

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Marketingové řízení neziskové organizace

Marketing of non-profit organization

Bc. Lucie Rendlová

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Marketingové řízení neziskové organizace“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20. 4. 2024

v. r. *Bc. Lucie Rendlová*

Zásady pro vypracování práce

1. Vypracujte teoretický úvod do problematiky marketingového řízení neziskové organizace.
2. Stručně představte Vámi vybranou neziskovou organizaci.
3. Realizujte kvalitativní výzkum zaměřený na řízení Vámi vybrané neziskové organizace.
4. Navrhněte opatření vedoucí k posílení slabých míst neziskové organizace.

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla vyjádřit poděkování doc. Ing. Dagmar Jakubíkové, Ph.D. za její odborné a metodické vedení během tvorby diplomové práce, za četné připomínky, konzultace, ochotu a trpělivost. Dále bych ráda poděkovala vedení Techmania Science Center za poskytnutí potřebných podkladů a za vstřícný přístup při zpracování této práce. V poslední řadě bych chtěla vyslovit poděkování především své rodině, která mě podporovala během celého studia i v období psaní závěrečné práce.

Bc. Lucie Rendlová

Obsah

Úvod	7
1 Vymezení pojmu neziskové organizace.....	9
1.1 Státní nezisková organizace.....	10
1.2 Nestátní nezisková organizace.....	11
1.2.1 Obecně prospěšná společnost	12
1.3 Financování činnosti neziskové organizace.....	13
2 Marketing a marketingové řízení.....	15
2.1 Vize.....	19
2.2 Poslání.....	19
2.3 Cíle organizace	20
3 Analýza marketingového prostředí.....	22
3.1 Makroprostředí.....	23
3.2 Mikroprostředí	24
3.3 SWOT analýza.....	25
3.3.1 Matice IFE	26
3.3.2 Matice EFE	27
4 Marketingový mix.....	28
4.1 Produkt.....	28
4.2 Cena	29
4.3 Distribuce.....	30
4.4 Komunikace	31
5 Marketingový plán.....	34
6 Marketingový výzkum.....	36
6.1 Individuální rozhovory	37

7	Metodika práce	39
8	Představení neziskové organizace	41
8.1	Náplň činností	41
8.2	Programová nabídka	43
8.3	Cílový segment	44
8.4	Organizační struktura – Lidské zdroje.....	46
8.5	Vize, mise, hodnoty a budoucnost organizace.....	49
8.6	Finanční zdroje (struktura).....	49
9	Analýza marketingového prostředí Techmania Science Center, o. p. s.....	51
9.1	Analýza makroprostředí.....	51
9.2	Analýza mikroprostředí	55
10	Marketingový mix Techmania Science Center, o. p. s.	59
10.1	Produkt.....	59
10.2	Cena	60
10.3	Distribuce.....	62
10.4	Komunikace	62
11	Výzkumné šetření	67
11.1	Cíl výzkumu.....	67
11.2	Dotazníkové šetření	67
11.3	Volba metody výzkumu.....	68
11.4	Požadavky pro výzkumné šetření	68
11.5	Respondenti	69
11.6	Otázky v rámci dotazování	69
11.7	Realizace.....	69
11.8	Analýza výsledků výzkumného šetření	70
11.9	Shrnutí výsledků výzkumného šetření.....	75

12	SWOT analýza Techmania Science Center, o. p. s.	78
12.1	Maticice IFE a EFE	81
13	Návrhy a doporučení k posílení slabých míst v organizaci	83
14	Marketingový plán Techmania Science Center, o. p. s.	89
14.1	Shrnutí a obsah	89
14.2	Analytická část	89
14.3	Marketingové cíle	90
14.4	Finanční rozpočet	91
14.5	Kontrola	92
	Závěr	93
	Seznam použitých zdrojů	95
	Seznam tabulek	99
	Seznam obrázků	100
	Seznam příloh	101
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Diplomová práce je zaměřena na marketingové řízení neziskové organizace. Neziskové organizace jsou nedílnou součástí společenského života, poskytují služby například v oblasti vědy a techniky, ve vzdělávání nebo v sociální oblasti. Nejsou zakládány za cílem dosažení zisku, ale za cílem naplnění vize, mise a cílů dané organizace.

Téma diplomové práce bylo zvoleno, protože autorka již osm let pracuje v oblasti neziskového sektoru a pracovala i ve vybrané neziskové organizaci Techmania Science Center, o. p. s., což je významná instituce v oblasti vědy, techniky, vzdělání a zábavy. Důvodem bylo i to, že marketingové řízení představuje důležitou součást strategického plánování a vytváření marketingových aktivit organizace. Správné fungování a efektivní provádění je nezbytné pro dosažení konkurenční výhody, zvýšení povědomí o značce, produktu či službě a pro zajištění dlouhodobého úspěchu na trhu. V dnešní době jsou podmínky na trhu velmi dynamické, proto je marketingové řízení organizace klíčové. Organizace se musí rychle přizpůsobovat měnícím se potřebám zákazníků, technologickým trendům a konkurenčnímu prostředí.

Hlavním cílem diplomové práce je provést komplexní analýzu marketingového řízení vybrané neziskové organizace a navrhnout opatření vedoucí k posílení slabých míst. Vzhledem k neukotvenému marketingu v Techmania Science Center autorka svojí diplomovou prací přispívá k nastavení optimálního marketingového řízení a podílí se na tvorbě marketingového plánu.

Díličními cíli práce jsou:

D1: zhodnocení aktuálního stavu marketingového řízení a využívaný marketingový mix;

D2: provedení kvalitativního výzkumného šetření;

D3: vytvoření aktuální SWOT analýzy, matice IFE a EFE;

D4: představení návrhů a doporučení k posílení slabým místům organizace;

D5: představení marketingového plánu na rok 2024.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. Teoretická část představuje seznámení se s neziskovými organizacemi, jejími druhy, financováním a detailnějším přiblížením vybrané obecně prospěšné organizace. Následně se teorie zaměřuje na marketing a marketingové řízení, jehož součástí jsou vize, mise, cíle,

marketingové prostředí a marketingový mix. Nakonec se teoretická část zabývá marketingovým plánem a marketingovým výzkumem, který je prováděn formou individuálních rozhovorů.

Praktická část práce začíná představením neziskové organizace Techmania Science Center, kde jsou detailně popsány její pracovní oblasti, programová nabídka, vize, mise, cílový segment a financování. Následuje analýza současného marketingového prostředí a marketingového mixu. Dále práce zahrnuje provedení výzkumného šetření formou rozhovorů se zaměstnanci, které má za cíl identifikovat nedostatky a navrhnout nápravná opatření. Součástí práce je i vytvoření SWOT analýzy a její následné vyhodnocení, stejně jako vytvoření matic IFE a EFE. Na závěr práce je představen marketingový plán na rok 2024, na kterém se autorka podílí.

1 Vymezení pojmu neziskové organizace

Dříve než bude podrobně představen marketing a marketingové řízení neziskových organizací, je důležité získat přehled o jejich samotném fungování. Zaměřit se na jejich definici, dělení, získávání finančních prostředků a právní úpravy.

Růžičková (2013, s. 8) definovala neziskové organizace následně: „Neziskové organizace jsou organizace, které nebyly založeny a zřízeny za účelem podnikání, ale jsou to organizace, o jejichž činnosti 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.“

Pařízková et al. (2018) uvedli, že termín „nezisková organizace“ označuje právnické subjekty nebo organizace, jejichž hlavním úkolem je získávání a redistribuce finančních prostředků s cílem podporovat dobročinnost, rozvoj náboženství, kultury, vzdělání, sociální účely nebo realizaci dobročinných aktivit.

Naproti tomu Dobrozemský a Strejskal (2016, s. 407) definovali neziskové organizace jako: „Neziskové organizace jsou právnické či sociální subjekty vytvořené za účelem výroby zboží a služby, jejichž stav nedovoluje, aby byly zdrojem příjmů, zisku nebo jiným finančním výnosem pro jednotky, které ji založily, řídí nebo financují.“

Salamon a Anheier (1997) vytyčili pět klíčových charakteristik, které by neziskové organizace měly mít:

- **institucionalizované** (*organized*) – jsou formálně organizované a mají institucionální strukturu bez ohledu na to, zda jsou oficiálně zaregistrovány nebo ne;
- **soukromé** (*private*) – jsou institucionálně odděleny od státní správy a nejsou jí zřizovány;
- **neziskové** (*non-profit*) – nedochází k přerozdělování zisku mezi vlastníky nebo vedení organizace, organizace může svou činností vytvořit zisk, ale ten musí být použit na dosažení stanovených cílů;
- **samosprávné a nezávislé** (*self-governing*) – nejsou pod kontrolou nebo řízením například státu, samy sebe řídí, mají vlastní postupy a metody;
- **dobrovolné** (*voluntary*) – oceňují dobrovolnou účast ve svých aktivitách, poskytování neplacené práce, darování a účast ve správních radách.

Dalším výrazným prvkem neziskových organizací je jejich **prospěšnost**, kdy aktivně přispívají k veřejnému prospěchu a usilují o dobro jednotlivců, specifických skupin nebo společnosti jako celku. Tento rys je v praxi velmi obtížně měřitelný a špatně definovatelný (Dobrozemský & Stejskal, 2016).

1.1 Státní nezisková organizace

Státní neziskové organizace jsou organizace, které jsou zřizovány státem, kraji nebo obcemi, případně jejich organizačními složkami. V této souvislosti se obvykle jedná o organizační složky a příspěvkové organizace, které mají za úkol vykonávat státní správu a zajistit poskytování veřejných služeb, například v oblasti školství, zdravotnictví a v sociálních službách (Pelikánová, 2018).

Příspěvkové organizace jsou právnické subjekty zřizované státem nebo územními samosprávnými celky. Právní předpisy, které regulují fungování těchto organizací jsou:

- **zákon č. 218/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- **zákon č. 219/2000 Sb.**, o majetku České republiky a jejím vystupování v právnických vztazích, ve znění pozdějších předpisů;
- **zákon č. 250/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, platném znění (Hejduková et al., 2018).

Příspěvkové organizace vykonávají činnost, kterou není možné udržet na principu samofinancování nebo dosahování zisku. Provádějí služby, které jsou poskytovány za nižší cenu, než jsou skutečné náklady. Některé služby mohou být poskytovány i zdarma. Stát těmto organizacím poskytuje finanční příspěvek jako kompenzaci za poskytované služby. Tyto organizace působí v oblastech jako věda a výzkum, údržba komunikací, zdravotnictví, školství, kultura a další (Stejskal et al., 2012).

Organizační složky státu představují širokou škálu institucí, které jsou zřizovány jak na úrovni státu, tak i na úrovni územních samosprávných celků. Právní předpisy, jež regulují fungování těchto organizací, zahrnují:

- **zákon č. 218/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- **zákon č. 219/2000 Sb.**, o majetku České republiky a jejím vystupování v právnických vztazích, ve znění pozdějších předpisů (Hejduková et al., 2018).

Mezi významné organizační složky státu patří několik klíčových institucí, mezi něž patří ministerstva, Ústavní soud, soudy, státní zastupitelstva, Nejvyšší kontrolní úřad, Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády ČR, Akademie věd ČR apod (Stejskal et al., 2012).

1.2 Nestátní nezisková organizace

Stejskal et al. (2012) uvedl, že nestátní neziskové organizace tvoří v České republice rozsáhlejší kategorii neziskových organizací. Tyto organizace mohou být založeny soukromými subjekty a jsou regulovány jinými právními předpisy ve srovnání s vládními neziskovými organizacemi.

Nejvýznamnějšími právními předpisy v platném znění regulující nestátní organizace jsou:

- **zákon č. 89/2012 Sb.**, občanský zákoník;
- **zákon č. 262/2006 Sb.**, zákoník práce;
- **zákon č. 561/2004 Sb.**, školský zákon;
- **zákon č. 3/2002 Sb.**, o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností;
- **zákon č. 424/1991 Sb.**, o sdružování v politických stranách a v politických hnutích;
- **zákon č. 341/2005 Sb.**, o veřejných výzkumných institucích;
- **zákon č. 561/2004 Sb.**, školský zákon;
- **zákon č. 449/2001 Sb.**, o myslivosti;
- **zákon č. 90/2012 Sb.**, o obchodních korporacích;
- **zákon č. 227/1997 Sb.**, o nadacích a nadačních fondech;
- **zákon č. 304/2013 Sb.**, o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob a o evidenci svěřených fondů (Hejduková et al., 2018; Hobzová, 2019).

Tento typ neziskových organizací se aktivně podílí na poskytování veřejných statků, zejména těch smíšených nebo soukromých s pozitivní externalitou. Nestátní neziskové organizace často přebírají finanční zátěž od veřejného sektoru, poskytují služby, které jsou v zájmu veřejného sektoru nebo by mu měly primárně náležet, a to s významnými úsporami (Hejduková et al., 2018).

Mezi nestátní neziskové organizace lze zařadit: občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby, politické strany a politická hnutí, společenství vlastníků jednotek, veřejné vysoké školy, profesní komory, zájmová sdružení právnických osob, honební společenstva (Dobrozemský & Stejskal, 2016).

1.2.1 Obecně prospěšná společnost

Základní právní předpis, který vymezuje tuto právní formu, je **zákon č. 248/1995 Sb.**, který se zabývá obecně prospěšnými společnostmi, upravuje a doplňuje některé další právní normy (Zákon č. 248/1995 Sb., 2014).

Boukal et al. (2013) obecně prospěšnou společnost definoval jako: právnické osoby, které poskytují veřejnosti služby pro obecný prospěch.

Obecně prospěšná společnost, dále jako o. p. s., je právnickým subjektem, který:

- je založen na základě legislativního ustanovení;
- poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek;
- jejíž hospodářský výsledek nesmí sloužit k prospěchu zakladatelů, členů orgánů nebo zaměstnanců, ale musí být využit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena (Dohnalová et al., 2011).

Pelikánová (2018) uvedla, že obecně prospěšná společnost poskytuje prospěšné služby ve prospěch společnosti v oblastech sportu, kultury, sociální péče, humanitární pomoci, ochrany zvířat a životního prostředí.

Financování služeb zahrnuje získávání prostředků z veřejných rozpočtů měst, obcí, ministerstev a evropských fondů. Dále je možné financování zajišťovat pomocí nadačních prostředků, darů a sponzorských příspěvků. Pokud je financování z veřejných zdrojů nedostatečné, může být zavedeno zpoplatnění za obecně prospěšné služby. Cílem

je v tomto případě stanovit jednotnou cenu pro příjemce určitých druhů služeb. Placená částka je obvykle stanovena tak, aby alespoň pokryla náklady spojené s poskytováním služby. Každá organizace, která nabízí zpoplatněné služby, musí zveřejnit svůj ceník a každý uživatel s ním musí být předem seznámen (Boukal et al., 2013).

Orgány obecně prospěšné společnosti jsou složeny z:

- **ředitele;**
- **správní rady;**
- **dozorčí rady** (Bachmann, 2011).

Ředitelem může být jmenována pouze fyzická osoba, která je bezúhonná. Ředitel nesmí být členem správní ani dozorčí rady, avšak má právo účastnit se jednání správní rady s poradním hlasem. Ředitel má zodpovědnost za řízení činnosti společnosti, pokud tato činnost není vyhrazena pravomocí správní rady nebo jiného orgánu společnosti (Bachmann, 2011).

Správní rada je tvořena nejméně 3 členy a její funkční období je tříleté. Jde o kolektivní orgán, který dohlíží na zachování účelu obecně prospěšné společnosti, sleduje řádné hospodaření s majetkem a rozhoduje o klíčových aspektech vnitřního řízení, jako je schvalování rozpočtu, roční uzávěrky, výroční zprávy, jmenování a odvolání ředitele, a také o zrušení organizace (Dohnalová et al., 2011).

Dozorčí rada je kontrolním orgánem obecně prospěšné společnosti. Jejím úkolem je upozornit ředitele a správní radu na případná porušení zákonů, ustanovení zakládací listiny nebo statutu a na nevhodné postupy. Dozorčí rada je povinná pro každou obecně prospěšnou společnost (Dohnalová et al., 2011).

1.3 Financování činnosti neziskové organizace

Financování činností neziskových organizací se odlišuje podle jejich druhu. Existuje portfolio finančních zdrojů, které se dělí na tři skupiny:

- **vlastní zdroje;**
- **cizí zdroje;**
- **potenciální zdroje** (Dluhošová et al., 2010).

Vlastní zdroje

Vlastní zdroje, někdy také označovány jako samofinancování, jsou prostředky, které organizace může přímým způsobem ovlivňovat, protože o nich rozhoduje a má o dostupných zdrojích přehled. Zdroje se nevracejí a nejsou na nikoho vázány. Můžou být využívány v kombinaci s různými jinými zdroji (dotacemi) (Pařízková et al., 2018).

Vlastní zdroje se dělí na:

- **členské příspěvky;**
- **příjmy z výkonu hlavní činnosti;**
- **příjmy z doplňkových činností;**
- **podnikání** (Pařízková et al., 2018).

Cizí zdroje

Poskytovatelem cizích zdrojů mohou být například banky. Neziskové organizace mohou tyto finanční prostředky získat na určité období a jsou povinny je vrátit po uplynutí dohodnutého období. V rámci tohoto typu financování je samozřejmě vypůjčitelu uložena povinnost uhradit úroky (Pelikánová, 2018).

Potenciální zdroje

Za potenciální zdroje se považují všechny prostředky, z nichž by neziskové organizace mohly potenciálně získat finanční podporu pro své činnosti. Tyto prostředky jsou nenárokové a dostupné na základě žádosti nebo projektu od různých veřejných institucí, soukromých organizací nebo jednotlivců. Do této skupiny lze zahrnout:

- **příspěvky ze zdrojů Evropské unie;**
- **přímé dotace ze státního rozpočtu;**
- **nepřímé dotace ze státního rozpočtu;**
- **příspěvky územních samospráv (krajů a obcí);**
- **příspěvky od nadací a nadačních fondů;**
- **firemní dárcovství;**
- **individuální dárcovství** (Stejskal et al., 2012).

I pro neziskové organizace je důležité provádět marketing a pomocí něj budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky.

2 Marketing a marketingové řízení

Po získání základních informací o neziskových organizacích bude představen marketing a jeho řízení, jenž má významnou roli v posilování povědomí o neziskové organizaci.

Marketing lze obecně definovat jako podnikový proces, který se zabývá řízením a plánováním aktivit spojených s propagací, distribucí a prodejem produktů nebo služeb tak, aby uspokojil potřeby zákazníků a dosáhl cílů organizace. Jedná se o komplexní obor, který zahrnuje mnoho různých činností a disciplín (Karlíček et al., 2018).

Světlík (2005, s. 7) uvedl, že „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“

Americká marketingová asociace definovala marketing jako činnost, soubor institucí a procesů, které směřují k vytváření, komunikování, dodávání a výměně nabídek, jež představují hodnotu pro zákazníky, partnery, klienty a společnost jako celek (American marketing association, 2017).

Naproti tomu Kotler & Keller (2013, s. 35) definovali, že „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“

Znaky, kterými se vyznačuje kvalitní marketing jsou:

- **kontinuitnost** – dlouho před založením vzniká marketing;
- **konzistentnost** – shoda vize, strategie a marketingového mixu;
- **plánovitost** – zpětná vazba k plánování a provádění;
- používání vyváženého marketingového mixu a marketingových aktivit;
- průběžný marketingový výzkum;
- uspokojování zákazníka pomocí dlouhodobé strategie firmy a jejích zájmů;
- důležitost firemní kultury a symbolů firmy (Zelenka, 2015, s. 15).

Bačuvčík (2011, s. 21) marketing v neziskové organizaci definuje následovně: „Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění

filantropických potřeb organizace samotné i jejich podporovatelů.“ Definicí je nutno doplnit o skutečnost, že jde o cíl se zajištěním udržitelnosti neziskové organizace.

Funkce marketingu v neziskových organizacích lze rozdělit do čtyř základních skupin, které zahrnují:

- **přitažlivost pro podporovatele** – provádění kampaní, zapojení donátorů, pořádání eventů, benefiční akce;
- **přitažlivost pro dobrovolníky** – sdělování vize a mise dobrovolníkům;
- **budování vztahů** – udržování a vytváření vztahů s klienty, dobrovolníky, klienty, donátory, státní správou, médii, veřejností;
- **komunikace** – public relations, inzerce, publicita (Hejduková et al., 2018).

Marketingové řízení nebo také *marketing management* představuje proces řízení a organizace marketingových aktivit a strategií za účelem dosažení stanovených marketingových cílů. Tento proces zahrnuje plánování, implementaci a kontrolu marketingových aktivit, aby byly dosaženy cíle firmy a byla vytvořena hodnota pro zákazníky. Marketingové řízení se zaměřuje na efektivní využívání zdrojů a koordinaci různých marketingových funkcí a aktivit (Kotler & Armstrong, 2004).

Marketingové řízení by mělo být nedílnou součástí strategického řízení jakékoliv organizace z toho důvodu, že žádný jiný přístup k řízení v současné době nepřináší hodnotu všem zúčastněným stranám, včetně zákazníků, zaměstnanců, vedení společnosti, akcionářů a společnosti jako celku (Strítěský et al., 2023).

Definicí **marketingového řízení** uvádí Blažková (2007) jako proces, který zahrnuje plánování, realizaci a kontrolu v marketingu, což znázorňuje následující *Obrázek 1*.

Obr. 1: Proces marketingového řízení



Zdroj: Blažková (2007, s. 16)

Tyto tři fáze marketingového řízení se uskutečňují na úrovni TOP managementu.

Plánování

Plánování je považováno za nejnáročnější a klíčovou funkcí manažera. Jedná se o proces, během kterého jsou stanoveny cíle a prostředky k jejich dosažení (Šimková, 2012).

Tomek a Vávrová (1999, s. 69) definovali plánování následovně: „Marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování. Je třeba rozlišovat strategické a operativní plánování.“

Marketingové plánování nemá jednotný standardizovaný postup, lze však identifikovat 3 základní kroky:

1. **situační analýza** – analýza výchozího postavení organizace v daném prostředí, identifikace příležitostí a hrozeb pro podnikání;
2. **marketingové cíle a strategie** – správné stanovení marketingových cílů a formulace marketingových strategií, kterých má být dosaženo;
3. **marketingové programy a vypracování rozpočtu** – konkrétní marketingové programy a stanovení rozpočtů nákladů nutných k realizaci marketingových aktivit (Blažková, 2007).

Plánování v organizaci může být charakterizováno podle dvou základních hledisek:

Plánování z časového horizontu:

- **krátkodobé plánování** – do 1 roka;
- **střednědobé plánování** – od 1 roka až 5 let;
- **dlouhodobé plánování** – více než 5 let (Šimková, 2012).

Plánování z úrovně rozhodovacího procesu:

- **strategické plánování** – navazuje na cíle organizace, má dlouhodobý charakter a je realizováno top manažery;
- **taktické plánování** – vychází ze strategického plánování, má střednědobý charakter a je realizováno středním managementem;
- **operativní plánování** – vychází z taktického plánování, má krátkodobý charakter a je realizováno nejnižším managementem (Šimková, 2012).

Během plánování organizace rozhoduje na co se zaměřit, vychází z popisu dosavadního vývoje a snaží se odhadnout budoucí vývoj. Prostřednictvím situačních analýz sleduje vývoj trhu, požadavky zákazníků, prodeje, ceny, zisky, konkurenci a tržní podíly. Následně si organizace stanoví marketingové cíle, například maximalizaci zisku, zvýšení tržeb, zvýšení fyzického objemu tržního podílu. Poté vytvoří marketingový program. V marketingovém programu jsou implementovány jednotlivé složky marketingového mixu (Cooper & Lane, 1999).

Na závěr plánování je vytvořen marketingový plán, který je výsledkem plánování.

Realizace

Druhá fáze marketingového řízení představuje proces, jehož cílem je převést marketingový program do reality tak, aby byly dosaženy plánované cíle. Klíčové předpoklady po úspěšnou realizaci zahrnují odpovědnost konkrétních osob za provedení plánu, přesné stanovení úkolů a zodpovědnosti, existenci otevřené komunikace v organizaci (Horáková, 2014).

Kontrola

Po úspěšné realizaci je nezbytné provést kontrolu. Během této kontroly jsou sledovány výsledky dosažené při realizaci marketingového plánu. Kontrola může být prováděna několikrát do roka. Kontrolní proces porovnává dosažené výsledky marketingových aktivit s plánovanými cíli, identifikuje rozdíly a odchylky od stanovených standardů, které mohou být buď pozitivní nebo negativní. Dále se analyzují příčiny těchto odchylek a navrhují se korektivní opatření a návrhy na zlepšení (Blažková, 2007).

Kontrola v oblasti marketingu je zaměřena především na:

- **dosahování marketingových cílů;**
- **účinnost marketingové strategie;**
- **marketingovou efektivnost;**
- **plnění marketingového plánu** (Blažková, 2007).

Kontrola marketingu v organizaci může být prováděna také formou marketingového auditu, který může být proveden externí organizací pro zajištění nestrannosti a pro získání nezávislé zpětné vazby.

2.1 Vize

Vize společně s misí stojí na úplném počátku strategického řídicího procesu. Vize nebo také *vision* říká, čeho chce firma v budoucnu dosáhnout. Každá vize je jádrem výsledku, kterého má být v budoucnosti dosaženo v zájmu zákazníka (Jakubíková & Janeček, 2023).

Správná vize musí být jasně formulovaná, krátká, realistická, dobře komunikovatelná. Zdali je realistická se podnik přesvědčí na základě výsledků ze situačních analýz, predikce vývoje prostředí či identifikací vzniklých mezer (Rektořík, 1998).

Zamazalová et al. (2010) a Stříteský et al. (2023) identifikovali, že vize má minimálně čtyři role, kterými jsou:

- **komunikační** – nástroj komunikace mezi zainteresovanými subjekty o budoucnosti;
- **spojovací** – propojuje zainteresované subjekty s jejich společnými zájmy;
- **motivační** – motivuje k jejímu naplňování;
- **prezentační** – prezentuje veřejnosti srozumitelně a s jednoznačnými záměry.

Důležité je, aby vize byla zapamatovatelná a odpovídala skutečné situaci, možnostem a potenciálu organizace a aby ji sdíleli i vrcholoví manažeři (Jakubíková & Janeček, 2023).

„Vize je představou organizace o výsledném stavu, kterého by chtěla dosáhnout nebo ke kterému by se měla dobrat společnost či její část, které se aktivity neziskové organizace týkají“ uvedl Bačuvčík (2011, s. 78).

2.2 Poslání

Kotler a Armstrong (2004, s. 82) uvádějí, že „Poslání (*mission*) firmy je vysvětlení smyslu, účelu podnikání, prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout.“

Poslání organizace zahrnuje:

- hlavní důvod existence podniku;
- vztah k ostatním aktérům na trhu;
- standardy chování celé organizace;
- dlouhodobě respektované hodnoty firmy (Jakubíková & Janeček, 2023).

Jak popisuje Hanzelková et al. (2009), aby poslání splňovalo veškeré podmínky, kromě toho, že by mělo být smysluplně definováno a důvod existence organizace by měl být originální, mělo by se odlišovat od konkurence a mělo by být na první pohled zřejmé, čím se daná organizace zabývá. A hlavně by mělo být v souladu jak s vnějším, tak s vnitřním prostředím.

Oproti vizi hledí poslání spíše do přítomnosti a lze ho kdykoliv upravovat na základě strategických změn. Není však vhodné poslání měnit příliš často, protože organizace není schopna zajistit spojitost a funguje průběžně (Blažková, 2007).

Poslání organizace by mělo být stručné, realistické, srozumitelné, výstižné, jednoduché, a mělo by vyjadřovat kdy, kde a k čemu organizaci slouží a definovat její jedinečnost (Šedivý & Medlíková, 2012).

Bačuvčík (2011, s. 78) uvádí, že „Poslání neziskové organizace vypovídá o tom, komu, jakým způsobem a s jakým cílem chce sloužit. Navazuje na vizi, která představuje cílový stav, zatímco poslání říká přesněji, koho se vize týká a v jakém konkrétním smyslu.“

2.3 Cíle organizace

Cíle organizace jsou obecně požadované budoucí stavy, kterých se organizace snaží dosáhnout prostřednictvím své činnosti. Cíle jsou stanoveny pro dlouhodobý časový horizont a jsou klíčovou součástí strategie. Při stanovení cílů je důležité, aby byly správně formulovány. Cíle neziskové organizace jsou odvozeny od vize a poslání (Hanzelková et al., 2009).

Marketingové cíle plní několik funkcí:

- **koordinální** – všechny marketingové aktivity jsou zaměřeny na klíčové cíle organizace a zajistí vzájemně odpovídající vztahy;
- **řídící** – všechna rozhodnutí směřují k dosažení požadovaného stavu;
- **kontrolní** – jednotlivé marketingové aktivity jsou vyhodnocovány ve vztahu k dosažení stanovených cílů a v případě, že dojde k odchylkám, jsou včas provedeny potřebné korekce (Jakubíková & Janeček, 2023).

Cíle organizace by měly splňovat kritéria známá jako **SMART**. Termín je zkratkou anglických slov a zahrnují následující kritéria:

- S – **jednoznačné** (*specific*) – jednoznačně definovat, čeho má být dosaženo;
- M – **měřitelné** (*measurable*) – měřitelné, aby se mohlo definovat, nakolik bylo cíle dosaženo;
- A – **realizovatelné** (*achievable*) – realistické v daných podmínkách a za pomoci zdrojů;
- R – **důležité** (*relevant*) – důležité pro koho, kdo je realizuje;
- T – **časové ohraničené** (*time bound*) – cíle musí být stanoveny v rámci časového období (Blažková, 2007).

Někdy jsou cíle ještě rozšířeny o další dvě kritéria známá jako **ER**, úplná zkratka zní **SMARTER**. Každý cíl má být ještě navíc:

- E – **v souladu s etickým přístupem k podnikání** (*ethical*);
- R – **zaměřený na zdroje** (*resourced*) (Fotr et al., 2020).

Cíle neziskové organizace jsou dosažitelné, pokud jsou plně definovány potřeby společnosti. Konkrétní cíle musí být jasně definovány, na základě reality organizace, situaci na trhu, jejího konkurenčního postavení, potřeb a požadavků všech zájmových skupin, které jsou pro podnik důležité (Jakubíková & Janeček, 2023).

Neziskové organizace se při provádění marketingu pohybují v marketingovém prostředí, které musí v rámci svého podnikání důsledně zanalyzovat.

3 Analýza marketingového prostředí

Prostředí, v němž působí neziskové organizace, je velmi rozsáhlé a je ovlivňováno různorodými faktory a podmínkami, které mohou být organizací ovlivněny či nikoliv. Tato kapitola bude zaměřena na úvod do marketingového prostředí, jeho dělení a využití různých analýz.

Stejně jako komerční firmy se i neziskové organizace pohybují v určitém marketingovém prostředí. I když mohou být vlivy působící na neziskové a komerční organizace principiálně podobné, míra ovlivnění fungování organizací se může výrazně lišit, zejména proto, že neziskové organizace jsou financovány z externích zdrojů a jsou významně ovlivňovány "někým jiným" (Bačuvčík, 2011).

Prostředí je velmi dynamické a přináší organizaci různé příležitosti a hrozby, které často určují její úspěch a přežití a zároveň mají vliv i na marketingový mix (Pride & Ferrel, 2012, s. 57).

Úkolem marketingových pracovníků je analyzovat tyto faktory prostředí, identifikovat jejich vlivy a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy vzhledem jak k současnému, tak i k očekávanému vývoji prostředí. Včasná reakce firem na dynamiku prostředí je nutná pro přežití a úspěšné fungování podniku (Jakubíková & Janeček, 2023).

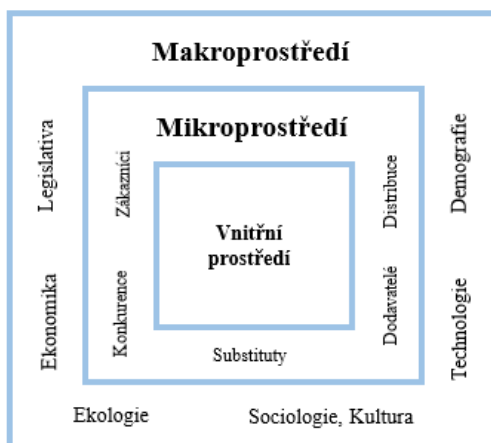
Podle Švarcové (2016, s. 29) je marketingové prostředí: „Prostředí vztahující se k určitému subjektu, který je nazýván např. firma, organizace, společnost, podnik, výrobce apod. Žádná organizace není na trhu osamocena, je obklopena celou řadou jiných subjektů nacházejících se v určitém prostředí.“

Členění prostředí se v přístupech různých autorů liší. Autoři Boučková et al. (2003), Jakubíková a Janeček (2023), Strítecký et al. (2023) a Kotler a Armstrong (2001) člení prostředí na vnější a vnitřní, přičemž vnější prostředí dále člení na makroprostředí a mikroprostředí. Fotr et al. (2020) rozděluje vnější prostředí na makroprostředí a mezoprostředí.

Jiní, například Hommerová et al. (2020), člení prostředí na makroprostředí a mikroprostředí. Mikroprostředí poté na vnější a vnitřní mikroprostředí. Pro potřeby této práce bude autorka v dalším textu používat členění prostředí na makroprostředí

a mikroprostředí, které se dále rozlišuje na vnější a vnitřní prostředí, což je znázorněno na následujícím *Obrázku 2*.

Obr. 2: Marketingové prostředí



Zdroj: Hommerová et al. (2020), upraveno autorkou

3.1 Makroprostředí

Makroprostředí zahrnuje faktory, které ovlivňují neziskové organizace, ale nejsou zároveň organizacemi ovlivněny. Vlivy a subjekty, které v něm působí, musíme respektovat a přizpůsobit se jim. Jako jeden podnik nemáme sílu tyto vlivy změnit. Mezi subjekty, které můžeme chápat jako nositele vlivu, můžeme zařadit například zahraniční společnosti a světové organizace. Jedná se o demografické, ekonomické, technologické, přírodní, politické, legislativní a kulturní faktory (Švarcová, 2016).

K vyhodnocení makroprostředí lze využít tzv. **PEST analýzu**, která se snaží předpovídat a analyzovat situaci ve čtyřech, v některých případech v šesti, klíčových oblastech (Štědroň et al., 2018).

PEST, někdy také označována jako PESTEL analýza, je zkratka pro:

- **P – politické faktory** (politická stabilita, stabilita vlády, mezinárodní obchod, ochrana spotřebitele);
- **E – ekonomické faktory** (míra inflace, míra nezaměstnanosti, vývoj HDP, vývoj měnových kurzů, průměrná či minimální mzda, vládní výdaje, výše úrokových sazeb);
- **S – sociální faktory** (kulturní zvyky, úroveň vzdělávání, přístup k práci, demografické faktory – věk, pohlaví, povolání, velikost rodiny);
- **T – technologické faktory** (vývoj technologií, vládní podpora, nové objevy, patenty, průmysl, věda);
- **E – ekologické faktory** (třídění odpadů, obnovitelné zdroje energie, hluk, regulace emisí, znečištění, prevence před katastrofami);
- **L – legislativní faktory** (legislativy, zákony, vyhlášky, ustanovení příslušného státu) (Kim-Keung Ho, 2014).

Základem pro PEST analýzu je pochopení povahy prostředí, prověření vlivů vnějšího prostředí, identifikace konkurenčních sil, identifikace konkurenčního postavení a identifikace příležitostí a hrozeb (Štědroň et al., 2018).

3.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí lze rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní mikroprostředí zahrnuje především zaměstnance a dobrovolníky neziskových organizací, případně i jejich členy. Naopak vnější mikroprostředí zahrnuje všechny prvky společensko-ekonomického okolí, které bezprostředně ovlivňují organizaci (Bačuvčík, 2011).

Mikroprostředí zahrnuje faktory, které lze ovlivnit samotnou organizací a jsou součástí její činnosti. Cílem interní analýzy je zhodnocení současného postavení organizace a posouzení jejího potenciálu (Štědroň et al., 2018).

Vnější prostředí

V rámci analýzy vnějšího mikroprostředí se využívá **Porterův model 5 sil**, který predikuje možné riziko pro společnost na základě analýzy trhu z pohledu stávající konkurence, potenciální konkurence, dodavatelů, odběratelů či substitučních výrobků (Štědroň et al., 2018).

Porterův model 5 sil definuje konkurenční síly následně:

- **hrozba nově vstupujících firem** – existují překážky, které ztěžují vstup nových firem na trh. Lze je rozlišit na strategické (nadbytečná výrobní kapacita, uměle nízké ceny, diferenciacce výrobků, udržení technologie) a strukturální (investice nutné pro vstup na trh, přístup ke zdrojům, nezkušenost s distribucí, vládní opatření);
- **intenzita soupeření mezi existujícími firmami** – závisí na míře koncentrace na trhu (počet výrobků), diferenciacce výrobků může snížit konkurenci, stejně jako změna ve velikosti trhu a zvýšení výrobní kapacity;
- **hrozba substitučních výrobků** – produkty mající podobné/stejně vlastnosti v daném odvětví (odběratelé se zaměřují na cenovou politiku, poradenství, garanci nebo servis);
- **vyjednávací síla odběratelů** – posuzují obchodní podmínky, vstřícnost, vztahy s dodavatelem a flexibilitu;
- **vyjednávací síla dodavatelů** – vzdálenost a flexibilita dodavatele, vývoj produktů, technologií a logistiky (Fotr et al., 2020).

Vnitřní prostředí

Do vnitřního mikroprostředí se řadí pracovníci a členové neziskové organizace. Většina jednotlivců pracujících pro neziskové organizace (manažeři, výkonní pracovníci, zaměstnanci, dobrovolníci) vytváří při své práci silné komunikační vazby na své okolí. Důležité je jim vysvětlit, že vše, co směrem ke svému okolí učiní, ovlivní vnímání veřejnosti nejen o jejich konkrétní organizaci, ale též o celém neziskovém sektoru. Pracovníci neziskových organizací jsou často vnímáni veřejností jako reprezentanti, bez ohledu na to, jaký skutečný význam v rámci organizace mají (Bačuvčík, 2011, s. 63).

3.3 SWOT analýza

Komplexní výstup všech analýz vnitřního a vnějšího prostředí lze vyjádřit pomocí **matice SWOT**, která jasně identifikuje silné (*Strengths*) a slabé (*Weaknesses*) stránky, příležitosti (*Opportunities*) a hrozby (*Threats*).

Silné stránky představují interní faktory, které posilují postavení společnosti na trhu. Tyto faktory zahrnují dovednosti, schopnosti a dostupné zdroje, což jsou oblasti, ve kterých organizace vyniká a mohou se stát konkurenčními výhodami. Naopak **slabé**

stránky jsou oblasti, které mohou bránit efektivnímu fungování firmy (Blažková, 2007; Sarsby, 2016).

Příležitosti představují vnější faktory, které mohou organizaci podporovat růstem, efektivnějším využíváním dostupných zdrojů a úspěšnějším dosahováním cílů. Na druhé straně **hrozby** představují vnější faktory, které mohou představovat překážky činnosti organizace. Společnost je nucena rychle reagovat a eliminovat nebo minimalizovat vzniklé hrozby (Blažková, 2007; Sarsby, 2016).

Faktory nemohou být sledovány pouze izolovaně, ale je nutné je posuzovat v jejich vzájemných souvislostech. Proto byla vytvořena **matice TOWS**, která slouží k podrobnější analýze a určení různých strategických možností:

- **strategie SO (maxi-maxi)** – je ofenzivní přístup, který se skládá ze silných stránek a příležitostí, vytváří komparativní výhodu a využívá souladu mezi zdroji a poptávkou;
- **strategie WO (mini-maxi)** – zaměřuje se na slabé stránky a příležitosti a přispívá k investicím do produktů a podnikových aliancí;
- **strategie ST (maxi-mini)** – skládá se ze silných stránek a hrozeb a pomáhá mobilizovat zdroje k překonání hrozeb;
- **strategie WT (mini-mini)** – skládá se ze slabých stránek a hrozeb a vyžaduje od společnosti kompromis, stažení nebo odchod (Jakubíková & Janeček, 2023).

3.3.1 Matice IFE

Matice IFE se používá k hodnocení interních faktorů, jedná se o silné a slabé stránky společnosti, které mohou ovlivnit naplnění strategického záměru podniku. Je důležité zajistit, aby matice obsahovala stejný počet silných a slabých stránek a byla symetrická. Každému faktoru je přiřazena váha v rozsahu 0,00 až 1,00 podle jeho důležitosti, přičemž součet silných a slabých stránek se rovná **1,00** (Jakubíková & Janeček, 2023).

Následuje hodnocení jednotlivých faktorů podle jejich vlivu na strategický záměr pomocí stupnice:

- 4 = významná silná stránka;
- 3 = méně důležitá silná stránka;
- 2 = méně důležitá slabá stránka;
- 1 = významná slabá stránka (Fotr et al., 2020).

Nakonec se váha faktoru násobí stupněm vlivu a získává se vážené hodnocení faktorů. Hodnota 4 odpovídá silné interní pozici s vysokou pravděpodobností dosažení strategického záměru, zatímco hodnota 1 značí slabou interní pozici vůči strategickému záměru. Průměrná interní síla podniku je hodnocena 2,5 (Fotr et al., 2020).

3.3.2 Matice EFE

Matice EFE je nástrojem pro hodnocení faktorů externí analýzy. Jejím účelem je vybrat z poznaných příležitostí a hrozeb takové faktory externího prostředí, které mají významný dopad na strategický záměr firmy a jejich vliv je relevantní v rámci časového horizontu strategického plánu (Jakubíková & Janeček, 2023).

Při tvorbě Matice EFE je klíčové, aby počet příležitostí a hrozeb byl stejný, což zajistí symetrii matice. Každému faktoru je přiřazena váha faktoru a součet vah příležitostí a hrozeb je roven **1,00**. Každému faktoru je přiřazen také stupeň rizika, který je vyjádřen na stupnici od 1 do 4, kde:

- 4 = nejvyšší;
- 3 = nadprůměrný;
- 2 = střední;
- 1 = nízký (Fotr et al., 2020).

Následně se váha násobí stupněm rizika a výsledkem je vážené ohodnocení. Při dosažení hodnoty 2,5 má organizace střední citlivost. Hodnota vyšší než 2,5 ukazuje na vysokou citlivost, zatímco hodnota nižší než 2,5 značí nízkou citlivost (Fotr et al., 2020).

Nejenže se organizace přizpůsobuje marketingovému prostředí, nedílnou součástí moderního marketingu je i marketingový mix. Pokud by organizace neměla marketingový mix, marketing by tak ztratil svou podstatu.

4 Marketingový mix

Marketingový mix je koncept, který organizace používá k plánování a řízení svých marketingových strategií, aktivit a k dosažení vytyčených cílů.

Cibáková a Bartáková (2007) uvedly, že marketingový mix je soubor kontrolovatelných marketingových nástrojů s cílem dosažení marketingových cílů na cílovém trhu.

Brown (1991, s. 24) uvedl, že marketingový mix obsahuje veškeré prvky, díky kterým může nezisková organizace uspokojit spotřebitele a které může do jisté míry kontrolovat. Nástroje marketingového mixu jsou na sobě závislé.

Koncept zahrnuje čtyři základní prvky, které mohou organizaci napomoci k úspěšnému fungování. E. Jerome McCarthy označil tyto čtyři prvky marketingového mixu jako tzv. 4P, resp. 4C, což je znázorněno v následující *Tabulce 1*. Později autoři základní 4P rozšířili o *people, partnership, process* a *presentation* (Jakubíková & Janeček, 2023).

Tab. 1: 4P a zákaznické segmenty

4P	4C
Product (produkt)	Customer value (zákaznické řešení)
Price (cena)	Customer costs (zákaznické náklady)
Place (místo)	Customer convenience (zákazníkovo pohodlí)
Promotion (komunikace)	Communication with customer (komunikace se zákazníkem)

Zdroj: Kotler & Keller, 2013, s. 33, zpracováno autorkou

Neziskové organizace využívají tzv. 5P, páté „P“ jsou lidé neboli *people*. Je to z toho důvodu, že neziskové organizace produkují služby, k čemuž potřebují lidský faktor.

4.1 Produkt

Produkt je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Produkt je buď hmotný či nehmotný a slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Z hlediska užívání lze produkt rozdělovat na spotřební zboží nebo kapitálové statky (Urbánek, 2010).

V klasické marketingové literatuře jednotliví autoři rozdělují produkt do tří úrovní:

- **jádro produktu** – hodnota produktu a jeho schopnost uspokojovat konkrétní potřeby zákazníka;
- **reálný produkt** – materiální a nemateriální složky, jako jsou obal, design, název a značka;
- **rozšířený produkt** – zahrnuje poskytované dodatečné služby, jako jsou instalace, záruční podmínky, představení (Foret, 2012).

Produkt jako služba

Služby jsou nehmotné a neskladné činnosti, které lze jednoznačně identifikovat, slouží k uspokojení potřeb.

Kotler et al. (2007, s. 710) uvedli, že: „Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Stříteský et al. (2023) a Vašítková (2014) uvádí, že zboží a služby se liší následujícími charakteristikami:

- **nehmotnost** – nelze je hodnotit, kontrolovat ani testovat fyzickými smysly;
- **neoddělitelnost** – služba je vytvářena v přítomnosti a zákazník se podílí na jejím poskytování;
- **heterogenita (proměnlivost)** – poskytování služeb není vždy stejné;
- **zničitelnost (pomíjivost)** – službu nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat a vracet;
- **vlastnictví (absence vlastnictví)** – službu nelze vlastnit.

Rozdíl mezi zbožím a službami spočívá v tom, že zboží se vyrábí a služby se poskytují.

4.2 Cena

Cena je finanční částka, za kterou je výrobek nabízen zákazníkům na trhu. Je nejpružnější proměnnou marketingového mixu, která přináší tržby a je zdrojem příjmů podniku, zatímco ostatní produkují pouze náklady. Pro zákazníky je jedním z nejdůležitějších faktorů, zda si výrobek koupí, či nikoliv.

Podniky při určování výše ceny vychází z cílů, kterých chtějí dosáhnout:

- **zisk** – taková výše ceny, při níž dojde k úplnému pokrytí nákladů;
- **maximalizace zisku** – ve fázi zralosti, zabezpečení maximální celkové tržby z prodeje;
- **tržní podíl** – ve fázi zavádění, odradit stávající a potenciální konkurenci;
- **růst objemu prodeje** – výprodej nadbytečných zásob, nevyužité kapacity;
- **návratnost investic**;
- **špičková kvalita výrobku** (Boučková et al., 2003).

Kotler a Armstrong (2004, s. 483) definovali cenu takto: „V nejužším smyslu slova, cena je množství peněz vynaložených na zakoupení výrobku nebo služby. Šířeji formulováno, cena je vyjádřením všech hodnot pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebiteli přináší vlastnictví nebo užití výrobku či služby.“

V praxi firmy nevyžívají stále stejnou metodu tvorby ceny, ale berou ohled na vývoj a podmínky na trhu.

V běžném životě dochází i k úpravám cen, a to ve formě slev, rabatů, premií, bonusů, sezónních srážek, funkčních srážek, kvantitativních srážek nebo prodej na protiúčet či skonto. Existuje několik strategií, které se zaměřují na úpravy cen:

- **geografický pricing** – podle geografické polohy zákazníka;
- **barter** – směňování zboží mezi prodávajícím a kupujícím, bez zapojení peněz;
- **psychologické zlevňování** – nastavení umělé vysoké ceny, poté je výrobek nabízen s výraznou úsporou;
- **slevy a náhrady** – snížení za včasnou platbu nebo podpora produktu (Kotler & Armstrong, 2004).

4.3 Distribuce

Distribuce je též důležitou součástí marketingového mixu. Distribuce zobrazuje všechny činnosti, které jsou součástí dodání určitého produktu od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Součástí distribuce jsou i distribuční cesty, o kterých se rozhoduje na základě toho, kde a komu je produkt prodán a vybírá se ta nejvhodnější distribuční cesta. Hlavním úkolem je, aby byl výrobek k dispozici ve správném množství a na správném místě (Urbánek, 2010).

Distribuční mix je soubor činností, které zajišťují pohyb zboží za účelem zvýšení nákupu, který se skládá z:

- **distribuční cesty;**
- **distribučních mezičlánků;**
- **distribučních systémů;**
- **fyzické distribuce** (Hadraba, 2004).

Distribuční cesta zahrnuje souhrn uspořádaných činností jednotlivých organizací, jejichž úkolem je podílet se na přemístění výrobku či služby z místa vzniku do místa prodeje či spotřeby (Urbánek, 2010).

Existují dva druhy distribučních cest:

- **přímá distribuční cesta** – uchování vlastnických práv, plná zodpovědnost a kontrola, bezprostřední kontakt a zpětná vazba od zákazníka, má nezkrácené informace přímo od zdroje;
- **nepřímá distribuční cesta** – vhodná při časovém, prostorovém a sortimentním rozdílu výroby a poptávky, výrobci zadávají část svých činností distribučním zprostředkovatelům (Kotler & Keller, 2013).

4.4 Komunikace

Komunikace je důležitou součástí marketingového mixu, která slouží organizaci k informování, přesvědčování nebo ovlivňování zákazníků ke koupi svých výrobků a služeb. Komunikace nepůsobí jen externě, ale i interně. Interní komunikace se zaměřuje na komunikaci se zaměstnanci, kteří jsou informováni ohledně vize, hodnotách firmy, loga apod. Externí komunikace se zaměřuje na oslovení současných či potenciálních zákazníků (Zamazalová et al., 2010).

Kotler et al. (2007, s. 71) definovali komunikaci jako: „Komunikace představuje aktivity, které sdělují přednosti produktu a snaží se přesvědčit cílové zákazníky, aby jej koupili.“

Základní prostředky komunikace:

- **reklama;**
- **podpora prodeje;**
- **události a zážitky (event);**
- **public relations;**
- **direct marketing;**
- **osobní prodej** (Kotler et al., 2007).

Reklama

Reklama může existovat v různých formách a slouží k propagaci výrobku, služby, organizace, obchodní značky, která směřuje ke zvýšení prodeje. Současná reklama využívá různá média, zejména masová. Reklama je obvykle realizována za pomoci externích partnerů a téměř vždy jde o placenou službu (Boučková et al., 2003).

Reklamní sdělení by mělo obsahovat výhodu pro zákazníka, zároveň by mělo být důvěryhodné a mělo by jasně odlišovat daný produkt. Existuje několik druhů reklam: tisková, rozhlasová, televizní, internetová, OOH (out of home – plakáty, billboardy, reklamy v kině) a BTL (nemediální – telemarketing, product placement, ...) (Stříteský et al., 2023).

Podpora prodeje

Podpora prodeje je soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, které stimulují k rychlejším nebo větším nákupům. Formy prodeje jsou například „3 za cenu 2“, kupón na další nákup, dárky, loterie nebo výměna „starý za nový“ (Kotler et al., 2007).

Mezi nástroje podpory prodeje lze zařadit: vzorky, ochutnávky, soutěže, akce, slevy, členství v zákaznickém klubu, poukázky, předváděcí akce, umístění výrobků v prodejně, dárkové předměty (Kotler et al., 2007).

Události a zážitky (event)

Jde o sponzorování různých událostí, jako jsou sportovní, prodejní, umělecké nebo jiné akce. Pro event marketing se někdy používá termín zážitkový marketing. Tento koncept označuje aktivity, při kterých se organizace snaží zprostředkovat cílové skupině zákazníků emocionální zážitky spojené s její značkou. Očekává se, že tyto aktivity vytvoří

pozitivní prožitek, který ovlivní emoce jednotlivců, což se následně odrazí v dlouhodobějším a intenzivnějším přijetí značky (Foret et al., 2004).

Public relations

Public relations lze volně přeložit jako vztah s veřejností, který představuje prostředky a metody sloužící k budování dlouhodobých vztahů s veřejností. Hlavním úkolem je vytváření pozitivního a důvěryhodného obrazu organizace, dobrá image v očích nejširší společnosti (zaměstnanci, orgány obyvatel, školy, policie apod.) a zároveň získávání zpětné vazby. Existují dva druhy, vnitřní a vnější PR (Urbánek, 2010).

Nástroje public relations: tiskové konference, výstavy, sponzorství, články apod.

Direct marketing

Marketingová komunikace, která se zákazníky komunikuje přímo, například e-mailem, poštou, telefonicky či osobně. Marketéři využívají ke komunikaci databáze informací o zákaznících, díky níž pak mohou přímo zacílit na určitý segment a jednotlivé zákazníky. Mezi výhody direct marketingu patří například měřitelnost prodejních aktivit, přesné zacílení nebo budování dlouhodobých vztahů. Do direct marketingu lze zařadit: direct mailing, telemarketing, internetové obchodování, katalogový prodej a televizní prodej s očekávanou přímou odezvou (Urbánek, 2010).

Osobní prodej

Podstatou osobního prodeje je přímá osobní forma komunikace mezi určeným pracovníkem a malým počtem kupujících. Cílem osobního prodeje je nejen prodat výrobek či poskytnout službu, ale i získat dlouhodobě pozitivní vztah. Výhodou je získání okamžitých informací o produktu a přímé působení na zákazníka. Nevýhodou jsou velmi vysoké náklady na jeden kontakt se zákazníkem a časová náročnost (Zamazalová et al., 2010).

Nedílnou součástí plánovacího procesu je následné vypracování marketingového plánu, který je jedním ze základních dokumentů řízení organizace.

5 Marketingový plán

Marketingový plán je prostředek, který slouží k dosažení předem vytyčených cílů a snaží se identifikovat aktivity a řešení, které mohou napomoci s problémy, se kterými se daná organizace potýká.

Westwood (2002, s. 5-6) definoval marketingový plán jako mapu, která ukazuje organizaci, kam směřuje a jak se tam dostat. Marketingový plán slouží k definování cílů organizace a pro navržení strategií k získání těchto cílů.

Marketingový plán je nástroj pro sledování a řízení marketingových aktivit. Cílem marketingového plánu je transformovat strategické záměry do konkrétních úkolů, které jsou pevně stanoveny z časového rámce a personální vazby. Součástí plánu jsou zejména výsledky provedených analýz situace na trhu, shrnutí stanovených cílů a strategií, a strukturované plány a rozpočty vytvořené organizací (Zamazalová et al., 2010).

Kotler a Keller (2013) identifikovali 4 kritéria, které by marketingové plány měly mít:

- **jednoduchost** – je srozumitelný, přehledný a praktický;
- **konkrétnost** – cíle jsou konkrétní a měřitelné, plány obsahují přesné kroky a aktivity, zodpovědné osoby a rozpočty;
- **realističnost** – cíle, rozpočty a časové lhůty realistické;
- **úplnost** – plán obsahuje všechny prvky a má správnou hloubku a šířku.

Všechny vytvořené marketingové plány by měly být flexibilní a měly by být zpracovány pro každou významnou oblast marketingových aktivit, které jsou pro danou organizaci důležité (Zamazalová et al., 2010).

Stříteský et al. (2023) vytyčili 4 funkce, které marketingový plán má:

- **nástroj komunikace;**
- **nástroj delegování pravomoci;**
- **nástroj koordinace;**
- **nástroj alokace.**

Struktura marketingového plánu se skládá z:

- **shrnutí a obsahu** – stručně shrnuje hlavní cíle a doporučení, které mohou napomoci organizaci při jejím fungování;
- **situačních analýz** – vytváření SWOT analýzy a analýza informací o podmíněných datech, například o prodeji, nákladech a konkurenci;
- **marketingových strategií** – definování poslání, marketingových a finančních cílů a analyzování pozice na trhu vůči konkurenci;
- **finanční prognózy** – predikce tržeb, plán nákladů a příjmů, analýza bodu zvratu;
- **analýzy rizik** – metoda, která slouží k odhadování zisku a je tvořena ve třech variantách (optimistická, realistická a pesimistická varianta);
- **řízení implementace** – slouží k monitorování pomocí kontrolních systémů a k úpravě implementace plánu (Kotler & Keller, 2013).

Součástí marketingu a marketingových plánů je i provádění marketingových výzkumů, které slouží k zjišťování slabých a silných míst, které v dané organizaci existují.

6 Marketingový výzkum

Následující kapitola je zaměřena na marketingový výzkum, který je klíčovým nástrojem pro porozumění potřebám zákazníků.

Burns et al. (2017) a Smith a Albaum (2005) definovali marketingový výzkum jako systematický proces, jenž zahrnuje návrh, shromažďování, analýzu a interpretaci informací, s cílem řešit specifické marketingové otázky nebo problémy.

Naproti tomu Tahal et al. (2022, s. 16) tvrdí, že „marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli.“

Americká marketingová asociace (2017) definovala marketingový výzkum jako „funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informace slouží k identifikaci a definování marketingových příležitostí a problémů; ke generování, zdokonalování a vyhodnocování opatření; monitorování výkonu a zlepšování porozumění procesu.“

Každý marketingový výzkum má jasně stanovené jednotlivé kroky postupu:

1. **Zjištění potřeby marketingového plánu**
2. **Definování problému**
3. **Stanovení cíle výzkumu**
4. **Rozhodnutí o designu výzkumu**
5. **Rozhodnutí o typech informací a zdrojích**
6. **Určení metod získávání dat**
7. **Návrh způsobu sběru data**
8. **Určení velikosti vzorku a plánu sběru dat**
9. **Sběr dat**
10. **Analýza dat**
11. **Příprava a prezentace finálních výsledků výzkumu (Mičík, 2022).**

Existují tři typy výzkumu, na kterých se shodují Mičík (2022), Tahal et al. (2017) a Kozel et al. (2011):

- **kvalitativní;**
- **kvantitativní;**
- **smíšený.**

Kvalitativní výzkum se zabývá hledáním motivů, příčin a postojů zákazníka. Odpovídá na otázky proč a jak, přičemž pracuje s malým počtem respondentů. Cílem je zjistit, co vede zákazníky k využívání služeb či nákupu produktů. Nejčastější formy výzkumu jsou skupinové diskuse, expertní a individuální hloubkové rozhovory (Tahal et al., 2017).

Kvantitativní výzkum se zabývá zjišťováním, kolik respondentů má stejné názory a stejné způsoby chování. Odpovídá na otázku kolik a pracuje s větším počtem respondentů. Nejčastější formou výzkumu jsou dotazníky (Tahal et al., 2017).

Smišený výzkum zahrnuje kombinaci využití kvantitativní a kvalitativní metody za účelem splnění cíle. Odpovídá na otázky co a proč (Mičík, 2022).

Individuální rozhovory budou využity v praktické části a popsány v následující části.

6.1 Individuální rozhovory

Rozhovor je výzkumná metoda mezi dvěma a více lidmi. Cílem rozhovoru je získat co největší množství pravdivých informací zodpovězením výzkumných otázek stanovených podle cílů výzkumu (Mičík, 2022).

Podle Kozel et al. (2011) a Saunders et al. (2016) se rozhovory mohou dělit dle struktury na:

- **strukturované** (kvantitativní dotazníky) – předem dané otázky formou dotazníku;
- **polostrukturované** – témata a otázky, kterou se mohou v různých rozhovorech lišit a mohou být použity v různém pořadí;
- **volné** – neformální rozhovor, známá jsou pouze témata a respondent volně hovoří.

Eger a Egerová (2022) shrnuli několik předností, které rozhovory mají:

- otázky jsou uzavřené, polouzavřené a otevřené a v rámci dotazování tazatel může reagovat pomocí doplňujících otázek;
- navazování osobního kontaktu je výhodou v získávání důvěryhodných a nezkreslených odpovědí;
- rozhovory se využívají především u otázek a témat, kde je návratnost prostřednictvím dotazníku nízká.

Mezi výhody, které rozhovory přinášejí, lze zařadit přesnost, lepší vysvětlení, hloubku získaných informací a možnost ukázání produktů. Mezi nevýhody patří náklady, časová vytiženost a složitější organizace výzkumu (Eger & Egerová, 2022).

Rozhovory se zaměřují na malý vzorek respondentů, proto je důležité vybírat vhodné cílové skupiny. Doporučená doba rozhovoru je hodina (Kozel et al., 2011).

Rozhovory zahrnují psychologické metody, pomocí nichž je důležité klást otázky a podle potřeby měnit jejich pořadí, dobře formulovat otázky tak, aby respondent na otázky dokázal zodpovědět co nejpřesněji a nejsrozumitelněji. Zároveň v rámci rozhovoru navazovat oční kontakt a budovat důvěryhodnou atmosféru, aby se respondent necítil jako u výzkumného dotazování (Kozel et al., 2011).

Nejdůležitější částí rozhovoru je předem připravený scénář. Prostředí, ve kterém rozhovory budou probíhat, by mělo být klidné a izolované od jiných vlivů (Eger & Egerová, 2022).

7 Metodika práce

Praktická část bude zaměřena na obecně prospěšnou společnost **Techmania Science Center**, včetně její náplně, programové nabídky, cílové skupiny, vize, mise a finanční strukturu, která je uvedena ve výročních zprávách za roky 2021 a 2022. Výroční zpráva za rok 2023 nebyla společností ještě zveřejněna.

Hlavním cílem diplomové práce bude provedení komplexní analýzy marketingového řízení vybrané neziskové organizace a navrhnutí opatření vedoucích k posílení slabých míst. Vzhledem k neukotvenému marketingu v Techmania Science Center autorka svojí diplomovou prací přispěje k nastavení optimálního marketingového řízení a bude se podílet na tvorbě marketingového plánu.

Na základě vytyčených cílů byly vytvořeny výzkumné otázky:

V1: Jaký je nejefektivnější komunikační kanál, pomocí kterého Techmania Science Center osloví co nejvíce cílových skupin?

V1: Jakým způsobem je možné posílit marketingové aktivity v Techmania Science Center?

Bude provedena analýza marketingového prostředí, z pohledu vnějšího a vnitřního prostředí, a budou popsány ovlivňující faktory pro danou organizaci a marketingový mix, který je Techmania Science Center nabízen.

Nejslabší stránkou, se kterou se Techmania potýká, je především marketing a marketingové aktivity. Z tohoto důvodu nově vzniklo v polovině roku 2023 marketingové oddělení. Do té doby byl marketing tvořen vedoucími pracovníky napříč jednotlivými odděleními, což se odrazilo na fungování marketingu jako takového.

Výzkumné šetření bude koncipováno tak, aby došlo k nalezení nápravných opatření a posílení marketingových aktivit, které by Techmania mohla svým návštěvníkům poskytovat. Zvýšila by se tak spokojenost návštěvníků, neboť jsou klíčovým faktorem pro to, aby Techmania mohla naplňovat svojí vizi a misi.

Kvalitativní výzkumné šetření bude provedeno formou polostrukturovaných individuálních rozhovorů se dvěma zaměstnanci Techmania Science Center dne 20. 2. 2024 od 10:00 do 15:00 hodin v budově Techmania. Respondenti budou předem seznámeni s rozhovorem, jenž bude nahráván a vyjádří informovaný souhlas obsažený

v *Příloze B*. Autorka bude mít předem připravený scénář, podle kterého povede s účastníky přibližně hodinový rozhovor na dané otázky, které jsou předmětem *Přílohy C*. V případě nejasných odpovědí se bude autorka dotazovat respondentů podrobněji. Respondenti budou ředitel a vedoucí marketingového oddělení, kteří mají nejbližší k možnostem posílení slabých stránek a mohou tak Techmania nejvíce napomoci k lepšímu fungování. Zároveň mají největší přehled o tom, co návštěvníkům, na základě dotazníků spokojenosti, které jsou v Techmania veřejně vystaveny, chybí. Dotazník spokojenosti je součástí *Přílohy A*.

Po uskutečnění rozhovorů autorka nahrávky přepíše a provede otevřené kódování, interpretuje výsledky výzkumného šetření, odpoví na položené výzkumné otázky a vytvoří přehled návrhů a opatření, které by Techmania mohla v marketingu v následujících letech zavést a dosáhnout tak v této oblasti lepších výsledků.

Metoda rozhovorů je vybrána z toho důvodu, že o daných tématech bude moci autorka hovořit s osobami, kterých se diskutovaná problematika přímo týká.

Z provedené PESTEL analýzy, Porterova modelu 5 sil a výzkumného šetření bude vytvořena, za pomoci ředitele a vedoucího pracovníka marketingového oddělení, komplexní SWOT analýza s jejím vyhodnocením a s vyhodnocením matic IFE a EFE.

Cílem rozhovoru s vedoucím pracovníkem marketingového oddělení bude získání potřebných podkladů pro vytvoření marketingového plánu společnosti na rok 2024, na kterém se autorka práce bude při jeho tvorbě podílet.

Všechny interní informace, které budou uvedeny v praktické části, budou osobně získány od pana ředitele a vedoucích pracovníků Techmania Science Center z finančního, personálního, marketingového a provozního oddělení, a zároveň budou plynout z osobních zkušeností autorky, která v Techmania působila na několika pracovních pozicích.

8 Představení neziskové organizace

Techmania Science Center, obecně prospěšná společnost, byla založena v roce 2005 ve spolupráci Západočeské univerzity v Plzni a společnosti ŠKODA INVESTMENT a.s. Sídli na adrese U Planetária 2969/1, Jižní Předměstí, 301 00 Plzeň.

Techmania Science Center představuje experimentální prostředí pro všechny, kteří mají zájem o objevování. Techmania se stala spojením mezi neformálním vzděláváním a oblíbeným turistickým místem. Hlavním cílem Techmania je podporovat žáky, studenty a rodiny s dětmi v budování osobního vztahu k vědě a technice a obecně poskytovat příležitosti pro objevování možností lidského poznání. Stejně jako ostatní neziskové organizace má i své logo, které je znázorněno na následujícím *Obrázku 3* (Techmania Science Center, 2023a).

Obr. 3: Logo Techmania Science Center, o. p. s.



Zdroj: Techmania Science Center, 2023

Techmania Science Center přináší trvalé a přechodné interaktivní expozice zaměřené nejen na fyziku, astronomii, chemii a biologii, ale také na oblast jako je výživa, svět filmu, špionáž a tajné služby. Fyzika, chemie, matematika, astronomie a biologie jsou také předmětem populárně-vzdělávacích programů a show v laboratořích a dílnách (Techmania Science Center, 2023a).

Ředitelem Techmania Science Center je Ing. Jiří Královec, který byl v roce 2021 jmenován ředitelem společnosti správní radou. Správní rada je tříčlenný orgán, dozorčí rada má šest členů.

8.1 Náplň činností

Techmania Science Center vykonává nespočet hlavních a doplňkových činností, které slouží k plnění vize a poslání.

Hlavní činnost

Při rozhovoru s ředitelem bylo potvrzeno, že Techmania Science Center se zaměřuje na několik klíčových činností, které zahrnují budování interaktivních expozic, uchování muzejní sbírky a shromažďování předmětů muzejní hodnoty, jako jsou například lokomotivy od ŠKODA INVESTMENT a.s. Dále se podílí na vytváření vzdělávacích programů pro školy a veřejnost, pořádání různých kurzů a školení, realizaci zájmových klubů a sdružení pro děti a mládež. Techmania se aktivně podílí na výzkumu a vývoji v oblasti vědy a techniky.

Programová nabídka, kterou Techmania předkládá, je blíže popsána v *Kapitole 8.2.* a poskytuje širokou škálu aktivit. Zároveň Techmania spolupracuje na různých projektech a má členství v různých zájmových sdruženích.

Doplňková činnost

V rámci doplňkových činností ředitel potvrdil, že Techmania nabízí poskytování služeb péče o dítě v dětské skupině. Dále působí v oblasti hostinské činnosti, výrobě, obchodu a poskytování služeb.

Projekty

Dalšími aktivitami, na kterých se Techmania podílí, je tvorba projektů. V roce 2022 bylo vytvořeno několik nových projektů a zároveň probíhají projekty i z minulých let.

Koncem roku 2022 byl dokončen projekt **Digitální programy pro výuku**, který obsahuje digitálně zpracované materiály s tematickým zaměřením usnadňující dětem lepší pochopení výuky. V rámci koronavirové situace se Techmania zapojila do projektu **Bezpečnostní výzkum pro účinné využití termokamer v případě epidemických hrozeb a krizových situací**, který měl sloužit k bezkontaktnímu a efektivnějšímu monitorování osob se zvýšenou teplotou. Byl také dokončen projekt **Klub pro nadané a přemýšlivé žáky**, který byl zaměřený na rozšíření vědomostí nadaných žáků v přírodních a technických oborech nad rámec školní výuky (Výroční zpráva, 2022).

V roce 2020 Techmania založila **dětskou skupinu Koumáci** a v roce 2022 vznikla **dětská skupina Zvědavci**, obě skupiny se věnují dětem v předškolním věku (Výroční zpráva, 2022).

V roce 2023 byl ukončen poslední projekt **Mobility zaměstnanců**, jehož cílem bylo prohlubovat znalosti zaměstnanců v rámci programu Erasmus+ (Výroční zpráva, 2022).

Členství v zájmových sdružení

Techmania Science Center spolupracuje se čtyřmi zájmovými sdruženími, což jí umožňuje účastnit se různých událostí, propagovat své aktivity a může být součástí širší komunity s podobnými zájmy a cíli. Mezi tyto sdružení patří: Česká asociace science center, International Planetarium Society, European Network of Science Centres and Museums a Association of Science-Technology Centers (Výroční zpráva, 2022).

8.2 Programová nabídka

Výsledkem rozhovoru s programovým oddělením bylo zjištění, že Techmania Science Center disponuje více než 300 **interaktivními exponáty** (například v oblasti chemie, biologie, vesmíru, fyziky, udržitelnosti), které názorně vysvětlují principy fungování světa kolem nás prostřednictvím různých jevů. Tyto interaktivní exponáty jsou navrženy tak, aby vysvětlovaly principy různých přírodních jevů, zákonitostí a lidských činností způsobem, který pochopí každý, včetně nejmenších návštěvníků (Techmania Science Center, 2023b).

Návštěvníci se v rámci vstupného do Techmania mohou podívat i na **Science Show**. Mezi nejznámější patří Balónková estráda, Tekutý dusík, Van de Graffův generátor nebo Demonstrace parního stroje MARX, uvedl pracovník programového oddělení.

Vedoucí programového oddělení uvedl, že **3D Planetárium** je budova nacházející se naproti Techmania Science Center. Uvnitř budovy je nejen interaktivní expozice o vesmíru a Gyroskop, ale i tři promítací sály. **3D Planetárium** je největší promítací sál, který nabízí 2D nebo 3D projekce na kulovou plochu. V sále se nachází 90 polohovacích sedadel. Mezi oblíbené filmy, které jsou v Planetáriu k dispozici, patří například 3-2-1 START! a Se zvířátky o vesmíru, vhodné pro nejmenší návštěvníky. Oblíbené jsou také filmy Dream Big, Země Měsíc a Slunce, a také Komentovaná projekce oblohy, kterou provází odborně vyškolený personál. **3D Cinema** je další sál, kde se promítají filmy ve 3D. Kapacita sálu je 35 míst. Mezi filmy promítané v tomto sále patří Astronaut: z oceánu do kosmu a Dream Big. Poslední sál je **Science On a Sphere**, který promítá pořady na kulovou plochu uprostřed sálu. Data, na základě kterých jsou pořady vytvářeny, jsou získána od amerického Národního úřadu pro výzkum atmosféry a oceánů. Vytvořené pořady jsou začleněny do vzdělávacích programů pro různé ročníky škol. Kapacita tohoto sálu je 40 míst.

Vedoucí programového oddělení během rozhovoru potvrdil, že Techmania Science Center poskytuje program nejen během celého roku, včetně tematických programů pro školy, ale zároveň provozuje i příměstské tábory, na které rodiče mohou přihlásit své děti. Tábory se konají na jaře, v létě i na podzim a jsou vhodné pro různé věkové kategorie. Mezi nejznámější patří program Věda v barvách pro předškoláky nebo Od lososa po špagety pro starší děti. Další tábory zahrnují témata jako Auta, loď, roboti nebo Základna Mars.

8.3 Cílový segment

Na základě analýzy prodejů vstupenek autorka práce zjistila, že cílovou skupinou vědeckého centra Techmania jsou nejen jednotlivci, ale i skupiny různého věku se zájmem o vědu a techniku. To zahrnuje návštěvníky, kteří hledají interaktivní a poutavé formy vzdělávání a objevování v oblasti vědy a techniky. Techmania je navržena tak, aby oslovila širokou škálu lidí, včetně žáků, studentů, rodin s dětmi a všech, kteří mají zájem o vědu a techniku.

V roce 2022, během celých dvanácti měsíců, fungovala Techmania v plném rozsahu a návštěvnost nebyla ovlivněna omezeními, která byla v předchozích letech zavedena kvůli pandemii. V roce 2022 zavítalo do Techmania celkem 124 686 lidí. Aktivity Techmania mimo samotnou budovu byly sledovány dalšími desítkami tisíc lidí (Výroční zpráva, 2022).

Veřejnost představovala 72 % celkové návštěvnosti. Ze všech 89 236 návštěvníků nejčastěji pocházeli lidé z Plzeňského kraje a Prahy. Druhou největší skupinou byly školní skupiny, které představovaly 28 % celkové návštěvnosti. Celkem tedy do Techmania dorazilo 35 450 žáků (Výroční zpráva, 2022).

Veřejnost

Výsledkem rozhovoru s vedoucí pracovnící recepce bylo zjištění, že nejsilnější zájem o Techmania Science Center projevují především rodiny s dětmi. Expozice jsou vhodné pro děti již od 3 let věku, jimž je věnována speciální expozice. I když jsou rodiny s dětmi hlavní skupinou, Techmania zároveň uspokojí i dospělé, kteří mají zájem o vědu.

Školní skupiny

Druhou nejsilnější skupinu tvoří školní skupiny. Během pracovního týdne přichází do Techmania zejména žáci a studenti, kterým návštěvu organizuje školské zařízení. Často mají kromě prohlídky expozic zajištěný i doprovodný program ve formě show, filmů nebo vzdělávacích programů.

Techmania přitahuje široké spektrum návštěvníků, jak ukazují *Tabulky 2 a 3*, které detailně popisují dojezdovou vzdálenost v minutách a regionální původ návštěvníků, jak veřejnosti, tak i škol.

Tab. 2: Dojezdová vzdálenost veřejnosti a škol v roce 2022 v %

Počet minut	Návštěvnost veřejnosti v %	Návštěvnost škol v %
30 minut	28	32
60 minut	14	26
90 minut	42	37
>90 minut	16	5

Zdroj: Výroční zpráva (2022), zpracováno autorkou (2024)

Tab. 3: Regionální původ veřejnosti a škol v roce 2022

Kraj (dle PSČ)	Počet veřejnosti	Počet škol
Plzeňský kraj	13 727	6 299
Plzeň město	17 120	8 088
Středočeský kraj	13 692	7 873
Jihočeský kraj	9 641	3 521
Praha	15 579	3 368
Karlovarský kraj	6 367	3 948
Ústecký kraj	7 225	1 710
Ostatní kraje	5 885	643
Celkem	89 236	35 450

Zdroj: Výroční zpráva (2022), zpracováno autorkou (2024)

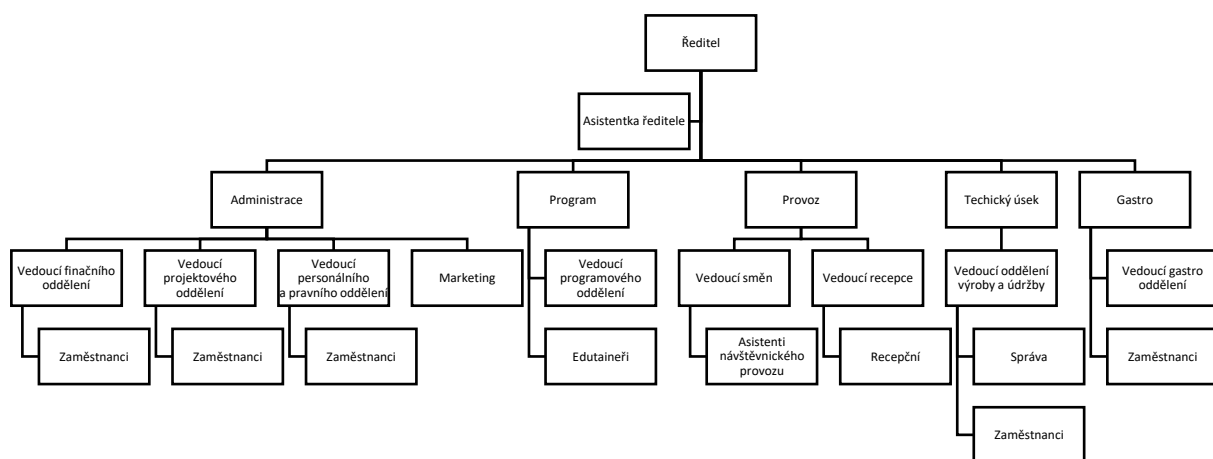
8.4 Organizační struktura – Lidské zdroje

Pracovnice personálního oddělení tvrdí, že lidské zdroje, označované jako *Human Resources*, jsou neodmyslitelnou součástí každé organizace tvořící kolektivní skupinu zaměstnanců a pracovníků, kteří představují pracovní sílu dané organizace.

Personální pracovnice autorce představila organizační strukturu Techmania, která se skládá z několika klíčových složek, zobrazených na následujícím *Obrázku 4*, a následně popsala, jaké pozice pod ní spadají a co je jejich úkolem:

- **kancelář ředitele** – ředitel a asistentka ředitele;
- **administrace** – vedoucí finančního, projektového, právního, personálního a marketingového oddělení a jejich zaměstnanci;
- **programové oddělení** – vedoucí programového oddělení a edutaineři;
- **provoz** – vedoucí směn, vedoucí recepce a recepční, asistenti návštěvnického provozu;
- **technický úsek** – vedoucí výroby a údržby, zaměstnanci výroby a údržby, správa;
- **gastro** – vedoucí gastro oddělení a zaměstnanci.

Obr. 4: Organizační struktura Techmania Science Center, o. p. s.



Zdroj: vlastní zpracování autorkou (2024)

Každá část organizační struktury má pro neziskovou organizaci svůj význam. Administrativní pracovníci, ačkoliv nejsou v přímém kontaktu s návštěvníky, jsou klíčoví pro fungování organizace, protože spravují finance, řídí projekty a propagací Techmania přispívají k rozšíření povědomí veřejnosti.

Jak lze vyčíst z obrázku organizační struktury, marketing spadá pod oddělení administrativa, které nemá svého vedoucího pracovníka ani zaměstnance. Oddělení marketingu neziskové společnosti od roku 2020 do poloviny roku 2023 nefungovalo samostatně, ale bylo řízeno všemi vedoucími pracovníky z oddělení administrativa a provoz. Bylo to způsobeno koronavirovou pandemií, kdy byla Techmania nucena propustit několik zaměstnanců, mezi nimiž byli i pracovníci marketingu. Jejich náplň práce spočívala v tvorbě a sdílení obsahu na sociálních sítích, konkrétně na Instagramu a Facebooku. Celá situace měla negativní dopad na marketing společnosti. Od poloviny roku 2023 vzniklo nové marketingového oddělení, jehož součástí je vedoucí pracovník marketingového oddělení, marketingový specialista a mediální kreativec.

Náplň práce, kterou má na starost vedoucí pracovník marketingového oddělení, je především interní komunikace v rámci Techmania Science Center, příprava strategie a jednotlivých marketingových aktivit, komunikace s partnery, podílení se na realizaci akcí pořádaných Techmania a příprava textů pro sociální síť.

Úkolem marketingového specialisty je správa obsahu sociálních sítí, jednání s mediálními partnery a spoluúčast na realizaci akcí. Další náplň práce spočívá v přípravě propagace a inzerce pro veřejnost, tvorba newsletterů a jejich zasílání. Poslední úkol se zaměřuje na správu a obsah informací na webech třetí strany, se kterými Techmania spolupracuje.

Mediální kreativec zastává činnost ve vytváření mediálního obsahu marketingových aktivit, tzn. pořizování fotografií a videí, tvorbě grafiky a jejich sdílení na sociálních sítích. Přípravuje a vytváří jednotnou vizuální komunikaci pro veškeré sociální platformy, které Techmania využívá. Jeho činnost spočívá také v tvorbě a grafické úpravě interních dokumentů a podílí se i na přípravě nejrůznějších akcí Techmania.

Naopak edutaineri, recepční a asistenti návštěvnického provozu přicházejí do přímého kontaktu s návštěvníky každý den a poskytují jim informace o chodu organizace. Recepční zajišťují prodej vstupného, edutaineri a asistenti návštěvnického provozu

předávají návštěvníkům znalosti o fungování expozic a účastní se různých show. Jejich úloha je klíčová pro zajištění optimální zážitkové interakce návštěvníků s Techmania.

Pro správný chod expozic jsou nezbytní i pracovníci v oblasti výroby a údržby, kteří mají na starosti zajištění, aby exponáty správně fungovaly. Celkově jsou tyto pracovníci nedílnou součástí Techmania, přispívají k udržení a rozvoji interaktivních a edukačních prvků.

Techmania vytváří pracovní pozice jak v rámci hlavních pracovních poměrů, tak i pro brigádníky, kteří mohou být zaměstnání na dohodu o provedení práce nebo na dohodu o pracovní činnosti. Tím organizace poskytuje rozmanité možnosti zaměstnání pro své pracovníky.

V *Tabulce 4* je zobrazen počet zaměstnanců v jednotlivých úsecích organizační struktury.

Tab. 4: Počet zaměstnanců v roce 2021 a 2022

	HPP 2021	HPP 2022	DPP/DPČ 2021	DPP/DPČ 2022
Kancelář ředitele	3	5	0	2
Administrace	12	17	4	8
Program. odd.	18	13	12	6
Provoz	12	15	21	21
Technický úsek	11	10	2	3
Gastro	15	25	25	21
Celkem	71	85	64	61

Zdroj: Výroční zpráva (2022), zpracováno autorkou (2024)

Podle výše uvedené tabulky lze pozorovat, že v roce 2022 bylo zaměstnáno celkem 85 pracovníků na hlavní pracovní poměr, což představuje nárůst o 14 pracovníků ve srovnání s předchozím rokem 2021. Naopak počet pracovníků zaměstnaných na brigádě klesl na 61, což znamená pokles o 3 zaměstnance ve srovnání s rokem 2021.

K datu 17. 1. 2024 je zaměstnáno celkem 97 pracovníků na hlavní pracovní poměr a 32 pracovníků na dohodu o provedení práce.

8.5 Vize, mise, hodnoty a budoucnost organizace

Vize Techmania Science Center je formulována takto: „Přibližujeme vědecké poznatky a technologie v souvislostech“ (Výroční zpráva, 2022).

Mise organizace je definována jako: „Poskytujeme podnětné a atraktivní poznání vlastním prožitkem“ (Výroční zpráva, 2022).

Techmania klade důraz na **hodnoty**, jako je respekt k návštěvníkům a týmu Techmania, podporu zvědavosti a tvořivosti (Výroční zpráva, 2022).

8.6 Finanční zdroje (struktura)

Vedoucí pracovnice finančního oddělení uvedla, že finanční zdroje Techmania Science Center jsou složeny z dotací, darů a vlastní činnosti. Na základě vlastní činnosti Techmania získává příjmy z tržeb. Do příjmů z tržeb lze zahrnout prodej vstupného, permanentek, parkovného, pronájmu expozic a tržby z prodeje suvenýrů a občerstvení. V roce 2022 dosáhly tržby za vlastní výkony z hlavní činnosti **26 120 tis. Kč**, z doplňkové činnosti **44 848 tis. Kč**, což celkem činilo **70 968 tis. Kč**. Tržby za prodané zboží činily **7 527 tis. Kč**, a to pouze z doplňkové činnosti. Oproti roku 2021 tržby za vlastní výkony vzrostly o **38 462 tis. Kč**, což bylo způsobeno především tím, že už nebyla žádná koronavirová opatření. Tržby za vlastní výkony v roce 2021 činily **32 506 tis. Kč**. Tržby za prodané zboží oproti roku 2021 také vzrostly, a to o **4 671 tis. Kč**, v roce 2021 tržby za prodané zboží byly celkem **2 856 tis. Kč** (Výroční zpráva, 2021, 2022).

Finanční pracovnice představila i několik partnerů a donátorů, se kterými Techmania spolupracuje a kteří ji poskytují finanční prostředky z veřejných nebo soukromých zdrojů a díky nimž dochází k naplňování vize a poslání.

Mezi partnery patří například Plzeňský kraj, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, Město Plzeň, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy nebo Ministerstvo vnitra ČR (Výroční zpráva, 2022).

Partneři a donátoři tvoří nejdůležitější finanční stabilitu pro Techmania Science Center. Jejich podpora je nezbytná pro udržení aktuálních programů, realizaci různých projektů, vývoj nových pokusných expozic. Jsou tedy neodmyslitelnou každodenní součástí provozu, bez kterých by Techmania nemohla dosahovat svých cílů, tvrdí finanční pracovnice.

V Tabulce 5 a 6 je vidět veškerý přehled dotací a darů, které Techmania v roce 2022 získala od různých poskytovatelů. Lze zde též vyčíst, na jaké akce byly finanční prostředky využity.

Tab. 5: Přehled dotací v roce 2022 v Kč

Poskytovatel	Částka Kč	Účel	Akce
Plzeňský kraj	10 850 000,00	provozní	SLC
Plzeňský kraj	3 150 000,00	investiční	SLC
Statutární město Plzeň	3 000 000,00	provozní	SLC
EU a SR ČR – OPZ	438 000,00	provozní	DS Koumáci
EU a SR ČR – OPZ	1 156 320,00	provozní	DS Zvědavci
MPSV	1 452 142,90	provozní	DS Koumáci
MPSV	1 013 081,79	provozní	DS Zvědavci
MŠMT	1 325 726,51	provozní	DZ pro výuku
MŠMT	251 640,00	provozní	Nadaní
Dům zahraniční spolupráce	341 830,13	provozní	DS Zvědavci
Dům zahraniční spolupráce	313 496,04	provozní	Erasmus+
Statutární město Plzeň – UMO3	390 620,00	provozní	Erasmus 2021
MV ČR	1 060 725,00	provozní	Výzkum termokamer
SR Ministerstva kultury	162 000,00	provozní	Zažij vědu
Celkem	24 905 582,37		

Zdroj: Výroční zpráva (2022), zpracováno autorkou (2024)

Tab. 6: Přehled darů v roce 2022 v Kč

Poskytovatel	Částka v Kč	Typ
Adelardis	86 418,02	finanční
Drobní dárci	0,00	finanční
Celkem	84 418,02	

Zdroj: Výroční zpráva (2022), zpracováno autorkou (2024)

9 Analýza marketingového prostředí Techmania Science Center, o. p. s.

Předchozí kapitola byla zaměřena na představení neziskové společnosti Techmania Science Center, nyní je klíčovým bodem zhodnocení marketingové prostředí, ve kterém se nachází. Analýza je provedena z hlediska vnitřních i vnějších faktorů, jež mohou mít jak pozitivní, tak i negativní dopad na společnost.

Analýza byla vytvářena za pomoci ředitele společnosti, vedoucího pracovníka marketingového oddělení a na základě získaných interních zdrojů organizace.

9.1 Analýza makroprostředí

PEST(EL) analýza slouží pro zkoumání makroprostředí organizace. Jedná se o přístup, který identifikuje a zhodnocuje následující faktory.

Politické faktory

Politické faktory jsou v neziskovém sektoru velmi důležité a dokáží fungování společností s negativním či pozitivním dopadem zásadně ovlivnit.

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace jsou z velké části závislé na finančních zdrojích z veřejné správy, jejíž zástupci jsou členy správní či dozorčí rady, je rozhodování o tom, zda Techmania Science Center získá dostatečné finanční prostředky na provoz, ovlivňováno politickou situací. To má pak přímý dopad na vlastní fungování expozic.

Politické faktory, které by výrazně ovlivňovaly provoz Techmania, se v roce 2022 neprojeví. Ani válka mezi Ruskem a Ukrajinou se neodrazila na provozu Techmania, která dokonce poskytovala příchozím Ukrajincům po předložení pasu s trvalým bydlištěm vstup do Techmania zdarma. I z tohoto důvodu se navýšil celkový počet návštěvníků. V roce 2022 Techmania navštívilo celkem 124 686 návštěvníků, to je prudký nárůst oproti roku 2021, kdy Science Centre navštívilo pouhých 49 036 návštěvníků, což bylo způsobeno koronavirovou pandemií (Výroční zpráva, 2022).

Celková politická situace tak byla z pohledu Techmania stabilní. Naopak v roce 2021 byl provoz Techmania ovlivněn především epidemiologickými opatřeními, které vedly k omezení provozu na několik měsíců a došlo tak k finančním ztrátám. Tržby za rok 2021

činily pouhých 35 362 tis. Kč, ale v roce 2022 došlo k nárůstu o 43 133 tis. Kč na hodnotu 78 495 tis. Kč (Výroční zpráva, 2022).

V roce 2022 se Techmania mohla navrátit k plnému provozu a přizpůsobit své aktivity svým návštěvníkům. Změnila však svoji otevírací dobu, a to od úterý do neděle s tím, že pondělí se pro tým Techmania stal sanitárním, uvedl vedoucí pracovník oddělení provozu.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory mají vliv na mnoho organizací a firem, a Techmania Science Center není výjimkou. Mezi významné ekonomické faktory patří HDP, inflace, nezaměstnanost, mzdové náklady, stabilita cen a měny.

HDP v roce 2022 vzrostl o 2,4 % oproti roku 2021, průměrná míra inflace v roce 2022 činila 15,1 %, oproti roku 2021 došlo k navýšení o 11,3 procentního bodu. Obecná míra nezaměstnanosti v roce 2022 byla 2,4 %, to je pokles proti roku 2021 o 0,4 %, kdy obecná míra nezaměstnanosti činila 2,8 %. Cenová hladina podle deflátoru HDP rapidně vzrostla, a to o 8,4 %. Spotřebitelské ceny v roce 2022 se zvýšily o 15,1 %, v roce 2021 činily 3,8 % (ČSÚ, 2023).

Aktuálně se v roce 2024 očekává nárůst HDP o 1,1 %, průměrná inflace dosáhne 2,7 % a dojde k mírnému růstu nezaměstnanosti o 1,9 %. V roce 2023 byla ekonomika ovlivněna vysokou energetickou krizí a vysokou inflací (10,8 %), což způsobilo pokles HDP (Marek, 2024).

Ekonomické faktory mají vliv jak z hlediska nákladů, tak i z hlediska tržeb či poskytování a vytváření různých projektů.

Ekonomické faktory, které nejvíce ovlivňují provoz Techmania z hlediska nákladů, jsou především mzdové náklady, náklady na energie a ceny vstupného. Při zvyšování mezd dochází k nárůstu nákladů na provoz, což může vést ke zvýšení vstupného a dalších poplatků. Naopak snížení mezd může negativně ovlivnit spokojenost zaměstnanců a kvalitu poskytovaných služeb.

Mzdové náklady za rok 2021 činily 15 632 tis. Kč, v roce 2022 vzrostly na 21 125 tis. Kč. Přestože byla Techmania v roce 2021 z důvodu koronavirové pandemie zavřena několik měsíců, náklady na energie v roce 2021 významně vzrostly na 9 125 tis. Kč, což je srovnatelné s rokem 2022, kdy byly 9 495 tis. Kč. Tržby za vstupné činily 10 094 tis.

Kč za rok 2021, zatímco v roce 2022 byl příjem ze vstupného 23 047 tis. Kč (Výroční zpráva, 2022).

V roce 2021 v rámci koronavirové pandemie došlo ke zvyšování vstupného a následnému propouštění zaměstnanců.

Rostoucí ceny energií, a tedy i rostoucí náklady, omezují provoz Techmania. Organizace musí nalézat vhodné způsoby, jak efektivněji využívat energii, případně nalézt jiné alternativní zdroje energie, aby mohla úspěšně šetřit své finanční prostředky, uvedla pracovnice finančního oddělení.

Ekonomické faktory mají vliv na financování projektů. Pro jejich realizaci je třeba získání co největších a nejdelších dotací, díky nimž si Techmania Science Center zajistí pravidelný přísun finančních prostředků na několik let dopředu.

Pro Techmania se jeví jako výhodné větší zapojování do mezinárodních projektů, díky čemuž by získala větší finanční podporu a rozšířilo by se tak i povědomí o Techmania Science Centra v zahraničí. Zároveň by se Techmania mohla stát členem skupinového financování nazývané crowdfunding, čímž by byla finančně více podpořena od různých jednotlivců pro realizaci jednotlivých projektů.

Sociální faktory

Sociální faktory se týkají především návštěvníků, jejich složení je často ovlivňováno věkem, demografickým vývojem a úrovní zdraví. To je způsobeno tím, že ne každý jedinec ve svém věku může navštívit Techmania Science Center. Buď kvůli svému zdravotnímu stavu nebo finančním možnostem. Existuje několik důvodů, proč Techmania nenavštěvují příliš důchodci, ale spíše děti, studenti, dospívající a lidé ve středním věku. Zároveň každý návštěvník je závislý na svém příjmu. Osoby s vyššími příjmy pravděpodobně projevují větší zájem o Techmania než jednotlivci s nižšími příjmy, kteří se mohou nacházet pod hranicí chudoby. Zároveň v rámci sociálních faktorů je klíčové projevat zájem o vědu a techniku.

V rámci sociálních faktorů je důležité budování vztahů s návštěvníky a komunikace s cílovými skupiny, kterými jsou především školy. Nabízet jim unikátní a dostupné služby nebo přímo na míru upravené doplňkové produkty, kterými jsou například volné vstupy na filmy nebo tematické programy. Dále by Techmania měla spolupracovat

s organizacemi a novými partnery, díky nimž by mohla představovat a vyvíjet nové programy a expozice prostřednictvím Science show a Science busking.

Technologické faktory

Vzhledem k tomu, že Techmania Science Center je zábavné vědecké centrum, očekává se, že bude vyvíjet nové experimenty, inovovat interaktivní expozice, přinášet na trh novinky a sledovat trendy v oblasti vědy a nových technologií.

Techmania se snaží inovovat své interaktivní expozice a programy, ale ne tak často, jak by se od ní očekávalo. Hlavně není schopna pružně reagovat na technologické trendy, které by byly zařazeny do programové struktury, uvedl vedoucí pracovník programového oddělení.

Je důležité zmínit, že budovy Techmania nejsou technicky v dobrém stavu a dochází k tomu, že do nich zatéká, v zimním období je na hale zima a v létě je tam naopak horko z důvodu nefunkční klimatizace. Špatná tepelná izolace budov navíc představuje zvýšené náklady na jejich vytápění.

Ekologické faktory

Ekologické faktory v řízení společnosti hrají stále větší roli a týkají se zejména programové nabídky či poukazování na aktuální témata. Cílem je snižování dopadu veškeré lidské činnosti na životní prostředí. I Techmania Science Center věnuje pozornost této oblasti. Vybuďovala například projekt „**Zelená Techmania**“, která se zaměřuje na seznámení návštěvníků s udržitelností, klimatickými podmínkami ve městech a s hospodařením s dešťovou vodou. Cílem je vytvořit kolem Techmania zelené oázy v průmyslovém prostředí (CzechTourism, n.d.).

Kromě vybudování „Zelená Techmania“ se v expozici nachází i expozice s názvem „**Obnovitelné zdroje energie**“. Jejím cílem je seznámit návštěvníky s různými druhy energií, jako jsou energie solární, větrné, jaderné, geotermální či vodní.

Legislativní faktory

Nejdůležitější právní předpisy, které musí Techmania Science Center respektovat, zahrnují zákon o obecně prospěšných společnostech, občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích.

Mezi legislativní faktory lze také zařadit právo na ochranu spotřebitele, pracovní právo, daňové předpisy, právo duševního vlastnictví a GDPR. Jsou to všechny normy a zákony, na které by Techmania měla dbát při své činnosti, aby nedocházelo k jejich porušení, neboť by pak Techmania byla nucena platit vysoké pokuty. Cílem je udržování důvěry u veřejnosti.

9.2 Analýza mikroprostředí

Vnější mikroprostředí

Porterův model 5 sil slouží k analýze vnějšího mikroprostředí (Hommerová et al., 2020) a zaměřuje se na identifikaci a analýzu následujících 5 faktorů.

Hrozba nově vstupujících firem

Hrozba nově vstupujících firem u Techmania Science Center je v současné situaci nízká. Vybudování nového science centra je velmi finančně a časově náročné a zatím nepřišel žádný subjekt s tímto nápadem. Je pravděpodobné, že v následujícím časovém horizontu dvou i více let nebude otázka nově vstupujících firem do daného odvětví výrazným problémem pro Techmania Science Center, řekl pracovník marketingového oddělení.

Intenzita soupeření mezi existujícími firmami

Techmania Science Center je v Západních Čechách jediným science centrem, což je výhodné v tom, že je bez přímé lokální konkurence. Nepřímá konkurence, která v Plzni existuje, je **DEPO2015** nebo **Centrum Robotiky**. Jsou to organizace, které se podobají konceptu Techmania, ale poskytují úplně jiné služby.

Zkoumáním na webových stránkách ostatních Science Center autorka práce zjistila, že v rámci České republiky čelí Techmania přímé konkurenci, kterou představuje například IQLANDIA v Liberci, VIDA!, Hvězdárna a Planetárium v Brně, Velký svět techniky v Ostravě, Pevnost poznání v Olomouci nebo Hvězdárna a Planetárium Hradec Králové. Všechny jmenované science centra představila Česká asociace science center, která jsou zobrazena na následujícím *Obrázku 5*. Poskytují podobné služby v oblasti vzdělávacích a interaktivních zážitků pro veřejnost jako Techmania. Zmiňovaná existující konkurence mimo Západní Čechy ovlivňuje návštěvnost a marketingové úsilí Techmania Science Center minimálně, vzhledem k jejich velké vzdálenosti od Plzně. Vážnější konkurencí by byla z tohoto pohledu podobná centra otevřená např. v Praze, Chebu nebo Českých Budějovicích, která by byla dopravně dostupnější pro velkou část návštěvníků

ze Západních, Středních nebo Jižních Čech, což by pravděpodobně vedlo ke snížení návštěvnosti Techmania.

Obr. 5: Mapa Science Center v ČR



Zdroj: Česká asociace science center, n.d.

Hrozba substitučních výrobků

Vzhledem k tomu, že Techmania v Západních Čechách nemá přímou konkurenci, není tedy žádná alternativní organizace, která by plnila stejnou roli na trhu nebo poskytovala stejné služby v této oblasti jako Techmania. Techmania zastává klíčovou roli v poskytování vzdělávacích a interaktivních zážitků v daném regionu a zároveň svým cílovým skupinám poskytuje i doplňkové služby, čímž si udržuje stabilní základnu návštěvníků. Doplňkové služby spočívají například k poskytování přednostního vstupu na film po zakoupení rezervace nebo výhodné balíčky pro školy. Je důležité tuto činnost dané organizace podporovat, aby si udržela svoji pozici na trhu. Pokud by organizace zanikla, nebyla by v daném regionu jiná zastupující organizace.

Vyjednávací síla odběratelů

Jak již diplomantka zmínila, Techmania Science Center má širokou škálu odběratelů, z nichž někteří tvoří stabilní základnu pravidelných návštěvníků. Mezi nejčastější odběratele patří: rodiny s dětmi, školní skupiny nebo dospělí, mající zájem o vědu. Odběratelé, tedy návštěvníci, finančně podporují Techmania nejen prostřednictvím

vstupného, ale i zakoupením upomínkových nebo propagačních materiálů, což umožňuje Techmania poskytovat dostupné a unikátní služby, vyvíjet nové expozice a show v oblasti vědy a techniky.

V roce 2022 navštívilo Techmania celkem 124 686 návštěvníků, což představuje výrazný nárůst o 75 650 návštěvníků ve srovnání s rokem 2021. V roce 2021 navštívilo Techmania 49 036 návštěvníků, což bylo způsobené epidemiologickými opatřeními (Výroční zpráva, 2022).

Vyjednávací síla dodavatelů

Na základě získaných interních podkladů z finančního oddělení bylo zjištěno, že Techmania Science Center spolupracuje s řadou dodavatelů, kteří hrají klíčovou roli v chodu Techmania. Mezi nejvýznamnější dodavatele patří: Linde Gas a.s., Activa, MAKRO Cash & Carry, HORNBACH nebo OBI. Linde Gas a.s. je jediným stálým partnerem v dodávkách tekutého dusíku. Firma Activa dováží kancelářské potřeby pro kanceláře. MAKRO Cash & Carry je dodavatelem potravin do kuchyně a HORNBACH nebo OBI slouží k nákupu materiálů a chybějících součástek na údržbu a opravu expozic.

Vnitřní mikroprostředí

Vnitřní mikroprostředí tvoří především zaměstnanci Techmania Science Center, jež jsou nejdůležitějším článkem pro fungování organizace a plnění jejích cílů. Zaměstnanci se dělí na ty, kteří pracují v kancelářském prostředí a zajišťují finanční a organizační věci, a ty, kteří přichází do přímého kontaktu s návštěvníky, předávají informace o vědě a technice a zajišťují celkový provoz organizace.

Zaměstnanci kancelářského prostředí

- finanční oddělení;
- personální oddělení;
- marketingové oddělení;
- programové oddělení;
- oddělení provozu a výroby.

Zaměstnanci v přímém kontaktu s návštěvníky

- edutaineři;
- asistenti návštěvnického provozu;
- recepční,
- gastro oddělení.

Zaměstnanci přicházející do přímého kontaktu s návštěvníky přispívají k vytváření příjemného prostředí, což má výrazný vliv na celkový dojem návštěvníků. Cílem Techmania je s nimi budovat dlouhodobé vztahy.

Každý zaměstnanec zastává určitou roli v týmu, pomocí níž přispívá k dosažení cílů dané organizace. Úspěch Techmania je závislý na spolupráci mezi zaměstnanci a vytváření podpory pro vzdělávání, zábavu a zážitky spojené s vědou a technikou u veřejnosti.

Jak již bylo popsáno v *Podkapitole 8.4.*, od poloviny roku 2023 vzniklo samostatné marketingové oddělení, které je složeno ze tří zaměstnanců, jejichž úkolem je obnova a zlepšení funkčnosti marketingu a marketingových aktivit, které do roku 2023 měli na starost jednotliví vedoucí každého oddělení. Po rozhovoru se zaměstnancem vedoucího marketingového oddělení autorka zjistila, že marketing je v horším stavu, než si noví zaměstnanci při nástupu do marketingu mysleli. Začínali prakticky od nuly a nejprve se museli zaměřit na věci, které běžní návštěvníci zprvu nevidí. Do konce roku 2023 bylo třeba stanovit strategické a dílčí cíle marketingu, marketingovou strategii a marketingové plány. Začátkem roku 2024 pak začali pracovat i na věcech, které jsou již pro veřejnost viditelné. Autorka zároveň svojí prací přispívá k nastavení optimálního marketingového řízení.

10 Marketingový mix Techmania Science Center,

o. p. s.

Marketingový mix Techmania Science Center je velmi rozmanitý, je důležitou součástí marketingového řízení a slouží k dosažení cílů organizace. Následující kapitola popisuje detailněji marketingový mix dané organizace. Na základě rozhovoru s vedoucí pracovnící recepce a s pracovníkem marketingového oddělení byl vytvořen následující přehled o marketingovém mixu, o tom, co Techmania nabízí a jak komunikuje.

10.1 Produkt

Produkt, jak již byl představen v *Kapitole 4.1*, se dělí do tří vrstev, do kterých bude následně rozdělena produktová nabídka Techmania Science Center:

- **jádro produktu**

Jádro produktu Techmania Science Center spočívá především v interaktivních expozicích, které zahrnují oblasti fyziky, chemie, biologie, vesmíru či inženýrství, poskytují zábavný a vzdělávací zážitek.

Kromě interaktivních expozic nabízí Techmania různé programy ve formě Science show či Science buskingu. Cílem je přinést návštěvníkům znalosti, dovednosti a informace v oblasti vědy a techniky.

- **reálný produkt**

Reálný produkt se skládá z materiální a nemateriální složky poskytující návštěvníkům interaktivní zážitek formou zábavy. Do reálného produktu se opět řadí interaktivní expozice a programy, které jsou prováděny proškolenými zaměstnanci.

Programy jsou vyvíjeny zaměstnanci Techmania a lze do nich zařadit například Science show nebo Science buskingy, které probíhají v prostoru expozic a jsou vedeny proškolenými zaměstnanci. Buskingy slouží k ukázce různých experimentů, které si oproti show mohou i návštěvníci sami vyzkoušet. Zároveň Techmania nabízí i tematicky zaměřené programy pro školy s omezeným počtem žáků.

Součástí jsou i projekce v budově 3D Planetária, které zahrnují prezentace buď ve 2D nebo ve 3D formátu.

Reálný produkt zahrnuje také možnost zakoupení permanentek a doplňkových produktů ve formě suvenýrů, které jsou dostupné v obchodě Techmania.

- **rozšířený produkt**

Rozšířený produkt Techmania zahrnuje služby, jako jsou rezervace na 2D a 3D projekce, jak v 3D Planetáriu, tak i v 3D Cinema Techmania, nebo nabídka parkování na třech parkovištích.

Online prostředí umožňuje nákup vstupenek na webových stránkách Techmania. Proškolený personál pohybující se v expozicích odpovídá na otázky a poskytuje informace návštěvníkům.

Book Store je další služba, kterou Techmania poskytuje. V rámci zakoupení permanentky si návštěvníci mohou vypůjčit jakoukoliv knihu. Návštěvníci bez permanentky si knihu mohou pouze zakoupit.

Techmania se zaměřuje nejen na marketingové aktivity formou různých soutěží a akcí prostřednictvím sociálních sítí, ale zároveň se zúčastňuje i společenských akcí. V neposlední řadě jsou i gastro služby součástí rozšířeného produktu Techmania.

10.2 Cena

Vedoucí recepce sdělila, že Techmania nabízí širokou škálu cenové dostupnosti pro vstup a také výhodné slevy pro různé skupiny návštěvníků. Techmania se snaží zajistit variabilitu a cenovou dostupnost vstupného, které se dělí na:

- **základní vstupné:** 280 Kč;
- **rodinné vstupné:** 1 040 Kč za čtyři osoby + další 2 děti navíc za 100 Kč;
- **skupinové vstupné:** 240 Kč na jednu osobu pro skupinu nad 10 osob;
- **školní vstupné:** 170 Kč na jednu osobu bez ohledu počtu osob;
- **vstupné zdarma:** učitelé s potvrzením pedagogické profese, děti do 3 let včetně a doprovod ZTP/P

Školní skupina, jako jediná, má ve vstupném zahrnut tematický program či projekci zdarma.

Vstupné platí po celý den a zahrnuje vstup na veškerý program v Techmania Science Center a 3D Planetárium. Rezervaci na projekci je možné zakoupit za příplatek 30 Kč za osobu.

Dále Techmania poskytuje i permanentky s několika výhodami:

- neomezený vstup do Techmania Science Centra a 3D Planetária po dobu platnosti permanentky;
- vstupy na program;
- přednostní pozvánky na tábory, kroužky a akce;
- vypůjčení jakékoliv knihy z Book Store Techmania.

Cena permanentky na jednu osobu je 840 Kč a rodinná pro čtyři osoby stojí 3 120 Kč.

Techmania nabízí i kreditní balíček vstupů pro skupiny, který je vhodný pro firmy či mimoškolní organizace. Ceny balíčků se liší podle počtu vstupů. V následující *Tabulce 7* je uveden příklad kreditních balíčků. Kreditní balíčky lze zakoupit maximálně do 850 vstupů.

Tab. 7: Kreditní balíčky pro skupiny v Kč

Počet vstupů	Cena v Kč	Cena vstupenky za osobu v Kč
50	11 000	220
100	21 500	215
150	31 500	210
200	41 000	205
250	50 000	200
300	58 500	195
350	66 500	190

Zdroj: Techmania Science Center (2023), zpracováno autorkou (2024)

Poslední výhodou, kterou Techmania nabízí, jsou dárkové poukazy. Poukazy se dělí na:

- **permanentní vstupenka** – jednotlivá (840 Kč) nebo rodinná (3 120 Kč);
- **volná vstupenka** – jednotlivá nebo rodinná;

Dárkové poukazy mohou sloužit jako dárek pro návštěvníky mající zájem o vědu a techniku.

Veškeré informace o aktuálních cenách lze nalézt i na webových stránkách Techmania Science Center.

10.3 Distribuce

Techmania provádí přímou distribuci na své adrese U Planetária 2969/1, Jižní Předměstí, 301 00 Plzeň, kde se nachází veškeré interaktivní expozice, Science show, Science buskingy a projekce 2D a 3D filmů.

Prodej vstupenek je možný přímo na místě v budově Techmania nebo online na webových stránkách Techmania prostřednictvím rezervace nebo online nákupu přes GoPay.

Dále Techmania rozšířila svou přítomnost v Plzni expozicí „Pout' k planetám“, která má rozmístěné betonové planety sluneční soustavy po celé Plzni. Expozice začíná u Západočeského muzea, kde se nachází disk Slunce.

Techmania spolupracuje i s různými turistickými informačními centry a organizacemi, které šíří informace prostřednictvím prodejních letáků. Techmania aktivně prezentuje své programy a experimenty na různých akcích a workshopech.

Techmania Science Center a 3D Planetária má k dispozici parkoviště, které umožňuje návštěvníkům pohodlné parkování. Návštěvníci mohou využívat i autobusovou dopravu, která má zastávku přímo před Techmania, což zajišťuje dobrou dostupnost dopravními prostředky. Lokalita Techmania má strategickou polohu vůči okolním městům v Plzeňském kraji.

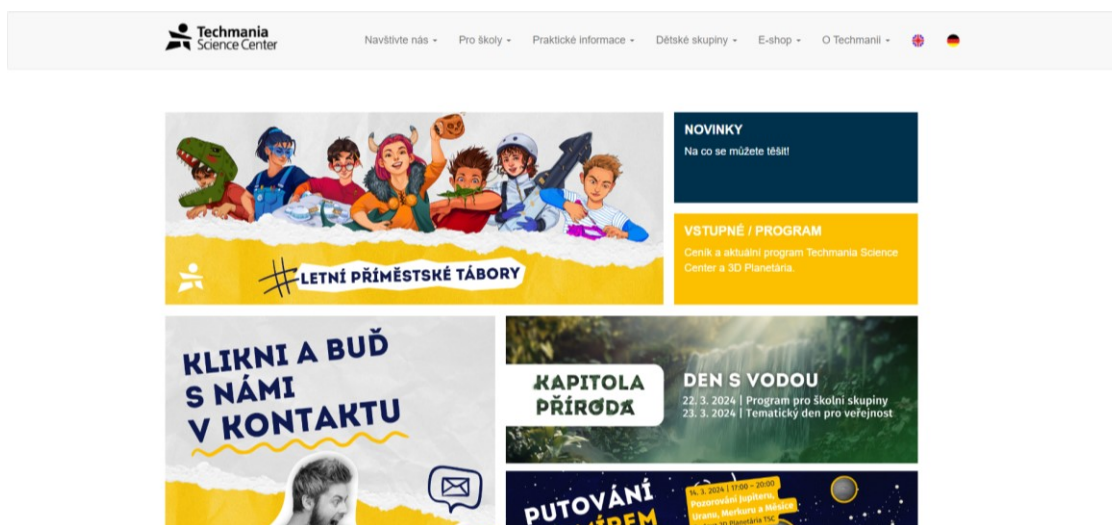
10.4 Komunikace

Komunikace je velmi důležitý prvkem marketingového mixu, bez kterého by se Techmania Science Center neobešla. Díky kvalitní marketingové komunikaci, kterou Techmania má, přiláká větší množství návštěvníků. Komunikace v rámci Techmania má různé formy:

- **reklama**

Reklama je nejznámější forma propagace, kterou Techmania používá ke sdílení svého obsahu. Webové stránky jsou pro neziskovou organizaci klíčové, protože je to místo, kde návštěvník najde veškeré informace o programu, vstupném, expozicích a projekcích a o aktuálních akcích či opatřeních. Úvodní část webových stránek je zobrazena na následujícím *Obrázku 6*.

Obr. 6: Úvodní část webových stránek Techmania Science Center, o. p. s.



Zdroj: Techmania Science Center, 2024

Sociální sítě, které Techmania využívá jsou Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, LinkedIn a Jobs.cz. Facebook, Instagram a TikTok jsou platformy, které jsou návštěvníky využívány ze všeho nejvíce. K 10. 3. 2024 Facebook Techmania má 13 tis. sledujících, Instagram sleduje 7 532 sledujících, zatímco TikTok má doposud pouhých 34 sledujících. Je to dáno tím, že na něj začali zaměstnanci Techmania natáčet teprve v půlce roku 2022 a nejsou tam příliš aktivní jako na ostatních platformách. Facebook a Instagram jsou platformy, kde Techmania sdílí veškerý svůj obsah. Jedná se o různé akce, které se v Techmania budou konat, soutěže, výhodné nabídky, fotky toho, co se v Techmania uskutečnilo, různé vzdělávací příspěvky, poděkování, že návštěvníci chodí do Techmania s radostí, vývoj nových či současných expozic, které si návštěvník může vyzkoušet.

Zkoumáním sociálních sítí autorka práce zjistila, že Techmania má na YouTube 423 odběratelů. Na YouTube natáčela Techmania videa především v době koronavirové pandemie. Poslední natočené video je staré více než jeden rok. Na YouTube najdeme celkem přes sto videí zaměřených na různé pokusy, vzdělávací příspěvky, projekce, které jsou nabízeny v Planetáriu, či sestřih z akcí, které v Techmania proběhly.

LinkedIn a Jobs.cz jsou platformy, kde je nezisková organizace prezentována a místo, kde nabízí různé pracovní příležitosti.

Techmania nevyužívá jen sociální sítě, ale vlastní i mnoho billboardů, které se nachází nejen v Plzni, ale i v okolních městech, jako např. Klatovy nebo Rokycany. Techmania má propagaci i ve veřejné dopravě formou letáků.

Součástí reklamy jsou i nabízené letáčky, které jsou umístěné nejen přímo v budově Techmania Science Center a 3D Planetária, ale najdeme je i v mnoho informačních centrech, ve školách či jiných Science centrech.

S reklamou na Techmania se můžeme setkat i v novinách či televizi, nebo se přímo projet plzeňskou tramvají s motivem Techmania, která je zachycena na následujícím *Obrázku 7.*

Obr. 7: Plzeňská tramvaj Techmania Science Center, o. p. s.



Zdroj: Šlehofer, 2022

Techmania využívá širokou škálu forem reklamy, aby oslovila různé cílové skupiny s cílem rozšířit povědomí o působení Techmania a o jejich aktivitách, a přilákala tak větší počet návštěvníků a zájemců o svoji činnost.

- **podpora prodeje**

Podpora prodeje, kterou Techmania využívá, představuje důležitý nástroj pro zajištění výhod pro návštěvníky.

Techmania nabízí mnoho druhů zvýhodněného vstupného, např. pro rodiny s dětmi, školní skupiny či běžné skupiny návštěvníků. Nabízí i permanentky, které jsou určeny pro jednotlivce a rodiny s dětmi. Dalším zvýhodněním jsou kreditní balíčky pro skupiny s různým počtem vstupů jako zaměstnanecké benefity. Výhodné vstupné je i během

speciálních dnů, např. 28. října, kdy je vstup pro všechny za 28 Kč, nebo pro žáky a žákyně při předložení pololetního vysvědčení, kdy je v daný den vstup zdarma.

Techmania má reklamní letáčky, které dováží do škol, informačních center či jiných science center. Letáčky lze nalézt i přímo v budově Techmania Science Center a 3D Planetária. Letáčky jsou v českém, anglickém a německém jazyce.

Techmania v rámci svého obchodu nabízí i svůj merch, kde najdeme různé turistické vizitky a známky, školní potřeby, trička či batohy.

Techmania spolupracuje i se školami, pro které nabízí také kreditní balíčky. V rámci vstupného mají vstup zdarma na projekci do 3D Planetária a na vzdělávací programy na určité téma.

Podporu prodeje Techmania zajišťuje prostřednictvím sociálních sítí, kde se návštěvníci mohou zúčastňovat různých soutěží, na základě kterých mohou vyhrát různé ceny či vstup zdarma.

Techmania se stává i partnerem různých akcí, jako jsou třeba maturitní plesy, kde poskytuje propagační materiály a dárkové poukazy do tomboly.

- **události a zážitky (event)**

Techmania se aktivně zúčastní různých akcí, tematických dnů a workshopů, kde seznamuje návštěvníky s mnoha různými pokusy a uskutečňuje různé Science show.

Současně organizuje vlastní akce, kterých se mohou návštěvníci zúčastnit. Mezi nejznámější akce patří: Noc Vědců, Zatmění Slunce, Noční léto, Den bez bariér, Veletrh vědy nebo Narozneniny Techmania Science Center.

Cílem konání těchto akcí je nejen zvyšovat povědomí o Techmania u veřejnosti, ale zároveň s ní budovat hlubší vztah.

- **public relations**

V oblasti public relations Techmania aktivně spolupracuje a buduje vztahy s různými novými partnery, organizacemi a účastní se akcí s cílem zvýšit povědomí o organizaci. Udržuje kontakty s novináři a médii, pomocí nichž se dostávají informace formou reklamy do novin či do televize.

Techmania nenavštěvují jen běžní návštěvníci, ale zavítají sem i známé osobnosti, jako jsou Anna Šulcová, Zdeněk Piškula nebo Shopaholic Nicol, což posiluje známost organizace.

Techmania spolupracuje se školami a firmami, kterým nabízí různé zvýhodněné nabídky a buduje tak s nimi vzájemné vztahy.

- **direct marketing**

V rámci direct marketingu oslovuje Techmania majitele permanentek zasíláním různých newsletterů, které obsahují informace o budoucích akcích Techmania a nabídky pro přihlášení jejich dětí na příměstské tábory.

Marketéři a recepční komunikují s návštěvníky skrze nákup vstupenek a nabízejí různé výhody. Na základě dohodnutého telefonátu dochází k zasílání e-mailů včetně dohodnutých výhod.

- **osobní prodej**

Osobní prodej hraje v Techmania Science Center klíčovou roli při vytváření pozitivního dojmu u návštěvníků a podporuje jejich opakované návštěvy.

Při vstupu do hlavní haly Techmania Science Center má návštěvník možnost využít osobního prodeje. Recepční prodávají nejen vstupné, ale i suvenýry a předávají užitečné informace o provozu Techmania včetně plánu s vyznačením expozic pro lepší orientaci a pohodlnější průchod expozicemi.

Techmania se zajímá, jak a co může zlepšit na svém provozu a snaží se tak zapojovat návštěvníky do procesu zlepšování prostřednictvím vyplňování dotazníků spokojenosti.

V rámci osobního prodeje nabízí Techmania různé vzdělávací programy pro školy, rodiny s dětmi, či jednotlivce. Science show, Science buskingy a prohlídky expozic mají na starost edutaineri, jejichž cílem je seznamovat návštěvníky s vědeckými pokusy.

V expozicích se nachází asistenti návštěvnického provozu, kteří rádi poradí a pomohou v rámci fungování různých expozic a s poskytnutím nejrůznějších informací a novinek.

11 Výzkumné šetření

Kapitola je zaměřena na výzkumné šetření Techmania Science Center, které probíhalo formou kvalitativního výzkumu.

Kvalitativní výzkum se zaměřuje na zkoumání motivů, příčin a postojů. Jeho hlavním cílem je odpověď na otázky „proč“ nebo „jak“. Klíčovým úkolem je odhalit asociace a důvody, které ovlivňují cílovou skupinu ve vztahu ke zkoumanému tématu nebo objektu. Jeho účelem je porozumět, co motivuje lidi k nákupu nebo k vytváření pozitivního vztahu k předmětu výzkumu, stejně jako identifikovat faktory, které je od něj mohou odrazovat (Tahal et al., 2022).

11.1 Cíl výzkumu

Výzkumné šetření se zaměřovalo na metodu sběru dat od ředitele a vedoucího pracovníka marketingového oddělení.

Marketing v Techmania Science Center není dostatečně ukotven a cílem výzkumu je prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci identifikovat nedostatky a navrhnout nápravná opatření. Klíčovým cílem je zajistit spokojenost návštěvníků, protože jsou klíčovým faktorem pro naplňování vize a mise společnosti.

Součástí výzkumu bude i vlastní šetření marketingového oddělení, které je prováděno pomocí Dotazníku spokojenosti, který je přiložen v *Příloze A*.

11.2 Dotazníkové šetření

Dotazníky, po nástupu nového marketingového oddělení, byly nově upraveny a odpovědi byly získávány za pomoci brigádnice, která se chodila třikrát do měsíce dotazovat návštěvníků přímo do expozic. Zároveň byly dotazníky volně dostupné návštěvníkům přímo na recepci, kde je po vyplnění mohli vhodit do schránky.

Dotazníkové šetření probíhalo od září do prosince roku 2023. Zúčastnilo se ho 250 návštěvníků. Největší převahu měla cílová skupina ve věku od 21 do 30 let, dostatečné zastoupení měla i skupina ve věku od 31 do 50 let, nejmenší počet respondentů měla naopak cílová skupina ve věku 51+ let.

Zpracování zpětných vazeb od návštěvníků prováděla brigádnice, která vytvořila přehlednou tabulku v Excelu, kde byl veškerý souhrn toho, co se návštěvníkům

v Techmania Science Center líbí, či naopak, na co si stěžují a na co by se Techmania Science Center měla zaměřit.

Brigádnice výslednou tabulku předložila vedoucímu pracovníkovi marketingového oddělení, který provedl vlastní vyhodnocení, identifikoval negativní opodstatněné připomínky, které komunikoval s ostatními vedoucími pracovníky pro nalezení nápravných opatření pro odstranění nebo zlepšení zjištěných problémů.

Na základě analýzy výsledků, které provedla autorka, bylo zjištěno, že největším problémem Techmania Science Center je:

- **technický stav budovy** – návštěvníci si stěžují, že v zimním období je v Techmania zima, a naopak v letním období příliš velké horko, protože klimatizace nejsou plně funkční;
- **programová nabídka se příliš nemění** – návštěvníci chodí do Techmania velice rádi a opakovaně, proto by si přáli častější obnovu programové nabídky, aby se mohli těšit na nové expozice a poznatky;
- **marketing a jejich marketingové aktivity** – návštěvníci sice sledující sociální síť Techmania Science Center, ale příliš se jim nelíbí jejich obsah, ani některé příspěvky nepokládají za zajímavé. Ze stejných důvodů se respondentům nelíbí ani webové stránky Techmania.

11.3 Volba metody výzkumu

Metoda, která byla použita pro toto výzkumné šetření, je metoda **Individuálních rozhovorů**. Rozhovory vede moderátor podle předem strukturovaného scénáře a pečlivě zachycuje odpovědi respondentů během rozhovoru do připraveného záznamového archu včetně doslovných citací.

Metoda Individuálních rozhovorů byla zvolena z důvodu, že se jedná o osobní diskusi v omezeném počtu respondentů, což může napomoci k prozkoumání otázek do hloubky a najít odpovídající řešení. Metoda slouží v konečném důsledku k uspokojení potřeb návštěvníků a k identifikaci nápravných opatření.

11.4 Požadavky pro výzkumné šetření

Pro provedení tohoto výzkumného šetření byla potřeba osobní účast respondentů, bez níž by nemohly být získány relevantní informace a názory.

11.5 Respondenti

Účastníci rozhovoru byli ředitel a vedoucí pracovník marketingového oddělení. Oba byli předem obeznámeni s cílem výzkumu a souhlasili se svojí spoluúčastí. Jejich informovaný souhlas je přiložen v *Příloze B*.

11.6 Otázky v rámci dotazování

Otázky v rámci dotazování jsou takové, které byly moderátorkou pokládány během rozhovoru a měly napomoci k získání určitých informací o spokojenosti návštěvníků a marketingových aktivitách. Struktura otázek položených při rozhovoru je přiložena v *Příloze C*.

11.7 Realizace

Výzkumné šetření se konalo 20. 2. 2024 od 10:00 do 15:00 hodin přímo v budově Techmania Science Center. Na každý rozhovor bylo vyhrazeno 90 minut.

Moderátorkou a zapisovatelkou Individuálních rozhovorů byla autorka diplomové práce. Celé výzkumné šetření probíhalo dle následujícího scénáře:

1. Přivítání s respondentem a seznámení s průběhem rozhovoru.
2. Uvolnění atmosféry zahájením neformální komunikace s respondentem –
Proč jste nastoupil(a) na marketingové oddělení Techmania?
3. Zahájení výzkumného šetření – specifické otázky.
4. Shrnutí výzkumného šetření.
5. Poděkování za účast.
6. Ukončení výzkumného šetření.

11.8 Analýza výsledků výzkumného šetření

Otázky v rámci dotazování, které autorka stanovila v rámci kvalitativního šetření, jsou uvedeny v *Příloze C*. Následná analýza výsledků z výzkumného šetření byla rozdělena na dvě obecné oblasti: marketing a program.

Pro oblast marketingu a jeho lepší pochopení bylo šetření rozděleno do podoblastí: dotazníky, sociální sítě, moderní technologie, zapojování návštěvníků a zaměstnanců do marketingových aktivit, plány na rok 2024 a slabá místa.

Po uskutečnění dvou rozhovorů, s vedoucím marketingového oddělení a ředitelem, diplomatka zanalyzovala výsledky výzkumného šetření následovně.

MARKETING

- **Dotazníky**

Jak již uvedla autorka výše, dotazníky jsou nedílnou součástí Techmania Science Center pro získávání zpětné vazby od návštěvníků, jak pozitivní, tak i negativní. Cílem bylo zjistit, jak se ke vzniklým problémům Techmania staví.

Zpětné vazby od návštěvníků se netýkají přímo marketingových aktivit, ale návštěvnického komfortu, který je spojený s expozičním prostorem, s provozem nebo případně s programovou částí. V případě opakující se výtky se marketingové oddělení snaží spojit s příslušným oddělením s cílem zjistit, v čem je největší problém. Největším opakujícím se problémem je zima na hale, která je způsobena špatnou střechou. Ředitel uvedl: „Pracujeme na zlepšení technického stavu budovy, ale není to tak jednoduché, jak se na první pohled může zdát.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

- **Sociální sítě**

Sociální sítě jsou ve světě velmi využívaným komunikačním kanálem, pomocí něhož se sledující dozvídají mnoho novinek ze světa. Vzhledem k tomu, že se jedná o marketing a marketingové oddělení, jsou sociální sítě pro fungování neziskové organizace velmi důležité.

Je však třeba zmínit, že aktivity marketingového oddělení oproti současným trendům zaostávají a nejsou tak časté, jak by si sami jeho pracovníci představovali. Vedoucí marketingového oddělení uvedl, že: „Důvodem je nově vzniklé marketingové oddělení,

kteře musí řešit širokou agendu. Pozice zaměřená na sociální síť vznikla až na konci roku 2024, do té doby jsme jim nemohli věnovat takovou pozornost.“ (Vedoucí marketingového oddělení, osobní komunikace, 20. 2. 2024) Autorka si všimla, že na některých sociálních sítích je jejich sledovanost dobrá, je tam vidět prudší nárůst sledujících oproti dřívější době, ale některé sociální sítě nejsou skoro využívány.

Na základě získaných informací z analytických nástrojů Meta Business Manager je vidět, že jako nejvíce efektivní se jeví Instagram, který má největší sledovanost, je tam největší počet příspěvků, kde se komunikují novinky v Techmania, tedy show, buskingy či expozice. Nejmenší sledovanost mají příspěvky zaměřující se na komunikaci o dílčích výročích (Den žen ve vědě, Světový den grafiky apod.). Po nástupu nového marketingového oddělení byla některá témata vyhodnocena jako časově náročná a neefektivní a byla zrušena. Ředitel uvedl, že: „Z komunikačních kanálů je nejvíce efektivní newsletter, který je rozeslán návštěvníkům, kteří se při nákupu vstupenek online či permanentek registrovali k odebrání.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

- **Moderní technologie**

V dnešní době vzniká mnoho moderních technologií, svět se vyvíjí stále rychleji a je důležité, aby i tato vědecká Science Centra, zaměřují se na vědu, technologii a zábavu, se s moderními technologiemi setkávala a představovala je svým návštěvníkům.

Vedoucí marketingového oddělení uvedl, že: „Zapojujeme umělou inteligenci, máme zaplacenou verzi ChatGPT, pracujeme s nejnovějšími softwary Adobe, Canva, používáme střihačské programy a analytické nástroje, trendy se snažíme zachytávat.“ (Vedoucí marketingového oddělení, osobní komunikace, 20. 2. 2024) Ředitel však uvedl, že: „Moderní technologie v rámci fungování vzdělávacího programu ukazují jen velmi zřídka a že nedokážeme rychle reagovat tak, abychom je mohli vstřebatelnou formou ukázat našim návštěvníkům. Vyžaduje to velkou časovou a finanční náročnost.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

- **Zapojování návštěvníků a zaměstnanců do marketingových aktivit**

Science Centra jsou vědecké instituce, které nabízí mnoho interaktivních expozic, které návštěvník zkoumá a osvojuje si je na základě svých smyslů, což je také hlavní myšlenkou Techmania Science Centra.

Návštěvníci jsou zapojováni v rámci sociálních sítí do různých soutěží o volné vstupenky, ale během tohoto roku marketingové oddělení již neplánuje intenzivnější zapojování návštěvníků do marketingové komunikace.

Naopak ředitel uvedl, že by byl rád, kdyby se zaměstnanci ještě více zapojovali do tvorby obsahu pro komunikační kanály, a to v rámci vytváření různých edukačních videí nebo podcastů. „Chtěl bych, aby došlo na webových stránkách k nafocení a k představení zaměstnanců s hlavním pracovním poměrem, kteří přicházejí do běžného každodenního kontaktu s návštěvníky skrz sociální sítě.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

- **Plány na rok 2024**

Do konce roku 2024 by marketingové oddělení chtělo návštěvníkům představit řadu novinek. Budují kreativní prostor, který je vidět na *Obrázku 8*, kde by vznikaly různé podcasty a edukační videa. Připravují se také nové marketingové eventy. Jak vedoucí marketingového oddělení prozradil, měly by se v prostorech Techmania uskutečnit PechaKucha Night a další akce, které autorce nebyly zatím prozrazeny, ale Techmania bude jejich spoluúčastníkem. Zároveň budou pokračovat v tradičních akcích, například Noc Vědců, Zatmění Slunce a mnoho dalšího.

Obr. 8: Kreativní prostor



Zdroj: vlastní fotografie, 2024

Ředitel uvedl, že: „Oddělení výroby pracuje na nové expozici **Chytrá společnost** a rozšiřuje stávající expozici **Obnovitelné zdroje energie**, jenž je vidět na *Obrázku 9*, kde vznikají nové dílčí exponáty. Zároveň bychom návštěvníkům chtěli představit i nová vědecké show, na jejichž vývoji pracuje programové oddělení.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

Obr. 9: Obnovitelné zdroje energie



Zdroj: vlastní fotografie, 2024

- **Slabá místa**

Slabých míst je v rámci marketingu stále velké množství. Minulý rok se marketingové oddělení zabývalo obnovou komunikačních kanálů, které zpočátku v Techmania fungovaly, ale které je třeba aktualizovat, aby odpovídaly současným trendům. „Přišli jsme s novou vizuální identitou,“ zobrazenou na *Obrázku 10*, „kterou zpracováváme do dílčích komunikací, které představuje newsletter a komunikace na sociálních sítích.“ (Vedoucí marketingového oddělení, osobní komunikace, 20. 2. 2024) Marketingové oddělení dohání trendy v oblasti PR aktivit, kdy se snaží obnovit kontakty s novináři

a regionálními médii. Stále se snaží zaměřit i na neplacenou část komunikace, kde má Techmania rezervy. Ve chvíli, kdy se jim podaří toto stabilizovat, začnou se přesouvat do placené propagace.

Obr. 10: Vizuální identita



Zdroj: marketingové oddělení Techmania Science Center, 2024

PROGRAM

V oblasti programu se oba respondenti shodli na tom, že Techmania Science Center má určité rezervy v programové nabídce pro návštěvníky. Rezervy vznikly kvůli složité době způsobené koronavirovou pandemií a uzavřením Techmania pro veřejnost. Tuto ztrátu se nyní snaží dohnat.

Zaměstnanci Techmania pracují i na nových typech programů, které návštěvníci zatím neznají a které by měly být během letošního roku 2024 představeny. Jedná se o nový exponát Van de Graffův generátor, který bude součástí show, nebo Teslův transformátor, který bude využíván pro vědecké buskingy. Ředitel uvedl, že: „Programové oddělení pracuje na vývoji dvou nových vědeckých show a nově se budou připravovat i vědecké buskingy v 3D Planetárium.“ (Ředitel, osobní komunikace, 20. 2. 2024)

11.9 Shrnutí výsledků výzkumného šetření

Hlavním cílem výzkumného šetření, které zahrnovalo dotazníkový průzkum a rozhovory, bylo identifikovat nedostatky v oblasti marketingu a programu a navrhnout nápravná opatření.

Slabá místa, která byla nalezena, spočívala především v technickém stavu budovy, což je problém, který v současné době nejsou schopni vyřešit.

Další slabé místo spočívá v marketingu a v marketingových aktivitách. Jedná se o problém, který byl řešen se zaměstnanci Techmania Science Center v rámci rozhovoru. V roce 2023 vzniklo nové marketingové oddělení, které se snaží minimalizovat vzniklé problémy v oblasti marketingu. Pracuje na sjednocení vizuální identity, na budování trvalejší komunity svých sledujících skrz sociální sítě a na získávání většího počtu dalších sledujících na základě jejich zapojování do různých soutěží, pomocí kterých mohou vyhrát volné vstupenky do Techmania. Zaměřuje se na příspěvky, které jsou více efektivní (novinky o expozicích, programu a ostatních změnách v Techmania) a redukuje příspěvky, které nejsou atraktivní a přínosné (významné dny v roce). Dále se v rámci dotazníkového šetření snaží eliminovat negativní zpětné vazby a komunikovat nápravná opatření s dalšími vedoucími pracovníky ostatních oddělení. Pracovníci marketingu chtějí představovat novinky sledujícím, kterými jsou například vybudování kreativního prostoru pro nahrávání podcastů a edukačních videí, zároveň by zde fotili i zaměstnance pro webové stránky sdílené na sociálních sítích, aby návštěvníci věděli, s kým přichází do kontaktu při návštěvě Science Centra. Chtějí přijít i s novými marketingovými eventy, např. PechaKucha Night, a pokračovat ve stávajících, kterými jsou Noc vědců nebo Zatmění Slunce. Jejich cílem je také navázat a obnovit komunikaci s novináři a regionálními médii.

Dále apelují na pracovníky programového oddělení a oddělení výroby, aby vyvíjeli nové expozice, rozšiřovali stávající expozice a obměnili Science show.

V1: Jaký je nejefektivnější komunikační kanál, pomocí kterého Techmania Science Center osloví co nejvíce cílových skupin?

Nejefektivnější komunikační kanál je Instagram, který má největší počet sledujících, je jich aktuálně 7 532 k 10. 3. 2024.

Na základě získaných údajů od marketingového oddělení za období od 1.1. 2024 do 1.3. 2024, a z analytických nástrojů Meta Business Manager bylo zjištěno, že Instagramový profil navštěvuje 23 098 lidí bez toho, aniž by ten účet museli sledovat. A 9 300 lidí jsou lidé, kterým se účet zobrazí, když listují Instagramem. Procentní podíly jednotlivých cílových skupin, které profil navštěvují nejvíce, je vidět v následující *Tabulce 8*.

Tab. 8: Zastoupení cílových skupin na IG v %

Cílová skupina	Podíl v %
13-17	1,40 %
18-24	6,50 %
25-34	40,70 %
35-44	41,70 %
45-54	7,20 %
55-64	1,00 %
65+	1,00 %

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Nejvíce Instagram navštěvují ženy v počtu 76,80 %, muži pak tvoří 23,10 %. Nejvíce frekventovaná hodina je mezi 18:00 až 20:00 hodinou večerní.

Podle lokality sledujících bylo zjištěno, že nejvíce sledujících je z:

- Praha 31,90 %;
- Plzeň 5,10 %;
- Bratislava 4,80 %;
- Brno 1,70 %;
- Ústí nad Labem 0,80 %.

V2: Jakým způsobem je možné posílit marketingové aktivity v Techmania Science Center?

Marketingové oddělení se zaměřuje na sdílení obsahu na sociálních sítích, kde analyzuje, které příspěvky jsou nejvíce sledované. Příspěvky s nízkou sledovaností se snaží redukovat, naopak příspěvky s vysokou návštěvností podporovat. Cílem je získat více sledujících a nalákat je k návštěvě Techmania.

Nově chce marketingové oddělení uvést do života nahrávání podcastů, jejichž poslouchání představuje v dnešní době velký trend. To by přineslo Techmania Science

Center větší povědomí u veřejnosti jako o existující neziskové organizaci. Témat, které by se mohly v podcastech objevit, je více, ale cílem je pro začátek najít takové, které by byly pro posluchače nejvíce zajímavé a na to se hlouběji zaměřit.

V centru jejich zájmu jsou také různě dlouhá edukační videa, která by mohla návštěvníkům přinést mnoho nových zkušeností a znalostí z oblasti vědy a techniky.

Marketingové oddělení by také rádo navázalo a prohloubilo komunikaci s novináři a regionálními médii, čímž by posílilo marketingové aktivity Techmania.

12 SWOT analýza Techmania Science Center, o. p. s.

Na základě vytvořených předchozích analýz (PESTEL analýza a Porterův model 5 sil), zhodnocení marketingového mixu a zhodnocení situace dané organizace prostřednictvím výzkumného šetření, byla sestavena závěrečná komplexní SWOT analýza.

SWOT analýzu vytvořila diplomantka s panem ředitelem, vedoucím pracovníkem provozního a marketingového oddělení dne 10. 2. 2024.

Tabulka 9 zobrazuje přehled komplexního výstupu vyjádřeného pomocí SWOT analýzy, která přehledně identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby Techmania Science Center.

Tab. 9: SWOT analýza Techmania Science Center, o. p. s.

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Stabilní základna návštěvníků	Provozní náročnost fungování expozic
Dostupnost a unikátní služby	Technický stav budovy
Doplňkové produkty pro cílové skupiny	Marketing
Spolupráce s organizacemi	Neschopnost pružně reagovat na technologické trendy a jejich zařazení do programové nabídky
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Rozvoj technologií	Nově vstupující konkurence
Možnost spolupráce s novými partnery	Málo možností k získání dotací
Crowdfunding	Vyšší ceny energií
Možnost participovat se na mezinárodních projektech	Vládní zásahy a nařízení

Zdroj: Rendlová et al. (2022), zpracováno autorkou (2024)

Silné stránky

Techmania si udržuje stabilní základnu návštěvníků, kterou si zajišťuje díky nabídce permanentek. Zaměřuje se zejména na jednotlivce a rodiny s dětmi, mající zájem o vědu a techniku, kteří chtějí navštěvovat Techmania po celý rok. Svým umístěním v Západních Čechách má vynikající dostupnost pro města ležící v Plzeňském kraji. Techmania je rovněž unikátní v poskytování služeb v celém regionu.

Techmania spolupracuje s různými organizacemi, což ji umožňuje vývoj nových programů pro návštěvníky. Zároveň se zapojuje do různých akcí, což přispívá k zvyšování povědomí o organizaci. Důležité je, aby Techmania byla viděna pro veřejnost jak v online, tak v offline prostředí, a zvyšovala se tak popularita mezi návštěvníky.

Slabé stránky

Techmania je výjimečná v poskytování 300 interaktivních expozic, které jsou v provozu 6 dní v týdnu, což představuje velké finanční nároky na jejich provoz, ale zároveň jsou limitovány poruchami. Vzhledem k vysokému počtu návštěvníků je frekvence poruch vysoká, což vede k problémům, protože oddělení výroby nemá kapacitu opravit nadměrný počet poruch včas. Tento stav je problematický zejména proto, že návštěvník zaplatí vstupné a poté zjistí, že mnoho expozic nefunguje. Problémem je i to, že Techmania nemá dostatek víceletých projektů, které by pokryly finanční náročnost provozu. Nejsou součástí dlouholetých grantů, jako tomu bylo dříve, uvedl ředitel společnosti.

S čím se Techmania také potýká, je špatný technický stav budovy. Je třeba opravit střechu, kterou do Techmania zatéká a dochází tím k poškozování místností i expozic. Bohužel v současné chvíli není Techmania schopna tuto opravu realizovat.

Další slabou stránkou Techmania je marketing, který v mnoha směrech stagnuje. Proto se nové marketingové oddělení snaží zlepšit jak marketingové aktivity, tak i vizuální identitu, aby přilákala nové návštěvníky a zároveň udržela stávávající.

Problémem Techmania je i rigidita nabízeného programu s využitím technologických trendů. Několik let se opakují stále stejné programy a nedochází k jejich častějšímu obměňování a pružnějšímu reagování na nové technologické trendy, se kterými se setkává velká část populace, která mnohdy ani neví, jak dané trendy využít v běžném životě.

Příležitosti

Techmania má mnoho příležitostí pro inovace a rozvoj, které může využívat. Jsou to zejména nové technologie k vytváření inovativních expozic a programů, které osloví návštěvníky a posílí tak atraktivitu Techmania.

Další příležitostí pro Techmania se nabízí v budování partnerství s jinými organizacemi a firmami. Spolupráce může vést k novým projektům, společným akcím a ke zvýšení viditelnosti Techmania.

Z hlediska financování by Techmania mohla aktivně hledat státní podporu a granty, které by mohly být využity nejen na provoz, ale také na rekonstrukci a modernizaci prostorů. Alternativními způsoby financování, jako je crowdfunding, by mohly posílit finanční stabilitu organizace a přispět k realizaci nových projektů.

Techmania Science Center by se mohla více zapojovat i do projektů státní a mezinárodní správy, což jí může napomoci k získání větší podpory pro udržení Science Centra.

Hrozby

V současné době Techmania nemá přímou konkurenci na trhu, což poskytuje výhodu pro její další působení. Nicméně není možné vyloučit možnost budoucí konkurence, což by mohlo ovlivnit celkovou návštěvnost.

Hrozba se může objevit při zvyšování cen energií, což by mohlo finančně zatížit Techmania. Omezování ve formě dotací by též pro Techmania mohlo představovat omezení v jejím provozu a nemožnost investovat do nových programů a expozic.

Další hrozbou může být vládní zásah nebo nařízení, která by Techmania mohla ovlivnit. Neschopnost ovlivnit takové změny by mohla mít dopady na běžný provoz a strategické plány organizace.

Je důležité, aby Techmania udržovala flexibilitu a byla schopna rychle reagovat na případně změny v konkurenčním prostředí.

Vyhodnocení SWOT analýzy

K vyhodnocování SWOT analýzy slouží čtyři podstrategie:

- **strategie SO (maxi-maxi)**

Udržovat stabilní základnu návštěvníků pomocí rozvoje nových technologií. Poskytovat unikátní služby k oslovení nových partnerů pro rozšíření spolupráce.

- **strategie WO (mini-maxi)**

Získáním větší státní podpory a zaměřením se na alternativní způsoby financování, například crowdfunding, by Techmania mohla snížit finanční náročnost na provoz. Rozvoj nových technologií by mohl napomoci k minimalizaci poruchovosti, k pružnější reakci na technologické trendy a zároveň k větší flexibilitě nabízeného programu.

- **strategie ST (maxi-mini)**

Využití doplňkových produktů k prevenci vzniku nové konkurence a udržení návštěvníků, aby neodcházeli ke konkurenci.

- **strategie WT (mini-mini)**

Řešení finanční náročnosti na provoz v závislosti na dotacích a darech. V rámci fungování špatného marketingu by mohlo docházet k snižování návštěvnosti Techmania. V případě absence nabídky nových programů rozšířené o technologické trendy, by návštěvníci mohli odcházet za případně nově vzniklou konkurencí.

12.1 Matice IFE a EFE

V další části práce je nezbytné provést srovnání faktorů interního a externího prostředí pomocí Matice IFE a Matice EFE. Váhy jednotlivých faktorů a jejich síla vlivu byly stanoveny autorkou práce na základě rozhovorů s marketingovým oddělením organizace a významu pro řízení organizace.

Tabulka 10 zobrazuje Matici IFE, pomocí které bylo stanoveno vážené ohodnocení firmy na 3,1. Tato hodnota překračuje 2,5, což odpovídá **silné interní pozici organizace**.

Tab. 10: Matice IFE Techmania Science Center, o. p. s.

Faktory	Váha	Síla vlivu	Vážené ohodnocení
Stabilní základna návštěvníků	0,15	4	0,60
Dostupnost a unikátní služby	0,15	4	0,60
Doplňkové produkty pro cílové skupiny	0,10	3	0,90
Spolupráce s organizacemi	0,10	3	0,30
Provozní náročnost fungování expozic	0,10	2	0,20
Technický stav budovy	0,15	1	0,15
Marketing	0,15	1	0,15
Neschopnost pružně reagovat na technologické trendy a jejich zařazení do programové nabídky	0,10	2	0,20
	1,00		3,1

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

V *Tabulce 11* je uvedena Matice EFE, kde vážené ohodnocení dosáhlo hodnoty 2,7. Tato hodnota překračuje 2,5, což vyjadřuje **vysokou externí pozici organizace**.

Tab. 11: Matice EFE Techmania Science Center, o. p. s.

Faktor	Váha	Síla vlivu	Vážené ohodnocení
Rozvoj technologií	0,15	4	0,60
Možnost spolupráce s novými partnery	0,10	1	0,10
Crowdfunding	0,10	2	0,20
Možnost participovat se na mezinárodních projektech	0,15	3	0,45
Nově vstupující konkurence	0,15	3	0,45
Málo možností k získání dotací	0,10	2	0,20
Vyšší ceny energií	0,10	1	0,10
Vládní zásahy a nařízení	0,15	4	0,60
	1,00		2,7

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Z vyhodnocení matic IFE a EFE je zřejmé, že převažují silné stránky nad slabými stránkami a příležitosti nad hrozbami.

13 Návrhy a doporučení k posílení slabých míst v organizaci

V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, na co se chtějí zaměstnanci Techmania Science Center v následujícím roce zaměřit, jak posílit slabá místa v oblasti marketingu a marketingových aktivit a co nového chtějí návštěvníkům a sledujícím představit.

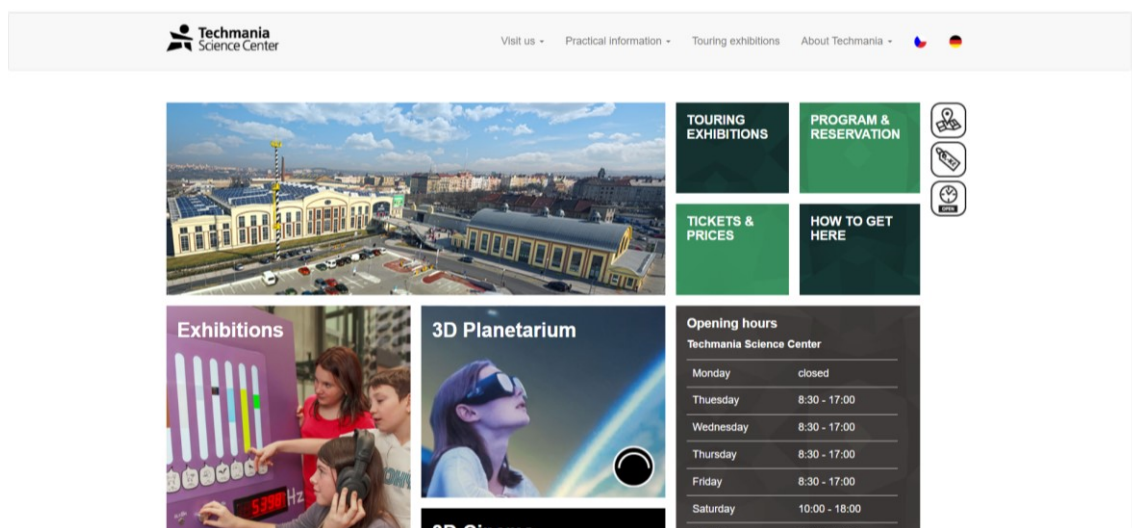
Autorka Techmania představí návrhy a doporučení, na které by se mohli zaměřit, a co sama považuje za slabou stránkou Techmania, o které se ale zaměstnanci nezmínili.

Problémem, kterému Techmania čelí v rámci užívání komunikačních kanálů, jsou jejich webové stránky.

Webové stránky upravované v administrativním systému WordPress.com mají závažný problém s rychlostí načítání. Autorka práce provedla test pomocí PageSpeed Insights, který odhalil, že načítání stránky trvá 22,3 vteřin, což je mnohem déle než obvyklé 2 vteřiny běžné u jiných stránek.

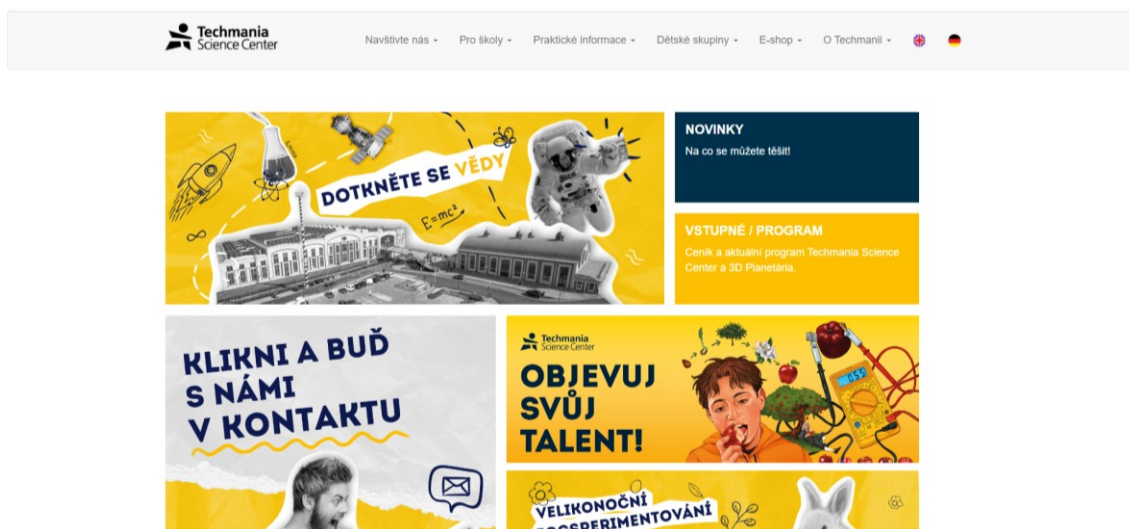
Webové stránky jsou dostupné ve třech jazycích – českém, anglickém a německém. Při prohlížení webových stránek v cizích jazycích autorka zjistila, že vizuální vzhled není konzistentní. Webové stránky v cizím jazyce působí více přehledněji a intuitivněji, jak je vidět na *Obrázku 11*, oproti českým webovým stránkám, které jsou zobrazeny na *Obrázku 12* a které jsou zahlceny bannery s pozvánkami na novinky do Techmania nebo k odběru newsletterů.

Obr. 11: Webové stránky Techmania Science Center, o. p. s. v anglickém jazyce



Zdroj: Techmania Science Center, 2024

Obr. 12. Webové stránky Techmania Science Center, o. p. s. v českém jazyce



Zdroj: Techmania Science Center, 2024

Je důležité si uvědomit, že webové stránky sice slouží jako informační zdroj pro návštěvníky, kteří hledají základní informace o otevírací době, vstupném, expozicích, dopravě a dalších praktických aspektech, ale zároveň je potřeba udržovat tyto stránky aktuální a přehledné pro uživatele.

Jak již autorka zmiňovala, pohled na hlavní stránku nabízí příliš mnoho bannerů, pozvánky na novinky Techmania a odběry newsletterů. Bylo by vhodné tyto prvky vložit na jiné místo tak, aby základní informace byly na první pohled lépe viditelné.

Hlavní lišta s Menu obsahuje důležité sekce „**Navštivte nás**“, „**Pro školy**“, „**Praktické informace**“, „**Dětské skupiny**“, „**E-shop**“ a „**O nás**“, které jsou snadno dostupné pro návštěvníky.

Menu „**Navštivte nás**“ obsahuje další nabídky, kde se nachází Expozice, 3D Planetárium, 3D Cinema, Science On a Sphere a Science show. V každé kategorii se nachází další informace k jednotlivým lokalitám, které ale bohužel nejsou aktuální a návštěvníci, kteří tyto prostory neznají, nemohou vědět, k čemu jaké prostory patří nebo kde je najdou.

V sekci „**Pro školy**“ se jeví jako klíčové zaměření na grafický design a strukturu obsahu, aby bylo pro návštěvníky snadné nalézt všechny potřebné informace k nabídce pro školy. Je potřeba zajistit, aby se odkazy na další zdroje, jako je Eduportál Techmania a Přehledné informace o neformálním vzdělávání v Plzeňském kraji, otevíraly na nových kartách, aby se návštěvníci mohli snadno vrátit zpět a prozkoumávat další dostupné odkazy.

Sekce „**Praktické informace**“ obsahuje základní informace, které by měly být pro návštěvníky webových stránek nejpřehlednější. Otevírací doba, vstupenky a jejich ceny, rezervace, nabízený program a navigace k danému místu jsou základní informace, které by měly být po otevření hlavních stránek dostupné na první pohled, jasné a srozumitelné.

„**Dětské skupiny**“ jsou součástí menu, ale slouží spíše jako služba pro rodiče, kteří hledají možnosti využití času pro své děti. Bylo by lepší je umístit do podsekce v rámci jiného menu, která se týká služeb pro rodiny.

Menu s „**E-shopem**“ obsahuje další nabídky, které dnes vedou na nefunkční a neaktuální stránky. V rámci otevírání odkazů na e-shop by bylo vhodné, aby se odkazy otevíraly v nové kartě, nikoliv v rámci stejné karty. To umožní návštěvníkům pohodlně procházet e-shop a současně si zachovat přístup k hlavnímu menu Techmania.

Sekce „**O nás**“ zobrazuje základní informace o vzniku Techmania, důležité dokumenty, kontaktní adresy a profily zaměstnanců, hlavní partnery a donátory Techmania nebo nabízené volné pracovní pozice.

Webové stránky jsou celkově nepřehledné, neaktuální a velmi pomalé. Zaměstnanci Techmania chtějí umístit na webové stránky příliš mnoho informací, které chtějí představit návštěvníkům, stránky však působí chaoticky a návštěvníkům chvíli trvá, než najdou to, co hledají, nebo naopak jim některé důležité informace mohou snadno uniknout.

Autorka vytyčila konkrétní body, na které by se Techmania měla zaměřit pro zlepšení kvality svých webových stránek:

1. **rychlost načítání** – provést optimalizaci webových stránek, případně změnit vývojové prostředí pro tvorbu webových stránek, což pomůže ke zlepšení rychlosti načítání.
2. **grafický design** – sjednotit vizuální vzhled webových stránek s grafickou identitou Techmania pro všechny jazykové mutace a zlepšit grafický design stránek tak, aby byly atraktivnější a přehlednější pro uživatele.
3. **menu** – přeorganizovat hlavní lištu a vytvořit přehlednější strukturu, která bude obsahovat „Navštivte nás“, „Praktické informace“, „E-shop“ a „O nás“. Dětské skupiny by měly mít vlastní webové stránky s odkazem z hlavní stránky Techmania.

4. **hlavní stránka** – na hlavní stránku vložit základní informace o otevírací době, ceně vstupného, kde a jak lze vstupenky zakoupit, kde se Techmania nachází, jakou hromadnou dopravu lze využít nebo kde lze zaparkovat. A pak se zaměřit na představení novinek.
5. **menu „Navštivte nás“** – rozdělit na nabídku pro budovy Techmania a 3D Planetárium a představit programy a expozice, které jsou aktuálně k dispozici a kde se programy a expozice nachází.
6. **externí odkazy** – vytvořit externí odkazy pro Eduportál, Přehledné informace o neformálním vzdělávání v Plzeňském kraji a E-shop, které se otevrou v novém okně prohlížeče.
7. **E-shop** – e-shop upravit tak, aby byl funkční a celkově přehlednější. Dále stanovit limit pro nákup maximálního počtu vstupenek a uspořádat nabízené akce a programy podle data začátku a ukončení.

Mobilní webové stránky mají podobné problémy jako desktopová verze, což může vést k negativní zkušenosti uživatelů.

Vzhledem k tomu, že webové stránky jsou klíčovým komunikačním kanálem pro lidi, kteří nevyužívají sociální sítě a preferují získávání informací prostřednictvím webových stránek, je třeba při přípravě jejich obsahu věnovat velkou pozornost jejich přehlednosti a srozumitelnosti tak, aby pro uživatele představovaly užitečnou službu. A zároveň jejich prostřednictvím graficky prezentovaly i svoji identitu.

Webové stránky Techmania jsou vizitkou této organizace, je zásadní, aby marketingové oddělení věnovalo velkou pozornost a úsilí zlepšení jejich kvality. To zahrnuje nejen estetický a funkční design, ale také snadnou navigaci, aktualizovaný obsah a rychlost načítání. Zlepšení kvality webových stránek může mít pozitivní vliv na celkové vnímání organizace okolím a přilákat více návštěvníků a zájemců o služby a aktivity Techmania.

Vedoucí marketingového oddělení Techmania v rámci výzkumného šetření představil, že budují kreativní prostor, kde by chtěli nahrávat podcasty a edukativní videa. Techmania využívá platformy Instagramu, Facebooku, začne více působit i na Youtube, kde zaměstnanci budou tvořit obsah pomocí edukativních videí a na závěr začnou působit i na platformách, kam se nahrávají podcasty.

Platforma TikTok je v dnešním světě internetu populární a je nejvíce využívána cílovou skupinou ve věku 10 let a více, která navštěvuje Techmania nejvíce. Tato platforma by

mohla mezi nimi rozšířit povědomí o dané neziskové organizaci formou krátkých 10-15 vteřinových videí.

Zkoumáním využívání sociálních sítí autorka práce zjistila, že Techmania má profil TikToku založený od roku 2022, kde má nahráno 10 videí a 38 sledujících, což není příliš velká aktivita vzhledem k tomu, že profil existuje již necelé dva roky. Poslední nahrané video bylo v roce 2023. Obsah nahraných videí spočíval v pozvánkách na různé akce, například Bike show, Noční Léto v Techmania nebo Civilizace Marse. Součástí byly i tipy na zakoupení vánočních dárků, oslava světového dne Jodu nebo časosběr počtu návštěvníků z 28.10.2022, kdy vstupenka do Techmania stála 28 Kč. Jak je vidět, nahraná videa neměla žádný konkrétní cíl, témata byla náhodně vybraná a ani kvalita videí neodpovídala technickým možnostem.

Pokud by se Techmania zaměřila na sdílení obsahu i na této platformě, určitě by jí to přineslo větší sledovanost.

Autorka práce předložila několik tipů na obsah, který by se mohl pomocí TikTok platformy sdílet:

1. **představení novinek v Techmania** – jak již bylo zjištěno ze sociální sítě Instagramu, největší ohlasy mají novinky, které se v Techmania aktuálně konají nebo budou konat. Týká se to jak nových expozic nebo nových programů, tak i pozvání na různé akce. Nestačí sdílet pouze informační leták, sledujícím se líbí, pokud je tam vidět krátké představení toho, na co se můžou těšit. Podle TikToku mělo největší počet zhlédnutí video s představením Bike show, kde sportovec jede na kole a překonává různé překážky.
2. **příspěvky s návštěvníky** – sledující se rádi dívají na příspěvky, které se týkají aktuálního dění v Techmania. V rámci nahraných videí na TikTok mělo druhé největší zhlédnutí video časosběru s návštěvníky přicházející do Techmania v rámci akčního vstupného 28 Kč.
3. **zábavné experimenty** – návštěvníci navštěvují Techmania za cílem setkání se s vědou a technikou, přichází na různé Science show, kde uvidí pokusy, které nejsou jinde k vidění nebo které nelze v domácích podmínkách realizovat. Představení zábavných experimentů a osobní účast v nich zní pro mnoho návštěvníků velmi lákavě.

4. **edukativní videa** – edukativní videa budou tvořena na platformě YouTube, ale určitě by bylo vhodné tato videa zařadit i do této platformy.
5. **výzvy a soutěže** – lidé se celkově rádi zapojují do různých soutěží a výzev s tím, že obdrží nějakou malou odměnu. Zapojit sledující do různých výzev a soutěžit o volnou vstupenku či merch Techmania je dobrý nápad, který určitě bude lákat mnoho sledujících k zapojení se do těchto soutěží.
6. **pohled do zákulisí Techmania** – zajisté by každého zaujala videa, která by ukazovala, jak vznikají nové expozice, jak se vyvíjí nové Science show nebo buskingy. Jak se připravují různé akce nebo se přestaví prostory, kam se běžný návštěvník nedostane, například videa z laboratoří, kde pracují edutaineri a kde se vytváří a zkouší nové pokusy.
7. **zpětná vazba od návštěvníků** – zpětné vazby od návštěvníků jsou pro Techmania velmi důležité. Pokud budou dojmy ze Science Centra veřejně sdílené přímo od návštěvníků, získají tím větší váhu a ohlas. Je velmi důležité znát názory, zkušenosti, dojmy a připomínky týkající se programu, expozic či personálu.

Zlepšení funkčnosti a přehlednosti webových stránek a zahájení cílevědomějšího působení na sociální síti TikTok by mohly pro Techmania představovat důležitou součást komunikačních kanálů, která by posunula její marketing a marketingové aktivity ke stanoveným cílům.

14 Marketingový plán Techmania Science Center,

o. p. s.

Následující kapitola je zaměřena na představení marketingového plánu pro rok 2024, na kterém se autorka podílí.

Marketingové plány nebyly do roku 2023 tvořeny, ale po vzniku nového marketingového oddělení je chtějí zařadit do každoročního plánování. Právě rok 2024 je v oblasti marketingového plánování premiérou a autorka diplomové práce se bude podílet na jeho tvorbě. Po dokončení práce bude marketingový plán prezentován marketingovému oddělení Techmania Science Center. Důvodem pro toto plánování je mít přehled nad tím, jakých cílů se chce v daném roce dosáhnout a možnost provádět v průběhu roku kontrolu, jak dochází k naplňování těchto cílů nebo je případně operativně změnit.

Jak již bylo zmíněno v *Podkapitole 8.4* v současné chvíli marketingové oddělení působí jako samostatné oddělení s novými zaměstnanci již od poloviny roku 2023, tedy už nespadá pod oddělení administrativa, jak tomu bylo ještě v roce 2022. Cílem vzniku nového samostatného oddělení a najmutí nových zaměstnanců bylo, aby se vedoucí zaměstnanci jednotlivých oddělení zaměřovali na svoji hlavní pracovní náplň a marketingu se věnovali jen přímo pověřeni zaměstnanci.

14.1 Shrnutí a obsah

Po nastoupení nového marketingového oddělení museli zaměstnanci marketingu začít „od nuly“ a budovat veškerá marketingová portfolia, grafiky a vše, co bylo doposud tak trochu zanedbáváno. Dalo by se říci, že to, na čem pracovali od poloviny roku 2023 až do jeho konce, nebylo pro veřejnost ještě zvlášť viditelné.

Marketingový plán, se kterým marketingoví pracovníci pro rok 2024 chtějí pracovat, spočívá především v budování stability marketingových aktivit.

14.2 Analytická část

Součástí marketingového plánu je hodnocení marketingového prostředí a představení marketingového mixu. Nedílnou součástí je také SWOT analýza a její vyhodnocení, která byla podrobně popsána v předchozích *Kapitolách 9, 10 a 12*.

14.3 Marketingové cíle

Cíl pro rok 2024:

Zvýšit míru zapojení zákazníků na sociálních médiích o 30 % prostřednictvím pravidelného poskytování obsahu, což zajistí stabilitu v marketingových aktivitách a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

Dílčí cíle pro rok 2024:

1. Zvětšit povědomí o Techmania prostřednictvím sociálních sítí (Instagram) zvýšením počtu sledujících o 20 % a zvýšení aktivity ze strany zákazníků.
2. Zvýšit počet stálých návštěvníků o 10 %.
3. Získat více než 2000 sledujících na TikToku a YouTube.
4. Vytvořit sjednocenou a úplně novou vizuální identitu.

Techmania Science Center je sice již velmi známé Science Center, cílem marketingového oddělení je ale ještě více rozšířit povědomí o dané neziskové organizaci, získat návštěvníky, kteří se do Techmania budou vracet s radostí, budovat s nimi dlouhodobé vztahy, rozšířit cílové segmenty o další návštěvníky a stát se tak ještě více navštěvovaným Science Centrem než doposud.

Dále bude pokračovat zveřejňování příspěvků na sociálních sítích v různých formách, od zapojování do nových soutěží, při nichž může návštěvník něco vyhrát, přes příspěvky, pomocí nichž se může návštěvník dozvědět něco nového o tom, co se v Techmania chystá a na co se může těšit.

Zároveň bude rozšiřována reklama po internetu, sociálních sítích, na vývěskách ve městě či v dopravních prostředcích prostřednictvím různých reklamních plakátů, billboardů, letáčků apod., s cílem získat větší počet sledujících na sociálních sítích, zlepšit dostupnost informací a tím získat i větší počet návštěvníků.

Zvyšovat počet stálých návštěvníků chce Techmania i pomocí akčních nabídek při zakoupení permanentek.

Další aktivitou, na kterou by se chtěli zaměřit, je přidávání více příspěvků na TikTok a YouTube. Obě tyto platformy Techmania Science Center má, ale nejsou natolik využívány jako Instagram či Facebook a nemají zde vybudovanou dlouhodobou komunitu návštěvníků. Vzhledem k tomu, že většina mladých lidí, kteří tráví většinu času

na TikToku, je i cílovou skupinou Techmania Science Center, je třeba těmto platformám věnovat zvýšenou pozornost, jak uvedl pracovník marketingového oddělení.

Zároveň se chtějí zaměřit i na novou sjednocenou vizuální identitu, kterou návštěvníci neznají, tj. přijít na trh s něčím, co ještě není okoukané a pomocí vizuálního vzhledu vzbudit zájem nejen u nových, ale i stávajících zákazníků.

14.4 Finanční rozpočet

Finanční rozpočet je v rámci plánování různých marketingových aktivit, a především v plánování marketingového plánu na následující rok, velmi důležitý, protože bez finančních prostředků by nemohly být některé aktivity uskutečněny.

Je klíčové mít přehled o tom, jaké náklady budou vynaloženy na jednotlivé marketingové aktivity nejen v průběhu roku, ale i pro získání představy do budoucnosti. *Tabulka 12* představuje finanční rozpočet marketingového oddělení na rok 2024.

Tab. 12: Finanční rozpočet v Kč

Druh marketingové propagace	Částka
Event marketing	300 00,00
Nákup propagačních předmětů a merch	250 000,00
Indoor a Outdoor marketingové plochy	350 000,00
Tiskoviny (brožury, plakáty, letáky)	100 000,00
Online marketing (sociální sítě)	100 000,00
Celkem	1 100 000, 00

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Celkové náklady, které budou vynaloženy v oblasti marketingu na marketingový plán, budou činit **1 100 tis. Kč**. Tato částka zahrnuje především tvorbu příspěvků na sociální sítě, např. Instagram, Facebook, TikTok či Youtube. tvorbu indoor a outdoor reklam, včetně polepu tramvaje PMDP. Tiskoviny různého typu, od brožurek pro školy, až po plakáty či letáky do informačních nebo jiných zábavních center, které napomáhají rozšíření povědomí o Techmania Science Center, jsou též důležitou součástí finančního plánování. Částka zahrnuje i pořízení propagačních předmětů a merche, které si návštěvníci mohou zakoupit v budově Techmania. Poslední část nákladů představuje event marketing. Jsou to především náklady na pořádání dílčích marketingových akcí,

kterými jsou již zmiňované Noc Vědců, Zatmění Slunce, Noční léto, Den bez bariér nebo Veletrh vědy. Personální náklady nejsou zahrnuty ve finančním rozpočtu, protože autorka nemá dostatečné oprávnění ke zveřejnění informací o nákladech na zaměstnance Techmania, které se považují za důvěrné.

14.5 Kontrola

Kontrola bude prováděna pomocí Google Analysis a pomocí Meta Business Manger v půlce roku 2024 a na jeho konci s cílem zjistit, zdali se Techmania Science Center někam posunula či nikoliv, která aktivita Techmania něco přinesla či naopak. Zároveň je cílem na konci roku 2024 vyhodnotit, v jakých aktivitách bude Techmania i nadále pokračovat a dále je rozvíjet, či naopak, jaké aktivity pozastavit a už do nich neinvestovat. V následující *Tabulce 13* jsou vypsány kontroly nad dílčími cíli roku 2024.

Tab. 13: Kontrola stanovených cílů

Cíl	Kontrola
Do roku 2024 zvětšit povědomí o Techmania prostřednictvím sociálních sítí (Instagram) počtem sledujících o 20 % a zvýšení aktivity ze strany zákazníků.	Kontrola bude prováděna pomocí Meta Business, kde je vidět přehled, o kolik a kdy došlo ke zvýšení sledujících a za jakých okolností, zároveň jsou vidět různé reakce na zveřejněné příspěvky.
Do roku 2024 zvýšit počet stálých návštěvníků o 10 %.	Kontrolu lze provést na základě zakoupených permanentek.
Do roku 2024 získat více než 2000 sledujících na TikToku a YouTube.	Kontrola bude probíhat na TikToku a YouTube v závislosti na sledovanosti různých příspěvků.
Do roku 2024 vytvořit sjednocenou a úplně novou vizuální identitu.	Marketingoví pracovníci zkontrolují, zda mají všude a na všech platformách sjednocenou vizuální identitu, případně sjednocení dokončí.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Závěr

Techmania Science Center je experimentální stanice zaměřená na vzdělávání prostřednictvím různých expozičních, vědeckých show a demonstrací. Díky své rozmanitosti je vhodná pro širokou škálu věkových kategorií, protože nabízí zážitky a aktivity pro každého návštěvníka.

Cílem diplomové práce na téma **Marketingové řízení neziskové organizace** byla komplexní analýza marketingového řízení a návrhnutí opatření vedoucí k posílení slabých míst. Vzhledem k neukotvenému marketingu v Techmania Science Center autorka svojí diplomovou prací přispívá k nastavení optimálního marketingového řízení.

Teoretická část práce se věnuje úvodnímu představení neziskových organizací a následnému popisu marketingového řízení, které je klíčovým prvkem pro lepší pochopení čtenáře. Její součástí jsou rovněž důležité analytické nástroje, jako je PESTEL analýza, Porterův model 5 sil a SWOT analýza. Na závěr této části práce je představen marketingový mix, marketingový výzkum a marketingový plán.

V úvodu praktické části autorka představila zvolenou metodiku, která byla použita v průběhu výzkumu, a stanovila výzkumné otázky, na které v průběhu šetření hledala odpovědi. Praktická část byla zaměřena na představení neziskové organizace, konkrétně Techmania Science Center o. p. s., a na zhodnocení jejího marketingového prostředí pomocí PESTEL analýzy a Porterova modelu 5 sil. Dále autorka práce představila nabízený marketingový mix organizace. Dne 20. 2. 2024 proběhlo výzkumné šetření zaměřené na dosavadní marketing, marketingové aktivity a hledání nápravných opatření. Autorka provedla kvalitativní výzkumné šetření formou individuálních rozhovorů s ředitelem a vedoucím zaměstnancem marketingového oddělení a vyhodnotila dotazníkový průzkum, poskytnutý marketingovým oddělením.

Na základě provedeného výzkumného šetření autorka práce zjistila, že nejvíce využívanými komunikačními kanály jsou newsletter a Instagram. Zároveň se organizace zaměřuje na rozšíření své přítomnosti na platformě YouTube, kde by sdílela edukativní videa. Dalším cílem je sjednocení vizuální identity napříč všemi komunikačními kanály a zvýšení komunikace s novináři a regionálními médii. Kromě toho byly představeny plánované akce pro rok 2024, včetně nové expozice Chytrá společnost a rozšíření

existující expozice Udržitelné zdroje energie. Programové oddělení navíc představí nové vědecké show a buskingy.

Poté, co autorka práce provedla SWOT analýzu, která identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, provedla také vyhodnocení pomocí matic IFE a EFE. Z tohoto hodnocení vyplývá, že Techmania Science Center se nachází v silné pozici jak v interním, tak v externím prostředí.

Autorka diplomové práce uvedla další návrhy pro zlepšení marketingových aktivit Techmania Science Center. Jedním z těchto návrhů je zdokonalení funkčnosti, vizuálního provedení a přehlednosti webových stránek. Autorka identifikovala oblasti, na které by se zaměstnanci marketingového oddělení měli zaměřit pro jejich zlepšení. Druhým navrhovaným opatřením je rozšíření komunikačního kanálu na platformě TikTok. Autorka představila návrh obsahu, který by mohl být na této platformě sdílen s cílem oslovit širší publikum a zvýšit povědomí o Techmania.

V závěru diplomové práce je představen marketingový plán pro rok 2024, na kterém se autorka práce při jeho tvorbě podílela a po dokončení práce bude předložen marketingovému oddělení.

Osobním přínosem pro autorku je získání hlubších znalostí v oblasti fungování obecně prospěšné společnosti Techmania Science Center a podílení se na tvorbě marketingového plánu, což představuje praktické dovednosti v oblasti marketingového řízení.

Marketingové řízení neziskové organizace se nachází ve fázi aktivní práce zaměstnanců marketingového oddělení na jejím zdokonalování, avšak stále existují oblasti, které je třeba zlepšit. Diplomová práce bude poskytnuta Techmania Science Center k rozvoji marketingového řízení a k nalezení optimálního řešení v oblastech, které byly identifikovány jako slabé stránky a hrozby.

Seznam použitých zdrojů

- American marketing association (2017). *Definitions of Marketing*. Dostupné 17. 1. 2024 z <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Bačuvčík, R. (2011). *Marketing neziskových organizací*. VeRBuM.
- Bachmann, P. (2011). *Management neziskové organizace*. Gaudeamus.
- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Grada Publishing.
- Boučková, J., Bárta, V., Bártová, H., Horáková, H., Kališová, L., Koudelka, J., Malý, V., Stehlík, E., Klenková, J., Vávra, O., Zamazalová, M., Stuchlík, P., Dvořáček, M., & Kostrhoun, T. (2003). *Marketing*. C. H. Beck.
- Boukal, P., Mikan, P., Pemová, T., Vávrová, H., Vilikusová, I., & Zatloukalová, T. (2013). *Fundraising*. Grada Publishing.
- Brown, S., W. (1991). *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational*. Lexington Books.
- Burns, A. C., Veeck, A., a Bush, R. F. (2017). *Marketing Research*. Pearson Education.
- Cibáková, V., & Bartáková, G. (2007). *Základy marketingu*. Wolter Kluwer.
- Cooper, J., & Lane, P. (1999). *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. Grada Publishing.
- CzechTourism (n.d.). *Techmania Science Center v Plzni – Kudy z nudy*. Dostupné 23. 2. 2024 z <https://www.kudyznudy.cz/aktivita/techmania-science-center-v-plzni>
- Česká asociace science center (n.d.). *Science centra – Česká asociace science center*. Dostupné 23. 2. 2024 z <https://www.sciencecentra.cz/>
- ČSÚ (2023). *Shrnutí vývoje ekonomiky v ČR v roce 2022*. Dostupné 23. 3. 2024 z https://www.kurzy.cz/zpravy/704244-shrnuti-vyvoje-ekonomiky-cr-v-roce-2022-hdp-se-v-roce-2022-zvysil-o-2-4/#_ftn1
- Dluhošová, D., Zmeškal, Z., Richtarová, D., & Valecký, J. (2010). *Finanční řízení a rozhodování podniku* (3. vyd.). Ekopress.
- Dobrozemský, V., & Stejskal, J. (2016). *Nevýdělečné organizace v teorii* (2. vyd.). Wolters Kluwer.
- Dohnalová, M., Průša, L., Bareš, P., Deverová, L., Kotíková, J., & Šloufová, R. (2011). *Sociální ekonomika*. Wolters Kluwer.
- Eger, L., & Egerová, D. (2022). *Metodologie výzkumu*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Foret, M. (2012). *Marketing pro začátečníky*. Edika.
- Foret, M., Kašparová, K., Doležal, M., & Škapa, R. (2004). *Marketing*. Masarykova univerzita.
- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Hadraba, J. (2004). *Marketing: produktový mix – tvorba inovací produktů*. Aleš Čeněk.

- Hanzelková, A., Keřkovský, M., Odehanlová, D., & Vykypěl, O. (2009). *Strategický marketing: teorie pro praxi*. C. H. Beck.
- Hejduková, P., Hommerová, D., & Krechovská, M. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Grada Publishing.
- Hobzová, D. (2019). *Co je to ta nezisková organizace?* Dostupné 19. 02. 2024 z <https://mylaw.cz/clanek/co-je-to-ta-neziskova-organizace-761>
- Hommerová, D., Brunclíková, K., Dvořáková, T., Hejduková, P., Hladká, M., Hirt, T., Hyánek, V., Konečný, P., Kopecká, M., Krechovská, M., Šlehoferová, T., Tlučhoř, J., & Vojtíšek, P. (2020). *Efektivní řízení neziskových organizací poskytujících sociální služby*. Západočeská univerzita.
- Horáková, H. (2014). *Marketingové strategie*. Jan Fischer.
- Jakubíková, D., & Janeček, P. (2023). *Strategický marketing: strategie a trendy* (3. vyd.). Grada Publishing.
- Karlíček, M., Tahal, R., Dvořák, J., Říha, D., Průšová, P., Břichová, L., Horáková, I., Král, P., Machek, M., Kučera, M., Chytková, Z., Černá, J., & Svoboda, M. (2018). *Základy marketingu* (2. vyd.). Grada Publishing.
- KIM-KEUNG HO, J. (2014). Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis. *EUROPEAN ACADEMIC RESEARCH*, 2 (5),2-4. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38097664/ear_formulation_systemic_pest_analys_is-libre.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Grada Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Marketing management* (4. vyd.). Grada Publishing.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing* (4. vyd.). Grada Publishing.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing.
- Marek, D. (2024). *Výhledy české ekonomiky pro rok 2024*. Dostupné 23. 3. 2024 z <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/vyhledy-ceske-ekonomiky.html>
- Mičík, M. (2022). *Marketingový výzkum*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Pařízková, I., Tomášková, E., Bartes, R., & Buzková R. (2018). *Právní a ekonomické aspekty financování neziskových organizací*. Masarykova univerzita.
- Pelikánová, A. (2018). *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky* (3. vyd.). Grada Publishing.
- Pride, W., M., & Ferrell OC (2010). *Marketing* (15. vyd.). South-Western Cengage Learning.
- Rektořík, J. (1998). *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. Masarykova univerzita.
- Rendlová, L., Skalová, D., & Suchánková, Š. (2022). *Marketingové řízení neziskové organizace* (Seminární práce). Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.
- Růžicková Merlíčková, R. (2013). *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně* (12. vyd.). ANAG.

- Salamon, Lester M., & Anheier, Helmut K. (1997). *Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis*. Manchester University Press.
- Sarsby, A. (2016). *SWOT Analysis*. Spectaris Ltd.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Smith, S. M., & Albaum, G. S. (2005). *Fundamentals of Marketing Research*. Sage Publications.
- Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Aleš Čeněk.
- Stejskal, J., Kuvíková, H., & Mařátková, K. (2012). *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Wolters Kluwer.
- Šedivý, M., & Medlíková, O. (2012). *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Grada Publishing.
- Šimková, E. (2012). *Management a marketing v praxi neziskových organizací* (5. vyd.). Gaudeamus.
- Šlehofer, J. (2022). *Plzeňské tramvaje*. Dostupné 27. 2. 2024 z <https://www.plzensketramvaje.cz/?page=reklamy-dvouclanky.htm>
- Štědroň, B., Bařa, R., Čáslavová, E., Foret, M., Hlaváč, J., Janák, V., Kařík, M., Kostrecová, E., Ruda, T., Říha, D., Říhová, E., Seifert, S., Střelcová, A., Střiteský, V., Šíma, J., Štědroň, J., Višněvský, A., & Voráček, J. (2018). *Mezinárodní marketing*. C. H. Beck.
- Střiteský, V., Beneš, F., Chalupský, V., Jakubíková, D., Jirsák, P., Kolář, P., Koudelka, J., Machek, M., Mařík, J., Melnik, D., Novák, R., Tahal, R., Vávra, O., & Zamazalová, M. (2023). *Marketing management*. C. H. Beck.
- Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu*. Idea Servis.
- Tahal, R., Šimečková, T., Říhová, H., Huntová, H., Varju, K., Hanzák, T., Friedlaenderová, H., Paterová, L., Hořejš, N., Herink, O., Hospodský, R., Hanzlová, A., & Varga, P. (2022). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Techmania Science Center (2023a). *O Techmanii*. Dostupné 22. 1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/o-nas/>
- Techmania Science Center (2023b). *Expozice*. Dostupné 22. 1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/navstivte-nas/science-center/expozice/#>
- Techmania Science Center (2021). *Výroční zpráva*. Dostupné 22. 1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocní-zpráva-2021/#gallery-2>
- Techmania Science Center (2022). *Výroční zpráva*. Dostupné 22. 1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocní-zpráva-2022/#gallery-1>
- Tomek, G., & Vávrová, V. (1999). *Malý výkladový slovník marketingu* (2. vyd.). Západočeská univerzita.
- Urbánek, T. (2010). *Marketing*. Alfa, s.r.o.
- Vařtíková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Westwood, J. (2002). *The Marketing Plan: A Step-by-step Guide*. Kogan Page.

Zákony pro lidi (2014). *Zákon č. 248/1995 Sb.* Dostupné 24. 11. 2023 z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>

Zamazalová, M., Černá, J., Bárta, V., Bártová, H., Boučková, J., Chalupský, V., Jakubíková, D., Kališová, L., Koudelka, J., Malý, V., Procházka, J., Skokanová, D., Stříteský, V., Štědroň, B., & Vávra, O. (2010). *Marketing* (2. vyd.). C. H. Beck

Zelenka, J. (2015). *Cestovní ruch. Marketing*. Gaudeamus.

Seznam tabulek

Tab. 1: 4P a zákaznické segmenty	28
Tab. 2: Dojezdová vzdálenost veřejnosti a škol v roce 2022 v %	45
Tab. 3: Regionální původ veřejnosti a škol v roce 2022	45
Tab. 4: Počet zaměstnanců v roce 2021 a 2022	48
Tab. 5: Přehled dotací v roce 2022 v Kč.....	50
Tab. 6: Přehled darů v roce 2022 v Kč	50
Tab. 7: Kreditní balíčky pro skupiny v Kč	61
Tab. 8: Zastoupení cílových skupin na IG v %.....	76
Tab. 9: SWOT analýza Techmania Science Center, o. p. s.	78
Tab. 10: Matice IFE Techmania Science Center, o. p. s.....	81
Tab. 11: Matice EFE Techmania Science Center, o. p. s.	82
Tab. 12: Finanční rozpočet v Kč.....	91
Tab. 13: Kontrola stanovených cílů	92

Seznam obrázků

Obr. 1: Proces marketingového řízení	16
Obr. 2: Marketingové prostředí	23
Obr. 3: Logo Techmania Science Center, o. p. s.	41
Obr. 4: Organizační struktura Techmania Science Center, o. p. s.	46
Obr. 5: Mapa Science Center v ČR.....	56
Obr. 6: Úvodní část webových stránek Techmania Science Center, o. p. s.	63
Obr. 7: Plzeňská tramvaj Techmania Science Center, o. p. s.	64
Obr. 8: Kreativní prostor.....	72
Obr. 9: Obnovitelné zdroje energie.....	73
Obr. 10: Vizuální identita	74
Obr. 11: Webové stránky Techmania Science Center, o. p. s. v anglickém jazyce.....	83
Obr. 12. Webové stránky Techmania Science Center, o. p. s. v českém jazyce	84

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník spokojenosti.....	102
Příloha B: Informovaný souhlas	104
Příloha C: Otázky v rámci dotazování	105

Příloha A: Dotazník spokojenosti

CO NA NÁS ŘÍKÁTE?

Vážené návštěvnice, vážení návštěvníci,

rádi bychom Vám poděkovali za Vaši návštěvu. Jen malá chvilka nás dělí od toho, abychom společně Techmanii zase o kousek vylepšili. Podělte se s námi o Váš názor a věnujte několik okamžiků následujícím otázkám.

Děkujeme a těšíme se na Vaši další návštěvu.
Vaše **Techmania Science Center**

1. Oznámkujte návštěvu Techmanie jako ve škole:

- 1 2 3 4 5

2. Pokolikrát jste dnes navštívil/a Techmanii?

- poprvé
 poněkolkrát
 jsem pravidelným návštěvníkem (alespoň 2x ročně)
 navštěvuji pravidelně, když jsou v Techmanii speciální akce

3. Co Vás přimělo k návštěvě?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="radio"/> zvědavost | <input type="radio"/> chytrá zábava a věda |
| <input type="radio"/> nové exponáty | <input type="radio"/> výlet |
| <input type="radio"/> škola | <input type="radio"/> doporučení |
| <input type="radio"/> volná vstupenka | <input type="radio"/> pořádání speciální akce |
| <input type="radio"/> špatné počasí | <input type="radio"/> dobrá zkušenost z předešlé návštěvy |

4. S kým jste nás dnes přišli navštívit?

- s rodinou s přáteli
 s partnerem sám
 se skupinou

Jiné:

5. Jste?

- muž žena

6. Kolik je Vám let?

- 5 - 10 let 21 - 30 let
 11 - 15 let 31 - 50 let
 16 - 20 let 51+ let

7. Jak jste se dozvěděl/a o Techmanii?

- byla mi doporučena znám ji
 z webových stránek ze sociálních sítí TSC
 z reklamy

Jiné:

8. Sledujete Techmanii na sociálních sítích?

- ano ne

8.1 Pokud ano, na jakých?

- Facebook Instagram
 YouTube TikTok
 LinkedIn

9. Jaké sociální sítě používáte?

- Facebook Instagram
 YouTube TikTok
 LinkedIn Twitter / X
 Threads

Jiné:

10. Orientujete se dobře v expozičním prostoru a v prostorech Planetária?

(Např. toalety, show prostor, 3D Planetárium, 3D Cinema,..)

- ano, vyznám se tu dobře částečně
 ne, nevím, co se přesně kde nachází

11. Jsou pro Vás srozumitelné popisky u exponátů?

- ano ne
 ne všechny

12. Co by Vás přimělo navštívit Techmanii znovu?

- nové exponáty tematické akce
 dobrá zkušenost z předešlé návštěvy prohlédnout si vše, co jsem nestihl/a během poslední návštěvy
 nic, již neplánuji návštěvu

13. Z jakého kraje jste k nám přijel/a?

.....

14. Navštívil/a jste naši gastro provozovnu?

- ano ne

**14.1 Pokud ano, oznámte prosím následující:
(hodnocení je stejné jako ve škole)**

	1	2	3	4	5
kvalita jídla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
obsluha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
čistota	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nabídka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Prostor pro Vaše obrazové vyjádření:

14.2 Máte nějaké přání k nabídce občerstvení?

.....
.....
.....
.....
.....

15. Co se Vám v Techmanii nelíbilo?

.....
.....
.....
.....

16. Co se Vám v Techmanii nejvíce líbilo?

.....
.....
.....
.....
.....

Příloha B: Informovaný souhlas

Informovaný souhlas s účastí ve výzkumu

Cílem diplomové práce Bc. Lucie Rendlové s názvem Marketingové řízení neziskové organizace je identifikace slabých míst obecně prospěšné společnosti Techmania Science Center a navržení nápravných opatření.

Výzkum je zpracován kvalitativně, formou rozhovoru.

Svým podpisem vyjadřuji souhlas s následujícím:

- Souhlasím s uskutečněním výzkumného rozhovoru a byl(a) jsem informován(a) o účelu, průběhu a formě tohoto rozhovoru.
- Účast v rozhovoru je dobrovolná a byl(a) jsem informován(a) o možnosti neodpovídat na jakoukoliv otázku.
- Byl(a) jsem informován(a), že během rozhovoru bude pořizován zvukový záznam pro účely pozdějšího přepisu rozhovoru a že nahrávka bude ihned po zpracování přepisu smazána.
- Dávám souhlas s využitím anonymizovaných dat pro účely této diplomové práce.

DATUM:

JMÉNO A PŘÍJMENÍ INFORMANTA:

PODPIS INFORMANTA:

VÝZKUMNÍK: Bc. Lucie Rendlová

PODPIS VÝZKUMNÍKA:

Příloha C: Otázky v rámci dotazování

MARKETING

1. Jak reagujete na zpětnou vazbu, ať už pozitivní, tak negativní, od Vašich návštěvníků a jak ji využíváte ke zlepšení jejich spokojenosti?
2. Přijde Vám, že jste dostatečně aktivní na sociálních sítích?
3. Které komunikační kanály jsou v rámci oslovení návštěvníků nejvíce efektivní?
4. Jaké příspěvky na sociálních sítích mají největší, nebo naopak nejmenší sledovanost?
5. Využíváte dostatečně moderní technologie pro své marketingové aktivity?
6. Máte do konce roku 2024 nějakou představu o tom, s čím novým byste chtěli přijít na trh, na co se mohou návštěvníci těšit?
7. Chtěli byste více zapojovat návštěvníky do tvorby obsahu a aktivit Techmania, aby se cítili více spojeni s Vaší organizací?
8. Chtěli byste více zapojovat zaměstnance do marketingových aktivit a využít jejich znalosti a dovednosti k předání Vašim návštěvníkům?
9. Co byste chtěli v Techmania Science Center vylepšit, aby se zlepšil zážitek návštěvníků ze Science Centra?
10. Máte v oblasti marketingových aktivit slabá místa, které byste chtěli během tohoto roku posílit a případně jak?

PROGRAM

1. Přijde Vám dostačující, jaké programy Techmania Science Center nabízí a frekvence, s jakou jsou obměňovány?
2. Chtěli byste během roku 2024 přijít s novým typem programu, kteří návštěvníci neznají a nalákat tak větší množství nových zákazníků?

Abstrakt

Rendlová, L. (2024). *Marketingové řízení neziskové organizace* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: Techmania Science Center o. p. s., nezisková organizace, marketing, marketingové řízení, marketingový mix

Cílem diplomové práce je seznámit čtenáře s pojmem marketingové řízení neziskové organizace, konkrétně s obecně prospěšnou společností Techmania Science Center, komplexní analýzou marketingového řízení vybrané neziskové organizaci a navržením opatření vedoucí k posílení slabých míst. V teoretické části práce jsou popsány marketingové pojmy od prostředí, mixu, výzkumu až po marketingový plán. Praktická část práce představuje vybranou neziskovou organizaci z hlediska marketingového prostředí a mixu. Práce zahrnuje provedení výzkumného šetření formou rozhovorů se zaměstnanci, SWOT analýzu, matici IFE a EFE a následně jejich vyhodnocení. Na závěr práce jsou představeny další návrhy pro odstranění slabých stránek a marketingový plán pro rok 2024.

Abstract

Rendlová, L. (2024). *Marketing of non-profit organization* [Master's Thesis, University of West Bohemia in Pilsen].

Key words: Techmania Science Center o. p. s., non-profit organization, marketing, marketing management, marketing mix

The thesis aims to acquaint readers with the concept of marketing management in a nonprofit organization, specifically the Techmania Science Center, a public benefit company, through a comprehensive analysis of marketing management in the selected non-profit organization and proposing measures to strengthen weak areas. The theoretical part of the thesis describes marketing concepts from the environment, mix, and research to the marketing plan. The practical part of the thesis presents the selected non-profit organization in terms of marketing environment and mix. The work includes conducting research through interviews with employees, SWOT analysis, IFE and EFE matrices, and subsequent evaluation. In conclusion, additional proposals are presented for addressing weaknesses and a marketing plan for 2024.