

MUNI
ECON

Marketing, fundraising a komunikace v neziskovém sektoru

SIMONA ŠKARABELOVÁ

FILIP HRŮZA

MUNI
ECON

Základní informace k předmětu

Tutoriály:

29. 2. 2020

14. 3. 2020

Obsah tutoriálu

Tutoriál

🕒 Týmová práce nad jednotlivými kroky marketingového plánování

- Analýzy vnějšího prostředí
- Analýzy vnitřního prostředí
- Souhrnná SWOT analýza + aktuální cíle (SMART), příp. redefinice poslání organizace + výběr strategie
- Politiky – komunikační audit
- Mediální plán nebo Komunikační kampaň
- Fundraisingový audit
- Plán sponzorství
- plány

Předpoklady pro ukončení předmětu

- Přihlásit se na termín ústní zkoušky
- Napsat on-line test ze znalostí (*3 dny před termínem zkoušky*)
- Odevzdat POT do odevzdávárny ISu (*3 dnů před termínem zkoušky*)
- Přijít na ústní zkoušku

Pozor – ústní zkouška

- Součet hodnocení POTu a hodnocení on-line testu – viz více v organizačních pokynech (Podmínky zkoušky MVVS_POT)
- Výsledek součtu hodnocení je odrazovým můstkem pro hodnocení na ústní zkoušce
- Ta je pro kombinované studenty POVINNÁ
- Spočívá v obhajobě POTu, případně (pokud nesouhlasíte s navrhovanou známkou) ze znalostí z teorie

Základní informace k předmětu

- Informace ve Studijních materiálech předmětu BKV_MVVS na ISu :
 - ✓ Studijní texty v interaktivní osnově
 - ✓ PwPt prezentace s odkazy na literaturu
 - ✓ Vybrané kapitoly z DSO Marketing ve veřejném sektoru
 - ✓ Vzorové práce studentů

Co pro vás (v organizaci) znamená marketing?



Marketing je...

- Základ – odhalení spotřebitelských potřeb
- Potřeba, požadavky, poptávka
- Produkty - vývoj výrobku, služby vedoucí k uspokojení této potřeby
- Hodnota – uspokojení a cena - Stanovení ceny v souladu s požadavky dodavatele a představou zákazníka
- Vztahy, směna, transakce

Trend od výroby k zákazníkovi ke společenským potřebám

Trend marketing jako rovnocenná činnost firmy – sjednocující činnosti pro efektivní výstup - k pojmání M jako integrovaného a organického prvku organizace orientovaného na zákazníka

1- 3kapitola DSO

Marketing dnes

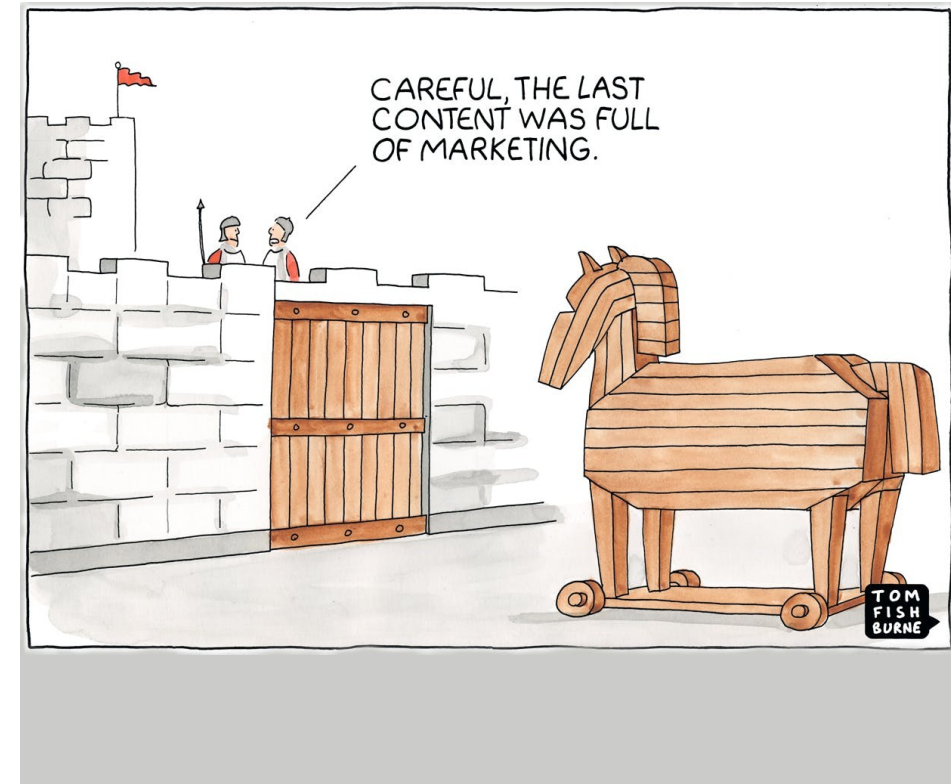
- Je **všude** kolem nás => kde? co? jak?

- Často má negativní konotace:

- ...prodat za každou cenu...
- ...obtěžovat nabídkou nepotřebných věcí...
- ...dělat ze sebe něco, co nejsem...
- ...ztržení..

Znamená to, že je špatný?

- **Neexistuje shoda na jedné jediné definici,** přitom jejich podstata je propojuje podobné či stejné prvky:



Peter Drucker:

„Marketing je jako podnik, viděný z hlediska jeho konečného výsledku, tj. **z hlediska zákazníků.**“

Miroslav Foret:

„Systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky **poznávají přání a potřeby svých zákazníků** a následně na ně reagují.“

Philip Kotler – Gary Amstrong:

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ jinými slovy:

„Marketing je **hledání a uspokojování potřeb** způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“

Ke čtení (doplnění)

- Harris (2007) **Sidney Levy: Challenging the Philosophical Assumptions of Marketing**
Příběh S. L., který patřil ve 20. století mezi hlavní přispěvatele rozvoje oblasti marketingu a spotřebitelského chování. Zapojování interdisciplinarity a odborného přístupu.
- Foley (1989) **15 - ECONOMIC EQUILIBRIUM WITH COSTLY MARKETING**
Kapitola v knize se věnuje nákladnosti marketingu v souvislosti s ekonomickou rovnováhou skrze transakční náklady. Rozhodování zákazníka neprobíhá pouze s ohledem na příležitost v jednom momentě, ale i s ohledem na budoucí obchody, kdy situace může být příhodnější pro zákazníka. Diskuze s tradičním modelem.
- Tirado, Tena a Guillén (2019) **Ambidexterity as a Key Factor in Banks' Performance: A Marketing Approach**
Analýzy potvrdila význam přítomnosti fyzických poboček bank z hlediska emocionálních vazeb mezi producentem a zákazníkem. V případě jejich (vazeb) minimalizace následuje racionalizace vztahu firma-zákazník a zhoršuje se tak možnost jejich udržení či udržení na určité úrovni. .

Ke čtení (doplnění)

- Xiao, Wang a Chan-Olmsted (2018) **Factors affecting YouTube influencer marketing credibility: a heuristic-systematic model**
Studie prokazovala, že důvěryhodnost, sociální vliv, kvalita argumentů a zapojení informací jsou vlivnými faktory ovlivňujícími důvěryhodnost informací vnímanou spotřebitelem na YouTube.

MARKETINGOVÝ PROCES zahrnuje:

ZJIŠTĚNÍ, co zákazník potřebuje



VÝVOJ výrobku/služby k uspokojení těchto potřeb



STANOVENÍ ceny v souladu s požadavky
dodavatele a představou zákazníka



DISTRIBUCE výrobků/služeb k zákazníkovi



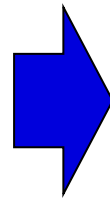
dohodnutí směny = **PRODEJ**

Vývoj marketingového myšlení

– vývoj podnikatelských koncepcí:

Dříve:

1. Orientace na výrobu
(výrobní koncepce)
2. Orientace na výrobek
(výrobová koncepce)
3. Orientace na prodej
(prodejní koncepce)



Dnes:

4. Orientace na trh a
zákazníka (marketingová
koncepce)
5. Orientace na společnost
(sociálně marketingová
koncepce)

Orientace na výrobu (výrobní koncepce)

- poptávka převyšuje nabídku (**spotřeb. chtějí výrobek samotný více než jeho pěkné vlastnosti**)
- „Rozhodující je výroba!“
- Během a těsně po průmyslových revolucích, tj. 1880-1930
- pro rozšíření trhu je nutné zvýšit produkci, což lze zvyšováním produktivity práce

Parafrázována výrokem H. Forda

„Můžete mít auto jakékoliv barvy, pokud bude černé“



Orientace na výrobek (výrobková koncepce)

- Chronologicky navazuje na výrobní koncepci – začátek 20. století
- Využívá technický pokrok ke **zdokonalování výrobku**
- nejúspěšnější budou ty organizace, které přinášejí na trh nové, inovované či jinak dokonalé výrobky a služby
- kupující obdivuje dobré zboží a ocení kvalita/výkon



Orientace na prodej (prodejní koncepce)

- Doplnuje orientaci na výrobu a výrobek, ale **cílí na prodej (posiluje)**, protože
- spotřebitelé si nekoupí dost výrobků, je nutné vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí
- První polovina 20. století
- Nejdříve vyrobit, pak prodat za použití reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, apod.
- Najdeme některé z výše zmíněných koncepcí i dnes? KDE?



Orientace na trh a zákazníka (marketingová koncepce)

- po druhé svět. válce do 70.let 20.století
- „zlatá éra marketingu“
- **Definování požadavků zákazníka z jeho zorného úhlu** (sledování potřeb, přání, vnímání, preferencí a spokojenosti zákazníků) **a uspokojení** prostřednictvím designu, kvality, komunikace, ceny a rozsahu nabídky.
- 18 ■ Usiluje o „**spokojeného zákazníka**“



Proč nás zajímá spokojený zákazník?

Proč nestačí mít jen dobrý výrobek?

Spokojený zákazn



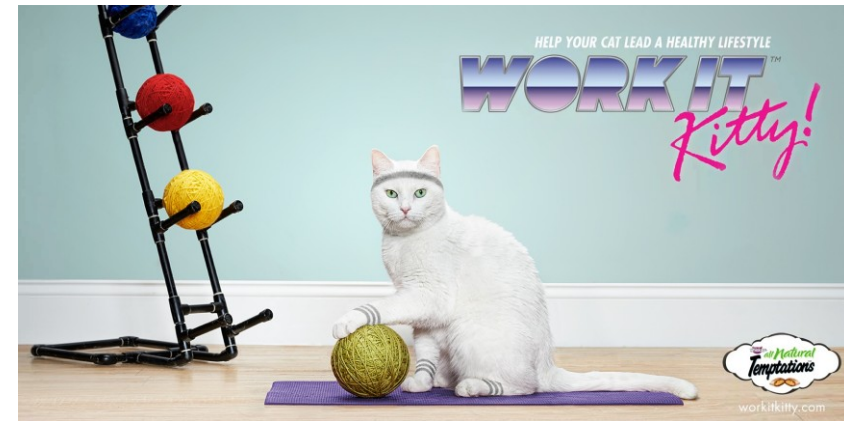
= stálý, resp. věrný zákazník

- ✓ Kupuje náš výrobek opakovaně (=> **LOAJALITA**)
- ✓ Hovoří s ostatními o firmě příznivě (=> **REFERENCE**)
- ✓ Věnuje méně pozornosti konkurenčním značkám a reklamě (=> **TRH**)
- ✓ Kupuje od stejné firmy i jiné výrobky (=> **PORTFOLIO**)

Orientace na společnost (sociálně marketingová koncepce)

- Orientace výrobce nejen na uspokojování potřeb individuálního zákazníka, ale také na **důsledky (konsekvence) marketingových činností**, na uspokojování celospolečenských potřeb a zájmů.

- Přelom 20 a 21. století



- Např. nové produkty, postupy a technologie odpovídající ochraně životní prostředí, zdravému životnímu stylu, CSR...

Obě poslední zmíněné koncepce

- často se s nimi lze setkat v případě marketingu velkých a/nebo mezinárodních firem – uplatněny v kombinaci:
 - Vitana – polévky bez glutamátů
 - Ostrovy života – kampaň Konta Bariéry
 - Avon – kampaň na podporu boje proti rakovině prsu
 - Benetton – plakáty Oliviera Toscaniho – celospolečenské problémy (válka, HIV, trest smrti, rasismus, xenofobie)

Jde o produkty s přidanou společenskou hodnotou nebo o imageovou komunikaci?

Prodává se ještě ten PRODUKT nebo ten PŘÍBĚH?



Sociální marketing (Kotler, Roberto, Lee, 2002:5)

- „...znamená využití principů a technik marketingu k **ovlivnění členů cílového publika** tak, aby dobrovolně přijali, odmítli, pozměnili nebo opustili určité chování ve prospěch jednotlivců, skupin, nebo společnosti jako celku“.
- Cílem je například:
 - ✓ **Ovlivnit vnímání** (energetická hodnota potravin)
 - ✓ **Zorganizovat jednorázovou akci** (očkování)
 - ✓ Změnit chování, hodnoty a postoje (pásy v autě, zaměstnávání zdravotně postižených)

Příklady sociálního marketingu

- Social Marketing for paying forward – Cleaning water
 - <http://www.youtube.com/watch?v=u7HL61J54jl>
- The Girls Effect
 - <http://www.youtube.com/watch?v=-812uONaAi0>

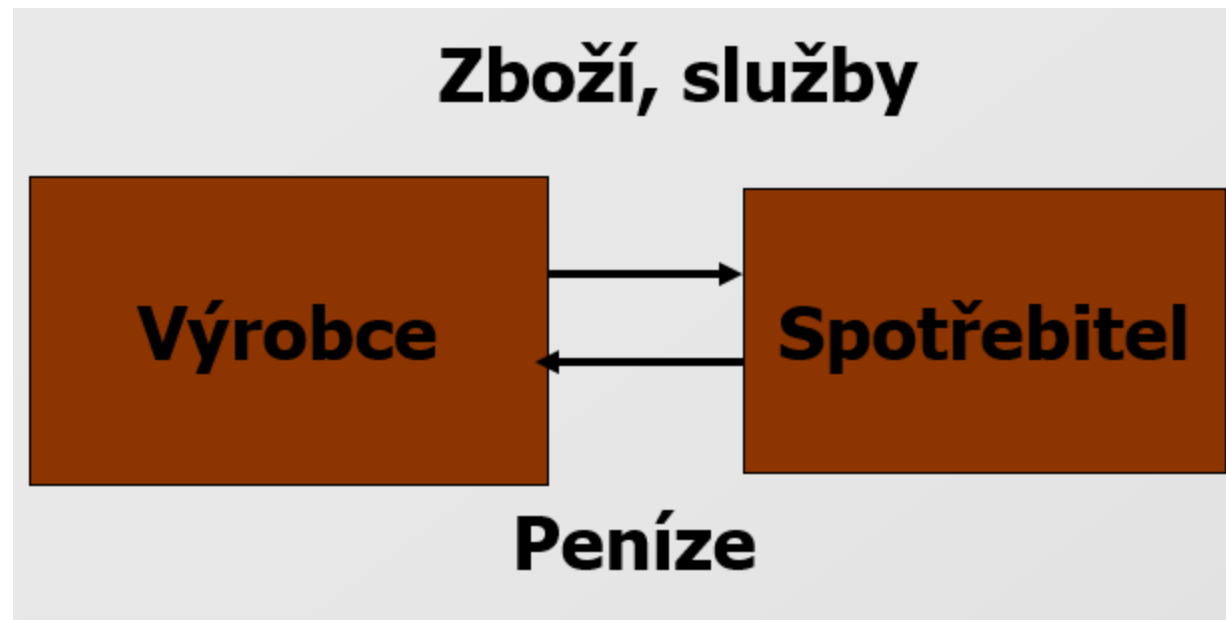
Marketing v neziskovém/veřejném sektoru – specifika

- Produkt = služba, navíc doprovázená externím užitkem.
- Díky externím užitkům lze obtížně identifikovat jediného uživatele, tzn. je více cílových skupin.
- Klienti často nemají svobodný výběr poskytovatele služeb (veřejná správa).
- Specifický rozpočet => rozpočet pro marketing => marketing

Marketing v neziskovém/veřejném sektoru – specifika

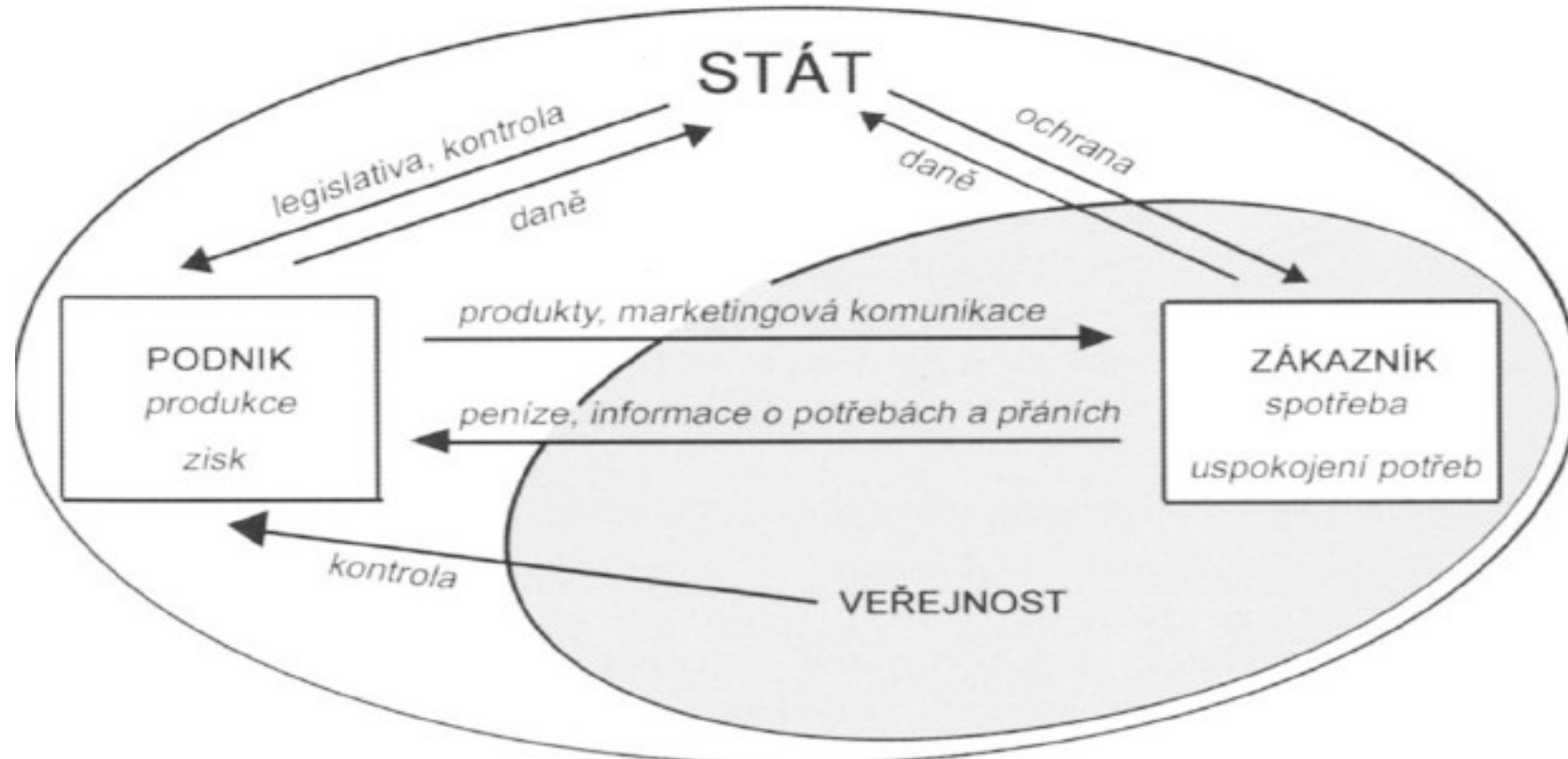
- Manažeři organizací v NS mají menší volnost v rozhodování, ovlivňují je statutárně stanovené standardy.
- Cena, pokud se užívá, odráží centrálně stanovené společenské hodnoty, nikoliv hodnotu pro klienta (*S x D).
- Marketingové směnné transakce - viz následující 2 obrázky:

Marketingové směnné transakce v ziskové organizaci:

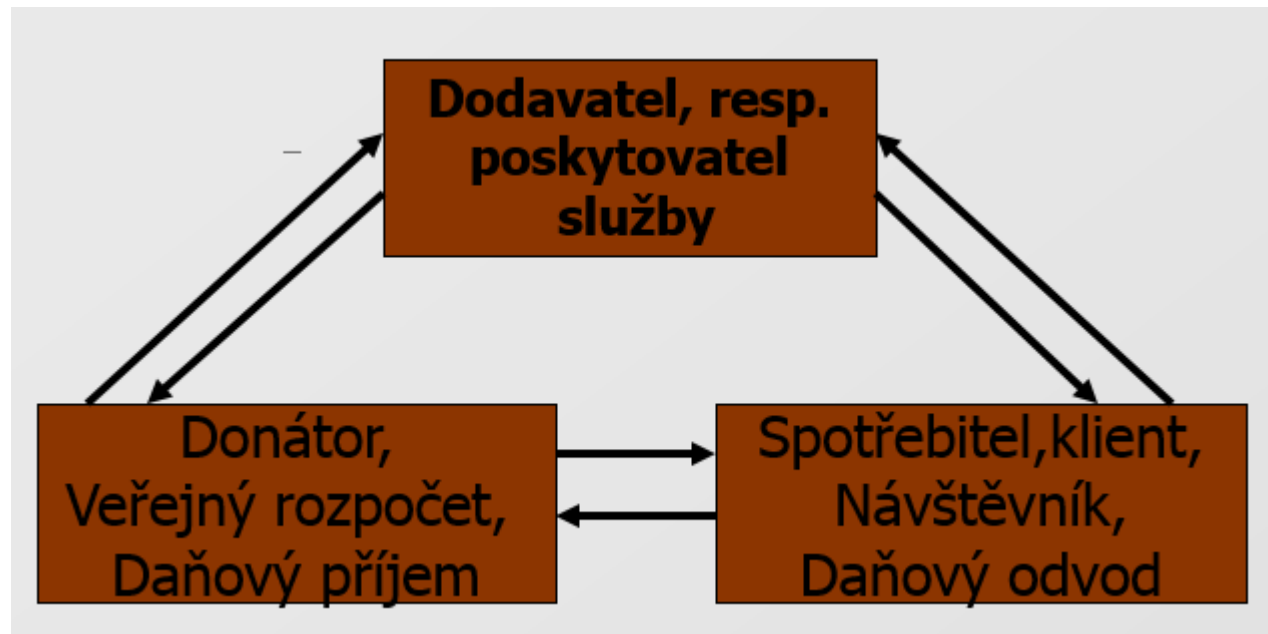


Marketingové prostředí komerčních firem

(Bačuvčík, 2011, str. 73)

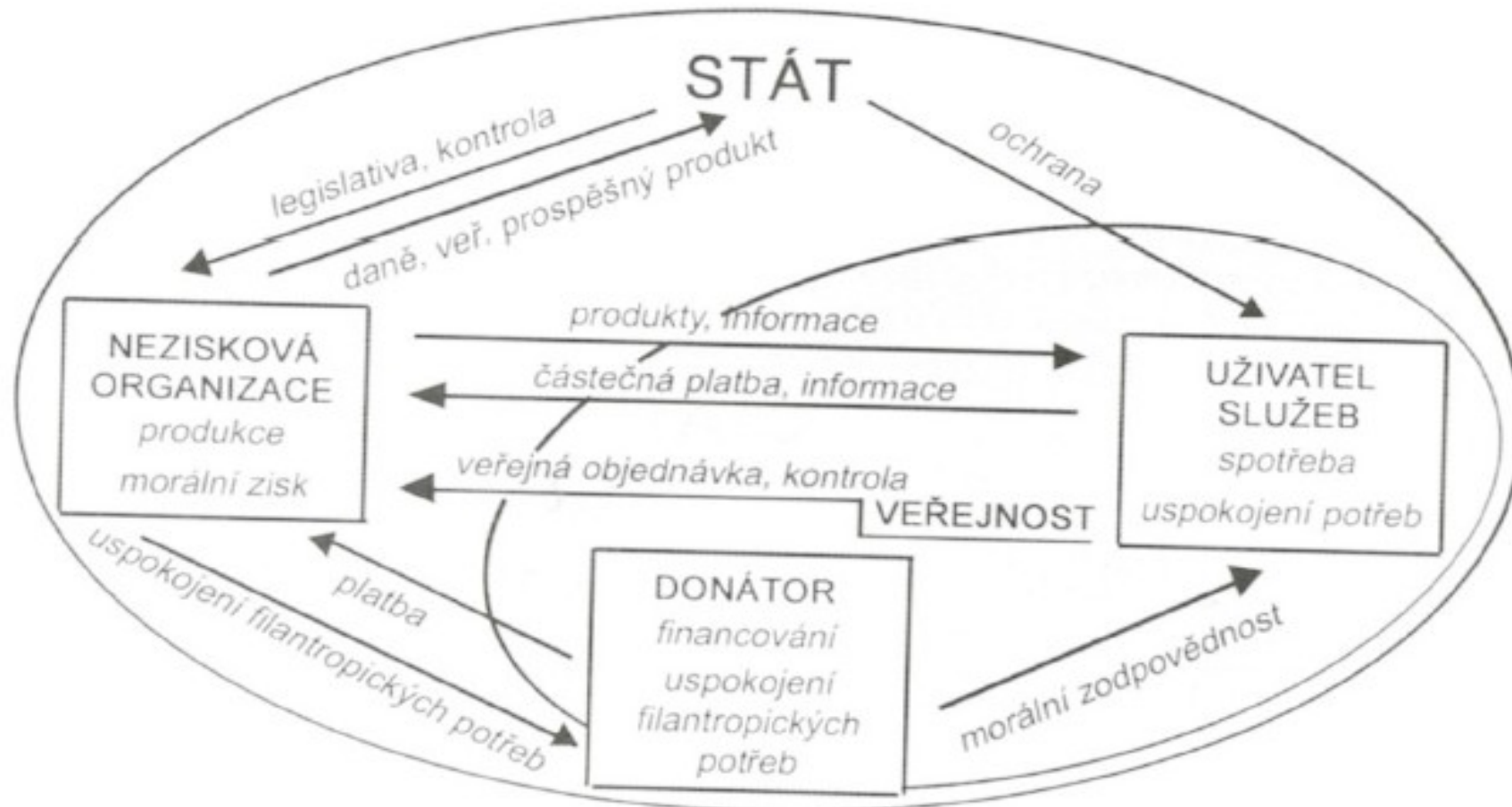


Marketingové směnné transakce v neziskové organizaci:



Marketingové prostředí neziskových organizací

(Bačuvčík, 1



Přesto všechno - společné rysy :
„Both sectors are in the ***behavioral influence business*** and that is precisely what marketing is about.“

(Kotler, Andreasen, 2006, str. 6)

Non profit markets

have to do, to *influence people to be successful* – volunteers, donors, legislators, people with socially undesirably behaviors, and so on.

For profit markets

have to, to *get people to buy their products* and patronize their services.

Jinými slovy 😊

Budeme-li chápat marketingové aktivity jako svého druhu formu sociální komunikace, jejímž cílem je dosáhnout jistého konsensu mezi tím, kdo nabízí určitý produkt, a tím, kdo tento produkt přijímá, musíme konstatovat, že se neziskový marketing od soukromého ve své podstatě příliš **neliší**.

Odlišné budou jednotlivé nástroje a techniky, resp. způsob jejich použití, to ale nemění **společnou podstatu** marketingu.

Marketingový mix = 4 P(rodect) = 4 C(lient)

- PRICE – cena
- PRODUCT - výrobek/slужba
- PLACE - místo/distribuce
- PROMOTION - propagace
- CUSTOMER COSTS – zákaznické náklady
- CUSTOMER VALUE – zákaznická hodnota
- CONVENIENCE – pohodlí
- COMMUNICATION

Agentura Ogilvy PR hovoří o 4 E:

- EXPERIENCE – zkušenost, zážitek z užívání produktu
- EXCHANGE – směna, výměna hodnot
- EVERYPLACE – „kdekoli“ a nejen na vymezeném místě
- EVAGELISM – evangelizace, zvěstování, tj. komunikace s cílem větší emocionální angažovanosti spotřebitele

Tržní segmentace

- Většina organizací poskytujících služby nedokáže vyhovět potřebám všech zákazníků, tzv. **nediferencovanému trhu**, ani nedokáže konkurovat všem jeho účastníkům. Proto každá organizace, zisková i nezisková, zpravidla přijímá **strategii tržní segmentace**.
- Rozdíl **cílený marketing** (využívá tržní segmentace) x **hromadný marketing** (oslovuje plošně trh, vysoce nákladné)

Cílový segment/target

= představuje tu část trhu, kterou si organizace vybrala z širšího trhu. Organizace tak činí na základě tzv. **segmentačních kritérií:**

- Geografická (země, kraj, město,...)
- Demografická (věk, pohlaví, stav,...)
- Socioekonomická (příjem, životní standard, ...)
- Psychografická (postoje, potřeby, živ.hodnoty,...)
- Motivy vedoucí ke koupi (zvyk, loajalita ke značce,...)
- Časové (víkendové nákupy, dovolené, ...)

Cílený marketing – 3 kroky

1. **Segmentace** – rozdělení trhu dle toho, co, komu nabízím, a to na relativně malé skupiny
2. **Targeting** (tržní cílení) – vyhodnocení segmentu a výběr těch, které chci oslovovat, s cílem získat co nejvyšší tržní podíl
3. **Positioning** (tržní umístování, resp. tržní pozice) – umístnění produktu mezi konkurenční produkty a způsob, jakým organizace tento fakt tlumocí „svým“ cílovým skupinám

Cyklus marketingového plánování (Kotler)



Struktura POT kopíruje:



jednotlivé kroky marketingového plánování

Situační analýzy prostředí – v konečném sestavení SWOT

**Analýza vnitřního prostředí
organizace,
tzv. MIKROPROSTŘEDÍ
(silné a slabé stránky organizace)**

+

**Analýza vnějšího prostředí
organizace,
tzv. MAKROPROSTŘEDÍ
(příležitosti a hrozby)**

Začíná se zpravidla MAKROPROSTŘEDÍm:

Prostředí:

- demografické,
- ekonomické,
- technologické
- ekologické,
- politické,
- legislativní,
- kulturní,
- sociální.

Tržní prostředí, resp. blízké okolí podniku, tj. konkurence, zákazníci, dodavatelé.

Makroprostředí - používané analýzy

➤ **STEP/PEST/PESTEL** -

sociální (vč. kulturních a demografických),
technologické,
ekonomické (vč. legislativních)
a politické vlivy

➤ **STEEPLE** – sociální,
technologické,
ekonomické, ekologické,
politické, legislativní,
edukativní (vč. kultury)

➤ **Porterova analýza pěti sil**

- pozice mezi konkurenty = „jízdni prostor“ (střed)
- síla zákazníků
- síla dodavatelů
- hrozba nově vstupujících na trh
- hrozba substituce

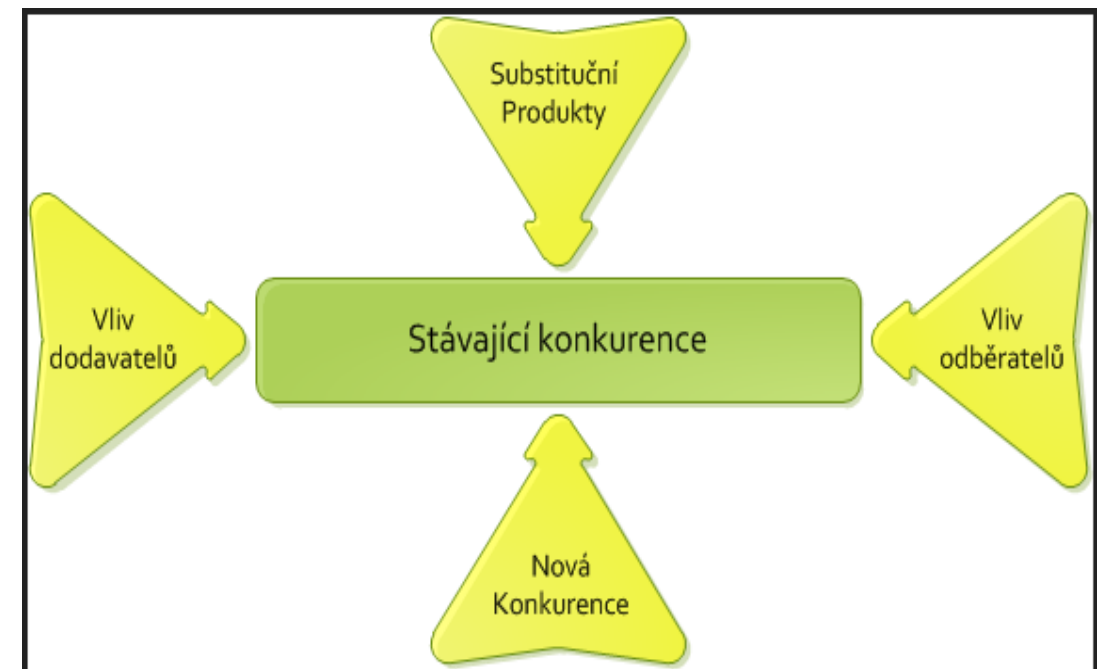
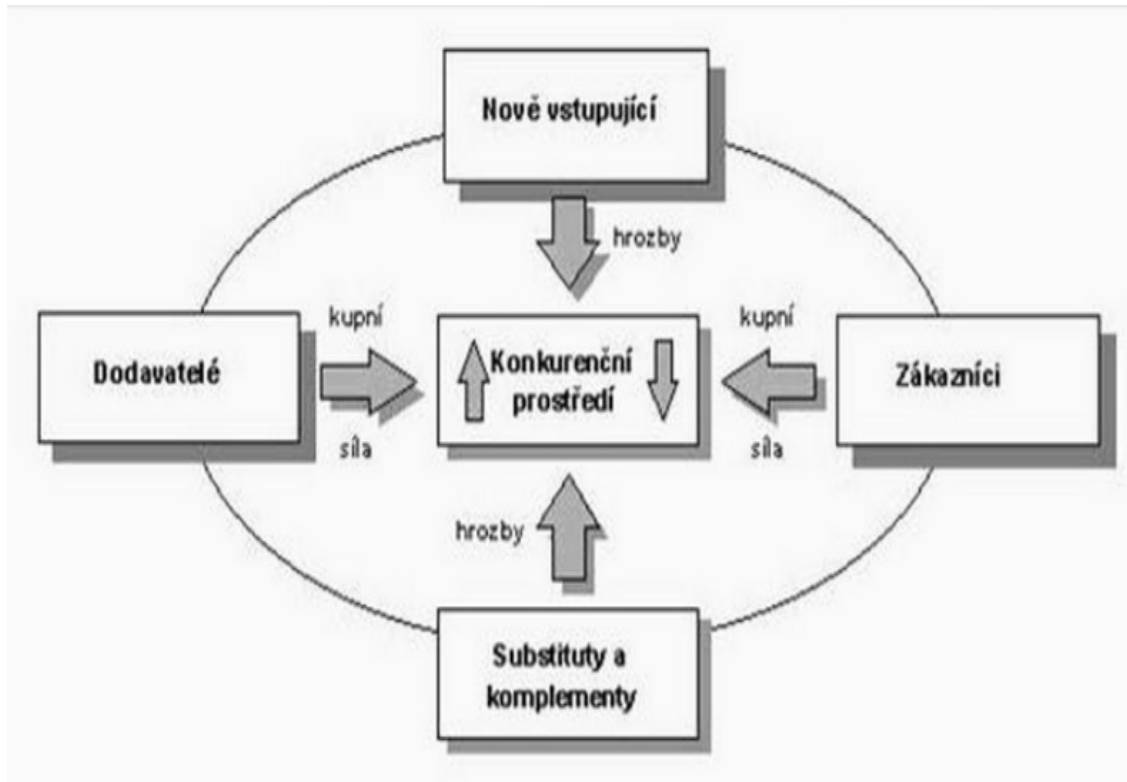
Příklad PEST na festivalu Youth for You(th)

| | Příležitosti | Hrozby |
|---------------------------------------|---|---|
| Politicko-legislativní faktory | <ul style="list-style-type: none">– nové dotační programy– jiná kulturní politika– dotace na více let– výhodnější úlevy na daních pro dárce | <ul style="list-style-type: none">– krácení dotačních programů– nestálá politická situace |
| Ekonomické faktory | <ul style="list-style-type: none">– ochota obyvatel platit za kulturní akce, vyšší popularita festivalu zdarma | <ul style="list-style-type: none">– zdražování zboží– vyšší DPH |
| Sociokulturní faktory | <ul style="list-style-type: none">– nárůst nových talentů– zvýšení zájmu o podobné akce– posílení dobrovolnictví– úbytek ostatních kulturních událostí | <ul style="list-style-type: none">– přehlcení publika (zánik festivalu)– vysoká konkurence |
| Technologické faktory | <ul style="list-style-type: none">– snižování cen, úspora v rozpočtu festivalu– efektivnější propagace | <ul style="list-style-type: none">– posílení konkurence |

Porterova analýza pěti sil

- patří k základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení.
- Jejím tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter (Harvard Business School).
- Model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím pádem také **ziskovost daného sektoru trhu**.
- K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují.

Grafické znázornění Porterovy analýzy konkurence:



Porterova analýza konkurence

PORTER postavil model fungování trhu na těchto 5 faktorech:

- a) rivalita mezi konkurenty;
 - b) vyjednávací síla dodavatelů;
 - c) vyjednávací síla odběratelů;
 - d) ohrožení ze strany nových konkurentů;
 - e) ohrožení ze strany nových substitutů.
-
- Literatura: Kotler (2000, 10. vydání, str. 219)

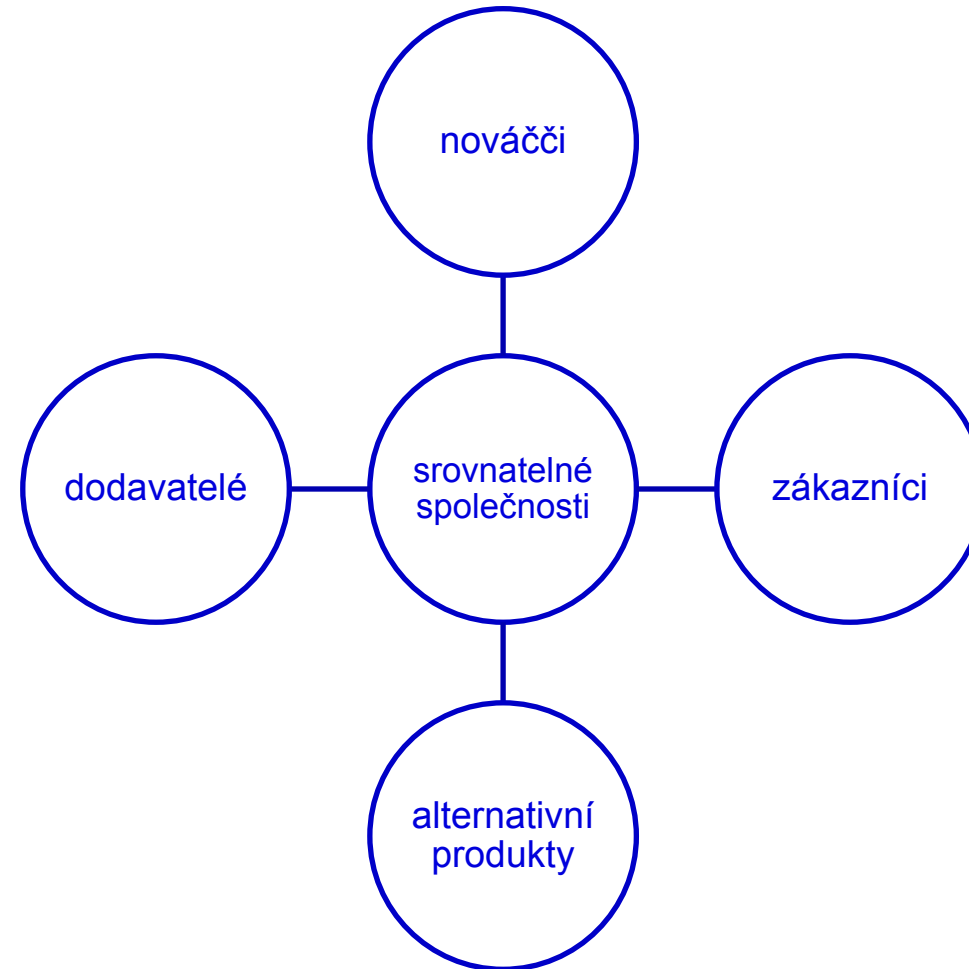
Alternativní „neziskové“ přístupy

Michael Kaiser:

- zkoumání prostředí zahrnuje dvě různé činnosti:
 - analýzu odvětví a
 - analýzu srovnatelných organizací.

KAISER, Michael M. Strategické plánování v umění: praktický průvodce. 1. vyd. Praha: Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009.

Porterova analýza pěti sil modifikovaná do uměleckých odvětví dle Kaisera:



Joyceova modifikace Porterovy analýzy pěti sil



Analýzy vnitřního prostředí

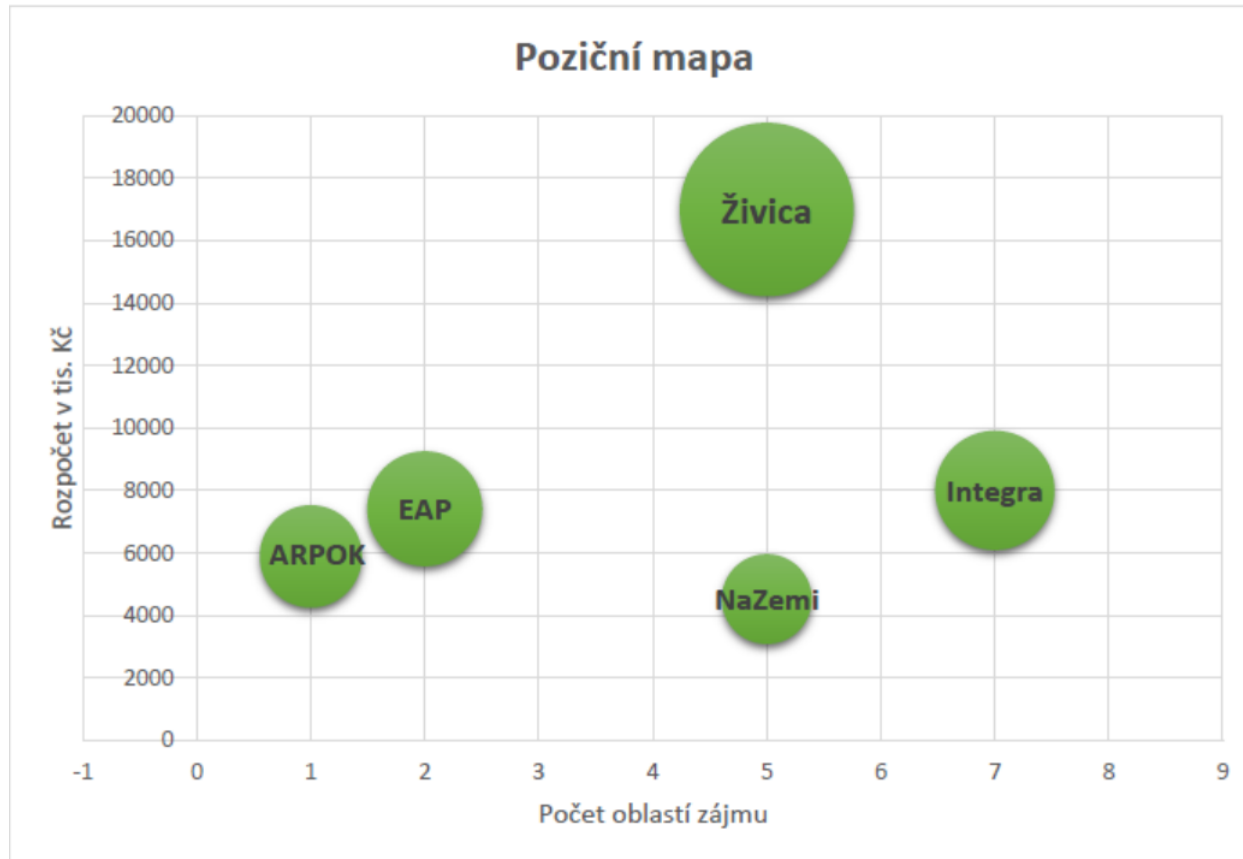
- Analýza postavení na trhu
 - Postavení v odvětví
 - Porovnání s nejvýznamnějším konkurentem – tj. Poziční strategie – vymezení svého postavení mezi konkurencí
- Analýza portfolia - produkty a zákazníci
 - Matice šíře sortimentu
- Analýza strategie (je/není)
- Analýza zdrojů - lidé, procesy, technologie, know-how, značka, apod.
- Finanční analýza (podklad pro fundraising)

Analýza postavení na trhu – postavení v odvětví

Odvětví – skupina organizací/firem, nabízející výrobky/služby, které jsou schopny se navzájem nahrazovat

- **Monopol** – jedna firma jeden produkt v jedné zemi (pošta, dráhy)
- **Oligopol** – několik větších firem nabízí značně diferencované i standardizované výrobky (nafta, energie)
- **Monopolistická konkurence** – mnoho konkurentů, každý je schopný odlišit své nabídky od ostatních zcela nebo částečně (často ve službách)
- **Dokonalá konkurence**- mnoho konkurentů nabízí stejné výrobky a služby (kapitálový či komoditní trh)
- **NE PRO POT!!!**

Poziční mapy - př.organizace Na Zemi



- Dvě osy, různá kritéria:
- v bussinesu Cena vs. Kvalita
- V nezisku to, co je vhodné a měřitelné: např. počet dárců/klientů/rozpočet vs. nabídka služeb
- V POT MŮŽE ALE NEMUSÍ BÝT

Matrice šíře sortimentu

- pomáhá zpřehlednit
 - jaké výrobky/služby
 - komu/jakým tržním segmentům/cílovým skupinám
- ...jako organizace nabízím
- Viz.příklad dále – organizace NaZemi

Následující tabulka zobrazuje cílové skupiny a služby organizace NaZemi podle jejich důležitosti.

| Segment | Děti | Studenci (VŠ, VOŠ) | Pedagové | Lidé v produktivním věku | Senioři | Školky | Neziskové subjekty | Komerční subjekty | Šíře sortimentu |
|------------------------------|------|--------------------|----------|--------------------------|---------|--------|--------------------|-------------------|-----------------|
| Vzdělávací programy | + | + | + | - | - | + | + | + | 6 |
| Projekty kampaně | + | + | - | + | - | + | + | + | 6 |
| Publikační činnost | + | + | + | + | + | + | - | - | 4 |
| Knihovna NaZemi | + | + | - | + | + | - | - | - | 4 |
| Centrum Syřiště | + | + | - | + | + | - | - | - | 4 |
| Instalace tematických výstav | - | - | - | - | - | + | + | + | 3 |
| E - shop | - | + | - | + | + | - | - | - | 3 |
| Dodavatelství | - | - | - | - | - | + | - | + | 2 |
| Hloubka produkční řady | 5 | 6 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | |

Cíl => vytvoření optimálního portfolia služeb

- *Vybrat vhodné služby do produkčního mixu.*
- *Stanovit optimální rozsah nabízeného sortimentu*
- *Poznat služby přinášející co největší zisk (ohlas apod.)*
- *Vytvořit pro svou nabídku co nejlepší pozici na trhu, tzn. představit zákazníkům co nejlépe ve vztahu ke konkurenční nabídce (ideální propojení **služba/produkt** ⇔ **segment**)*

Analýzy zdrojů

- LIDÉ (HR - zaměstnanci, členové, dobrovolníci)
- PROCESY (způsoby poskytnutí služby, způsoby komunikace, apod. - jsou vhodně nastavené?)
- KNOW-HOW (Např. ISO normy)
- ZNAČKA (jak je silná, jak je vnímaná, co zosobňuje, apod.)
- FINANČNÍ ANALÝZA (roční uzávěrka, stav majetku, finanční plány apod.)

Situační analýza prostředí - SWOT analýza

- Souhrn analýz vnitřního prostředí organizace, tzv. MIKROPROSTŘEDÍ (silné a slabé stránky organizace)
- Souhrn analýz vnějšího prostředí organizace, tzv. MAKROPROSTŘEDÍ (příležitosti a hrozby)
- Žádná položka se nevyskytuje „tam i tam“. Pokud se nějaká taková objeví, „hodte si korunou“, kam ji zařadit!
- Kotler (2000, 10.vyd. str. 90)
- Viz dále příklad SWOT v POTu NaZemi

Výsledná SWOT analýza



| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - zhotovení a kreativita kampaní (např.: Férové snídaně) - vyhledávaný zdroj informací - rozmanitost nabízených výrobků - zpracování webových stránek a práce s novými medii - stálá základna dobrovolníků - originalita nabízených služeb (distribuce FairCafé do firem zdarma) - schopnost spolupráce s ostatními organizacemi - propojení s neziskovou organizací - certifikát FairTrade - ověřený a mezinárodně uznávaný | <ul style="list-style-type: none"> - absence dalšího výdejního místa - roztržitost webových stránek - vymezení a finanční situace e-shopu - zavádějící sdělení (kamenný obchod) - funkčnost webových stránek - vysoká závislost na činnosti erudovanosti dobrovolníků - nízký dosah příspěvků na Facebooku - nízká činnost na sociálních sítích - slabá propojenost značky s jednotlivými aktivitami organizace - obchodní přístup managementu obchodu |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> - Brno - Fairtradové město (promo a dotace) - členství v CCC - zájem a motivace dobrovolníků - webové nástroje a optimalizace - široký dosah a vliv sociálních sítí - nové segmenty zboží - spolupráce s dalšími organizacemi - vlastní značka - přímý prodej - nabídkové akce - lepší profilace cílových skupin | <ul style="list-style-type: none"> - negativní reference (silná konkurence) - ztráta originality - cena výrobků (velký vliv dodavatelů) - možnost negativního postoje veřejnosti vzhledem k uprchlické krizi (politické změny) - ekonomické změny - levnější substituční produkty - motivace dobrovolníků - sociální změny (důvěra a postoj lidí k nez. organizacím) |

Další práce se SWOT – marketingové memorandum

| Skupina | Problém | Závažnost (1-3) | Skóre |
|-------------------------------------|---|-----------------|-------|
| Management organizace | splácení starých splátek | 3 | 12 |
| | neztotožnění se vedení s tržními principy | 3 | |
| | atmosféra výdejního místa | 2 | |
| | velký vliv dodavatelů | 2 | |
| | absence skladových prostor | 2 | |
| HR: členové, dobrovolníci, stážisté | závislost na činnosti dobrovolníků | 1 | 4 |
| | motivace dobrovolníků | 3 | |
| PR a marketing | zavádějící sdělení (kamenný obchod) | 1 | 20 |
| | nízký dosah příspěvků na Facebooku | 3 | |
| | absence propagace a reklamy mimo aktivity | 3 | |

| | | | |
|----------------|--|---|---|
| | neziskové organizace | | |
| | nízká činnost na sociálních sítích | 2 | |
| | roztržitost webových stránek | 2 | |
| | funkčnost webových stránek | 2 | |
| | slabá propojenost značky s jednotlivými aktivitami organizace | 3 | |
| | sociální změny (důvěra a postoj lidí k nez. organizacím) | 1 | |
| | možnost negativního postoje veřejnosti vzhledem k uprchlické krizi (politické změny) | 1 | |
| | nejasně definované cílové skupiny | 2 | |
| Produkt | ekonomické změny | 1 | 8 |
| | levnější substituční produkty v supermarketech | 2 | |
| | ztráta originality | 1 | |
| | vyšší cena výrobků | 2 | |
| | nepolehlivost dopravců | 2 | |

Strategie

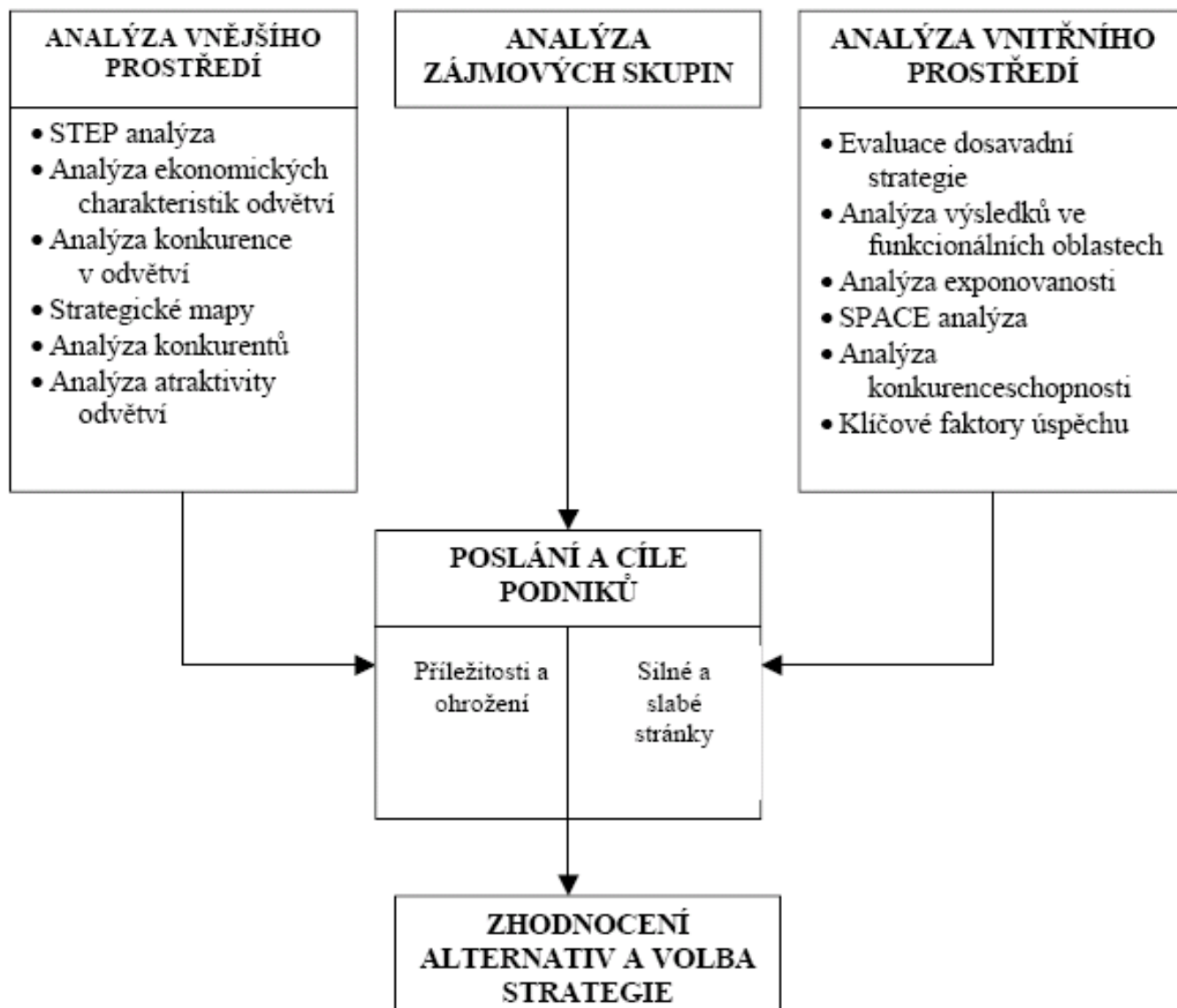
- umění velitele/manažera
- schopnost rozhodnout se na základě vysoké odbornosti a profesionality
- schéma postupu, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů
- přehled možných kroků + činností přijímaných s vědomím částečné neznalosti budoucích podmínek, okolností a souvislostí

- ***strategické řízení***
- proces (probíhající kontinuálně)
- plánování, organizování, rozhodování, komunikace, motivace, kontrola

CÍL:

- stanovení efektivního vztahu výrobek/služba – trh
- optimalizace fin. ukazatelů
- formování vztahu výrobek/služba – trh ve shodě s cíli

Proces formulace podnikové strategie



Definice cílů

- Specific
 - Measureable
 - Achievable
 - Relevant
 - Timebound
-
- Divadlo Feste chce být oblíbeným a navštěvovaným divadlem.....
 - Divadlo Feste odehraje měsíčně cca 10 představení, přičemž do konce roku zvedne jejich návštěvnost z nynějších 50 % na 90 %.

Typy strategií –Ne do POT

- Obecné typy strategií
 - Ansoff;
 - Kotler;
 - Porter.

Strategie dle Ansoffa

- O první systematický přístup k typologii strategií se zasloužil v roce 1965 Igor H. Ansoff s jeho matricí se 4 typy strategií.
- Je založena na **kombinaci „novosti“ výrobků a trhů**. Každá ze čtyř takto vzniklých kombinací nabízí různé alternativy strategického vývoje.
- Kap. 4 v DSO, nebo Kotler (2000, 10 vyd. str. 89)

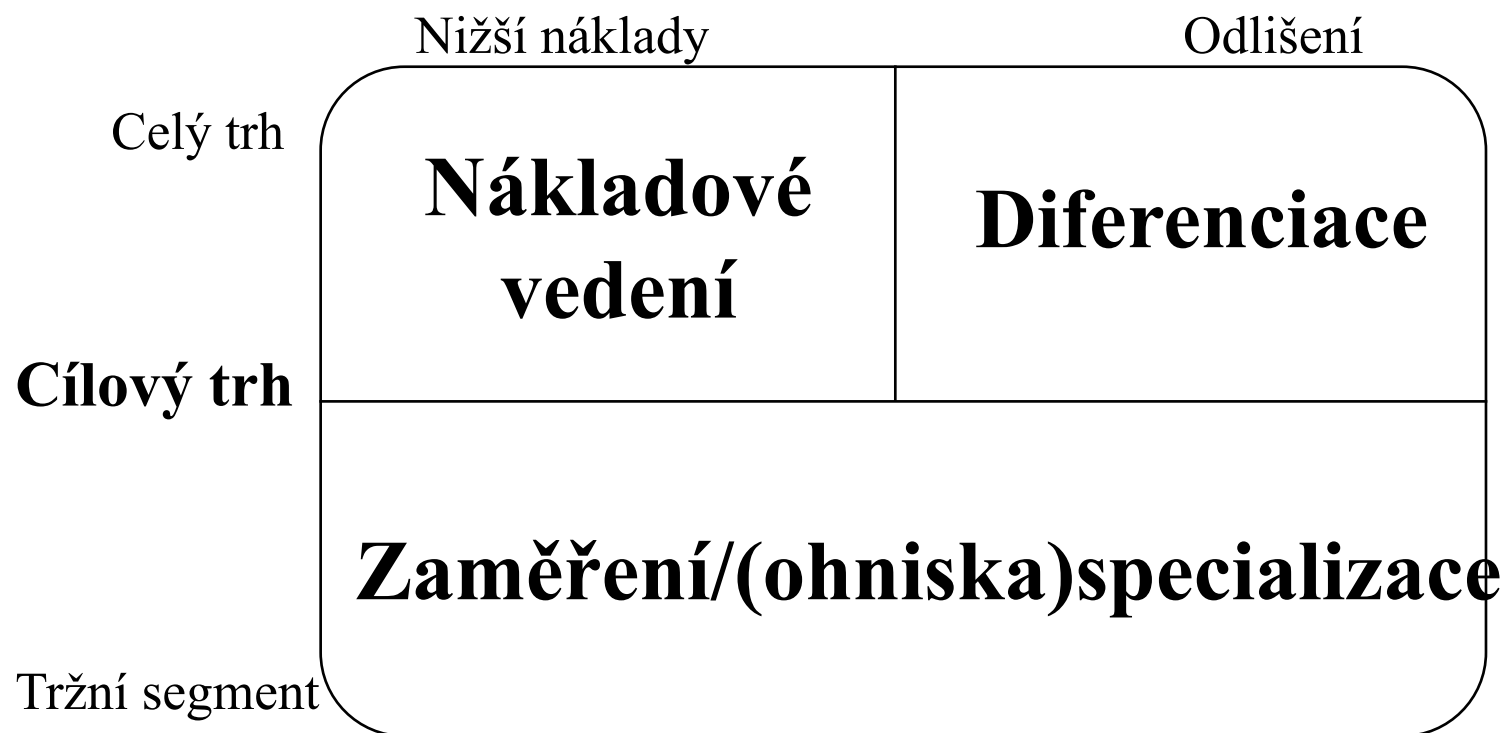
| | Existující výrobek | Nový výrobek |
|----------------|-------------------------|-----------------------|
| Existující trh | Pronikání na trh | Rozvoj výrobku |
| Nový trh | Rozvoj trhu | Diverzifikace |

Např. :Ansoffova matice organizace NaZemi

| | | Produkty | |
|------|------------|--|---|
| | | existující | nové |
| Trhy | existující | <p><i>Tržní penetrace</i></p> <p>Vylepšení webových stránek a e-shopu</p> | <p><i>Rozvoj produktu, služby není vhodná</i></p> |
| | nové | <p><i>Rozšiřování, rozvoj trhu</i></p> <p>Intenzivnější reklamní kampaň (Facebook)</p> <p>Zvýšení počtu výdejních míst obchodu</p> | <p><i>Diverzifikace</i></p> <p>Kontaktní způsob propagace</p> |

Strategie dle Portera

- Porter (1970) založil svou typologii na předpokladu, že podnik může dosáhnout konkurenční výhody v zásadě
 - **cestou nízkých nákladů** nebo
 - **odlišením vlastní produkce od konkurenční**
 - **specializací**



Strategie dle podílu na trhu (Kotler)

- ✓ *tržní vůdce; (40%)*
 - ✓ *tržní vyzyvatel; (30%)*
 - ✓ *tržní následovatel; (20%)*
 - ✓ *tržní troškař/výklenkář. (10%)*
- Literatura: Kotler (2000, 10.vydání, str. 235)

Komunikační / PR audit

1. Vnitřní komunikace

2. Vnější komunikace – jaké jsou cílové skupiny pro komunikaci

- potřeby a zájmy ke skupině
- cíle ke skupině
- Stávající používané nástroje
- Nové nástroje
- Náklady
- Výběr optimální kombinace komunikačních nástrojů

Příklad: cílové skupiny pro Na Zemi – jsou stejné pro komunikaci?

- Děti
- Studenti (SŠ, VŠ)
- Pedagogové
- Základní školy
- Lidé v produktivním věku
- Senioři
- Neziskové subjekty
- Komerční subjekty
 - Cílové skupiny NaZemi převzaty z Matice širší sortimentu NaZemi

Mediální plán a/nebo

- Mediální plánování je rozděleno do několika fází:

1. posouzení prostředí pro komunikaci

2. popis cílového publika – cílové skupiny v komunikaci (**KOMU** chci komunikovat)

3. stanovení mediálních cílů (**CO** chci komunikovat)

4. výběr mediálního mixu (**JAK** chci komunikovat)

5. nákup médií – dle mediálních cílů

- Frekvence – jak často
- Dosah – kolik lidí bylo vystaveno působení
- Váha – kolik lidí bylo zasaženo/vidělo reklamu
- Náklady – na zasažení tisíce osob (CPT)

...a/nebo Komunikační kampaň

- Záznam guerilla kampaní:
 - [Cholera for sale in New York!](#)
 - [Tričko v akci za 2 €](#)
- Záznam čs.verze kampaně Follow the Shoes
 - [Obuj se do toho](#)
- Fundraisingová kampaň
 - [Doctors Without Borders - commercial](#)

Návrh komunikační kampaně –Struktura

- Cíl kampaně (může být fundraisingový i komunikační)
- Ideový kreativní nápad/sdělení
- Zarámování v čase (jak dlouho bude kampaň trvat)
- Jakými cestami bude probíhat? (print, sociální média, klasická média, guerilla, apod.)
- Jak budeme vyhodnocovat kampaň?
- Kolik nás asi bude stát – odhad nákladů vs. realizovatelnost.

Kampaně v současnosti

- Videokampaně získávají na síle
 - Raději jednou vidět, než stokrát poslouchat
 - Do konce roku 2012 zabíraly videokomunikace 50 % v komunikaci firem
 - Do konce roku 2014 pak až 90 % komunikace

Literatura: DSO Komunikace a PR, 2. kapitola + DSO Marketing ve VS, 7. kapitola

Fundraising - jeho audit

- ⦿ Současné zdroje, jejich rozložení
- ⦿ Budoucí potřeby v horizontu 1 – 3 let
- ⦿ Stanovení cílů na rok
 - Specific
 - Measurable
 - Achievable
 - Relevant
 - Timebound
- ⦿ Stanovení nejvhodnějších metod, zdrojů a okruhů dárců
- ⦿ Žádat o podporu/získávat dárce
- ⦿ Poděkovat mu do 48 hodin od příspěvku
- ⦿ Informovat ho o využití daru

Fundraising

- Jen prostředky???
- Jen PENÍZE???
- Jen DARY???
- NIKOLI!!!!
- Jde o to, získat především DÁRCE!!!



Mekka fundraisingu: USA -Zdroje fundraisingu v USA 2011

| | |
|-----------------------|------|
| ■ Individuální dárci | 73 % |
| ■ Firemní dárci/firmy | 5 % |
| ■ Nadace | 14 % |
| ■ Závěti | 8 % |



Motivy dárců

- **Marketingové účely** (reklama dárce nebo jeho produktu, apod.)
- **Širší podnikové cíle** (zlepšení postoje veřejnosti, distribuce jinak těžko použitelných výrobků, získání loajálního postoje ze strany NNO, snížení daňového základu, apod.)
- **Negativní motivy** (osobní prospěch a sláva, pocit moci, praní špinavých peněz)
- **Atmosféra altruismu**
- **Vlivy na rozhodování dárců:**
 - Emoce (20 %)
 - Racionální úvahy (10 %)
 - Způsob/organizace platby (10 %)

Co víme o individuálních dárcích?

- Relativní roční výše daru se naopak zvyšuje s věkem dárce (nejvíce dárců se rekrutuje z věkové skupiny 50-65 let)
- Lidé žijící v manželství mají tendence dávat více nežli svobodní.
- Členové různých NO a lidé věřící dávají v průměru více nežli lidé, kteří nejsou členy nějaké NO nebo jsou bez vyznání.
- Lidé, kteří někdy dobrovolně pomáhali v nějaké NO, dávají více než ti, kteří se dobrovolných prací neúčastní.
- Průměrný roční dar se pohybuje kolem 2 % ročního příjmu dárce. Toto procento se snižuje s narůstajícím příjmem dárce.

Tradiční okruhy dárců

- mají vyhrazené prostředky na dobročinnou činnost a poskytují je neziskovým organizacím - nadace, orgány veřejné správy, případně některé podniky.
- nemají vymezené prostředky na dané cíle, ale v případě, že je zaujmou, poskytnou je - podnikatelé a podniky, obchodní společnosti, banky, individuální dárci, příznivci, členové, veřejnost.
- další vhodné členění je na ty, kteří:
 - jsou dárci potencionální - domníváme se, že by nám mohli poskytnout podporu,
 - dávají poprvé,
 - dali již v minulosti.

Metody fundraisingu

- Inzerce
- Direct mail, tj. přímý poštovní
- Direct dialogue
- Veřejné sbírky - varianta DMS
- Kampaň
- Benefiční akce
- Fundraising „od dveří ke dveřím“
- Osobní dopis či telefonický rozhovor
- Osobní setkání
- Žádost o grant

Plán/návrh sponzorství

- Například
 - Název akce: Zámecká slavnost
 - Návrh sponzorů – ČEZ
 - Popis firmy
 - Druh sponzorství – finanční spoluúčast na akci
 - Protiplnění pro sponzora/dárce

Literatura: DSO Marketing ve VS, kapitoly 7 a 8

Sestavte akční plán daného projektu

- Z již vytvořených cílů a podnětů (viz komunikace, PR, fundr., sponzoring, aj.) sestavte dle vás aktuální cíle v horizontu 1 roku, které je zásadní realizovat.
- Pokud nutno, rozdělte je na dílčí cíle/aktivity, přiřadte jim časový rámec, zodpovědnost a náklady

Obecná logika akčního plánu

| Cíle, popř. dílčí cíle pro následující rok | Klíčové akce vedoucí k dosažení akčních cílů | | | | |
|--|--|-----------|--------|---------|--------|
| | akce | zodpovídá | termín | náklady | zdroje |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Použitá literatura

- KOTLER, Philip a Alan R. ANDREASEN. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. 6th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2003. vii, 536 s. ISBN 0-13-041977-X
- KOTLER, P.: *Marketing management : Analýza, plánování, realizace a kontrola*; Praha : Victoria Publ.10.vydání, 2000; ISBN 80-247-0016-6
- ROLÍNEK, L.: *Strategické řízení*; JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
- ŠKARABELOVÁ, SIMONA. *Marketing ve veřejném sektoru*. Brno: MU, 2007. DSO a elektronická skripta.
- TICHÁ, I. a HRON, J.: *Strategické řízení*. Praha ČZU
 - http://www.bestpractices.cz/praktiky/tvorba_a_rizeni_strategie/strategie_theorie.doc.
 - http://management.unas.cz/dokumenty/theorie_strategickeho_managementu.doc

Co se neziskové organizace mohou naučit od Coca Coly?

- Podnětná přednáška Melindy Gates:
 - http://www.ted.com/talks/melinda_french_gates_what_nonprofits_can_learn_from_coca_cola.html