

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Marketingové analýzy AFS Mezikulturní programy, o.p.s.
se zaměřením na poptávku ve vybraném městě**

**Marketing analysis of AFS Mezikulturní programy, o.p.s.
with focus on demand of selected city**

Bc. Michaela Brašeňová

Plzeň 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Marketingové analýzy AFS Mezikulturní programy, o.p.s. se zaměřením na poptávku ve vybraném městě“

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

V Plzni, dne

.....

podpis autora

Tímto děkuji Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za veškerou odbornou pomoc a rady při tvorbě této diplomové práce.

Dále děkuji organizaci AFS Mezikulturní programy, o.p.s. a především její ředitelce paní Kláře Kutíšové za její cenné připomínky a mimořádnou ochotu při spolupráci.

Obsah

Úvod.....	7
1. Teoretická východiska	9
2. Představení společnosti.....	17
2.1 Historie.....	18
2.2 Organizační struktura.....	19
3. Nabídka společnosti	20
3.1 Program studium v zahraničí	20
3.1.1 Cesta klienta programem studium v zahraničí.....	20
3.1.2 Účastnický poplatek.....	22
3.1.3 Stipendijní programy	23
3.1.4 Program v číslech.....	24
3.2 Hostitelský program.....	27
3.2.1 Hostitelská rodina	27
3.2.2 Hostitelská škola	29
3.2.3 Program v číslech.....	30
3.3 Dobrovolnictví v AFS.....	32
3.3.1 Dobrovolníkem v zahraničí	34
3.4 Jazykové pobyty	35
4. Situační analýzy organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.	36
4.1 Analýza nadřazené strategie	36
4.2 Analýzy vnějšího prostředí	41
4.2.1 SLEPT analýza	41
4.2.2 Porterova analýza.....	45
4.2.3 Matice EFE	51

4.3 Analýza konkurence	53
4.4 Analýza vnitřního prostředí	77
4.4.1 Stanovení konkurenční síly organizace	86
4.4.2 Matice IFE	89
5. Analýza poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí.....	91
5.1 Formulace výzkumného problému	91
5.2 Vymezení základního a výběrového souboru.....	91
5.3 Metoda výzkumu	92
5.4 Realizace a výsledky výzkumu.....	92
5.5 Shrnutí.....	115
6. Návrhy pro další rozvoj organizace	117
Závěr	122
Seznam tabulek	124
Seznam obrázků.....	126
Seznam použitých zkratk	129
Seznam zdrojů.....	130
Seznam příloh	139

Úvod

Tato práce je zaměřená na činnost neziskové organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s., která zahrnuje mimo jiné zprostředkování studijních pobytů v zahraničí pro středoškolské studenty a hostitelský program pro studenty ze zahraničí. Pomocí marketingových analýz se snaží zmapovat konkurenci na českém trhu, definovat zde postavení organizace a potenciál naplnit strategický záměr. Tento námět si autorka vybrala, jelikož je jí téma mezikulturního vzdělávání blízké a možnost studovat v zahraničí již dávno není výsadou vysokoškolských studentů.

Práce je strukturována do šesti hlavních kapitol. První kapitola stručně shrnuje teoretická východiska situačních analýz a jejich praktické použití pro tuto práci. Jelikož část práce je zaměřená také na analýzu poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí pomocí dotazníkového šetření, je objasněn také pojem marketingový výzkum, nastíněn jeho proces a specifikovány metody kvantitativního výzkumu. Ve druhé kapitole je pak představena společnost včetně její historie a organizační struktury.

Třetí kapitola se zabývá programy a aktivitami, které organizace nabízí. Postupně je představen program studium v zahraničí, hostitelský program, dobrovolnictví u nás i v zahraničí a dále jazykové pobyty. U programu studium v zahraničí jakožto stěžejního programu je popsána cesta klienta programem, složení účastnických poplatků, možnosti stipendia a také vývoj počtu účastníků v programu od roku 2008. Tento vývoj je podobně rozebrán i u hostitelského programu, kdy české rodiny a školy hostí zahraniční studenty a stejně je nastíněna situace s dobrovolníky.

Ve čtvrté kapitole je nejprve provedena analýza nadřazené strategie, kde je představen strategický záměr organizace do roku 2020. Poté následuje detailní analýza makroprostředí, Porterova analýza mezoprostředí s vyčleněním hlavních konkurentů a následným shrnutím zjištěných příležitostí a hrozeb v matici hodnocení faktorů externí analýzy EFE. Dále je provedena analýza šesti hlavních konkurentů ve vybraných oblastech a analýza mikroprostředí organizace. Informace zjištěné z těchto analýz jsou pak porovnány pro zjištění konkurenční síly organizace AFS, která je spolu s identifikovanými silnými a slabými stránkami organizace zahrnuta do matice hodnocení faktorů interní analýzy IFE.

V páté kapitole jsou pak prezentovány výsledky provedeného dotazníkového šetření za účelem analýzy poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí. V poslední kapitole autorka předkládá své návrhy na zlepšení zjištěných nedostatků oproti konkurenci či prostých návrhů pro možný rozvoj AFS, které vyplynuly mimo jiné z provedeného výzkumu.

Jelikož je toto téma spíše prakticky zaměřené na činnost konkrétní organizace, autorka se opírala o monografické a elektronické publikace především ohledně teoretického vymezení situačních analýz a marketingového výzkumu. Pro analýzy byly využity hlavně elektronické zdroje a celkově k vypracování práce velmi přispěly osobní sdělení a konzultace ředitelky organizace Kláry Kutišové.

Cílem práce je za prvé představit organizaci a její činnost v uplynulých letech. Za druhé provést vybrané situační analýzy organizace na českém trhu, s důrazem na analýzu konkurence z pohledu potenciálních zákazníků. Za třetí analyzovat poptávku studentů středních škol ve vybraném městě po studiu v zahraničí prostřednictvím dotazníkového šetření a za čtvrté navrhnout možná opatření pro zlepšení tržní pozice neziskové organizace.

1. Teoretická východiska

Jelikož jedním z hlavních bodů této práce je provedení situačních analýz organizace, je nutné si teoreticky vymezit některé pojmy.

Jednu z mnoha definic situační analýzy nabízí Jakubíková ve své publikaci „Strategický marketing“: „**Situační analýza** je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost a zkoumání vnitřního prostředí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image etc.), její schopnosti výroby tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy.“¹

Situační analýzu obdobně popisuje i Světlík v publikaci „Marketing: cesta k trhu“, či Horáková, která v knize „Strategický marketing“ upozorňuje na nutnost provádět analýzu ve třech časových horizontech: „Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku.“²

„Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.“³

Dále je třeba si vymezit obsah situační analýzy. Jak ve své knize uvádí Horáková, „pro provedení analýzy (postup a obsah) neexistuje závazný normativní předpis. Především konkrétní podmínky a aktuální situace předurčují náplň a formu jejího zpracování.“⁴ Jedno z možných pojetí situační analýzy je označeno jako **5C**⁵:

- *company* – podnik;
- *collaborators* – spolupracující firmy a osoby;

¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, s. 94, ISBN 978-80-247-4670-8

² HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 39, ISBN 978-80-247-0447-1

³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*, s. 94

⁴ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*, s. 54

⁵ Tamtéž

- *customers* – zákazníci;
- *competitors* – konkurenti;
- *climate/context* – makroekonomické faktory (analýza PEST).

Tato práce však bude pracovat s o něco detailnějším schématem provedení situačních analýzy. Existují přístupy, které při analýze pracují s dlouhodobou strategií podniku. Již předchozí zmíněné definice situační analýzy obsahují pojmy strategie firmy a strategické období. I tato práce bude klást důraz na propojení prováděných analýz s celopodnikovou strategií.

O takto pojaté situační analýze lze hovořit jako o strategické analýze, jejímž provedením podnik zjistí nejen svoji pozici na trhu, ale zároveň zhodnotí podstatné faktory vnějšího a vnitřního prostředí, které mají vliv na naplnění strategických cílů podniku. Důkladné poznání trhu, podniku samotného i jeho okolí je základem pro srovnání organizace s její konkurencí. Důležitost strategické analýzy pro boj s konkurencí popisuje i Sedláčková v publikaci „Strategická analýza“: „Jedním z hlavních důvodů, proč je proces strategického řízení tak důležitý, je skutečnost, že pomáhá podniku identifikovat, vybudovat a udržet si konkurenční výhodu, která je nezbytně nutná pro zajištění prosperity, zejména s ohledem na působení konkurenčních tlaků a sil.“⁶

Kapitola této práce nazvaná Situační analýzy organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s. bude tedy obsahovat následující analýzy⁷:

- *Analýza nadřazené strategie;*
- *SLEPT analýza;*
- *Porterova analýza;*
- *Analýza konkurence;*
- *Analýza interního prostředí.*

Jako první bude provedena analýza nadřazeného patra, jejímž cílem je zjistit, jaké mantinely vymezuje business strategie. Toto zjištění také dále určí, jakými faktory a vlivy se bude zabývat SLEPT analýza.⁸

⁶ SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání Praha: C. H. Beck, 2006, s. 6, ISBN 80-7179-367-1

⁷ HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 143, ISBN 978-80-7400-120-8

SLEPT analýza, tedy analýza **makroprostředí** ukrývá pod svou zkratkou pět oblastí okolí firmy, jejichž současný stav i budoucí vývoj a trendy se snaží analýza odhalit⁹:

- *Social* – společenské a demografické faktory;
- *Legal* – právní faktory;
- *Economic* – (makro)ekonomické faktory;
- *Political* – politické faktory;
- *Technological* – technologické faktory.

Někteří autoři jako Jakubíková uvádějí i šestou oblast a to ekologické faktory, jejímž přidáním do zkratky vznikne PESTEL analýza¹⁰, či Vysekalová, která nabízí zkratku českých názvů STEEP, zahrnující také všech šest faktorů¹¹.

Porterova analýza, jinak zvaná Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí, či analýza odvětví slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.¹² Tyto faktory se řadí do tzv. **mezoprostředí** (někdo označovaného jako mikroprostředí), a mají společné to, že je podnik může ovlivnit pouze částečně. Makroprostředí a mezoprostředí pak společně tvoří vnější prostředí podniku.¹³

Analýzou vnějšího prostředí, tedy externí analýzou, se získá seznam **příležitostí O (Opportunities)** a **hrozeb T (Threats)**, při jejichž stanovení musí být respektován čas.¹⁴ Tento postup se nazývá **metoda MAP** a tato zkratka je určena její samotnou podstatou. Při analýze a následném shrnutí identifikovaných faktorů by se mělo postupovat ve třech krocích¹⁵:

- *Monitor* – monitorovat, jaké faktory mohou na strategii mít vliv;

⁸ HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, s. 93

⁹ Tamtéž, s. 96-97

¹⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. s. 100

¹¹ VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, s. 32, ISBN 80-7168-979-3

¹² HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, s. 109

¹³ SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005, s. 22-23, ISBN 80-86898-48-2

¹⁴ FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012, s. 40, ISBN 978-80-247-3985-4

¹⁵ HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, s. 129-130

- *Analyze* – zhodnotit, jaký by tento vliv mohl být;
- *Predict* – tedy předpovědět, jak se tento faktor bude během časového horizontu strategie vyvíjet.

Dále zde bude využito **matice hodnocení faktorů externí analýzy EFE (External Forces Evaluation)**. „Jejím smyslem je vybrat z poznanych příležitostí a hrozeb takové faktory vnějšího prostředí, které mají zásadní vliv na strategický záměr podniku a jejich působení je shodné s časovým horizontem strategického plánu. Celkové vážené ohodnocení získané maticí ukáže celkovou citlivost strategického záměru firmy na externí prostředí.“¹⁶

Analýza konkurence navazuje na analýzu konkurenčních sil a jejím cílem je identifikovat klíčové konkurenty a určení jejich konkurenčního profilu.¹⁷ „Výsledkem konkurenční analýzy by mělo být určení konkurenční pozice firmy.“¹⁸

Vnitřní prostředí firmy je tvořeno zdroji podniku a schopnostmi disponibilní zdroje využívat, tedy faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a ovlivňovány.¹⁹ „Cílem **interní analýzy** je nejen objektivně zhodnotit současné postavení firmy, ale posoudit i její potenciál realizovat uvažovaný strategický záměr. Jejím výsledkem je určení **silných S (Strengths)** a **slabých W (Weaknesses) stránek** podnikatelského subjektu v jeho funkčních oblastech. Firemní zdroje a jejich zhodnocování vedou k postupnému vytváření **klíčových způsobilostí**, které jsou základem a hybnou silou tvorby konkurenční výhody firmy.“²⁰

Podle Fotra a kolektivu (2012) by měla interní analýza zkoumat minimálně tyto funkční oblasti podniku²¹:

- *management;*
- *marketing;*
- *finance a účetnictví;*
- *výroba;*

¹⁶ FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*, s. 41-42

¹⁷ SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*, s. 64

¹⁸ KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002, s. 61, ISBN 80-7226-657-8

¹⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. s. 109

²⁰ FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*, s. 43

²¹ Tamtéž, s. 44

- *výzkum a vývoj;*
- *informační systémy.*

Přístupů k analýze vnitřního prostředí existuje mnoho a některé jsou vhodnější spíše pro výrobní podnik. Proto je nutné nalézt postup vhodnější pro neziskovou organizaci. V uvedeném textu již bylo uvedeno, že podnikové prostředí je tvořeno především zdroji. Analýza těchto zdrojů může pomoci managementu porozumět aktuálním schopnostem a zjistit potenciál k uspokojení nových potřeb a nedostatky ve zdrojích. Dalším klíčovým faktorem je schopnost neziskové organizace využít její zdroje k úspěšnému chodu vlastních programů a naplnění poslání. Zdroje mohou být **hmotné** (fyzické, finanční a lidské zdroje) a **nehmotné**.²²

Pro komplexní vyhodnocení současného stavu organizace bude analýza zdrojů podniku doplněna o analýzu vybraných funkčních oblastí. Jak uvádí autoři West, Ford a Ibrahim v publikaci „Strategic Marketing: Creating Competitive Advantage“, jedním z nejjednodušších přístupů k analýze interního prostředí podniku je funkcionální analýza.²³ Výsledný postup bude mít tedy podobu analýz těchto oblastí:

- *Fyzické zdroje*
- *Lidské zdroje*
- *Finanční zdroje*
- *Nehmotné zdroje*
- *Programy organizace*
- *Organizační kultura*
- *Marketing*

Analýza organizační kultury bude provedena podle pojetí autora Slavíka a publikace „Marketing a strategické řízení ve veřejných službách“.

I zde budou zjištěné významné faktory interní analýzy zhodnoceny pomocí **matice hodnocení faktorů interní analýzy IFE (Internal Forces Evaluation)**. Výsledkem této matice bude celkové vážené ohodnocení, které hodnotí interní pozici podniku vůči strategickému záměru.²⁴

²² TSCHIRHART, Mary, BIELEFELD, Wolfgang. *Managing Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, 2012

²³ WEST, Douglas, FORD, John, IBRAHIM, Essam. *Strategic marketing – Creating competitive advantage*. 2. vydání. Oxford: Oxford university press, 2010, s. 90, ISBN 978-0-19-955660-1

²⁴ FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*, s. 44

Při bližším porovnání metody 5C a schématu, které bude využívat tato práce je jasné, že oba postupy ve výsledku zahrnují obdobné oblasti.

Druhá část práce se zabývá realizací dotazníkového šetření mezi studenty středních škol v Plzni, jehož cílem je zanalyzovat jejich poptávku po studiu v zahraničí. Proto je nezbytné si krátce vymezit některá východiska a postupy marketingového výzkumu.

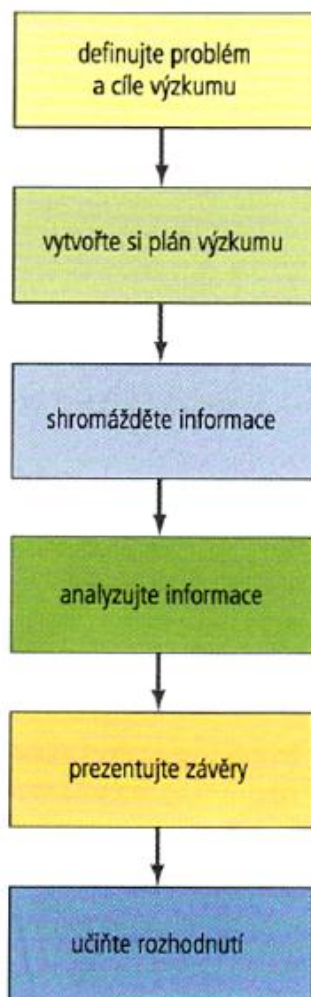
Kotler a Keller ve 12. vydání publikace „Marketing management“ definují **marketingový výzkum** jako: „systematické plánování, shromažďování, analyzování, a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma“.²⁵

Dále pomocí obrázku nastiňují **proces marketingového výzkumu** (obr. č. 1). Před vlastní realizací průzkumu je zapotřebí si stanovit výzkumný problém a cíle výzkumu a poté vytvořit plán výzkumu. Kozel a kol. v publikaci „Moderní metody a techniky marketingového výzkumu“ obdobně rozdělují tento proces na dvě fáze – přípravnou etapu (do které ještě zahrnují předvýzkum) a realizační etapu.²⁶

²⁵ KOTLER, Philip, KELLER, Lane, Kevin. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 140, ISBN 978-80-247-1359-5

²⁶ KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, s. 73, ISBN 978-80-247-3527-6

Obrázek č. 1 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: KOTLER, Philip, KELLER, Lane, Kevin. *Marketing management*, 2007

Cíle výzkumu se liší podle zvoleného výzkumného přístupu. Ty se mohou členit podle využití v rozhodovacím procesu na²⁷:

- *Monitorovací výzkum* – sleduje prostředí
- *Explorativní výzkum* – definuje možné příčiny jevu
- *Deskriptivní výzkum* – popisuje jev
- *Kauzální výzkum* – vysvětluje příčiny
- *Výzkum budoucího vývoje* – odhaduje budoucnost

Dále se rozlišují dvě základní větve výzkumu – **kvantitativní** a **kvalitativní** výzkum. „Zásadní odlišnost kvantitativního a kvalitativního výzkumu trhu spočívá v jejich základním zaměření, tedy v charakteru jevů, které analyzují.“²⁸

²⁷ KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*, s. 152

Jelikož je pro tuto práci důležitý především kvantitativní výzkum, budou zde uvedeny metody, které využívá tento typ výzkumu. Jde tedy o získání dat, která mají měřitelný charakter (počet respondentů s určitým vzorem chování, názorem, spotřebním chování atd.). I data kvalitativního charakteru se dají za pomoci například škál kvantifikovat. U kvantitativního výzkumu se využívají především metody **dotazování, pozorování a experimentu**.²⁹

Pro účely této práce opět postačí objasnit pouze metodu dotazování. Techniky dotazování se rozlišují na ústní, písemné, telefonické, on-line a kombinované.³⁰

U všech technik je zapotřebí mít dotazování předem promyšlené a připravené, ať už ve formě scénáře, záznamového archu, mít k dispozici záznamové technické prostředky nebo přímo formální dotazník.³¹ Ten může být **strukturovaný** nebo **polostrukturovaný**, který obsahuje kromě uzavřených otázek také polouzavřené či otevřené.³²

Pokud je rozhodnuto o informacích, které má dotazování přinést, a stanoven způsob dotazování, je třeba specifikovat a vybrat cílovou skupinu respondentů. Poté lze sestavit otázky a kompletní dotazník.³³

²⁸ KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*, s. 158

²⁹ Tamtéž, s. 160

³⁰ ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání*. [online dokument] Praha: CH Beck, 2010, s. 78, [cit. 8.10.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/LSBwiz>

³¹ KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*, s. 200

³² Tamtéž, s. 205-206

³³ Tamtéž, s. 187

2. Představení společnosti

Společnost AFS Mezikulturní programy, o.p.s. je součástí mohutné mezinárodní organizace AFS Intercultural Programs Inc. se sídlem v New Yorku spolu s dalšími 59 partnerskými organizacemi.³⁴ Jak je patrné již z názvu, tato společnost působí na poli mezinárodního vzdělávání.

Společnost provozuje tyto **obecně prospěšné služby**: hostitelský program, dobrovolnické a jiné programy,

podpora rozvoje dobrovolnictví a dobrovolnické činnosti a vzdělávání se zvláštním důrazem na mezikulturní vzdělávání. Pod posledním bodem se skrývají zahraniční jazykové pobyty, vzdělávací či jinak prospěšné projekty a četné besedy a workshopy. Jako doplňkovou činnost společnost provádí výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a program studium v zahraničí.³⁵

Od roku 1947 se některého z AFS programů zúčastnilo celosvětově přibližně 450 300 studentů a dospělých.³⁶ Společnost v rámci svých programových aktivit působí ve 102 zemích po celém světě. Jen v minulém roce v programech participovalo téměř 13 000 účastníků za podpory 40 000 dobrovolníků. Více než polovina účastníků pochází z Evropy, kde se také nachází největší část hostitelských rodin.³⁷

Počet partnerských organizací se v rámci celosvětové sítě neustále mění. Jak již bylo zmíněno, za rok 2014 to bylo 59 organizací, zatímco v roce 2012 více než 65 organizací³⁸. Jednoduchý důvod pro tento úbytek podává současná ředitelka české organizace Klára Kutišová: „Číslo variuje s ohledem na interní systém certifikace partnerů. Partneři musí splnit podmínky dané systémem jako je stabilita finanční i organizační, zdravé programy, stabilní dobrovolníci atp. Jsou země, kde se programy musely zavřít dočasně (Tunis, Egypt...), jelikož bezpečnost účastníků je vždy na

Obrázek č. 2 Logo organizace



Zdroj: Národní informační centrum pro mládež, 2014

³⁴ Výroční zpráva společnosti AFS Intercultural Programs, Inc. 2014. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 12.9.2015]. Dostupné z: <https://goo.gl/kopLkT>

³⁵ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin.* [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014, Aktualizace 12.8.2014, [cit. 12.8.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/HZEy6C>

³⁶ Interní zdroje podniku

³⁷ Výroční zpráva společnosti AFS Intercultural Programs, Inc. 2014. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 12.9.2015]

³⁸ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2012. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 20.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

1. místě! Anebo naopak se rozbíhají s podporou silných partnerských organizací (Česko – Slovensko, Německo - Polsko, Itálie – Balkánské země...).³⁹

AFS Mezikulturní programy, o.p.s. je členem České rady dětí a mládeže (ČRD), Asociace veřejně prospěšných organizací (AVPO), Evropské federace pro mezikulturní vzdělávání (EFIL) a také Americké obchodní komory v ČR (AmCham).⁴⁰

Následující podkapitola stručně nastiňuje okolnosti vzniku mezinárodní společnosti i české pobočky a její vývoj až do současnosti.

2.1 Historie

Historie organizace sahá až do roku 1914, kdy se skupina 15 Američanů žijících v Paříži rozhodla stát se dobrovolnými řidiči polních ambulancí při Americké nemocnici v Neuilly. Svoji skupinu pojmenovali **American Field Service (AFS)**, což v překladu znamená Americká polní služba. Počet členů postupně narůstal a v meziválečném období skupina čítala již 2 500 členů. V té době začali finančně podporovat výměny francouzských a amerických studentů. Důvod tohoto počínu byl zcela jednoduchý – výměnné pobyty pro ně představovaly možnost k nalezení porozumění mezi odlišnými kulturami, cestu k nalezení společných hodnot, která by přecházela dalším válečným konfliktům.⁴¹

Česká republika se do programu zapojila již v roce 1947, tedy v období Československa. Právě v tomto roce se uskutečnil historicky první roční program AFS, který přivedl do Spojených států amerických 52 stipendijních studentů z 10 zemí. V dalších letech však byla činnost AFS z politických důvodů přerušena a obnovena až v roce 1990, kdy došlo z iniciativy účastníků prvního programu k otevření pobočky AFS Intercultural Programs v Praze. V červnu 1996 pak činnost převzalo nově zřízené občanské sdružení AFS Česká republika, později AFS Mezikulturní programy, o.s.⁴²
K 3. lednu 2014 došlo ke změně právní formy organizace z občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost dle zákona číslo 68/2013 Sb. a to po rozhodnutí ze dne 11. října 2013.⁴³ Důvodem této přeměny byl vznik nového Občanského zákoníku.

³⁹ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁴⁰ Tamtéž

⁴¹ Historie AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 12.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/historie-afs/>

⁴² Historie AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 12.8.2014]

⁴³ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin.* [online]. [cit. 12.8.2014]

V případě, že občanská sdružení končily rok s plusovým hospodářským výsledkem, často balancovaly na hraně zákona. Zatímco obecně prospěšná společnost je celkově transparentnější a umožňuje AFS být v souladu legislativou. Podle paní ředitelky organizace je tato forma pro AFS maximálně vyhovující.⁴⁴ V roce 2014 došlo také ke změně zakládací listiny a to kvůli přesunu programu studium v zahraničí z činnosti hlavní do činnosti doplňkové.⁴⁵ Důvodem byla opět legislativa spojená s neziskovými organizacemi. Jelikož program studium v zahraničí jako jediný z programů generuje zisk, musel být přesunut, aby tato činnost nebyla považována na podnikání.⁴⁶

2.2 Organizační struktura

Pro lepší pochopení fungování této společnosti je již v úvodu vysvětlena aktuální podoba její organizační struktury (schéma v Příloze A).

Společnost, jako obecně prospěšná společnost, byla založena Arnoštem Kotykem, Petrem Kostohryzem a Lukášem Jandačem.⁴⁷ Funkce zakladatele však nemá v organizaci žádné kompetence.⁴⁸ Jako následek změny právní formy podnikání z občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost bylo původní valné shromáždění členů a představenstvo nahrazeno správní a dozorčí radou. Jelikož obecně prospěšná společnost nemá členy, nemůže mít ani valné shromáždění. To je dnes zakotveno jako Shromáždění bez členské základny v Zakládací smlouvě společnosti. Správní rada je tvořena předsedou, panem Lukášem Jandačem, a dalšími pěti členy. Předsedou dozorčí rady je pan Jan Husák a radu dotváří další dva členové.⁴⁹

Již zmíněná ředitelka organizace, Klára Kutíšová, představuje spolu s dalšími hierarchicky podřízenými zaměstnanci národní kancelář. Koordinátorka organizačního rozvoje má na starosti pro společnost velmi důležité dobrovolnické skupiny (DOS), jichž je aktuálně sedm. V roce 2013 došlo k opětovnému vzniku DOS Ostravsko, která fungovala také v roce 2011.⁵⁰

⁴⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁴⁵ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014, [cit. 12.9.2015] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=39449292&subjektId=730391&spis=384934>

⁴⁶ KUTIŠOVÁ, Klára, 18. 9. 2015, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁴⁷ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [online]. [cit. 21.8.2014].

⁴⁸ KUTIŠOVÁ, Klára, 15. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁴⁹ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [online]. [cit. 21.8.2014].

⁵⁰ Výroční zprávy společnosti AFS Intercultural Programs, Inc. 2011 a 2013. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [cit. 19.9.2014].

3. Nabídka společnosti

Před samotnou situační analýzou podniku budou v následujících čtyřech podkapitolách představeny programy a aktivity, které organizace nabízí, tedy program studium v zahraničí, hostitelský program, dobrovolnictví u nás i v zahraničí a dále jazykové pobyty.

3.1 Program studium v zahraničí

Tento program je primárně určen pro studenty středních škol od 15 do 18 let a je nabízen ve formě studia v zahraničí po dobu třech, šesti měsíců či celého školního roku. Poslední dva programy probíhají ve dvou školních cyklech – se začátkem v srpnu/září a začátkem v lednu/únoru. Na program může být přijat pouze student, který měl v předchozích dvou letech na vysvědčení hodnocení nejhůře za tři. Účastník si může vybrat ze zemí v Evropě, Severní, Střední i Jižní Americe a také Asii a Oceánii, přičemž komunikačním jazykem AFS ve všech zemích je angličtina. Studium v zahraničí je však umožněno i studentům starších 18 let a to v rámci **programu studium 18+**. Jedná se o studium na univerzitě v zahraničí po celý rok, anebo v rámci letního intenzivního programu. Jelikož je celá organizace postavena na principu dobrovolnictví, účastník je během studia v zahraničí umístěn v místní hostitelské rodině a po celou dobu je mu zajištěna plná podpora místních AFS dobrovolníků.⁵¹

Veškeré nutné výdaje a servis během studia jsou zahrnuty v účastnickém poplatku za program, který je konečný a úplný.⁵² Tento poplatek se samozřejmě liší v závislosti na délce programu, ale také na vybrané zemi. Nutno zde podotknout, že ne v každé zemi jsou studentovi nabízeny všechny tři délky studijního programu. Z čeho se skládá účastnický poplatek, bude popsáno v kapitole 3.1.2.

3.1.1 Cesta klienta programem studium v zahraničí

V této podkapitole bude kompletně popsána cesta klienta programem studium v zahraničí, od předběžné přihlášky zájemce až po aktivity vykonávané po návratu účastníka do České republiky.

⁵¹ Studium v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/studium-v-zahranici/>

⁵² Tamtéž

Pokud student střední školy uvažuje o studiu v zahraničí, nebo má dokonce konkrétní představu, musí v první řadě kontaktovat kancelář AFS prostřednictvím **kontaktního formuláře** dostupného na webových stránkách či přímo koordinátorku programu. Uchazeč si vybírá cílovou zemi dle aktuální nabídky, ale samozřejmě platí, že rychlejší má přednost a tudíž ne všechny země mohou být dostupné.⁵³ Vhodné je hlásit se nejpozději na jaře, pokud program začíná v září a nejpozději v listopadu, začíná-li v únoru.⁵⁴ Na základě kontaktního formuláře bude zájemci zaslána **přihláška** k vyplnění a následně variabilní symbol pro platbu **nevratného přihlašovacího poplatku**, který činí 1 000 Kč. Tato přihláška se vyplňuje on-line a student v ní uvádí mnoho informací o sobě, mimo to je zde zahrnut i formulář vyplněný lékařem, domovskou školou apod.⁵⁵ To předpokládá **souhlas školy s výjezdem studenta**. Ředitelka organizace se však nikdy neseetkala s tím, že by škola nenechala studenta studovat v zahraničí. Pouze občas se školou konzultovala, o co v programu jde. „Stalo se pouze, že škola studentovi nedoporučila účast na programu, například protože šlo o poslední ročník středoškolského studia a škola se obávala toho, že navrátilší student by mohl mít problémy při nástupu do maturitního ročníku poté, co 3. předposlední ročník absolvuje v zahraničí.“⁵⁶ I když se student zúčastní tohoto programu, škola se nemusí stát hostitelskou školou.⁵⁷ Uchazeč má obvykle na **vyřízení přihlášky 2-3 týdny**. Přihláška je dále zaslána partnerské AFS kanceláři vybrané země a slouží jako podklad pro výběr hostitelské rodiny. Dalším nutným krokem je **osobní pohovor** studenta a jeho rodičů s vyškoleným dobrovolníkem AFS.⁵⁸

Následně je uchazeči poštou zaslána **Dohoda o účasti na programu**, která upravuje podmínky účasti na programu, a také informace o zdravotním pojištění sjednaného po dobu studia v zahraničí, o volitelném pojištění zavazadel a pojištění odpovědnosti vůči třetím stranám. Současně uchazeč obdrží rozpis plateb pro úhradu poplatku za program a fakturu na **první splátku** ve výši 40 % z celkové ceny programu. Další splátka je ve výši zbývajících 60 % z ceny programu. Studentovi je rezervována zpáteční letenka

⁵³ Studium v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 24.8.2014]

⁵⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁵⁵ 7 kroků AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 2.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/7-kroku-afs/>

⁵⁶ KUTIŠOVÁ, Klára, 11. 11. 2015, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁵⁷ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

⁵⁸ 7 kroků AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 2.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/7-kroku-afs/>

a přichází čas na případné vyřízení víza, pokud je nutné.⁵⁹ S celou vízovou procedurou vypomáhá kancelář AFS, nicméně **poplatek za vízum** není zahrnut v účastnickém poplatku. Každý uchazeč se také musí povinně zúčastnit **předodjezdového soustředění**, které je nedílnou součástí programu, tudíž je i v jeho ceně a dále obdrží od hostitelské kanceláře AFS podrobné informační a jazykové materiály, aby se mohl na pobyt v zahraničí dostatečně připravit.⁶⁰ Podpora ze strany AFS je poskytována i při samotném odjezdu na letišti. Dobrovolníci pomohou s odbavením a předají informace potřebné k přestupu, případným vstupním pohovorům, apod.⁶¹

V průběhu studia v zahraničí má účastník přidělenou svoji **kontaktní osobu** – vyškoleného dobrovolníka. Ten je se studentem v pravidelném kontaktu a i v mezidobí se na něj student může kdykoli obrátit. Dále se zde musí zúčastnit soustředění **asi v polovině programu**. Po návratu všech účastníků programu do ČR se koná ještě jedno **závěrečné soustředění**.⁶² Co se týče uznání studia v zahraničí, je plně v kompetenci ředitele domovské školy, zda toto studium uzná jako standardní, nebo zda bude student muset podstoupit srovnávací zkoušky, aby mohl plynule pokračovat ve studiu se svojí původní třídou. Na samotném účastníkovi však zůstává volba, zda bude i nadále součástí AFS, například jako dobrovolník.⁶³

3.1.2 Účastnický poplatek

Nyní zde bude nastíněno **procentuální rozložení účastnického poplatku**. Největší část je určena na náklady související s pobytem studenta v hostitelské zemi. Ty se samozřejmě odlišují v souvislosti s životní úrovní hostitelské země a další významnou položkou může být i cena letenky do této země. „Obecně se dá říci, že poplatky máme sražené na minimum tak, aby pokryly všechny nezbytné náklady a přitom společnost byla konkurenceschopná. Tu mimo jiné opíráme hlavně o kvalitu,“ dodává ředitelka společnosti.⁶⁴

⁵⁹ 7 kroků AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] [cit. 2.9.2014]

⁶⁰ Studium v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 2.9.2014]

⁶¹ 7 kroků AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 2.9.2014]

⁶² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 3.9.2014] Interní zdroje podniku

⁶³ Studium v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 3.9.2014]

⁶⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 17. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

- **5 % poplatku zahrnuje náklady na mezinárodní cestovné (letenku)**
(Toto procento odpovídá evropským zemím, jinak se letenka pohybuje v průměru kolem 13 %)
- **45 % poplatku zahrnuje tzv. poplatek hostitelské země**, jedná se o náklady pokrývající servis od úplného začátku až po zpracování přihlášky na straně hostitelské země, náklady související s hledáním hostitelské rodiny a stejně tak školy, dopravu, logistické zajištění, odpovídající obsahové zajištění a realizaci orientačních soustředění v průběhu programu v hostitelské zemi (3-5), školní pomůcky, dobrovolnickou podporu po celou dobu programu a podporu kontaktních osob. Dále pak poplatek zahrnuje pohotovostní službu po 24 hodin denně. A v neposlední řadě je zde zahrnuta podpora a rozvoj dobrovolníků, kteří se primárně o studenty na programu starají nad rámec popsaného i jinak, například zajišťují výlety, akce typu mezinárodní večere (děje se například v ČR), pravidelná neformální setkání, vše v kontextu mezikulturního vzdělávání s cílem integrovat studenty do místní komunity a podporovat jejich co nejrychlejší adaptaci v novém prostředí.
- **15 % poplatku zahrnuje platby do fondů**. Spadá sem například zdravotní pojištění, pojištění odpovědnosti a v neposlední řadě platba do fondu, který v případě nutnosti pokrývá náklady související s neodkladným a krizovým řešením nenadálé situace, která např. vyžaduje okamžitý přesun studentů.
- **35 % poplatku zahrnuje: náklady související s činností dobrovolníků a zaměstnanců na práci se studentem před a v procesu před odjezdem, konzultace se studentem a rodiči, pohovor, náklady na povinné předodjezdové soustředění a na soustředění po návratu a v neposlední řadě i náklady spojené s případným dalším zapojením absolventa do dobrovolnické základny.**⁶⁵

3.1.3 Stipendijní programy

Pro zájemce, kteří nemají k dispozici dostatek finančních prostředků na zaplacení účastnického poplatku, je zde **Stipendijní sbírka Jaroslavy Moserové**, založena 30. března 2009. Jedná se o veřejnou sbírku, jejímž účelem je získání finančních

⁶⁵ KUTIŠOVÁ, Klára, 17. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

prostředků, které umožní poskytnutí částečných, případně plných stipendií pro účast na programu AFS právě sociálně znevýhodněným studentům České republiky.⁶⁶

První obnos peněz ve výši 176 000 Kč se organizaci podařilo shromáždit již do konce téhož roku a mohl být tudíž použit pro další školní rok 2010/2011. Byla udělena dvě plná stipendia na tříměsíční studijní pobyt v Bosně a Hercegovině a Egyptě.⁶⁷ V následujícím roce bylo uděleno částečné stipendium do Turecka.⁶⁸

Kromě této veřejné sbírky však existují ještě další možnosti financování studijních pobytů. Jako příklad lze uvést **Česko-německý fond budoucnosti** a **Nadace Landesstiftung Baden-Wurtemberg**, jenž mnoho let pomáhají financovat program v Německu. Dále také **AFS International Inc.** a jiné partnerské kanceláře, **EVONIK Industries** a mnoho dalších. Mezi poskytovateli stipendií se nejednou objevil i Krajský úřad Olomouckého kraje.⁶⁹ Podmínky stanovené pro studenty vyplývající z přijetí stipendia jsou uvedeny v Příloze B.

3.1.4 Program v číslech

Nyní je vhodné přiblížit si vývoj programu studium v zahraničí v ČR za posledních několik let v konkrétních číslech.

Na obrázku č. 3 je patrné, že **počet studentů, kteří vyjeli studovat do zahraničí s AFS**, byl v jednotlivých letech 2008 až 2015 poměrně vyrovnaný, s mírným nárůstem v roce 2011.

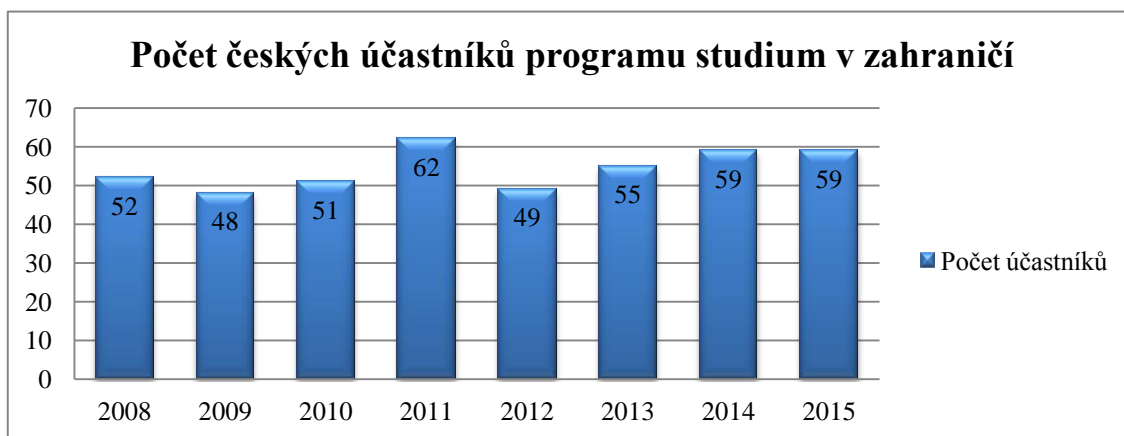
⁶⁶ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2009. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

⁶⁷ Tamtéž

⁶⁸ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2010. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 1.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

⁶⁹ Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008-2013. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 3.9.2014]

Obrázek č. 3 Vývoj počtu účastníků programu studium v zahraničí společnosti AFS v letech 2008-2014



Zdroj: Vlastní zpracování, *interní zdroje podniku*, 2014

Zdálo by se logické, že právě rok 2009, tedy rok hospodářské krize, zaznamenal znatelný pokles počtu účastníků programu studia v zahraničí. K meziročnímu poklesu skutečně došlo, avšak ani ne k osmi procentnímu. Tehdejší předseda představenstva, Michael H. Rosák, označil tento rok ve výroční zprávě 2009 naopak jako „...rok růstu a úspěšného posilování působnosti na území České republiky.“⁷⁰ Nejenom, že skutečně vzrostl hospodářský výsledek společnosti, do nabídky společnosti byly navíc nově zavedeny letní jazykové pobyty v zahraničí, či dobrovolnické programy pro dospělé v Jižní Americe a Asii.⁷¹

Rozšíření nabídky společnosti nejen o jazykové pobyty, ale i o nové destinace⁷² pravděpodobně napomohlo zvýšení počtu účastníků programu v roce 2010 i přes ještě doznívající krizi. Rekordního počtu 62 účastníků v roce 2011 bylo dosaženo částečně i uskutečněním první školní výměny, konkrétně s AFS Turecko,⁷³ částečně protože česká pobočka vysílala i děti ze Slovenska v rámci přátelské pomoci k obnově tamní kanceláře.⁷⁴

V roce 2012 došlo ke znatelnému poklesu v počtu výjezdů do zahraničí s AFS, co bylo důvodem, se lze pouze domnívat. Možné však je, že čeští středoškoláci jednoduše neměli takový zájem jako v předchozích letech. Zvýšení počtu zájemců o programy

⁷⁰ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2009. *AFS Mezikulturní programy*, o.p.s. [online]. [cit. 24.8.2014]

⁷¹ Tamtéž.

⁷² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2010. *AFS Mezikulturní programy*, o.p.s. [cit. 24.8.2014]

⁷³ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2011. *AFS Mezikulturní programy*, o.p.s. [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

⁷⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 11. 11. 2015, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

v roce 2013 bylo, podle slov paní ředitelky Kutišové z výroční zprávy 2013, podníceno aktivní propagací a četnými workshopy a prezentacemi na školách.⁷⁵ V roce 2014 v zahraničí studovalo v rámci tohoto programu celkem 59 studentů, z toho 5 v zemích, kde školní rok začíná leden či únor.⁷⁶ V letošním roce do zahraničí vyjelo celkem také 59 studentů, z toho 8 studentů na program začínající na začátku kalendářního roku.⁷⁷

Propagace programů a informování středoškolských studentů o možnosti studia v zahraničí je evidentně přínosné a studenti o to mají opravdu zájem. Důkazem je i panelová debata o tom, jestli studovat doma, či v zahraničí, která se konala 18. března 2014 na pražské právnické fakultě Univerzity Karlovy. Zúčastnilo se jí 250 středoškoláků, aby si poslechli názory a rady lidí, kteří mají se studiem v zahraničí zkušenosti, ale i např. ředitele soukromého gymnázia.⁷⁸

Jeden z faktorů, který může podporovat myšlenku na výjezd do zahraničí, je nespokojenost studenta se svou stávající školou. Podle výzkumu mezi středoškoláky z roku 2014 až 26 % studentů zastává neutrální postoj ohledně spokojenosti se svou školou a 15 % je nespokojených, což znamená mírné zhoršení oproti roku 2012. Mezi nejčastějšími důvody pro nespokojenost se školou bylo studenty uváděno „Obecně mne nebaví se učit“, „Co se učíme, nevyužiju v reálném životě“, „Učitelé nepodávají látku zábavně“ a „Učitelé přistupují k žákům arogantně“. Studium v jiné zemi a jiném vzdělávacím systému žákům přináší nejen nové zkušenosti a poznatky, ale také odlišné metody učení a přístup učitelů. Mimo to studenti aktuálně nejvíce očekávají od studia ve škole, že je naučí v první řadě komunikovat, naučí se mluvit cizím jazykem, budou umět vyjádřit svůj názor a naučí se řešit problémy.⁷⁹ A právě toto získají při studiu na zahraniční škole.

Jak už bylo řečeno, studenti jsou v rámci tohoto programu vysíláni do zemí po celém světě. Na obrázcích níže lze vidět, že **procentuální rozložení vyslaných studentů dle**

⁷⁵ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014, Aktualizace 19.5.2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isror%3a48244&klic=20ebdb>

⁷⁶ Interní zdroje podniku

⁷⁷ Interní zdroje podniku

⁷⁸ ČERNÝ, Vojtěch. REPORTÁŽ: Debata o tom, jestli studovat doma, či v zahraničí. *BRAINSTORM magazine*. [online] Aktualizace 20.3.2014, [cit. 12.9.2014] Dostupné z: <http://brainstormmag.cz/neco-textu/368-reportaz-debata-o-tom-jestli-studovat-doma-ci-v-zahranici>

⁷⁹ Jeden svět na školách-Zpráva o dotazníkovém šetření na středních školách z roku 2014 včetně porovnání s rokem 2012 a 2009. *Jeden svět na školách*. [online dokument] Praha: Člověk v tísni, o.p.s., 2012, [cit. 12.9.2014] Dostupné z: https://www.jsns.cz/cz/article/63/Pruzkumy_a_setreni.html

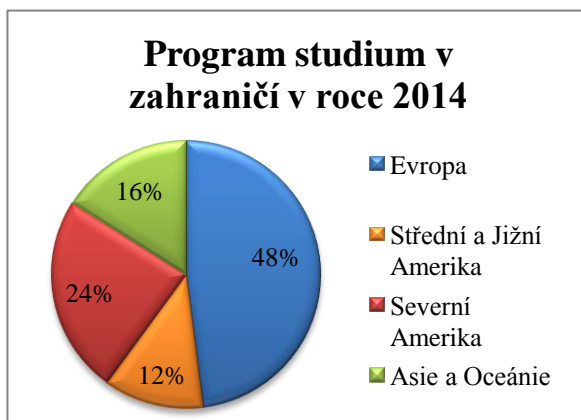
kontinentů bylo v letech 2013 a 2014 velmi podobné. Evropa byla v celkovém součtu nejžádanějším kontinentem mezi studenty. Byl zaznamenán také vzrůstající zájem o země Asie a Oceánie (v roce 2012 toto procento činilo pouze 9 %⁸⁰). V roce 2014 historicky poprvé vyjeli studenti do Číny a na Filipíny⁸¹.

Obrázek č. 5 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako cílové destinace účastníků programu studium v zahraničí v roce 2013



Zdroj: Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013, 2014

Obrázek č. 4 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako cílové destinace účastníků programu studium v zahraničí v roce 2014



Zdroj: Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014, 2015

3.2 Hostitelský program

Hostitelský program je druhou stránkou zahraničních pobytů, neboť studenti jsou v cizí zemi umístěni právě v hostitelských rodinách a v hostitelských školách.

3.2.1 Hostitelská rodina

Jak už bylo zmíněno v předešlých kapitolách, organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s. stojí na principu dobrovolnictví. Bez hostitelských rodin, které přijímají zahraničního studenta bez nároku na odměnu, by celý tento program nebyl možný. Právě nezištné úmysly ze strany hostitelských rodin zajišťují, že má rodina zájem seznámit se s člověkem z jiné kultury a přijmout ho jako dalšího člena rodiny.

Kdo se tedy může stát hostitelskou rodinou a jak? Může se jí stát jakákoliv bezúhonná rodina i v případě, že je zde pouze jeden z rodičů. Přitom nezáleží na tom, kolik dětí již

⁸⁰ Interní zdroje podniku

⁸¹ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin*. [online]. [cit. 12.9.2015]

rodina má, či zda vůbec. Rodina musí poskytnout studentovi pouze vlastní postel, stravu a chovat se k němu stejně jako k ostatním členům rodiny.⁸²

Pokud se rodina chce stát hostitelskou rodinou, musí v první řadě vyplnit kontaktní formulář na webových stránkách společnosti či kontaktovat organizaci telefonicky nebo emailem. Následně rodina obdrží z kanceláře AFS přihlášku na vyplnění. Dalším krokem je povinná návštěva rodiny dobrovolníkem, který s ní udělá rozhovor. Tento dobrovolník se velmi často stává zároveň kontaktní osobou pro rodinu i studenta. Účelem této návštěvy je tedy důkladné seznámení se s rodinou, utvoření si obrazu o jejím denním chodu, jejích zájmech a zálibách. Na základě této návštěvy a přihlášky AFS doporučí vhodného studenta a zašle rodině jeho přihlášku na program s detailními informacemi. Rodina má samozřejmě nárok nesouhlasit s tímto výběrem a domluvit se s organizací na výběru jiného studenta. Pokud se rodina s AFS dohodnou na hoštění konkrétního studenta, kancelář odešle přihlášku rodiny do AFS kanceláře v domovské zemi studenta, odkud se informace dostanou studentovi a jeho rodině. Poté se již rodina může zkontaktovat se svým studentem.

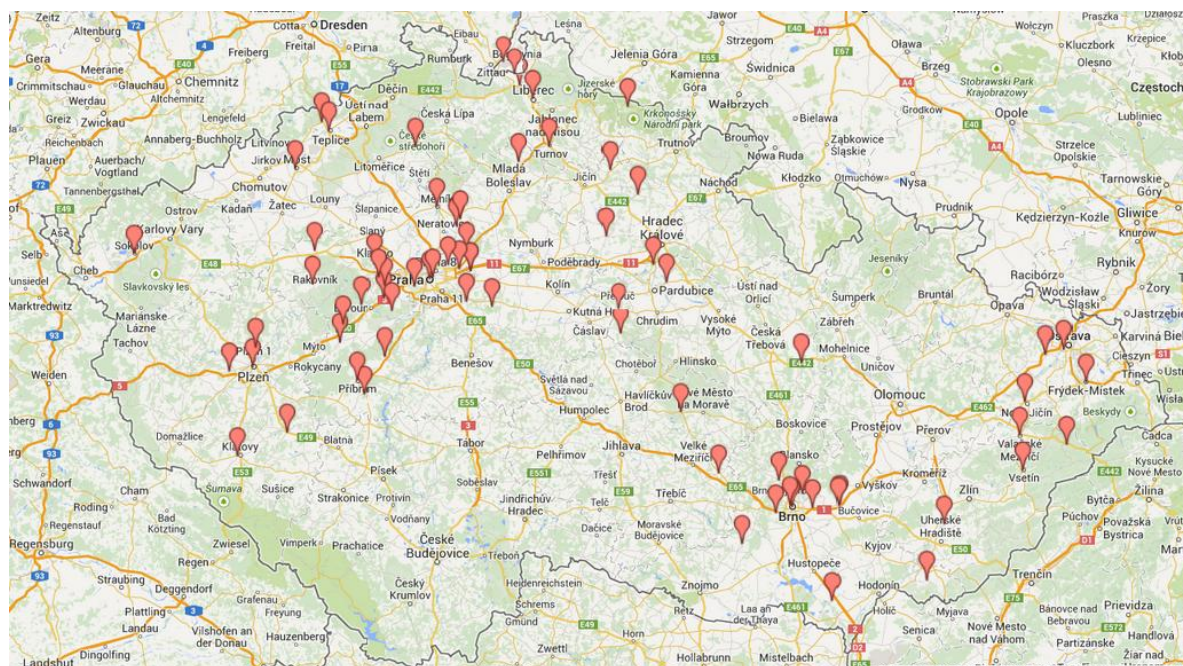
Před samotným hoštěním proběhne také jednodenní informační a přípravná schůzka pro hostitelské rodiny v jednotlivých regionech ČR. Zde se rodina dozví o jednotlivých kulturách, mezikulturních rozdílech a vzdělávání. Protože jsou studenti povinni zažádat o Schengenskou vízum a to s dostatečným časovým předstihem, musí hostitelská rodina poskytnout čestné prohlášení o poskytnutí ubytování, které musí být přiloženo k žádosti o vízum.⁸³

Na obrázku č. 6 je znázorněno **umístění zahraničních studentů v hostitelských rodinách po České republice ve školním roce 2013/2014**. Je zde patrná absence hostitelských rodin například v Jeseníkách či v jižních Čechách.

⁸² Hostitelský program. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 26.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/hostitelsky-program/casto-kladene-otazky/>

⁸³ Tamtéž

Obrázek č. 6 Mapa umístění zahraničních studentů AFS do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2013/2014



Zdroj: Google.cz, 2014

Dokonce i samotní hostitelští rodiče mají šanci zúčastnit se mezikulturní výměny v rámci speciálního **projektu EVA exchange**. Tento program spočívá v týdenní výměně s hostitelskými rodiči z jiné evropské či mimoevropské země. Zde žijí v místních hostitelských rodinách a účastní se programu, který si pro ně místní rodiny připraví. V dalším roce se situace obrací a zahraniční hostitelské rodiny přijíždí do Čech. Takováto výměna již proběhla v Belgii, Finsku, Rusku, Rumunsku, Slovensku, Lotyšskou a Turecku.⁸⁴

3.2.2 Hostitelská škola

Škola, ve které bude zahraniční student studovat je zpravidla vybírána na základě doporučení od hostitelské rodiny. Většinou se jedná o gymnázium. Pokud rodiče nemají žádné preference, AFS zajistí umístění na nejbližší vhodné střední škole. Samotný kontakt se školou, příjem studenta, veškerou administrativu a následnou podporu škole pak zajišťuje AFS.⁸⁵ Studenti mohou do České republiky přijet na studium od září, a to na tříměsíční či roční program, nebo v lednu, na půlroční program.⁸⁶

⁸⁴ Hostitelský program. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 26.8.2014]

⁸⁵ Tamtéž

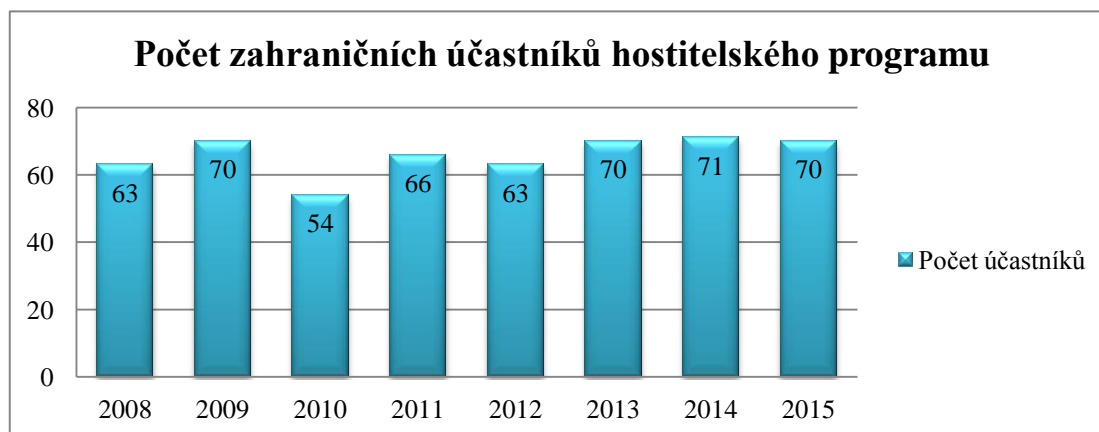
⁸⁶ Spolupráce se školami. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 28.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/spoluprace-se-skolami/jak-se-stat-hostitelskou-skolou/>

V roce 2008 AFS hostilo studenty více než 30 středních škol⁸⁷. V roce 2009 to však bylo více než 50,⁸⁸ a v roce 2014 téměř 70 českých škol.⁸⁹ Zjistit přesný počet všech škol, které s AFS spolupracují, je obtížnější, neboť organizace v databázi nerozlišuje školy vysílací a hostitelské. **Za období od školního roku 2011/2012 byl počet partnerských škol přibližně 140.** Samotné školy se mohou zapojit do programu i z vlastní iniciativy. Při tom je však nezbytné, aby se v blízkosti dané školy nacházela také vhodná hostitelská rodina pro zahraničního studenta.⁹⁰

3.2.3 Program v číslech

A jaká je situace hoštění studentů v ČR v současnosti a za posledních šest let? **Vývoj počtu zahraničních studentů, kteří přijeli studovat do České republiky** v letech 2008-2015 je znázorněn na obrázku č. 7.

Obrázek č. 7 Vývoj počtu zahraničních účastníků hostitelského programu v ČR společnosti AFS v letech 2008-2015



Zdroj: Vlastní zpracování, *Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008-2014, interní zdroje podniku, 2015*

Jak je vidět, i počet účastníků hostitelského programu je v jednotlivých letech poměrně vyrovnaný, pouze rok 2010 byl rokem o něco slabším. Tato skutečnost by také mohla být přičtena doznívající světové hospodářské krizi. Původně se mělo hostitelského programu ve školním roce 2014/2015 zúčastnit celkem 73 studentů, dva z nich však na poslední chvíli odstoupili.⁹¹ Zajímavé je však porovnání s počty studentů účastnících se

⁸⁷ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [cit. 21.9.2014]

⁸⁸ Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2009 a 2010. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 21.9.2014]

⁸⁹ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin.* [online]. [cit. 12.9.2015]

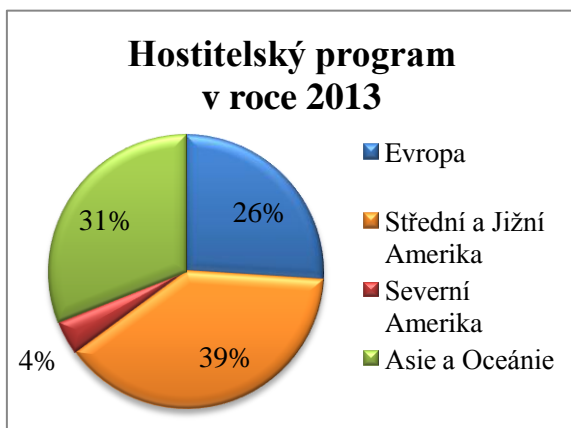
⁹⁰ Interní zdroje podniku

⁹¹ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

programu studium v zahraničí (viz obr. č. 3). Až na roky 2010 a 2011 do České republiky přijelo vždy citelně více studentů ze zahraničí, než vyjelo českých studentů do ciziny. To značí, že naše země je poměrně oblíbenou destinací pro zahraniční studenty.

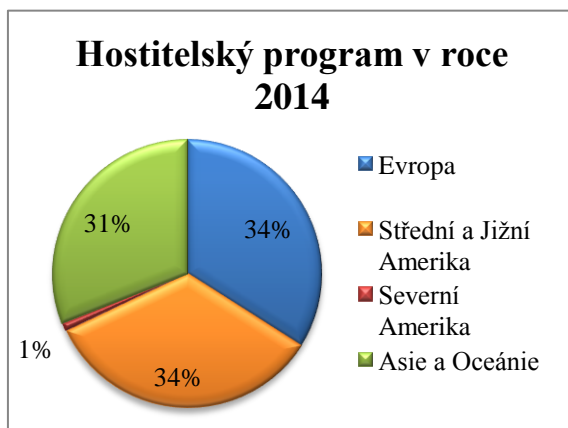
Z jakých zemí k nám tedy zahraniční studenti nejvíce jezdí? V roce 2011 přijelo nejvíce studentů z Asie (33 %), konkrétně z Thajska, téměř stejně pak z Evropy (32 %) a Jižní Ameriky (30 %).⁹² I v následujícím roce do ČR přijelo nejvíce studentů z Asie a Oceánie (opět nejvíce z Thajska⁹³), avšak studenti ze Střední a Jižní Ameriky počtem převážili studenty z Evropy.⁹⁴

Obrázek č. 9 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako země původu účastníků hostitelského programu v roce 2013



Zdroj: Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013, 2014

Obrázek č. 8 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako země původu účastníků hostitelského programu v roce 2014



Zdroj: Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014, 2015

Ve školním roce 2013/2014 se však situace změnila a celkově nejvíce studentů přicestovalo ze Střední a Jižní Ameriky (viz obr. č. 8), jejichž umístění v hostitelských rodinách lze vidět na obrázku č. 6. Jednalo se především o studenty z Chile, Brazílie a Argentiny.⁹⁵ Nicméně pokud se vezmou v úvahu počty studentů z jednotlivých zemí, pak bylo Thajsko na prvním místě.⁹⁶ V minulém školním roce 2014/2015 do České

⁹² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2011. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 25.8.2014]

⁹³ Mapa umístění zahraničních studentů do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2012/2013. *Google.cz.* [online] Google Inc., 2014, [cit. 25.8.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/kIVhZR>

⁹⁴ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2012. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 12.9.2015]

⁹⁵ Mapa umístění zahraničních studentů do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2013/2014. *Google.cz.* [online] Google Inc., 2014, [cit. 25.8.2014] Dostupné z: <https://mapsengine.google.com/map/edit?mid=z9bz9C2IXMgg.kJAHa1YwJ6-E>

⁹⁶ Mapa umístění zahraničních studentů do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2013/2014. *Google.cz.* [online] [cit. 25.8.2014]

republiky přijelo nejvíce studentů z Evropy a Střední a Jižní Ameriky. Letos mají velmi silné zastoupení opět studenti z Thajska, ale také z Itálie.⁹⁷

Na základě těchto informací lze konstatovat, že ačkoliv se v posledních čtyřech letech procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů u hostitelského programu neustále mění, statistiky vykazují silnější zájem o studium v České republice ze strany Thajských studentů. Naopak studenti zemí Severní Ameriky, tedy USA a Kanady, stabilně tvoří nejmenší procento účastníků hostitelského programu.

3.3 Dobrovolnictví v AFS

Organizace AFS Intercultural Programs, Inc. má celosvětově kolem **40 000 spolupracovníků a dobrovolníků**.⁹⁸ **Vývoj aktivních dobrovolníků v České republice za posledních šest let** lze vyzorovat z obrázku č. 10.

Obrázek č. 10 Vývoj počtu aktivních dobrovolníků společnosti AFS v ČR v letech 2008-2014



Zdroj: Vlastní zpracování, *Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008-2013, interní zdroje podniku, 2014*

V letech 2008 a 2009 se počet dobrovolníků pohyboval kolem sta. V roce 2014 došlo k vymazání z databáze již neaktivních dobrovolníků či bývalých členů sdružení, kteří pouze platili členský poplatek.⁹⁹ I tak ale za těchto šest let došlo ke zvýšení počtu dobrovolníků, což je pro organizaci pozitivním signálem.

Jak již bylo uvedeno v podkapitole organizační struktura, dobrovolníci jsou nyní rozčleněni do **sedmi dobrovolnických skupin** dle územního rozdělení České republiky. Během mnoha let působení organizace se však uskupení dobrovolníků měnilo

⁹⁷ Hostitelský program. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 29.8.2014]

⁹⁸ Interní zdroje podniku

⁹⁹ Tamtéž

a současnou formu získalo v roce 2013.¹⁰⁰ V letech 2011 a 2012 fungovala navíc ještě neformální DOS Jih.¹⁰¹ V současnosti je oblast, kterou měla tato skupina na starosti pod správou DOS Plzeňsko.

Každá DOS musí být tvořena minimálně třemi členy. Dále musí mít svého předsedu, místopředsedu a pokladníka, kteří jsou do svých funkcí voleni ostatními členy skupiny. „Úkolem DOS je zajistit ve spolupráci s národní kanceláří AFS hladký a bezproblémový průběh výměnných programů, šířit poslání AFS a přispět k veřejné informovanosti o aktivitách této organizace. DOS má na starost nábor studentů, kteří jedou s AFS na zahraniční program, a zároveň získává pro zahraniční studenty ve svém regionu hostitelské rodiny. V průběhu roku pro hostěné studenty organizuje různé vzdělávací i zábavní aktivity a poskytuje podporu svým hostitelským rodinám a studentům v podobě kontaktních osob. Zajišťuje, aby s každým vyjíždějícím studentem a s každou hostitelskou rodinou, spadající do jejich regionu, bylo provedeno interview. DOS také udržuje vztahy s hostitelskými školami i s těmi, které vysílají českého studenta do zahraničí.“¹⁰²

I když je dobrovolníkům zajišťováno zázemí a nezbytný servis pro jejich činnost ze strany národní kanceláře, **každá skupina je částečně finančně nezávislý subjekt.** Kancelář přiděluje každé DOS zálohu na aktivity související s činností pro AFS. Mimo to může za pomoci fundraisingu navyšovat své prostředky.¹⁰³

Významným počinem v roce 2012 bylo **založení expertní skupiny na mezikulturní vzdělávání** aktivními a nadšenými dobrovolníky a zaměstnanci, která má za úkol šířit mezikulturní vzdělávání nejen mezi dobrovolníky AFS ale i mezi veřejností.¹⁰⁴

Každý dobrovolník si může vybrat, která ze 4 základních skupin aktivit je mu nejbližší. Těmito skupinami jsou: **PODPORA, ROZVOJ, NÁBOR a IT.**¹⁰⁵ Pokud se chce kdokoliv stát dobrovolníkem, musí nejprve vyplnit předběžnou přihlášku dostupnou na

¹⁰⁰ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013. *Veřejný rejstřík a Sbírká listin.* [online]. [cit. 30.8.2014]

¹⁰¹ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2011 a 2012. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 30.8.2014]

¹⁰² Dobrovolnictví. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 30.8.2014] Dostupné z <http://www.afs.cz/dobrovolnictvi/>

¹⁰³ Tamtéž

¹⁰⁴ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2012. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 30.8.2014]

¹⁰⁵ Průvodce dobrovolníka. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online dokument] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, s. 5-8, [cit. 30.8.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/wiAxqr>

webových stránkách a poté čekat na kontakt ze strany organizace.¹⁰⁶ Uchazeč nemusí ovládat žádný cizí jazyk, ani být absolventem programu AFS, stačí, aby měl kladný vztah k cizím kulturám, jazykům, setkávání s lidmi různých vyznání, zvyků, názorů a zkušeností.¹⁰⁷

Ačkoliv dobrovolníci nedostávají žádnou finanční odměnu, je jim zdarma poskytováno vzdělávání v několika formách. Příkladem mohou být různá školení a semináře, které se mimo použití při práci s AFS dají využít i v běžném životě. Tyto semináře se pořádají na národní úrovni, ale také na úrovni evropské, v rámci Evropské federace pro mezikulturní vzdělávání.¹⁰⁸ Jinou formou mohou být nové zkušenosti, ale i lepší schopnost komunikace, otevřenost, tolerance, práce v týmu apod.¹⁰⁹

3.3.1 Dobrovolníkem v zahraničí

Kromě dobrovolnictví v České republice AFS organizuje také výjezdy do zahraničí jako dobrovolník. Tento program byl zaveden v roce 2009 a je určen **pro zájemce starší 18 let.**¹¹⁰ Nejprve byly v nabídce pouze vybrané země v Jižní Americe (Honduras, Paraguay, od roku 2011 Kolumbie¹¹¹) a Asii (Thajsko). Od roku 2010 je možné vyjet také do Afriky (Ghana, Jihoafrická republika).¹¹² Náplní programu je dobrovolnická práce v místní neziskové organizaci, ale konkrétní práce záleží na zkušenostech a možnostech uchazeče. Délka programu je také tři, šest měsíců či celý rok.¹¹³ Momentálně tento program není přímo v nabídce. Společnost tak reaguje na aktuální poptávku zájemců. „Je to program, který rádi nabízíme, ale s ohledem na "konkurenci" v podobě EVS víme, že společnost není na takové programy ještě "zralá", resp. programy jsou stále pro mladé lidi relativně finančně náročné, neexistuje systém studentských půjček atp.,“¹¹⁴ říká ředitelka organizace.

¹⁰⁶ Dobrovolnictví. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹⁰⁷ Průvodce dobrovolníka. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online dokument]. [cit. 31.8.2014], s. 3

¹⁰⁸ Dobrovolnictví. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹⁰⁹ Průvodce dobrovolníka. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online dokument]. [cit. 31.8.2014], s. 4

¹¹⁰ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2009. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹¹¹ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2011. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹¹² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2010. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹¹³ Dobrovolníkem v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 1.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/dobrovolnikem-v-zahranici/>

¹¹⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 22. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s

Další možností je zmíněná **Evropská dobrovolná služba (EVS)**, která zahrnuje projekty konané v zemích EU a v partnerských zemích v délce dvou až dvanácti měsíců. Tento program je určen **pro zájemce od 17 do 30 let**, kteří mají trvalé bydliště v ČR, v jiné zemi programu nebo v partnerské zemi. Dobrovolníci zde pracují nejen v neziskových organizacích, ale i sdruženích, místních, regionálních či státních orgánech nebo mezinárodních vládních organizacích.¹¹⁵

U obou těchto programů je s účastníky jednáno stejně jako u programu studium v zahraničí, to znamená, že účastníci jsou umístěni v hostitelských rodinách, mají plnou podporu místních dobrovolníků apod. Za oba programy se také platí účastnický poplatek.¹¹⁶

Již od roku 1983 je každoročně celosvětově udělováno **ocenění The Galatti Award**, které vyzdvihuje neobyčejnou dobrovolnickou službu konkrétních dobrovolníků. Kdokoliv může na ocenění nominovat dobrovolníka, o kterém je přesvědčen, že si ho zaslouží.¹¹⁷

3.4 Jazykové pobyty

Jazykové kurzy se konají během letních prázdnin a jsou **určeny zájemcům od 15 do 18 let**. Některé země však povolují výjimky, záleží na individuálním posouzení. Délka jednotlivých kurzů se pohybuje v rozmezí 3 až 6 týdnů a stejně jako vyučovaný jazyk závisí na vybrané zemi. Samotná výuka jazyka probíhá přibližně 3-4 hodiny denně a dále jsou pro účastníky organizovány výlety po místních zajímavostech, workshopy zaměřené na mezikulturní témata, kurzy vaření či tance. I u tohoto programu jsou účastníci ubytováni v hostitelské rodině a platí se účastnický poplatek. Zájemci si mohou vybrat z kurzů v Japonsku, Číně, Španělsku, Kostarice a Kanadě a Itálii.¹¹⁸

¹¹⁵ Dobrovolníkem v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 1.9.2014]

¹¹⁶ Tamtéž

¹¹⁷ The Galatti Award. *AFS Intercultural Programs* [online] AFS Intercultural Programs, Inc., 2011, [cit. 1.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.org/afs-and-volunteerism/galatti-award/>

¹¹⁸ Jazykové pobyty. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 2.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/jazykove-pobyty/>

4. Situační analýzy organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

Dříve, než budou provedeny dané situační analýzy organizace, je nutné si vymezit **cílovou skupinu společnosti.**

Jak již bylo řečeno, stěžejním programem organizace je program studium v zahraničí. Tento program je určen studentům středních škol z celé republiky od 15 do 18 let, cílí tedy na všechny žáky prvního až třetího ročníku střední školy, neboť uchazeči se hlásí na následující školní rok.

Další cílovou skupinou jsou české rodiny, které mohou hostit zahraniční studenty a stejně tak školy. V nejšířším měřítku společnost cílí na každého občana České republiky, který se může stát dobrovolníkem, či organizaci finančně podpořit.

Jako první z analýz bude provedena analýza nadřazené strategie.

4.1 Analýza nadřazené strategie

Vzhledem k tomu, že česká pobočka AFS je součástí mezinárodní sítě AFS Intercultural Programs Inc., přebírá společné poslání, hodnoty, vizi i strategické cíle společnosti.

Poslání AFS

„AFS Mezikulturní programy, o.p.s. je mezinárodní, dobrovolnická, nevládní nezisková organizace, která poskytuje vzdělávací příležitosti s cílem pomáhat lidem rozvíjet schopnosti, získávat znalosti a osvojovat si postoje, potřebné pro tvořivý a harmonický život v současném mezikulturním a vzájemně stále propojenějším světě.“¹¹⁹

Základní hodnoty AFS

„AFS umožňuje lidem jednat či chovat se jako odpovědní světoobčané, usilující o mír a vzájemné porozumění v dnešním mnohotvárném světě. AFS si je vědomá toho, že mír je dynamický proces, ohrožovaný bezprávím, nespravedlností a intolerancí. AFS usiluje o potvrzení oprávněnosti víry v důstojnost a neopakovatelnou hodnotu každého člověka, stejně jako všech národů a kultur. Vyzývá k respektování základních lidských práv a svobod pro všechny bez rozdílu rasy, pohlaví, jazyka, vyznání či společenského postavení. AFS zakládá veškerou svou činnost na hodnotách, které jsou pro ni

¹¹⁹ Interní zdroje podniku

nejdůležitější – lidské důstojnosti, respektování odlišnosti, harmonii, vzájemné citlivosti a toleranci.¹²⁰

AFS v roce 2020 – Vize 2020

Vize společnosti je pro následující období stanovena ve formě dokumentu zvaném Vize 2020. Zde jsou na základě jednání partnerů a AFS International **definované cíle pro celosvětový systém v roce 2020**. Vize je rozpracována do 7 hlavních strategických oblastí, pro které jsou vytyčené konkrétní mety v podobě finančního zdraví organizací, ale i kvalitativního a kvantitativního programového růstu.¹²¹ Jejich podobu lze nalézt v Příloze C.

V souladu s celopodnikovými cíly vznikl pro českou pobočku **strategický plán pro krátkodobé období 2015-2018**¹²², který představuje strategické cíle v osmi klíčových oblastech rozvoje:

Strategické cíle AFS Mezikulturní programy o.p.s.

MEZIKULTURNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Do roku 2018:

- *AFS je širokou veřejností vnímána jako vzdělávací organizace, která se dlouhodobě věnuje mezikulturnímu vzdělávání.*
- *Mezikulturní vzdělávání je klíčovým prvkem činnosti organizace AFS. Je nedílnou součástí všech jejích vzdělávacích aktivit obsažených ve vzdělávacím plánu, podle kterého jsou všichni dobrovolníci AFS řádně proškoleni a nadále se podle něj budou vzdělávat.*
- *AFS se v rámci své činnosti na poli mezikulturního vzdělávání soustředí zejména na svou vlastní dobrovolnickou základnu, účastníky programů AFS, pedagogy a další relevantní skupiny včetně komerčního sektoru.*

¹²⁰ Interní zdroje podniku

¹²¹ KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

¹²² Interní zdroje podniku

DOBROVOLNICKÁ ZÁKLADNA

Do roku 2018:

- *Je zajištěno stabilní působení min. 12 dobrovolnických skupin (DOS) po celé ČR, které aktivně přispívají svou činností k rozvoji organizace, a naplňují tak její poslání.*
- *Organizace klade důraz na řádné vzdělávání a podporu managementu jednotlivých DOS a motivuje je k aktivnímu zavedení projektového managementu jako nového způsobu vedení DOS, který umožní rozvoj dobrovolnického zapojení do jednotlivých projektů dle možností a schopností jednotlivých dobrovolníků.*
- *Koeficient počtu aktivních dobrovolníků AFS na účastníka programu je 1,8.*
- *Organizace aktivně usiluje o zvýšení rozmanitosti dobrovolnické základny a cíleně podporuje mezigenerační spolupráci. Dobrovolníci AFS jsou z různých věkových a profesních skupin.*

KVALITA

Do roku 2016:

- *AFS disponuje titulem Organizace uznaná MŠMT pro práci s dětmi a mládeží.*

Do roku 2018:

- *AFS dbá na průběžnou aktualizaci systematicky zpracovaných metodických materiálů (příručky, manuály, plány školení) a zajišťuje jejich dostupnost relevantním skupinám či jednotlivcům za účelem podpory a rozvoje organizace.*
- *AFS usiluje o soustavnou spolupráci se všemi cílovými skupinami, zlepšuje svůj systém podpory, komunikace a vzdělávání s využitím metody „analýzy cesty zákazníka“.*
- *AFS aktivně pracuje s nástrojem zpětné vazby, na jehož základě definuje a následně plní opatření směřující k vyšší spokojenosti všech cílových skupin. Minimální výše návratnosti je 75 % u každé cílové skupiny.*
- *AFS zlepšuje kvalitu svých procesů a služeb na základě ověření, hodnocení a doporučení nezávislou autoritou.*

KLUB ODBORNÝCH ŠKOLITELŮ

Do roku 2018:

- *Součástí organizace je funkční a stabilní Klub odborných školitelů zajišťující všechny školicí potřeby organizace. Klub usiluje o trvalý rozvoj vzdělávacího systému AFS zohledňujícího potřeby organizace a jejích dobrovolníků.*
- *Všichni členové Klubu jsou certifikováni dle funkčního systému interní certifikace školitelů.*
- *Klub s podporou organizace má definovanou strategii a takovou nabídku vzdělávacích školení pro externí subjekty a jednotlivce, která umožní jeho částečné financování.*
- *Organizace v součinnosti s Klubem aktivně přistupuje ke koncepčnímu pojetí vzdělávání pedagogů a rozšiřuje svoji stávající nabídku školení pedagogů v rámci kurzů Dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků akreditovaných u MŠMT.*

MARKETING A KOMUNIKACE

Do roku 2018:

- *Pro každý rok je vytvořen marketingový a komunikační plán včetně měřitelných cílů, který je pravidelně vyhodnocován. V národní kanceláři AFS je na marketing a komunikaci vyhrazený minimálně poloviční pracovní úvazek za účelem systematického plnění tohoto plánu organizace.*
- *Marketingová komunikace AFS klade důraz na regionální zacílení, nová média (Facebook, YouTube, Twitter aj.), práci se zpětnou vazbou; a počítá s maximálním zapojením dobrovolnické základny.*
- *Programová nabídka je složena z konkurenceschopných a úzce zacílených programů pružně reagujících na aktuální poptávku. Navíc je každoročně rozšířena o alespoň jeden nový program z kategorie intenzivních či 18+ programů.*

NETWORKING

Do roku 2016:

- *Do roku 2016 funguje stabilní a proaktivní Klub absolventů, který disponuje propracovanou strategií svého rozvoje.*

- *AFS v souladu s platnou koncepcí národní kanceláře udržuje a rozšiřuje síť svých partnerských a spolupracujících škol. Jejich počet se do roku 2016 zvýší na 50.*

Do roku 2018:

- *AFS úzce spolupracuje s nejméně pěti hodnotově spřízněnými organizacemi za účelem posilování značky a poslání AFS, podpory fundraisingu a propagace.*
- *AFS udržuje a rozšiřuje dobré vztahy s relevantními institucemi státní a veřejné správy, tzn. s ministerstvy, krajskými úřady apod.*
- *AFS, v souladu s politikou EFIL, usiluje o formální uznání programů AFS ze strany spolupracujících škol. Programy AFS jsou uznatelné coby ekvivalentní vzdělávacím programům těchto škol.*

FUNDRAISING

Do roku 2016:

- *AFS do roku 2016 realizuje alespoň jeden pilotní projekt s využitím metody crowdfunding.*

Do roku 2018:

- *AFS aktivně využívá stipendijní program Jaroslavy Moserové s cílem každoročně pokrýt náklady alespoň jednoho projektu.*
- *Externí grantové či dotační zdroje činí alespoň 7 % nákladů ročního rozpočtu organizace.*
- *Díky vlastní fundraisingové aktivitě poskytne organizace každoročně alespoň 20 % účastníků programu AFS do zahraničí částečné či plné stipendium.*
- *AFS v součinnosti s EFIL (Evropskou federací pro mezikulturní vzdělávání) využívá možností programu Evropské unie Erasmus+ s cílem zajistit zvýhodněné financování jednotlivých programů či projektů organizace.*

ŘÍZENÍ FINANČÍ A RIZIK

Do roku 2018:

- *S upřednostněním rozvoje vysílacího programu se programový růst měřený v človekoměsících při stejném počtu zaměstnanců národní kanceláře (7,5) pohybuje meziročně ve výši alespoň 4 %.*

- *AFS aktivně řídí svou finanční politiku s cílem vytvořit odpovídající rezervu na pokrytí nákladů alespoň jednoho ročního programového cyklu.*
- *AFS diverzifikuje své příjmy za účelem zlepšení své finanční stability a minimalizace případných negativních dopadů vyplývajících z tržních rizik.*

Ze všech vytýčených cílů organizace nejvíce klade důraz na mezikulturní vzdělávání jako klíčový prvek její činnosti. Stejně tak si je vědoma toho, že je postavena na dobrovolnické činnosti a všichni dobrovolníci musí být řádně proškoleni fungujícím Klubem odborných školitelů. Další prioritou AFS je poskytování aktuálních metodických materiálů relevantním skupinám a průběžné zjišťování spokojenosti cílových skupin. Samozřejmostí je i nabídka programů, která ob stojí mezi konkurencí a její rozšiřování na každoroční bázi. Na druhé straně musí zajistit také zvýšení počtu spolupracujících škol, které tvoří zázemí pro zahraniční studenty. Mezi hlavní priority patří zajištění určité výše externích zdrojů na jedné straně a využívání stipendijní sbírky Jaroslavy Moserové na straně druhé.

4.2 Analýzy vnějšího prostředí

4.2.1 SLEPT analýza

Na základě provedené analýzy nadřazeného patra je třeba v rámci analýzy vnějšího prostředí zkoumat společenské a demografické faktory, právní, ekonomické a politické faktory.

Společenské a demografické faktory

Jak již bylo naznačeno, hlavní cílovou skupinou jsou studenti středních škol. V minulém školním roce 2014/2015 měli žáci možnost studovat na 1 100 středních školách s maturitní zkouškou a denní formou vzdělávání.¹²³ Jelikož nejčastějšími účastníky zahraničních programů jsou studenti gymnázií, jsou zde uvedeny statistiky pro tento druh vzdělávání. V roce 2014 nastoupilo na střední školu s maturitní zkouškou všeobecného charakteru 26 815 žáků. Tento počet žáků s určitou odchylkou letos představuje počet studentů ve druhém ročníku, tedy potenciální cílovou skupinu. Celkem 27 059 žáků stejného zaměření vzdělání nastoupilo již v roce 2013 a letos se

¹²³ Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávání v České republice v roce 2014. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky*. [online dokument]. Praha: Úřad vlády České republiky, 2015. [cit. 12.9.2015], s. 84, Dostupné z: <http://goo.gl/E0Jvtm>

tedy stali studenty třetích ročníků.¹²⁴ Počet studentů, kteří nastoupili do školního roku 2015/2016 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy prozatím neuvádí.

Statistiky za posledních několik let ukazují, že jejich celkový počet každým rokem klesá.¹²⁵ Nicméně v kapitole pojednávající o programu studium v zahraničí již bylo nastíněno, že zájem ze strany studentů o výjezdy tu opravdu je, a proto autorka nevidí v klesajícím počtu studentů příliš velkou hrozbu.

Fungování organizace stojí na dobrovolnické základně, nicméně počet dobrovolníků, kteří jsou ochotni organizaci věnovat svůj čas, je jedním z faktorů, který se nedá příliš ovlivnit. Někteří dobrovolníci sice mají zájem pro společnost pracovat, ale nemohou např. kvůli jejich normální práci, studiu, rodině a dalším důvodům. Snižující se počet dobrovolníků, či dokonce lidí ochotných stát se dobrovolníkem, by mohl být pro takovouto organizaci velkou hrozbou. Naopak se zvyšujícím se počtem účastníků jakýchkoliv programů se může rozšířit i dobrovolnická základna (např. hostitelská rodina motivuje lidi ve svém okolí, student se po pobytu v zahraničí stane dobrovolníkem atd.). Vzhledem k vývoji počtu dobrovolníků v minulých letech (obr. č. 10) se autorka přiklání spíše k tomuto scénáři. Rozšíření dobrovolnické základny povede ke zkvalitnění poskytovaných služeb, naplnění strategického cíle a možnému rozvoji celé organizace.

Jedním z cílů organizace je vysoká spokojenost zákazníků. Co však česká pobočka také nemůže ovlivnit je, jací studenti jezdí studovat do České republiky a stávají se součástí právě hostitelských rodin a škol. Negativní zkušenost se zahraničním studentem může odradit hostitelskou rodinu i školu od další spolupráce. Naproti tomu pozitivní zkušenost pravděpodobně způsobí opačný efekt. Charakterové rysy a vychování budoucích zahraničních studentů se bohužel nedá predikovat, nicméně všechny vysílající organizace ze sítě AFS důkladně prověřují účastníky programu a tedy minimalizují hrozbu negativní zkušenosti na minimum.

Právní faktory

Jak již bylo uvedeno dříve, společnost na začátku roku 2014 změnila formu organizace z občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost. Transformaci umožnil zákon

¹²⁴ Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávání v České republice v roce 2014. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky*. [online dokument]. [cit. 12.9.2015], s. 85

¹²⁵ Střední vzdělávání v České republice. *Český statistický úřad*. [online dokument]. Aktualizace 28.07.2015, [cit. 12.9.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/IBBTGd>

číslo 68/2013 Sb., neboť se vznikem nového Občanského zákoníku od 1. 1. 2014 byl zrušen zákon o obecně prospěšných společnostech. To znamená, že aktuálně již není možné ustanovit novou o.p.s. Tato změna v zákoně vyřešila situaci pro občanská sdružení, jakým bylo AFS, která poskytují služby veřejnosti a ne pouze svým členům jak to určoval zákon.¹²⁶

„Na rozdíl od občanských sdružení se řídí přísnými pravidly a vztahuje se na ně přísnější kontrola: musí vést podvojně účetnictví, povinně podávat daňová přiznání, jsou vedená ve veřejném rejstříku a vztahují se na ně přísné podmínky auditu a musí vydávat výroční zprávu. Vyšší transparentnost obecně prospěšné společnosti motivuje dárce k podpoře. Jako obecně prospěšné společnosti zapsané ve veřejném rejstříku budou mít organizace možnost daleko lépe prezentovat svoji činnost a zajistit si podporu především ze strany individuálních dárců, živnostníků a malých firem. Mají možnost prodávat své služby a výrobky a zajistit si dodatečné finanční zdroje.“¹²⁷

Z tohoto vyplývá jasná výhoda a potenciál do budoucna z hlediska získávání finančních zdrojů. Více finančních zdrojů znamená více poskytnutých stipendií, tedy více účastníků programu studium v zahraničí, více možných dobrovolníků a prostředků na jejich vzdělávání. Tato změna tedy umožňuje organizaci se v budoucnu rozvíjet a rozšiřovat.

Obecně prospěšná společnost je od 1. 1. 2014 právně upravena Předpisem č. 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník, 5. část, hlava 2, díl 1, oddíl 4, §3050.¹²⁸

Ekonomické faktory

Zde se musí brát v potaz skutečnost, že účast na programu studium v zahraničí je zpoplatněna a hoštění zahraničního studenta rodinám také přináší další náklady. Jedním z faktorů, které mohou ovlivnit počty účastníků v programech, je tedy ekonomická situace v České republice. V tomto případě hraje roli nezaměstnanost a vývoj průměrné mzdy. Podíl nezaměstnaných osob¹²⁹ činil k srpnu 2015 6,2 %¹³⁰, což představuje nižší

¹²⁶ Změna právní formy občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost. *Moravskoslezský kraj*. [online] Ostrava: Moravskoslezský kraj, 2014, [cit. 2.12.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/TFLt2o>

¹²⁷ Transformace občanských sdružení (o.s.) na obecně prospěšné společnosti (o.p.s.). *Advokátní kancelář Rott*. [online] Advokátní kancelář Rott, s.r.o., 5. 4. 2013, [cit. 2.12.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/PYzqaL>

¹²⁸ Předpis č. 89/2012 Sb. *Podnikatel.cz*. [online] Internet Info, s.r.o., 2014, [cit. 2.12.2014] Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4588586/>

¹²⁹ Podíl nezaměstnaných osob vyjadřuje podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15–64 let ze všech obyvatel ve stejném věku

hodnotu, než byl průměrný podíl nezaměstnaných osob za posledních pět let.¹³¹ Vývoj průměrné měsíční mzdy lze vidět v následující tabulce.¹³²

Tabulka č. 1 Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v ČR

Rok	2011	2012	2013	2014	1. čtvrtletí 2015	2. čtvrtletí 2015
Průměrná hrubá měsíční mzda v Kč	24 455	25 067	25 035	25 607	25 327	26 287

Zdroj: Český statistický úřad, 2015

Průměrné nominální mzdy v letech 2011 až 2014 ve výsledku mírně vzrostly. Rok 2015 prozatím vykázal nejprve klesající a poté rostoucí tendenci. Ačkoliv zatím není jistý vývoj mezd v budoucnu, zdá se být spíše pozitivní. Ke 2. čtvrtletí 2015 byl zaznamenán meziroční růst průměrné reálné mzdy o 2,7 %.¹³³

Dalším faktorem, který je třeba zvážit, je porovnání financí, které rodina vynaloží na program studium v zahraničí s životními náklady studenta při vzdělávání na české střední škole. Průměrně se poplatek za roční program studium v Evropě pohybuje kolem 203 000 Kč, 199 000 Kč za studium v Asii a Oceánii, 291 000 Kč za studium v Severní Americe a 208 000 Kč pro Latinskou Ameriku.¹³⁴ Jak už bylo rozebráno dříve, tento poplatek pokrývá pouze náklady, které vznikají v souvislosti s tímto studiem a nezbytným pohybem studenta v zahraničí. Celkové náklady se však pohybují výše, podle finančních možností rodiny. Dle analýz národního centra sociálních studií činí náklady související se vzděláním středoškoláka v České republice více než 7100 Kč ročně. Přitom sem nejsou zahrnuty ostatní životní náklady, které jsou naproti tomu při studiu v zahraničí částečně hrazeny hostitelskou rodinou (ubytování, strava).¹³⁵ I při zahrnutí dalších nákladů jako jsou výdaje na zábavu či zájmové kroužky je jasné, že studium v zahraničí je výrazně nákladnější.

¹³⁰ Nejnovější ekonomické údaje. Český statistický úřad. [online]. Aktualizace 8.9.2015, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>

¹³¹ Hlavní makroekonomické ukazatele. Český statistický úřad. [online]. Aktualizace 1.7.2015, [cit. 14.9.2015] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

¹³² Mzdy, náklady práce - časové řady. Český statistický úřad. [online]. Aktualizace 4.9.2015, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

¹³³ Nejnovější ekonomické údaje. Český statistický úřad [online]. Aktualizace 4.9.2015, [cit. 13.9.2015]

¹³⁴ Roční program. AFS Mezikulturní programy, o.p.s. [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/studium-na-stredni-skole/rocni-program/>

¹³⁵ MARTINOVSKÝ, Václav. Finanční situace rodin s dětmi v České republice. Národní centrum sociálních studií [online dokument]. Praha: Národní centrum sociálních studií, o.p.s., 2007, [cit. 20.9.2015], s. 72, Dostupné z <http://www.ncss.cz/files/spojeno.pdf>

Poplatek za studium se navíc může zvyšovat či snižovat i s měnící se ekonomickou situací v zahraničí a vývojem měnových kurzů, který pak ovlivňuje reálné náklady.

Vliv ekonomiky na fundraising a dárce potvrzuje i ředitelka společnosti. Podle ní jsou aktuálně subjekty otevřenější ke komunikaci a případné spolupráci.¹³⁶ Podle prognóz Ministerstva financí ČR se bude tempo růstu ekonomiky v následujících třech letech zvyšovat¹³⁷, tudíž zde pravděpodobně budou příležitosti pro fundraising. Organizace také pravidelně čerpá dotace z Evropské unie na program Evropská dobrovolná služba.¹³⁸

Politické faktory

I tato organizace je jako mezinárodní obecně prospěšná společnost neustále ovlivňována politickým děním nejen u nás, ale po celém světě. Vývoj politické situace v některých zemích negativním směrem totiž brání založení partnerských organizací a tudíž rozšíření nabídky destinací.

Aktuální válečné konflikty znamenají potenciální nebezpečí, což zajisté ovlivní rodiče při rozhodování, zda svého potomka vyslat do zahraničí či nikoli.

Podpora ze strany státu také hraje důležitou roli. Už to, jak se stát staví k organizacím jako je AFS, má velký vliv na jejich vnímání ze strany veřejnosti. A podpora zákazníků může být samozřejmě i finančního charakteru, konkrétně prostřednictvím stipendií jako jsou Fulbrightovy stipendijní programy či Erasmus+.

4.2.2 Porterova analýza

Aby byla analýza vnějšího prostředí kompletní, je třeba ještě provést analýzu odvětví a v něm působících konkurenčních sil, které tvoří mezoprostředí podniku.

Poskytování zahraničních studijních programů či zprostředkování nějaké formy zahraničního vzdělávání spadá v rámci ekonomiky do terciárního sektoru. Neustálý nárůst organizací ať už ziskových či neziskových, které tyto služby poskytují, pouze

¹³⁶ KUTIŠOVÁ, Klára, 18. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

¹³⁷ 39. Kolokvium – průzkum prognóz makroekonomického vývoje České republiky (2015–2018). *Ministerstvo financí České republiky* [online dokument]. Ministerstvo financí České republiky, 20. 4. 2015 [cit. 4.10.2015] Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/38-kolokvium-pruzkum-prognoz-makroekon-19793>

¹³⁸ KUTIŠOVÁ, Klára, 18. 9. 2014, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

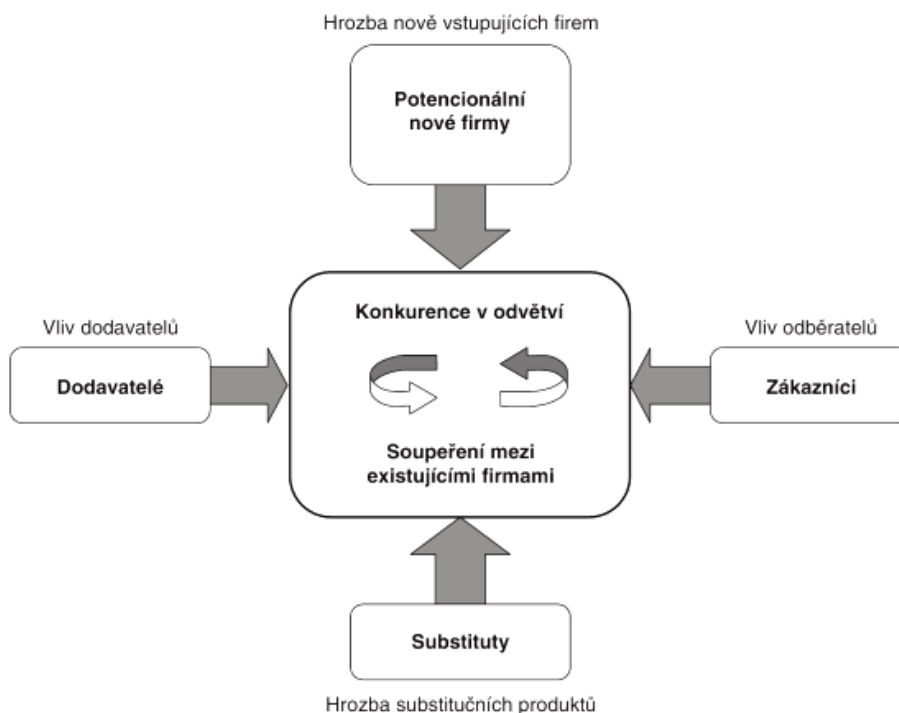
kopíruje zvyšující se zájem středoškoláků o studium v zahraničí. Ti jsou si dobře vědomi výhod, které absolvování programů přináší.

Při SLEPT analýze výše již byl naznačen počet studentů středních škol, na které AFS zaměřuje své aktivity. Celkem tedy **počet potenciálních zákazníků** na trhu činí více než 53 874 studentů středních škol s maturitní zkouškou všeobecného charakteru bez započtení studentů aktuálně studujících v prvním ročníku.

Citlivost zákazníků, potažmo odvětví na změny hospodářského cyklu, již byla nastíněna při analýze ekonomických faktorů. Chování zákazníků je sice do jisté míry ovlivňováno ekonomickou situací, na druhou stranu ale lze podle ní prognózovat i zájem o studijní programy.

Co se týče **struktury odvětví**, zahraniční studijní programy u nás zprostředkují jak komerční společnosti, tak neziskové organizace či různé stipendijní fondy a nadace. Asi více než 30 různých subjektů a institucí tak vytváří konkurenční prostředí, které lze znázornit pomocí **Porterova modelu pěti sil**. Ten tvoří: rivalita firem působících na daném trhu, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů, vyjednávací síla zákazníků a vyjednávací síla dodavatelů.

Obrázek č. 11 Porterova analýza konkurenčních sil



Zdroj: KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*, 2006

Stávající konkurence

Jako hlavní konkurence bylo identifikováno celkem deset subjektů:

- YFU Česká republika o.s. (Občanské sdružení YFU CZ)
- ALFA Agency s.r.o
- Studyline s.r.o.
- Student Agency k.s.
- COOLAGENT-EuroPair s.r.o.
- into Education Ltd. (evropská agentura)
- StudyPoint s.r.o.
- Study.cz
- Camp Center International s.r.o.
- ASSE - American Scandinavian Student Exchange

Tyto organizace jsou zde zařazené, protože se nabídkou programů a rozmanitostí cílových destinací nejvíce podobají AFS, ačkoliv se nejedná vždy o dobrovolnické organizace. **Prvních šest subjektů je AFS vnímáno jako největší konkurenti**, ti budou blíže rozebráni v kapitole 4.3 Analýza konkurence.

Program studium v zahraničí pro středoškoláky je celkem specifický produkt omezený většinou většinou zákazníků. Těch je na trhu určitý počet a všechny tyto organizace o ně každoročně soupeří.

Strategie cenové konkurence pro AFS není příliš vhodná. Organizace je postavena na dobrovolnictví a snaží se ceny programů tlačit na minimum, avšak pod určitou hranici nákladu jít nelze. Mohla by sice nabízet pouze studium v zemích s nižšími náklady, tím by se ale podstatně snížila atraktivita a velká konkurenční výhoda. AFS jde spíše cestou **strategie diferenciaci**, orientuje se na zákaznickou spokojenost, vysokou kvalitu služeb a má za cíl rozšiřovat a inovovat stávající nabídku, aby se tak odlišila od konkurence. Velkou roli zde hraje image organizace a kladné reference ze strany účastníků, kteří nějakým způsobem zůstanou spjati s AFS. Často se pak sami stávají dobrovolníky.

Tyto konkurenční subjekty, ať už se jedná o ziskové či neziskové společnosti, jsou ovlivněny rozhodováním a příjmy rodin potenciálních účastníků a také hladinami cen zahraničních zemí, jež ovlivňují výši programových poplatků. Nelze zapomenout také na to, že i samotní konkurenti se mezi sebou navzájem ovlivňují, neboť špatná

zkušenost účastníka s jednou organizací, může mít negativní dopad na image všech subjektů v odvětví a zájem o studium v zahraničí vůbec.

Nově vstupující konkurence

Na tomto trhu již existuje více subjektů, které však autorka z důvodu omezeného zaměření programů neřadí mezi hlavní konkurenty. Jedná se o tyto organizace a jejich zaměření:

- AISE – Americká kulturní výměna (Německo, USA, Kanada, Francie)
- J&K Consulting (privátní školy v USA)
- Cambridge study.cz (VB a USA)
- Nadační fond OPEN DOOR (Japonsko a USA)
- British Studies Agency (VB)
- Albion Moravia s.r.o. (VB, Německo)
- EF – Education First (soukromé školy VB a USA)
- Education Services (studium 3. a 4. ročníku ve VB)
- Interstudy Consulting s.r.o. (JAR, USA, Nový Zéland)
- Francouzský institut v Praze (Francie)
- World Experience-Czechia (USA a další - nefunkční web)

Jak je vidět, tyto subjekty se specializují na několik vybraných zemí, či dokonce na určitý typ škol. Není však vyloučeno, že v budoucnu rozšíří svoji činnost a nabídku a stanou se tak pro AFS velkou konkurencí. Právě proto jsou zařazené v této kategorii. Oproti organizacím nově vstupujícím na trh však již mají určitý podíl na trhu a další výhody získané za dobu existence.

Bariéry vstupu pro nově příchozí na trh nejsou příliš vysoké co do počátečních nákladů. Nicméně subjekt si musí zajistit spolupráci škol a dalších institucí v zahraničí, vybudovat si spolehlivou síť v mnoha zemích, což není jednoduché. S prakticky neznámou značkou musí přesvědčit zákazníky, že je důvěryhodnou organizací a že se vyrovná známějším konkurentům. K tomu je zajisté nutné vynaložit vyšší náklady na propagaci.

Substituty

Za substituty služeb a programů, které poskytuje AFS, se dají považovat **stipendijní programy, fondy a nadace**. Student tak má studium v zahraničí alespoň částečně, nebo

dokonce plně hrazené danou institucí. Na druhou stranu je počet poskytnutých stipendií omezen a jako alternativa tak slouží pouze pro vybrané uchazeče. Pro české studenty se nabízí tyto možnosti:

- Nadace Open Society Fund
- Fondy EHP
- UWC (United World Colleges) National Committee o.s.
- Erasmus+
- Fulbright Commission

Nadace Open Society Fund

Tato nadace umožňuje jednoroční studium na soukromých středních školách ve Velké Británii a USA pro studenty, kteří jsou v 1. nebo 2. ročníku střední školy.¹³⁹

Program Finančních mechanismů EHP/Norska

Tento program byl založen zeměmi Lichtenštejnsko, Island a Norsko za účelem snížení sociálních a ekonomických nerovností v EHP. Prostřednictvím Národní agentury pro evropské vzdělávací programy (NAEP) funguje Program na spolupráci škol a stipendia, která nabízí možnost mezinárodní projektové spolupráce a studijních stáží.¹⁴⁰

UWC National Committee o.s.

Jedná se o sdružení třinácti škol a komisí ve více než 130 zemích světa, které umožňuje bezplatné studium posledních dvou ročníků střední školy se závěrečným složením mezinárodní maturity International Baccalaureate. Talentované uchazeče v České republice každým rokem vybírá UWC Czech National Committee.¹⁴¹

¹³⁹ Stipendia nadace Open Society Fund. *Dům zahraniční spolupráce*. [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.15.10.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/wGNbsd>

¹⁴⁰ Norské fondy a fondy EHP. *Národní agentura pro evropské vzdělávací programy*. [online] Praha: Národní agentura pro evropské vzdělávací programy, 2014, [cit. 15.10.2015] Dostupné z: http://www.naep.cz/index.php?a=view-project-folder&project_folder_id=103&

¹⁴¹ Výběrové řízení ke studiu na mezinárodních školách organizace United World College (UWC). *Dům zahraniční spolupráce*. [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.15.10.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/i0en6i>

Erasmus+

Žáci středních odborných škol a učilišť mají možnost za pomoci dotací z Evropské unie absolvovat zahraniční praktické stáže v podnicích, odborných školách nebo organizacích zabývajících se odborným vzděláváním a přípravou.¹⁴²

Fulbright Commission

Tato komise je financována z části vládou ČR a z části vládou USA. Není tedy divu, že uděluje stipendia právě pro studium v USA.¹⁴³

V rámci této práce byl autorkou proveden průzkum mezi řediteli středních škol (viz Příloha D), ze kterého vyplynulo, že nejvíce respondentů mělo povědomí o Fullbright Commission, Erasmus+ a stipendiu Nadace Open Society Fund.

Jako alternativa se ještě nabízí řádné studium na zahraničních bilingvních institucích jako je lyceum v Dijonu a Nîmes či Gymnázium Friedricha Schillera v Pirně, na které se vypisují také stipendijní místa.¹⁴⁴

Tyto substituty pro AFS v podstatě neznamenají hrozbu, jelikož je ročně získá pouze malé množství účastníků. Naopak mohou prospět rozvoji těchto programů a podnítit další studenty k účasti. Jak již bylo uvedeno, i samotné AFS poskytuje stipendia pro studium v zahraničí.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky jsou všichni účastníci programů, ať už se jedná o studium v zahraničí, jazykový pobyt, dobrovolnictví či hostitelský program. Ti mají poměrně velkou vyjednávací sílu, neboť na jejich spokojenosti a referencích závisí budoucnost organizace. Navíc si mohou jednoduše vybrat některého konkurenta. Proto má celá síť AFS zaveden nástroj zpětné vazby jak pro účastníky, tak pro hostitelské školy, pomocí kterého hodnotí absolvovaný program. Příležitost, jak sílu zákazníka snížit, spočívá v dobrém marketingu, který podpoří image organizace.¹⁴⁵

¹⁴² Projekty mobility osob / Odborné vzdělávání. *Erasmus+*. [online] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.17.10.2015] Dostupné z: <http://www.naerasmusplus.cz/cz/mobilita-osob-odborne-vzdelavani/>

¹⁴³ O nás. *Fulbright Commission Czech Republic*. [online] Praha: Fulbright Commission Czech Republic, 2015, [cit.17.10.2015] Dostupné z: <http://www.fulbright.cz/o-nas>

¹⁴⁴ Stipendia-MŠMT. *Dům zahraniční spolupráce*. [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.17.10.2015] Dostupné z: <http://www.dzs.cz/cz/akademicka-informacni-agentura/stipendia-MSMT/>

¹⁴⁵ HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, s. 112.

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatele v klasickém pojetí AFS v podstatě nemá. Jsou zde ale subjekty, bez kterých by nemohla fungovat. Jsou jimi české i zahraniční školy, které přijímají studenty, dále hostitelské rodiny a samozřejmě dobrovolníci. Tito „dodavatelé služeb“ mají střední vyjednávací sílu. Jejich ztráta může mít pro organizaci významný dopad. Na druhou stranu je v ČR dostatečný počet škol a rodin pro umístění zahraničních studentů, o situaci v zahraničí nemluvě. Hrozbou však může být fakt, že ne vždy se podaří najít hostitelskou školu i rodinu ve stejné lokalitě. Nezáměr rodin hostit zahraniční studenty či negativní postoj škol tak může být pro organizaci velkým problémem.

Pokud by však byl postoj škol ke studiu v zahraničí pozitivní, mohou samy také podnítit své studenty k výjezdu. Z již zmíněného průzkumu vyplynulo, že 93 % dotázaných považuje studium v zahraničí za přínosné. Dokonce ani nevidí problém v tom, aby student pokračoval na české škole se svojí původní třídou, pokud úspěšně absolvuje přezkoušení. Celkově pozitivně se školy dívají i na hoštění zahraničních studentů. Podle nich je celkově přínosné pro studenty i učitele a navíc může zlepšit image a atraktivitu školy. Zdá se tedy, že nejen spolupracující školy budou těmto programům nakloněny, a autorka v tomto přístupu vidí příležitost.

Informace zjištěné v této analýze spolu s PESTEL analýzou nyní poslouží k sestavení seznamu příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí, který bude následně vyhodnocen pomocí matice EFE.

4.2.3 Matice EFE

Z předešlé analýzy vnějšího prostředí byly vyhodnoceny tyto příležitosti a hrozby:

Příležitosti:

- Nárůst zájemců o studium v zahraničí
- Zvýšení počtu dobrovolníků
- Pozitivní vývoj ekonomiky
- Stipendia financované státem
- Rozšíření finančních zdrojů
- Pozitivní postoj škol
- Kladné reference

Hrozby:

- Síla zákazníka
- Nedostatek hostitelských rodin v oblasti hostitelských škol
- Širší zaměření hlavních konkurentů
- Rozšíření nabídky stávající konkurence s úzkým zaměřením
- Vývoj politické situace v zahraničí

Do matice EFE jsou vybrány pouze ty faktory, které mohou ovlivnit strategický záměr podniku. Každému faktoru je pak přiřazena váha podle důležitosti příležitosti nebo hrozby pro úspěšnost v oboru obecně, přičemž suma těchto vah se musí rovnat jedné. Následně se jednotlivé faktory ohodnotí stupněm vlivu na strategický záměr od 1 do 4, kde

4 = nejvyšší vliv

3 = nadprůměrný vliv

2 = střední vliv

1 = nízký vliv

Výsledné ohodnocení se dostane vynásobením váhy a stupně vlivu u každého faktory a jejich následným součtem.¹⁴⁶

Tabulka č. 2 Matice EFE organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	V x SV
PŘÍLEŽITOSTI (O)			
Nárůst zájemců o studium v zahraničí	0,13	3	0,39
Zvýšení počtu dobrovolníků	0,13	4	0,52
Pozitivní vývoj ekonomiky	0,06	3	0,18
Rozšíření finančních zdrojů	0,1	4	0,4
Pozitivní postoj škol	0,125	3	0,375
HROZBY (T)			
Síla zákazníka	0,05	2	0,1
Nedostatek hostitelských rodin v oblasti hostitelských škol	0,13	4	0,52
Širší zaměření hlavních konkurentů	0,125	1	0,125

¹⁴⁶ FOTR, Jirí, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*, s. 42

Rozšíření nabídky stávající konkurence s úzkým zaměřením	0,1	2	0,2
Vývoj politické situace v zahraničí	0,05	3	0,15
Σ	1		2,96

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Celkové vážené ohodnocení je 2,96 což znamená, že **strategický záměr organizace je středně citlivý na faktory vnějšího prostředí**. Nejvýznamnějšími příležitostmi jsou „Nárůst zájemců o studium v zahraničí“ a „Zvýšení počtu dobrovolníků“, co se týče hrozeb je to „Nedostatek hostitelských rodin v oblasti hostitelských škol“.

4.3 Analýza konkurence

Nyní je třeba provést detailnější analýzu šesti hlavních konkurentů pro zjištění konkurenční síly AFS na trhu. Jedná se o organizace: YFU Česká republika o.s., ALFA Agency s.r.o, Studyline s.r.o., Student Agency k.s., Coolagent-EuroPair s.r.o. a into Education Ltd.

Analýza konkurence je nezbytná proto, aby organizace přežila, nadále rostla a zůstala konkurenceschopná. Je to soubor aktivit, který zkoumá relativní pozici soupeřících organizací v rámci daného strategického sektoru.¹⁴⁷

Vybrané oblasti pro analýzu na sebe logicky navazují. Nejprve je třeba prozkoumat, jak se organizace samy prezentují a čím se snaží získat své zákazníky. Hanzelková a kol. v knize „Strategický marketing: teorie pro praxi“ mimo jiné navrhuje sledovat, do jakých médií konkurence investuje, co komunikuje, jak v komunikaci profiluje svoji image a jaká je její grafická prezentace.¹⁴⁸ Dalším důležitým faktorem je povědomí o organizacích ze strany veřejnosti. Jelikož hlavně mladí lidé ve věku 15-29 let dnes hledají informace na internetu¹⁴⁹, je zajímavé porovnat také presenci a postavení subjektů online a množství zde poskytovaných informací. Velkou roli dále hraje nabídka, ceny a poplatky jednotlivých organizací. V případě, že se student opravdu

¹⁴⁷ WEST, Douglas, FORD, John, IBRAHIM, Essam. *Strategic marketing – Creating competitive advantage*, s. 83

¹⁴⁸ HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, s. 124

¹⁴⁹ LUPAČ, Petr, CHROBÁKOVÁ, Alena, SLÁDEK, Jan. *Internet v České republice 2014*. [online dokument] Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 2014, [cit. 25.10.2015] Dostupné z: http://www.worldinternetproject.net/_files/_/193_report_wip_czr2014_v1.pdf

přihlásí do některého programu, často pak probíhají osobní pohovory a bližší komunikace s organizací a snadná dostupnost poboček organizace je velkou výhodou.

Marketingová komunikace

Šimková v publikaci „Management a marketing v praxi neziskových organizací“ vysvětluje smysl marketingové komunikace takto: „Cílem marketingové komunikace je seznámit zákazníka s výrobkem či službou, přesvědčit ho o nákupu daného produktu a produkt neustále připomínat.“¹⁵⁰

To může probíhat prostřednictvím **pěti hlavních propagačních nástrojů** dle Kotlera¹⁵¹:

- Reklama
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Public relations (PR)
- Přímý marketing

Cílem analýzy bude v podstatě zjistit, kde a jakou formou se organizace prezentují především ve spojení se středoškolskými pobyty, co komunikují zákazníkům a jakým způsobem, a také jaká je jejich image.

Společnost **ALFA Agency s.r.o.** každoročně pořádá dva velké veletrhy. Veletrhy jsou z hlediska propagace poměrně specifické, neboť využívají v podstatě všechny prvky komunikačního mixu.¹⁵² Prvním veletrhem jsou Australské dny, které letos probíhaly již 10. rokem, od 20. 4 do 5. 5 a to až v osmi univerzitních českých městech a Bratislavě. Pro účely události byly vytvořeny speciální webové stránky i Facebookové stránky, kde byli účastníci lákáni na možnost výhry tříměsíčního pobytu v Austrálii. Na programu akce bylo kromě poskytnutí informací o studiu, práci i cestování v Austrálii také představení partnerských australských škol, aktuální nabídky organizace, možných slev a stipendií. Nechyběli zde ani studenti, kteří odjeli studovat do Austrálie právě s ALFA Agency a mohli tedy poskytnout reference.¹⁵³

¹⁵⁰ ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, s. 118, ISBN 978-80-7435-012-2

¹⁵¹ KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. *Principles of Marketing*. 4. vydání. Essex: Pearson Education Limited, 2005, s. 719, ISBN 978-0-273-68456-5

¹⁵² VYSEKALOVÁ, Jitka; HRUBALOVÁ, Monika; GIRGAŠOVÁ, Jana. *Veletrhy a výstavy: efektivní prezentace pro úspěšný prodej*. 1. vyd. [online dokument] Praha: Grada, 2004, s. 41, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/aUqU17>

¹⁵³ Program akce. *Australské dny 2015*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.australskedny.cz/program-akce.html>

Druhým veletrhem je veletrh zahraničních středních škol zvaný HIGH SCHOOL DAYS 2015 pořádaný v říjnu letošního roku. Ten se konal ve dvou dnech v Praze a Brně a cílem bylo opět představit nabízené programy, poskytnout informace potenciálním uchazečům, představení zahraničních škol a prezentace bývalých studentů. Opět zde bylo lákadlo ve formě soutěže o studijní pobyt v zahraničí.¹⁵⁴

Na oba veletrhy byla vytvořena video upoutávka zveřejněná na Youtube, Facebookových i webových stránkách. Pozvánka na australské dny mohla být k vidění i na televizní stranici Óčko.¹⁵⁵ Mimo to se společnost účastní i Veletrhu středních škol a dalšího vzdělávání pořádaného Střední školou polytechnickou v Brně.¹⁵⁶

Jak už bylo naznačeno, společnost má své nové webové stránky. Zároveň ještě funguje jejich starší verze na jiné adrese, což může být poněkud matoucí. Navíc má i speciální web pro studium v Austrálii www.studiumvaustralii.cz. Kromě klasických stránek, kde je k dispozici ke stažení klasický katalog s nabídkou programů a cenami, má společnost i profil na sociálních médiích Twitter, LinkedIn a Facebook, kde pravidelně komunikuje s potenciálními účastníky a sdílí informace.

Dále společnost každoročně pořádá High School Roadshow 2015 – přednášky na středních školách. Ukázkou e-mailu s nabídkou přednášky adresovaného konkrétním středním školám lze vidět v Příloze E. Při této příležitosti nechává společnost vyplnit studenty ankety, které je zařadí do slosování o dvoutýdenní jazykový pobyt.¹⁵⁷ Jako podporu prodeje kromě již zmíněných soutěží na veletrzích společnost nabízí slevy na kurzy, soutěže o jazykové kurzy či věcné ceny.

Společnost **COOLAGENT-EuroPair s.r.o.** má samozřejmě také vlastní webové stránky s nabídkou programů i katalogem ke stažení a placený odkaz na Googlu. Dále nabízí možnost zaslání katalogu poštou. Kromě toho je aktivní na sociálních sítích Twitter, Facebook, Google+, kde zveřejňuje ohlasy klientů a novinky, stejně jako na svém webu. Také zde zveřejnila krátký dotazník, jehož cílem je zjištění názoru

¹⁵⁴ HIGH SCHOOL DAYS 2015. *ALFA Agency*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/page.php?p=192>

¹⁵⁵ Alfa Agency. *Youtube.com*. [online] Youtube.com, 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/AlfaAgency>

¹⁵⁶ XXI. Veletrh středních škol a dalšího vzdělávání 2015 areál výstaviště Brno, pavilon G1. *Střední škola polytechnická Brno*. [online] Střední škola polytechnická Brno, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.jilova.cz/veletrh-zakladni-informace>

¹⁵⁷ Prezentace Alfa Agency. *Obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky*. [online] Ústí nad Labem: Obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky, 2014 [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.oaulpar.cz/phprs/view.php?cislocianku=2014100006>

zákazníků na zahraniční pobyty všeho druhu a zájmu o ně. Dále pořádá prezentace na školách, při kterých se však zaměřují spíše na studenty posledních ročníků¹⁵⁸.

Jako nástroje podpory prodeje využívá akce na programy jako je sleva 300 dolarů na studijní pobyt v USA, pokud uchazeč dosáhne po přihlášení 18 let či nižší cena programu za včasné přihlášení.¹⁵⁹ Dále nabízela finanční odměnu za napsání článku o své zkušenosti pro zpravodajský server iDNES.cz.

Mezinárodní organizace **into Education** má zveřejněnou výzvu k účasti na zahraničním studijním pobytu na webových stránkách Domu zahraniční spolupráce, což působí důvěryhodně.¹⁶⁰ Nespoléhá však pouze na tuto formu propagace a v internetovém vyhledávači Google má umístěný sponzorovaný odkaz na webové stránky, kde lze stáhnout katalog s aktuální nabídkou programů. Ten může být zájemci zdarma zaslán i poštou po vyplnění formuláře, který mimo standardní údaje obsahuje také otázky ohledně spokojenosti s webovou stránkou a zjišťuje, jak se na ni návštěvník dostal. Na webu lze dále nalézt fotografie, videa a dopisy od účastníků programu.¹⁶¹ Ze sociálních médií společnost využívá pouze Facebook, na kterém publikuje příspěvky zhruba jednou za měsíc. Na Youtube má sice zveřejněná videa od studentů, kteří vycestovali, avšak jsou dohledatelná pouze s klíčovými slovy „Into student exchange“.

Středoškolské pobyty v zahraničí nejsou hlavním zaměřením komanditní společnosti **Student Agency**. Je však „největší cestovní agenturou v České republice, největším prodejcem letenek i jízdenek na trhu a největší agenturou pro prodej jazykových a pracovních pobytů v zahraničí.“¹⁶² Díky tomu je dobře známá a má pověst stabilní společnosti.

Co se týče marketingových nástrojů, na jejich webových stránkách Jazykové pobyty.cz lze nalézt sekci zaměřenou na studijní pobyty pro středoškoláky, kde jsou k nalezení

¹⁵⁸ Do naší školy dorazil Coolagent. *Obchodní akademie Prostějov*. [online] Prostějov: Obchodní akademie Prostějov, 2015, [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.oapv.cz/aktuality-do-nasi-skoly-dorazil-coolagent/>

¹⁵⁹ Akce. *Coolagent.cz*. [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/akce/skolni-rok-na-stredni-skole-v-usa-prihlas-se-hned/>

¹⁶⁰ Jiná stipendia SŠ. *Dům zahraniční spolupráce*. [dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.dzs.cz/cz/akademicka-informacni-agentura/jina-stipendia-0/>

¹⁶¹ Na úvod. *into Education*. [online] Praha: into Education [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/index.html>

¹⁶² Profil společnosti. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studentagency.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>

ohlasy zákazníků i katalog pobytů ke stažení.¹⁶³ Jako velká společnost využívá různé druhy reklam včetně sponzorovaných odkazů na Googlu, udržuje vztahy s médii a vydává tiskové zprávy, avšak tyto aktivity většinou nejsou zaměřené na středoškolské studium. To se však může snadno změnit. Komentáře od zástupců společnosti se objevují v článcích o středoškolských pobytech v zahraničí a tím o ní zvyšují povědomí.¹⁶⁴

Na Youtubu má Student Agency vlastní sekci s videi, která se však vztahují pouze na ostatní aktivity.¹⁶⁵ Dále se prezentuje na Facebooku, LinkedInu a Googlu+. Také nabízí zvýhodněné ceny za včasné přihlášení na střední školu v USA.¹⁶⁶ Přednášky pořádané pro studenty se týkají spíše pracovních pobytů v zahraničí, ale studium nebývá opomenuto. Společnost se také účastní Veletřhu středních škol a dalšího vzdělávání pořádaného Střední školou polytechnickou v Brně.

Agentura **Studyline s.r.o.** poměrně využívá komerčních sdělení na zpravodajském serveru iDNES.cz a jiných stránkách. Jde o články, které se zabývají tématem střední školy v zahraničí či studia jazyků a zároveň uvádí svoji agenturu jako příklad zprostředkovatele.¹⁶⁷ Kromě toho měla v Brně propagační letáky umístěné v dopravních prostředcích.¹⁶⁸

I tato společnost má více webových stránek – z počátku se specializovala na studium a práci v Austrálii, a postupně se rozšiřovala o další destinace. Proto má funkční weby www.australie-studium.cz, www.studyline.cz pro ostatní země a služby a z nějakého důvodu i třetí web pro pobočku v Liberci www.studyline-lbc.cz. Má k dispozici také katalog programů ke stažení zdarma.¹⁶⁹

¹⁶³ Střední a vysoké školy. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/2gxVxE>

¹⁶⁴ KUČEROVÁ, Michaela. Rok v cizině je pro středoškoláka k nezaplacení. *iDNES.cz*. [online] Praha: MAFRA a.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/rok-v-cizine-je-pro-stredoskolaka-k-nezaplacen-i-rl-/domaci.aspx?c=A061223_175157_stredniskoly_klu

¹⁶⁵ Student Agency. *Youtube.com*. [online] Youtube.com, 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/studentagency1>

¹⁶⁶ Studuj na střední škole v USA! *Jazykovepobyty.cz*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/doprava/>

¹⁶⁷ Studium střední školy v zahraničí má rozhodně smysl. *cestovani.iDNES.cz*. [online] Praha: MAFRA a.s., 26. 11. 2012, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/nICSfD>

¹⁶⁸ Reference. *Sancar*. [online] Varnsdorf: SANCAR - Reklama v MHD, 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.sancar.cz/studyline.htm>

¹⁶⁹ Katalogy ke stažení. *Studyline*. [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/?cid=124>

Co se týče sociálních médií, agentura je aktivní na Facebooku a také Twitteru, kde publikuje příspěvky jednou za několik dní. Jako nástroj podpory prodeje, ačkoliv ne přímo programu střední škola v zahraničí, využívá vouchery na jazykové pobyty v určité hodnotě¹⁷⁰ či přímo na celý pobyt v rámci různých soutěží¹⁷¹. Při příležitosti přednášky o studiu, práci a cestování v Austrálii pořádané v Praze a Brně nabízela i pobyty za akční ceny i soutěž o 4 týdenní pobyt v Sydney.¹⁷²

YFU Česká republika je stejně jako AFS nezisková organizace a funguje na stejném principu dobrovolníků. Má vlastní webové stránky, které nedávno prošly změnou designu. Je zde nabídka programů, reference od minulých účastníků a možnost objednat si propagační letáky.¹⁷³ Organizace je aktivní na Facebookovém profilu a má zveřejněná videa na Youtube. Na sociálních sítích Twitter a Google+ sice má založené profily, avšak aktivní zde není. Na LinkedInu lze nalézt pouze profil a skupiny celé mezinárodní organizace.

Velmi často však pořádá školní infoprezentace a další přednášky.¹⁷⁴ Povědomí o jejich aktivitách se snaží rozšířit i články na diskusních fórech o studiu v zahraničí¹⁷⁵, ale třeba i na Metodickém portálu RVP.CZ pro učitele.¹⁷⁶ Velký dosah může mít i článek na zpravodajském serveru iDNES.cz.¹⁷⁷

V tabulce níže lze vidět **porovnání, jaké nástroje marketingové komunikace jednotlivé organizace používají**. Chybí zde přímý marketing, neboť ten je obtížněji zjištělný.

¹⁷⁰ STUDYLINE. *cestounecestou.lideazeme.cz*. [online] Praha: Mladá fronta a. s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://cestounecestou.lideazeme.cz/studyline>

¹⁷¹ STUDYLINE. *Kiss Radio 98*. [online] Praha: Radio United Services s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.kiss98.cz/souteze/studyline-1040.html>

¹⁷² Přednášky o Austrálii. *Studyline*. [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.australie-studium.cz/prednasky-o-australii/>

¹⁷³ YFU Česká republika. *YFU.cz*. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/>

¹⁷⁴ Kalendář akcí. *YFU.cz*. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/kalendar-akci/>

¹⁷⁵ YFU Česká republika. *StudujemevUSA .cz*. [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://forum.studujemevusa.cz/viewtopic.php?f=6&t=22204>

¹⁷⁶ CELLEROVÁ, Anna. YFU – jak poznávat svět z jiné perspektivy. *Metodický portál RVP.CZ*. [online], Metodický portál RVP.CZ, 22. 11. 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/GNEVor>

¹⁷⁷ BUČKOVÁ, Michaela. Honza chodil do světa na zkušenou. Šli také a investici zúročili. *finance.iDNES.cz*. [online] Praha: MAFRA a.s., 6. 9. 2014, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/YVyArL>

Tabulka č. 3 Přehled využívání jednotlivých propagačních nástrojů konkurenty

	Reklama	Osobní prodej	Podpora prodeje	PR
ALFA Agency s.r.o	✓	✓	✓	✓
COOLAGENT-EuroPair s.r.o.	✓	✓	✓	✓
into Education Ltd	✓			✓
Student Agency k.s.	✓	✓	✓	✓
Studyline s.r.o.	✓	✓	✓	✓
YFU Česká republika o.s.	✓	✓		✓

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Hesly společnosti **ALFA Agency s.r.o.** je dvojsmyslné „...s námi se vždy domluvíte“ a „Specialista na studium v zahraničí“. Kromě toho vyzdvihuje dlouholetou zkušenost a svoji specializaci na Austrálii. Propagační materiály mají jednotný design a působí profesionálně. Logo společnosti využívá barvy modrou, bílou a červenou, ale nejsou vždy použity stejné odstíny.

Společnost **COOLAGENT-EuroPair** se prezentuje jako agentura s 20 lety zkušeností. Moto „*Vaše cesta do světa*“ se vztahuje nejen na program střední škola v zahraničí, ale také na Au-pair pobyty a jiné pracovní a jazykové pobyty, které agentura zprostředkovává. Pro logo zvolila barvy oranžovou, bílou a modro-fialovou, které jsou jasně stanovené v design manuálu¹⁷⁸.

Heslem společnosti **into Education** je „*Don't dream it, do it!*“. Tím přímo vyzývá k účasti na programu. Ve svých textech odkazuje na více než 25 letou zkušenost se středoškolskými studijními pobyty, mezinárodní sítí poboček a rozmanitost cílových zemí.¹⁷⁹ Logo má podobně jako u ALFA Agency bílou, modrou a červenou barvu. Na škodu může být pouze to, že v něm není obsažen celý název společnosti a tudíž je hůře identifikovatelné, čím se organizace zabývá.

Logo společnosti **Student Agency** má jednoduchý design s modro-červeným nápisem na bílém či žlutém pozadí, které je pro ni charakteristické díky žlutým autobusům. I tato

¹⁷⁸ Design manuál agentury Cool Agent. *Vitavalka.cz* [online] Vítězslav Válka, 2004 [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://vitavalka.cz/loga/cid-coolagent.pdf>

¹⁷⁹ O nás. *into Education*. [online] Praha, into Education [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/o-nas.html>

agentura zdůrazňuje více než dvacet let zkušeností s jazykovými a studijními pobyty v zahraničí. Kromě toho má jistou výhodu v tom, že má dominantní postavení, co se týče přepravních služeb.

Logo společnosti **Studyline** nemívá jednotný design ani použité odstíny barev žluto-oranžové, bílé a černé. Ani tato agentura není výjimkou a při propagaci klade důraz na dlouholeté zkušenosti, širokou nabídku programů a služeb a kompletní servis zdarma. Na druhou stranu je z loga na první pohled patrné, o jakou agenturu se jedná.

Image organizace **YFU Česká republika** tento rok prošla proměnou. Staré logo laděné do modro-zelené a bílé barvy bylo vytvořené speciálně pro českou pobočku. Naopak fialové logo převzaté z nových webových stránek vychází ze sjednocené mezinárodní značky organizace. Obsahuje heslo „*bud' doma ve světě*“, čímž odkazuje na jasné přínosy, které s sebou studium v zahraničí nese. Všechna zmíněná loga organizací jsou ke zhlédnutí v Příloze F.

Povědomí o organizacích a reference

Nyní je třeba nastínit, jak popsané marketingové aktivity působí na cílové zákazníky a další zainteresované skupiny a jak o konkurenci hovoří bývalí účastníci. V rámci již zmíněného průzkumu mezi řediteli škol byli respondenti dotázáni na povědomí o organizacích, které zprostředkovávají studium v zahraničí. Nejčastěji byla zmíněná agentura Student Agency, poté AFS a YFU Česká republika. Mezi odpověďmi měla organizace AFS velké zastoupení, neboť většina dotázaných byli ředitelé spolupracujících škol. Ačkoliv vzorek respondentů nebyl příliš veliký, výsledky mohou pro představu naznačit, jaké mají školy přibližně povědomí o konkurenčních organizacích. Přehledný graf s výsledky lze nalézt v Příloze D jako otázku č. 5.

Bohužel nikde nebylo zjišťováno povědomí o organizacích ze strany cílové skupiny. Důležitou roli však v dnešní době hrají sociální média, kde si sdílejí informace nejen vrstevníci, tedy potenciální klienti, ale také organizace je využívají pro propagaci a komunikaci. V tabulce č. 4 je znázorněna **oblíbenost Facebookových stránek** AFS i jednotlivých konkurentů, což představuje počet označení stránky jako „To se mi líbí“.

Tabulka č. 4 Počet fanoušků Facebookových stránek k 6. 11. 2015

Facebook stránka	Počet fanoušků
AFS Mezikulturní programy - Czech Republic	2 965
ALFA Agency	7 013
COOLAGENT	3 615
into Education CR	179
Jazykové pobyty v zahraničí (Student Agency k.s.)	5 712
Studyline s.r.o.	3 306
YFU CZ	2 265

Zdroj: Vlastní zpracování, *Facebook*, 2015

Nejvíce fanoušků má tedy agentura **ALFA Agency**, v těsném závěsu je pak stránka **Jazykové pobyty v zahraničí** společnosti **Student Agency**. Ačkoliv se zaměření této stránky nevztahuje pouze na program střední škola v zahraničí, účastníci např. jazykových kurzů mohou být na Facebooku vystaveni veškerým příspěvkům jakmile se stanou fanoušky stránky.

Důležité jsou dále dojmy, které si mezi sebou veřejně vyměňují bývalí účastníci programů s těmi, co o nich teprve přemýšlí.

Co se týče společnosti **ALFA Agency**, pozitivní ohlasy zmiňují velmi osobní a seriózní přístup k potenciálním zákazníkům. Často se mluví i o příjemných zaměstnancích.¹⁸⁰ Na druhou stranu jsou zde negativní ohlasy kvůli zpožděnému vyřizování formalit, ať už se jedná o nalezení a prověření hostitelské rodiny nebo zajištění víz u pracovních programů.¹⁸¹

O agentuře **COOLAGENT-EuroPair** lze nalézt negativní komentáře týkající se spíš pracovních programů. Účastníci si stěžují na neprověřování a problémy s rodinami a téměř žádnou garancí podmínek.¹⁸² S přístupem pracovníků agentur a pomoci při problému měli zákazníci jak velmi pozitivní tak velmi negativní zkušenosti.¹⁸³

¹⁸⁰ Agentury. *StudujemevUSA.cz*. [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://forum.studujemevusa.cz/viewtopic.php?f=14&t=41>

¹⁸¹ Work and Travel: Moje zkušenost s Alfa agency. *A cup of style*. [online], 25. 6. 2014, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://www.acupofstyle.com/2014/06/work-and-travel-moje-zkusenost-s-alfa.html>

¹⁸² Agentura COOLAGENT. *NaZkušenou.cz*. [online] gdi, s.r.o., 2013, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://www.nazkusenou.cz/forum/viewtopic.php?f=5&t=6581>

¹⁸³ PRACOVNÍ AGENTURY: Zkušenosti s pracovními agenturami získaných z diskuzí. *Lochmeska.cz*. [online], 25. 1. 2011, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ZYUfjh>

Na diskusních fórech toho o **into Education** není moc zveřejněno, nejspíš proto, že se diskutuje více o au-pair a jiných pracovních pobytech než o pobytech na střední škole v zahraničí. Podle nalezených příspěvků ale účastníci neměli s agenturou žádné problémy, naopak se setkali s ochotou a přátelským jednáním.¹⁸⁴

Co se týče **Student Agency**, z průzkumu u vedení škol vyšla tato agentura jako nejnámější a možná proto se na ni zákazníci často obrací. Vezmou-li se v úvahu služby a zařizování programů ze strany agentury, účastníci se setkali s bezproblémovou organizací i v podstatě nulovou organizací a spolupráci s agenturou ukončili. Stejně tak pomoc od organizace při nastalých problémech v zahraničí, které např. u programu au-pair nejsou výjimečné, v některých případech přišla, ale v některých nikoliv.¹⁸⁵

O agentuře **Studyline** autorka nedohledala žádné negativní komentáře ani nespokojené zákazníky. Veškeré zmínky jsou pozitivní od spokojených klientů. O poslední organizaci **YFU Česká republika** se na diskusních fórech neobjevují prakticky žádné „neoficiální“ komentáře ohledně zkušeností účastníků s organizací. Na školách je poměrně známá (Příloha D, otázka č. 5), čemuž je tak nejspíš proto, že zde umisťuje zahraniční studenty.

Online presence a dostupnost poboček

Již bylo naznačeno, že všechny organizace mají své webové stránky i profily na různých sociálních médiích. Potenciální uchazeč o studium v zahraničí však nemusí znát žádné zprostředkovatele těchto programů nebo si může chtít udělat průzkum, jaké společnosti se těmito programy zabývají. Potom má význam posoudit, jak snadno jsou tyto organizace na internetu dohledatelné na základě různých klíčových slov, jaké zde poskytují informace, jaké jsou možnosti kontaktu, a kde v republice se nachází pobočky. Navíc lze zhodnotit i komunikaci organizací se zákazníky na sociálních sítích.

Nejpoužívanějšími internetovými vyhledávači jsou u nás v současné době Seznam a Google.¹⁸⁶ V následujících tabulkách je **přehled pozic jednotlivých organizací v organických výsledcích daných vyhledávačů pro různá klíčová slova** ze dne 6. 11. 2015. Jedná se o možné variace studia střední školy v zahraničí. Některé organizace

¹⁸⁴ Into Education. *StudujemevUSA.cz*. [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ENz4HF>

¹⁸⁵ PRACOVNÍ AGENTURY: Zkušenosti s pracovními agenturami získaných z diskuzí. *Lochneska.cz*. [online], 25. 1. 2011, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ZYUfjh>

¹⁸⁶ Vyhledávače. *HelpMark*. [online] HelpMark, 17. 1. 2015, [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.helpmark.cz/slovníkpojmu/40-vyhledavace>

využívají placených odkazů – značení „P“ a také reklam, které se zobrazují v pravé liště vyhledávačů – značení „R“.

Tabulka č. 5 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Rok v zahraničí“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	N/A	74.	N/A	2.,	7.	3.	14. + R
Seznam	N/A	N/A	N/A	N/A	2.	3.	52.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

První místo v případě tohoto klíčového slova zaujímá organizace EF na Googlu a StudyPoint.cz na Seznamu.

Tabulka č. 6 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Studium v zahraničí“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	48.	N/A	65. + R	8.	5.	7.	1.
Seznam	N/A	N/A	14. + P	27. + P	4.	2.	7.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

Tabulka č. 7 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Studium v zahraničí střední škola“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	13.	29. + P	14. + R	1.	5.	6.	4. + P
Seznam	25.	40. + R	7.	1. + P	3. + P	17.	8.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

Tabulka č. 8 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Střední škola v zahraničí“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	16.	14. + P	12. + R	1.	3.	7.	6. + R
Seznam	29. + R	13. + R	1.	2. + R	3.	62.	15.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

Tabulka č. 9 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Roční studium v zahraničí“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	N/A	N/A	78. + P	1.	6.	2.	13. + R
Seznam	N/A	N/A	33. + R	4. + R	3.	1.	7.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

Tabulka č. 10 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Rok na střední škole v zahraničí“

	ALFA Agency	COOLAGENT	into Education	Student Agency	Studyline	YFU	AFS
Google	18.	23. + P + R	14. + R	5.	2.	6.	9. + R
Seznam	19. + P	16.	N/A	5. + P	1.	10.	38.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Seznam.cz*, *Google.cz*, 2015

První místo na Googlu v případě tohoto klíčového slova zaujímá organizace StudyPoint.cz.

Agentura **ALFA Agency** není snadno vyhledatelná pomocí těchto klíčových slov. Nejlépe se umístila na 13. místě na Googlu, někdy však nebyla nalezena vůbec. Na seznamu občas využívá placených odkazů a reklamy.

COOLAGENT-Europair je na tom obdobně, nejlepší pozice na Googlu je pro tato klíčová slova 14., avšak má zde placený odkaz a někde i reklamu. Na Seznamu byl nalezen nejlépe na 13. místě.

Co se týče organizace **into Education**, na Googlu má dobré umístění pro klíčová slova „Studium v zahraničí střední škola“, „Studium v zahraničí střední škola“ a „Rok na střední škole v zahraničí“. Všeobecně hodně využívá placených odkazů a reklam. Na Seznamu zaujímá 1. místo pro klíčové slovo „Střední škola v zahraničí“.

Student Agency má svůj web optimalizovaný hned pro tři z těchto klíčových slov a ukazuje se na Googlu na 1. místě, nejhůře pak na 8. Stejně dobré umístění má i na Seznamu pro většinu termínů.

Celkově nejlépe je na tom agentura **Studyline**, která se pro všechna tato klíčová slova umístila jak na Googlu tak na Seznamu na první stránce organických výsledků. Navíc využívá placených odkazů.

I organizace **YFU Česká republika** má na Googlu silné postavení a se dvěma výjimkami také na Seznamu. Pro zvolená slovní spojení nemá placené odkazy ani reklamu.

Pro názorné porovnání je zde uvedeno i umístění **AFS**, které na Googlu zabírá první příčku pro termín „Studium v zahraničí“ a celkově není dále než na 14. místě. Při zadání některých klíčových slov na Seznamu se však ne vždy snadno nalezne.

Dané výsledky je třeba brát s rezervou, neboť pro další modifikace klíčových slov by byly jistě zjištěny jiné výsledky a pozice ve vyhledávacích se také neustále mění. Je nutné si však dát pozor na portál Study.cz od společnosti ASIANA s.r.o., který má téměř pro všechna tato slova na Googlu placený odkaz i reklamu.

Nyní je třeba se blíže podívat na obsah webových stránek jednotlivých konkurentů a množství informací, které zveřejňují, neboť mnohdy dělají důležitý první dojem. Zveřejnění všech podstatných informací působí transparentně a klient si může hned udělat představu, zda se mu zprostředkovatel zamlouvá či nikoliv.

Nové webové stránky společnosti **ALFA Agency** www.alfaagency.cz mají jednoduchý moderní vzhled, barevně ladí s logem agentury. Přes navigační panel se návštěvník může ihned dostat, kam potřebuje. Nechybí ani vyhledávání na webu a zajímavá je také možnost hledání kurzů podle studijní destinace, jazyka či typu kurzu. Kladem je, že na úvodní stránce jsou přímo kontakty, katalogy ke stažení i aktuální odkazy. Web je funkční v různých prohlížečích. Co se týče programu střední škola, jsou zde veškeré informace o možnostech studia, postupu při přihlášení, včetně cen a zpětné vazby od bývalých účastníků. Na škodu může být pouze jeden kontakt na celou pobočku a ne na konkrétní osobu, která se zabývá daným programem. Na stránku také nelze dávat příspěvky ani kontaktovat organizaci přímo z webu. Agentura má pobočky v Brně, Praze a Bratislavě.¹⁸⁷

Stránky agentury **COOLAGENT-Europair** <http://www.coolagent.cz/> jsou taktéž funkční ve více prohlížečích. Působí moderně a přehledně. Z úvodní stránky se lze snadno dostat na program střední škola v zahraničí, novinky či kontaktovat organizaci přes formulář. Dále je možné se online nezávazně registrovat. Jsou zde k dispozici veškeré informace včetně cen. Nelze pouze přispívat přímo na web. Výhodou je i

¹⁸⁷ Střední školy. *ALFA Agency*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/highschool/#tab89>

jazyková mutace stránek ve slovenštině a angličtině a také bezplatná telefonní linka. Osobně působí kontakt na konkrétní koordinátory studijních programů. Organizace má pobočky v Praze, Brně, Bratislavě, Košicích a také v Londýně a Sydney.¹⁸⁸

Organizace **into Education** má poměrně jednoduché stránky <http://www.into-studiumvzahranici.cz/>, s úvodním textem, obrázky a navigační a vyhledávací lištou. Stránky jsou kompatibilní s různými prohlížeči. Návštěvník také může rovnou vyplnit předběžnou přihlášku. Všechny potřebné informace jsou dostupné včetně ceníku. Opět zde ale nejdou přidávat příspěvky na web. Kontakt na jedinou pobočku v Praze je univerzální pro celou pobočku. Dále je zde kontaktní formulář pro dotazy.¹⁸⁹

Na stránkách **Student Agency** pro jazykové a studijní pobyty v zahraničí <http://www.jazykovepobyty.cz/> se lze volbou v hlavním menu dostat na detail studia na střední škole. Zde je možné vyhledávat pobyty podle jazyka, země, typu školy či délky pobytu. Stránky bez problému fungují ve více prohlížečích. K informacím o jednotlivých školách a cenách se musí návštěvník více proklikat. Na stránkách je k dispozici kontaktní formulář na ředitele společnosti i možnost přihlásit se k odběru novinek po emailu. Centrála společnosti se nachází v Brně, a zdá se, že pouze zde se dá osobně vyřizovat program střední škola v zahraničí. Další pobočky jsou v Praze, Českých Budějovicích, Hradci Králové, Liberci, Olomouci, Ostravě, Plzni, Zlíně, Bratislavě a Košicích.¹⁹⁰

Celkově stránky agentury **Studyline** působí méně profesionálně, s horší kvalitou obrázků, ale jsou funkční v různých prohlížečích. Navigace zůstává přehledná a všechny potřebné informace jsou zde k nalezení. Nevýhodou je absence vyhledávání v rámci webu. Na druhou stranu je zde nástěnka s možností vložení příspěvku a online registrace. Společnost má pobočky v Praze, Plzni, Brně, Liberci a Sydney. Jednotlivé kontakty jsou však směřované na dané pobočky, nikoliv na konkrétní koordinátory.¹⁹¹

Stránky organizace **YFU Česká republika** jsou zbrusu nové, fungují ve více prohlížečích a mají moderní vzhled s jednoduchým ovládáním. Obsahují veškeré

¹⁸⁸ Střední škola v zahraničí. *Coolagent.cz*. [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/stredni-skola-v-zahranici/>

¹⁸⁹ Into Education. *into Education*. [online] Praha, into Education [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/index.html>

¹⁹⁰ Studium na střední škole a univerzitě. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/stredni-skoly/>

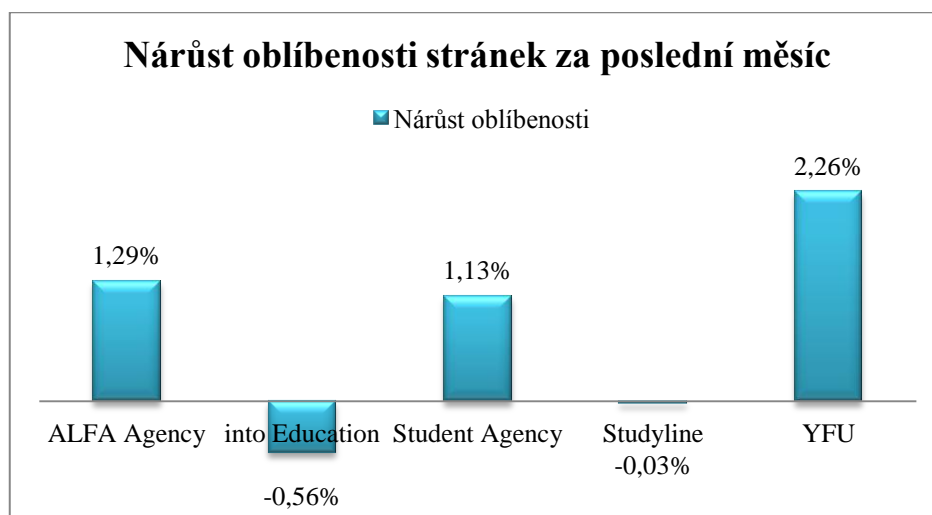
¹⁹¹ Střední školy v zahraničí. *Studyline*. [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/stredni-skoly-v-zahranici>

informace od nabídky studijních pobytů přes informace o průběhu pobytu až po jejich ceny. Nechybí ani zážitky studentů a informace o jednotlivých destinacích. Studenti se mohou rovnou zaregistrovat nebo vyplnit formulář „řekni to rodičům“ a organizace sama kontaktuje zvolené příbuzné s informacemi. Velkým plusem je uvedení kontaktů na konkrétní zaměstnance a jejich pracovní pozice a možnost přímo zaslat zprávu. Na stránce však chybí možnost veřejně zanechávat příspěvky. Organizace má pobočku pouze v Praze, nicméně má síť dobrovolníků po celé republice.¹⁹²

Téměř všechny organizace mají na webových stránkách odkaz na jejich Facebookovou stránku. A právě tam může dále zájemce vyhledávat informace a snadno komunikovat s organizacemi. Důležité je však také to, jak organizace spravuje tyto své stránky, jaká je interakce mezi ní a veřejností, jak často přispívá apod. Toto lze analyzovat pomocí nástroje LikeAlyzer. Pro stránku agentury Coolagent však nebylo možné získat některé údaje neboť nebyla vyhodnocena jako validní stránka pro fanoušky.

Na obrázku č. 12 je znázorněn **procentní nárůst či pokles počtu lidí, kteří za poslední měsíc označili danou stránku jako „To se mi líbí“**. Obrázek č. 13 znázorňuje tzv. **míru zapojení (Engagement Rate)** neboli podíl počtu lidí, kteří o stránce mluví a počtem fanoušků.¹⁹³

Obrázek č. 12 Nárůst počtu fanoušků za poslední měsíc ke dni 7. 11. 2015

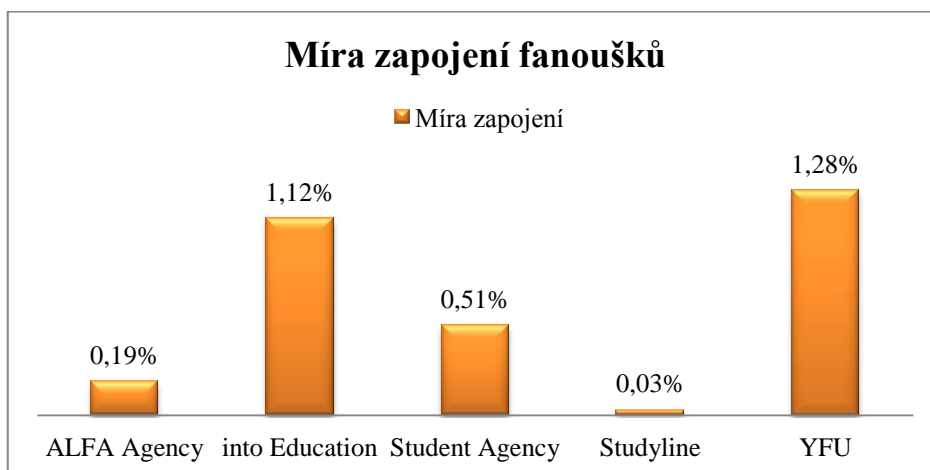


Zdroj: Vlastní zpracování, LikeAlyzer, 2015

¹⁹² YFU Česká republika. *YFU.cz*. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/>

¹⁹³ Review of AlfaAgency. *LikeAlyzer*. [online] Meltwater, 2015, [cit. 7.11.2015] Dostupné z: <http://likealyzer.com/facebook/alfaagency>

Obrázek č. 13 Míra zapojení fanoušků ke dni 7. 11. 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, *LikeAlyzer*, 2015

V následující tabulce je vypsáno, kolikrát za minulý měsíc návštěvníci stránek přidali příspěvek na příslušnou stránku, dále kolik příspěvků v uplynulém měsíci průměrně sdílely organizace týdně a jestli používají speciální hashtagy.

Tabulka č. 11 Počty příspěvků na Facebookových stránkách organizací za uplynulý měsíc ke dni 7. 11. 2015 a použití hashtagu

	Počet příspěvků od fanoušků za minulý měsíc	Počet příspěvků od organizace za týden	Hashtag
ALFA Agency	2	2-4	#AlfaAgency, #JustDoIt, #HighSchoolDays, #StredoskolskeDny #AustralskeDny
COOLAGENT	3	3-4	X
into Education	0	0,35	X
Student Agency	0	1,53	#STUDENT, #pracovních, #jazykových, #angličtiny, #vzděláním
Studyline	0	0,53	X
YFU	0	3-5	#yfucz, #yfu, #hostfamily, #czechrepublic, #exchangestudents, #volunteers

Zdroj: Vlastní zpracování, *LikeAlyzer*, Facebook, 2015

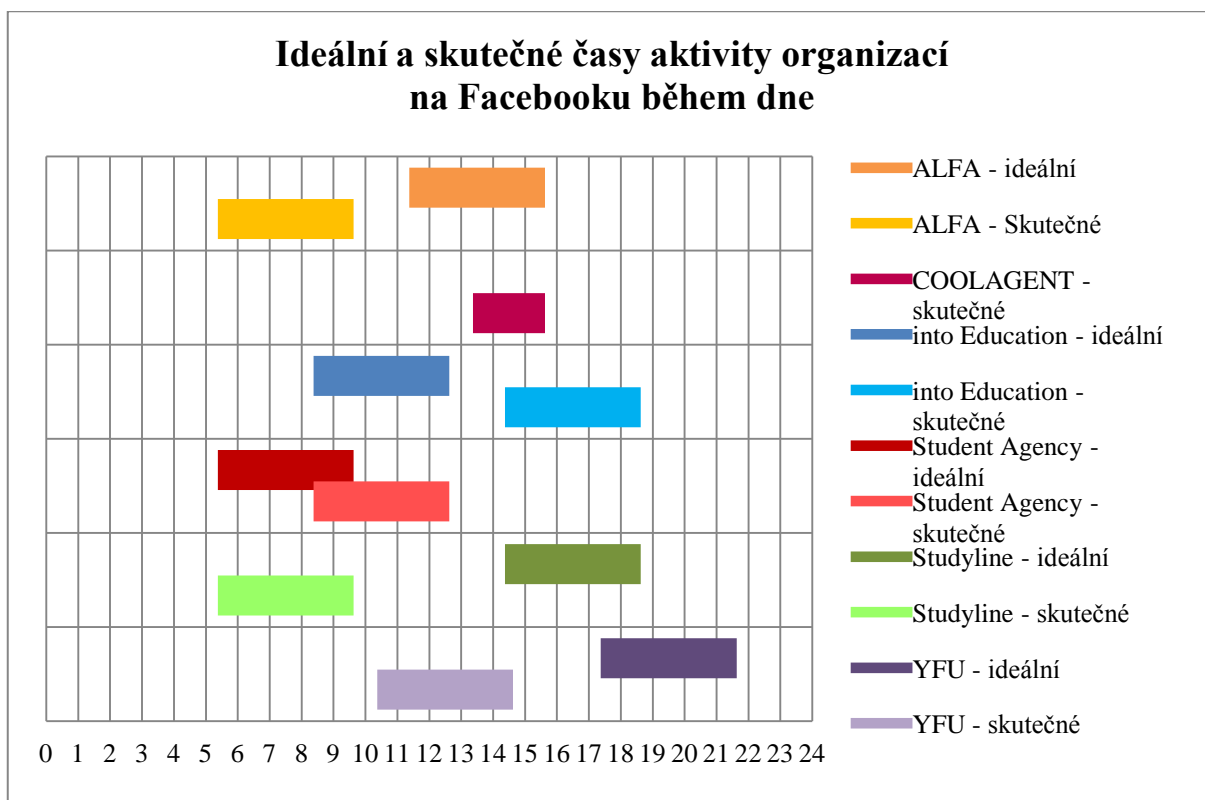
Schopnost organizace vyvolat ve svých fanoušcích aktivitu či nějakou zpětnou vazbu je užitečné. Na tuto aktivitu by však organizace měla vždy reagovat a udržovat s návštěvníky dialog, tedy pokud je to vhodné. Např. na Facebook agentury **ALFA Agency** sice za poslední měsíc přibyly dva příspěvky avšak poněkud nevhodného charakteru a tudíž nevádí, že na ně agentura nereagovala. Na stránky agentury **COOLAGENT-Europair** tento měsíc přispěli celkem třikrát, z toho jednou agentura smysluplně reagovala.

Co se týče příspěvků ze strany organizací, **into Education** a **Studyline** nepublikují obsah ani jednou týdně. Oproti organizaci **YFU Česká republika**, která publikuje příspěvky téměř každý pracovní den je to velký rozdíl. Dále bylo zjištěno, že tři ze šesti konkurentů využívají hashtagy ve svých sděleních – některé s názvem organizace a některé s použitím obecnějších výrazů. U **Student Agency** se jedná spíše o výjimečnou záležitost než běžnou praxi.

Nakonec se zbývá podívat, v jakých hodinách bývají organizace s příspěvky nejvíce aktivní a kdy jsou na Facebooku aktivní jejich fanoušci. Pokud se totiž tyto doby časově shodují, zvyšuje se pravděpodobnost, že budou potenciální účastníci sdělením vystavěni a zaregistrují je. V následujícím obrázku č. 14 jsou zaznamenané **skutečné hodiny, kdy jsou organizace nejvíce aktivní a k nim hodiny, ve kterých jsou nejvíce aktivní fanoušci**, a bylo by tedy ideální příspěvky publikovat právě v tomto čase. Jak již bylo řečeno, u agentury Coolagent nebylo možné zjistit ideální časy pro publikování. Jedná se o středoevropský čas.

Jak je z grafu patrné, téměř všechny organizace se časem své aktivity velmi liší od aktivních hodin svých fanoušků. U jediné Student Agency se aktivní časy překrývají s těmi ideálními. I tyto skutečnosti se ale neustále mění a je vhodné aktivitu svých fanoušků neustále monitorovat a přizpůsobit se jim.

Obrázek č. 14 Ideální a skutečné aktivní hodiny středoevropského času jednotlivých konkurentů na Facebooku ke dni 7. 11. 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, *LikeAlyzer, Facebook*, 2015

Analýzou Facebookových stránek bylo zjištěno, že fanoušci projevují největší zájem a zapojení u organizace YFU. Ta zaznamenala také největší nárůst fanoušků za poslední měsíc. Ani agentury Coolagent a ALFA Agency na tom nejsou špatně, co se týče aktivity ze strany návštěvníků, a společně s YFU sdílí nejvíce informací pro současné i potenciální klienty. Většina organizací však nerespektuje čas, kdy jsou nejvíc aktivní lidé, co je sledují.

Analýza nabídky a cen

Poté, co zájemce zjistí, jaké organizace program studium v zahraničí nabízejí, zajímá ho především, co tyto organizace nabízejí a za jaké ceny a poplatky.

ALFA Agency nabízí kromě roku na střední škole v zahraničí také odborné a univerzitní kurzy, jazykové kurzy, program work & travel, pracovní programy a také zajišťuje víza.¹⁹⁴ Agentura **COOLAGENT-Europair** má v nabídce Au-pair a další pracovní programy, jazykové kurzy v zahraničí, program střední škola v zahraničí

¹⁹⁴ ALFA Agency. *ALFA Agency*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/>

a také zprostředkovává letenky a jízdenky.¹⁹⁵ Organizace **into Education** se specializuje výhradně na středoškolské studijní pobyty¹⁹⁶, stejně jako **YFU Česká republika**.¹⁹⁷ **Student Agency** mimo cestovních služeb zprostředkovává také jazykové pobyty pro děti, dospělé či profesionály, školní zájezdy a samozřejmě studium na střední a vysoké škole v zahraničí.¹⁹⁸ Společnost **Studyline** poskytuje jazykové kurzy v zahraničí pro dospělé i mládež na střední škole v zahraničí, Au-pair a jiné pracovní pobyty a také online rezervaci letenek a zajištění cestovního pojištění.¹⁹⁹ Další přehled se bude týkat pouze programu studium v zahraničí. V následujících tabulkách je detailní přehled zemí, kam organizace vysílají své studenty, možné délky studia, typy škol a jaké mají poplatky a orientační ceny programů. Ty jsou uvedené pro srovnání pro pobyt po celý **školní rok v USA**, jelikož tuto zemi mají v nabídce všechny organizace.

Tabulka č. 12 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace ALFA Agency s.r.o.

ALFA Agency s.r.o.	
Země	Austrálie, Francie, Irsko, Kanada, Německo, Nový Zéland, Španělsko, USA, Velká Británie
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	2 000 Kč/80 EUR
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1) (cca 8 464 Kč) / 360 USD pro placené střední školy (vízová kategorie F-1) (cca 8 962 Kč)
Cena pobytu	USA – státní školy – od 7 090 USD (cca 176 485 Kč) ²⁰⁰ <i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole včetně školních pomůcek, služby koordinátora, informační schůzky, ubytování, stravu po celou dobu pobytu a zdravotní pojištění, vyzvednutí na letišti</i> USA – placené soukromé a státní školy dle výběru – od 18 750 USD (cca 466 725 Kč)

¹⁹⁵ Coolagent. *Coolagent.cz*. [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/>

¹⁹⁶ Into Education. *into Education*. [online] Praha, into Education [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/index.html>

¹⁹⁷ YFU Česká republika. YFU.cz. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/>

¹⁹⁸ Jazykové a studijní pobyty v zahraničí. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/>

¹⁹⁹ Studyline. *Studyline*. [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/>

²⁰⁰ Kurz 1USD = 24,892 CZK dle ČNB ke dni 6. 11. 2015

	<i>Cena zahrnuje umístění, studium na vybrané střední škole, ubytování a stravu po celou dobu pobytu, vyzvednutí na letišti</i>
Volitelné poplatky	Garantované umístění – 1 000 USD Výběr regionu – 800 USD

Zdroj: Vlastní zpracování, ALFA Agency, s.r.o., 2015

Tabulka č. 13 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace COOLAGENT-EuroPair s.r.o.

COOLAGENT-EuroPair s.r.o.	
Země	Argentina, Francie, Irsko, Itálie, Německo, Španělsko, USA, Velká Británie
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	0 Kč Poplatek za test SLEP - 390 Kč
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1) / 360 USD pro prémiové střední školy (vízová kategorie F-1)
Cena pobytu	<p>USA – od 5 190 USD (cca 129 190 Kč) bez orientačního soustředění - od 5 390 USD (cca 134 168) s orientačním soustředěním</p> <p><i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, 24- hodinovou help-linku, ubytování, stravu po celou dobu pobytu</i></p> <p>Po 15. 9. 2015 se programový poplatek zvyšuje o 290,- USD. Po 15. 12. 2015 se programový poplatek zvyšuje o dalších 390,- USD. Po 15. 3. 2016 se programový poplatek zvyšuje o dalších 590,- USD.</p> <p>+ pojištění 990 USD (cca 24 644 Kč)</p> <p>USA – Premium program Miami - 21 550 USD (cca 536 423 Kč) + pojištění 100 USD/měsíc</p> <p>USA - Premium program Orlando - od 12 900 USD/ 5 měsíců (cca 321 107 Kč) + pojištění 100 USD/měsíc</p> <p><i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, ubytování, stravu po celou dobu pobytu (odměnu hostitelské rodině)</i></p>
Volitelné poplatky	Standardní program: Výběr ze 46 států – 690 USD Kalifornie - 990 USD Florida - 990 USD Výběr regionu - 490 USD

Zdroj: Vlastní zpracování, COOLAGENT-EuroPair s.r.o., 2015

Tabulka č. 14 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace into Education Ltd

into Education Ltd	
Země	Argentina, Austrálie, Francie, Irsko, Itálie, Kanada, Německo, Nizozemí, Nový Zéland, Španělsko, Švýcarsko, USA, Velká Británie
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	0 Kč
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1) / 360 USD vybrané střední školy (vízová kategorie F-1)
Cena pobytu	<p>USA – státní školy - 192 000 Kč</p> <p><i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, 24- hodinovou help-linku, služby koordinátora, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z a na letiště v hostitelské zemi, orientační soustředění v New Yorku a pojištění, semináře</i></p> <p>+ poplatek za studenta s alergií na domácí zvířata 20 000 Kč</p> <p>USA – státní školy s výběrem města – cena neuvedena</p> <p>USA – soukromé školy – cena neuvedena</p> <p><i>Ceny zahrnují školné a odměnu hostitelské rodině, orientační soustředění v New Yorku</i></p> <p>USA – high school online (studium na Franklin Virtual High School) - cena neuvedena</p>
Volitelné poplatky	<p>Standardní program:</p> <p>Výběr oblasti – 7 500 Kč</p> <p>Volba státu (kromě Havaje a Aljašky) – 13 500 Kč</p> <p>Kalifornie a Florida – 17 500 Kč</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, *into Education Ltd*, 2015

Tabulka č. 15 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace Student Agency k.s.

Student Agency k.s.	
Země	Austrálie, Belgie, Francie, Irsko, Itálie, Kanada, Německo, Nový Zéland, Španělsko, USA, Velká Británie
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok, 2 roky (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	Neuvedeno
Vízový	340 USD (vízová kategorie J-1) / 360 USD vybrané střední školy

poplatek	(vízová kategorie F-1)
Cena pobytu	USA Program J-1 na státní škole – organizace CIEE - 134 260 Kč (do 30. 11. 2015)
	Do 1. 2. 2016 je cena programu 139 160 Kč.
	Do 15. 4. 2016 je cena programu 145 285 Kč.
	<i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, školní učebnice u povinných předmětů, 24- hodinovou help-linku v USA a Student Agency, služby koordinátora, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z letiště v hostitelské zemi, školení v New Yorku, vstupní jazykový test, přípravné a informační materiály</i>
	+ zdravotní pojištění 22 050 Kč
	USA Program J-1 na státní škole – organizace Nacel - 142 100 Kč (do 30. 11. 2015)
	Do 1. 2. 2016 je cena programu 147 000 Kč.
	Do 15. 4. 2016 je cena programu 151 900 Kč.
	USA Program J-1 na státní škole - organizace PAX - 148 225 Kč (do 30. 11. 2015)
	Do 1. 2. 2016 je cena programu 150 675 Kč.
Do 15. 4. 2016 je cena programu 165 375 Kč.	
<i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, školní učebnice u povinných předmětů, 24- hodinovou help-linku v USA a Student Agency, služby koordinátora, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z letiště v hostitelské zemi, přípravné a informační materiály</i>	
+ zdravotní pojištění 22 050 Kč	
USA Program J-1 na státní škole - organizace AYUSA - 159 250 Kč (do 30. 11. 2015)	
Do 15. 4. 2016 je cena programu 166 600 Kč.	
<i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, školní učebnice u povinných předmětů, 24- hodinovou help-linku v USA a Student Agency, služby koordinátora, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z letiště v hostitelské zemi, vstupní jazykový test, přípravné a informační materiály</i>	
+ zdravotní pojištění 22 050 Kč	
USA Program F-1 na státní/soukromé škole – od 354 025 Kč (ubytování v hostitelské rodině)	
USA Program F-1 na soukromé škole - 488 375 Kč (ubytování ve školní rezidenci)	
<i>Cena zahrnuje poradenství při výběru školy, umístění, studium na zahraniční škole, školní učebnice u povinných předmětů, 24- hodinovou</i>	

	<i>help-linku v USA a Student Agency, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z letiště v hostitelské zemi, školení v New Yorku nebo místě pobytu, registrační poplatky, informační balíček</i>
Volitelné poplatky	<p>USA Program J-1 – CIEE:</p> <p>příplatek za region do 1. 2. 2016 - 1 000 USD</p> <p>příplatek za umístění ve státě: Massachusetts, Havaj (omezená kapacita) – 1 500 USD</p> <p>příplatek za 1 lůžkový pokoj – 900 USD</p> <p>příplatek za včasné umístění do 31. 7. 2016 – 2 000 USD</p> <p>mezinárodní letenka – cca 1 500 USD</p> <p>USA Program J-1 – Nacel:</p> <p>školení v Chicagu – 500 USD</p> <p>mezinárodní letenka – cca 1 500 USD</p> <p>USA Program J-1 – PAX, AYUSA:</p> <p>mezinárodní letenka – cca 1 500 USD</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, *Student Agency k.s.*, 2015

Tabulka č. 16 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace Studyline s.r.o.

Studyline s.r.o.	
Země	Austrálie, Irsko, Kanada, Malta, Německo, USA, Velká Británie
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	Neuvedeno
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1) / 360 USD vybrané střední školy (vízová kategorie F-1)
Cena pobytu	<p>USA – státní školy – J-1 – 5 500 USD (cca 136 906 Kč)</p> <p>USA – státní školy – F-1 – od 15 000 USD (cca 373 380 Kč)</p> <p><i>Cena zahrnuje školné, ubytování, vyzvednutí na letišti, služby koordinátora</i></p> <p>+ pojištění 685 USD (cca 17 052 Kč)</p> <p>USA – soukromé školy – F-1 – od 18 000 USD (cca 448 056 Kč) (ubytování v hostitelské rodině)</p> <p>USA – soukromé školy – F-1 – od 31 000 USD (cca 771 652 Kč) (ubytování ve školní rezidenci)</p> <p><i>Cena zahrnuje školné na vybrané škole, ubytování, vyzvednutí na letišti, služby koordinátora</i></p>

	+ pojištění 685 USD
Volitelné poplatky	Program na státní škole: Volba země nebo regionu (kromě Havaje a Aljašky) – 500 USD Kalifornie a Florida – 700 USD Pozdní podání přihlášky – 500 USD

Zdroj: Vlastní zpracování, *Studyline s.r.o.*, 2015

Tabulka č. 17 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace YFU Česká republika o.s.

YFU Česká republika o.s.	
Země	Argentina, Austrálie, Belgie, Brazílie, Chile, Čína, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Japonsko, Jižní Korea, Německo, Nizozemí, Nový Zéland, Rakousko, Srbsko, Švýcarsko, Uruguay, USA
Délka pobytu	Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní, soukromé
Přihlašovací poplatek	0 Kč
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1) / 360 USD vybrané střední školy (vízová kategorie F-1)
Cena pobytu	USA – státní školy – 11 400 USD (cca 283 769 Kč) USA – soukromé školy – cena školného nad rámec ceny programu <i>V ceně programu je zahrnuto umístění na střední škole a v hostitelské rodině, strava, doprava do a z hostitelské země, předodjezdový seminář v ČR, regionální setkávání s místní pobočkou YFU, podpora organizace YFU CZ a YFU USA v průběhu celého pobytu, pojištění</i>
Volitelné poplatky	-

Zdroj: Vlastní zpracování, *YFU Česká republika o.s.*, 2015

Na závěr analýzy budou vypočítány **přibližné celkové náklady na program** u jednotlivých konkurentů, aby byly ceny lépe srovnatelné. Přitom se uvažuje vycestování na standardní pobyt s vízem J-1 na celý školní rok, kdy si uchazeč nemůže určit konkrétní umístění (tedy bez dalších příplatků) a nepočítají se další individuální náklady jako kapesné či letenky. V kalkulaci tedy bude zahrnut poplatky za registraci, vízové poplatky, cena programu a povinné zdravotní pojištění.

Tabulka č. 18 Kalkulace základních nákladů na program u jednotlivých organizací

	Kalkulace	Celkem
ALFA Agency s.r.o.	2 000 Kč + 8 464 Kč + 176 485 Kč =	186 949 Kč
COOLAGENT-EuroPair s.r.o.	390 Kč + 8 464 Kč + 129 190 Kč + 24 644 Kč =	162 688 Kč
into Education Ltd	8 464 Kč + 192 000 Kč =	200 464 Kč (včetně soustředění v New Yorku)
Student Agency k.s. – CIEE	8 464 Kč + 134 260 Kč + 22 050 Kč =	164 774 Kč (včetně soustředění v New Yorku)
Student Agency k.s. - Nacel	8 464 Kč + 142 100 Kč + 22 050 Kč =	172 614 Kč
Student Agency k.s. - PAX	8 464 Kč + 148 225 Kč + 22 050 Kč =	178 739 Kč
Student Agency k.s. - AYUSA	8 464 Kč + 159 250 Kč + 22 050 Kč =	189 764 Kč
Studyline s.r.o.	8 464 Kč + 136 906 Kč + 17 052 Kč	162 422 Kč
YFU Česká republika o.s.	8 464 Kč + 283 769 Kč =	292 233 Kč (Včetně dopravy)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Jak je z porovnání patrné, jediná YFU má z konkurentů v ceně programu i zpáteční letenku, tudíž je cena programu nejvyšší. U ostatní organizací lze uvažovat připočtení mezinárodní zpáteční letenky v ceně cca 1 500 USD (cca 37 500 Kč), jak nabízí v dodatečných poplatcích Student Agency. I tak ale **YFU Česká republika zůstává nejdražší a Studyline nejlevnější organizací co se týče studia v USA.**

4.4 Analýza vnitřního prostředí

Nyní bude zanalyzováno vnitřní prostředí organizace. Jedná se především o její zdroje fungování, ať už hmotné či nehmotné, a dále její kulturu a marketingové aktivity.

Fyzické zdroje

AFS Mezikulturní programy, o.p.s. jako nezisková společnost nevlastní žádné stroje a podobné technické vybavení jako klasický výrobní podnik. Její sídlo v Praze je zároveň její jedinou pobočkou, která je umístěná v centru, v blízkosti Náměstí Míru. Oproti konkurentům, kteří mají více poboček, to může být mírně nevýhodné, neboť

například studenti, kteří chtějí vyjet do USA, musí úspěšně projít testem středoškolské angličtiny, který se píše v Praze.²⁰¹ Jinak ale zájemci nemusí během přihlašovacího procesu navštívit kancelář.

Lidské zdroje

Lidské zdroje – to jsou především zaměstnanci a dobrovolníci, na kterých organizace stojí, ale také hostitelské rodiny a školy u nás i v zahraničí, bez kterých by program studium v zahraničí nefungoval. Velmi podstatná je navíc stabilní a spolehlivá síť zahraničních partnerských organizací, díky níž je jednodušší najít umístění v zahraničních školách a rodinách pro české uchazeče.

Národní kancelář tvoří celkem osm pracovníků, jejichž funkce byly představeny pomocí grafu organizační struktury (Příloha A). Osmým pracovníkem je dobrovolník Evropské dobrovolné služby. Vytvořením pozice koordinátorky vztahů se školami v roce 2013 se zajisté zlepšila komunikace mezi organizací a školami a také možnosti prezentací a workshopů pro potenciální uchazeče.²⁰² Kromě toho hostitelské školy samotné představují cenný zdroj jako místo studia zahraničních studentů. To samé platí o dobrovolných hostitelských rodinách. Problémem však může být jejich nedostatek, jehož následkem je neumístění studenta v rámci programu. To je ale záležitost spíše vnějšího prostředí neboť organizace nemůže množstvím hostitelských rodin zcela ovlivnit. Slabá stránka však tkví právě v závislosti na hostitelských rodinách.

Silnou stránkou organizace jsou naopak její dobrovolníci, kteří spolupracují nikoliv kvůli finanční odměně, nýbrž jsou vnitřně motivováni a sdílí hodnoty organizace. Mimo to jsou proškoleni a pravidelně vzděláváni. Jenom v roce 2014 se zúčastnili 35 školení a tradičního Megavíkendu pod odborným vedením Klubu školitelů.²⁰³ Nevýhodou je pak skutečnost, že existuje pouze 7 dobrovolnických skupin na celou republiku – některé kraje tedy nemají vlastní DOS, ale jsou pod správou jiné skupiny, která je tak více zatížena. Podle ředitelky organizace dobrovolníci obecně schází v regionech, kde

²⁰¹ Roční program v zahraničí – USA. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 18.11.2015]. Dostupné z: <http://goo.gl/nCpXyG>

²⁰² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin.* [online] [cit. 14.11.2015]

²⁰³ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin.* [online] [cit. 14.11.2015]

není koncentrace mladých lidí velická, například protože se stěhují do univerzitních měst.²⁰⁴

Organizační kultura

Slavík v publikaci „Marketing a strategické řízení ve veřejných službách“ definuje organizační kulturu jako: „souhrn základních hodnot, předpokladů, přesvědčení a způsobů jednání, sdílených lidmi v organizaci, které fungují nevědomky a vytvářejí tak styl pohledu organizace na své okolí a na sebe samou.“²⁰⁵ Dále pracuje s tzv. **pavučinou kultury**, která se skládá z těchto znaků:

- *základní přesvědčení*
- *zavedené postupy a rituály*
- *příběhy*
- *symboly*
- *mocenské struktury*
- *organizační struktura*
- *řídící a kontrolní systémy*

Základní přesvědčení spočívá ve sdílených hodnotách členů organizace. Výhodou je, že celá organizace vznikla na myšlence dobrovolnictví, tudíž všichni zaměstnanci a další členové, kteří se dobrovolně podílí na chodu organizace, opravdu sdílí stejné hodnoty a nejsou jim nuceny. Společně šíří myšlenku, že mezikulturní vzdělávání, poznání a porozumění odlišným kulturám vede k lepšímu vývoji světa. Toto vystihuje i jednoduché motto organizace „*Connecting Lives, Sharing Cultures*“, což v překladu znamená Spojování životů, sdílení kultur.

Zavedenými postupy a rituály jsou například formální pracovní postupy, jako je cesta klienta zvoleným programem, vyřizování studijního pobytu studenta v zahraničí, zasedání správní rady apod. Jsou to ale i neformální rituály jako jsou setkání účastníků programů a dobrovolníků, např. na již zmíněné vzdělávací akci Megavíkend. S těmi se samozřejmě pojí různé příběhy a historky. V podstatě každý účastník programu má za sebou nějaký životní příběh, který může inspirovat. Symbolem může být například logo společnosti, které slouží nejen pro její identifikaci, a které je součástí její image, ale nese ve svém mottu i podstatu a poslání celé organizace.

²⁰⁴ KUTIŠOVÁ, Klára, 2. 12. 2015, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

²⁰⁵ SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014, s. 34-35, ISBN 978-80-247-4819-1

Organizační struktura představená v druhé kapitole popisuje oficiální hierarchii zaměstnanců, v tomto případě i dobrovolníků, tedy vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Zde se organizační struktura kryje s reálnou mocenskou strukturou v organizaci, která představuje strukturu uplatňování moci v organizaci. Jednotlivé DOS mají svoji vlastní subkulturu a mocenskou strukturu.

Řídící a kontrolní systémy spočívají v měření a hodnocení výkonnosti organizace. To probíhá pomocí interního měření spokojenosti zákazníků (CSE).

Nehmotné zdroje

Nehmotné zdroje jsou pro každou organizaci velmi důležité, neboť jí pomáhají tvořit konkurenční výhodu. V případě AFS je takovým zdrojem získání akreditace od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a s ním status vzdělávací organizace v roce 2014.²⁰⁶ Mimo to je od března 2015 držitelem označení Spolehlivá veřejně prospěšná organizace, které má platnost tři roky. Toto označení uděluje Asociace veřejně prospěšných organizací ČR (AVPO ČR) a je jakousi značkou spolehlivosti, která informuje především dárců o transparentním hospodaření se svěřenými prostředky.²⁰⁷

Mimo to disponuje interní databází a komunikační platformou AFS Global, pro usnadnění komunikace a také AFS Online centrem, což představuje informační portál se sekcemi pro hostitelské rodiny, učitele a dobrovolníky (AFS World Café).²⁰⁸

Finanční zdroje

Nezisková organizace využívá pro své fungování různé typy zdrojů – jsou to příjmy z prodeje služeb a výrobků, individuální dárci, dobrovolníci, firemní dárci, veřejné zdroje (ministerstva, kraje), nadace a nadační fondy a ostatní subjekty (jiné NO, ambasády, obchodní komory, zahraniční organizace).²⁰⁹ Získání finančních i nefinančních darů z těchto zdrojů si žádá určité fundraisingové aktivity a snahu ze strany organizace. Jedná se například o průběžnou Stipendijní sbírku Jaroslavy

²⁰⁶ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin*. [online] [cit. 15.11.2015]

²⁰⁷ Ze světa AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 15.11.2015] Dostupné z: http://www.afs.cz/news-and-events/article/?article_id=8086

²⁰⁸ AFS Online centrum. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 15.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/online-centrum/>

²⁰⁹ ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 40, ISBN 978-80-247-4041-6

Moserové pro podporu výjezdů studentů, kteří si program nemohou finančně dovlít. Dále jsou to dotace z EU, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a další.

V tabulce č. 19 lze vidět **složení výnosů organizace** v jednotlivých letech a také výsledek hospodaření po zdanění.

Tabulka č. 19 Struktura výnosů organizace v letech 2012 - 2014

V tis. Kč	2012	2013	2014
Tržby z prodeje služeb	11 345	12 462	14 326
Ostatní výnosy	726	566	336
Provozní dotace	1 223	864	191
Přijaté příspěvky	116	513	0
Přijaté členské příspěvky	9	7	0
VH po zdanění	263	379	202

Zdroj: Vlastní zpracování, *Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s 2012 – 2014*, 2015

Z tabulky je patrné, že výsledek hospodaření byl v posledních třech letech kladný. Bylo tomu tak díky ziskům z programu studium v zahraničí. Z toho důvodu byl tento program v roce 2014 přesunut z hlavní do hospodářské činnosti.²¹⁰ Každý rok tvoří největší objem prostředků příjmy z vlastní činnosti organizace, což je velmi pozitivní, neboť by případný úbytek dotací či jiných příspěvků výrazně neohrozil fungování organizace. Nicméně, odmyslí-li se úplně provozní dotace a přijaté příspěvky, je jasné, že samotné tržby z prodeje služeb by nepokryly veškeré náklady. To už je ale úděl neziskových organizací.

Položka ostatních výnosů obsahuje mimo jiné i přijaté úroky a kurzové rozdíly. Významným zdrojem financí byla v roce 2013 dotace ve výši 294 000 Kč od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy na dobrovolnické aktivity.²¹¹

„V roce 2014 nebyly poskytnuty žádné dary. Dotace získává společnost v podobě projektů. V roce 2014 byly schváleny a poskytnuty Úřadem práce 2 dotace na pracovní

²¹⁰ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. [online] [cit. 16.11.2015]

²¹¹ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. [online] [cit. 16.11.2015]

místa (*Rychlý návrat na pracovní trh a Pracovní start pro mladé Pražany*) v celkové výši 191.293,- Kč.²¹²

V tabulce níže jsou uvedené hodnoty vybraných **poměrových ukazatelů** za roky 2012 až 2014.

Tabulka č. 20 Poměrové ukazatele

Ukazatel	Výpočet	2012	2013	2014
Běžná likvidita	$\frac{OA}{KZ}$	5,82	8,15	9,51
Okamžitá likvidita	$\frac{KFM}{KZ}$	4,52	4,86	7,72
Podíl cizích zdrojů	$\frac{Cizí zdroje}{Celkové zdroje}$	0,654	0,594	0,485
Soběstačnost organizace	$\frac{Přijaté tržby}{Celkové náklady}$	0,86	0,888	0,977
Velikost personálních výdajů	$\frac{Celkové personální náklady}{Celkové náklady}$	0,273	0,277	0,267

Zdroj: HRDÝ, Milan; HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*, 2009; BARR, Kate, *Analyzing financial information using ratios*, 2008; *Výroční zprávy společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s 2012-2014*, 2015

Jelikož organizace nemá žádné zásoby, běžná likvidita se rovná pohotové. Vysoké hodnoty obou vypočítaných likvidit však vypovídají o tom, že nízké krátkodobé závazky jsou dostatečně kryty jak oběžnými aktivy, tak přímo krátkodobým finančním majetkem. Co se týče poměru cizích a vlastních zdrojů, v jednotlivých letech se převahu cizích zdrojů pomalu převážila na převahu vlastních zdrojů. Ukazatel soběstačnosti zde potvrzuje předchozí tvrzení, že organizaci se daří krýt náklady z největší části z přijatých tržeb, v minulém roce pokryly dokonce 97 % celkových nákladů. Vzhledem k tomu, že organizace má malý počet zaměstnanců, tvoří personální náklady ani ne 30 % z celkových nákladů.

Programy organizace

Programy, které AFS poskytuje, již byly detailně rozebrány v kapitole 3. Nabídka společnosti. Jak jsou ale účastníci spokojeni s programem studium v zahraničí? Interní hodnocení spokojenosti klientů (CSE) naznačuje, že za poslední tři roky se množství spokojených českých studentů se zkušeností z programu obecně pohybuje mezi

²¹² Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. [online] [cit. 16.11.2015]

92-95 %. Přitom pouze v roce 2013 byly někteří vyloženě nespokojeni. V porovnání s celosvětovými výsledky byla česká AFS v roce 2014 dokonce nad celosvětovým průměrem, který činil 0,91 %. Co se týče hodnocení přínosů programu v porovnání s vynaloženými náklady, si v roce 2012 celkem 57 % účastníků myslelo, že přínos byl větší než poplatek za program. V roce 2013 to bylo pouze 32 %, avšak stále to bylo více než procento lidí, kteří byli opačného názoru (28 %). Zbytek účastníků tento poměr hodnotil neutrálně. V roce 2014 se situace o dost zlepšila, kdy až u 60 % účastníků přínosy z programu převážily vynaložené náklady a pouze 10 % hodnotilo situaci opačně. V tomto ohledu se však česká pobočka má v čem zlepšovat, neboť je pod celosvětovým průměrem za rok 2014. Na druhou stranu nikdo se v roce 2014 v hodnocení nevyjádřil tak, že by AFS dále nedoporučil.²¹³

Nyní zde bude uveden stručný **přehled programu studium v zahraničí a poplatků za studium v USA** jako tomu bylo u analýzy konkurence.

Tabulka č. 21 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace AFS Mezikulturní programy o.p.s.

AFS Mezikulturní programy o.p.s.	
Země	Argentina, Austrálie, Belgie, Bolívie, Bosna a Hercegovina, Brazílie, Čína, Dánsko, Dominikánská republika, Ekvádor, Filipíny, Finsko, Francie, Hong Kong, Honduras, Chile, Indonésie, Irsko, Island, Itálie, Japonsko, Kolumbie, Kostarika, Maďarsko, Malajsie, Mexiko, Německo, Norsko, Nový Zéland, Portugalsko, Rakousko, Rusko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Thajsko, USA
Délka pobytu	Trimestr, Semestr, školní rok (dle destinace)
Typy školy	Státní
Přihlašovací poplatek	1 000 Kč Poplatek za test z angličtiny 300 Kč
Vízový poplatek	340 USD (vízová kategorie J-1)
Cena pobytu	USA – státní školy – 291 000 Kč <i>Cena zahrnuje umístění, studium na zahraniční škole, služby koordinátora, ubytování, stravu po celou dobu pobytu, dopravu z a na letiště v hostitelské zemi, pojištění, učební pomůcky a každodenní dopravu do školy, přípravná a další soustředění</i>
Volitelné poplatky	Víkendové setkání AFS Startér – 800 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, AFS Mezikulturní programy o.p.s., 2015

²¹³ Interní zdroje podniku

Tabulka č. 22 Kalkulace základních nákladů na program

	Kalkulace	Celkem
AFS Mezikulturní programy o.p.s.	1 000 Kč + 300 Kč + 8 464 Kč + 291 000 Kč =	300 764 Kč (Včetně dopravy)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Při porovnání s nabídkou konkurentů je jasné, že **AFS má zdaleka nejširší a nejrozmanitější nabídku zemí pro studium**, ale co se týče ročního studijního pobytu v USA je **zároveň nejdražší ze všech organizací**.

Marketing

AFS Mezikulturní programy o.p.s. se účastní Veletrhu středních škol a dalšího vzdělávání pořádaného Střední školou polytechnickou v Brně, který se letos konal 20. 11. 2015. Dále letos pořádá Den vánočních otevřených dveří v kanceláři AFS a tedy možnost setkat se se zaměstnanci a dobrovolníky.²¹⁴ Za plynulý rok se AFS podařilo zorganizovat celkem 71 prezentací či workshopů na 39 školách a na 7 třídních schůzkách.²¹⁵ Kromě toho je nabídka AFS zveřejněná i na stránkách Domu zahraniční spolupráce.²¹⁶

O AFS, jejích programech, zahraničních studentech v České republice i výjezdech českých studentů, bylo publikováno spoustu článků v regionálních denících a zpravodajských serverech, jako je Vyškovský, Teplický či Mostecký deník a Novinky.cz a další. Rozhovory vyšly i v tištěných časopisech Archa či Rodinný život. Organizace se prezentovala i v rádiu Český rozhlas Plus v pořadu Zaostřeno na cizince a také v rádiu Česko. Nechyběly ani rozhovory např. na ČT1 v pořadu Sama Doma a ČT2 v Reportáži křesťanského magazínu a regionálních televizích jako je západočeská TV ZAK či TV Metropol.²¹⁷

Co se týče reklamy, AFS využívá informační letáčky např. na autobusových zastávkách a také placené odkazy a reklamu na Googlu. Má samozřejmě vlastní web www.afs.cz

²¹⁴ Nadcházející události. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/udalosti/nadchazejici-udalosti/>

²¹⁵ Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin.* [online] [cit. 16.11.2015]

²¹⁶ Jiná stipendia SŠ. *Dům zahraniční spolupráce.* [dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.dzs.cz/cz/akademicka-informacni-agentura/jina-stipendia-0/>

²¹⁷ AFS v médiích. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/news-and-events/media/>

s aktuální nabídkou programů a poplatků, kde jsou k dispozici všechny výroční zprávy organizace včetně výsledků hospodaření. Dále má vlastní kanál s videi na Youtube²¹⁸, stránky na Facebooku, Instagramu²¹⁹ a také na Flickru²²⁰, kde sdílí fotky z různých setkání. Profily na Googlu+ a Twitter sice česká pobočka má, ale nepoužívá je. Na LinkedInu lze nalézt pouze profil celé mezinárodní organizace.

AFS při prezentaci klade důraz na dlouholeté zkušenosti, již stoletou existenci mezinárodní organizace a vysoký standard služeb. Česká pobočka sdílí stejnou image s ostatními pobočkami po celém světě a působí tak jednotně a jsou snadno identifikovatelné. Web i propagační materiály mají stejný design. **Logo** má modrou barvu s bílým nápisem, doplněné o černý popisek země, o kterou se jedná a již zmíněné motto.

Obrázek č. 15 Logo AFS Mezikulturní programy, o.p.s



Zdroj: *Dům zahraniční spolupráce*, 2015

Na internetu nejsou dohledatelné žádné neoficiální reference a komentáře na diskusních fórech od bývalých účastníků. Viditelnost organizace ve vyhledávacích pro různá klíčová slova již byla zjištěna při analýze konkurence, nyní je třeba podívat se detailněji na její webové stránky a také provést analýzu Facebookového profilu.

Webové stránky mají jednoduchý a přehledný design. Z úvodní stránky jsou přes navigační panel dostupné prakticky veškeré důležité sekce. U studia v zahraničí si lze vybírat podle délky studia nebo podle cílové země. Je zde kontaktní formulář, který slouží k přihlašování na programy, ale i pro získávání informací a také odkazy na profily na sociálních médiích. Chybí zde vyhledávání na webu a možnost přispívat přímo na stránky. Organizace však poskytuje veškeré potřebné informace ohledně programů, cen, postupu přihlašování, aktuálních událostí a novinek a také zážitky

²¹⁸ AFS CZE. *Youtube.com*. [online] Youtube.com, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/AFSCZE>

²¹⁹ afscze. *Instagram.com* [online] Instagram, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://instagram.com/afscze/>

²²⁰ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Flickr.com* [online] Yahoo, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://www.flickr.com/photos/afscze/>

předchozích účastníků. Výhodou jsou uvedené konkrétní kontaktní osoby pro konkrétní programy. Web je funkční v různých prohlížečích.²²¹

V následující tabulce jsou uvedené vybrané charakteristiky z **analýzy Facebookového profilu organizace**.

Tabulka č. 23 Analýza Facebookových stránek AFS Mezikulturní programy, o.p.s

Nárůst oblíbenosti	4,15 %
Míra zapojení	4,45 %
Počet příspěvků od fanoušků za minulý měsíc	2
Počet příspěvků od organizace za týden	6 - 7
Ideální načasování příspěvků	15 - 18 (GMT)
Skutečné načasování příspěvků	12 - 15 (GMT)
Hashtag	#AFSeffect #AFSMGV #AFSczech

Zdroj: Vlastní zpracování, *LikeAlyzer, Facebook*, 2015

Jak lze vidět, v porovnání s konkurencí má AFS za poslední měsíc několikanásobně vyšší nárůst oblíbenosti a také míru zapojení fanoušků. Za minulý měsíc návštěvníci přidali příspěvek na stránku celkem dvakrát, ani na jeden však organizace nezareagovala. Sama sdílí příspěvky téměř každý den. Hashtagy využívá, ale jenom sporadicky. Skutečné načasování příspěvků se mírně liší od toho ideálního. Vzhledem k tomu, že sdílení těsně předchází času, kdy jsou fanoušci nejvíce aktivní, není to velký problém.

4.4.1 Stanovení konkurenční síly organizace

V kapitole 4.3 Analýza konkurence byla provedena analýza hlavních konkurentů organizace z různých hledisek. Jak si stojí samotná organizace AFS v těchto aspektech, pak bylo zjištěno v interní analýze. Nyní je možné **organizaci AFS v těchto aspektech porovnat s konkurencí a zjistit tak její konkurenční sílu**.

Horáková v publikaci „Strategický marketing“ doporučuje vypracovat seznam faktorů pro porovnání. Dále stanovit váhy jednotlivým faktorům podle jejich důležitosti, přičemž jejich suma se musí rovnat jedné. V tomto případě byly váhy stanovené autorkou po konzultaci s ředitelkou organizace. Následně jsou všechny subjekty

²²¹ AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/>

v daných faktorech ohodnoceny a celkové ohodnocení, a tedy i konkurenční pozice subjektu, je dáno součtem vážených ohodnocení. Pro hodnocení byla zvolena stupnice od 1 do 5, kde 1 je nejnižší hodnocení a 5 je nejvyšší.

Faktory pro hodnocení jednotlivých organizací tedy vychází z provedené analýzy konkurence a byly autorkou stanoveny následovně:

- *Marketingová komunikace* – využívání propagačních nástrojů
- *Jednotná image, web* – jednotný design propagačních materiálů, loga a webu, vzhled a přehlednost webu a jeho funkce
- *Povědomí o organizaci* – povědomí ze strany škol a povědomí měřitelné na sociálních sítích
- *Reference* – reference dostupné na internetu mimo oficiální stránky organizace
- *Viditelnost ve vyhledávačích* – viditelnost a umístění webových stránek organizací při zadání různých klíčových slov
- *Množství poskytovaných informací online* – informace, které může uchazeč získat na webových stránkách a stránkách na sociálních sítích bez nutnosti kontaktovat organizaci
- *Komunikace na sociálních sítích* – četnost příspěvků ze strany organizace i návštěvníků, interakce mezi organizací a návštěvníky a jejich míra zapojení, využívání hashtagů, sledování času aktivity fanoušků
- *Dostupnost poboček*
- *Šířka nabídky* – celková nabídka programů mimo program střední škola v zahraničí, dostupné cílové destinace, možnosti volby podoby programu jako je zahraniční škola, lokalita
- *Ceny* – cena programu v porovnání s jeho obsahem

Tabulka č. 24 Ohodnocení konkurenční síly organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

Faktory pro hodnocení	Váhy	AFS	ALFA Agency	COOLAGENT
Marketingová komunikace	0,13	4 x 0,13	5 x 0,13	5 x 0,13
Jednotná image, web	0,08	5 x 0,08	3 x 0,08	5 x 0,08
Povědomí o organizaci	0,08	3 x 0,08	5 x 0,08	4 x 0,08
Reference	0,10	3 x 0,10	2 x 0,10	2 x 0,10
Viditelnost ve vyhledávačích	0,12	4 x 0,12	1 x 0,12	2 x 0,12

Množství poskytovaných informací online	0,10	5 x 0,10	5 x 0,10	5 x 0,10	
Komunikace na sociálních sítích	0,08	5 x 0,08	3 x 0,08	3 x 0,08	
Dostupnost poboček	0,08	2 x 0,08	3 x 0,08	3 x 0,08	
Šířka nabídky	0,11	5 x 0,11	2 x 0,11	2 x 0,11	
Ceny	0,12	1 x 0,12	3 x 0,12	5 x 0,12	
Σ	1	3,67	3,17	3,61	
Faktory pro hodnocení					
Faktory pro hodnocení	Váhy	into Education	Student Agency	Studyline	YFU
Marketingová komunikace	0,13	3 x 0,13	5 x 0,13	5 x 0,13	5 x 0,13
Jednotná image, web	0,08	3 x 0,08	4 x 0,08	3 x 0,08	5 x 0,08
Povědomí o organizaci	0,08	2 x 0,08	5 x 0,08	4 x 0,08	3 x 0,08
Reference	0,10	4 x 0,10	2 x 0,10	4 x 0,10	3 x 0,10
Viditelnost ve vyhledávacích	0,12	4 x 0,12	5 x 0,12	5 x 0,12	4 x 0,12
Množství poskytovaných informací online	0,10	5 x 0,10	5 x 0,10	5 x 0,10	5 x 0,10
Komunikace na sociálních sítích	0,08	2 x 0,08	3 x 0,08	1 x 0,08	4 x 0,08
Dostupnost poboček	0,08	1 x 0,08	5 x 0,08	4 x 0,08	2 x 0,08
Šířka nabídky	0,11	3 x 0,11	3 x 0,11	1 x 0,11	4 x 0,11
Ceny	0,12	2 x 0,12	4 x 0,12	5 x 0,12	1 x 0,12
Σ	1	2,98	4,12	3,82	3,61

Zdroj: Vlastní zpracování, HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*, 2003

Z výsledného ohodnocení všech faktorů vyplynulo, že **největší konkurenční sílu má právě organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.** Je však nutné dodat, že ohodnocení je subjektivní, ačkoliv vychází z informací zjištěných analýzou daných oblastí. Organizace COOLAGENT-EuroPair s.r.o. a YFU Česká republika o.s. mají velmi podobnou konkurenční sílu jako AFS a z jiného pohledu by mohly AFS převýšit. V každém případě jsou zde oblasti, ve kterých AFS není nejsilnější v porovnání s konkurencí a je zde tedy prostor pro zlepšení.

4.4.2 Matice IFE

Analýzou vnitřního prostředí a konkurenční síly byly identifikovány tyto silné a slabé stránky:

Silné:

- Stabilní síť partnerů po celém světě
- Vyškolení dobrovolníci
- Sdílení hodnot mezi členy organizace
- Dlouholeté zkušenosti
- Akreditace MŠMT
- Značka spolehlivosti od AVPO ČR
- Finanční stabilita
- Spokojenost klientů
- Široká nabídka destinací
- Marketingové aktivity
- Konkurenční síla

Slabé:

- Závislost na hostitelských rodinách
- Vysoký poplatek za program studium v zahraničí
- Pouze jedna pobočka
- Nedostatek dobrovolnických skupin

Do matice IFE jsou vybrány pouze ty faktory, které mohou ovlivnit naplnění strategického záměru podniku. Každému faktoru je pak přiřazena váha podle důležitosti silné nebo slabé stránky pro konkurenceschopnost firmy v oboru, přičemž suma těchto vah se musí rovnat jedné. Následně se jednotlivé faktory ohodnotí stupněm vlivu na strategický záměr od 1 do 4, kde

4 = významná silná stránka

3 = méně důležitá silná stránka

2 = méně důležitá slabá stránka

1 = významná slabá stránka

Výsledné ohodnocení se dostane vynásobením váhy a stupně vlivu u každého faktoru a jejich následným součtem.²²²

Tabulka č. 25 Matice IFE organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	V x SV
SILNÉ STRÁNKY (S)			
Stabilní síť partnerů po celém světě	0,15	4	0,6
Vyškolení dobrovolníci	0,1	4	0,4
Značka spolehlivosti od AVPO ČR	0,12	4	0,48
Spokojenost klientů	0,2	4	0,8
SLABÉ STRÁNKY (W)			
Závislost na hostitelských rodinách	0,08	2	0,16
Vysoký poplatek za program studium v zahraničí	0,2	1	0,2
Pouze jedna pobočka	0,05	2	0,1
Nedostatek dobrovolnických skupin	0,1	1	0,1
Σ	1		2,84

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Strategický záměr se tedy opírá o středně silnou interní pozici organizace a je zde šance, že bude úspěšně naplněn. Nejdůležitějšími silnými stránkami jsou přitom „Spokojenost klientů“ a „Stabilní síť partnerů po celém světě“. Ze slabých stránek to jsou „Závislost na hostitelských rodinách“ a „Vysoký poplatek za program studium v zahraničí“.

²²² FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*, s. 44

5. Analýza poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí

Jak již bylo v úvodu práce uvedeno, část práce je zaměřená na analýzu poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí. Analýza byla provedena pomocí dotazníkového šetření u žáků z vybraných středních škol v Plzni. Před vlastní prezentací výsledků a průběhu výzkumu je ale nejprve nutné definovat si určité náležitosti, tedy formulovat výzkumný problém a účel výzkumu, vymežit výzkumný vzorek a stanovit metodu výzkumu.

5.1 Formulace výzkumného problému

Výzkum s názvem „Rok na střední škole v zahraničí“ v sobě skrývá problematiku mezikulturních programů, konkrétně programu studium v zahraničí tak, jak je poskytován organizací AFS.

Účelem výzkumu je získat obraz o poptávce plzeňských studentů po těchto programech, který pomůže organizaci k tomu, aby nabízela programy odpovídající požadavkům a potřebám studentů, a ti tak měli možnost vycestovat na studijní pobyt podle jejich představ.

Cílem je objasnit, zda mají středoškoláci zájem o tento program, či zda už ho náhodou neabsolvovali, jaké jsou pro ně ideální parametry zahraniční země pro studium, jaké mají pocity ohledně dlouhodobého pobytu v zahraničí, případně co je motivuje k účasti na programu, co si myslí, že by jim studium přineslo a na jak dlouho by byli ochotni vycestovat. Další otázky jsou obecněji zaměřené, např. na zjištění vlivu referencí na rozhodování, trávení volného času, zájem o jiné studium v zahraničí v budoucnu a také povědomí o organizaci AFS.

5.2 Vymezení základního a výběrového souboru

Výzkum je zaměřen na jednu z cílových skupin organizace - žáky středních škol zhruba od 15 do 18 let. Ti představují základní soubor. Vzhledem k tomu, že se uchazeči mohou hlásit až na následující školní rok, není nutné dotazovat žáky posledních ročníků. **Výběrový soubor** byl proto omezen na žáky 4. až 7. ročníku osmiletého gymnázia, 2. až 5. ročníku šestiletého gymnázia a 1. až 3. ročníku čtyřletého gymnázia a odborných středních škol v Plzni. Středních škol a gymnázií, krajských i soukromých, je

v Plzni zhruba 25. Některé však byly kvůli svému velmi odbornému zaměření předem vyloučeny. Zatímco na všeobecných gymnáziích, ze kterých studenti nejčastěji vyjíždí, je možné po přezkoušení pokračovat ve studiu dalšího ročníku, například na zdravotně zaměřených školách to pravděpodobně není možné. Dále je nutné vzít v úvahu, že zdaleka ne všechny školy a třídy jsou výzkumu přístupné.

5.3 Metoda výzkumu

Tento typ výzkumu je **deskriptivní výzkum**, jelikož má za úkol pouze popsat podobu a charakteristiky poptávky. Pro možnost jednoduchého vyhodnocení a kvantifikaci zjištěných informací byl zvolen právě **kvantitativní výzkum**. Pro samotnou realizaci výzkumu bylo zvoleno **dotazníkové šetření**, konkrétně pomocí **elektronického polostrukturovaného dotazníku**, který obsahuje kromě uzavřených otázek také polouzavřené, otevřené, škály a sémantický diferenciál.

Aby respondenti odpovídali na pouze pro ně relevantní otázky, je dotazník zahájen otázkou, která má větvící funkci a dělí dotazník do čtyř různých podob. Další otázky se pak odvíjí podle toho, zda mají zájem o účast v programu, zda o ní alespoň přemýšlejí, zda o ní naopak nikdy nepřemýšleli, zda do programu určitě nechtějí nebo zda už se ho zúčastnili.

5.4 Realizace a výsledky výzkumu

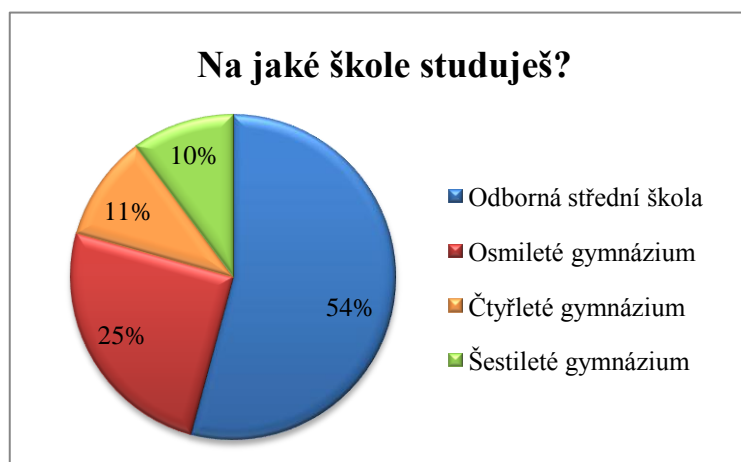
Výzkum probíhal v období 1. 11. – 27. 11. 2015, přičemž nejprve byli ředitelé či zástupci ředitele plzeňských škol kontaktováni e-mailem. Poté proběhla domluva ohledně realizace výzkumu telefonicky či osobně, a to na celkem 7 školách, z toho 3 gymnáziích.

Autorka se v průběhu výzkumu setkala s několika problémy. Za prvé bylo vyplňování dotazníků podmíněno přítomností žáků u počítače a zejména u třetích ročníků gymnázií nebylo vždy možné získat odpovědi od celé třídy. Za druhé na jedné střední škole považovali za nemožné vyplnit elektronickou verzi dotazníků z důvodu častého vyplňování průzkumů, nicméně byli ochotní spolupracovat, a tak autorka vytvořila stejný dotazník i v písemné podobě. Aby bylo možné co nejúspěšněji skloubit čtyři verze dotazníku dohromady a přitom zachovat jeho přehlednost pro respondenty, byly otázky barevně rozlišeny a respondent vyplňoval pouze otázky barvy, pro kterou se

rozhodl odpovědi na první otázku. Podoba tohoto dotazníku je k nahlédnutí jako Příloha G.

Nyní je možné přistoupit k samotné **prezentaci výsledků výzkumu**. Po vyloučení nerelevantních odpovědí bylo získáno celkem 426 respondentů z přibližně 27 tříd, z toho 217 dívek a 209 chlapců. Ve 195 případech se jednalo o žáky gymnázia, ve zbylých 231 o žáky odborných středních škol. Na grafu níže lze vidět **zastoupení žáků podle typu školy**.

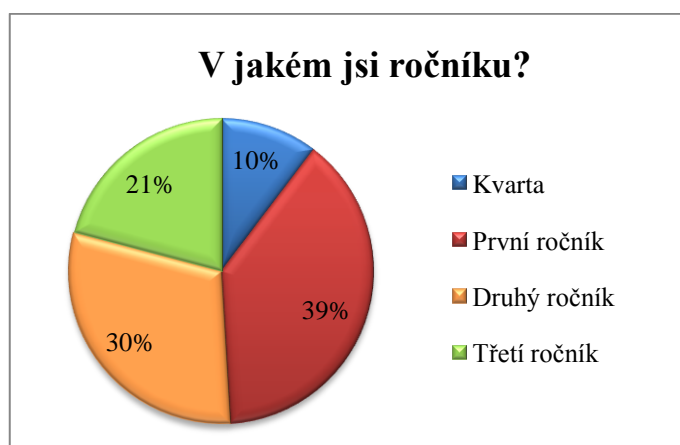
Obrázek č. 16 Procentuální zastoupení jednotlivých typů škol



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Co se týče **zastoupení jednotlivých ročníků** napříč těmito typy škol, nejméně respondentů bylo logicky z kvarty, tedy na úrovni deváté třídy. I tento vzorek ale podává alespoň hrubou představu o postoji těchto žáků ke studiu v zahraničí.

Obrázek č. 17 Procentuální zastoupení jednotlivých ročníků napříč různými typy škol

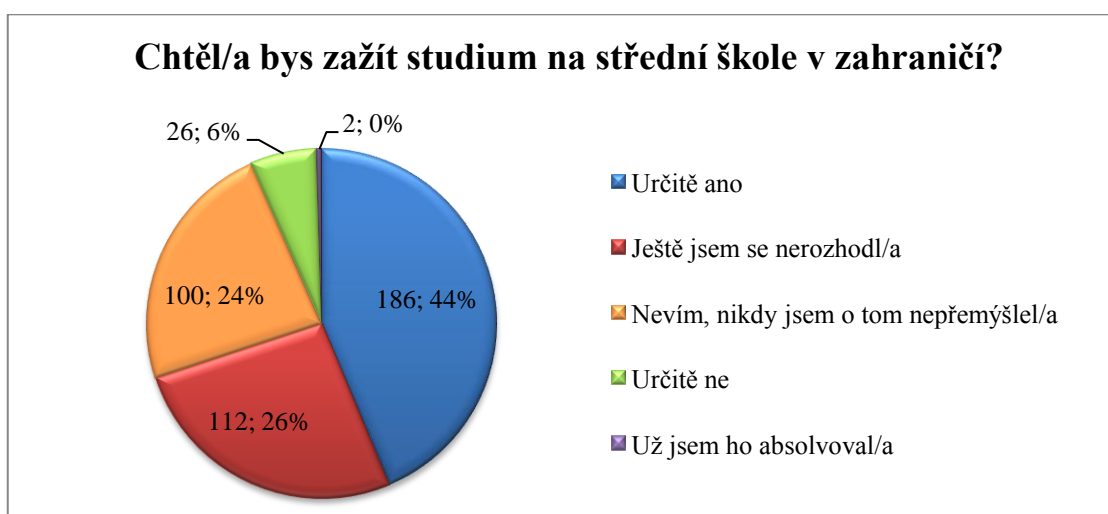


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

První ročník zde představuje žáky prvního ročníku odborné střední školy, čtyřletého gymnázia, pátého ročníku osmiletého a třetího ročníku šestiletého gymnázia. Zastoupení žáků od prvního do třetího ročníku o něco klesá, neboť žáci třetích ročníků už téměř nemají výuku na počítačích, zejména žáci gymnázií.

První rozdělovací otázka zjišťuje **zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí**. Ze všech získaných odpovědí až 44 % odpovědělo, že by ho určitě chtěli zažít. Pouze 6 % respondentů naopak určitě nechce na střední školu do zahraničí a pouze 2 žáci z dotazovaných již studium absolvovali.

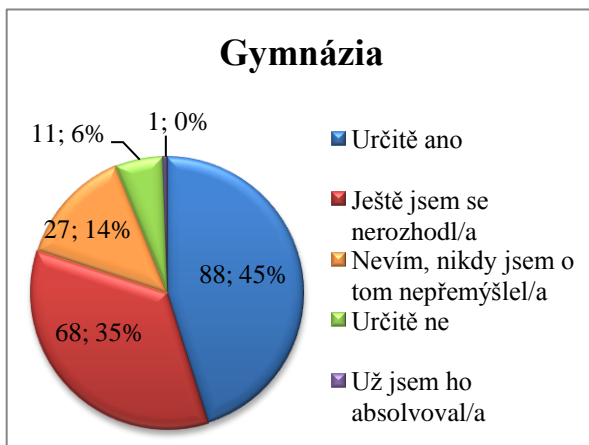
Obrázek č. 18 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

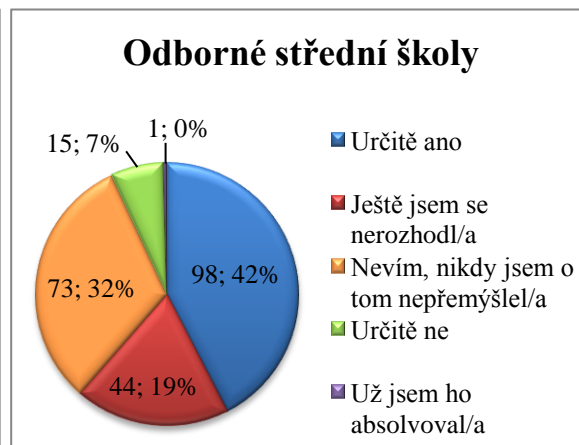
Možná překvapivé je také **porovnání odpovědí žáků gymnázií všeobecně a odborných středních škol**.

Obrázek č. 20 Zájem žáků gymnázií o studium na střední škole v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

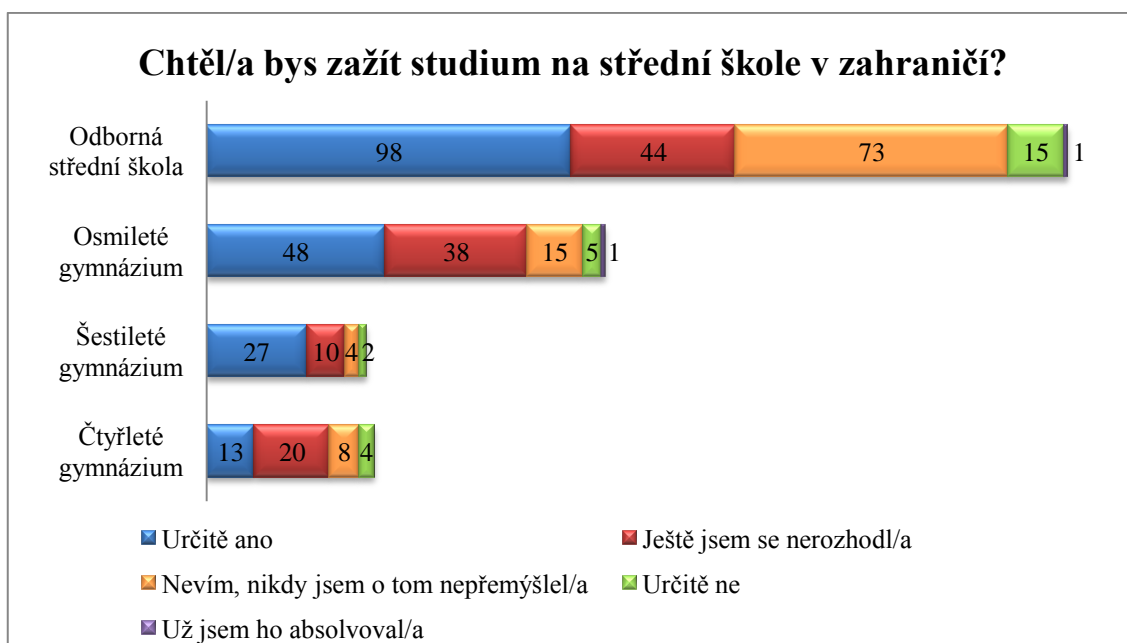
Obrázek č. 19 Zájem žáků odborných středních škol o studium na střední škole v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Organizace se více zaměřuje na žáky gymnázií, neboť právě ti se nejčastěji účastní programu studium v zahraničí. Z výzkumu však vyplývá, že téměř stejné procento žáků z odborných středních škol v Plzni má stejný zájem se programu zúčastnit. Na gymnáziích je více žáků, kteří o účasti přemýšlejí, ale ještě se nerozhodli, naopak na středních školách je oproti gymnáziím více žáků, kteří o tom nikdy nepřemýšleli. Na obrázku č. 21 lze vidět rozbor stejné otázky s detailnějším členěním gymnázií.

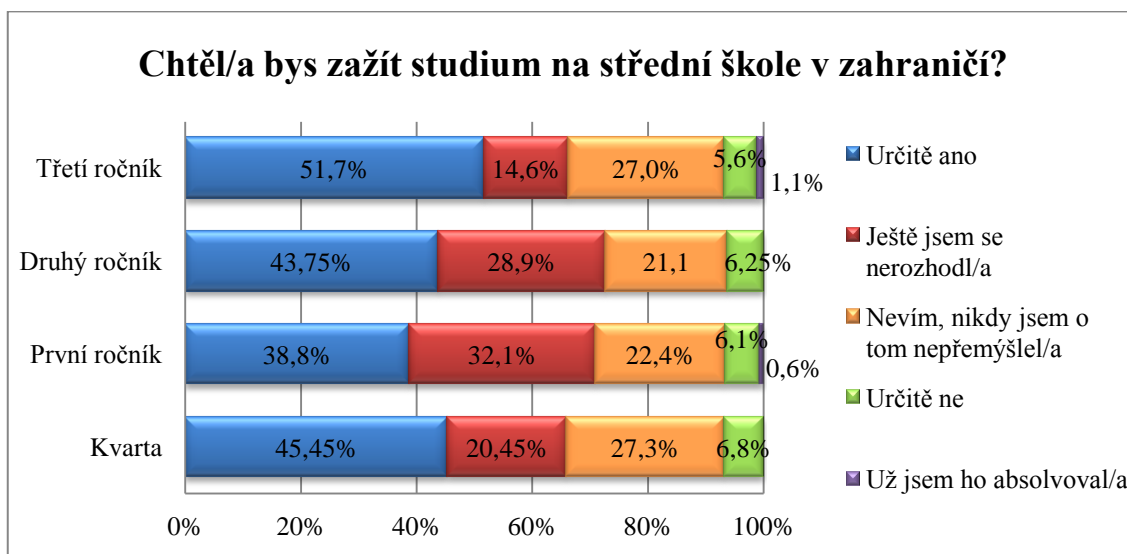
Obrázek č. 21 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí z pohledu typu školy



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na tuto otázku se lze podívat i z pohledu jednotlivých ročníků.

Obrázek č. 22 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí z pohledu ročníků

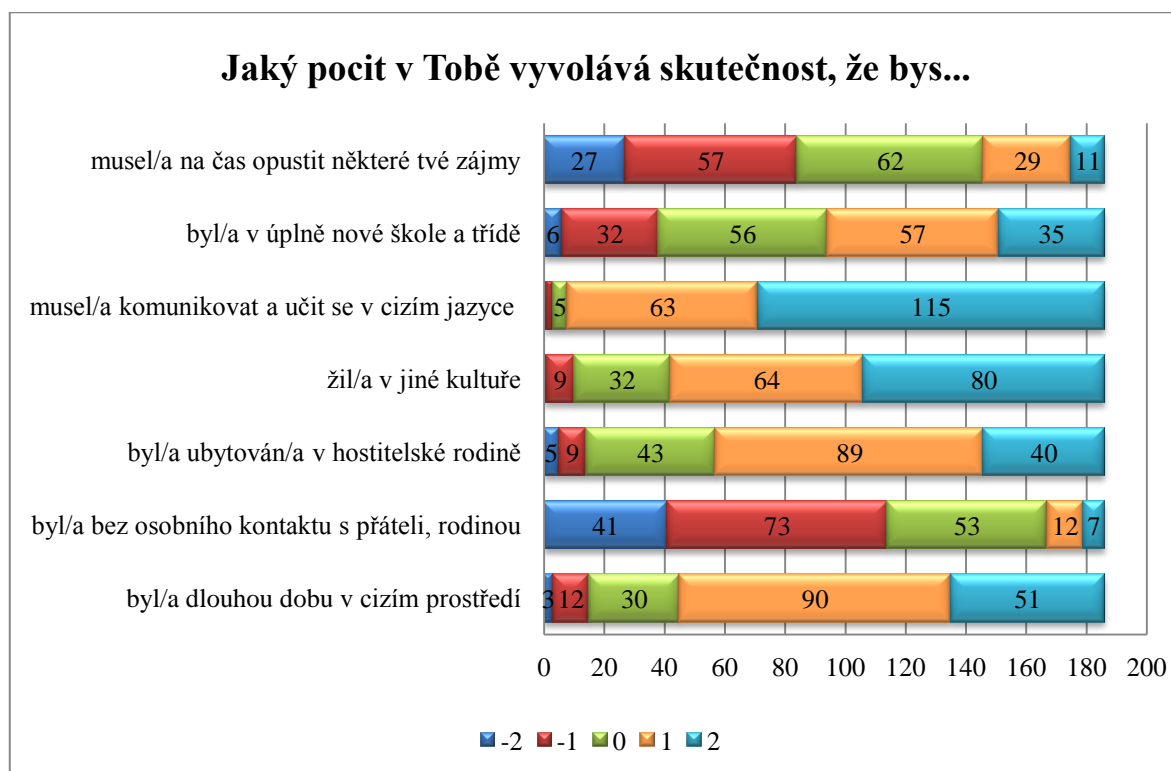


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Zatímco u prvních ročníků se pobytu v zahraničí chtělo zúčastnit necelých 39 % respondentů, u žáků čtvrtých ročníků osmiletých gymnázií to bylo zhruba 45 %. Přitom důvodem větší nerozhodnosti u prváků asi není nastoupení do nové školy, neboť právě žáci čtyřletých gymnázií a odborných středních škol byli ti, kteří většinou vybrali možnost „Určitě ano“. Největší zájem měli studenti třetích ročníků.

Nyní budou vyhodnoceny specifické otázky jednotlivých verzí dotazníku. První varianta dotazníku byla určena pro respondenty, kteří u první otázky zvolili možnost „Určitě ano“, nebo „Ještě jsem se nerozhodl/a“. Ti byli následně dotázáni, jaký pocit v nich vyvolávají **určité skutečnosti týkající se studia v zahraničí**, jako je dlouhodobý pobyt v cizím prostředí či komunikace a studium v cizím jazyce. U každého tvrzení mohli zvolit na pětistupňové škále silně pozitivní (2), pozitivní (1), neutrální (0), negativní (-1) či silně negativní pocit (-2). Na následujících dvou grafech jsou nejprve znázorněny postoje respondentů, kteří u první otázky odpověděli „Určitě ano“, a poté těch, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“.

Obrázek č. 23 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí

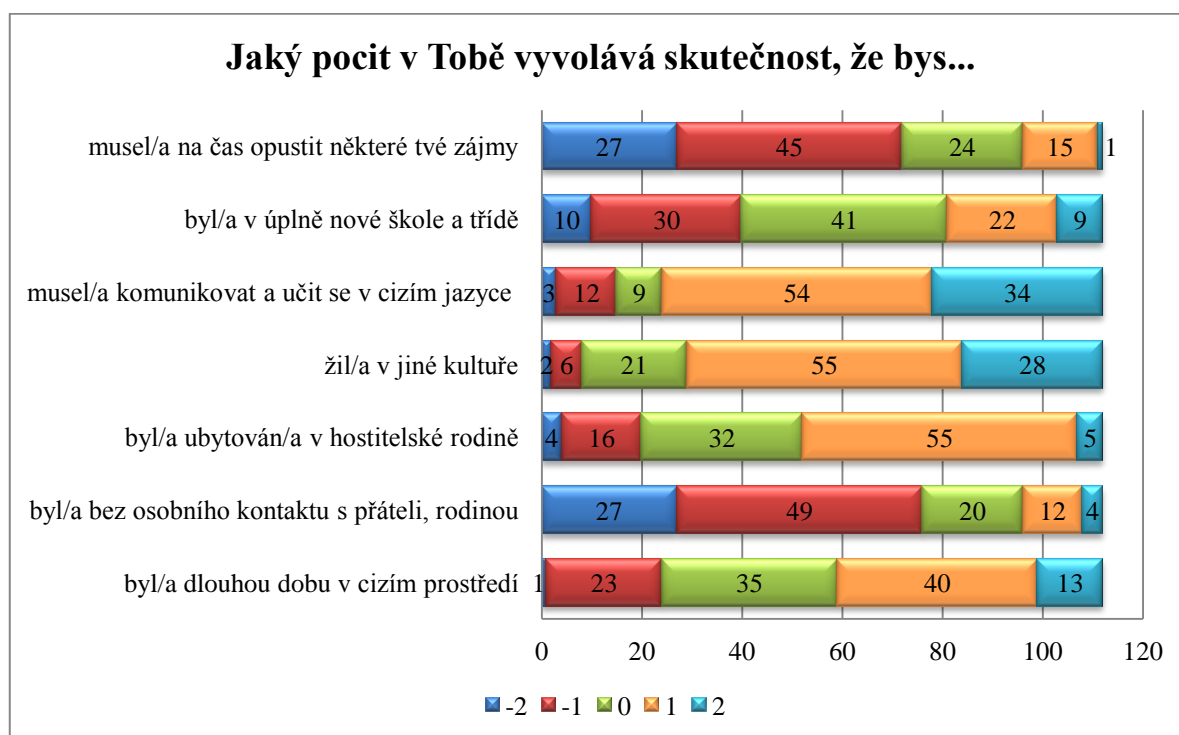


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

U všech daných skutečností žáci vyjádřili jak silně negativní, tak silně pozitivní postoj. Co se týče skutečnosti, že by museli na čas opustit své zájmy, vážený průměr odpovědí

vyšel -0,32, tedy mezi hodnotami -1 a 0, což znamená neutrální až negativní postoj. Naopak ohledně nové školy vyjádřili neutrální až pozitivní postoj s průměrem výsledků 0,45. Překvapivé ale není, že za nejvíce pozitivní označili skutečnost, že by museli komunikovat a učit se v cizím jazyce. Žít v jiné kultuře je také láká, avšak k ubytování v hostitelské rodině mají o něco více neutrální postoj. Za nejvíce negativní z těchto skutečností v průměru zvolili ztrátu kontaktu se svojí rodinou a přáteli. Pozitivně se samozřejmě vyjádřili o dlouhodobém pobytu v zahraničí

Obrázek č. 24 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí



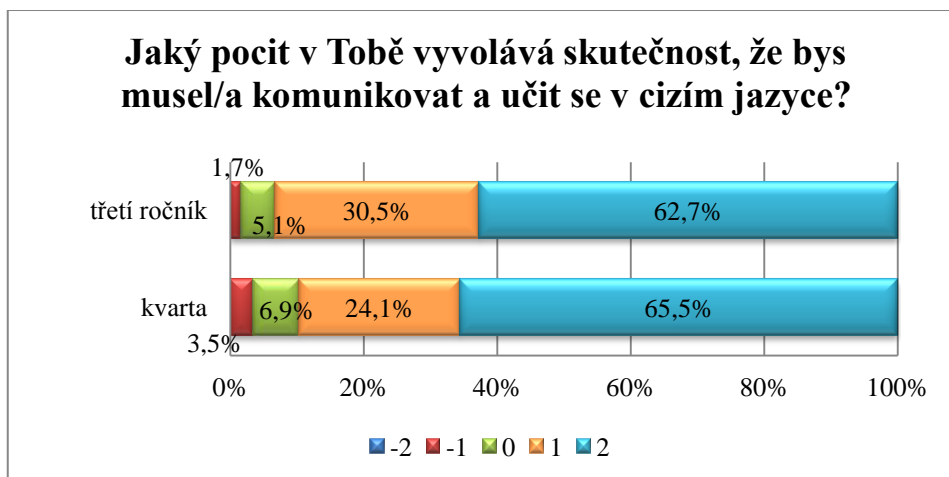
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Porovná-li se tento graf s tím prvním, podle očekávání se spolu s nerozhodností odpovědi přesouvají z pozitivních více do negativních. Co se týče dočasného opuštění zájmů, vážený průměr odpovědí již vyšel -0,73. Představa, že žáci začnou chodit do nové školy, se pro ně stala z mírně pozitivní neutrální až mírně negativní s průměrem -0,09. Podobně se odpovědi posouvají i u ostatních položek.

Zajímavé by mohlo být také **porovnání odpovědí žáků kvart a třetích ročníků středních škol** například v otázce komunikace v cizím jazyce či ubytování v hostitelské rodině. To je znázorněné na následujících dvou grafech, přičemž se jedná o souhrn odpovědí žáků, kteří se určitě chtějí zúčastnit studia v zahraničí, nebo o tom alespoň

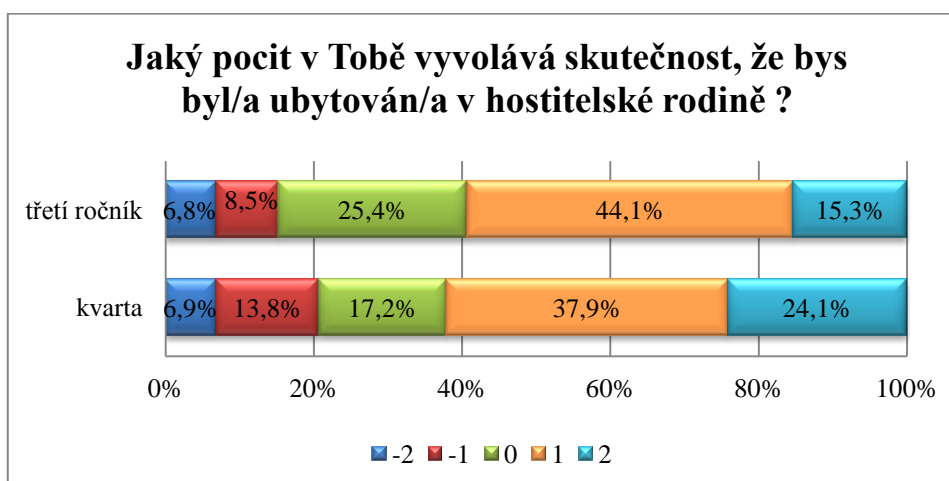
přemýšlejí. Výsledky byly převedeny na procenta pro jednoduchost porovnání nestejně velkých vzorků.

Obrázek č. 25 Porovnání postoje kvart a třetích ročníků středních škol ke komunikaci v cizím jazyce



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Obrázek č. 26 Porovnání postoje kvart a třetích ročníků středních škol k ubytování v hostitelské rodině

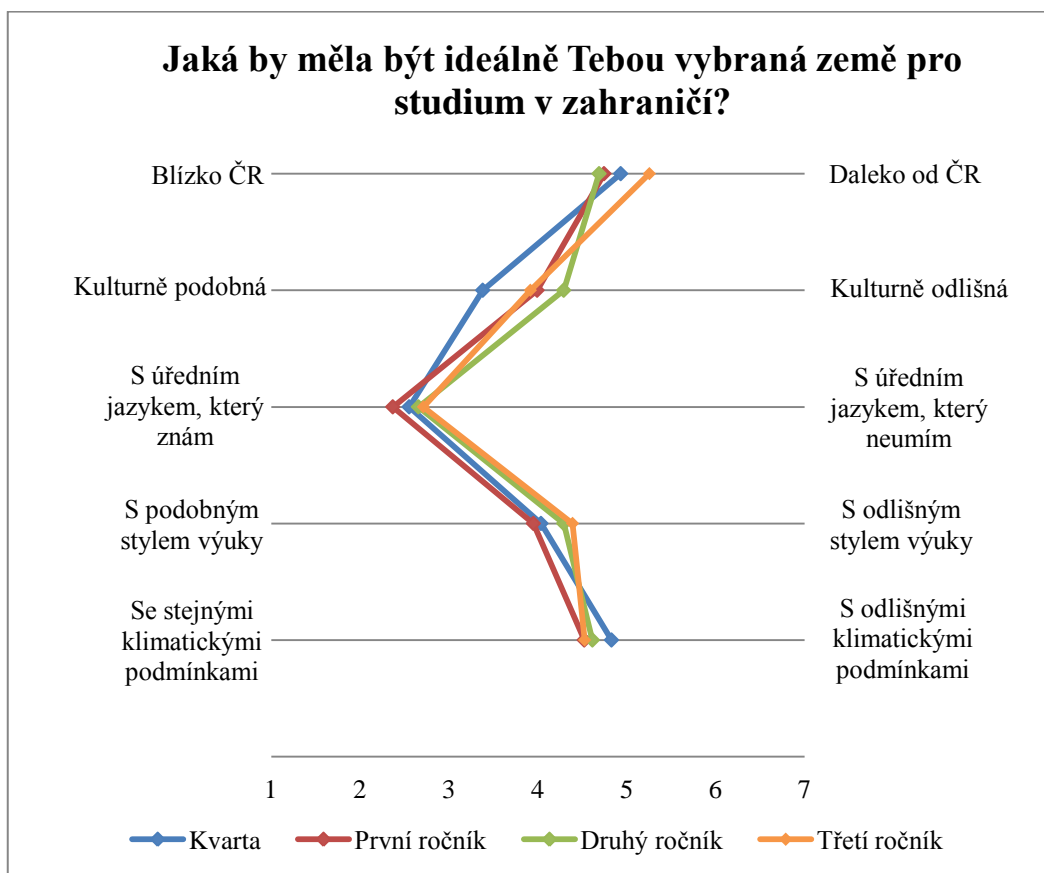


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Navzdory očekávání jsou žáci kvart a třetích ročníků poměrně stejně odvážní, co se týče komunikace v cizině. Žáci kvart jsou dokonce celkově pozitivněji nakloněni bydlení v hostitelské rodině a vykazují více silně pozitivních odpovědí.

V další otázce autorka zjišťovala, **jaké parametry by ideálně měla mít země pro studium v zahraničí**. Otázka byla položena formou sémantického diferenciálu, kde byly na obou koncích sedmistupňové škály protikladné charakteristiky. Respondenti z této varianty dotazníku odpovídali následovně.

Obrázek č. 27 Ideální parametry země pro studium v zahraničí z pohledu ročníků

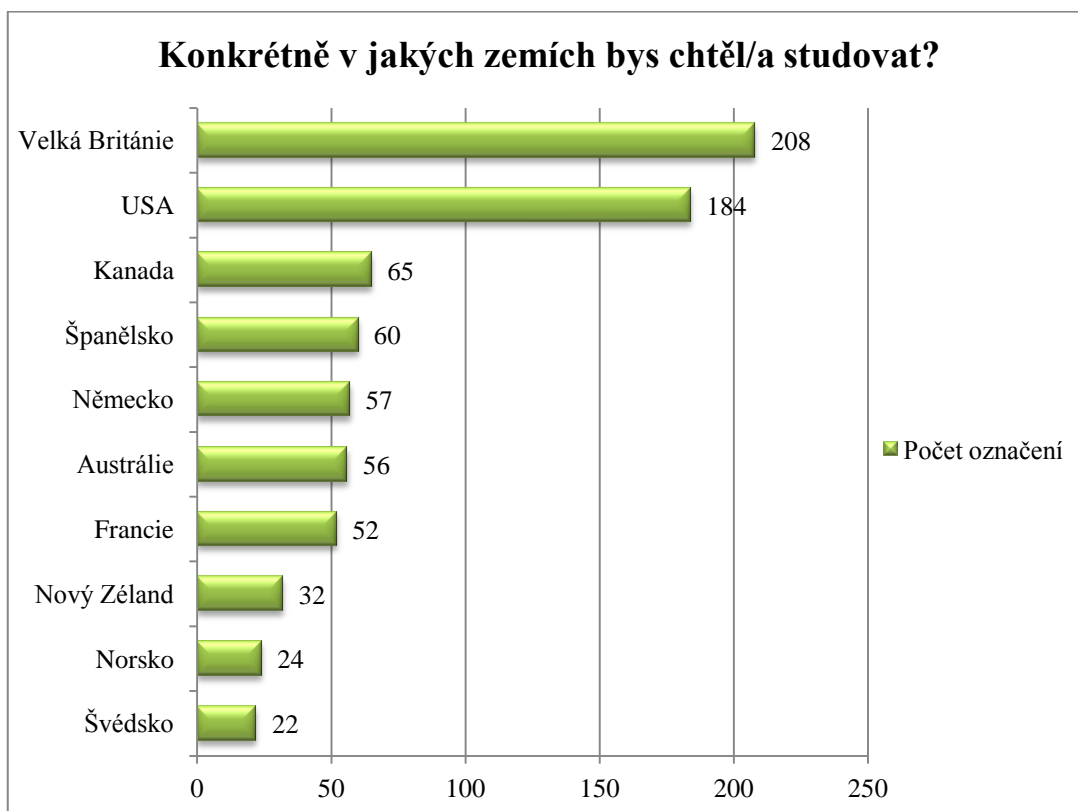


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Při porovnání odpovědí dívek a chlapců nebyly zjištěny výrazné rozdíly. Odpovědi žáků z různých ročníků se už mírně lišily, jak lze vidět v grafu. Cílová země by měla být spíše dál od České republiky, přičemž žáci třetích ročníků preferují vzdálenější země. Zatímco žáci kvart se přiklánějí ke kulturně podobnějším zemím, žáci druhých ročníků upřednostňují o něco odlišnější destinace. Všichni respondenti by radši vycestovali do zemí, jejichž úřední jazyk je jim známý. Naopak by rádi vyzkoušeli odlišný styl výuky a klimatické podmínky. Při celkovém pohledu se dotazovaní v podstatě shodli na tom, jak by měla ideálně vypadat země pro studium v zahraničí. Také je možné konstatovat, že žáci kvart jsou obecně konzervativnější než žáci třetích ročníků, což není překvapivé vzhledem k jejich nižšímu věku.

V další otázce byli respondenti požádáni o vypsání **konkrétních zemí**, kde by měli zájem studovat. Celkově se jedná o 298 respondentů. Graf níže znázorňuje, kolikrát byla daná země zmíněná.

Obrázek č. 28 Nejčastěji uváděné země pro studium v zahraničí



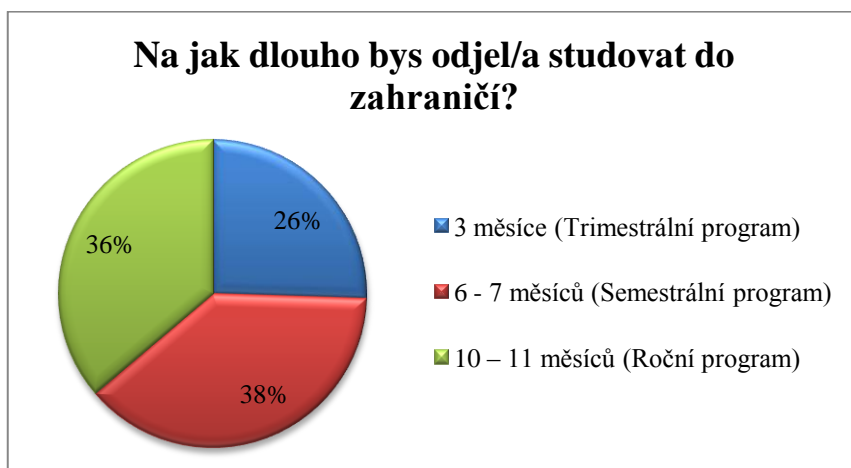
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výsledků vyplývá, že **největší zájem by měli žáci o studium ve Velké Británii a Spojených státech amerických**. To potvrzuje výsledky předchozí otázky, kde respondenti projevili preference zemím s jazykem, který znají. Na prvních třech příčkách skončily právě anglicky mluvící země, často byla zmiňovaná i Austrálie a Nový Zéland. Významné zastoupení v odpovědích pak mělo Španělsko, Německo a Francie, což jsou země s jazyky, které se u nás běžně vyučují. Opomíjené nebyly ani Skandinávské země či Švýcarsko, Nizozemsko a Itálie. Ze vzdálenějších zemí bylo až 17x zmíněno Japonsko.

Následně byli žáci dotázáni, **z jakého důvodu přemýšlí o studiu v zahraničí**. Nejčastěji uváděným důvodem bylo jednoznačně zlepšení se v cizím jazyce. Dále je pro ně motivací získání zkušeností, které později přinesou výhody v budoucím zaměstnání, poznání odlišné kultury a lidí, zážitky či získání samostatnosti. Důvodem však je i nespokojenost s tuzemským vzdělávacím systémem či Českou republikou jako takovou.

Další otázka byla zaměřena na **preferenci ohledně délky pobytu v zahraničí**. Dotazovaní měli v uzavřené otázce na výběr z trimestrálního, semestrálního a ročního programu.

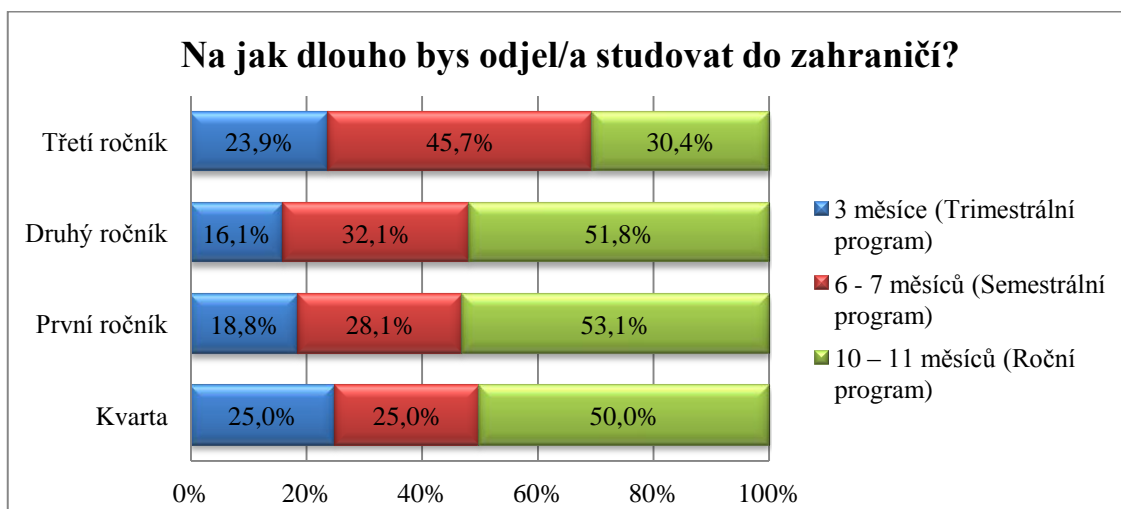
Obrázek č. 29 Preferovaná délka studia na střední škole v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Nejvíce žáků by odjelo studovat do zahraničí na 6-7 měsíců. Ti nerozhodnější nejčastěji volili právě tuto možnost nebo 3 měsíce a pouze necelých 19 % zvolilo roční pobyt. Z těch, kteří by odjeli na celý rok, je až 80,5 % přesvědčeno o účasti na takovém programu, tedy zvolili možnost „Určitě ano“. Pro zajímavost se lze podívat na to, jakou možnost nejčastěji volili žáci různých ročníků. Zároveň budou výsledky rozlišeny ve dvou grafech podle toho, zda jsou žáci přesvědčení o účasti na programu, či zda váhají.

Obrázek č. 30 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“, k délce studia v zahraničí

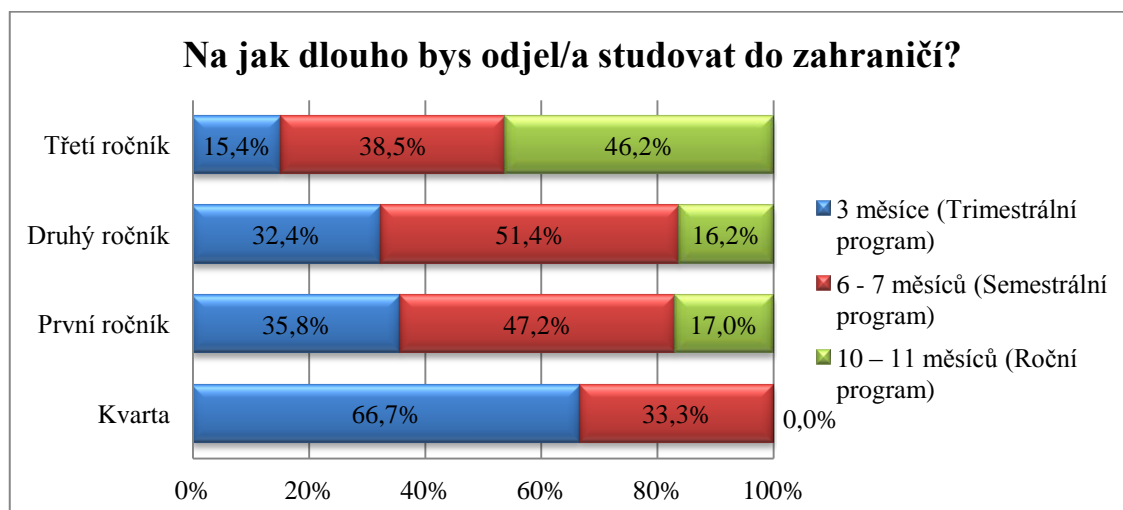


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Jak již bylo prokázáno, přesvědčení respondenti se více přikláněli k delším pobytům. Pouze žáci třetích ročníků vykazují poněkud odlišné chování a nejvíce preferují 6-7 měsíční program. Proč to tak je se lze pouze dohadovat, ale možná v tom hraje roli skutečnost, že by museli vycestovat v maturitním ročníku, a tím pádem by pravděpodobně museli opakovat poslední ročník.

Žáci, kteří v první otázce odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“ vykazují rozdílné postoje. Z těchto respondentů mají kupodivu třetí největší preference u ročního programu. Žáci prvních a druhých ročníků preferují semestrální a poté trimestrální program a žáci kvarta dokonce ani jednou nezvolili možnost ročního pobytu, naopak preferují tříměsíční program.

Obrázek č. 31 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“, k délce studia v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Následující otázka u respondentů zjišťovala, **jaký má podle nich takový program přínosy.**

Obrázek č. 32 Nejčastěji uváděné přínosy programu studium v zahraničí



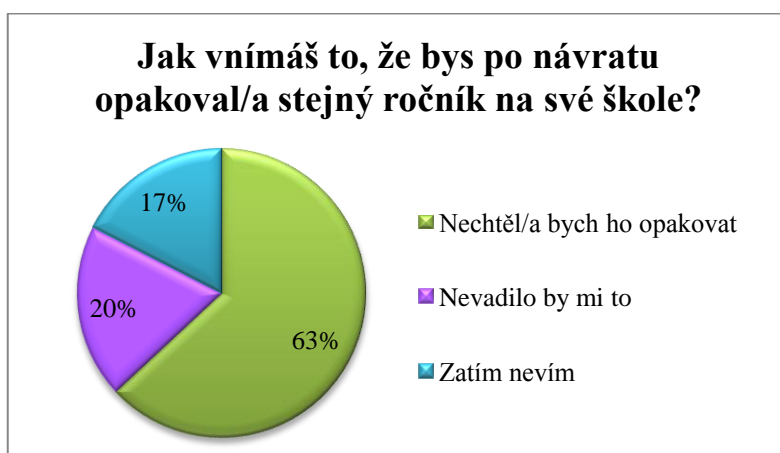
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Výsledky se shodují s výše uváděnými důvody účasti na programu. Největším přínosem by podle nich bylo zlepšení se v cizím jazyce či osvojení si jazyka nového. Mezi

vlastními odpověďmi zmiňovali opět nové zážitky a zkušenosti, cestování, památky, odlišnou kuchyni, ale i získání nadhledu.

Poslední specifická otázka měla za úkol zjistit, **zda by žákům vadilo po účasti na programu opakovat stejný ročník i na české škole.**

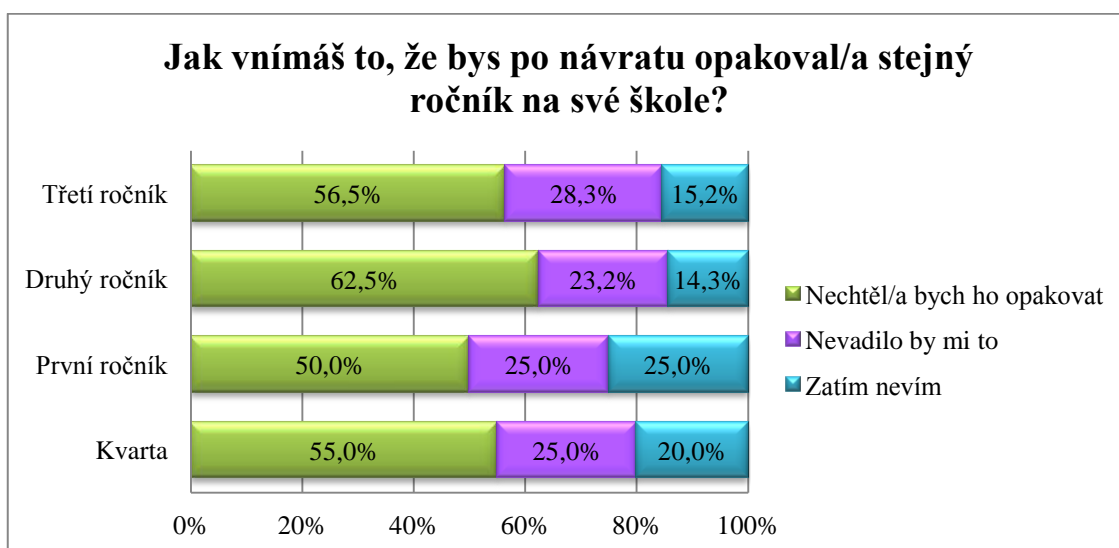
Obrázek č. 33 Postoj respondentů k opakování ročníku na české škole



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Ze všech respondentů této verze dotazníku by ho většina nechtěla opakovat. Z těchto respondentů jich ale paradoxně více zvolilo možnost ročního pobytu než tříměsíčního. Na následujících dvou grafech jsou porovnány postoje jednotlivých ročníků, nejprve pro respondenty, kteří odpověděli „Určitě ano“ a poté pro ty, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“.

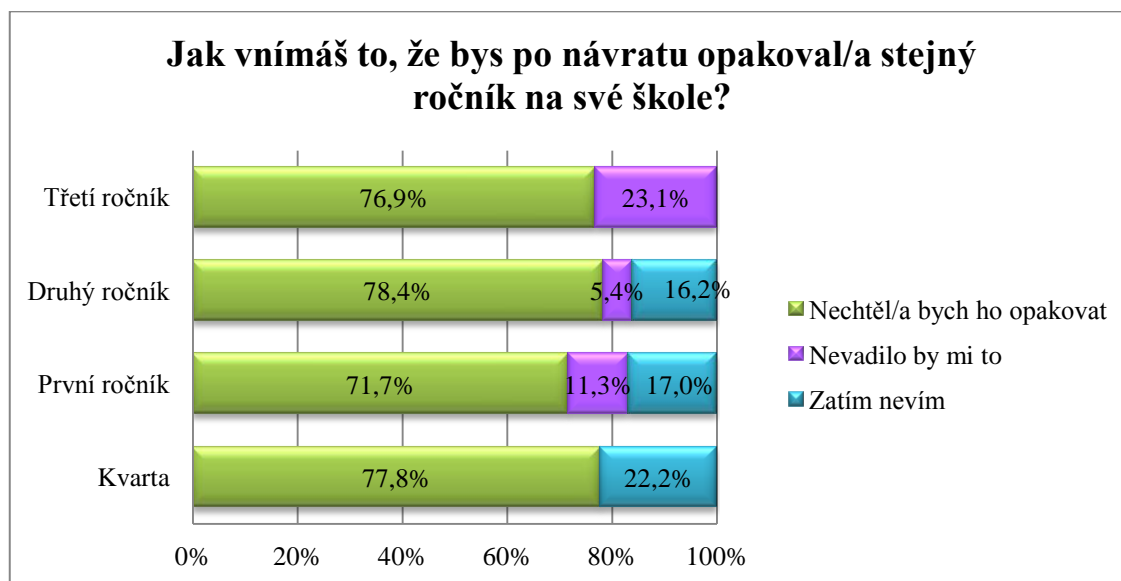
Obrázek č. 34 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“, k opakování ročníku na české škole



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

V prvním případě mají respondenti poměrně vyrovnaný postoj. Vždy nejméně polovina žáků ročník nechce opakovat a zhruba čtvrtině by to nevadilo. U žáků, kteří si ještě účastí nejsou jistí je však vidět znatelný rozdíl v odpovědích. Zhruba 70-80 % těchto respondentů určitě nechtějí ročník opakovat. Ze žáků kvart ani jeden nezaškrtl, že by mu to nevadilo, buď by jim to vadilo, nebo se k tomu zatím nemohou vyjádřit.

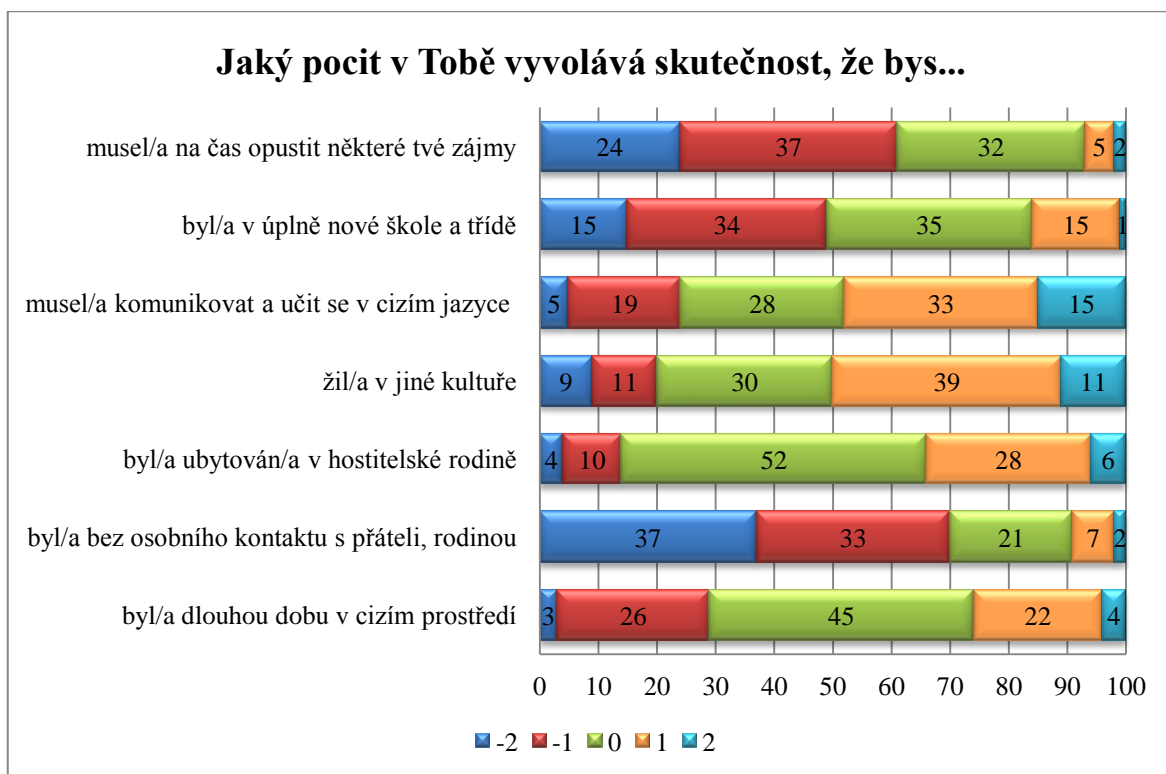
Obrázek č. 35 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“, k opakování ročníku na české škole



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Další otázky byly společné pro všechny varianty a budou vyhodnoceny na závěr. Nyní je třeba podívat se na výsledky druhé varianty dotazníku, kdy respondenti u první otázky zvolili možnost „Nevím, nikdy jsem o tom nepřemýšlel/a“. Jedná se celkem o 100 respondentů. Ti byli následně také dotázáni na postoje k daným **skutečnostem týkajícími se studia v zahraničí**. Na obrázku č. 36 jsou znázorněny výsledky. Při porovnání těchto odpovědí s odpověďmi z varianty „Ještě jsem se nerozhodl/a“, je opět vidět znatelný posun směrem k negativním hodnotám. Skutečnost, že by byli dlouhou dobu v cizím prostředí, je již neutrální až mírně negativní. Ztráta osobního kontaktu s přáteli a rodinou je pro ně ještě více negativní. Pobyt v hostitelské rodině, život v jiné kultuře a komunikace v cizím jazyce stále průměrně zůstávají v kladných hodnotách. Negativnějším se v tomto případě stává přítomnost v nové škole i nutnost opustit jejich zájmy.

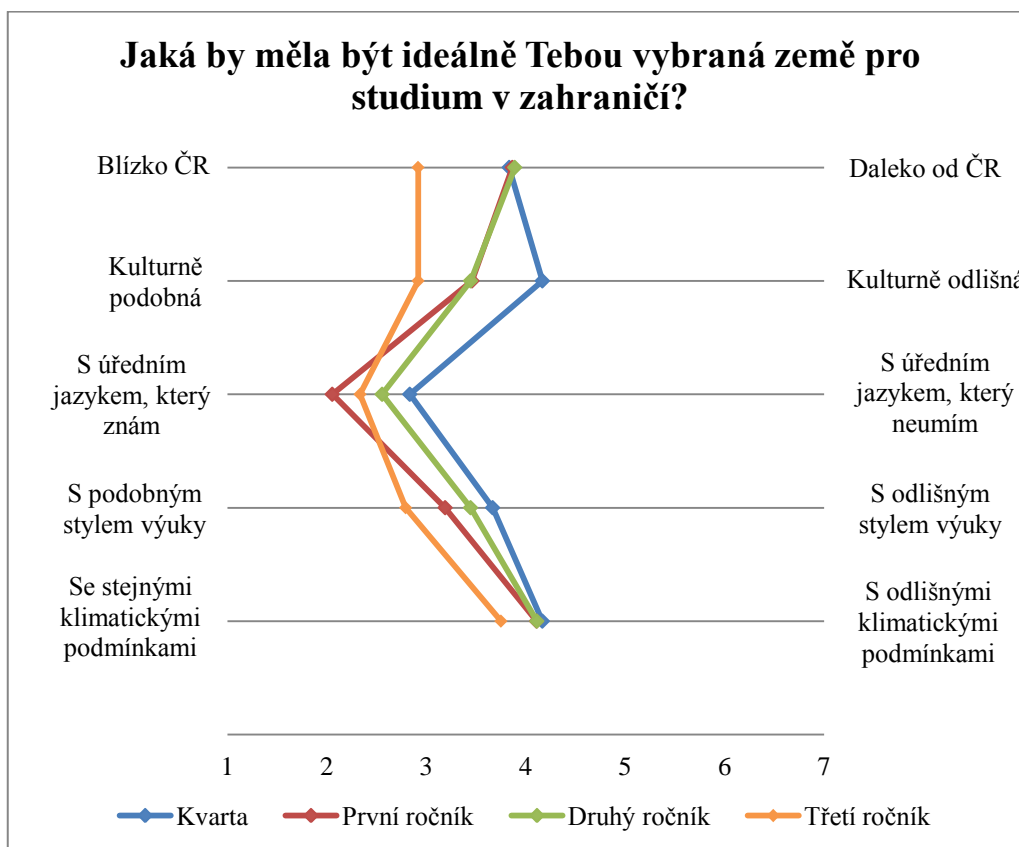
Obrázek č. 36 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Nevím, nikdy jsem o tom nepřemýšlel/a“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Další otázka by směřovaná na **parametry ideální cílové země**. Tentokrát jsou mnohem výraznější rozdíly mezi jednotlivými ročníky a obecně se průměry všech charakteristik posouvají oproti předchozímu případu doleva a křivky se více narovnávají. Žáci kvarty, prvních i druhých ročníků upřednostňují pro případné studium země ani blízko, ani daleko od ČR, žáci třetích ročníků se přiklánějí k zeměpisně bližším zemím. Zatímco žáci kvart se přiklánějí ke kulturně odlišnějším zemím, ostatní ročníky se orientovaly více nalevo od průměru, ke kulturně podobnějším zemím. I zde se potvrdilo tvrzení, že respondenti by raději studovali v zemích s úředním jazykem, který znají. Na rozdíl od předchozího případu, tyto respondenti by raději volili podobný styl výuky. Co se týče klimatických podmínek, respondenti se podobně pohybují okolo středu protikladných charakteristik. Obecně je z grafu patrné, že nejodvážnějšími respondenty v tomto případě byli nejmladší žáci kvart.

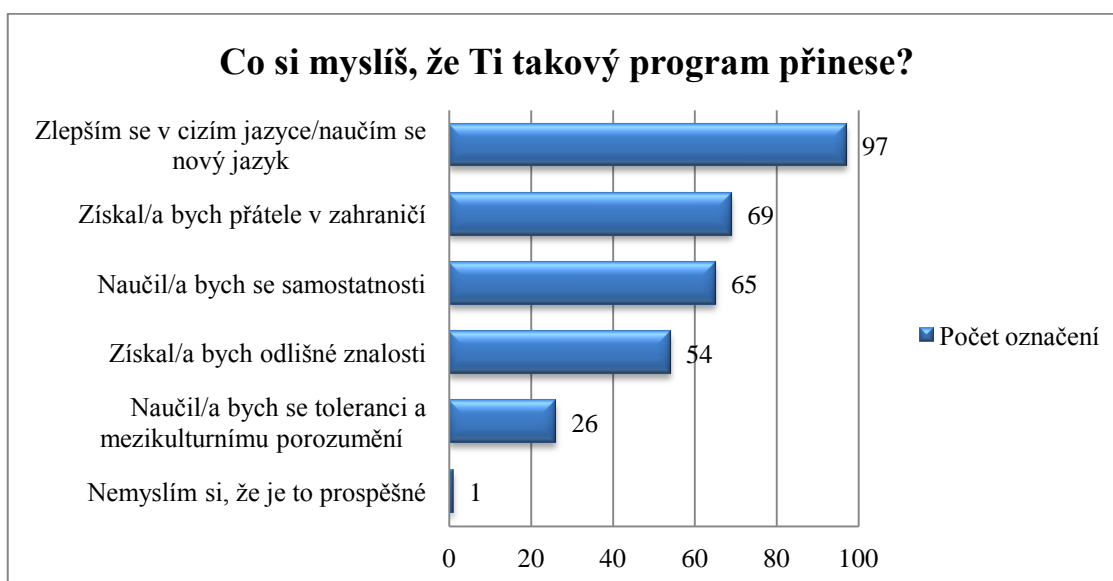
Obrázek č. 37 Ideální parametry země pro studium v zahraničí z pohledu ročníků



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

I tito respondenti byli dotázáni na **přínosy studia v zahraničí**. Zde jsou výsledky z pohledu žáků, kteří o něm nikdy nepřemýšleli.

Obrázek č. 38 Nejčastěji uváděné přínosy programu studium v zahraničí

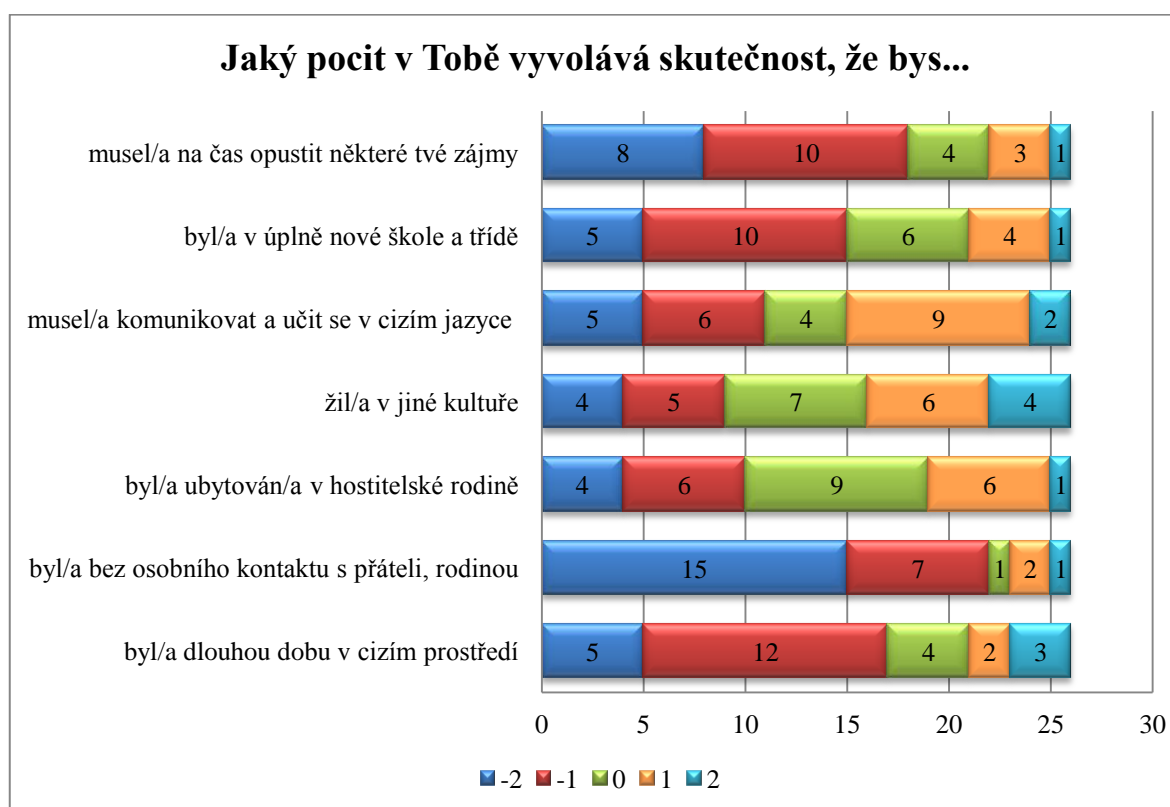


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Při porovnání tohoto grafu s odpověďmi předchozí skupiny respondentů je jasně viditelné, že odpovědi jsou v podstatě stejné. Pouze jeden respondent si myslel, že program studium v zahraničí není prospěšný. Další otázky byly opět společné pro všechny varianty.

Třetí varianta dotazníku byla vytvořena pro respondenty, kteří v první otázce odpověděli „Určitě ne“. Ti byli následně dotázáni, **proč se programu nechtějí zúčastnit**. Často jako důvod uváděli, že nejsou dobří v cizích jazycích, že nechtějí opustit svou rodinu, přátele ani zájmy a vydat se do cizího prostředí. Také zmiňovali finanční důvody a možnost studia v zahraničí až v rámci vysoké školy, či prostý důvod, že celkově nejsou dobří ve studiu. Další otázka se týkala opět pocitů ohledně **skutečností spojených se studiem v zahraničí**.

Obrázek č. 39 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ne“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Není překvapivé, že se průměrné odpovědi téměř všechny posouvají více do záporných hodnot. Pouze myšlenka života v jiné kultuře je pro ně neutrální. Představa, že tito respondenti na čas opustí své zájmy je negativní, s průměrem -0,81. Ani z nové školy a třídy a ztráty kontaktu s blízkými by nebyli nadšení. Největší propad do negativních

hodnot byl zaznamenán dlouhodobého pobytu v cizím prostředí, ubytování v hostitelské rodině a nutnosti komunikovat v cizím jazyce. Dále už byli tito respondenti tázáni pomocí společných otázek.

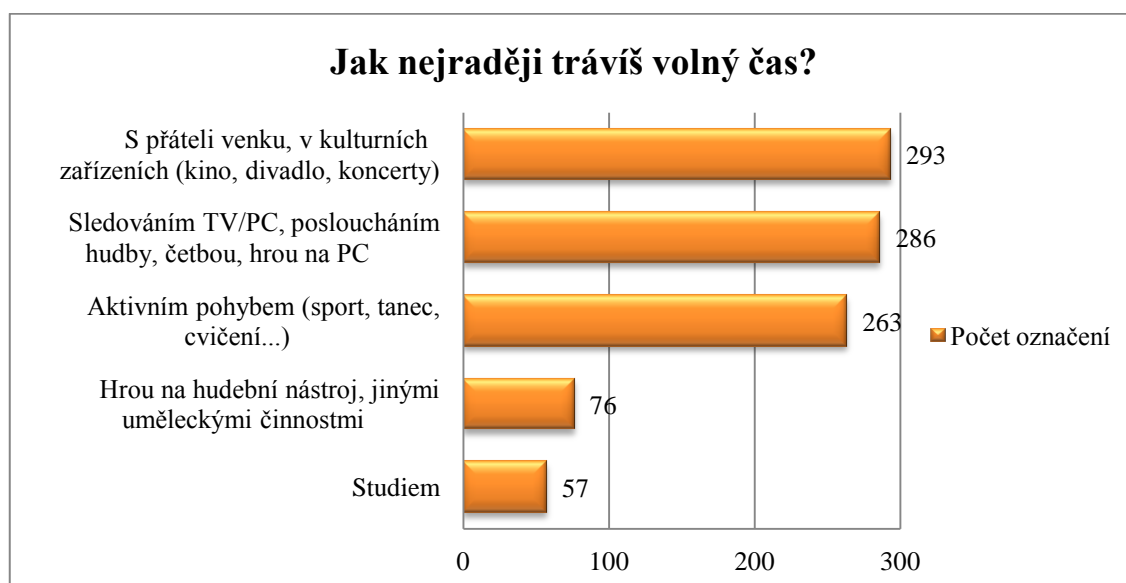
Na poslední variantu dotazníku odpovídali žáci, kteří už se studia na střední škole v zahraničí zúčastnili, tedy zvolili možnost „**Už jsem ho absolvoval/a**“. Ze všech dotazovaných se jednalo pouze o dvě dívky. U těchto respondentů byly otázky zaměřené na jejich absolvovaný studijní pobyt a poté odpovídali opět na společné otázky.

V prvním případě se jednalo o žákyni nyní třetího ročníku osmiletého gymnázia. Ta studovala v USA ve Wisconsinu v rámci ročního programu od organizace Camp Center International. Důvodem bylo zlepšení se v anglickém jazyce i ve sportu, kterým se zabývá. Přineslo jí to samozřejmě zlepšení po jazykové stránce, získání nových přátel v zahraničí, naučila se samostatnosti, toleranci a mezikulturnímu porozumění a získala odlišné znalosti. Po návratu do ČR však musela ročník na své škole opakovat.

V druhém případě se nejspíš jedná o cizinku, která je v České republice již čtyři měsíce a studuje v řádném studiu v prvním ročníku odborné střední školy. Důvodem studia v ČR pro ni je, že zde má svoji rodinu a také zde chtěla studovat.

Nyní je možné vyhodnotit otázky, které byly položeny ve všech variantách dotazníku. První z nich se respondentů ptá na to, **jak nejraději tráví volný čas**.

Obrázek č. 40 Způsoby trávení volného času – souhrn za všechny respondenty

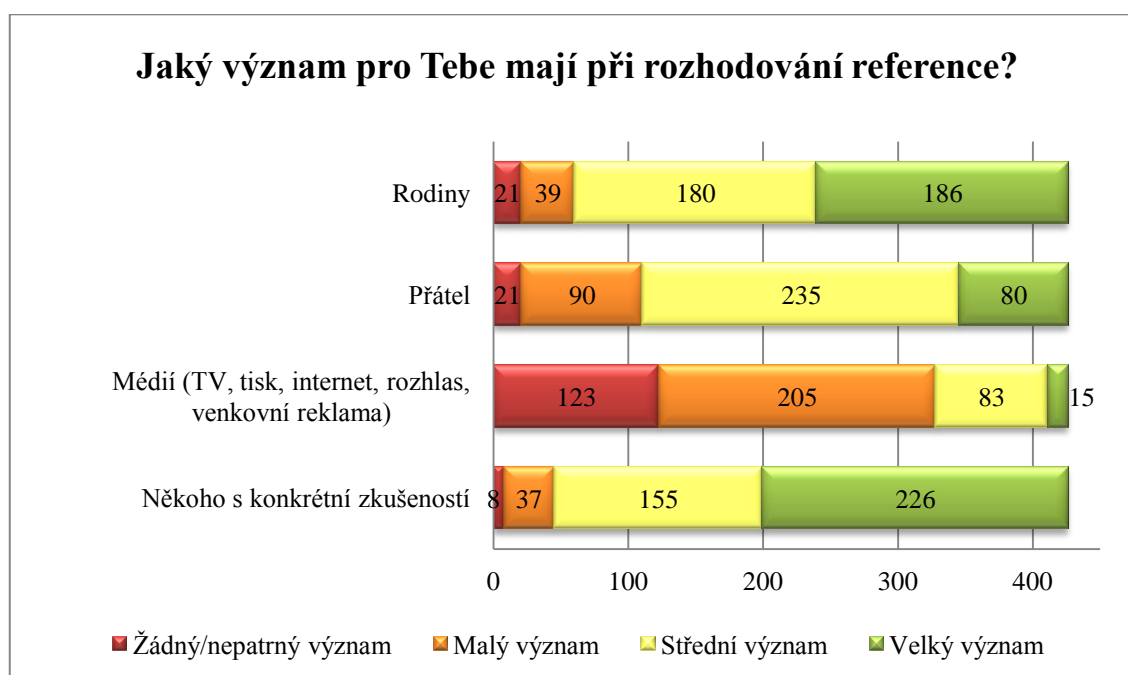


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z odpovědí vyplývá, že nejčastěji tráví volný čas s přáteli, ať už venku, nebo v různých kulturních zařízeních. To jim jistě stěžuje volbu účasti na programu. Často také sledují televizi, či tráví čas na počítači, posloucháním hudby a četbou. Zhruba 62 % se zabývá také aktivním pohybem. Méně krát byla označena možnost studia.

Druhá společná otázka se zaměřovala na **význam různých druhů referencí při rozhodování**. Respondenti měli možnost u jednotlivých položek zvolit na čtyřstupňové škále míru významu. Na následujícím grafu jsou znázorněné souhrnné odpovědi od všech respondentů.

Obrázek č. 41 Význam referencí při rozhodování – souhrn za všechny respondenty



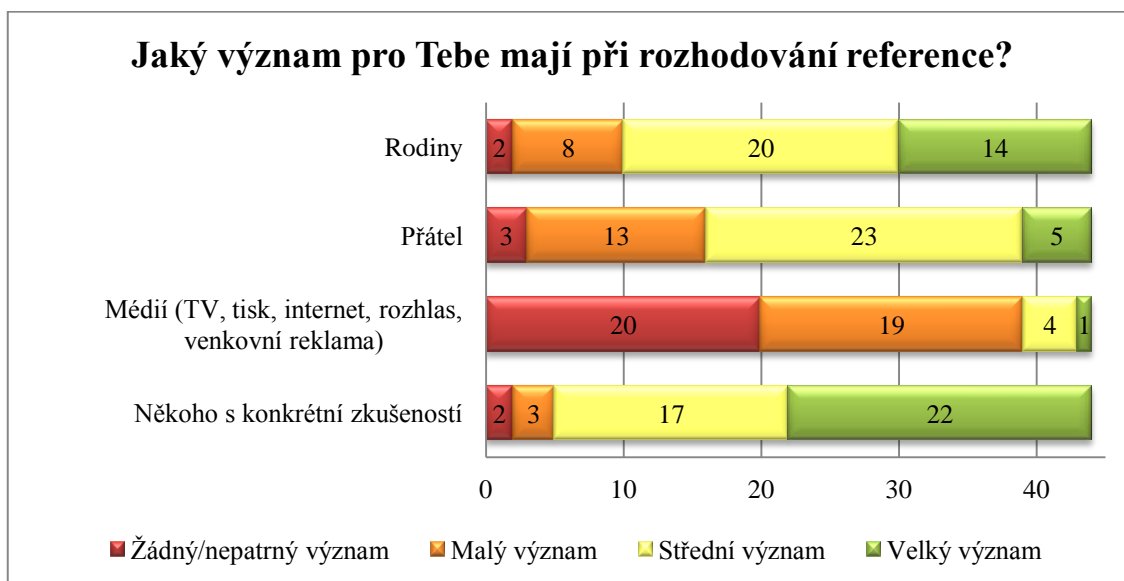
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z hlediska průměrů u jednotlivých položek má pro respondenty největší význam reference od někoho s konkrétní zkušeností. Hned za tím jsou pro ně velmi důležité doporučení od rodiny. S menším odstupem ve významnosti jsou na třetím místě přátelé a až na posledním místě média.

Zajímavé bude určitě **porovnání odpovědí nejmladších a nestarších respondentů**. Jelikož se jedná o různě početné skupiny respondentů, není z grafů na první pohled patrné, v čem se liší a je nutné se podívat na vážené průměry u jednotlivých položek. Jeden z největších rozdílů je ve vnímání doporučení ze strany rodiny. Navzdory očekávání dávají žáci třetích ročníků větší význam doporučení od rodiny než žáci kvart. Větší rozdíl byl zaznamenán i ve vnímání médií. Zatímco pro žáky kvart mají média

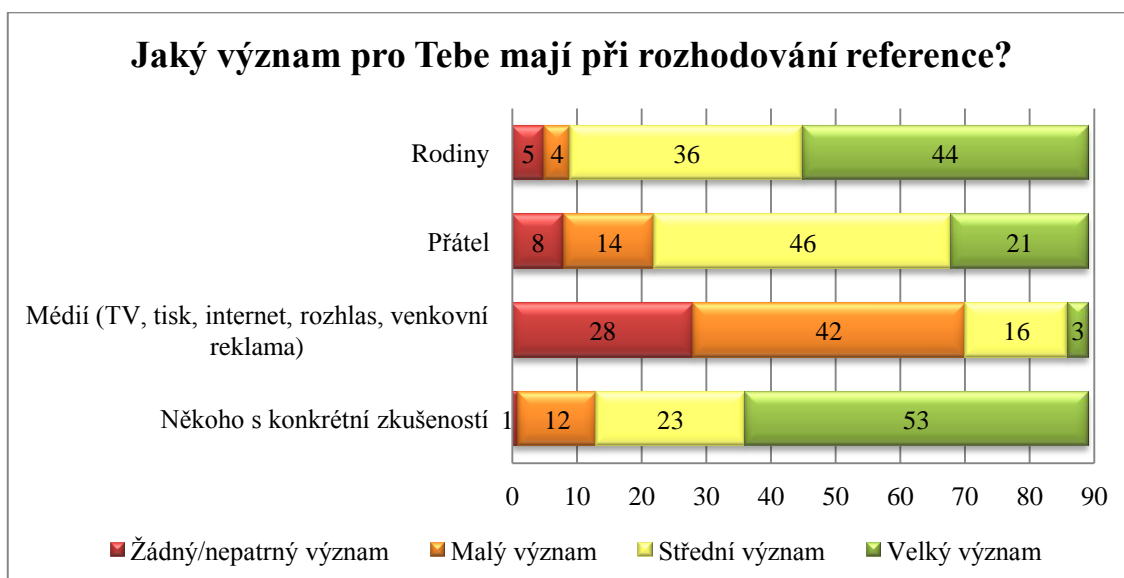
nepatrný až malý význam při rozhodování, pro žáky třetích ročníku mají spíše malý význam. I přátelé a lidé s konkrétní zkušeností jsou pro žáky třetích ročníků cennější než pro žáky kvart. Celkově se dá konstatovat, že mladší i starší žáci mají stejně nastavené postoje, co se týče vlivu referencí na rozhodování, ale žáci třetích ročníku více vnímají jejich význam.

Obrázek č. 42 Význam referencí při rozhodování – žáci kvart



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Obrázek 43 Význam referencí při rozhodování – žáci třetích ročníků

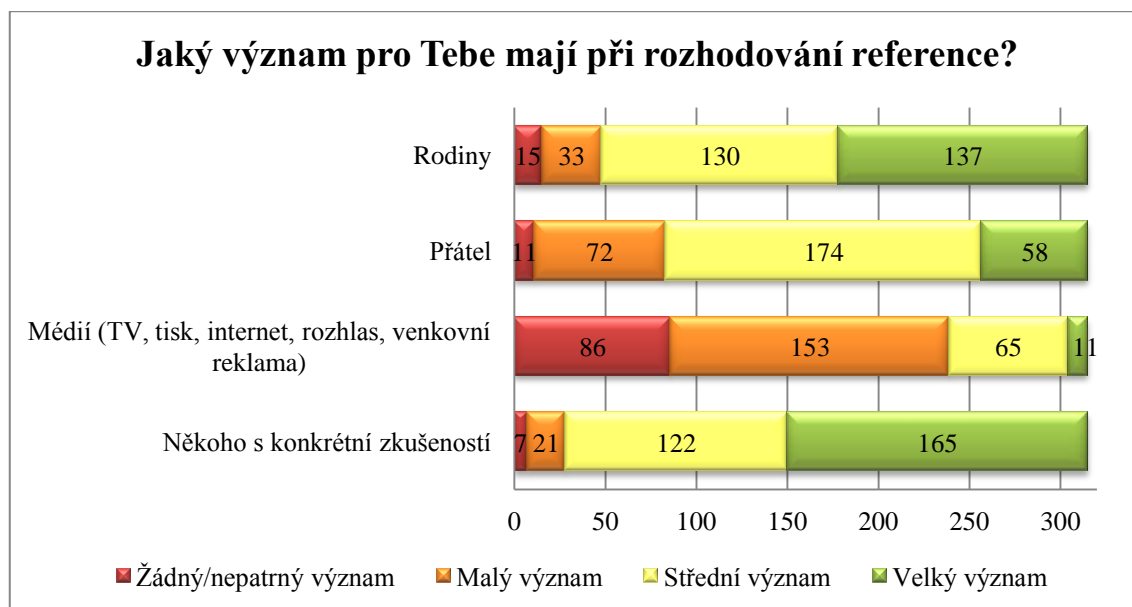


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Pokud by organizace chtěla zacílit na tyto respondenty, neboť se jeví jako perspektivní klienti, zajímaly by jí pravděpodobně pouze žáci, kteří o účast na programu projeví

zájem, nebo o něm nikdy nepřemýšleli a nejsou vůbec informovaní. Zároveň je možné vyloučit žáky nynějších třetích ročníků, neboť příští rok již budou v maturitním ročníku. A takto vypadá graf významu referencí pro tento vybraný vzorek 315 respondentů.

Obrázek č. 44 Význam referencí při rozhodování – vybraný vzorek



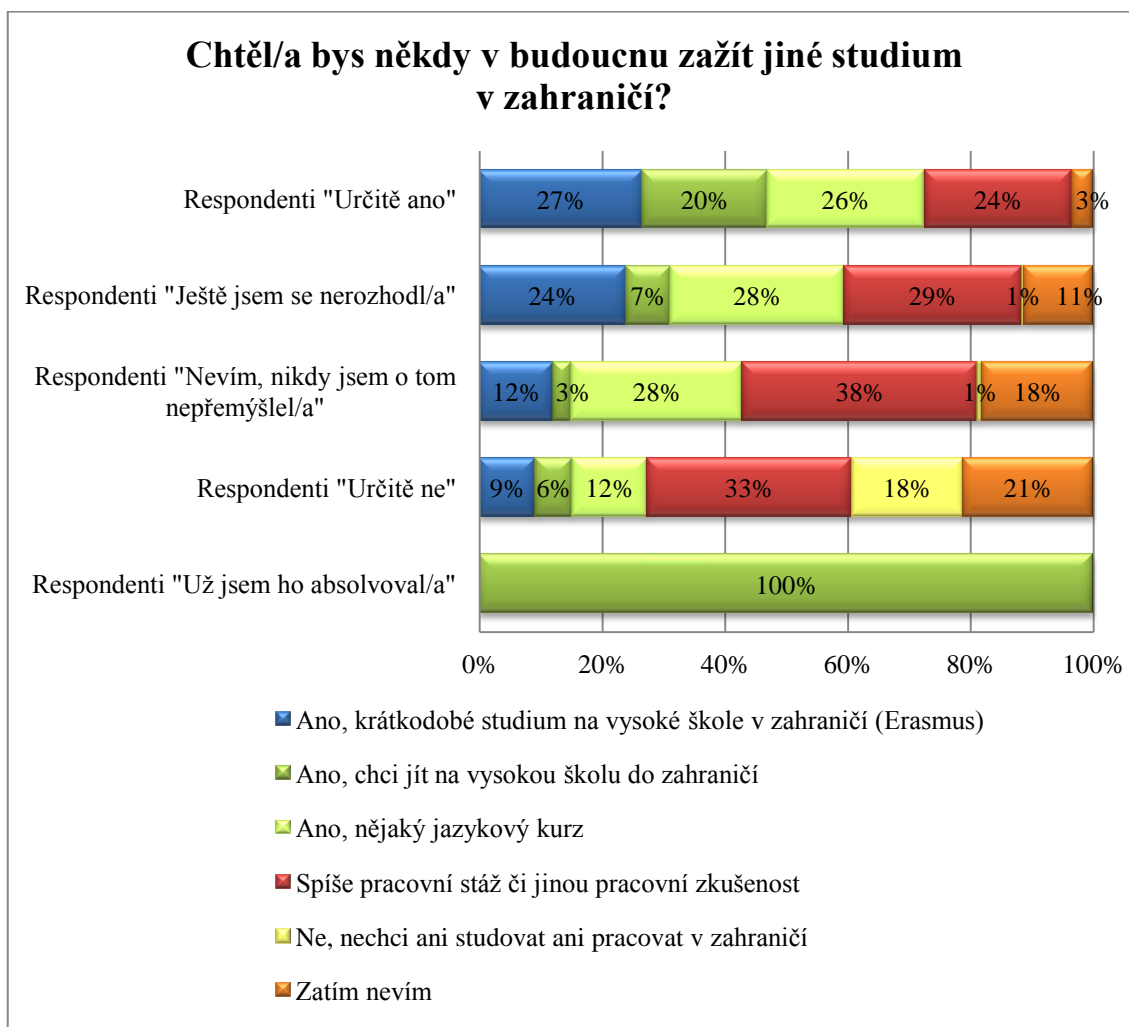
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Při porovnání výsledků pro tuto vybranou skupinu respondentů s předchozími grafy nebyly zjištěny výrazné rozdíly. Tento vzorek se svými postoji nachází mezi žáky kvart a třetích ročníků s výjimkou významu médií, který je v tomto případě o něco silnější.

Další otázka zjišťovala, zda mají respondenti **zájem o jiné studium či práci v zahraničí někdy v budoucnu**. Zde má význam podívat se, jak odpovídali respondenti z jednotlivých variant dotazníku. Na obrázku č. 45 jsou znázorněny odděleně odpovědi respondentů z různých variant dotazníků. V této otázce měli opět možnost zvolit více možností. Souhrn označení odpovědí byl tudíž pro každou skupinu jiný a pro možnost lepšího porovnání byly výsledky převedeny na procenta.

Již na první pohled je z grafu patrné, že se v otázce budoucího studia v zahraničí promítá nynější postoj ke studiu na střední škole v zahraničí. S narůstající nerozhodností nebo nechutí se programu zúčastnit více méně klesá zájem zúčastnit se studijních pobytů, jako je Erasmus, jazykových kurzů v zahraničí a naopak skoro u všech skupin narůstá zájem pracovní zkušenosti nebo nezájem vůbec v zahraničí pracovat či studovat. Zároveň respondenti častěji označovali možnost „Zatím nevím“.

Obrázek č. 45 Zájem o zahraniční studium či práci v budoucnosti různých skupin respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

První skupinou respondentů byli ti, co se určitě chtějí zúčastnit studia v zahraničí. Ti nejvícekrát připustili možnost krátkodobého studia v zahraničí na vysoké škole. Další jejich volbou byl jazykový kurz v zahraničí a připustili možnost pracovní zkušenosti. Až ve 20 % odpovědí se vyjádřili, že by chtěli jít studovat na vysokou školu do zahraničí. Celkově byly u těchto respondentů volby různých forem studia a práce v zahraničí vyrovnané a projeví nejmenší nerozhodnost v této otázce ze všech skupin.

Respondenti, kteří se ještě nerozhodli o účasti na programu, ještě ve 24 % odpovědí připouštěli studijní pobyt Erasmus, nejvícekrát však volili možnost získání pracovních zkušeností či jazykového kurzu v zahraničí. Respondenti, kteří o studiu v zahraničí nikdy nepřemýšleli, v budoucnu preferují také pracovní zkušenost či jazykový kurz, ale také si tím zatím nejsou jistí. Skupina dotazovaných, která zamítla možnost studia na střední škole v zahraničí, tam ve většině případů nechce studovat ani v budoucnu.

Většinou by raději zvolili pracovní pobyt nebo jednoduše zatím neví. Najdou se ale mezi nimi i ti, kteří by přece jenom v zahraničí jednou chtěli studovat. Dvě žákyně, které už se studia v zahraničí zúčastnily, jednoznačně zvolily možnost studia na vysoké škole v zahraničí.

Jelikož organizace AFS poskytuje i krátkodobější jazykové pobyty v zahraničí, bylo by zajímavé se podívat, jací žáci nejčastěji volili tuto možnost. Největší procento z žáků daného ročníku volilo jazykový pobyt na odborné střední škole (45 %). Dále ho vybralo celkem 41 % žáků osmiletých gymnázií, 33 % žáků čtyřletých gymnázií a 23 % žáků šestiletých gymnázií. Z hlediska ročníků bylo zastoupení poměrně vyrovnané, od 38 % do 44 %.

Úplně poslední otázka byla zaměřená na **povědomí respondentů o AFS**. Zde je souhrnný přehled odpovědí od všech respondentů.

Obrázek č. 46 Povědomí o organizaci AFS – souhrn za všechny respondenty

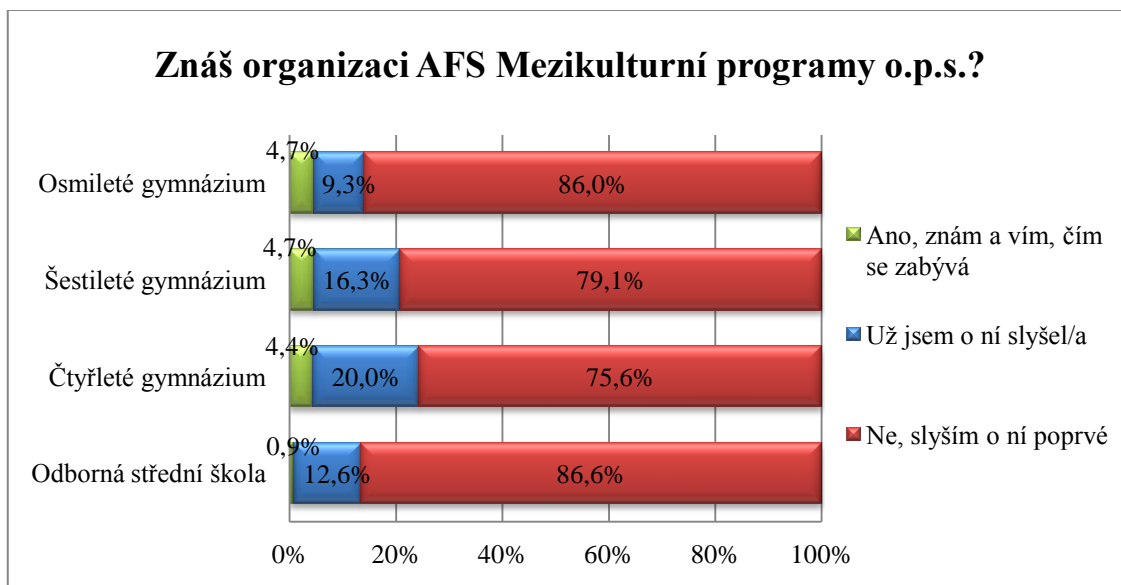


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Jak je patrné, valná většina dotazovaných nikdy o organizaci AFS neslyšela. Jen malé procento respondentů ví, čím se organizace zabývá. Nyní bude nastíněno, jak jsou na tom žáci s **povědomím o AFS na různých typech škol a ročnících**. Co se týče povědomí na různých typech škol, nejhůře jsou na tom odborné střední školy. Ani ne 1 % opravdu organizaci zná a pouhých 12,6 % o ní alespoň slyšelo. Naopak nejlépe jsou na tom čtyřletá gymnázia. Vyšší míra povědomí na gymnáziích je pravděpodobně dána účastí jednoho spolupracujícího gymnázia ve výzkumu. Povědomí mezi ročníky je poměrně vyrovnané, až na žáky třetích ročníků, mezi nimiž nebyl ani jeden respondent, který by AFS opravdu znal. Kromě nich jsou na tom ale žáci kvarty v podstatě nejhůře,

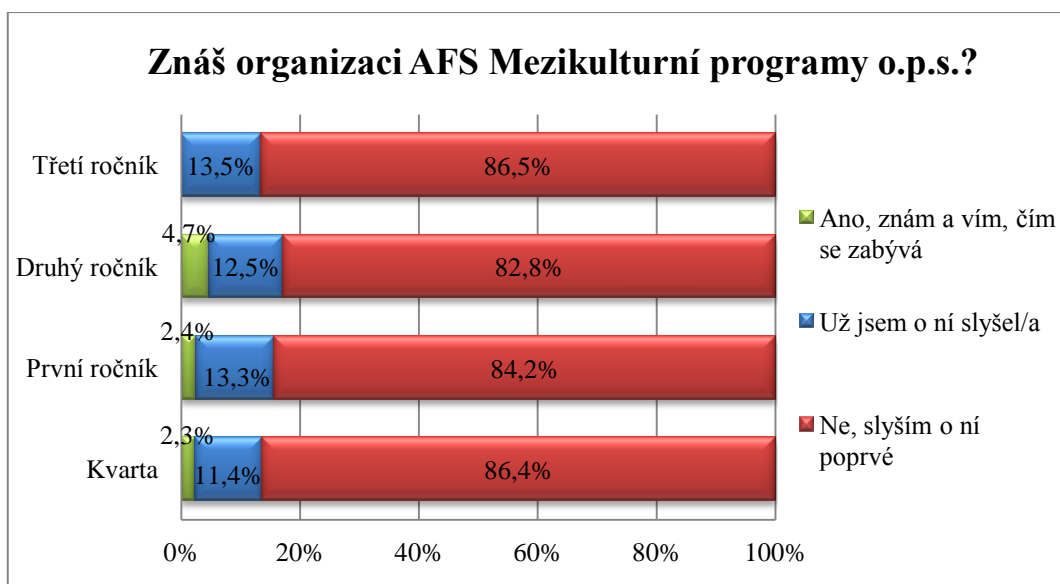
co je škoda, protože budou v následujících dvou až třech letech pro organizaci poměrně perspektivní.

Obrázek č. 47 Povědomí o organizaci AFS z pohledu různých typů škol



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

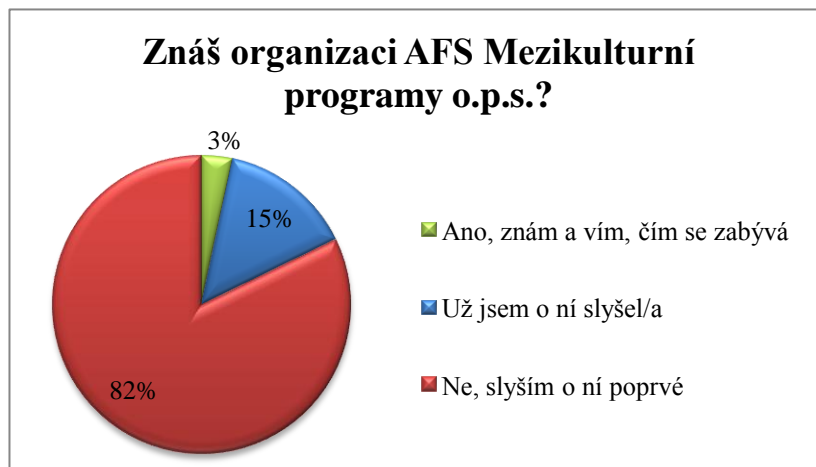
Obrázek č. 48 Povědomí o organizaci AFS z pohledu různých ročníků



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Potenciálními klienty jsou také všichni respondenti, kteří vyjádřili zájem o studium na střední škole v zahraničí, ať už jsou rozhodnuti či nikoliv. Bylo ale zjištěno, že až 82 % těchto žáků nikdy o AFS neslyšelo a pouze 3 % ví, čím se zabývá. Tuto situaci znázorňuje následující graf.

Obrázek č. 49 Povědomí o organizaci AFS z pohledu respondentů, kteří vyjádřili zájem o účasti na programu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

5.5 Shrnutí

Z výzkumu realizovaného mezi 426 žáky gymnázií a odborných středních škol vyplynulo, že celkem 44 % z nich by mělo určitě zájem o studium na střední škole v zahraničí. Dalších 26 % o tom uvažuje, ale ještě se zcela nerozhodli a 24 % dotazovaných o této možnosti nikdy nepřemýšlelo. Zbývajících zhruba 6 % tuto možnost zamítlo s výjimkou dvou žákyň, které již studium v zahraničí absolvovaly. Ačkoliv je na odborných středních školách v porovnání s gymnázií o dost více žáků, kteří o takovém studiu nikdy nepřemýšleli, procento těch, kteří by měli zájem se určitě zúčastnit, je téměř stejné. Největší zájem projeví žáci třetích ročníků a také kvart.

Žáci, kteří se určitě chtějí programu zúčastnit, vyjádřili pozitivní postoj k pobytu v cizím prostředí, komunikaci v cizím jazyce, životu v jiné kultuře i studiu na nové škole. Představa bydlení v hostitelské rodině je pro ně neutrální a ztráty kontaktu se svojí rodinou a přáteli samozřejmě negativní. Spolu s nerozhodností se tyto postoje posouvají z pozitivních do více negativních. Ideální země pro studium v zahraničí by měla spíše dál od ČR, ale ne příliš. Neměla by být ani vyloženě kulturně odlišná, ani stejná jako u nás, ale s úředním jazykem, který žáci znají. Styl výuky a klimatické podmínky by se měly o něco lišit od ČR. Nejvíce mají zájem podívat se do anglicky mluvících zemí jako je Velká Británie, USA a Kanada a dále do zemí s úředním jazykem, který se u nás běžně vyučuje, tedy Španělsko, Německo či Francie. Zlepšení cizího jazyka je pro ně jednoznačně největší motivací pro účast na programu, ale i

získání zkušeností, které později přinesou výhody v budoucím zaměstnání, získ nových přátel a osamostatnění se. Žáci nejčastěji volili možnost semestrálního pobytu, ale ti přesvědčenější o účasti se přikláněli spíše k ročním pobytům. Paradoxně, i když by rádi odjeli do zahraničí na rok, nechtěli by opakovat ročník na české škole.

Žáci, kteří nikdy o studiu v zahraničí nepřemýšleli, k němu projeví o něco negativnější postoj. Co se týče parametrů země pro studium, žáci byli konzervativnější v odpovědích než předchozí skupina respondentů a přikláněli se spíše k podobnějším charakteristikám země, jako je ČR. Nejodvážnějšími respondenty v tomto případě byli nejmladší žáci kvart. Jinak se jejich představa o přínosech takového programu shoduje s předchozí skupinou.

Další skupinu dotazovaných tvořili žáci, kteří vyjádřili nezáměr účastnit se programu. Jejich důvody jednoduše vycházely ze skutečností, které jsou spojeny s takovým pobytem v zahraničí a které nechtějí podstoupit. Tedy finanční nákladnost, nutnost komunikace a studia v cizím jazyce i opustit rodinu, přátele ani zájmy a vydat se do cizího prostředí.

V celkovém pohledu dotázaní nejčastěji tráví volný čas s přáteli nebo sledují televizi, či tráví čas na počítači, posloucháním hudby a četbou. Při rozhodování nejvíce dají na doporučení od někoho s konkrétní zkušeností nebo jejich rodiny. Nejméně významné jsou pro ně reference od médií. Z výzkumu také vyplývá, že ochota studovat na střední škole v zahraničí znamená větší ochotu studovat tam i v budoucnu. S narůstající nerozhodností nebo nechutí se programu zúčastnit více méně klesá zájem zúčastnit se studijních pobytů a narůstá zájem o pracovní zkušenosti. Případně vůbec nechtějí v zahraničí ani pracovat ani studovat nebo jednoduše zatím neví. Všechny ročníky mají víceméně stejný zájem o jazykové kurzy v zahraničí. Nakonec bylo výzkumem zjištěno, že dotazovaní žáci plzeňských škol mají velmi malé povědomí o organizaci AFS. Nejhuře jsou na tom odborné střední školy a z hlediska ročníků pak žáci kvart, kteří jsou zrovna nejperspektivnějšími zákazníky.

6. Návrhy pro další rozvoj organizace

V rámci situačních analýz organizace AFS mezikulturní programy, o.p.s. byly identifikovány jak příležitosti a hrozby, které mohou mít vliv na strategický záměr, tak silné a slabé stránky, jež představují sílu interní pozice organizace naplnit tento záměr. Ačkoli má organizace potenciál své strategické cíle do roku 2018 popřípadě 2020 naplnit, v určitých oblastech byly zjištěny jisté nevýhody oproti početné konkurenci. Prostor pro zlepšení zde tedy je, nicméně nutno brát na vědomí, že ne ve všech nedostatcích se lze ihned zlepšit či je zcela odstranit.

Prvním příkladem je závislost na hostitelských rodinách. Ty jsou důležitou součástí pobytu studenta v zahraničí, ať už se jedná o české studenty v cizích zemích či naopak. Umožňují účastníkům setkat se s jinou kulturou v její přirozené podobě a navíc rodiny, které hostí studenty dobrovolně, mají samy zájem dočasně přijmout dalšího člena do své rodiny a nejsou tak motivovány finančně. Finanční odměna pro hostitelské rodiny pro zvýšení jejich počtu tedy nepřipadá v úvahu, neboť by tím zmizela podstata programu studium v zahraničí.

Druhým příkladem je fakt, že organizace má pouze jednu pobočku. Vzhledem k tomu, že vybudování další pobočky s sebou nese poměrně velké finanční náklady a potřebu dalších zaměstnanců, je třeba připomenout, že se jedná o neziskovou organizaci, která je postavena na bázi dobrovolníků a zčásti také na dotacích od jiných subjektů. Proto si autorka nemyslí, že by se tato situace mohla v dohledné době změnit.

V případě, že by se finanční situace organizace zlepšila natolik, že by měla volné peněžní prostředky, bylo by rozumné použít je například na financování částečných stipendií pro účastníky programů, což by utlumilo vysoký poplatek za program studium v zahraničí. To by pravděpodobně zlepšilo cenové postavení oproti konkurenci a přivedlo více účastníků. Tím by došlo k rozšíření povědomí mezi vrstevníky a případně i dostupných referencí. Jak již bylo v práci naznačeno, příležitost k tomu zde je.

Zvýšení počtu účastníků na programu by s sebou pravděpodobně přineslo i zvýšení počtu dobrovolníků, jelikož dobrovolníky se nejčastěji stávají bývalí účastníci. Právě to je jedna z nejvýznamnějších příležitostí, neboť na dobrovolnících stojí celá organizace. Tím by se zároveň alespoň částečně potlačila slabá stránka nedostatku dobrovolnických skupin.

Marketingová komunikace AFS byla v porovnání s konkurencí hodnocena o něco hůře a to z důvodu absence podpory prodeje. Ta by mohla být částečně vyřešena poskytovanými stipendii, nicméně k tomu jsou opět zapotřebí finance.

Ačkoliv v komunikaci na sociálních sítích je AFS v podstatě nejlepší, autorka by doporučila více reagovat na Facebooku na příspěvky ze strany fanoušků a také sledovat, kdy jsou nejvíce aktivní, aby se zvýšila pravděpodobnost zasažení sdělením. Na škodu by také nebylo vytvoření profilu české pobočky na profesní síti LinkedIn, což by mohlo podpořit její image při získávání finančních zdrojů. Mimo to optimalizace profilů na těchto sítích pro určitá klíčová slova a prolínování s webem organizace zlepší viditelnost organizace ve vyhledávačích.

Při analýze konkurence bylo zjištěno, že AFS má lepší umístění na Googlu oproti konkurenci pouze pro výraz „Studium v zahraničí“, kde je na prvním místě. Naopak zejména konkurenti YFU, Studyline a Student Agency více vynikají pro klíčová slova „Studium v zahraničí střední škola“, „Rok v zahraničí“, „Střední škola v zahraničí“, „Roční studium v zahraničí“ a „Rok na střední škole v zahraničí“.

V následující tabulce je přehled zkoumaných klíčových slov, umístění webu AFS v organickém vyhledávání Googlu a popularita těchto klíčových slov za poslední rok včetně množství konkurence.

Tabulka č. 26 Popularita klíčových slov

Klíčové slovo	Prům. měsíční vyhledávání	Konkurence	Pořadí AFS v organických výsledcích
Studium v zahraničí	590	Vysoká	1.
Studium v zahraničí střední škola	70	Vysoká	4.
Střední škola v zahraničí	30	Vysoká	6.
Rok v zahraničí	20	Vysoká	14.
Roční studium v zahraničí	10	Vysoká	13.
Rok na střední škole v zahraničí	10	Vysoká	9.

Zdroj: Vlastní zpracování, *Google AdWords*, *Google*, 2015

Organizace by se při optimalizaci webu a profilů měla zaměřit na relevantní klíčová slova, která jsou nejvíce vyhledávaná, mají menší konkurenci a jsou pro ni více

specifická, tedy dotyčný najde ve vyhledávání opravdu to, co hledá.²²³ Například u těchto klíčových slov má „Studium v zahraničí“ největší popularitu, ale je pouze středně specifické – studium v zahraničí se může týkat i vysokoškolského studia či jiných kurzů. I tak je ale velmi výhodné, že má AFS pro tento výraz nejlepší umístění. Další populární výraz „Studium v zahraničí střední škola“ je už specifický, ale jazykově hůře použitelný v běžném textu. Mohl by však být použit v rámci URL adresy pro záložku programu studium zahraničí na webových stránkách organizace:

<http://www.afs.cz/studium-v-zahranici/>

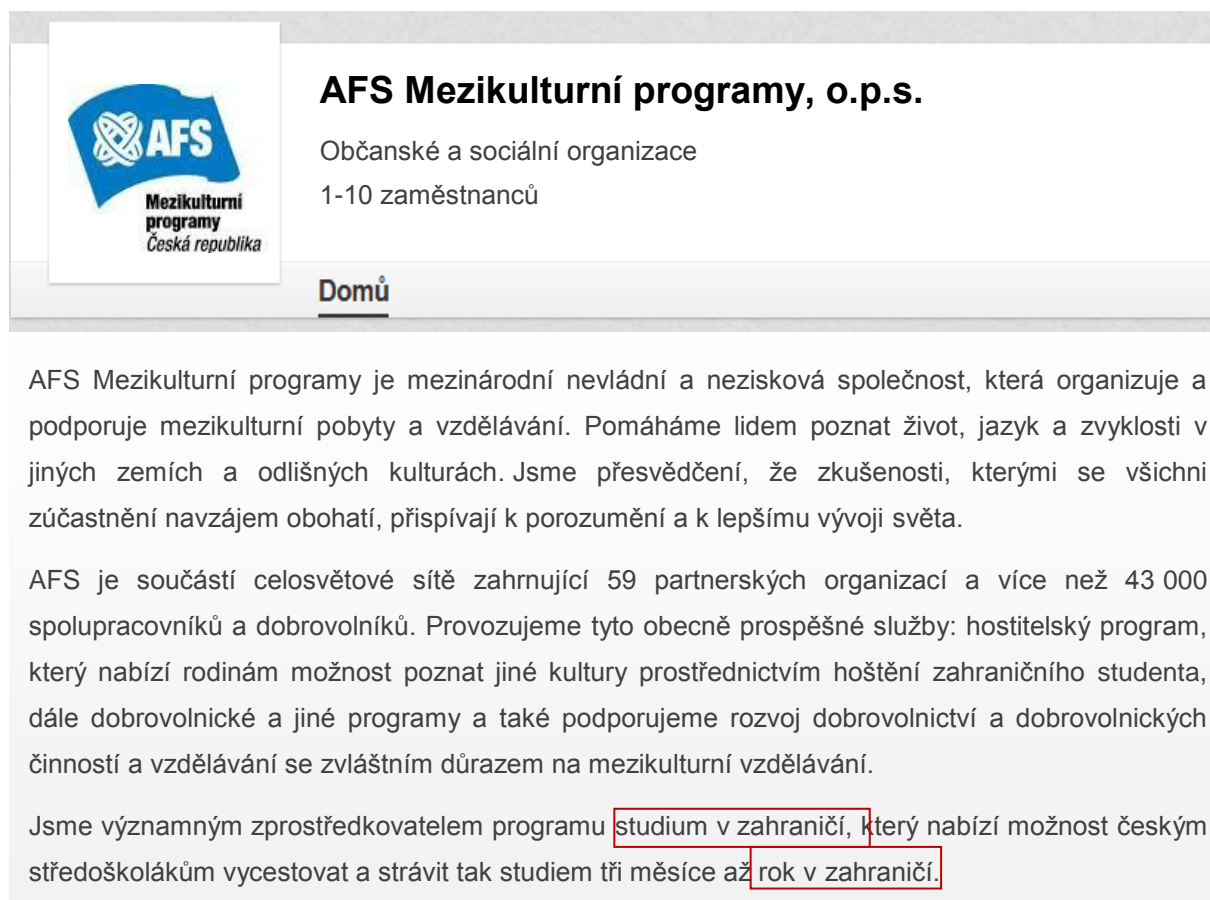


<http://www.afs.cz/studium-v-zahranici-stredni-skola/>

Další klíčová slova, která by stála za častější použití na webových stránkách, jsou „Rok v zahraničí“ a „Střední škola v zahraničí“.

Na obrázku níže je návrh možné podoby profilu organizace na LinkedInu.

Obrázek č. 50 Návrh profilu organizace na síti LinkedIn



AFS Mezikulturní programy, o.p.s.
Občanské a sociální organizace
1-10 zaměstnanců

Domů

AFS Mezikulturní programy je mezinárodní nevládní a nezisková společnost, která organizuje a podporuje mezikulturní pobyty a vzdělávání. Pomáháme lidem poznat život, jazyk a zvyklosti v jiných zemích a odlišných kulturách. Jsme přesvědčení, že zkušenosti, kterými se všichni zúčastnění navzájem obohatí, přispívají k porozumění a k lepšímu vývoji světa.

AFS je součástí celosvětové sítě zahrnující 59 partnerských organizací a více než 43 000 spolupracovníků a dobrovolníků. Provozujeme tyto obecně prospěšné služby: hostitelský program, který nabízí rodinám možnost poznat jiné kultury prostřednictvím hoštění zahraničního studenta, dále dobrovolnické a jiné programy a také podporujeme rozvoj dobrovolnictví a dobrovolnických činností a vzdělávání se zvláštním důrazem na mezikulturní vzdělávání.

Jsme významným zprostředkovatelem programu **studium v zahraničí**, který nabízí možnost českým středoškolákům vycestovat a strávit tak studiem tři měsíce až **rok v zahraničí**.

²²³ SEO: Learn how to optimise your social media networking sites. University of Salford [online] Salford: University of Salford, 2015 [cit. 26.11.2015] Dostupné z: <http://www.salford.ac.uk/business-school/business-management-courses/mooc-search-social-media-marketing-international-business/seo-and-sem-basics>

Speciální zkušenosti

Zajišťuje a podporuje získávání životních zkušeností prostřednictvím mezikulturního vzdělávání

Web	Obor	Typ
http://www.afs.cz	Občanské a sociální organizace	Neziskový sektor
Ústředí	Velikost společnosti	Datum založení
Jana Masaryka 44 120 00 Praha 2	1-10 zaměstnanců	1947

Zdroj: Vlastní zpracování, *LinkedIn*, 2015

Profil organizace by vystihoval její poslání i služby, které nabízí. Byl by zde vyzdvížen program studium v zahraničí, kde je možné použít klíčová slova. Důležité je uvedení webové stránky a možné je i přidat odkaz na profily na sociálních médiích. Samozřejmostí je také optimalizace URL profilu, která může mít podobu:

<https://www.linkedin.com/company/afs-mezikulturni-programy>

Ke zvýšení počtu zájemců alespoň z Plzně by dále mohly přispět i poznatky získané z provedeného výzkumu. Jedním z takových hlavních poznatků je skutečnost, že by se organizace měla zaměřit nejen na gymnázia, ale také na odborné střední školy, neboť ty mají v podstatě stejný zájem o studium na střední škole v zahraničí jako žáci gymnázií. Studenti středních škol se ale ve větší míře vyjádřili ve smyslu, že o studiu v zahraničí nikdy nepřemýšleli. To však může vyplývat z pouhé neinformovanosti a z toho, že nikdy nebyli vystaveni propagaci ze strany zprostředkujících organizací. Dále autorka doporučuje zaměřit se na mladší studenty čtvrtých ročníků osmiletých gymnázií a druhých ročníků šestiletých gymnázií, neboť ti nejenom že mají o studium zájem, ale také jsou perspektivní z hlediska počtu let, během kterých se mohou do programu přihlásit.

Co se týče zemí, ve kterých by žáci nejraději studovali, největší zájem projeví o studium ve Velké Británii, Spojených státech amerických a Kanadě. Ani Velkou Británii a ani Kanadu však organizace AFS v nabídce zemí pro studium v zahraničí nemá. Ideální by tedy bylo zahrnout tyto dvě země do její nabídky, což by mohlo zvýšit počet zájemců. Vzhledem k tomu, že žáci preferovali spíše semestrální pobyty, mohlo by být přínosné nabízet tyto země i v této délce studia. Kromě toho mezi semestrálními pobyty chybí i žádané Německo a Španělsko.

Dále bylo výzkumem zjištěno, že studenti, kteří ještě nemají jasno, zda se studia v zahraničí zúčastní, nikdy o něm nepřemýšleli, nebo se ho zúčastnit nechtějí, spolu

s nerozhodností zaujímají i negativnější postoj ke skutečnostem jako je komunikace v cizím jazyce či pobyt v hostitelské rodině. Tedy k reálným situacím spojeným se studiem na střední škole v zahraničí. Je však možné, že někteří pouze nemají představu, co vlastně takový studijní pobyt obnáší a v čem spočívají jeho výhody. Proto by autorka doporučila na plzeňských středních školách zvýšit povědomí o programu prostřednictvím přednášek či workshopů, nejlépe od bývalých účastníků, neboť žáci při rozhodování nejvíce dají na doporučení od někoho s konkrétní zkušeností. Z výzkumu také vyplynulo, že i povědomí o organizaci jako takové je opravdu zapotřebí v Plzni zvýšit.

Závěr

Vznik mezinárodní organizace AFS Intercultural Programs Inc. sahá až do roku 1914, kdy se zrodila Americká polní služba a s ní i myšlenka nalezení mezikulturního porozumění, které by předcházelo válečným konfliktům, prostřednictvím zahraničních výměnných pobytů studentů. Česká pobočka vysílá studenty do zahraničí s několikaletou přestávkou již od roku 1947. Za tu dobu několikrát změnila právní formu podnikání. Naposledy v roce 2014, v důsledku vzniku nového Občanského zákoníku, a to z občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost.

Od roku 1990 absolvovalo program studium v zahraničí více než 1 000 českých středoškolských studentů. Přitom v posledních osmi letech se počet účastníků stabilně pohybuje kolem 50-60 studentů za rok. Do České republiky se již podívalo více než 1 130 zahraničních studentů za pomoci desítek aktivních dobrovolníků, jejichž počet loni narostl na přibližně 252. Ti jsou aktuálně rozčleněni do sedmi dobrovolnických skupin, které mají na starosti různá území republiky.

Vnější prostředí organizace se aktuálně vyvíjí pozitivním směrem. Odhadovaný vývoj ekonomické situace v nejbližším období naznačuje, že by mohl růst počet zájemců o krátkodobé studium na střední škole v zahraničí, což by s sebou mohlo přinést zvýšení počtu dobrovolníků. Toto jsou nejvýznamnější příležitosti, které vyvažují hrozící nedostatek hostitelských rodin v oblasti hostitelských škol. Ze zjištěných skutečností vyplývá, že stanovený strategický plán pro období 2015-2018, vyplývající z Vize 2020, je středně citlivý na faktory vnějšího prostředí.

Situaci určitě neulehčuje rivalita v konkurenčním prostředí, které tvoří více než 30 komerčních společností, neziskových organizací, nadací a jiných subjektů. Některé mohou být pro AFS programy substitutem, jiné jsou příliš úzce zaměřené, ale některé se AFS svou nabídkou služeb velmi podobají. Z nich je celkem šest ze strany AFS považováno za největší konkurenty.

Na tuto poměrně velkou konkurenci, má ale organizace velmi dobrou konkurenční sílu. Společně se svými silnými stránkami, jako je spokojenost klientů a stabilní síť partnerů po celém světě, potlačuje slabší stránky, kterými je závislost na hostitelských rodinách a vysoký poplatek za program studium v zahraničí. Strategický záměr se tedy opírá o středně silnou interní pozici organizace a je zde šance, že bude úspěšně naplněn.

Realizací kvantitativního výzkumu mezi 426 studenty gymnázií a odborných středních škol v Plzni bylo zjištěno, že tito žáci mají velmi malé povědomí o organizaci AFS, přičemž nejhůře jsou na tom odborné střední školy. Přitom procento žáků těchto škol, kteří by měli zájem se studia v zahraničí zúčastnit, je téměř stejné jako u žáků gymnázií. Z celkového počtu dotazovaných studentů by se až 44 % určitě chtělo programu zúčastnit. Dalších 26 % o tom uvažuje, ale ještě se zcela nerozhodli a 24 % dotazovaných o této možnosti nikdy nepřemýšlelo. Pouze 6 % žáků možnost studia na střední škole v zahraničí zamítlo.

Jako ideální zemi pro studium v zahraničí žáci vidí anglicky mluvící země, tedy Velkou Británii, USA či Kanadu. Tato skutečnost jistě souvisí s tím, že jejich hlavní motivací pro účast na programu je zlepšení se v cizím jazyce. Žáci by obecně nejraději strávili na střední škole v zahraničí pouze jeden semestr, nicméně optimální délka studia se liší v závislosti na velikosti jejich přesvědčení programu se zúčastnit. Samozřejmě čím jsou studenti nerozhodnější, tím hůře snáší představu pobytu a studia v zahraničí a ideální délka studia se zkracuje. Zároveň ochota studovat na střední škole v zahraničí znamená větší ochotu studovat tam i v budoucnu. U těch méně ochotných byla zaznamenána tendence přiklánět se v budoucnu spíše k pracovním zkušenostem v zahraničí, než ke studijním. Studenti se při rozhodování nechají nejvíce ovlivnit doporučením od někoho s konkrétní zkušeností či jejich rodiny.

Závěrem lze konstatovat, že Plzeň má z hlediska možných klientů potenciál a je zde několik škol, které by mohly být spolupráci nakloněny, nebo minimálně svolné uskutečnit pro studenty přednášky o programech.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v ČR	44
Tabulka č. 2 Matice EFE organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.	52
Tabulka č. 3 Přehled využívání jednotlivých propagačních nástrojů konkurenty.....	59
Tabulka č. 4 Počet fanoušků Facebookových stránek k 6. 11. 2015.....	61
Tabulka č. 5 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Rok v zahraničí“	63
Tabulka č. 6 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Studium v zahraničí“	63
Tabulka č. 7 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Studium v zahraničí střední škola“	63
Tabulka č. 8 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Střední škola v zahraničí“	63
Tabulka č. 9 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Roční studium v zahraničí“ ...	64
Tabulka č. 10 Výsledky vyhledávání pro klíčové slovo „Rok na střední škole v zahraničí“	64
Tabulka č. 11 Počty příspěvků na Facebookových stránkách organizací za uplynulý měsíc ke dni 7. 11. 2015 a použití hashtagu	68
Tabulka č. 12 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace ALFA Agency s.r.o.....	71
Tabulka č. 13 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace COOLAGENT-EuroPair s.r.o.	72
Tabulka č. 14 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace into Education Ltd.....	73
Tabulka č. 15 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace Student Agency k.s.....	73
Tabulka č. 16 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace Studyline s.r.o.	75
Tabulka č. 17 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace YFU Česká republika o.s.....	76
Tabulka č. 18 Kalkulace základních nákladů na program u jednotlivých organizací ...	77

Tabulka č. 19 Struktura výnosů organizace v letech 2012 - 2014.....	81
Tabulka č. 20 Poměrové ukazatele	82
Tabulka č. 21 Detaily programu střední škola v zahraničí organizace AFS Mezikulturní programy o.p.s.	83
Tabulka č. 22 Kalkulace základních nákladů na program.....	84
Tabulka č. 23 Analýza Facebookových stránek AFS Mezikulturní programy, o.p.s....	86
Tabulka č. 24 Ohodnocení konkurenční síly organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.....	87
Tabulka č. 25 Matice IFE organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.	90
Tabulka č. 26 Popularita klíčových slov	118

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Proces marketingového výzkumu	15
Obrázek č. 2 Logo organizace	17
Obrázek č. 3 Vývoj počtu účastníků programu studium v zahraničí společnosti AFS v letech 2008-2014.....	25
Obrázek č. 4 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako cílové destinace účastníků programu studium v zahraničí v roce 2013	27
Obrázek č. 5 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako cílové destinace účastníků programu studium v zahraničí v roce 2014	27
Obrázek č. 6 Mapa umístění zahraničních studentů AFS do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2013/2014	29
Obrázek č. 7 Vývoj počtu zahraničních účastníků hostitelského programu v ČR společnosti AFS v letech 2008-2015	30
Obrázek č. 8 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako země původu účastníků hostitelského programu v roce 2013.....	31
Obrázek č. 9 Procentuální zastoupení jednotlivých kontinentů jako země původu účastníků hostitelského programu v roce 2014.....	31
Obrázek č. 10 Vývoj počtu aktivních dobrovolníků společnosti AFS v ČR v letech 2008-2014	32
Obrázek č. 11 Porterova analýza konkurenčních sil	46
Obrázek č. 12 Nárůst počtu fanoušků za poslední měsíc ke dni 7. 11. 2015	67
Obrázek č. 13 Míra zapojení fanoušků ke dni 7. 11. 2015	68
Obrázek č. 14 Ideální a skutečné aktivní hodiny střeoevropského času jednotlivých konkurentů na Facebooku ke dni 7. 11. 2015	70
Obrázek č. 15 Logo AFS Mezikulturní programy, o.p.s.....	85
Obrázek č. 16 Procentuální zastoupení jednotlivých typů škol.....	93

Obrázek č. 17 Procentuální zastoupení jednotlivých ročníků napříč různými typy škol	93
Obrázek č. 18 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí	94
Obrázek č. 19 Zájem žáků gymnázií o studium na střední škole v zahraničí	94
Obrázek č. 20 Zájem žáků odborných středních škol o studium na střední škole v zahraničí.....	94
Obrázek č. 21 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí z pohledu typu školy.....	95
Obrázek č. 22 Zájem respondentů o studium na střední škole v zahraničí z pohledu ročníků	95
Obrázek č. 23 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí	96
Obrázek č. 24 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí	97
Obrázek č. 25 Porovnání postoje kvart a třetích ročníků středních škol ke komunikaci v cizím jazyce	98
Obrázek č. 26 Porovnání postoje kvart a třetích ročníků středních škol k ubytování v hostitelské rodině	98
Obrázek č. 27 Ideální parametry země pro studium v zahraničí z pohledu ročníků	99
Obrázek č. 28 Nejčastěji uváděné země pro studium v zahraničí	100
Obrázek č. 29 Preferovaná délka studia na střední škole v zahraničí	101
Obrázek č. 30 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“, k délce studia v zahraničí.....	101
Obrázek č. 31 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“, k délce studia v zahraničí.....	102
Obrázek č. 32 Nejčastěji uváděné přínosy programu studium v zahraničí	102
Obrázek č. 33 Postoj respondentů k opakování ročníku na české škole	103

Obrázek č. 34 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ano“, k opakování ročníku na české škole	103
Obrázek č. 35 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Ještě jsem se nerozhodl/a“, k opakování ročníku na české škole	104
Obrázek č. 36 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Nevím, nikdy jsem o tom nepřemýšlel/a“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí	105
Obrázek č. 37 Ideální parametry země pro studium v zahraničí z pohledu ročníků ...	106
Obrázek č. 38 Nejčastěji uváděné přínosy programu studium v zahraničí	106
Obrázek č. 39 Postoj respondentů, kteří odpověděli „Určitě ne“ ke skutečnostem týkajících se studia v zahraničí	107
Obrázek č. 40 Způsoby trávení volného času – souhrn za všechny respondenty.....	108
Obrázek č. 41 Význam referencí při rozhodování – souhrn za všechny respondenty	109
Obrázek č. 42 Význam referencí při rozhodování – žáci kvart.....	110
Obrázek 43 Význam referencí při rozhodování – žáci třetích ročníků	110
Obrázek č. 44 Význam referencí při rozhodování – vybraný vzorek.....	111
Obrázek č. 45 Zájem o zahraniční studium či práci v budoucnosti různých skupin respondentů	112
Obrázek č. 46 Povědomí o organizaci AFS – souhrn za všechny respondenty	113
Obrázek č. 47 Povědomí o organizaci AFS z pohledu různých typů škol	114
Obrázek č. 48 Povědomí o organizaci AFS z pohledu různých ročníků.....	114
Obrázek č. 49 Povědomí o organizaci AFS z pohledu respondentů, kteří vyjádřili zájem o účasti na programu.....	115
Obrázek č. 50 Návrh profilu organizace na síti LinkedIn	119

Seznam použitých zkratek

AFS	American Field Service
AmCham	American Chamber of Commerce in the Czech Republic
AVPO ČR	Asociace veřejně prospěšných organizací České republiky
CSE	Customer service evaluation
ČRDM	Česká rada dětí a mládeže
ČR	Česká republika
DOS	dobrovolnická skupina
EFE	External Forces Evaluation (Hodnocení externích faktorů)
EFIL	Evropská federace pro mezikulturní vzdělávání
EHP	Evropský hospodářský prostor
EVS	European voluntary service (Evropská dobrovolná služba)
IFE	Internal Forces Evaluation (Hodnocení interních faktorů)
Inc.	Incorporated (zapsaný v obchodním rejstříku)
NAEP	Národní agentura pro evropské vzdělávací programy
NČOK	Nizozemsko-česká obchodní komora
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
o.s.	občanské sdružení
PR	Public relations (Vztahy s veřejností)
PSE	Partner and network service evaluation
USA	Spojené státy americké
UWC	United World Colleges
VB	Velká Británie

Seznam zdrojů

Monografické publikace

FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012, 384 s., ISBN 978-80-247-3985-4

HANZELKOVÁ, Alena, KERŤOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, 204 s., ISBN 978-80-247-0447-1

HRDÝ, Milan; HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. s. 126. ISBN 978-80-7357-492-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, 368 s., ISBN 978-80-247-4670-8

JANDAČ, L. *Branding jako strategický nástroj managementu neziskových organizací*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 104 s., 2013

KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002, 120 s., ISBN 80-7226-657-8

KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. *Principles of Marketing*. 4. vydání. Essex: Pearson Education Limited, 2005, ISBN 978-0-273-68456-5

KOTLER, Philip, KELLER, Lane, Kevin. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s., ISBN 80-7179-367-1

SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014, 192 s., ISBN 978-80-247-4819-1

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005, 340 s., ISBN 80-86898-48-2

ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 160 s., ISBN 978-80-247-4041-6

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, 173 s., ISBN 978-80-7435-012-2

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, 248 s., ISBN 80-7168-979-3

WEST, Douglas, FORD, John, IBRAHIM, Essam. *Strategic marketing – Creating competitive advantage*. 2. vydání. Oxford: Oxford university press, 2010, ISBN 978-0-19-955660-1

Elektronické publikace

BARR, Kate. Analyzing financial information using ratios. *Nonprofits Assistance Fund* [online dokument] Nonprofits Assistance Fund, 2008, [cit. 17.11.2015] Dostupné z: <https://nonprofitsassistancefund.docalytics.com/v/analyzing-financial-information-using-ratios-2014?cid=website>

BERGEROVÁ, Marcela. *Řízení neziskových organizací*. [online dokument] Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2013, [cit. 8.10.2014] Dostupné z: http://www.vosp.cz/wp-content/uploads/2013/11/Rizeni_NNO.pdf

EGER, Ludvík. *Metodika k vypracování bakalářské a diplomové práce*. 4. vydání. [online dokument] Plzeň: ZČU, Fakulta ekonomická, 2014, 33 s., [cit. 20.8.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/OkpDQK>

KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. [online dokument] Praha: Grada Publishing, a.s., 2006, [cit. 1.12.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/nsujv1>

LUPAČ, Petr, CHROBÁKOVÁ, Alena, SLÁDEK, Jan. *Internet v České republice 2014*. [online dokument] Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 2014, [cit. 25.10.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ZNHZa2>

TSCHIRHART, Mary, BIELEFELD, Wolfgang. *Managing Nonprofit Organizations*. [online dokument] San Francisco: Jossey-Bass, 2012, [cit. 8.10.2014] Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=QR5HAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs>

VYSEKALOVÁ, Jitka; HRUBALOVÁ, Monika; GIRGAŠOVÁ, Jana. *Veletrhy a výstavy: efektivní prezentace pro úspěšný prodej*. 1. vyd. [online dokument] Praha: Grada, 2004, s. 41, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/aUqU17>

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání*. [online dokument] Praha: CH Beck, 2010, [cit. 8.10.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/LSBwiz>

Elektronické zdroje

7 kroků AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 2.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/7-kroku-afs/>

39. Kolokvium – průzkum prognóz makroekonomického vývoje České republiky (2015–2018). *Ministerstvo financí České republiky* [online dokument]. Ministerstvo financí České republiky, 20. 4. 2015 [cit. 4.10.2015] Dostupné z:

<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/38-kolokvium-pruzkum-prognoz-makroekono-19793>

AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/>

AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin.* [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014, Aktualizace 12.8.2014, [cit. 12.8.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/HZEy6C>

AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Flickr.com* [online] Yahoo, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://www.flickr.com/photos/afscze/>

AFS v médiích. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/news-and-events/media/>

AFS CZE. *Youtube.com.* [online] Youtube.com, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/AFSCZE>

afscze. *Instagram.com* [online] Instagram, 2015, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <https://instagram.com/afscze/>

AFS Online centrum. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 15.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/online-centrum/>

Agentury. *StudujemevUSA.cz.* [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://forum.studujemevusa.cz/viewtopic.php?f=14&t=41>

Agentura COOLAGENT. *NaZkušenu.cz.* [online] gdi, s.r.o., 2013, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://www.nazkusenou.cz/forum/viewtopic.php?f=5&t=6581>

Akce. *Coolagent.cz.* [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/akce/skolni-rok-na-stredni-skole-v-usa-prihlas-sehned/>

Alfa Agency. *Youtube.com.* [online] Youtube.com, 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/AlfaAgency>

ALFA Agency. *ALFA Agency.* [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/>

BUČKOVÁ, Michaela. Honza chodil do světa na zkušenu. Šli také a investici zúročili. *finance.iDNES.cz.* [online] Praha: MAFRA a.s., 6. 9. 2014, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/YVyArL>

CELLEROVÁ, Anna. YFU – jak poznávat svět z jiné perspektivy. *Metodický portál RVP.CZ.* [online], Metodický portál RVP.CZ, 22. 11. 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/j/7153/YFU---JAK-POZNAVAT-SVET-Z-JINE-PERSPEKTIVY.html/>

- ČERNÝ, Vojtěch. REPORTÁŽ: Debata o tom, jestli studovat doma, či v zahraničí. *BRAINSTORM magazine*. [online] Aktualizace 20.3.2014, [cit. 12.9.2014] Dostupné z: <http://brainstormmag.cz/neco-textu/368-reportaz-debata-o-tom-jestli-studovat-doma-ci-v-zahranici>
- Coolagent. *Coolagent.cz*. [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/>
- Design manuál agentury Cool Agent. *Vitavalka.cz* [online] Vítězslav Válka, 2004 [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://vitavalka.cz/loga/cid-coolagent.pdf>
- Dobrovolnictví. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 30.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/dobrovolnictvi/>
- Dobrovolníkem v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 1.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/dobrovolnikem-v-zahranici/>
- Do naší školy dorazil Coolagent. *Obchodní akademie Prostějov*. [online] Prostějov: Obchodní akademie Prostějov, 2015, [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.oapv.cz/aktuality-do-nasi-skoly-dorazil-coolagent/>
- HIGH SCHOOL DAYS 2015. *ALFA Agency*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/page.php?p=192>
- Historie AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 12.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/historie-afs/>
- Hlavní makroekonomické ukazatele. *Český statistický úřad*. [online]. Aktualizace 1.7.2015, [cit. 14.9.2015] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr
- Hostitelský program. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 26.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/hostitelsky-program/casto-kladene-otazky/>
- Into Education. *StudujemevUSA.cz*. [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ENz4HF>
- Into Education. *into Education*. [online] Praha, into Education [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/index.html>
- JANDAČ, L. *Branding jako strategický nástroj managementu neziskových organizací*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 104 s., 2013
- Jazykové pobyty. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 2.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/jazykove-pobyty/>
- Jazykové a studijní pobyty v zahraničí. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/>

Jeden svět na školách - Zpráva o dotazníkovém šetření na středních školách z roku 2014 včetně porovnání s rokem 2012 a 2009. *Jeden svět na školách*. [online dokument] Praha: Člověk v tísní, o.p.s., 2012, [cit. 12.9.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/GQMn29>

Jiná stipendia SŠ. *Dům zahraniční spolupráce*. [dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.dzs.cz/cz/akademicka-informacni-agentura/jina-stipendia-0/>

Kalendář akcí. *YFU.cz*. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/kalendar-akci/>

Katalogy ke stažení. *Studyline*. [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/?cid=124>

KUČEROVÁ, Michaela. Rok v cizině je pro středoškoláka k nezaplacení. *iDNES.cz*. [online] Praha: MAFRA a.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/rok-v-cizine-je-pro-stredoskolaka-k-nezaplacen-i-fri-domaci.aspx?c=A061223_175157_stredniskoly_klu

Logo organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s. *Národní informační centrum pro mládež*. [online] Praha: Národní informační centrum pro mládež, 2014, [cit. 25.8.2014] Dostupné z: <http://www.icm.cz/afs-studium-v-norsku>

Mapa umístění zahraničních studentů do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2012/2013. *Google.cz*. [online] Google Inc., 2014, [cit. 25.8.2014] Dostupné z: <https://goo.gl/klVhZR>

Mapa umístění zahraničních studentů do hostitelských rodin po České republice ve školním roce 2013/2014. *Google.cz*. [online] Google Inc., 2014, [cit. 25.8.2014] Dostupné z: <https://mapsengine.google.com/map/edit?mid=z9bz9C2lXMgg.kJAHa1YwJ6-E>

MARTINOVSKÝ, Václav. Finanční situace rodin s dětmi v České republice. *Národní centrum sociálních studií* [online dokument]. Praha: Národní centrum sociálních studií, o.p.s., 2007, [cit. 20.9.2015], str. 72, Dostupné z <http://www.ncss.cz/files/spojeno.pdf>

Mzdy, náklady práce - časové řady. *Český statistický úřad*. [online]. Aktualizace 4.9.2015, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

Nadcházející události. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 16.11.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/udalosti/nadchazejici-udalosti/>

Nejnovější ekonomické údaje. *Český statistický úřad*. [online]. Aktualizace 8.9.2015, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>

Na úvod. *into Education*. [online] Praha: into Education [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/index.html>

Norské fondy a fondy EHP. *Národní agentura pro evropské vzdělávací programy*. [online] Praha: Národní agentura pro evropské vzdělávací programy, 2014, [cit.

15.10.2015] Dostupné z: http://www.naep.cz/index.php?a=view-project-folder&project_folder_id=103&

O nás. *Fulbright Commission Czech Republic*. [online] Praha: Fulbright Commission Czech Republic, 2015, [cit. 17.10.2015] Dostupné z: <http://www.fulbright.cz/o-nas>

O nás. *into Education*. [online] Praha, into Education [cit. 31.10.2015] Dostupné z: <http://www.into-studiumvzahranici.cz/o-nas.html>

PRACOVNÍ AGENTURY: Zkušenosti s pracovními agenturami získaných z diskuzí. *Lochmeska.cz*. [online], 25. 1. 2011, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/ZYUfjh>

Prezentace Alfa Agency. *Obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky*. [online] Ústí nad Labem: Obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky, 2014 [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.oaulpar.cz/phprs/view.php?cislocclanku=2014100006>

Projekty mobility osob / Odborné vzdělávání. *Erasmus+*. [online] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit. 17.10.2015] Dostupné z: <http://www.naerasmusplus.cz/cz/mobilita-osob-odborne-vzdelavani/>

Program akce. *Australské dny 2015*. [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.australskedny.cz/program-akce.html>

Profil společnosti. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studentagency.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>

Průvodce dobrovolníka. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online dokument] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, s. 5-8, [cit. 30.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/dobrovolnictvi/dobrovolnicke-pozice/>

Předpis č. 89/2012 Sb. *Podnikatel.cz*. [online] Internet Info, s.r.o., 2014, [cit. 2.12.2014] Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4588586/>

Přednášky o Austrálii. <http://www.australie-studium.cz/prednasky-o-australii/>

Reference. *Sancar*. [online] Varnsdorf: SANCAR - Reklama v MHD, 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.sancar.cz/studyline.htm>

Review of AlfaAgency. *LikeAlyzer*. [online] Meltwater, 2015, [cit. 7.11.2015] Dostupné z: <http://likealyzer.com/facebook/alfaagency>

Roční program. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 13.9.2015] Dostupné z: <http://www.afs.cz/studium-na-stredni-skole/rocni-program/>

Roční program v zahraničí – USA. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 18.11.2015]. Dostupné z: <http://goo.gl/nCpXyG>

SEO: Learn how to optimise your social media networking sites. University of Salford [online] Salford: University of Salford, 2015 [cit. 26.11.2015] Dostupné z:

<http://www.salford.ac.uk/business-school/business-management-courses/mooc-search-social-media-marketing-international-business/seo-and-sem-basics>

Spolupráce se školami. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 28.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/spoluprace-se-skolami/jak-se-stat-hostitelskou-skolou/>

Stipendia nadace Open Society Fund. *Dům zahraniční spolupráce.* [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.15.10.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/wGNbsd>

Stipendia-MŠMT. *Dům zahraniční spolupráce.* [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit.17.10.2015] Dostupné z: <http://www.dzs.cz/cz/akademicka-informacni-agentura/stipendia-MSMT/>

Student Agency. *Youtube.com.* [online] Youtube.com, 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/studentagency1>

Studium v zahraničí. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/studium-v-zahranici/>

Studium střední školy v zahraničí má rozhodně smysl. *cestovani.iDNES.cz.* [online] Praha: MAFRA a.s., 26. 11. 2012, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/nICSfD>

Studium na střední škole a univerzitě. *Student Agency.* [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/stredni-skoly/>

Studuj na střední škole v USA! *Jazykovepobyty.cz.* [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.jazykovepobyty.cz/doprava/>

STUDYLINE. *cestounecestou.lideazeme.cz.* [online] Praha: Mladá fronta a. s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://cestounecestou.lideazeme.cz/studyline>

STUDYLINE. *Kiss Radio 98.* [online] Praha: Radio United Services s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.kiss98.cz/souteze/studyline-1040.html>

Studyline. *Studyline.* [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 8.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/>

Střední vzdělávání v České republice. *Český statistický úřad.* [online dokument]. Aktualizace 28.07.2015, [cit. 12.9.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/IBBTGd>

Střední školy. *ALFA Agency.* [online] Alfa Agency s.r.o., 2015, [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.alfaagency.cz/highschool/#tab89>

Střední škola v zahraničí. *Coolagent.cz.* [online] Praha: COOLAGENT – EuroPair, s.r.o. [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.coolagent.cz/stredni-skola-v-zahranici/>

Střední školy v zahraničí. *Studyline.* [online] Praha: STUDYLINE s.r.o., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.studyline.cz/stredni-skoly-v-zahranici>

Střední a vysoké školy. *Student Agency*. [online] Brno: Student Agency k.s. [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/2gxVxE>

Studium na středních školách v zahraničí. *Gymnázium Brno, třída Kapitána Jaroše*. [online] Brno: Gymnázium Brno, třída Kapitána Jaroše 14, 2015, [cit. 27.10.2015] Dostupné z: <http://www.jaroska.cz/node/954>

The Galatti Award. *AFS Intercultural Programs*. [online] AFS Intercultural Programs, Inc., 2011, [cit. 1.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.org/afs-and-volunteerism/galatti-award/>

Transformace občanských sdružení (o.s.) na obecně prospěšné společnosti (o.p.s.). *Advokátní kancelář Rott*. [online] Advokátní kancelář Rott, s.r.o., 5. 4. 2013, [cit. 2.12.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/PYzqaL>

Všeobecné, platební a stornovací podmínky – stipendium. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online dokument] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 3.9.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/studium-v-zahranici/ucastnicky-poplatek-zahrnuje/>.

Vyhledávače. *HelpMark*. [online] HelpMark, 17. 1. 2015, [cit. 6.11.2015] Dostupné z: <http://www.helpmark.cz/slovníkpojmu/40-vyhledavace>

Výběrové řízení ke studiu na mezinárodních školách organizace United World College (UWC). *Dům zahraniční spolupráce*. [online dokument] Praha: Dům zahraniční spolupráce, 2015, [cit. 15.10.2015] Dostupné z: <http://goo.gl/i0en6i>

Výroční zpráva společnosti AFS Intercultural Programs, Inc. 2014. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online]. [cit. 12.9.2015]. Dostupné z: <https://goo.gl/kopLkT>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2008. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 3.9.2014] Interní zdroje podniku

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2009. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2010. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2011. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2012. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 20.8.2014] Dostupné z: <http://www.afs.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2013. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014,

Aktualizace 19.5.2014, [cit. 24.8.2014] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isror%3a48244&klic=20ebdb>

Výroční zpráva společnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. 2014. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014, [cit. 12.9.2015] Dostupné z: <https://goo.gl/uR3LxW>

Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávání v České republice v roce 2014. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky*. [online dokument]. Praha: Úřad vlády České republiky, 2015. [cit. 12.9.2015], s. 84, Dostupné z: <http://goo.gl/E0Jvtm>

Work and Travel: Moje zkušenost s Alfa agency. *A cup of style*. [online], 25. 6. 2014, [cit. 5.11.2015] Dostupné z: <http://www.acupofstyle.com/2014/06/work-and-travel-moje-zkusenost-s-alfa.html>

YFU Česká republika. *YFU.cz*. [online] Praha: YFU Česká republika o.s., 2015, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://www.yfu.cz/>

YFU Česká republika. *StudujemevUSA .cz*. [online] StudujemevUSA.cz, 2009, [cit. 1.11.2015] Dostupné z: <http://forum.studujemevusa.cz/viewtopic.php?f=6&t=22204>

Ze světa AFS. *AFS Mezikulturní programy, o.p.s.* [online] Praha: AFS Intercultural Programs, Inc., 2014, [cit. 15.11.2015] Dostupné z: http://www.afs.cz/news-and-events/article/?article_id=8086

Změna právní formy občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost. *Moravskoslezský kraj*. [online] Ostrava: Moravskoslezský kraj, 2014, [cit. 2.12.2014] Dostupné z: <http://goo.gl/TFLt2o>

Osobní sdělení

KUTIŠOVÁ, Klára, 13. 8. 2014 – 6. 12. 2015, Praha, ředitelka organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

POLÁŠKOVÁ, Kristýna, 22. 9. 2014, Praha, koordinátorka vztahů se školami organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s.

Seznam příloh

Příloha A: Organizační struktura společnosti

Příloha B: Podmínky přijetí stipendia

Příloha C: Vize 2020

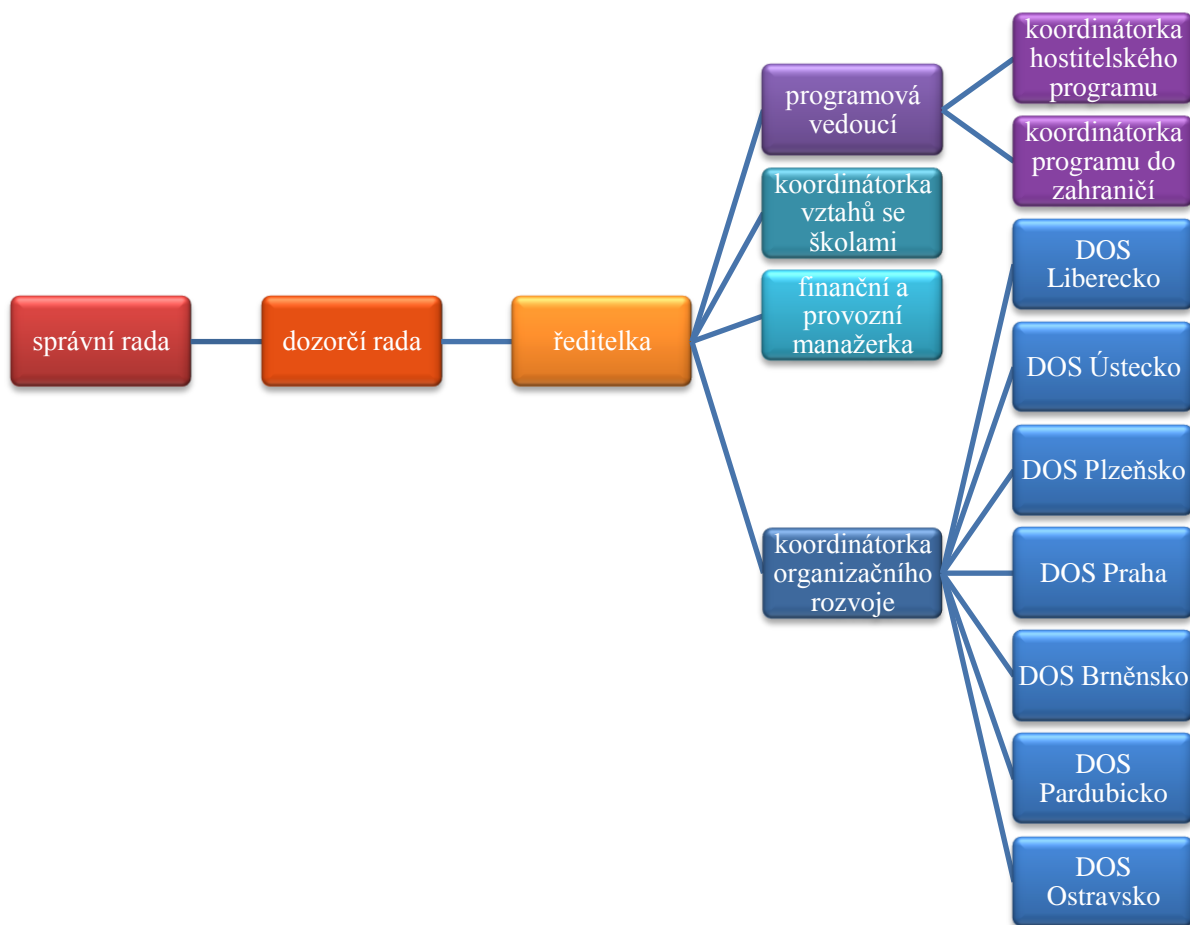
Příloha D: Průzkum na téma Výměnné programy pro středoškoláky

Příloha E: Ukázka e-mailu od Alfa Agency adresovaného středním školám

Příloha F: Loga konkurenčních organizací

Příloha G: Dotazník v tištěné podobě

Příloha A: Organizační struktura společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování, *interní zdroje podniku*, 2015

Příloha B: Podmínky přijetí stipendia

„Přijetím stipendia se účastník zavazuje ke splnění následujících podmínek:

1. Před odjezdem na program vypracuje zprávu (max. dvě strany dokumentu A4), která bude obsahovat představení, motivaci a očekávání Zprávu odevzdá nejpozději 30 dní před odjezdem na program.
2. V polovině programu vytvoří zprávu (max. dvě strany dokumentu A4), jejímž obsahem by měly být zážitky a zkušenosti z hostitelské země. Zpráva bude doplněna fotografiemi.
3. V průběhu pobytu bude účastník ve své hostitelské zemi aktivně propagovat Českou republiku a její kulturu, v rámci možností představí svou zemi ve své hostitelské škole a komunitě.
4. Po návratu z programu, ne později než 30 dní, vypracuje zprávu (max. dvě strany dokumentu A4), ve které zhodnotí přínos programu pro svůj budoucí život. Zpráva bude doplněna fotografiemi.
5. Po skončení programu bude účastník aktivně propagovat svou hostitelskou zemi v rámci činnosti AFS Mezikulturní programy, o.p.s. (např. účastí na prezentaci / besedě ve škole, zpracováním propagačních materiálů k hostitelské zemi, účastí na schůzce pro zájemce o program, natočením propagačního videa, napsáním článku do médií) po dobu nejméně jednoho akademického roku.“

Zdroj: *AFS Mezikulturní programy, o.p.s., 2014*

Příloha C: Vize 2020

Realizujeme naše poslání tím, že poskytujeme kvalitní příležitosti k mezikulturnímu vzdělávání stále většímu počtu mladých lidí, rodin a široké veřejnosti, a tím vytváříme otevřené společenství světoobčanů, kteří jsou odhodláni překonávat hranice mezi kulturami. Jádrem našich programů je učení se prožitkem podpořené strukturovanou reflexí. Snažíme se poskytované vzdělávací příležitosti spojit s globálními lidskými tématy. Jsme ve spojení s bývalými, současnými účastníky, dobrovolníky a dalšími zainteresovanými lidmi prostřednictvím medií a technologií, které jsou jim blízké.

Dobrovolníci a dobrovolnictví – to jsme my. Naše organizace přináší do života dobrovolníků změny, které mají vliv na jejich životy. Školy a příslušné úřady nás uznávají jako vzdělávací organizaci. Snažíme se, aby prostředí, ve kterém pracujeme, podporovalo naše aktivity. Jako vzdělávací organizace vítáme změnu a kritické myšlení. Jsme inovativní a podnikaví ve zlepšování naší strategie a při spolupráci s ostatními subjekty.

Strategické cíle AFS Intercultural Programs Inc.

Zákazník

Do roku 2020:

- *Dosáhnout celkové spokojenosti hostitelských rodin nejméně na úroveň 85 % z výsledků CSE (customer service evaluation).*
- *Rozšířit nabídku programů 18+ za účelem získání alespoň 4000 účastníků tohoto programu.*

Společnost samozřejmě usiluje o to, aby byli všichni zákazníci maximálně spokojeni a účastnili se programů opakovaně či i nadále spolupracovali v nějaké formě (např. jako dobrovolník).

Produkt

Do roku 2020:

- *Zavést inovativní a konkurenceschopný program založený na nové myšlence.*
- *Dosáhnout 30 % podílu stipendií na celkovém objemu zaplacených účastnických poplatků.*

Jak bude upřesněno v následujících kapitolách, na českém trhu funguje řada společností, které poskytují stejné programy jako AFS. Do budoucna tedy bude nutné se nějakým způsobem odlišit od konkurence, nabídnou zákazníkovi něco nového a výjimečného.

Jako obecně prospěšná společnost se bude snažit zvýšit procento účastníků, kteří vycestují díky stipendiu. Momentálně se každoroční počet stipendistů pohybuje kolem 23% z celkového počtu účastníků.

Trh

Do roku 2020:

- *Zastoupení ve více než 100 zemích světa s důrazem na africký kontinent.*
- *Růst při udržení vysoké kvality ve všech sledovaných ohledech v rozmezí 3 až 5 % z výsledků PSE (partner and network service evaluation).*

Rozšířením sítě a tedy i nabídky destinací se zvýší konkurenceschopnost AFS. Tento růst přitom ale nesmí negativně ovlivnit kvalitu poskytovaných služeb.

IT a nové technologie

Do roku 2020:

- *Kompletní integrace komunikační sítě AFS GLOBAL a spuštění pilotního projektu AFS WORLD CAFE.*

AFS GLOBAL je centrální komunikační systém a interní databáze, do kterého by se měly začlenit všechny partnerské organizace. V České republice se již používá, stejně tak AFS WORLD CAFE, což je sociální síť fungující pro AFS.

Finance

Do roku 2020:

- *Posílit finanční zdraví alespoň u 80 % partnerů dle interních finančních ukazatelů AFS NNPR.*

Dobré finanční zdraví společnosti umožní bezproblémový chod a schopnost ustát neočekávané změny na domácím i zahraničním trhu.

Marketing a veřejná image

Do roku 2020:

- *Dosáhnout uznání místních správních orgánů (ministerstev apod.) jako vzdělávací organizace alespoň u 65 % partnerů sítě AFS.*

Cílem je, aby byla většina partnerských organizací uznána veřejnými autoritami jako vzdělávací organizace v oboru mezikulturního vzdělávání.

Sociální koncepce

Do roku 2020:

- *Investovat alespoň 15 % z celkových nákladů jednotlivých partnerských organizací do rozvoje své dobrovolnické základny*

Investice do dobrovolnické základny je podstatná, neboť bez dobrovolníků by organizace nemohla existovat. Zkvalitnění schopností a kompetencí dobrovolníků zkvalitní celou organizaci a napomůže k dosažení stanovených strategických cílů.

Zdroj: *AFS Mezikulturní programy, o.p.s., JANDÁČ, L. Branding jako strategický nástroj managementu neziskových organizací, 2013, Interní zdroje podniku, 2015*

Příloha D: Průzkum na téma Výměnné programy pro středoškoláky

V rámci této práce byl proveden menší průzkum na středních školách v ČR na téma Výměnné programy pro středoškoláky. Jeho cílem bylo objasnit, jaký mají ředitelé těchto škol pohled na výměnné programy a v čem vidí možná pozitiva i negativa. Dalším cílem bylo zjistit jejich povědomí o různých organizacích a stipendijních programech, které středoškolákům umožňují studovat v zahraničí a případně zda s těmito organizacemi spolupracují.

Organizace AFS Mezikulturní programy samozřejmě průběžně zkoumá spokojenost škol, se kterými spolupracuje. V rámci tohoto průzkumu však byly dotazovány i školy, které s AFS nespolupracují, aby bylo možné tyto pohledy porovnat.

Pro průzkum byly tedy vybrány dva výběrové vzorky. První z nich tvoří střední školy, které s AFS nějakým způsobem spolupracují nebo tak činily v minulosti. Buďto své studenty vysílají do zahraničí, hostí zahraniční studenty nebo obojí. Tento vzorek čítá 26 středních škol, vesměs gymnázií, pokud možno dva zástupci z každého kraje ČR. Jako druhý vzorek bylo organizací AFS vybráno taktéž 26 nespolupracujících gymnázií ze všech krajů. Výběrové vzorky jsou sice relativně malé vzhledem k počtu škol v České republice, avšak bylo potřeba vybrat druhý výběrový soubor v přibližném rozsahu již spolupracujících škol. Respondenty v tomto průzkumu byli tedy ředitelé vybraných středních škol.

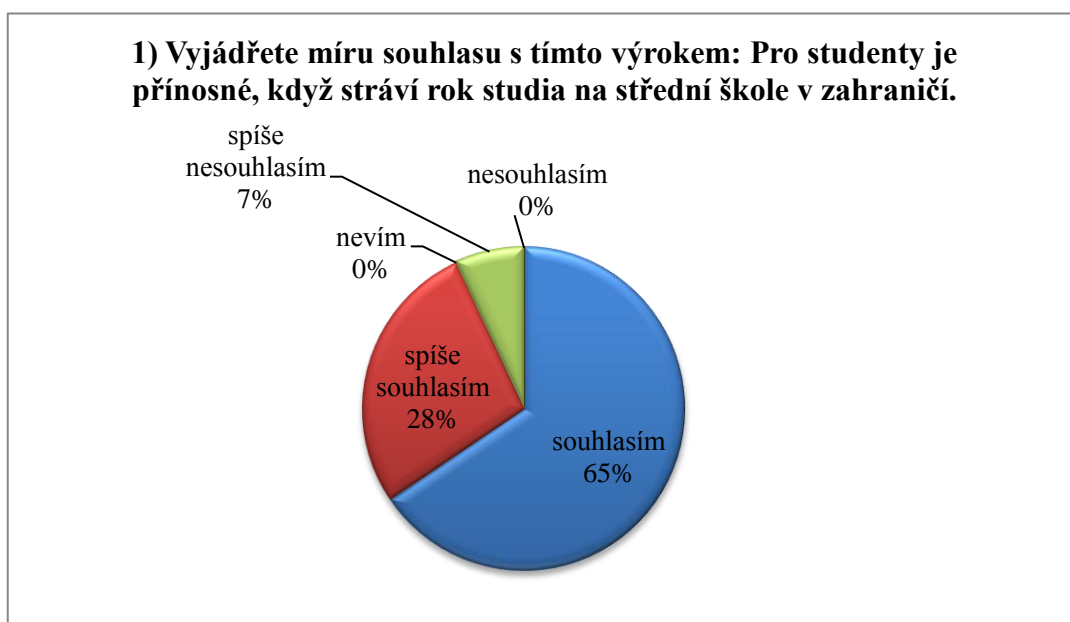
Vzhledem k povaze cílů průzkumu, se jednalo o deskriptivní typ výzkumu. Byla zvolena kvantitativní strategie, jelikož zjišťuje množství, rozsah nebo frekvenci výskytu jevů a tedy poskytne organizaci základní přehled o názorech na tyto programy. Je také rychlejší a jednodušší na následné zpracování. Jelikož se vybrané školy nacházejí po celé republice, byla zvolena dotazníková metoda, konkrétně pomocí strukturovaného online dotazníku. Celý dotazník je koncipován tak, aby byl pro respondenty co nejjednodušší na vyplnění a nezabral příliš času.

Ředitelé škol byli osloveni prostřednictvím e-mailu v období 9. 2 – 11. 5. 2015, někteří opakovaně po předchozím neúspěšném pokusu. Jelikož ředitelé denně obdrží desítky emailů, velice snadno tento email přehlédli, či nebyli ochotni vůbec odpovědět. Z těchto důvodů nebyla návratnost dotazníků příliš vysoká.

Výsledky

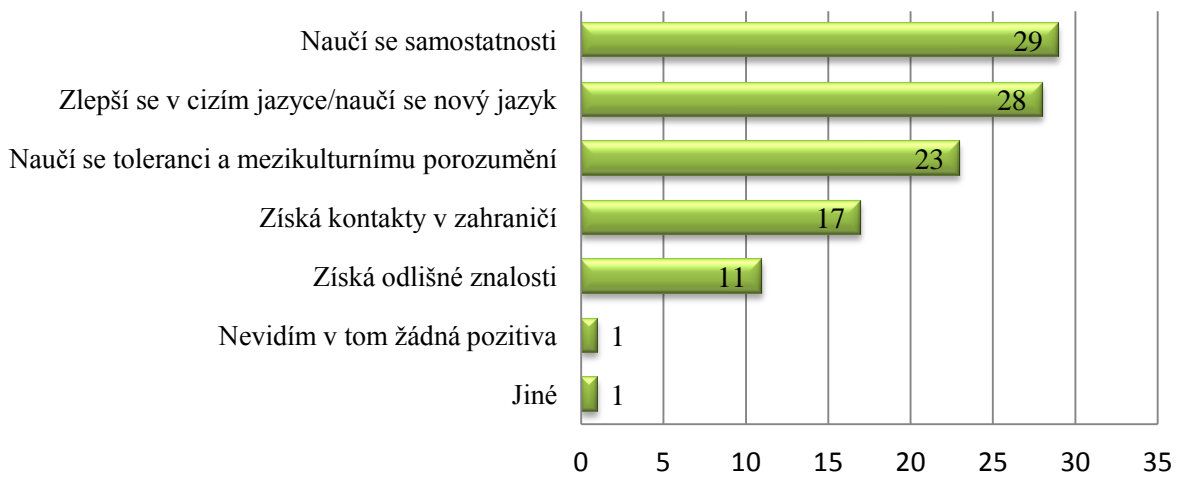
Dotazník se skládá ze dvou částí. První se vztahuje ke studiu studentů středních škol v zahraničí, zatímco druhá část je zaměřená na hostitelský program na českých školách. Od spolupracujících škol bylo získáno 21 odpovědí, přičemž jediný Jihočeský kraj zůstal nepokrytý. Z nespolupracujících škol odpovědělo pouze 9 škol, z toho 1 anonymně.

Otázkou č. 1 bylo pomocí škál zjišťováno, jaký má respondent názor na studium středoškoláků v zahraničí. Z celkem 29 odpovědí drtivá většina souhlasí s tím, že studium v zahraničí je pro středoškoláky přínosem. Mezi těmito se nachází i jedna škola, která se nikdy s těmito programy nesečkala. Na druhou stranu s výrokem nesouhlasí nejen škola, která se s programy nikdy nesečkala, ale také škola, jejíž student do zahraničí vyjel.



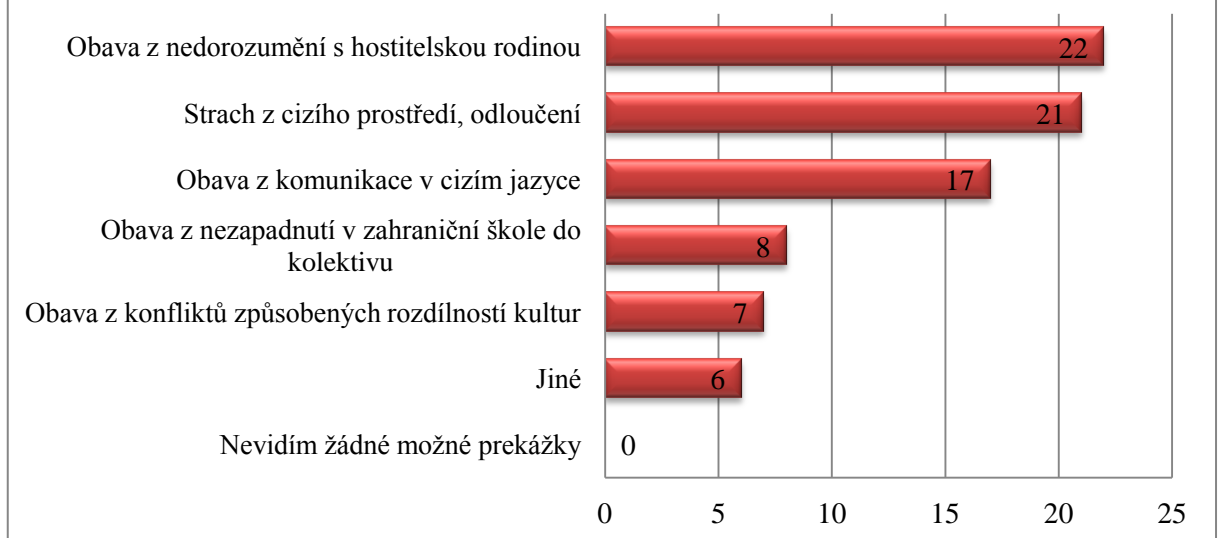
Respondenti nejčastěji viděli studium v zahraničí pozitivně v tom, že se student naučí samostatnosti, vylepší si stávající cizí jazyk, či se naučí nový a naučí se toleranci a kulturnímu porozumění. Zajímavé pozitivum je podle nich také to, že pocítí konkurenci jiných v globálním světě, což jej motivuje k intenzivnímu studiu.

2) V čem konkrétně vidíte pozitiva takového programu pro studenta?



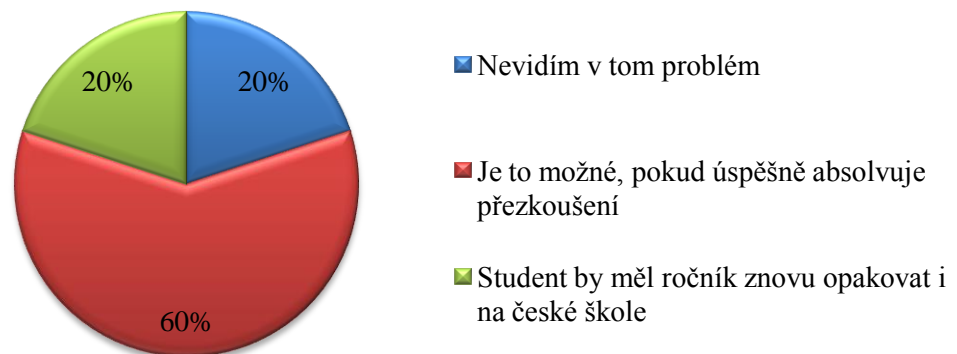
Naopak negativa studia v zahraničí byla viděna v tom, že dojde k nedorozumění s hostitelskou rodinou, student bude mít strach z cizího prostředí a komunikace v cizím jazyce. Mezi další uváděné překážky patří vysoké náklady, rozdílná sociální postavení studenta a hostitelské rodiny, či nemožnost pokračování studia v ČR ve stejné třídě, ze které student odešel.

3) V čem konkrétně vidíte možné překážky účasti studenta na programu?



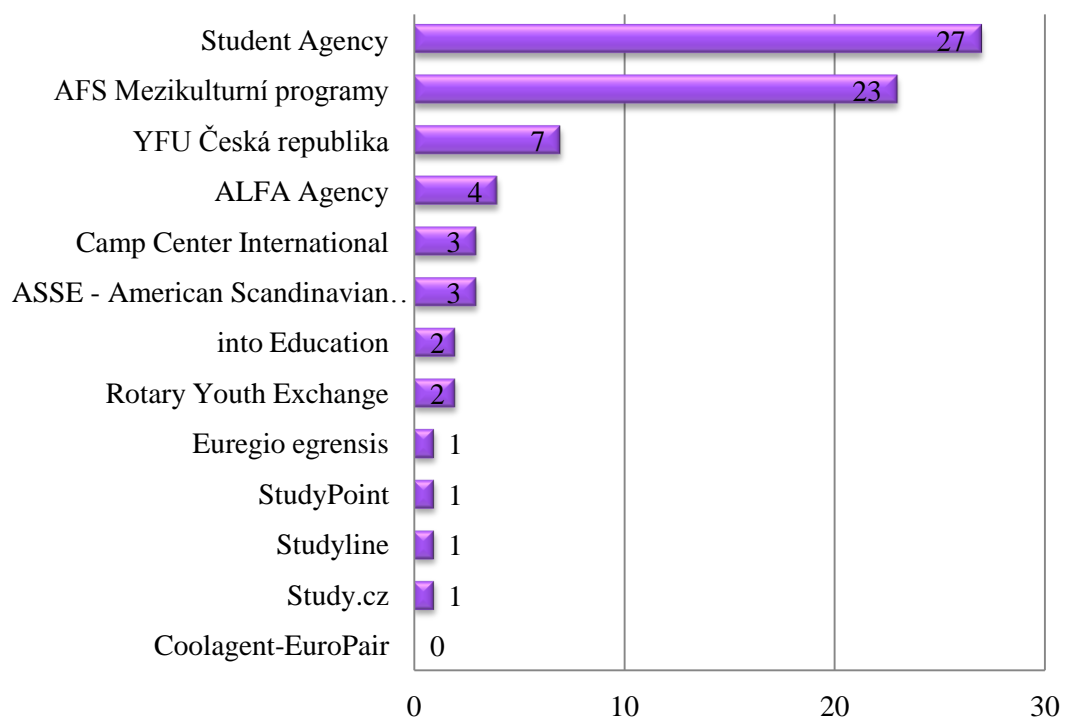
60 % respondentů také nevidí problém v tom, že by student po návratu pokračoval se svojí původní třídou, pokud absoluuje přezkoušení. Mezi 20 % respondenty, kteří jsou toho názoru, že by měl student po návratu ročník opakovat, patří ti, kteří nevidí studium v zahraničí jako přínosné.

4) Jak vnímáte to, že by student po návratu pokračoval ve studiu se svou původní třídou?

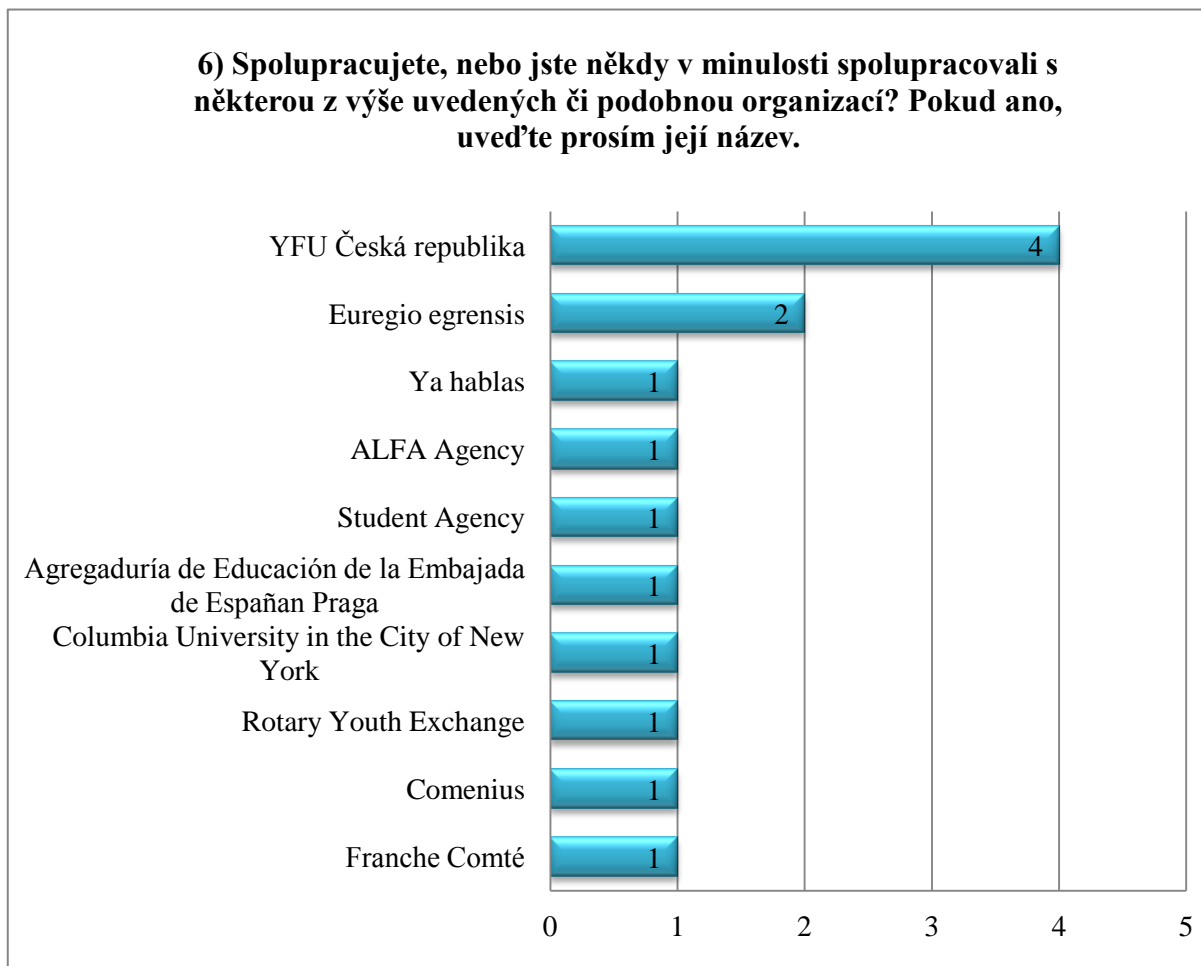


Mezi nejznámější zprostředkovatele těchto studijních programů v zahraničí patří společnost Student Agency. Vzhledem k tomu, že většina respondentů pochází se spolupracujících škol, není umístění AFS v tomto grafu příliš relevantní. Povědomí o ostatních organizacích je znázorněné na následujícím grafu. Za zmínku stojí uvedený Rotary Youth Exchange program, který v nabízeném seznamu nebyl a také výměnný program Regionálního sdružení obcí a měst Euregio Egrensis.

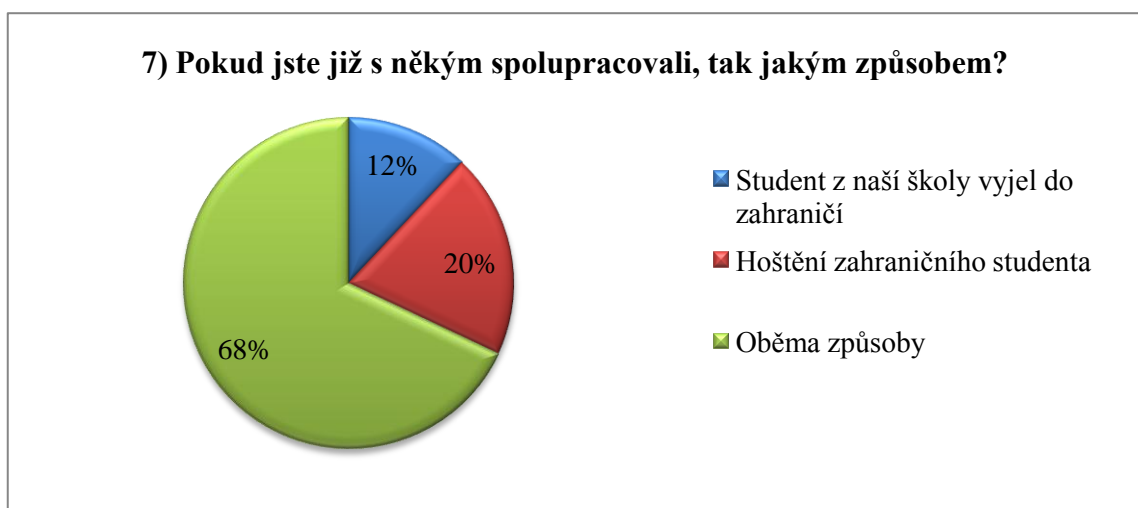
5) Slyšel/a jste někdy dříve o některých z těchto organizací, které zprostředkovávají studium v zahraničí?



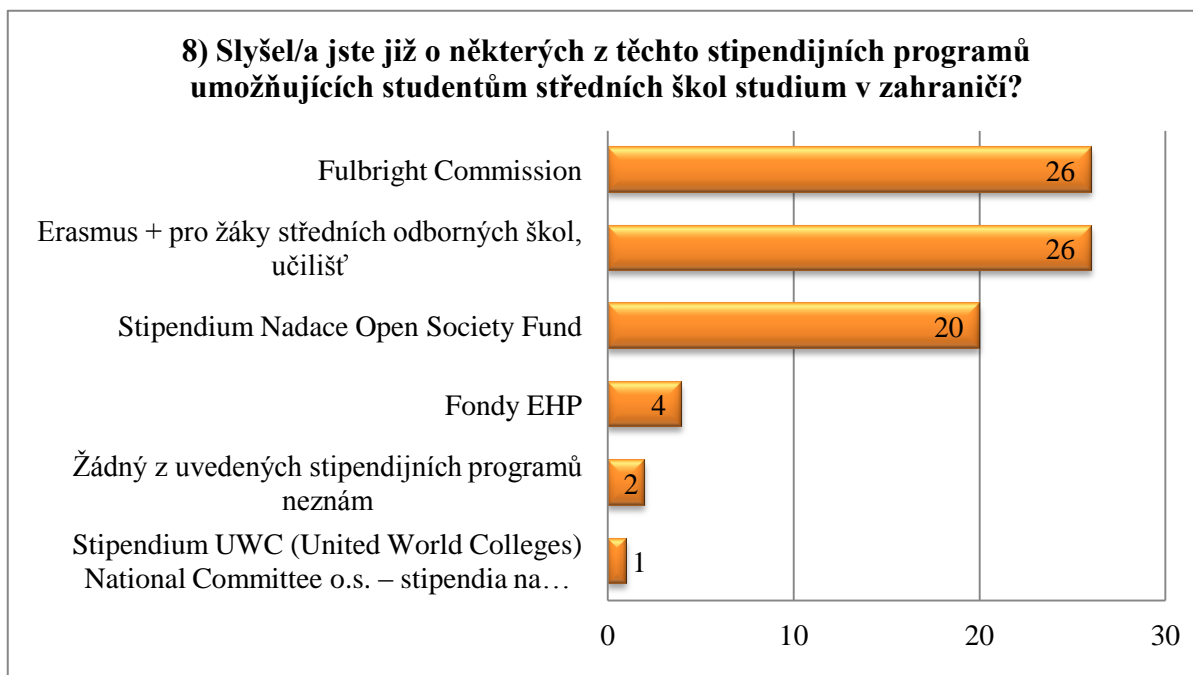
Účelem další otázky bylo zjistit, s kým respondenti mimo AFS spolupracují, či někdy spolupracovali. Jak lze vidět na grafu níže, nejčastěji byla uváděna organizace YFU Česká republika.



V drtivé většině pokud škola s nějakou organizací spolupracovala, tak oběma způsoby, tzn. hostila zahraničního studenta, i její student vyjel do zahraničí.

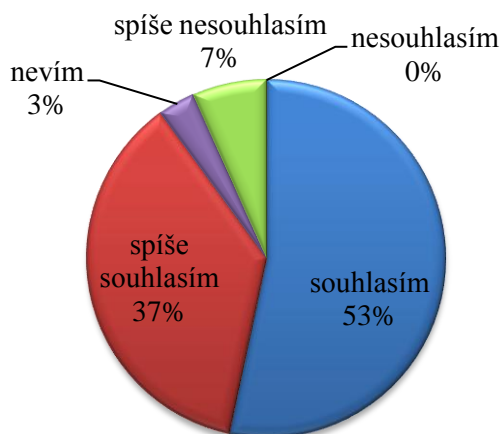


Co se týče stipendijních programů pro studium v zahraničí, pouze dva respondenti neznali žádný z uvedených programů. Jedná se o ty, které nikdy s žádnou organizací nespolečněly. Nejčastěji bylo uváděno stipendium Fullbright Commission, Erasmus+ a stipendium Nadace Open Society Fund.



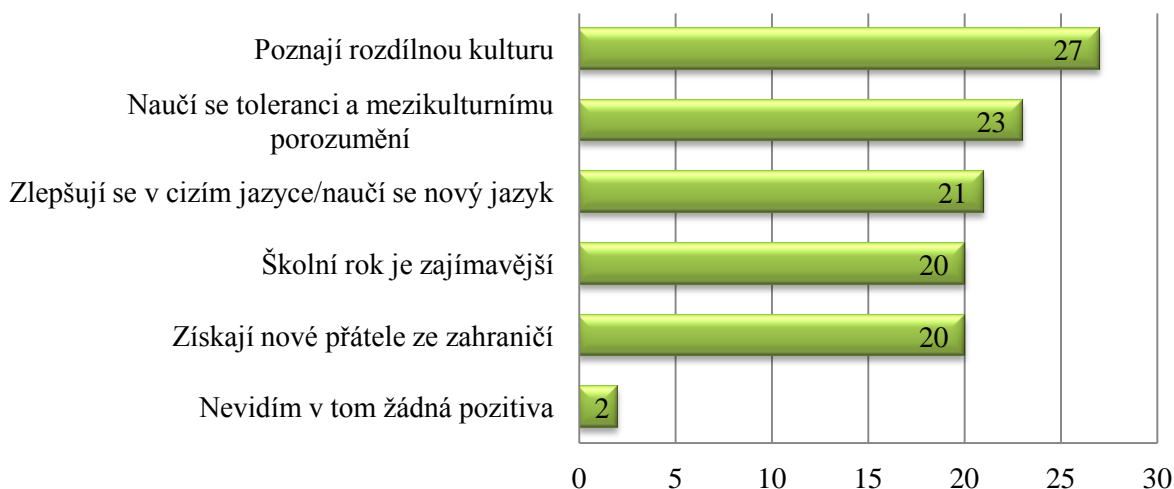
Další část dotazníku zaměřená na hostitelský program byla opět uvedena otázkou zjišťující názor respondenta na přítomnost zahraničního studenta na české škole. Celkem 90 % respondentů zastává názor, že hoštění zahraničního studenta je celkově přínosné. Přitom jsou mezi nimi i školy, které s hoštěním zkušenosti nemají. Překvapivá ale není skutečnost, že školy, které s tvrzením nesouhlasí, nikdy s žádnou organizací vůbec nespolečněly.

9) Vyjádřete míru souhlasu s tímto výrokem: Hoštění zahraničního studenta na české škole je celkově přínosné.

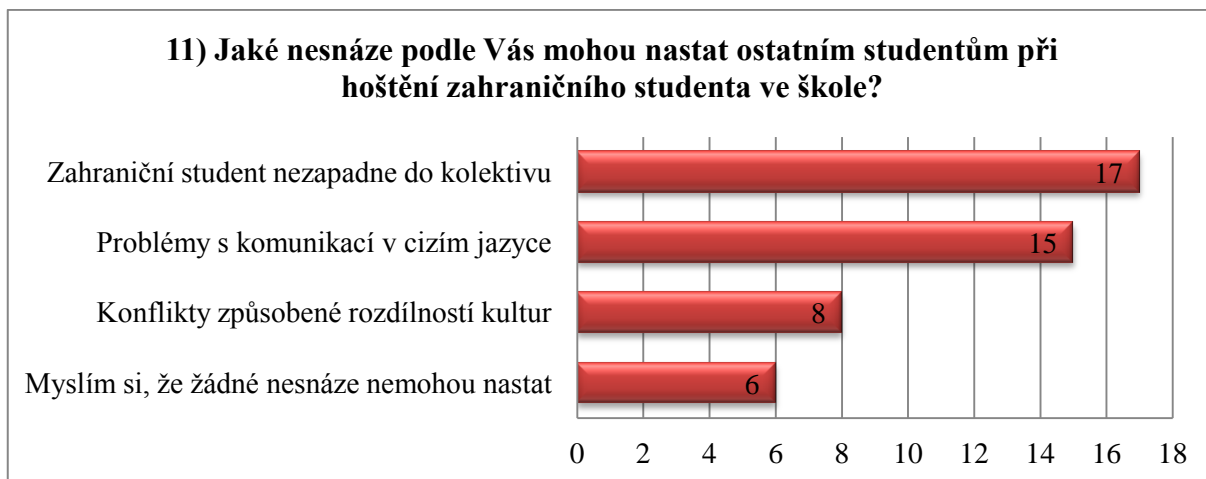


Respondenti nejčastěji viděli pozitiva v přítomnosti zahraničního studenta pro ostatní studenty v tom, že čeští studenti poznají rozdílnou kulturu, naučí se toleranci a mezikulturnímu porozumění a také se zlepší v cizím jazyce. Školy, které v tom nevidí žádná pozitiva, jsou ty, které se programů nikdy nezúčastnily.

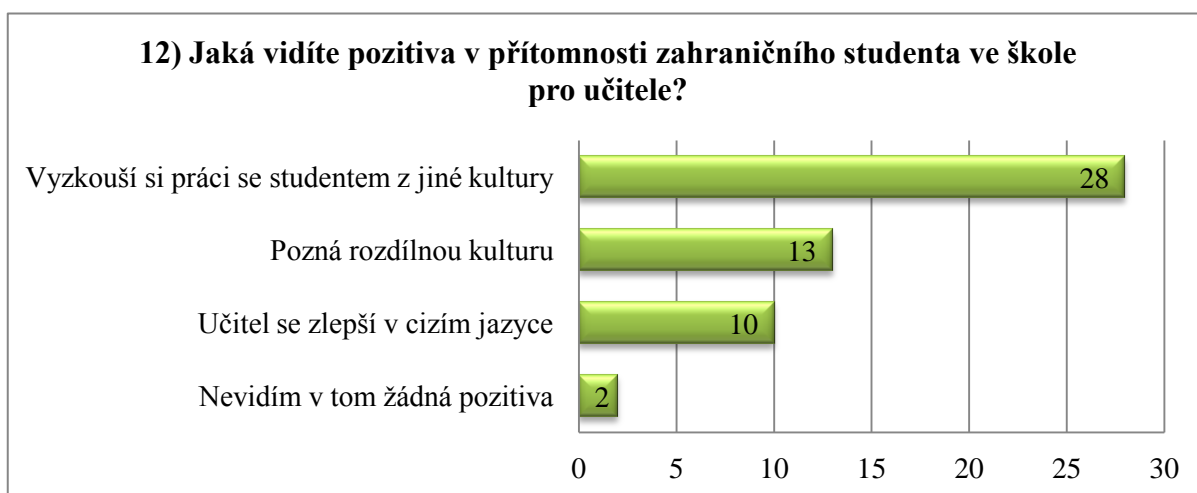
10) Jaká vidíte pozitiva v přítomnosti zahraničního studenta ve škole pro ostatní studenty?



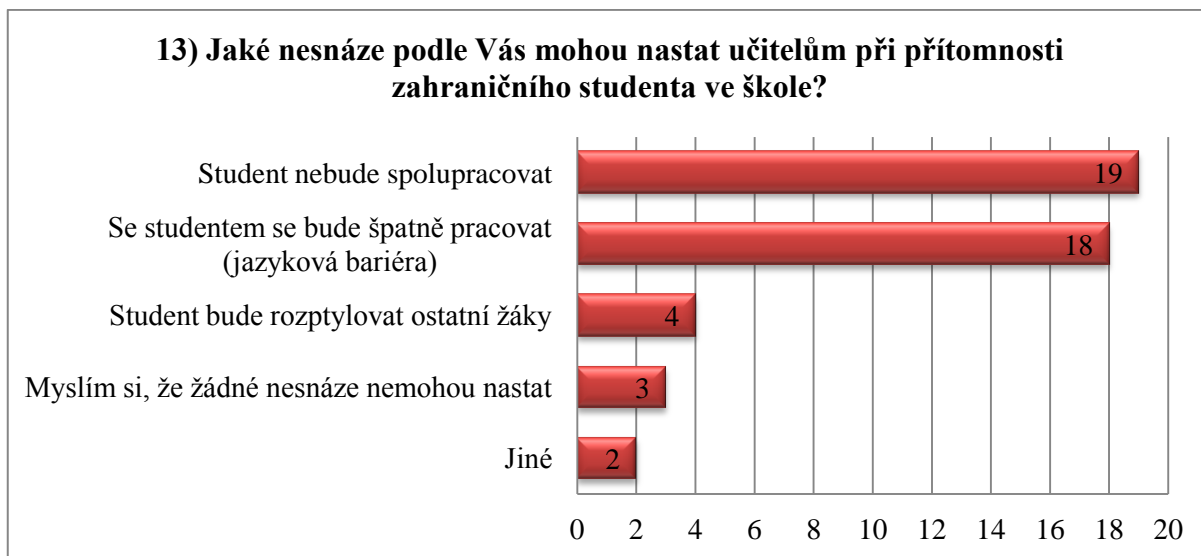
Naopak za možné nesnáze považovali to, že student nezapadne do kolektivu či nastanou problémy s komunikací mezi studenty. Celkem 6 respondentů, podle kterých žádné nesnáze nemohou nastat, zároveň vyjádřilo silný souhlas s přínosem zahraničního studenta pro českou školu.



Jako pozitiva v přítomnosti zahraničního studenta pro učitele respondenti nejčastěji viděli to, že si vyzkouší práci se studentem z jiné kultury a poznají tak rozdílnou kulturu.



Překvapivě jako nejčastěji označované nesnáze, kterou mohou nastat učitelům, nebyla jazyková bariéra, ale to, že student nebude spolupracovat. Mezi další uváděné nesnáze byly problémy s hodnocením a vystavením vysvědčení.



Jak lze vidět na následujícím grafu, nejvíce respondentů je toho názoru, že hostění zahraničního studenta zlepší image a atraktivitu školy. Naopak nikdo si nemyslí, že by ji mohlo zhoršit.



Na závěr dotazníku měli respondenti možnost uvést svůj e-mail pro zaslání výsledků výzkumu. Učinilo tak celkem 20 respondentů.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Příloha E: Ukázka e-mailu od Alfa Agency adresovaného středním školám

Studium na středních školách v zahraničí

Autor: Mgr. Jana Sítařová Zveřejněno: 22. září 2015 - 12:31 **Výchovné poradenství**

Vážená paní profesorko, vážený pane profesore,

zdravíme Vás z Alfa Agency a přejeme Vám úspěšný start nového školního roku a spoustu sil do následujících měsíců!

Jako každoročně i letos pořádá **Alfa Agency** sérii přednášek o studiu na středních školách v zahraničí, **High School Roadshow 2015**. Letos se přednášky uskuteční v termínu **8. - 23. října 2015** a přijedou zástupci z Langley School District (Britská Kolumbie, Kanada), Nova Scotia International Student Program (Nové Skotsko, Kanada), Marianapolis Preparatory School (Connecticut, USA), Thornton Academy (Maine, USA), Long Bay College (Auckland, Nový Zéland) a organizace WEP (programy ve Francii, Belgii a Itálii).



Kromě toho pořádáme také veletrh o studiu na středních školách v zahraničí a budeme rádi, pokud se s Vaší třídou nebo se zájemci o studium v zahraničí na veletrh vydáte. Veletrh se uskuteční **v Praze v Městské knihovně ve čtvrtek 15. října 2015 (9:00 - 16:00)** a **v Brně v Moravské zemské knihovně v pátek 16. října 2015 (9:00 - 17:00)**. Veletrhu se zúčastní naši partneři ze zahraničí a také studenti, kteří s námi v zahraničí v minulosti studovali, a mohou se tak se zájemci o své zážitky podělit a poradit jim s výběrem či praktickými otázkami.

Harmonogram veletrhu v Praze a v Brně Vám zašleme v příštích dnech.

Zároveň pokud máte o přednášku o studiu v zahraničí na Vaší škole v rámci **High School Roadshow** zájem, ozvěte se nám, prosím, co nejdříve. Přednášky jsou ideální pro studenty prvních a druhých ročníků čtyřletých programů (a paralelních ročníků u víceletých gymnázií) a mohou být v délce 45 nebo 90 minut, případně podle Vašich možností. Přednášky jsou vedené v angličtině a jsou tak ideální do hodin angličtiny, kdy mají studenti možnost si zajímavé informace poslechnout přímo od našich partnerů, kteří jsou rodilými mluvčími.

Pokud budete mít nějaké otázky, neváhejte se na mě obrátit.

Těšíme se na spolupráci!

Za tým Alfa Agency,
Jana Richterova, Alfa Agency Brno

Zdroj: *Gymnázium, Brno, třída Kapitána Jaroše, 2015*

Příloha F: Loga konkurenčních organizací

Logo ALFA Agency



Zdroj: *LinkedIn*, 2015

Logo Coolagent-EuroPair



Zdroj: *COOLAGENT – EuroPair, s.r.o.*, 2015

Logo into Education



Zdroj: *INTO Education Ltd*, 2015

Logo Student Agency



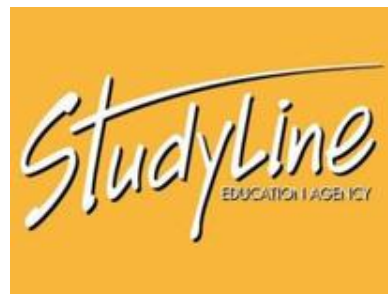
Zdroj: *Studentagency.cz*, 2015

Staré logo YFU Česká republika



Zdroj: *YFU Česká republika, o.s.*, 2015

Logo Studyline



Zdroj: *iDNES.cz*, 2015

Logo YFU z webových stránek



Zdroj: *YFU Česká republika, o.s.*, 2015

Dotazník - Rok na střední škole v zahraničí

Dobrý den,

jmenuji se Michaela Brašeňová a studuji na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Účelem tohoto dotazníku je zjistit, jaký mají žáci středních škol v Plzni zájem o studium na střední škole v zahraničí. Výsledky šetření budou zpracovány v rámci mé diplomové práce. Dotazník je zcela anonymní.

Předem děkuji za Vaše odpovědi.

Pokyny: U otázek s možnostmi a), b), c) prosím vyber pouze jednu odpověď. Odpověď u první otázky určí barvu otázek, na které budeš dále odpovídat (např. pokud odpovíš c) Nevím, nikdy jsem o tom nepřemýšlel/a, odpovídej dále pouze na otázky označené modře).

1. Chtěl/a bys zažít studium na střední škole v zahraničí?

- a) Určitě ano
- b) Ještě jsem se nerozhodl/a
- c) Nevím, nikdy jsem o tom nepřemýšlel/a
- d) Určitě ne
- e) Už jsem ho absolvoval/a

2. Proč ne?

3. Jaký pocit v Tobě vyvolává skutečnost, že bys...

(U každého tvrzení zakroužkuj, zda na Tebe působí pozitivně, neutrálně či negativně)

					
byl/a dlouhou dobu v cizím prostředí	1	2	3	4	5
byl/a bez osobního kontaktu s přáteli, rodinou	1	2	3	4	5
byl/a ubytován/a v hostitelské rodině	1	2	3	4	5
žil/a v jiné kultuře	1	2	3	4	5
musel/a komunikovat a učit se v cizím jazyce	1	2	3	4	5
byl/a v úplně nové škole a třídě	1	2	3	4	5
musel/a na čas opustit některé tvé zájmy	1	2	3	4	5

4. Jaká by měla být ideálně Tebou vybraná země pro studium v zahraničí?

(V každém řádku zakroužkuj číslo na škále od 1 do 7 podle toho, kam se přikláníš) ● ●

Blízko ČR	1	2	3	4	5	6	7	Daleko od ČR
Kulturně podobná	1	2	3	4	5	6	7	Kulturně odlišná
S úředním jazykem, který znám	1	2	3	4	5	6	7	S úředním jazykem, který neumím
S podobným stylem výuky	1	2	3	4	5	6	7	S odlišným stylem výuky
Se stejnými klimatickými podmínkami	1	2	3	4	5	6	7	S odlišnými klimatickými podmínkami

5. Konkrétně v jakých zemích bys chtěl/a studovat? ●

(Uveď jich, kolik chceš)

6. Z jakého důvodu přemýšlíš o studiu v zahraničí? ●

7. Na jak dlouho bys odjel/a studovat do zahraničí? ●

- a) 3 měsíce (Trimestrální program)
- b) 6 - 7 měsíců (Semestrální program)
- c) 10 – 11 měsíců (Roční program)

8. Co si myslíš, že by Ti takový program přinesl? ● ●

(Můžeš zaškrtnout více možností)

- Zlepšil/a bych se v cizím jazyce / naučil/a se nový jazyk
- Získal/a bych přátele v zahraničí
- Naučil/a bych se samostatnosti
- Naučil/a bych se toleranci a mezikulturnímu porozumění
- Získal/a bych odlišné znalosti
- Nemyslím si, že je to prospěšné
- Jiné: _____

9. Jak vnímáš to, že bys po návratu opakoval/a stejný ročník na své škole? ●

- a) Nechtěl/a bych ho opakovat
- b) Nevadilo by mi to
- c) Zatím nevím

10. V jaké zemi jsi studoval/a? ●

11. Jak dlouho jsi zde studoval/a? ●

- a) 3 měsíce (Trimestrální program)
- b) 6 - 7 měsíců (Semestrální program)
- c) 10 – 11 měsíců (Roční program)
- d) Jiné: _____

12. Co Tě k tomu vedlo? Jaká byla Tvá motivace? ●

13. S jakou organizací si studium absolvoval/a? ●

14. Co Ti toto studium přineslo? ●

(Můžeš zaškrtnout více možností)

- Zlepšil/a jsem v cizím jazyce / naučil/a se nový jazyk
- Získal/a jsem přátele v zahraničí
- Naučil/a jsem se samostatnosti
- Naučil/a jsem se toleranci a mezikulturnímu porozumění
- Získal/a jsem odlišné znalosti
- Nic mi to nepřineslo
- Jiné: _____

15. Musel/a jsi po návratu opakovat stejný ročník na své škole? ●

- a) Ne, studium mi uznali
- b) Ne, absolvoval/a jsem rozdílové zkoušky
- c) Ano

16. Jak nejraději trávíš volný čas? ●●●●

(Můžeš zaškrtnout více možností)

- Aktivním pohybem (sport, tanec, cvičení...)
- Sledováním TV/PC, posloucháním hudby, četbou, hrou na PC
- Hrou na hudební nástroj, jinými uměleckými činnostmi
- S přáteli venku, v kulturních zařízeních (kino, divadlo, koncerty)
- Studiem
- Jiné: _____

17. Jaký význam pro Tebe mají při rozhodování reference (doporučení)? ●●●●

(V každém řádku zakroužkuj číslo na škále od 1 do 4)

Reference od...	Žádný/nepatrný význam	Malý význam	Střední význam	Velký význam
Rodiny	1	2	3	4
Přátel	1	2	3	4
Médií (TV, tisk, internet, rozhlas, venkovní reklama)	1	2	3	4
Někoho s konkrétní zkušeností	1	2	3	4

18. Chtěl/a bys někdy v budoucnu zažít jiné studium v zahraničí? ● ● ● ●

(Můžeš zaškrtnout více možností)

- Ano, krátkodobé studium na vysoké škole v zahraničí (Erasmus)
- Ano, chci jít na vysokou školu do zahraničí
- Ano, nějaký jazykový kurz
- Spíše pracovní stáž či jinou pracovní zkušenost
- Ne, nechci ani studovat ani pracovat v zahraničí
- Zatím nevím

19. Znáš organizaci AFS Mezikulturní programy o.p.s.? ● ● ● ●

- a) Ano, znám a vím, čím se zabývá
- b) Už jsem o ní slyšel/a
- c) Ne, slyším o ní poprvé

Jsi... ● ● ● ●

- a) Muž
- b) Žena

Na jaké škole studuješ? ● ● ● ●

- a) Odborná střední škola
- b) Čtyřleté gymnázium
- c) Šestileté gymnázium
- d) Osmileté gymnázium

V jakém jsi ročníku? ● ● ● ●

Abstrakt

BRAŠEŇOVÁ, Michaela. *Marketingové analýzy AFS Mezikulturní programy, o.p.s. se zaměřením na poptávku ve vybraném městě*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 139 s., 2015.

Tato práce je zaměřená na činnost neziskové organizace AFS Mezikulturní programy, o.p.s., která se zabývá mezikulturním vzděláváním především středoškolských studentů. Její nabídka zahrnuje program studium v zahraničí, hostitelský program, dobrovolnictví a jazykové pobyty. V práci jsou zpracovány dvě hlavní tematické oblasti. První oblastí je situační analýza této organizace na českém trhu, jejímž cílem je posoudit možnosti naplnění plánovaného strategického záměru s ohledem na vnitřní i vnější prostředí organizace a zároveň zhodnotit, jak si vede v různých oblastech oproti identifikované konkurenci. Pro účely marketingových analýz je nejprve představena organizace, její historie a organizační vývoj a poté detailně rozebrány programy, které nabízí. Druhou tematickou oblastí je pak analýza poptávky studentů středních škol v Plzni po studiu v zahraničí pomocí dotazníkového šetření. Výsledky realizovaného výzkumu i situačních analýz jsou poté využity v závěrečné kapitole předkládající návrhy opatření pro zlepšení tržní pozice neziskové organizace.

Klíčová slova: nezisková organizace, rok na střední škole v zahraničí, program studium v zahraničí, hostitelský program, situační analýza, analýza konkurence, marketingový výzkum

Abstract

BRAŠEŇOVÁ, Michaela. *Marketing analysis of AFS Mezikulturní programy, o.p.s. with focus on demand of selected city*. Master's thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 139 p., 2015.

This thesis is focused on the activities of a non-profit organization AFS Mezikulturní programy, o.p.s., which deals with intercultural education mainly of the high school students. Its offer includes abroad study program, host program, volunteering and language study stays. The thesis composes two major topics. The first one is a situational analysis of this company on the Czech market, which aim is to assess options of the fulfilment of planned strategic aim concerning internal and external environment of the company and simultaneously evaluate how it performs in different fields in comparison with identified competition. For the purposes of marketing analyzes, firstly the organization is presented, its history and organizational development and then offered programs are analyzed in details. The second topic is then analysis of Pilsen high school students' demand for abroad studies using a questionnaire survey. The results of the realized survey and the situational analyzes are then utilized in the final chapter submitting the proposals for non-profit organization's market position improvement.

Key words: a non-profit organization, high school year abroad, abroad study program, host program, situational analysis, competitor analysis, marketing research