíváním drog, stáže studentů VOŠ, VŠ sociálního směru v K-centru, přednášky pro rodiče a pedagogy.

Důležité je také informování veřejnosti prostřednictvím kabelové televize a regionálních novin o drogové problematice. Zařízení je platným zdrojem informací na lokálním drogovém poli. Je informačním centrem pro všechny, kteří se o danou problematiku zajímají – sociální pracovníci, kurátoři, zdravotníci apod.

Po výčtu činností K-centra bych si dovilil uvést část článku, jehož autorem je bývalý pracovník K-centra David Kolečkář, který před dvěma lety podlehl zákeřné chorobě.

... „Jak vidíte je toho docela dost a to se ještě pro stručnost o některých službách ani nezmiňujeme. Možná se vám naše práce jeví jako podpora užívání drog, ale zkuste se na to podívat z druhé strany. Když někomu měníte stříkačky, jde se k vám osprchovat, dát si polévku, chce pomoci s vyřízením OP, nebo si přijde jen tak „pokecat“, tak je to příležitost, jak s ním můžete navázat kontakt. Když ho neodsuzujete můžete nejen navázat kontakt, ale i získat důvěru a když získáte důvěru, pak teprve máte možnost ovlivnit jeho život. Dát mu zpětnou vazbu, usměrnit jeho jednání a pomoci mu najít sílu k rozhodnutí pro léčbu. A to je podstata naší práce získat důvěru těch, kteří nikomu nedůvěřují a pomoci jim nalézt sílu ke změně. Protože to všechno vyžaduje čas snažíme se ten prostor mezi začátkem užívání drog a rozhodnutím pro léčbu vyplnit nabídkou uvedených praktických slu-



žeb. Aby poškození a důsledky, které život s drogou přináší byly co nejmenší. Jak řekl jeden moudrý člověk „Problém není v drogách, ale v nás lidech, my jsme nemocní a proto potřebujeme drogy. Drogově závislí nejsou „ti hnusní feťáci“,ale jsou to naše děti.““ ...

Výše uvedená část článku poukazuje na fakt, že drogová problematika se netýká pouze drogově závislých a jejich nejbližšího okolí, ale týká se celé společnosti, která by měla mít zájem na jejím řešení.

### 5.3 Poslání K-centra

Vlastním posláním centra je akceptace uživatelů omamných látek a drogově závislých, kdy braní drog není chápáno jako okolnost, snižující hodnotu člověka. Kdy těžištěm poslání je minimalizace rizik, vyplývajících ze škodlivého užívání drog, motivace k abstinenci apod.

#### 5.3.1 Uplatňované principy – teoretická a etická východiska

- princip respektu – klient má možnost volby, není s ním manipulováno, není veden k abstinenci pod nátlakem (využití služeb) ... Jsou respektována práva klientů a zároveň klient respektuje své povinnosti ve vztahu k centru
- princip nízkoprahovosti – centrum mohou navštěvovat osoby bez rozdílu pohlaví, rasy, věku, náboženství, zdravotního stavu, užívané nealkoholové drogy a způsobech jejího užívání. Nerozlišuje se rovněž mezi osobami s různým socioekonomickým statutem
- princip anonymity – klienti jsou evidováni pouze pomocí kódů, které ale mohou odmítnout. Kódy se skládají ze tří počátečních písmen křestního jména matky, dne narození klienta, tří počátečních písmen klienta a měsíce narození klienta
- princip aktuálnosti – situace typu krizové intervence se řeší ihned, bez odkladu
- princip individuálního přístupu – klient má možnost využít program, kdy se mu pracovník individuálně věnuje (např. zdravotní servis, poradenství, ...)
- princip Harm reduction – je totožný s Etickým kodexem K-centra

### 5.3.2 Cíle centra

Hlavním cílem centra je poskytovat komplex ambulantních služeb pro uživatele drog a jejich blízké v oblasti specifické primární a terciální prevence. Veškeré programy centra směřují k snížení drogové epidemie ve společnosti.

V praxi to znamená, že tento hlavní cíl se dá rozdělit na několik dílčích cílů:

- stát se službou prvního kontaktu s osobami závislými a jejich rodinami a blízkými
- poskytování odborného sociálního poradenství, motivace k léčbě a hledání vhodného zařízení pro daného klienta
- minimalizovat co do největší možné míry poškození a zdravotní důsledky způsobené konzumací drog použitím přístupu Harm reduction
- prevence sociálního úpadku – podpora a udržení socializace, případná resocializace klienta
- zabránit recidivě poruchy zdraví a sociální degradaci v důsledku poruchy zdraví
- mapování situace v regionu prostřednictvím přímé práce v terénu, zachycení co největší části drogové populace a získání pro přístup Harm reduction a případně pro další práci

## 5.4 SWOT analýza

### 5.4.1 Silné stránky

- zázemí poskytované oblastní Charitou Kyjov
- kvalifikovaný a motivovaný tým (systém přijímání nových pracovníků)
- supervize (nezávislý odborník – PhDr. Jiří Libra)
- dobré jméno, tradice – důvěra klientů
- vzdělávání pracovníků
- umístění K-centra

#### 5.4.1.1 Zázemí poskytované oblastní Charitou

K-centrum organizačně spadá pod Charitu a sídlí v budově, která je v jejím vlastnictví.

#### 5.4.1.2 Kvalifikovaný a motivovaný tým

V K-centru Kyjov pracuje pět stálých zaměstnanců na 4,3 úvazku. Od konce roku 2005 přibyli do týmu 3 dobrovolníci.

Jarmila Řihánková – vedoucí centra, sociální pracovnice

- VOŠ sociálně právní, Brno
- základní kurz „Problematika závislosti na nealkoholových drogách“, v rozsahu 40 hodin, (I. E. S. při Sdružení Podané ruce.)
- dlouhodobý kurz o problematice závislosti na nealkoholových drogách, v rozsahu 200 hodin, (I. E. S. při SPR)
- nadstavbová specializace „Terapeut nízkoprahových zařízení“, v rozsahu 100 hodin, (I. E. S.)
- kurz „Řízení neziskových organizací“, (I. E. S. při Sdružení Podané ruce ve spolupráci s John Moores University a Cranstoun drug services z Velké Británie), v rozsahu 300 hodin
- kurz „Speciální přípravy v psychoterapii“, (Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů), v rozsahu 246 hodin
- kurz přípravy certifikátorů, (sekretariát RVKPP ve spolupráci s katedrou návykových nemocí IPVZ Praha)
- frekventant projektu ACHO Olomouc – výuka k vnitřním auditům MPSV
- II. mezinárodní konference Komunitní spolupráce v ČR, 2005

Martina Koutná – zástupce vedoucí, kontaktní pracovnice, arteterapeut

- frekventantka čtyřsemestrového doplňujícího pedagogického studia Arteterapie PdF MU Brno
- SPŠs Hodonín, SpgŠ Krnov
- rekvalifikace keramik – hrnčář formou zaučení, KVAK, Brno

- II. mezinárodní konference Komunitní spolupráce v ČR, 2005
- letní škola Harm reduction – Motivace ke změně – práce s motivací, o. s. Sananim, 2004
- seminář – Žena a drogová závislost – drogy z pohledu gender, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2004
- seminář – Poruchy příjmu potravy, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2003
- kurz přímé práce s neorganizovanými dětmi a mládeží, 150 hodin + 3 denní workshop na téma „Práce s neorganizovanými dětmi a mládeží v Německu“, Česká asociace streetwork, Vzdělávací program Gabriel, NROS, 2003 + konference
- seminář – testování HIV a VH v podmínkách nízkoprahových center, NMS pro drogy a drogové závislosti, Praha, 2003
- kurz rodinných konstelací dle Hellingera, Brno, 2003
- multidisciplinární kurz v oboru závislostí na návykových látkách, 200 hodin, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2003
- kurz – Krizová intervence, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2002
- víkendový výcvik – Partnerské vztahy, Institut Virginie Satirové ČR, Ostrava, 2002
- Waldorfský kurz – Temperament, Ostrava 2002

Mgr. Magdalena Kuzníková – kontaktní zdravotnická pracovnice, nutriční specialista

- Lékařská fakulta Masarykovy univerzity v Brně, magisterské studium – obor – Zdravotní vědy – pedagogická specializace výživa člověka. Zakončeno SZZ – Výživa a zdravotní vědy, SZZ – Pedagogika a psychologie, didaktika výživy, SZZ – Preventivní lékařství. Diplomová práce na téma „Nutriční stav klientů metadonové substituce“.
- Lékařská fakulta Masarykovy univerzity v Brně, bakalářské studium – obor – Výživa člověka. Zakončeno SZZ. Bakalářská práce na téma „Stravovací zvyklosti kuřáků marihuany“.

- SZŠ obor farmaceutický laborant. Praxe v oboru v délce 11 měsíců.
- publikační činnost – zveřejnění bakalářské práce, viz výše, v odborném časopise pro prevenci, léčbu a výzkum závislostí Adiktologie 05/2001
- frekventantka Kurzu rodinné terapie pro drogové pracovníky (Prev-centrum, Praha)

Zlata Horáčková – terénní a kontaktní pracovnice

- Střední Sociálně Pedagogická škola v Boskovicích
- kurz Vzdělávání pro pracovníky K-center
- kurzy – Vzdělávání pro pracovníky K-centra – Motivace – Renarkon
- vnitřní stáže K-centrum Jihlava
- kurz – Krizová intervence I., I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2005
- kurz – Krizová intervence v praxi, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2005
- Poradenské dovednosti, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2005

Lukáš Svoboda – terénní a kontaktní pracovník

- Vyšší odborná škola, obor Vodní a odpadové hospodářství
- kursy – I. E. S. Motivační rozhovory a práce s klientem BASIC
- vnitřní stáž – Terénní programy (podané ruce, Brno), o. s. Ratolest (Brno)
- kurz – Krizová intervence, I. E. S. – Sdružení Podané ruce, Brno, 2005

### **5.4.1.3 Systém přijímání nových pracovníků**

Výběr nových pracovníků probíhá podle následující osnovy:

1. Zjištění potřeby nového pracovníka – specifikace funkce a pracovní náplně.
2. Stanovení požadavků pro toto nové pracovní místo – vzdělání, praxe, předpoklady.
3. Inzerce výběrového řízení s názvem funkce a požadavky. Inzerce v novinách, na úřadu práce a školách v požadovaném oboru. Cca 14 dnů jako lhůta pro možnost přihlášení – strukturovaný životopis + motivační dopis.

4. Selektce přihlášených na základě životopisu dle předem stanovených kritérií (např. vzdělání, praxe, věk, ...). Tuto selekci provádí vedoucí daného centra spolu s jedním pracovníkem týmu.
5. Vybrané kandidáty pozvat na první kolo výběrového řízení – termín cca týden po nultém kole. Ostatní obeslat se zamítavým dopisem – včas.

První fáze samotného výběrového řízení spočívá v přípravě na první kolo stávající se z následujících činností:

- sestavení členů výběrové komise: např. ředitel organizace, ekonom, supervizor, vedoucí centra atd. Zvolí mezi sebou předsedu komise, který během výběrového řízení jednotlivé kandidáty komisi představí a jemu představí ostatní členy komise
- vytvoření dotazníku – obecná část
- vytvoření dotazníku – speciální část (otázky týkající se dané problematiky, odbornosti)
- stanovení si požadavků v oblastech dovedností, odborných znalostí a osobnostních předpokladů + sestavení hodnotící škály těchto faktorů
- sestavení doplňujících otázek na ústní pohovor prvního kola výběrového řízení, ze seznamu nabídnutých otázek nebo vytvořit další otázky dle vlastní potřeby centra – nutno vybrat otázky, které budou položeny všem uchazečům a kdo z komise výběrového řízení bude tu kterou otázku pokládat a v jakém pořadí budou otázky pokládány

Po přípravě prvního kola následuje první kolo samotné:

- každý z uchazečů má 15 minut na přípravu, kdy si písemně připraví odpovědi k dotazníku obecná a speciální část
- ústní pohovor trvá 20 minut. Na základě otázek v písemném dotazníku a doplňujících otázek
- během tohoto pohovoru si každý člen komise zapisuje bodové hodnocení uchazeče dle stanovených faktorů

- po ukončení ústních pohovorů se bodově vyhodnotí jednotliví uchazeči a vytvoří se pořadí. Např. prvních 5 uchazečů se pozve na druhé kolo výběrového řízení, ostatním se posílá zamítavý dopis.

Druhé kolo probíhá podle následujícího harmonogramu:

- požadavek jeden až dva dny strávené na centru pro seznámení se s náplní práce a specifičností klientely – pověření pracovníci týmu uchazeče bedlivě sledují. Tato stáž probíhá na základě podpisu uchazeče o dodržování etického kodexu centra – zejména zachování mlčenlivosti
- je stanoven termín druhého kola výběrového řízení, na které se tým centra připraví modelové situace, které žadatel musí absolvovat
- členové komise 2. kola – úplný tým pracovníků centra, kam má vybraný člověk nastoupit, případně za přítomnosti ředitele organizace
- délka trvání 30 – 40 minut pro každého uchazeče
- vytvoření pořadí uchazečů na základě sledovaných faktorů

Výběrové řízení je ukončeno vybráním vhodného uchazeče – řešení praktických záležitostí s nástupem.

#### **5.4.1.4 Supervize**

Supervizorem programu je PhDr. Jiří Libra, vedoucí služeb Sdružení Podané ruce. Supervizi v zařízení provádí od roku 2001 ve spolupráci s dalším supervizorem L. Šimkú. Supervize je zajišťována na základě smlouvy o spolupráci mezi organizacemi Charita Kyjov a Sdružením Podané ruce v Brně a supervizního kontraktu.

Supervize probíhá formou skupinového sezení, na počátku vzniká kontrakt pro cíl sezení, pak dohoda o pořadí a čase pro jednotlivá témata. Supervize byla zaměřena na celkovou činnost zařízení, rozvoj jednotlivých programů, supervizi týmu a jednotlivců v práci s klientem, potřeby v profesním růstu pracovníků, teorie a modelování případové práce, hodnoty v případové práci. Dále je zaměřena na standardy kvality, analýzu potřeb cílové skupiny, práce s výkaznictvím programu se zaměřením a rozsahem programu ve vztahu k potřebám regionu.

Ze supervize je zpracováván písemný zápis, vyjma supervize týmu.

#### 5.4.1.5 *Dobré jméno, tradice – důvěra klientů*

Díky dodržování etického kodexu, motivaci a neustálému vzdělávání pracovníků si K-centrum získalo důvěru klientů a dobré jméno nejen u spolupracujících organizací. Otázka dobrého jména zůstává otevřena vzhledem k široké veřejnosti, která není dostatečně informována o rozsahu činností K-centra a tím pádem nedoceňuje jeho užitečnost a potřebnost. Cílem této práce je prezentovat K-centrum a tím zlepšit jeho image v očích veřejnosti.

#### 5.4.1.6 *Vzdělávání pracovníků*

Není možné, aby všichni pracovníci měli od počátku všechny potřebné znalosti, zkušenosti a dovednosti. Stejně tak vybudování dobře fungujícího týmu je dlouhodobá záležitost. Proto je potřeba o zlepšování kvality programu neustále pečovat. Je nutné, aby jednotlivý pracovníci i celý tým mohli procházet dalším průběžným vzděláváním.

Centrum vytváří podmínky a možnosti dalšího systematického vzdělávání všech pracovníků centra podle ročního individuálního plánu jednotlivých pracovníků i celého týmu.

Vzdělávání může mít formy:

##### a) interní

- porady týmu, členové týmu se školí navzájem
- víkendové setkání týmu
- supervize

##### b) externí

- konference, kurzy, semináře
- výcviky
- stáže

Centrum by mělo umět podle potřeb a možností využívat všechny formy vzdělávání.

Základními a nezbytnými prvky vzdělávání jsou:

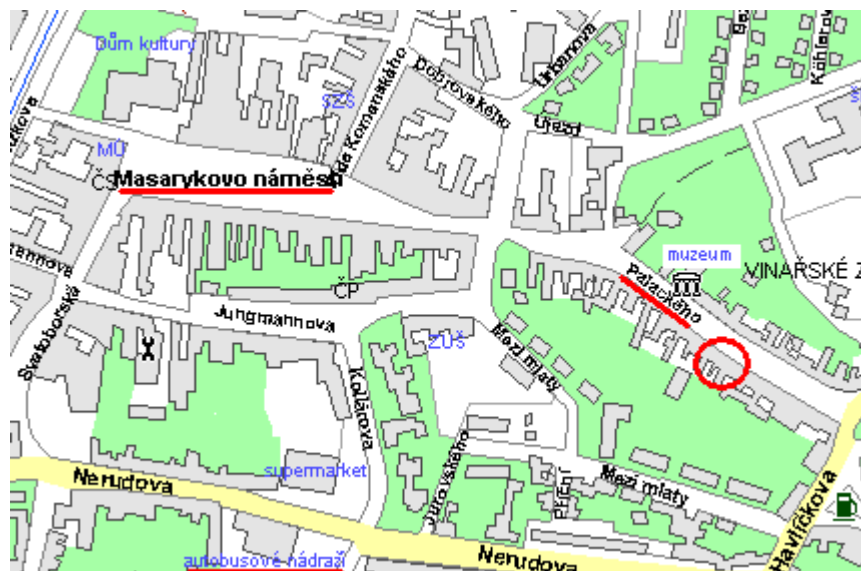
- absolvování stáže v obdobném, dobře fungujícím zařízení
- doplnění si potřebného vzdělání



- stálá snaha osobnostního růstu
- pravidelná setkávání spojená s předáváním zkušeností a znalostí uvnitř týmu
- zajištěná supervize celého týmu

#### 5.4.1.7 Umístění K-centra

K-centrum se nachází v ulici Palackého, která vede přímo na Masarykovo náměstí, jež je centrem města. Tato poloha je výhodná pro potřeby K-centra, jelikož centrum města s úřady a spolupracujícími institucemi je snadno dosažitelné a na druhou stranu není K-centrum situováno přímo do centra, což by mohlo mít negativní vliv na klienty (nežádoucí přímý kontakt s veřejností – vysoké množství lidí v centru města by mohlo potenciálního klienta odradit).



Obr. 1. Umístění K-centra Kyjov[5]

#### 5.4.2 Slabé stránky

- byrokracie (software FreeBase)
- financování (pouze jednoleté)

##### 5.4.2.1 Byrokracie

Evidence každé služby poskytnuté klientovy v papírové formě a po té zadání takto vytvořené statistiky do softwaru FreeBase, který byl vyvinut ve spolupráci s ministerstvem vnit-

ra, výstupní tabulka softwaru – viz příloha P I. (více informací o programu FreeBase můžete nalézt na internetových stránkách: [freebase.drogy-info.cz](http://freebase.drogy-info.cz)). Tato evidence je časově a personálně náročná. Tento fakt odvádí úsilí zaměstnanců K-centra od činností, které jsou při činnosti centra prioritní.

#### **5.4.2.2 *Financování***

Provoz K-centra je zajišťován jednoletým financováním. Tento způsob financování je značně neuspokojivý obzvláště z hlediska časově náročnějších projektů (doba trvání přesahuje jeden rok). Objem a strukturu finančních prostředků na provoz centra naleznete v příloze P II. Z tabulky uvedené v příloze lze vyčíst, že příjmy K-centra plynou pouze ze státních institucí (RVKPP, MPSV, Obec, Kraj, popřípadě Úřady práce). Zcela zde chybí příjmy ze strany sponzorů, příjmy získané prostřednictvím sbírek. Je velmi složité přimět veřejnost, aby se aktivně účastnila na činnosti centra.

Veřejnost lhostejnou vůči činnosti K-center můžeme rozdělit na dvě základní skupiny:

- lidé, kteří se zcela odmítají zabývat drogovou problematikou, natož ji jakkoliv řešit (u této skupiny převládá názor, že drogově závislí si za svoje problémy můžou sami, tak ať si je také sami vyřeší, protože nikoho jiného se netýkají)
- druhou skupinu tvoří lidé, kteří jsou sice ochotni projevit zájem o drogovou problematiku, ale neuznávají K-centra díky své mylné představě, že činnost K-centra spočívá v podpoře drogově závislých v užívání drog

Na obě výše uvedené skupiny obyvatel je zaměřen marketingový plán zpracovaný v této práci.

#### **5.4.3 *Příležitosti***

- možnost certifikace kvality služeb RVKPP
- nalezení nových sponzorů
- rozšiřování vzdělání pracovníků K-centra
- organizace dne otevřených dveří, rozšíření internetových stránek a další formy propagace organizace

#### 5.4.3.1 Certifikace kvality služeb RVKPP

Dnem 1. 6. 2005 byl v České republice zahájen proces certifikací odborné způsobilosti služeb pro uživatele drog.

Cílem certifikačního procesu je zajistit kvalitu služeb a efektivní vynakládání finančních prostředků, jež jsou na činnost těchto služeb z veřejných zdrojů poskytovány.

V květnu 2005 vybral Úřad vlády České republiky Centrum pro kvalitu a standardy v sociálních službách (CEKAS) při Národním vzdělávacím fondu, o.p.s. jako Certifikační agenturu, která se bude se sekretariátem Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky (RVKPP) podílet na zavádění systému certifikací služeb pro uživatele drog.

Certifikační agentura je servisní organizace, která na základě smlouvy s příslušným státním orgánem – Úřadem vlády ČR, v jehož struktuře je s RVKPP zařazen – zajišťuje a organizuje místní šetření u poskytovatelů služeb pro uživatele omamných a psychotropních látek a připravuje pro RVKPP podklady pro jednání o přidělení certifikací.

Certifikační agentura zejména:

- informuje poskytovatele služeb o vyhlášení certifikačního řízení,
- přijímá žádosti o certifikaci odborné způsobilosti od poskytovatele služby,
- na základě žádosti organizace poskytující služby nebo sekretariátu RVKPP vyhláší certifikační řízení (místní šetření), jmenuje vedoucího a členy certifikačních týmů (tzv. týmů pro místní šetření),
- zajišťuje administrativní a organizační chod místního šetření,
- zpracovává výsledky místních šetření a předkládá je ve stanovených termínech k projednání a rozhodnutí RVKPP,
- zajišťuje vzdělávání, supervizi a další odborný růst certifikátorů, pokud tak rozhodne RVKPP.

Certifikace odborné způsobilosti služby je posouzení a formální uznání, že služba odpovídá stanoveným kritériím kvality a komplexnosti. Jde tedy o proces posouzení služby podle kritérií stanovených schválenými standardy a udělení či neudělení certifikátu o jejich naplnění.

„Služby“ zde znamenají komplex zdravotních, zdravotně sociálních, sociálních a/nebo edukativních intervencí pro cílovou skupinu uživatelů omamných a psychotropních látek (včetně jejich blízkých, osob, např. dětí, rodičů, partnerů atd.).

Certifikace není povinná, organizace o ni sama žádá a podílí se na hrazení s ní souvisejících nákladů v poměru stanoveném RVKPP.

Certifikát odborné způsobilosti lze udělit samostatné službě nebo komplexu služeb, o jejíž certifikaci organizace poskytující danou službu/-y požádá. Pokud organizace poskytuje více druhů služeb a žádá o certifikaci pouze jedné z nich, je nutné, aby daná byla od ostatních jasně a zřetelně oddělena organizačně, provozně a finančně (tj. aby byla samostatně hodnotitelná).

Komentář pracovníků Certifikační agentury – CEKAS: zdůraznění podporujícího a rozvojového prvku certifikací.

Certifikace je kontrolní aktivita, protože v sobě nezbytně zahrnuje normativní, kontrolní aspekt. Zároveň ale její těžiště spočívá i v podpoře rozvoje kvality služby. Neusiluje jen o zjištění stavu poskytované služby, ale může být i důležitým odborným impulsem pro případnou změnu žádoucím směrem. [1]

#### **5.4.3.2 Nalezení nových sponzorů**

Potencionální sponzory bych si dovolil rozdělit do dvou skupin:

- právnické osoby – navázání sponzorského vztahu s místními firmami
- fyzické osoby – získání finančních prostředků formou sbírek (např. při příležitosti přednášek organizovaných K-centrem)

Otázka sponzorů je zatím nevyřešená, ale dá se považovat za otevřenou. Pokusy o navázání sponzorských vztahů s místními firmami zatím skončily bohužel neúspěšně. Domnívám se, že podnikatelské klima v české společnosti je zatím na úrovni kapitalismu 19. století, kdy se majitelé firem snaží dostat ze svého okolí maximální výnos s minimálními náklady a to za každou cenu. Tento přístup je určitě výhodný pro majitele firem, ale méně už pro jejich okolí, ať už se jedná o jejich zaměstnance, natož spoluobčany, kteří dle jejich slov s nimi nemají nic společného. Výroky typu: „Proč bych zrovna já měl zachraňovat svět?“ asi nejlépe vystihují přístup těchto lidí. Jedním z možných přístupů, jak i z takto naladěných podnikatelů udělat sponzory neziskové organizace, je spojení sponzorských aktivit se

známou tváří sportu, modelingu, showbyznysu apod. Na tomto principu funguje např. Nadace Terezy Maxové.

Druhou skupinu sponzorů by bylo možné získat prostřednictvím přednášek o drogové problematice. Přednášky by mohly být zpoplatněny dobrovolným vstupným nebo by každá přednáška mohla být ukončena dobrovolnou sbírkou.

#### **5.4.3.3 Rozšiřování vzdělání pracovníku K-centra**

Absolvování mnoha kurzů týkajících se drogové problematiky např. kurzy Institutu vzdělávání v oblasti drogových závislostí při Sdružení Podané ruce.

#### **5.4.3.4 Propagace**

Pro K-centrum je velmi důležité „dát o sobě vědět“, jelikož informace šířící se veřejností jsou dosti neúplné a bohužel i zkreslující. K uvedení věci na pravou míru by mohla vést organizace dnu otevřených dveří, doplnění internetových stránek, cyklus přednášek pro veřejnost atd.

#### **5.4.4 Hrozby**

- rozhodnutí vlády o nepotřebnosti K-centra v daném regionu
- neznalost problematiky K-center
- legislativa
- neatraktivita pracovních pozic

##### **5.4.4.1 Rozhodnutí vlády o nepotřebnosti K-centra v daném regionu**

Vládní úředníci často rozhodují a potřebnosti jednotlivých K-center „od zeleného stolu“ bez znalostí a orientace v problematice v daném regionu. Tento fakt dokládá konkrétní situace, která vznikla přímo v K-centru Kyjov. Vládní úředníci navrhli zrušení K-centra Kyjov z důvodu dostatečného množství těchto center v oblasti Jižní Moravy (K-centrum Hodonín, K-centrum Břeclav). Vedoucí K-centra byla nucena odjet do Prahy, předložit podklady o opodstatněnosti K-centra Kyjov pro daný region a absolvovat jednání o zachování organizace.

#### 5.4.4.2 *Neznalost problematiky K-center*

Neznalost náplně činnosti center vede k šíření zkreslených informací a tím komplikacím jejich pozice ve společnosti.

#### 5.4.4.3 *Legislativa*

Zákony jsou do určité míry ovlivňovány politickými stranami, které jsou v tom či onom volebním období u moci. Každá strana má jiný postoj k sociální problematice (např. ČSSD x ODS), což může mít významný vliv na způsob existence neziskových organizací poskytující právě sociální služby.

#### 5.4.4.4 *Neatraktivita pracovních pozic*

Práce v K-centru je fyzicky a hlavně psychicky velmi náročná. Může se dostavit také tzv. „Syndrom vyhoření“.

Syndrom vyhoření (také syndrom vyhasnutí, vyhaslosti, vypálení, vyprahlosti, angl. Burnout syndrom) byl poprvé popsán v roce 1975 H. Freudenbergerem. Existují různé definice (např. ztráta profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí u příslušníka pomáhajících profesí nebo vyhoření jako výsledek procesu, v němž lidé velice intenzivně zaujatí určitým úkolem (ideou) ztrácejí své nadšení), které shodují v určitých bodech:

- Jedná se o psychický stav, prožitek vyčerpání.
- Vyskytuje se zvláště u profesí obsahující práci s lidmi nebo alespoň kontakt s lidmi a závislost na jejich hodnocení.
- Tvoří ho řada symptomů především v oblasti psychické, částečně i fyzické a sociální.
- Klíčovou složkou syndromu je emoční vyčerpanost, kognitivní vyčerpání a „opotřebení“ a často i celková únava.
- Všechny hlavní složky burnout syndromu vycházejí z chronického stresu.

Nejpodstatnějším znakem je posledně zmiňovaný chronický stres vycházející z pracovní činnosti, který může být doprovázen další zátěží z osobního života, sociálního i fyzikálního okolí atd. Profese je charakteristická vysokými nároky na výkon, bez možnosti delší úlevy

a závažnými následky v případě omylu. Výkon takové práce bývá spojen s velkou odpovědností a nasazením, někdy s pocíťováním „poslání“ profese.

Burnout je tedy důsledek nerovnováhy mezi profesním očekáváním a profesní realitou, mezi ideály a skutečností.

Samotné vyhoření je výsledek dlouhého pozvolného procesu, který má následující fáze:

- „nultá fáze“, předfáze: jedinec pracuje co nejlépe, snaží se, přesto má pocit, že požadavkům není možné dostát a jeho snaha není dostatečně ohodnocena, tato fáze představuje jakési podhoubí pro vznik syndromu vyhoření
- 1. fáze: pocit, že jedinec nic nestíhá, jeho práce začíná ztrácet systém
- 2. fáze: vyskytují se symptomy neurózy (např. úzkost) spolu s pocitem, že jedinec stále musí něco dělat, přičemž výsledkem je chaotické jednání
- 3. fáze: pocit, že něco uděláno být „musí“ mizí a nahrazuje ho opačný pocit – že nemusí ni, pouhá přítomnost druhých lidí jedince dráždí, přidružuje se ztráta veškerého nadšení a zájmu, převládá únava, zklamání a vyčerpání [12]

## 5.5 STP analýza

STP je tvořena třemi částmi, a to segmentací (segmentation), zacílením (targeting) a stanovením pozice (positioning).

### 5.5.1 Segmentace

Zájmovou skupinu K-centra lze rozdělit do následujících segmentů:

- Nízkoprahová úroveň: drogově závislý, intravenózní uživatelé drog, jejich rodiče a blízcí, drogově závislí mimo síť služeb – práce v terénu, ženská část toxikomanské populace, která je ohrožena v podstatně větší míře než ostatní uživatelé drog
- Program specifické primární prevence a práce s veřejností: mládež experimentující s drogami, žáci a studenti ze ZŠ, SŠ, SOU, veřejnost z regionu Kyjovska, Veselska a města Dubňan

### 5.5.2 Zacílení

V této práci zaměřím marketingový plán na segment veřejnosti z výše uvedených regionů. Tento segment jsem zvolil, protože právě on má k práci K-centra nejdál a tudíž je špatně nebo vůbec informován o činnosti a potřebnosti takového centra v místě, kde členové tohoto segmentu žijí.

### 5.5.3 Stanovení pozice

Pokud se jedná o určení pozice K-centra v segmentu služeb, tak se jedná o víceúčelovou drogovou službu, která si dává za cíl, pomoci lidem, kterým drogy přinesly více problémů než jsou schopni sami unést.

## 5.6 Současný stav marketingového plánování v organizaci K-centrum

Organizace K-centrum nemá sestaven konkrétní marketingový plán, ale na druhé straně vykazuje marketingové činnosti, které by se daly do případného marketingového plánu zahrnout.

- Organizace má definovaný předmět podnikatelské činnosti – hlavním cílem centra je poskytovat komplex ambulantních služeb pro uživatele drog a jejich blízké v oblasti sekundární a terciální prevence. Veškeré programy centra směřují k snížení drogové epidemie ve společnosti.
- Organizace má definováno programové prohlášení.
  - Komu má být služba poskytována? Z ohledu cílové populace je centrum prostorově, personálně a nabídkou služeb rozděleno do dvou úrovní. První je nízkoprahová úroveň (drogově závislý, intravenózní uživatelé drog, jejich rodiče a blízcí, drogově závislý mimo síť služeb, ženská část toxikomanské populace), druhou úroveň pak tvoří program specifické primární prevence a práce s veřejností (mládež experimentující s drogami, žáci a studenti ZŠ, SŠ a SOU, veřejnost)
  - Které potřeby klientů mají být uspokojeny? K-centrum nabízí klientům nízkoprahovost, mezi služby pak patří hygienický a sociální servis, těhotenské testy, testy na hepatitidy A, B, C, vitamínový program, potravinový servis,



specializované poradenství pro osoby postihované drogou a jejich rodiče či blízké a mnoho dalších (viz. kapitola 5.2.4 Předmět činnosti centra)

- Jak mají být potřeby uspokojeny? Formy realizace služeb jsou kontaktní práce (výměnný program, poradenství, potravinový a vitamínový program, hygienický servis, sociální práce, testování), terénní programy (distribuce kondomů, distribuce injekčního a zdravotnického materiálu, zdravotnická osvěta, svépomocná literatura) a další činnosti (odpolední programy, ženské programy, přednášková činnost).
- Organizace má definovány své cíle (viz. kapitola 5.2.3 Cíle centra)
- Organizace je orientována na klienta – problém každého klienta se řeší individuálně.
- Organizace má definované odpovědnosti za jednotlivé činnosti.
  - Dis. Jarmila Řihánková – vedoucí centra, sociální pracovnice, propagace
  - Martina Koutná – zástupce vedoucí, kontaktní pracovnice, arteterapeut, propagace
  - Mgr. Magdalena Kuzníková – kontaktní zdravotní pracovnice, nutriční specialista
  - Zlata Horáčková – terénní a kontaktní pracovnice
  - Dis. Lukáš Svoboda – terénní a kontaktní pracovník

Organizace vyvíjí marketingové činnosti, které jsou orientovány na problematiku drog a její důsledky pro společnost, ale jen malá část těchto aktivit je směřována na propagaci dobrého jména organizace.

K-centrum nemá vyhotovenou SWOT analýzu, konkrétní marketingové cíle, marketingové strategie, časový harmonogram realizace strategie, program činností a přiřazení konkrétních odpovědností.

## 5.7 Cíle marketingového plánu K-centra Kyjov

Základním cílem tohoto marketingového plánu je zlepšení image K-centra Kyjov v očích široké veřejnosti. Nabízí se otázka, proč je zrovna pro K-centrum důležitá image. Člověk by očekával řešení problematiky image spíše u ziskových organizací, které se svým vyjádřením chtějí přiblížit zákazníkovi jako takovému, potažmo jeho peněženke. Při diskuzi na téma image neziskové organizace typu K-centrum jsem se ve většině případů setkal s názorem, že image není pro takové zařízení důležitá, že toto zařízení budou stejně občané vždycky považovat za nutné zlo a pokud to bude jen trochu možné, budou se snažit tuto problematiku obejít širokým obloukem.

Jsem přesvědčen, že tento stav je sice neuspokojivý až velmi znepokojující, ale nemusí být neměnný. Domnívám se, že je nutné v první fázi občany objektivně informovat a celkové činnosti K-centra a tím předejít mylným a zkresleným informacím, které se mezi veřejností za současné situace usazují a bohužel i dále šíří. Je velmi důležité upozornit na fakt, že drogová problematika je problémem celé společnosti a ne jen drogově závislých, a že přístup „Harm reduction“ je cesta, jak zmírnit rizika celé společnosti při řešení obtíží, které nám všem můžou drogy do života přinést.

### 5.7.1 Dílčí cíle

- vzbudit v lidech zájem o drogovou problematiku a ztotožnit se sní – drogy jsou problémem celé společnosti
- přimět občany k účasti na přednáškách vztahujících se k problému drog
- informovat o rozsahu a kvalitě služeb poskytovaných K-centrem Kyjov
- motivovat již informované lidi ke spoluúčasti na činnostech K-centra (dobrovolníci, sponzoři, atd.)

## 5.8 Realizace cílů marketingového plánu

Pro realizaci marketingového plánu a naplnění jeho hlavního cíle, který spočívá ve zlepšení image K-centra Kyjov je nutné nalézt odpovědi na následující otázky:

### 5.8.1 Jak vzbudit v lidech zájem o drogovou problematiku?

Dosud prováděná propagace K-centra je spíše zaměřena na služby poskytované K-centrem a není příliš zmíněn způsob a kvalita těchto služeb.

Formy a prostředky propagace:

- písemná podoba – propagační letáky, informační letáky, nálepky
- speciální podoby dokumentů, ve kterých poskytovatel vydává a zveřejňuje informace o své činnosti – výroční zpráva, průběžná zpráva
- práce s médii – kabelová televize, tisk

První věc, která mě napadla, bylo výraznější označení budovy, kde K-centrum sídlí. Budova by tak mohla svým způsobem občany upozornit na existenci organizace ve městě a vzbudit řadu otázek ohledně její potřeby.



*Obr. 2 . Budova K-centra [5]*

Po rozhovoru s vedoucí K-centra Dis. Jarmilou Řihánkovou jsem byl nucen od této varianty upustit. Výrazné označení budovy by mohlo být výhodné z hlediska veřejnosti, ale už zdaleka ne tak vhodné z pohledu klientů. Ti totiž mají vybudován vztah ke K-centru na základě důvěry a také anonymity. Tato anonymita by mohla být upoutáním na budovu K-centra značně narušena.

Druhou, již reálnější alternativou se jeví zvětšení rozsahu informací na internetových stránkách K-centra. Současné internetové stránky (viz. [www.kyjov.charita.cz](http://www.kyjov.charita.cz)) poskytují pouze informace o činnostech K-centra. Domnívám se, že by bylo vhodné na stránky umístit ještě informace o složení týmu pracovníků K-centra, o jejich kvalifikaci, o akcích pořádaných K-centrem, o hospodaření K-centra a v neposlední řadě by bylo vhodné na stránky umístit výroční zprávu, kterou pracovníci K-centra rok co rok sestavují. Doplnění internetových stránek by mohlo přispět k obeznámení veřejnosti a kvalitou služeb K-centra, která spočívá v práci kvalifikovaného a motivovaného týmu, který odvádí profesionální výkon. Bylo by tímto způsobem vhodné „lépe prodat“ práci, kterou členové K-centra vykonávají. Mohlo by se i zabránit šíření naprosto mylných informací, že služby drogově závislým vykonává živelně skupinka nadšenců, u kterých převládá spíše chuť pomáhat než odborná způsobilost.

### **5.8.2 Jak přimět občany k účasti na přednáškách vztahujících se k problému drog?**

Při dosavadním pořádání přednášek pracovníky K-centra pro občany města Kyjova se bohužel ve většině případů projevila lhostejnost lidí k dané problematice.

Možností, jak upoutat pozornost na připravovanou přednášku a tím zajistit i zvýšenou účast, je vytvoření a prezentace plakátů, které poslouží jako pozvánky. Při volbě motivu plakátu je důležité najít kompromis mezi sdělením o závažnosti problematiky a přijatelnosti plakátu pro veřejnost. Je nutné se vyvarovat situaci, kdy by plakát veřejnost spíše odradil než zaujal (viz příloha P III).

### **5.8.3 Jak informovat o rozsahu a kvalitě služeb poskytovaných K-centrem Kyjov?**

Způsobů informování veřejnosti je mnoho, ať už se jedná o tisk (Kyjovské noviny), Kabelovou televizi (KTV – Kyjovská televize), ústní sdělení, propagační materiály a v neposlední řadě internetové stránky a přednášky, na které jsem se ve své práci zaměřil.

### **5.8.4 Jak motivovat občany ke spoluúčasti na činnostech K-centra?**

Pokud se jedná o získání dobrovolníků, tak se jedná o proces soustavný a dlouhodobý, spočívající v neustálé komunikaci s lidmi, které drogová problematika zajímá a je u nich reálná šance, že by se na jejím řešení byli ochotni podílet. Je možné, že přednáška může nadchnout některé posluchače natolik, že o této práci začnou uvažovat. V této fázi je důle-

žité u těchto potenciálních dobrovolníků rozpoznat, jestli se jedná o momentální nadšení nebo o opravdové odhodlání vydat se tímto směrem.

Určitě se najde také skupina lidí, kteří sice nenaleznou svoji seberealizaci v dobrovolné spolupráci s K-centrem, ale přesto nezůstávají k danému problému lhostejní a budou chtít řešit svoji spoluúčasť například formou finančního daru. Je vhodné usilovat o vybudování stále základny přispěvatelů založené na vzájemné komunikaci K-centra s dárci.

Poslední skupinu potenciálních dárců tvoří místní podnikatelé, kteří by se mohli na činnosti K-centra podílet formou sponzoringu. U této skupiny bude zřejmě nutné použít princip „něco za něco“, jak už jsem uvedl výše. Tato vzájemná spolupráce by mohla být navázána prostřednictvím kulturní, sportovní nebo společenské akce, kterou by dané firmy využily také ke své propagaci. Je výhodné spojit tuto akci se známou tváří kultury, sportu, modelingu apod. (viz Nadace Terezy Maxové, která díky svému jménu získává finanční prostředky pro děti z dětských domovů). V současné době by byla velmi výhodná spolupráce například s Terezou Pergnerovou. Ta si prošla drogovou závislostí a nyní sbírá úspěchy popularity díky moderování reality show „Vyvolení“.

## 5.9 Akční plán

Realizace marketingového plánu bude zahájena 1.9.2006. Při určování časové náročnosti projektu marketingový plán počítá pouze s pracovními dny.

Akční plán se skládá z následujících činností:

1.9. 2006 bude zahájena tvorba webových stránek K-centra. Za stránky odpovídá Mgr. Zdeněk Zálešák, který spolupracuje s K-centrem jako dobrovolník. Jednou za týden budou pořádány konzultace tvůrce stránek s vedoucí K-centra o obsahu a úpravě stránek. Konečnou verzi stránek bude schvalovat i Ing. Pavel Hofírek CSc., ředitel oblastní Charity, pod kterou K-centrum spadá. Práce na internetových stránkách si vyžádá 30 dní. První návštěvníci mohou pak stránky shlédnout již v měsíci říjnu. Náklady zřízení internetových stránek budou pouze symbolické, jelikož jejich tvůrce spolupracuje s K-centrem na principu dobrovolnosti a K-centrum využije pro svoji prezentaci sekci stránek oblastní Charity. Tím také odpadá poplatek za pronájem domény a prostoru na Internetu.

Tab. 1. Tvorba webových stránek

<b>Hlavní činnost</b>	Tvorba internetových stránek
<b>Podpůrné činnosti</b>	Konzultace s vedoucí K-centra
<b>Odpovědnost</b>	Mgr. Zdeněk Zálešák, Dis. Jarmila Řihánková, Ing. Pavel Hofírek, CSc.
<b>Časová náročnost</b>	30 dní (od 1. 9. do 12. 10. 2006)
<b>Náklady</b>	0 (dobrovolná spolupráce)

1. 9. 2006 začne práce také na letáku do Kyjovských novin. Za obsahovou stránku letáku a zadání do novin je odpovědná Dis. Jarmila Řihánková, za grafickou stránku pak Mgr. Zdeněk Zálešák. Zpracování letáku si vyžádá 10 dní, jeho zadání do Kyjovských novin 11 dní, proto by se mohl informační leták objevit již v říjnovém čísle místního plátku. Náklady této akce dosáhnou výše 3300,- Kč (viz. Příloha P IV – Ceník tiskové reklamy).

Tab. 2. Tvorba a zadání letáku do novin

<b>Hlavní činnost</b>	Tvorba a zadání letáku do novin
<b>Podpůrné činnosti</b>	Vytvoření obsahové stránky letáku Vytvoření grafické stránky letáku Zadání inzerce do novin
<b>Odpovědnost</b>	Dis. Jarmila Řihánková, Mgr. Zdeněk Zálešák
<b>Časová náročnost</b>	21 dní (od 1. 9. do 29. 9. 2006)
<b>Náklady</b>	3300,- Kč

Tvorba a zadání šotu do Kyjovské kabelové televize bude zahájena také začátkem září. Odpovědnost za obsahovou stránku i zpracování šotu ponese Dis. Lukáš Svoboda. Příprava šotu si vyžádá dva týdny, což znamená, že diváci ho budou moci shlédnout na svých obrazovkách v druhé polovině září. Náklady televizního zpracování propagace K-centra si vyžádají finanční prostředky ve výši 5000,- Kč.

Tab. 3. Tvorba a zadání šotu do televize

<b>Hlavní činnost</b>	Tvorba a zadání šotu do televize
<b>Podpůrné činnosti</b>	Příprava šotu Zadání šotu do televize
<b>Odpovědnost</b>	Dis. Lukáš Svoboda
<b>Časová náročnost</b>	11 dní (od 1. 9. do 15. 9 . 2006)
<b>Náklady</b>	5000,- Kč

2.10.2006 bude zahájena příprava přednášek o drogové problematice. První fáze přípravy bude spočívat v návrhu, vytvoření a vylepení plakátů, které budou pozvánkou na přednášky. Druhá fáze pak bude obsahovat samotnou organizaci přednášek. Za přípravu a vylepení plakátů odpovídají Mgr. Zdeněk Zálešák a Martina Koutná. Za zajištění prostor pro přednášky a tvorbu obsahové stránky přednášek odpovídají Dis. Jarmila Řihánková a Mgr. Magdalena Kuzníková. Časová náročnost akce je 35 dní a vyžádá si finanční prostředky ve výši 2700,-Kč (tvorba plakátů – 400,- Kč, vylepení plakátů – 300,- Kč, pronájem prostor – 2000,- Kč).

Tab. 4. Příprava přednášek o drogové problematice

<b>Hlavní činnost</b>	Příprava přednášek o drog. problematice
<b>Podpůrné činnosti</b>	Návrh, vytvoření a vylepení plakátů Zajištění prostor přednášek Příprava obsahové stránky přednášek Prezentace přednášek
<b>Odpovědnost</b>	Mgr. Zdeněk Zálešák, Martina Koutná Dis. Jarmila Řihánková, Mgr. Magdalena Kuzníková
<b>Časová náročnost</b>	35 dní (od 2. 10. do 17. 11. 2006)
<b>Náklady</b>	2700,- Kč

V únoru 2007 bude zahájena příprava kulturní akce na podporu činnosti K-centra Kyjov. Za získání sponzorů a kontaktu s populární osobností bude odpovídat Ing. Pavel Hofírek, CSc. spolu s Dis. Jarmilou Říhánkovou. Prostor pro akci zajistí Zlata Horáčková. Na organizaci programu akce se bude podílet celý tým pracovníků a dobrovolníků K-centra. Tato akce se vyznačuje poměrně vysokou časovou náročností, která činí 57 dní. Náklady na tuto kulturní akci budou činit 10 000,- Kč.

Tab. 5. Příprava kulturní akce

<b>Hlavní činnost</b>	Příprava kulturní akce
<b>Podpůrné činnosti</b>	Získání sponzorů Získání populární osobnosti Zajištění prostor pro akci Organizace programu akce
<b>Odpovědnost</b>	Celý tým pracovníků K-centra
<b>Časová náročnost</b>	57 dní (od 1. 2. do 20. 4. 2006)
<b>Náklady</b>	10 000,- Kč

## 5.10 Harmonogram a náklady marketingového plánu

Výše uvedené činnosti marketingového plánu budou provedeny v následujícím pořadí a s uvedenou časovou náročností:

- tvorba internetových stránek (30 dní)
- tvorba informačního letáku do Kyjovských novin (10 dní)
- zadání informačního letáku do Kyjovských novin (11 dní)
- tvorba a zadání šoty do Kyjovské televize (11 dní)
- návrh plakátu sloužících jako pozvánky na přednášky (10 dní)
- tvorba plakátů (2 dny)
- vylepení plakátů (1 den)



- organizace přednášek
  - zajištění prostor (2 dny)
  - příprava přednášky pracovníky K-centra (3 dny)
  - prezentace přednášek (30 dní)
- uspořádání kulturní akce na podporu drogově závislým (57 dní)
  - získání sponzorů (20 dní)
  - získání populární osobnosti (30 dní)
  - zajištění prostor (5 dní)
  - detailní organizace průběhu a náplně akce (27 dní)

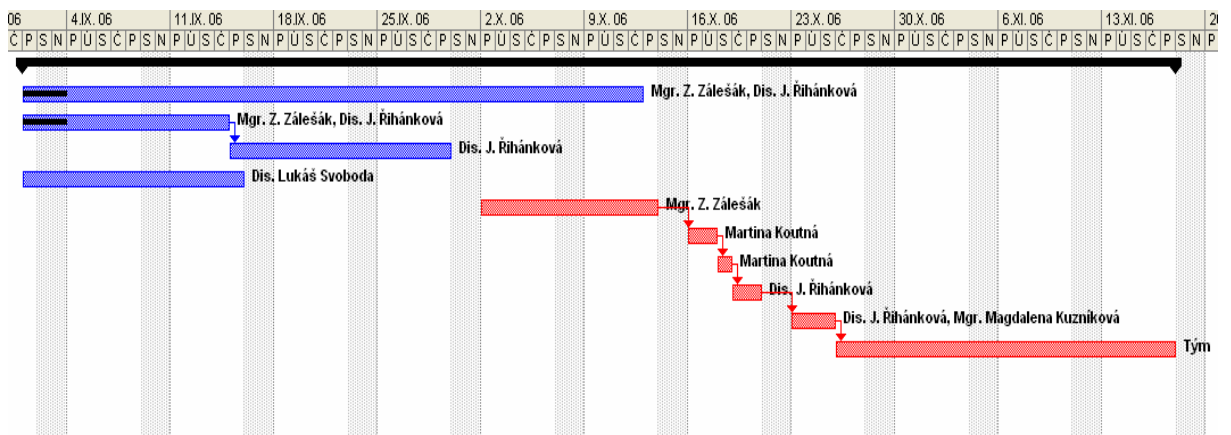
U projektu v ziskové organizaci je důležité rychlé provedení a rychlá návratnost celé akce, jelikož každý projekt na sebe váže nemalé finanční prostředky. U organizace neziskového charakteru tkví náročnost provedení projektu v nalezení prostředků realizace s co nejnižší finanční náročností (např. tvorba plakátu se nezadáva grafickému studiu, ale je prováděna dobrovolníky, kteří jsou dostatečně znalostně a technicky vybavení k dané činnosti).

Pro detailnější rozpracování harmonogramu a nákladové stránky marketingového plánu jsem využil programu MS Project.

Marketingový plán jsem rozdělil na dvě fáze. První fáze obsahuje propagaci K-centra prostřednictvím internetových stránek, Kyjovských novin, Kyjovské televize a v neposlední řadě prostřednictvím přednášek o drogové problematice. Druhá fáze spočívá v uspořádání kulturní akce na podporu K-centra.

*Tab. 6. Harmonogram 1. fáze marketingového plánu [vlastní zadání]*

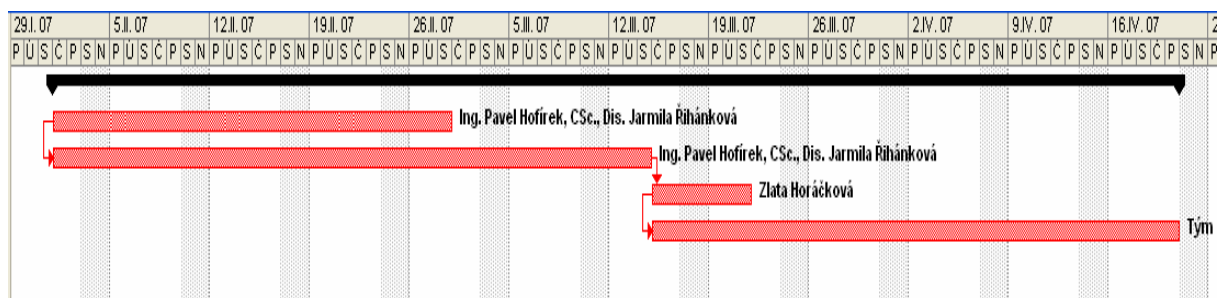
	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci	Náklady
1	<input type="checkbox"/> Marketingový plán K-centra - 1. fáze	56 dny	1.9. 06	17.11. 06		11 000,00 Kč
2	Tvorba internetových stránek	30 dny	1.9. 06	12.10. 06		0,00 Kč
3	Tvorba informačního letáku do Kyjovských novin	10 dny	1.9. 06	14.9. 06		0,00 Kč
4	Zadání informačního letáku do Kyjovských novin	11 dny	15.9. 06	29.9. 06	3	3 300,00 Kč
5	Tvorba zadání šotu do Kyjovské televize	11 dny	1.9. 06	15.9. 06		5 000,00 Kč
6	Návrh plakátu pro přednášky	10 dny	2.10. 06	13.10. 06		0,00 Kč
7	Tvorba plakátů pro přednášky	2 dny	16.10. 06	17.10. 06	6	400,00 Kč
8	Vylepení plakátů pro přednášky	1 den	18.10. 06	18.10. 06	7	300,00 Kč
9	Zajištění prostoru přednášek	2 dny	19.10. 06	20.10. 06	8	2 000,00 Kč
10	Příprava přednášek	3 dny	23.10. 06	25.10. 06	9	0,00 Kč
11	Prezentace přednášek	17 dny	26.10. 06	17.11. 06	10	0,00 Kč



Obr. 3. Harmonogram 1. fáze marketingové plánu (grafické vyjádření) [vlastní zadání]

Tab. 7. Harmonogram 2. fáze marketingového plánu [vlastní zadání]

	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Náklady	Předchůdci
1	<input type="checkbox"/> Marketingový plán K-centra - 2.fá:	57 dny	1.2. 07	20.4. 07	10 000,00 Kč	
2	Získání sponzorů kulturní akce	20 dny	1.2. 07	28.2. 07	2 000,00 Kč	
3	Získání populární osobnosti	30 dny	1.2. 07	14.3. 07	3 000,00 Kč	2SS
4	Zajištění prostor	5 dny	15.3. 07	21.3. 07	5 000,00 Kč	3
5	Detailní organizace akce	27 dny	15.3. 07	20.4. 07	0,00 Kč	4SS



Obr. 4. Harmonogram 2. fáze marketingového plánu (grafické vyjádření) [vlastní zadání]

## 5.11 Analýza rizik marketingového plánu

Tab. 8. Rizika spojená s realizací projektu [vlastní zadání]

Riziko	Výše rizika	Pravděpodobnost vzniku	Rizikový faktor
Ztráta správce internetových stránek	Vysoká	Nízká	C
Neochota vydavatelů Kyjovských novin přistoupit na symbolickou cenu inzerátu	Nízká	Vysoká	A
Neochota KTV k zařazení šotu	Vysoká	Nízká	B
Riziko negativního přijetí plakátu veřejností	Vysoká	Nízká	B
Neochota firem podílet se na kulturní akci	Vysoká	Vysoká	A

### ***Rizikový faktor A – neochota vydavatelů Kyjovských novin přistoupit na symbolickou cenu inzerátu***

Kyjovské noviny dostávají všichni občané každý měsíc do svých schránek zdarma. Tato situace vede vydavatele ke snaze získat finanční prostředky z komerční inzerce, což je filozofie vytvářející překážku zájmům K-centra.

*Protiriziková opatření:* Nabízí se alternativa využít jiných lokálních novin (např. Slovácko). Další možností je nepojmout upoutávku na K-centrum jako inzerce, ale jako příspěvek do novin (článek o činnosti K-centra Kyjov).

***Rizikový faktor A – neochota firem podílet se na kulturní akci***

Firmy mohou považovat účast na akci věnující se problému drog za nevhodnou. Nechtějí spojovat jméno své společnosti s drogově závislými.

*Protiriziková opatření:* Pokud se podaří navázat spolupráci s opravdu významnou populární osobností, mohla by možnost spojit svoji firmu s tvářící této osobnosti převážit původní neochotu účasti na této akci.

***Rizikový faktor B - neochota KTV k zařazení šotu***

Nezařazení šotu do vysílání kabelové televize by významně negativně ovlivnilo propagační činnost K-centra. Zkušenost s tímto médiem nabytá v minulosti je však pozitivní, čímž vzniká velká pravděpodobnost další úspěšné spolupráce.

*Protiriziková opatření:* Využití jiného média jako je rádio (např. rádio Jih)

***Rizikový faktor B – riziko negativního přijetí plakátu veřejnosti***

Přílišné naturalistické ztvárnění plakátu by mohlo vzbudit negativní reakci veřejnosti a tím i nezájem o účast na přednášce věnované právě drogové problematice a činnosti K-centra.

*Protiriziková opatření:* Tomuto riziku je nutno předejít „otestováním“ plakátu na výběrovém vzorku populace.

***Rizikový faktor C – ztráta správce internetových stránek***

Správa internetových stránek bude realizována na základě dobrovolnosti, což zvyšuje možnost fluktuace daného správce.

*Protiriziková opatření:* Naprogramování stránek tak, aby byl jejich aktualizaci schopen provést i laik.

**5.12 Kontrola plnění marketingového plánu**

Průběžná kontrola plnění marketingového plánu bude probíhat formou sledování průběhu a posloupnosti jednotlivých činností a to z hlediska věcného, časového, nákladového a kvalitativního. Konečná kontrola účinnosti plánu bude spočívat v porovnání každoročně vytvářených statistik a ve zjištění a zhodnocení změny počtu dobrovolníků, výše finančních prostředků ze strany dobrovolných dárců atd. Za kontrolu marketingového plánu odpoví-

dají vedoucí K-centra Dis. Jarmila Řihánková a Ing. Pavel Hofírek, CSc., ředitel Charity Kyjov.

## ZÁVĚR

V K-centru pracuje kvalifikovaný a motivovaný tým, který odvádí fundovanou a kvalitní práci. Marketingové aktivity K-centra jsou v současné době směřovány směrem ke klientům centra a jejich blízkým. Bohužel se pracovníci K-centra zatím nevěnovali žádné marketingové činnosti, která by jejich kvalifikované a odpovědné snažení dokázala „prodat“. Proto se K-centrum bohužel zatím setkává ze strany veřejnosti s lhostejností a neochotou spolupodílet se na jeho činnosti. Veřejnost žije v dojmu, že činnost centra spočívá v práci několika nadšenců, kteří se snaží živelně pomoci drogově závislým. Mnoho občanů města Kyjova nemá ani tušení, že se jedná naopak o kvalifikovanou a přísně organizovanou činnost kvalifikovaných odborníků v daném oboru. O této situaci také vypovídá struktura financování K-centra, kde finanční zdroje tvoří pouze příspěvky ze státní pokladny, zatímco příspěvky sponzorů nebo soukromých dárců bychom zde hledali marně.

Na základě výše provedených analýz jsem zjistil, že současná situace K-centra je velmi uspokojivá, jen zatím schází seznámení veřejnosti s tímto stavem. Domnívám se, že po vyvrácení všech mylných představ, osvětlení skutečného stavu a tím uvedení informovanosti veřejnosti o organizaci na pravou míru, bude mnohem snadnější získat pro spolupráci nové dobrovolníky, přispěvatele a sponzory.

Pro zlepšení image organizace jsem zvolil doplnění obsahu současných internetových stránek, inzerci v místních novinách, propagaci prostřednictvím místní kabelové televize, propagaci formou přednášek o drogové problematice a činnosti K-centra a v neposlední řadě kulturní akci věnovanou problematice drog.

Doufám, že závěry výše uvedené práce pomohou při realizaci zlepšování image K-centra Kyjov.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] CEKAS při NVF, o.p.s.. *Centrum pro kvalitu a standardy* [online]. 2006 , 4.3.2003 [cit. 2006-03-29]. Dostupný z WWW: <[http://www.cekas.cz/php/CA\\_zakladni\\_informace.php#zakladni\\_info](http://www.cekas.cz/php/CA_zakladni_informace.php#zakladni_info)>.
- [2] COOPER , John, LANE , Peter. *Marketingové plánování*. Václav Dolanský. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [3] HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [4] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [5] *Charita Kyjov* [online]. 2006 , 3.4.2006 [cit.2006-04-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.kyjov.charita.cz/>>.
- [6] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [8] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [9] MCCARTHY, Jerome E., PERREAULT, William D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- [10] RŮŽIČKOVÁ , Růžena. *Neziskové organizace : vznik, účetnictví, daně*. 7. Aktualit. vyd. Olomouc : Anag, 2005. 214 s. ISBN 80-7263-282-5.
- [11] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2004. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.
- [12] *Syndrom vyhoření* [online]. 2005 , 11.3.2006 [cit. 2006-03-29]. Dostupný z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Syndrom\\_vyho%C5%99en%C3%AD](http://cs.wikipedia.org/wiki/Syndrom_vyho%C5%99en%C3%AD)>.
- [13] WebProgress, s.r.o.. *Sdružení Česká katolická charita* [online]. 2005 , 2005 [cit. 2006-03-08]. Dostupný z WWW:<http://www.charita.cz/article.asp?nArticleID=310&nDepartmentID=187&nLanguageID=1>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ACHO	Arcidiecézní Charita Olomouc
CEKAS	Centrum pro kvalitu a standardy v sociálních službách
I. E. S.	Institut vzdělávání v oblasti drogových závislostí. Akreditované zařízení MŠMT č. j. 19619/2005-25-99
IPVZ	Institut postgraduálního vzdělávání ve zdravotnictví
KVAK	Keramický a výtvarný ateliér Koněšín
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MU	Masarykova univerzita
NMS	Národní monitorovací středisko
NROS	Nadace rozvoje občanské společnosti
NVF	Národní vzdělávací fond
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
o. s.	Občanské sdružení
PdF	Pedagogická fakulta
RVKPP	Rada vlády pro koordinaci protidrogové politiky
SPgŠ	Střední pedagogická škola
SPŠs	Střední průmyslová škola strojní
SZŠ	Střední zdravotní škola
SZZ	Státní závěrečná zkouška
VH	Virus hepatitidy



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Umístění K-centra Kyjov[5].....	49
Obr. 2 . Budova K-centra [5] .....	59
Obr. 3. Harmonogram 1. fáze marketingové plánu (grafické vyjádření) .....	66
Obr. 4. Harmonogram 2. fáze marketingového plánu (grafické vyjádření) .....	66

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Tvorba webových stránek.....	62
Tab. 2. Tvorba a zadání letáku do novin .....	62
Tab. 3. Tvorba a zadání šotu do televize .....	63
Tab. 4. Příprava přednášek o drogové problematice .....	63
Tab. 5. Příprava kulturní akce.....	64
Tab. 6. Harmonogram 1. fáze marketingového plánu .....	65
Tab. 7. Harmonogram 2. fáze marketingového plánu .....	66
Tab. 8. Rizika spojená s realizací projektu .....	67

**SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha P I: Výsledná tabulka softwaru Freebase .....	76
Příloha P II: Struktura příjmů K-centra Kyjov .....	77
Příloha P III: Plakát pro pozvánku na přednášku .....	78
Příloha P IV: Ceník tiskové reklamy .....	79

## PŘÍLOHA P I: VÝSLEDNÁ TABULKA SOFTWARE FREEBASE

Služba	Počet osob, které danou službu využily	Počet výkonů (v jednotkách uvedených v pravém sloupci)	
Kontaktní místnost	196	1632	Počet návštěv
Hygienický servis	31	308	Počet využití sprchy, pračky
Potravinový servis	98	696	Počet
Zdravotní ošetření	38	152	Počet ošetření
Individuální poradenství	-	408/45-60 min.	Počet sezení/délka trvání jednoho sezení
Skupinové poradenství pro abstinující klienty	8	4/120 min.	Počet skupin/ délka trvání jedné skupiny
Krizová intervence	6	9	Počet intervencí
Reference do K-center	6	9	Počet referencí
Reference do léčby	48	69	Počet referencí
Reference do programů substituce	0	0	Počet referencí
Asistenční služba	8	8	Počet intervencí
Testy HIV	-	65	Počet provedených testů
Testy VHC	-	84	Počet provedených testů
Těhotenské testy	-	44	Počet provedených testů
Testy VHB		78	Počet provedených testů
Poradenské telefonáty	xxxxxx	190	Počet telefonátů
První pomoc		0	Počet intervencí
Výživové poradenství	3	5/ 30-45min.	Počet konzultací

## PŘÍLOHA P II: STRUKTURA PŘÍJMŮ K-CENTRA KYJOV

		A	B	C	D	E
		Rozpočet projektu na rok 2006			Kvalifikovaný odhad na rok 2005	Skutečnost roku 2004
Požadavek na finanční prostředky od:		Neinvestiční (běžné)			Odhadováno na projekt celkem	Získáno na projekt celkem
		Celkem	1. Provozní celkem	2. Osobní celkem		
1	<b>RVKPP ( Rada vlády pro koordinaci</b>	563 314	146 000	417 314	450 000	510 000
2	<b>MPSV</b>	761 389	116 000	645 389	740 700	445 200
3	<b>MŠMT</b>	0	0	0	0	0
4	<b>MZ</b>	0	0	0	0	0
5	<b>MV</b>	0	0	0	0	0
6	<b>Ostatní rezorty státní správy</b>	0	0	0	0	0
7	<b>Kraj</b>	420 000	148 115	271 885	350 000	346 000
8	<b>Obec ( Kyjov, V.n.M., Dubňany )</b>	245 385	245 385	0	192 000	219 900
9	<b>Úřady práce</b>	0	0	0	64 000	33 704
10	<b>Fondy zdrav. pojišťoven</b>	0	0	0		0
11	<b>Nadace zahraniční i tuzemské</b>	0	0	0		0
12	<b>Sbírky</b>	0	0	0		0
13	<b>Sponzorské dary</b>	0	0	0		0
14	<b>Příjmy od klientů</b>	0	0	0	3 000	3 050
15	<b>Prostředky strukturálních fondů EU</b>	0	0	0		0
16	<b>Vlastní příjmy</b>	0	0	0	8 000	38 297
17	<b>Celkové náklady na realizaci projektu</b>	<b>1 990 088</b>	<b>655 500</b>	<b>1 334 588</b>	<b>1 807 700</b>	<b>1 596 151</b>

**PŘÍLOHA P III: PLAKÁT PRO POZVÁNKU NA PŘEDNÁŠKU**



**Myslíte, že se Vás to netýká?  
... může to být Vaše dcera ... syn?**

**Kde:**

**Kdy:**

**Přednáška pracovníků K-centra Kyjov**

## **PŘÍLOHA P IV: CENÍK TISKOVÉ REKLAMY**

Ceník tiskové reklamy – náklad 5200 ks

Kyjovské noviny – distribuce v Kyjově

<b>Formát, rozměr v mm</b>	<b>Počet úhozů, písmo 9</b>	<b>Cena - barevná inzerce</b>	<b>Cena - černobílá</b>
<b>1/1 205x293,5</b>	10570	<b>10900</b>	<b>7900</b>
<b>1/2 205x145,5</b>	5170	<b>6000</b>	<b>4150</b>
<b>1/3 205x 96</b>	3340	<b>4600</b>	<b>3200</b>
<b>1/4 101x145,5</b>	2509	<b>3600</b>	<b>2750</b>
<b>1/6 101x 96</b>	1680	<b>2400</b>	<b>1700</b>
<b>1/8 101x 71,5</b>		<b>1900</b>	<b>1250</b>
<b>1/9 101x 66</b>	2210 = 2/9 !	<b>1550</b>	<b>1050</b>
<b>1/12 101x 46</b>		<b>1200</b>	<b>850</b>

**!Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH!**