

## SEMINÁRNÍ PRÁCE

### Projekt marketingové studie pro neziskové organizace

*Z ročních statistik Slováckého muzea je zřejmý pokles návštěvnosti.  
Navrhněte projekt marketingové studie jež by zajistil příliv nových návštěvníků.*

**Zpracovala:**  
**Iveta Bachánková**  
**5. roč. kombinovaného studia KaVI**

**V Hluku dne 12. 1. 2003**

---

## 1. Úvod

Při vyslovení slova muzeum si ještě řada lidí představí omšelou starou budovu, kde po mnoho let zůstávají věci neměnné, statické, personál zkosnatělý, neznající moderní technologie. Slovo muzeum je již dlouhou dobu zařazeno do slovníku každého člověka, ať už jde o jeho kladný či záporný význam. Muzea se stala uchovateli zhmotnělé paměti jednotlivých národů i celého lidstva, ale i symbolem skladiště nepotřebných, zaprášených věcí, které se do něj ukládají, aby se několik "poblázněných" lidí mělo čím zabývat. Přesto lze o muzeích hovořit jako o jednom z fenoménů konce dvacátého století. Od instituce pro několik vyvolených se stalo, mohli bychom říci, masově navštěvovaným zařízením.

Přes nesporný rozvoj a zvýšenou popularitu jsou tyto instituce pro normálního smrtelníka místem, kde sice mohou vidět nádherné věci, ale jinak jsou velkou "terrou incognitou". Podstata muzea, tedy to, co se v něm dělá, zůstává skryto "za tlustými zdmi nějaké historické budovy". Muzejní pracovníci se již delší dobu zamýšlejí, proč do jejich instituce nechodí více návštěvníků. Příčin je více – přirozený lidský strach z neznáma, způsob trávení volného času, celkový životní styl, cenové relace, dostupnost muzea, reklama.....

Stejně jako lidem nebyla dlouhá léta zcela jasná podstata muzea, neznaly muzejní pracovníci podstatu marketingu. Snad možná znaly některou ze základních definic marketingu - *"marketing je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem utvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací."* [Kotler, s. 11], ale spojení marketing a muzeum jim bylo hodně cizí. V muzeích, tedy institucích neziskového sektoru, nepatřil v minulosti marketing k tradičním činnostem. Bylo to především proto, že tyto organizace (ale nejenom muzea, rovněž divadla, nemocnice, sportovní organizace apod.), byly financovány státem a neměly potřebu se chovat marketingově. To se ovšem v současné době mění, a proto se i muzea musí chovat v rámci svých možností tržně pokud chtějí obstát v době tržní ekonomiky a konkurence.

## 2. Definice problému

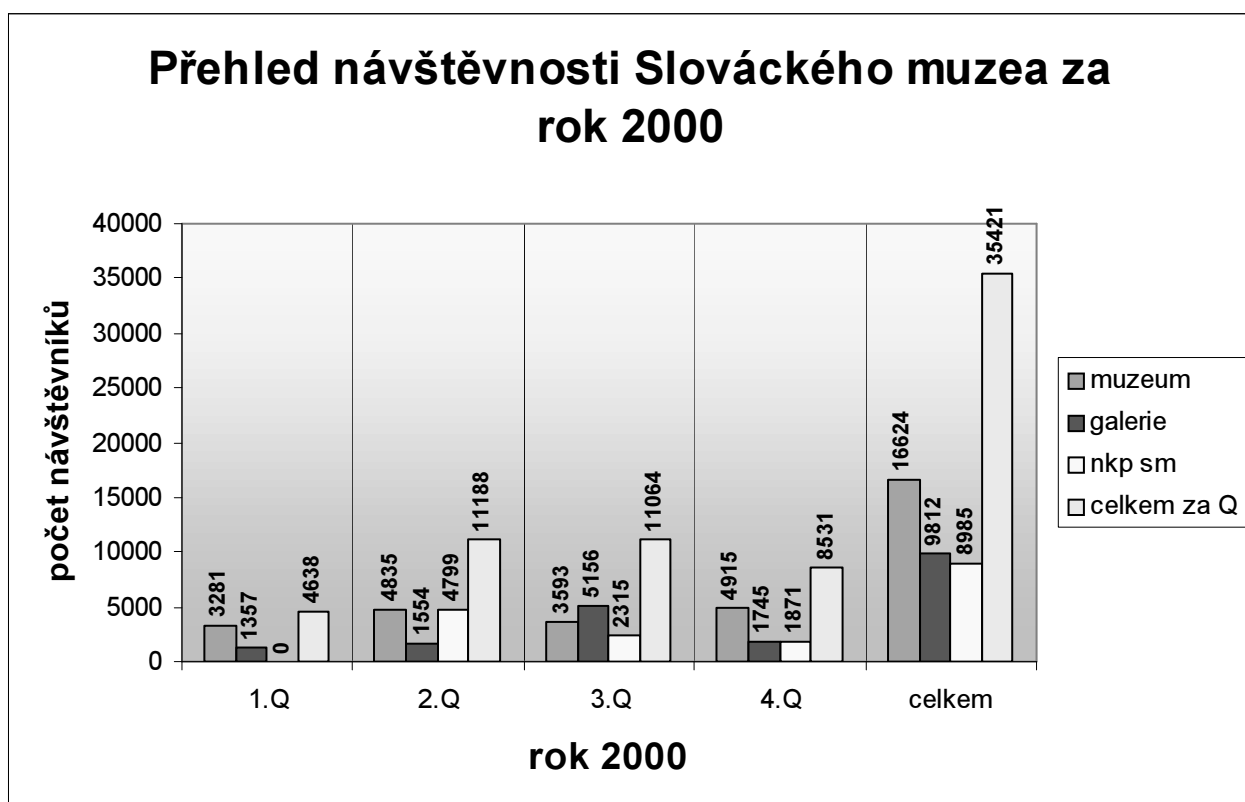
Po vyhodnocení počtu návštěvníků ve Slováckém muzeu v Uherském Hradišti za roky 2000 a 2001 (rok 2002 nebyl v době získávání podkladů zpracován) bylo zjištěno, že v roce 2001 klesla návštěvnost. V rámci celkové návštěvnosti se sice nejedná o hluboký pokles, ale i číslo 1435 je varující a bylo by dobré a nutné, zamyslet se, proč se tak stalo.

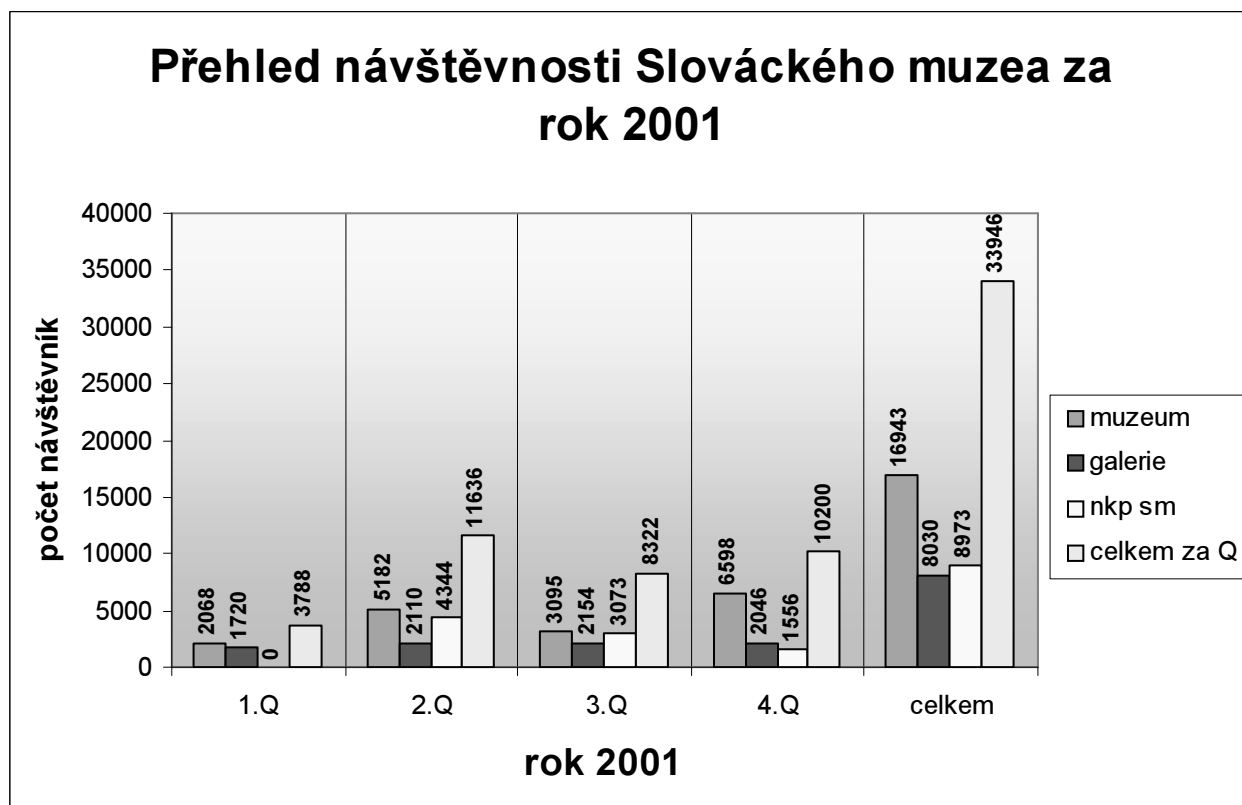
Jak jsme již dříve předeslali, v dnešním měnícím se světě zažívají změny i muzea, která pochopila, že se více než dříve musí orientovat na člověka – návštěvníka. Proto zjištění, že muzeum navštívilo méně návštěvníků, je znamením, že se "někde děje chyba".

Spokojený návštěvník – spokojený pravidelně chodící návštěvník – se stává měřítkem dobře odvedené práce, to znamená: vhodně zvoleného tématu výstavy či akce; dobře nainstalované výstavy; příjemného prostředí; schopného personálu; vhodně zvolené propagace a spolupráce s nejrůznějšími institucemi nejen v regionu.

Pokles návštěvnosti, můžeme to nazvat i poloprázdným muzeem, je tedy důvodem k vytvoření marketingové studie.

Nižší počet návštěvníků byl zaznamenán na základě ročních statistik.





K poklesu návštěvníků došlo i přes zaběhnutou propagaci a komunikaci s médii. Problém poklesu návštěvníků mohl být způsoben výstavbou nového kulturního centra jímž se v roce 2001 stala nově zrekonstruovaná Reduta, ale také vznik několika nových spolků, mládežnických klubů a pestřejší nabídkou kulturních akcí jiných kulturních institucí nejen v městě Uherské Hradiště, nýbrž v celém regionu Slovácko.

### 3. Zdůvodnění, proč se sahá k formě marketingové studie

Vzhledem k tomu, že marketingová studie je obecně známá jako prostředek k dokonalejšímu plánování a praktickému rozhodování a jednání v marketingovém řízení a marketingové praxi, doporučuje se přistoupit k této metodě. Projekt marketingové studie analyzuje základní problémy a nedostatky. Na základě analýzy pak mohou být stanoveny takové kroky, které dokáží daný problém řešit.

Vedle informačně poznávací stránky je projekt marketingové studie dokladem a východiskem pro vypracování hospodářské smlouvy mezi zadavatelem a jejím řešitelem.

#### 4. Různé podklady, které jsou k řešení problému k dispozici

- K řešení problému je důležité uvědomit si vlastní silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

##### analýza SWOT

Mezi silné a slabé stránky muzea patří:

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"><li>- vysoce profesionální a kvalitní zaměstnanci se vztahem k regionu a vlastnímu oboru</li><li>- celkově vysoká odbornost muzea</li><li>- dobrý ohlas u veřejnosti</li><li>- personální obsazení všech důležitých oborů</li><li>- komunikace s regionálními médii</li><li>- příznivé umístění muzea v regionu</li><li>- zajímavé výstavy</li><li>- moderní vybavení</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- někteří zaměstnanci neumí svou odbornost "prodat"</li><li>- lehkovážné zacházení s muzejním know-how</li><li>- špatný ohlas u veřejnosti</li><li>- chybějící pracovník pro oblast marketingu a nebo pro kulturně-výchovnou činnost</li><li>- téměř žádná komunikace s institucemi z cestovního ruchu</li><li>- malé využití příznivého umístění vzhledem ke školám</li><li>- nezajímavé výstavy</li><li>- zastaralé vybavení</li></ul>

Mezi příležitosti a hrozby muzea patří:

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"><li>- působení na okolní kulturní instituce</li><li>- větší orientace na děti a mládež</li><li>- více zdrojů</li><li>- zvyšující se finanční prostředky</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- opozice ze strany institucí</li><li>- neatraktivnost muzea pro děti</li><li>- omezený rozpočet</li><li>- méně finančních prostředků</li></ul>

Výsledkem analýzy je zjištění vnějších a vnitřních vlivů. Silné stránky je možné změnit na příležitosti, např: odborní pracovníci se mohou stát odbornými poradci v okolních kulturních institucích. Hrozby lze odstranit využitím některých silných stránek muzea, např: neatraktivnost muzea pro děti se dá odstranit uspořádáním zajímavé výstavy určené dětem.

Cílem analýzy je stanovit nové cesty pro marketingové rozhodování a řízení instituce.

## 5. Struktura informací, které budou zjišťované a jejich zdůvodnění, jejich zdroje a způsob jejich zpracování

K vytvoření marketingové strategie je nezbytné znát profil návštěvníka. K vytvoření profilu návštěvníka bude užita analýza v podobě dotazníků, které se budou zaměřovat na určité faktory.

### analýza profilu návštěvníka

#### **a) analýza uživatele služeb Slováckého muzea**

Na základě této analýzy se budeme snažit zjistit, kdo jsou uživatelé našich služeb, jak reagují, co chtějí, jaké je naše postavení na trhu, jaké povědomí o naší instituci... K této analýze využijeme dotazníkový průzkum. Takový průzkum by měl zjišťovat následující věci:

- proč lidé chodí do muzea
- kdo navštěvuje muzea
- kolik času v něm tráví
- kdo je mým konkurentem
- co je silnou a slabou stránkou konkurence
- jaký může být můj podíl na trhu
- muzeum je součástí jakého trhu
- jaké produkuje výrobky nebo služby
- jak vystupuje na trhu
- je dostupné svým umístěním a cenami
- vědí lidé o muzeu
- jak se lidé o něm dozvídají
- mluví o muzeu dobře
- jsou spokojeni

#### **b) analýza faktorů ovlivňujících návštěvu muzea**

Analýza spočívá v dotazníkovém průzkumu, kdy budeme zjišťovat nejrůznější faktory jejich roli. Co působí negativně, co pozitivně, co můžeme změnit hned, co až zítra, co jindy. Budeme zjišťovat tyto faktory:

- umístění
- cena dopravy
- délka cestování
- dosažitelnost dopravy
- znalosti o muzeu
- čas vynaložený na cestování
- cenová politika muzea
- přitažlivost muzea a jeho programu
- dosažitelnost služeb
- způsob zacházení s návštěvníkem
- předchozí návštěva
- předchozí zkušenost
- způsob a druh doporučení
- počasí
- roční období
- kolik volného času návštěvník má
- zájem

### ***c) analýza faktorů ovlivňujících dojem z návštěvy muzea***

Výzkum by měl proběhnout opět dotazníkovou metodou, který by analyzoval, co si návštěvník odnesl z návštěvy muzea, jak silný byl dojem z ní. Výzkum by měl obsahovat následující:

- doprava k muzeu
- přístupové cesty k areálu
- vnější vzhled budovy a celého areálu
- vstupenky – jejich ceny a druhy
- otevírací dobu
- šatny
- informační systém (navigace pomocí piktogramů, orientace po prostoru)
- znalost náplně výstav a expozice
- muzejní personál
- variabilita prostoru
- prostor pro odpočinek a občerstvení
- toalety

### **Odůvodnění dotazníkové metody**

Jestliže získáme odpovědi a analyzujeme je, jsme připraveni přistoupit k identifikaci nového (potencionálního) návštěvníka, a to především podle následujících kritérií: pohlaví, věk, vzdělání, bydliště, jaký je jeho životní styl, jaké jiné aktivity vykonává ve volném čase, proč se rozhodl k návštěvě muzea, co mu návštěva muzea přinesla... Na vyhodnocení údajů velmi záleží, neboť jestliže se nepodaří správně identifikovat a vyhodnotit tyto faktory, je nepravděpodobné, že bychom přilákali nové návštěvníky.

Tato analýza slouží nejenom jako podklad pro zvyšování návštěvnosti, ale její výsledky jsou využívány rovněž při vytváření nových aktivit – výstav, přednášek, souborů speciálních programů pro různé věkové a zájmové skupiny...

## 6. Zvolená strategie (oslovená skupina, záměr, prostředky a postupy)

oslovená skupina	záměr	prostředky	postup
Okolní (nejenom nově vzniklé) kulturní instituce v Uherském Hradišti	Přesvědčit o spolupráci, ale také představit muzeum jako kulturní instituci s dlouholetými zkušenostmi	Pracovní jednání, setkání...	Cílem jednání by mělo být přesvědčení o výhodě spolupráce s muzeem jako vysoce odborného instituci, která má k nabídnutí nejenom zkušenosti, ale také zdroje.
Školy na Uherskohradištsku a Uherskobrodsku	Motivovat nejen k první návštěvě, ale rovněž k dalším návštěvám	Osobní návštěva školy ; programy, plakáty; akce určené školám	Cílem návštěvy bude přednáška s krátkým představením muzea; propagační materiál upozorňující na aktivity muzea; spolupráce se školami a jejich požadavky (tematické přednášky)
Instituce z oblasti cestovního ruchu (cestovní kanceláře, hotely, kempy, lázně...)	Představit muzeum jako zajímavé "zájezdové" místo	Informační dopis; osobní návštěva; programy = propagační materiál	Zařadit veškeré aktivity muzea do programu cestovních kanceláří; muzeum jako výletní místo pro návštěvníky hotelů, kempů... Muzeum zajistí pravidelné dodávání svých materiálů.
Informační centra	Přesvědčit ke spolupráci v celkové propagaci muzea	Informační dopis; osobní návštěva; propagační materiál	Dopis či návštěva představí muzeum jako důležitou instituci. Muzeum zajistí pravidelné dodávání svých materiálů.

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že hlavním cílem je oslovit vybrané instituce, které se významně podílí na propagaci kultury v regionu. Cílem je rovněž oslovit instituce, které potřebují muzeum ke své činnosti.



Slovácké muzeum by mělo při zavádění své strategie vycházet:

- ze své zakořeněné historie ve městě Uherské Hradiště
- ze svých odborných znalostí a cenných zkušeností, které se mohou stát “předmětem výměny”
- ze své jedinečnosti v regionu. Tato jedinečnost se stává stále aktuálnější v dnešní době, kdy se neustále setkáváme s ”vymíráním” všeho tradičního.
- ze zázemí muzea. V uherskohradištském kraji je celkem velká koncentrace nejrozličnějších škol, tudíž by se komunikace a celá public relations měla ubírat i tímto směrem.

Nejúčinnějším prostředkem se jeví osobní návštěva vybraných institucí. Jenom v případě, že tato nebude možná, je nutné zaslat informační dopis. Muzeum si musí uvědomit, že je v JEHO zájmu zvýšit návštěvnost, proto se musí ve všech případech snažit pravidelně informovat o svých akcích, pravidelně a také v předstihu distribuovat informace a propagační letáky o svých aktivitách.

## **7. Hypotéza o pravděpodobném výsledku a její odůvodnění**

Pomocí marketingové studie by se mělo podařit zvýšit návštěvnost – z řad škol; dostat muzeum do povědomí širší skupině uživatelů nejen v regionu Slovácko, ale i v okolních regionech a to zařazením muzea do sítě institucí z oblasti cestovního ruchu (lázně, kempy, hotely...).

Studie by měla zajistit nejenom “jednorázové” návštěvníky, ale především ty, kteří se budou do muzea neustále vracet.

## **8. Způsob vyhodnocení výsledků, jejich případné ověření a forma interpretace výsledků**

Analýza SWOT a analýza profilu uživatele služeb bude provedena před vytvořením návrhu marketingové studie, neboť tyto analýzy jsou důležité pro další plánování, rozhodování a řízení. Vyhodnocení analýz se stane přílohou projektu.

## 9. Časový harmonogram

	1. varianta	2. varianta
Analýzy	1.1. – 31.1. 2003	1.3. – 31.3. 2003
Vyhodnocení počátečního stavu	1.2. – 31.3. 2003	1.4. – 30.5. 2003
Oslovení vybraných skupin	1.4. – 30.6. 2003	1.6. – 31.8. 2003
Zjišťování situace	1.7. 2003	1.9. 2003
Vyhodnocení výsledků	1.1. 2004	1.2. 2004

## 10. Personální zajištění

Pro projekt bude přijat jeden pracovník (pracovnice), jehož zařazení v muzeu bude jako pracovník kulturně výchovné činnosti. Vzhledem k náročnosti bude po dobu řešení projektu přidělena ještě knihovnice a na tvorbě reklamních materiálů bude spolupracovat výtvarnice. Tedy celkem 3 osoby.

## 11. Rozpočet nákladů

Projekt marketingové studie by měl být hrazen ze mzdových a provozních prostředků Slováckého muzea.

## 12. Shrnutí

Zvýšení návštěvnosti a "hon" na nového návštěvníka, to jsou věci velmi důležité při pomyslném hodnocení muzea. Cílem muzeí (nejenom Slováckého muzea) by se však mělo stát také vytvoření něčeho specifického, muzea by se měla snažit o vytvoření "svého ducha", který bude táhnout, který zapříčiní, že se bude návštěvník cítit v muzeu dobře, bude se rád vracet. Cílem by měl být takový návštěvník, jež se bude chodit odraťovat do muzea. Muzea si proto musí svého návštěvníka vychovávat a stále o něho pečovat. Proto také do muzejnictví musí proniknout některé marketingové metody. Stejně jako pro průmyslové podniky nekončí vše uvedením výrobku na trh, neměla by ani muzea skončit prezentační aktivity vernisáží výstavy, ale doprovodit ji řadou aktivit, které z ní učiní stále živý organismus, jež bude lákat nové lidi, ale rovněž i ty, kteří výstavu již viděli, ale budou se chtít dozvědět něco nového. Výstava by proto měla končit až jejím odinstalováním.

Muzeum musí být pružné ve svém jednání a rozhodování. Pomocí marketingových metod by mělo být schopné reagovat na nově vzniklou situaci v regionu (ať se jedná o vznik podobně zaměřených institucí či jiný problém), mělo by umět nalézt takové prostředky a postupy, které mu zajistí stálý příliv nových a stálých návštěvníků.

## **Použitá literatura a jiné zdroje:**

- GLOGAR, Alois: Jak děláme marketing. Metodika zavádění transformačního marketingu v České republice. Zlín; Liberec, Institut průmyslového inženýrství, 1999. ISBN 80-902235-4-0
- HANNAGAN, Tim J.: Marketing pro neziskový sektor. Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7
- Internet
- Rozbory Slovákckého muzea.