

## Kapitola 5. Marketingová komunikace, veřejné mínění a komunikace jako východisko úspěšných PR

### Cíl kapitoly:

Po přečtení této úvodní kapitoly budete:

- Schopni zdůvodnit význam komunikace v marketingu,
- schopni rozlišovat různé postavení organizace na veřejnosti,
- znát definici jednotlivých druhů veřejnosti a jim odpovídajících cílových skupin,
- rozumět podstatě veřejného mínění a komunikace,
- poradíte si také s otázkou, kdo všechno pracuje s veřejností,
- pochopíte také komunikaci jako východisko úspěšných PR.

### Časová zátěž:

5 hodin

2 hodiny na otázky k zamyšlení a úkoly

### Vlastní strukturovaný text:

#### Marketingová komunikace

Marketingová komunikace není jen jedním z nejviditelnějších a nejdiskutovanějších nástrojů marketingového mixu s rostoucím dopadem na společnost i podnikání, ale současně i nástrojem fascinujícím. Každý z nás, ať jsem individuální zákazníci nebo podnikatelé a manažeři, je vystaven působení reklamy. Využíváme různých podpor prodeje, oslovují nás prodejci a dealeři, navštěvujeme výstavy a veletrhy, vyhledáváme a kupujeme zboží známých či méně známých značek, jsme cílem aktivit oslovujících veřejnost a chodíme do obchodů, kde vše směřuje k ovlivnění kupního chování. Mimo to rostoucí počet lidí pravidelně používá internet. Marketingoví pracovníci jsou vystaveni trvalému tlaku, aby integrovali podpůrné prodejní aktivity do strategického řízení, marketingových plánů, propojovali různé nástroje marketingového komunikačního mixu, tvořili úspěšné značky, odhalovali, jak marketingová komunikace může napomáhat dosažení firemních cílů a jak ji lze uplatnit v konkrétních tržních situacích.

Nemluvě o tom, jak **je marketingová komunikace důležitá v marketingu organizací veřejného sektoru, kde jsou zpravidla poskytovány služby**. Vyplývá to z charakteristických vlastností služeb, o nichž byla řeč v kapitole 3. Komunikace v marketingu je jedním ze základních pilířů marketingového mixu, který organizaci umožňuje rychle, srozumitelně a účelně komunikovat se svým okolím, čímž jí pomáhá realizovat dosahování jejích cílů. V marketingu organizací veřejného sektoru **je komunikační mix tvořen složkami** známými z tržního prostředí. Jsou jimi:

- **Reklama**
- **Public Relations**
- **Osobní prodej**
- **Podpora prodeje**

a dále také z dalších přidaných složek, specifických pro organizace veřejného sektoru, jako je:

- **Sponzorství**

- **Společné prezentace organizací**, kdy organizace využívají, tak jako ziskové firmy možnost na veletrzích, výstavách či jiných příležitostech, možnost oslovit na jednom místě velké množství lidí, a tak šetřit náklady
- **Lobbing**, ve smyslu zastupování organizací v oblastech zákonodárných a při legislativních jednáních, tedy ve smyslu získávání a předávání objektivních pravdivých informací na místa, kde se o nich rozhoduje.
- **Přímý marketing** představuje přímou adresnou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. Tato forma komunikace byla hojně zaměřena na prodej zboží uskutečňovaný prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů, s tím, že se zákazníkem se pracuje adresně. Tento nástroj představuje v současnosti velmi dynamicky se rozvíjející prostředek marketingové komunikace. Mezi jeho nástroje řadíme direkt mail, telemarketing, televizní, rozhlasový, příp. tiskový marketing s přímou odezvou, katalogový prodej, a konečně v dnešní době nejvíce převažující **e-mail marketing**.
- V současnosti je perspektivním základem direkt marketingu komplexní databáze informací o zákaznících (například včetně jejich osobních údajů, záznamů předchozích nákupů prostřednictvím magnetických karet, reakcí na zaslané nabídky nebo dokonce na propagační aktivity. Zde se potom hovoří o **databázovém marketingu**. Právě tento přístup je základem dlouhodobého vztahu se zákazníkem a oboustranné komunikace.
- **Internetová komunikace** – jako aktuální trend v marketingové komunikaci vůbec, který se v druhé dekádě 20. Století vypracoval do samostatné součásti marketingu, totiž do **on-line marketingu**.

Aby mohly neziskové organizace poskytovat služby, musí si uvědomit, že je klienti posuzují zejména podle přímočaré zkušenosti, kterou s nimi mají, resp. na základě důvěry, kterou v ně mají. Proto se zde objevuje také tzv. **fenomén nezkušeného zákazníka**, který si vybírá na základě důvěry. Má tyto rysy:

- zákazník se většinou více spoléhá na to, co se o organizaci hovoří,
- při posuzování kvality se spoléhá na personál, ceny a převážně fyzické znaky organizace, resp. jejích služeb,
- pokud je zákazník se službou spokojený, zůstává poskytovateli služby věrný.

Vztahy se vytvářejí **mezi organizací, zákazníky a zaměstnanci navzájem**. Stejně tak probíhá komunikace. Řízení marketingu v oblasti nehmotného produktu pak znamená řízení vztahů a komunikaci mezi těmito třemi subjekty:

- Organizace a klienti – hovoříme o externím marketingu, resp. komunikaci.
- Organizace a její pracovníci – hovoříme o interním marketingu, resp. komunikaci.
- Pracovníci organizace a klienti – hovoříme o interaktivním marketingu, resp. komunikaci.

*Externí marketing* se týká běžné práce, kterou organizace vykonává v souvislosti se stanovením ceny, distribucí a propagováním služeb. Musí přitom zohledňovat přání a potřeby zákazníka, které nejlépe zjišťuje marketingovým průzkumem. Právě externí marketing by měl být informačním zdrojem pro zlepšování kvality práce organizace.

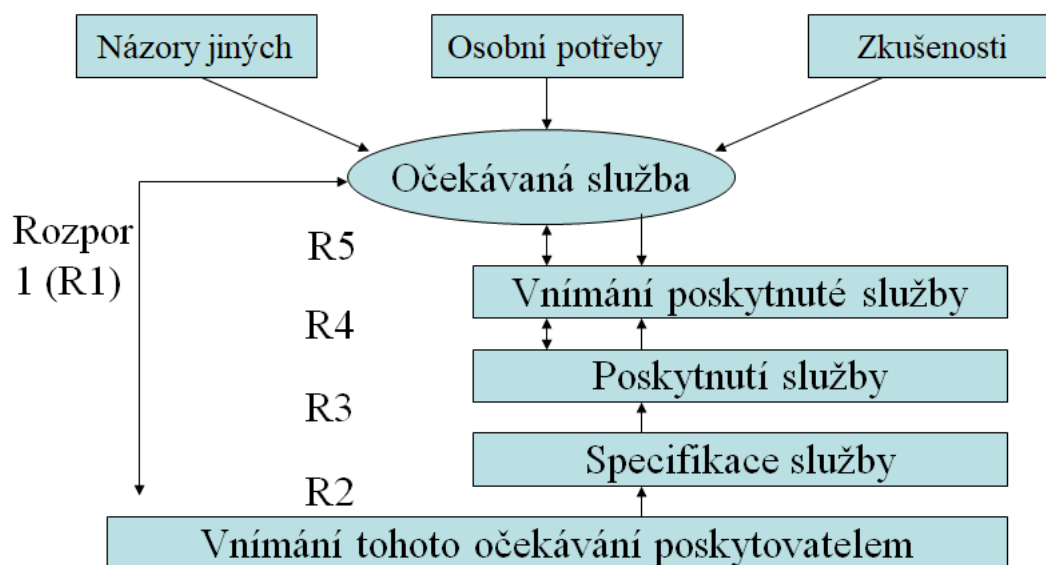
*Interní marketing* se týká činností, které organizace vykonává s cílem zaškolit a motivovat své „vnitřní“ zákazníky, tedy vlastní pracovníky, a to především ty, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníky a s osobami z vnějšího prostředí organizace. Kvalita služeb závisí v podstatné míře na lidech – pokud sami zaměstnanci nebudou motivováni a přesvědčení o tom, že organizace, v níž pracují, dělá něco velmi důležitého, hodnotného a na vysoké úrovni, nedokáží klienta přesvědčit o tom, že udělal dobře a rozhodl se pro jejich produkt.

*Interaktivní marketing* je propojený jak na interní, tak i na externí marketing. Pracovník motivovaný a přesvědčený o smysluplnosti toho, co organizace dělá, samovolně šíří dobré jméno a získává potencionální zákazníky i z řad svých blízkých a známých. Jsou to právě vlastní pracovníci, kteří organizaci prokážou velkou službu při šíření jejího dobrého jména a upevňování důvěry v organizaci.

V marketingové komunikaci je třeba se vyvarovat informačních šumů, jejichž působení ukazuje následující obrázek:

## Informační šumy v marketingové komunikaci

### Rozpor mezi očekáváním klienta a vnímáním poskytovatele služby



*Úkol: Přečtete si uvedený příběh a určete, kde všude nastaly komunikační šumy:*

Za ředitelem o.p.s., která nabízí služby dalšího vzdělávání pracovníkům neziskových organizací, přijde slečna Čížková. Členové organizace, kde pracuje, prý neumějí spolupracovat, komunikovat, jsou příliš zaměřeni na sebe, přeceňují se, protože vůbec neznají svou osobnost. Slečna Čížková by chtěla přispět ke změně tohoto stavu a zajistit jim poznatky z time managementu. Nedávno slyšela o tréninku sebepoznání a současně četla něco o asertivitě, takže by chtěla do školení zahrnout i tuto problematiku. Myslí si, že kdyby přišel nějaký zkušený lektor a vysvětlil jim, co dělají špatně, stačilo by na to 6 hodin.

Ředitel o.p.s. ví, že na pokrytí takového množství problémů 6 hodin absolutně nestačí, ale nabídka je pro něho zajímavá. Pokusí se slečně Čížkové vysvětlit, že nemůže hovořit o všech problémech, ale že se pokusí udělat vše, co bude v jeho silách. Slečna Čížková pochopí jeho slova tak, že o.p.s. splní minimálně 80 % z toho, co požadovala, a že se tedy situace v jejich týmu zlepší. Tato 24-letá slečna však zapoměla řediteli říci, že trénink bude určený pro její minimálně o 20 let starší kolegy. Ředitel podle věku slečny Čížkové usuzuje, že půjde o mladé lidi. Oznámi proto svému mladému perspektivnímu lektorovi, že povede mladou skupinku, kde půjde o všeobecné načrtnutí základních témat. Vzhledem k tomu, že jde o skupinu bez jakýchkoliv zkušeností s podobnými školeními, může se s nimi dohodnout na dalších seminářích.

Mladý lektor Jan Bystrý ví, že jen na základní poskytnutí informací o o.p.s. a jednotlivých typech výuky bude potřebovat cca. 2 hodiny. Nechce se jen dotknout jednotlivých témat, ale chce jít do hloubky u některého z nich. Vzhledem k předpokladu, že jde o mladou skupinu, rozhodne se využít 4 hodiny na testování své nejnovější, fyzicky velmi náročné hry, zaměřené na budování týmu, kterou nazval "O čem se zdává opičákovi".

Slečna Čížková se vrátí na své pracoviště, a protože ví, že ji ostatní kolegové neberou příliš vážně, poprosí šéfa, aby na poradě informoval o připravovaném školení, které se bude věnovat problémům:

- jak odolávat stresu a time management,
- jak poznat sebe i druhé,
- jak přesvědčovat,
- jak správně budovat tým,
- jak efektivně komunikovat.

Šéfovi se zdá, že za tak krátkou dobu 6 hodin není možné pokrýt tak široký okruh problémů. Slečna Čížková mu však odpoví, že hovořila s odborníkem a že to půjde. Pravděpodobně se bude jednat o nějakou novinku, možná učení ve spánku.

Pracovníci se tedy dozvědí, že půjdou na výcvik, který bude probíhat ve spánku nebo v hypnóze. Konečně něco, co jim pomůže relaxovat a možná i vyřešit jejich osobní a pracovní problémy, vždyť to tempo už nemohl skoro nikdo vydržet. Kdyby to předložila ta bláznivá Čížková, která je stále otravuje s nějakými hloupostmi, tak by asi zapochybovali, ale když s tím přišel šéf, takto bude asi něco příjemného – možná i s teplými bahenními koupelemi, jako minulý rok. Když se lidé dostavili na seminář, propukl rozpor mezi vnímanou a očekávanou realitou.

### **Postavení organizace na veřejnosti**

Každý člověk, každá organizace, všichni bez rozdílu chceme vypadat důvěryhodně vůči svému okolí. To znamená, že i každá nezisková organizace chce vypadat důvěryhodně, když se snaží vytvořit u občanů příznivý postoj k vlastní činnosti, získat sponzorský dar nebo příspěvek, přesvědčit zastupitelstvo města či kraje, aby pro činnost pronajalo určitý objekt nebo zaujmout novináře, aby o práci organizace něco publikoval. Klíčovým slovkem je zde zkrátka důvěryhodnost.

A kdo vypadá důvěryhodně? Zřejmě bychom se shodli na tom, že ten, kdo nemá průšvihy (třeba i nechtěné), nerozšířili se o něm fámy (třeba i nepodložené), veřejně se k němu hlásí nějaká populární osoba (i když třeba jen okrajově) a konečně ten, kdo vykazuje dobré výsledky dosavadní práce.

Každý, osoba či organizace, se tedy i nevědomky snaží posilovat tuto důvěryhodnost, přičemž může použít řadu prostředků. Nejdůležitějším z nich je neustálé informování a nezatajování poměrů v organizaci a podmínek pro její činnost.

*Úkol: Zkuste se zamyslet nad tím, co dělá Vaše organizace pro zvýšení své důvěryhodnosti? Pomůže Vám v tom následující mini-dotazník:*

	ANO	NE
Vydáváte výroční zprávu?		
Sledujete veřejné mínění, které se udržuje o vaší organizaci?		
Publikujete zprávy o svých úspěšných a veřejností pozitivně		

přijímaných akcích?		
Pečujete aktivně o dobré vztahy s novináři, místními politiky, apod.?		
Máte ve správní radě nebo čestném výboru vaší organizace vážené osoby, kterými nepřímo dokládáte vlastní důvěryhodnost?		

*Pokud jste odpověděli 4-5x ano, je to dobré, 2-3x nestačí a méně než 2x je důvod k vážnému zamyšlení se nad sebou a k nápravě tohoto stavu.*

Důvěryhodnost je podstatnou součástí obrazu, který si jiní lidé, popř. veřejnost vytváří o celé organizaci. Tento obraz, nazývaný v současnosti populárně "image", je v podstatě zkratkou, která lidem nahrazuje všechny jednotlivé informace o organizaci. Rozhodující tedy není skutečný stav věcí (bohužel), ale to, jak se organizace, resp. osoba jeví navenek. Image se tak stává myšlenkovým stereotypem, paušálním hodnocením organizace, má v myšlení lidí velkou setrvačnost a jeho přeměna trvá dlouho. Tím pádem stojí také mnoho peněz. Při pošramocené image je pro organizaci často levnější, změnit své jméno, logo, slogan, případně i sídlo (zkrátka vnější identifikační znaky) než draze obnovovat svou image, která se buduje postupně a dlouho.

Cílevědomé usměrňování a budování image se ve své podstatě opírá o zásady slušného chování a efektivní komunikaci s okolím. S tvorbou vlastního image jsou proto spojeny tři základní otázky:

- Jaká je současná image vaší organizace?
- Jaká je cílová, resp. žádaná či ideální image?
- Co vše je třeba učinit, abyste jí dosáhli?

Výsledná image je dána tím, jak lidé vaší organizaci vnímají, za jakou ji považují. Dobré jméno, pověst, pozitivní (nebo negativní) pocit spojený se jménem organizace, představa, kterou o vás veřejnost má, všeobecná známost, renomé, prestiž, obliba, důvěryhodnost, serióznost - to vše může být součástí image, o jejíž přesvědčivost musíte stále usilovat, dbát o ni, udržovat ji posilovat. Základním nástrojem k tomu byla, je a vždy bude komunikace.

### **Komunikace obecně**

Komunikace je vlastně vše, co děláme a co je vidět navenek. Když něco řekneme, uděláme nějaký pohyb, zatváříme se, nebo si jen pískáme, dokonce i když tiše sedíme zavření v kanceláři, komunikujeme. Dovedeno ad absurdum, komunikací je i střelba na odsouzeného. Pro snazší pochopení dost neurčitého pojmu, jakým je komunikace, si ji rozdělme podle jednoduchého modelu Paula Waclawicka na dvě základní složky:

- složku digitální - tj. vše, co vyjadřujeme verbálně, slovy, to, čemu rozumíme jen tehdy, když známe jazyk, kterým se hovoří;
- složku analogovou - tj. vše, co doprovází slova, vše neverbální, to čemu rozumíme, i když jazyk, kterým se hovoří, neovládáme.

## A jak je to s komunikací v neziskovém sektoru?

Komunikace lidí v neziskových organizacích je plnější, osobnostně bohatší, svět práce a svět osobnosti v ní často není oddělený tak, jak to můžeme pozorovat jinde. Nacházíme v ní prvky neformálnosti, dokonce až rodinného chování, charakterizuje ji větší spontánnost, emocionalita, ale i více otevřených konfliktů. Tyto prvky, od neformálního oslovování až po amatérismus nebo citové zaujetí v argumentaci nebo jiných komunikačních projevech, mohou být jak výhodou, tak i nevýhodou.

Neziskové organizace většinou poskytují nehmotné statky a služby, jenž si předem nelze vyzkoušet, prohlédnout ani ohmatat. Jsou tedy posuzovány svými klienty zejména na základě toho, co o jejich službách slyšeli a až posléze na základě přímočaré zkušenosti, kterou s nimi mají. Komunikace má v tomto procesu proto zásadní význam - cílem každé neziskové organizace musí být rychle, srozumitelně a účelně komunikovat s okolím organizace a dosahovat tak svých vytyčených cílů.

### Druhy veřejnosti a cílové skupiny

Oproti všeobecně rozšířené představě o veřejnosti jako jediné, monolitické mase občanů je nutno hned v úvodu této podkapitoly postavit teorii, která říká, že veřejností je mnoho. Vzájemně se překrývají, stále vznikají a zanikají. A co je důležitější, každá organizace tím pádem může mít jiné, jinak vymezené druhy veřejností. Těmi jsou ve své podstatě všechny skupiny institucí a všechny skupiny jednotlivců, které vznikly díky společnému zájmu vůči dané organizaci, nebo protože jejich chování a názory tato organizace přímo ovlivňuje.

Jinými slovy můžeme říci, že "veřejnost" jsou ty skupiny, s nimiž potřebuje naše organizace komunikovat, protože s nimi potřebuje být v dobrých vztazích, mít jejich podporu, získávat jejich peníze, starat se o ně, informovat je, atd. Veřejnost se tedy vytváří na základě společného zájmu nebo společných problémů, a to víc, nemusí být organizovaná.

Nejen že existuje mnoho veřejností. Také každý z nás náleží do mnoha různých veřejností. Dobře si to lze uvědomit na rolích, které v životě "hrajeme" - roli občana, obyvatele určitého města, voliče, otce, manžela, syna, zaměstnance, člena tenisového klubu, spotřebitele, atd., atd. Je zřejmé, že naše chování - a také vnímání lidí a světa kolem - je do velké míry předurčeno právě tím, k jakým skupinám patříme, nakolik si tuto příslušnost uvědomujeme a nakolik na ní závisí uspokojování našich vlastních potřeb.

***Tak například** v roli voliče jsme objektem zájmu politických stran. Pokuste se popřemýšlet o tom, středem zájmu, které skupiny jste v té které roli, co od vás tato skupina očekává, a uvědomte si, že v každé roli jsou to jiné požadavky. Poté něco podobného zkuste u vaší organizace. Následující tabulka vám tyto úvahy pomůže zpřehlednit:*

DRUH VEŘEJNOSTI - SKUPINA	CO POTŘEBUJE? CO OD VÁS OČEKÁVÁ?	CO VÁM DÁVÁ? CO PRO VÁS ZNAMENÁ?

Jestliže se nám podaří definovat ten druh veřejnosti, který nás právě zajímá, určili jsme tzv. cílovou skupinu. To je výraz z marketingu, který prozrazuje, o jak cílenou komunikaci se v

něm jedná. Cílovou skupinou tedy můžeme označit skupinu, která má malý, snadno určitelných členů.

Pro neziskovou organizaci lze obecně vymezit následující typické cílové skupiny:

- nadace a grantové agentury,
- instituce veřejné správy (státní správy a samosprávy),
- organizace, které poskytují v regionu podobné služby nebo mají podobné cíle.

V každé veřejnosti i cílové skupině se může projevit určitý a přitom rozdílný názor na určitou záležitost, která je pro neziskovou organizaci významná. Tento názor bývá často označován jako veřejné mínění. Ale co je vlastně veřejné mínění? Teorie veřejné mínění chápe jako mínění, které může být vysloveno na veřejnosti, aniž by došlo k sankcím vůči mluvčímu, ze strany skupiny, v níž se toto mínění projevuje. Jinými slovy je veřejné mínění míněním o věcech ve veřejném zájmu, které má šanci se uplatnit mezi všemi uplatňovanými míněním jako vůdčí a obecně přijímané. O jedné věci tedy může existovat více mínění. Svou povahou se tedy veřejné mínění skládá z akumulovaných individuálních mínění o určité záležitosti veřejného zájmu.

Na základě této definice by bylo velmi obtížné veřejné mínění skutečně sledovat a nějak ho vyjádřit, proto se za ně pro zjednodušení vydávají výsledky průzkumů a názory médií, které ve své podstatě zobrazují skutečné veřejné mínění jen pravděpodobně, částečně a zkresleně. Nutno ještě poznamenat, že veřejné mínění není jen součtem individuálních mínění, ale spíše aktivních mínění, těch hlasitých, slyšených, která působí uvnitř skupiny a vytlačují odlišná mínění, (tak jako ve volbách se počítají jen hlasy těch, kteří volili).

Ti, co svými veřejně projevovanými názory formují mínění v dané skupině, označujeme "názoroví vůdci". Je pro ně charakteristické, že se zajímají o danou věc, jsou nadprůměrně informovaní, sledují důsledně různá média, přicházejí s novými myšlenkami a řešeními a konečně jsou dobrými organizátory a sociálními komunikátory, čímž umí na svou stranu, pro svůj názor získat ostatní.

Podívejme se, jak vzniká veřejné mínění v organizovaných skupinách, např. ve správní radě o.p.s. - pár lidí ze správní rady začne považovat určitou situaci za problematickou, když zjistí, že to tak vidí i ostatní členové, rozhodnou, že se v té věci bude muset začít jednat. Proto začnou zkoumat možná řešení, zjišťují fakta, diskutují alternativní návrhy řešení problému. Poté se odsouhlasí určitá taktika či řešení, popř. pozitivní většina tiše "toleruje" návrhy aktivní menšiny. Souhlas a rozhodnutí pak vedou celkově k vědomí skupinové odpovědnosti. Vytvoří se program akcí, který je prosazován, dokud se nedosáhne vytyčeného cíle, popř. dokud se skupina neunaví bojem a členové se neobrátní k novým metodám.

Pokud tedy chceme jako zástupci neziskové organizace prosazující určité názory, aby se tyto staly "veřejným míněním", musíme zahájit komunikační kampaň, v níž se budeme řídit odpověďmi na následující otázky:

- Kdo je nejdůležitějším činitelem v každé cílové skupině?
- Kdo je mluvčím této skupiny, a je-li organizovaná, kdo je jejím faktickým vůdcem?
- Kým se členové skupiny dají nejspíše ovlivnit a koho nejvíce uznávají?

Se stejným principem pracuje reklama: kosmetiku nám doporučuje kamarádka, čistící prostředky maminka, reklama na pánskou kosmetiku je adresována ženám, podobně jako reklama na plenkové kalhotky.

A jaké jsou tedy vlastnosti veřejného mínění? Patří mezi ně:

- citlivost na důležité a nápadné události,
- ovlivnitelnost spíše slovy a emocemi než skutečnými fakty.
- setrvačnost
- skutečnost, že sdělení přijímají kladně ti, kteří se chtějí nechat poučit a považují zdroj sdělení za důvěryhodný,
- fakt, že vnitřní složku veřejného mínění tvoří i přání a dohady o události,
- největší vliv má výklad té které události vůdci veřejného mínění,
- psychologicky je mínění orientováno na (osobní) zájem jednotlivce,
- vyburcované nezůstane dlouho (tedy pouze za předpokladu, že se nejedná právě o osobní zájem),
- nesnadno se mění,
- v dobách krize jsou lidé vnímavější vůči svým názorovým vůdcům, co je vhodná doba pro jinak obtížnou změnu veřejného mínění,
- fakt, že se snáze vytváří mínění ohledně cílů, než ohledně metod.

### **Komunikace jako východisko úspěšných PR, tj. komplexní práce s veřejností**

Z předešlého výkladu o komunikaci a veřejném mínění vyplynul základní předpoklad účinné komunikace, totiž to, že aby komunikace byla účinná, musí být oboustranná. Jedině tak může ovlivňovat obě strany. K tomu je třeba mít jak prostředky "vysílání", tak i prostředky "přijímání".

Proces účinné komunikace by se tedy měl odehrávat podle následujících kroků:

- upoutat pozornost členů cílové skupiny,
- dodat jim informace, které mohou vést k uspokojení jejich zájmů,
- motivovat je k účasti na řešení,
- vyzvat je k akci, navrhnout jim, co by měli dělat.

Pochopitelně, že chceme-li účinně komunikovat např. se členy naší organizace, kteří jsou již dostatečně informováni o činnosti organizace i přesvědčeni o jejím poslání, nebudeme uplatňovat všechny uvedené kroky.

Pokud budeme komunikaci chápat jako vzájemné sdělování informací, pocitů, myšlenek a postojů, musíme se ptát, za jakým cílem. Logicky lze předpokládat, že cíle jsou dva:

- poskytnout druhým lidem (pouze) informace,
- (častěji doplněno snahou) přesvědčit je, aby změnilí názor, postoj, chování, vnímání určitého subjektu, svůj stereotyp.

A jakým způsobem můžeme přesvědčovat? Existují základní čtyři principy přesvědčování:

- princip identifikace - když se sdělení týká zájmů příjemce, jeho tužeb, nadějí, obav, atd.,



- princip aktivizace - když je sdělení doprovázeno výzvou k akci, návodem, jak se dál chovat, jak dál postupovat při řešení problému,
- princip důvěry - pokud sdělení sděluje důvěryhodná osoba (a to bez ohledu na to, jak si tuto důvěru získala),
- princip srozumitelnosti - pokud sdělení kromě slov doprovází také symboly či stereotypy.

Při efektivní komunikaci nám mohou také pomoci faktory, které ovlivňují přesvědčivost komunikace:

- připravenost veřejnosti přijmout sdělení, (např. v době rozšíření fámy),
- čas a kontext sdělení,
- aktivní účast příjemce na komunikaci, (např. společné zážitky, dojmy, zkušenosti)
- obsah a struktura sdělení, (nápaditý, šokující, něčím odlišný),
- přesvědčivý styl,
- rychlost a úplnost komunikace, (např. komunikovat i v případě aféry, nic nezamlčovat).

### **Nezisková organizace a její práce s veřejností**

Ač se to na první pohled nezdá, je okruh lidí pracujících s veřejností v neziskové organizaci velmi široký. Představme si neziskovou organizaci jako systém soustředných kruhů, kde se směrem od středu ven snižuje míra informovanosti a kompetenci.

Vnitřní, středový nejtěsnější kruh by tvořilo vedení organizace, tedy vrcholné orgány organizace, jako např. správní rada nebo čestný výbor, a management, tedy výkonný ředitel, tajemník, tiskový mluvčí apod. Mezi hlavní úkoly vrcholných orgánů patří stanovení poslání a cílů organizace, nalezení a jmenování ředitele, jeho podpora a hodnocení výsledků jeho práce, efektivní plánování organizace, zajištění dostatečných zdrojů pro činnost organizace, dohled nad efektivností hospodaření, kvalitou poskytovaných služeb, zlepšování image organizace na veřejnosti a hodnocení výsledků své vlastní práce. Efektivnost činnosti těchto vrcholných, převážně čestných (neplacených) orgánů je přímo úměrná míře zodpovědnosti, kterou jejich členové přebírají za svá rozhodnutí. Mezi hlavní úkoly managementu patří kromě výkonného řízení organizace také psaní a příprava tiskových zpráv, dopisů, projevů, propagačních brožur, letáků, inzerátů, redigování zvláštních publikací, zpravodajů pro zaměstnance i ostatní veřejnost, kontaktování zpravodajských médií za účelem předávání aktuálních informací, organizování zvláštních akcí, jako jsou tiskové konference, dny otevřených dveří, benefice, apod., vystupování na veřejnosti, sledování toho, co se kde o organizaci řekne či napíše, atd. Ve větších organizacích je na tuto práci zaměstnávána jedna osoba ve funkci tiskového mluvčího (v ještě větších organizacích pak vznikají celá oddělení pro styk s veřejností).

Střední kruh tvoří zaměstnanci, stálí spolupracovníci (např. dobrovolníci) a příležitostní spolupracovníci a příznivci organizace. Zaměstnanci by měli mít dostatek informací o organizaci, aby je kdykoliv mohli veřejně prezentovat, přičemž netřeba dodávat, že nejlépe komunikuje ten zaměstnanec, který je skutečně přesvědčený o tom, co dělá. Se stálými spolupracovníky je také důležité oboustranně komunikovat a mít od nich zpětnou vazbu, protože když s námi přestanou spolupracovat, odchází nejen jejich zkušenosti, ale také zdroj informací o naší organizaci. Ani u příležitostných spolupracovníků se nevyplatí podcenit komunikaci s nimi. Bývají totiž často najímání na práce přechodné, které však mohou být na

očí veřejnosti. A pokud někdo naši organizace nezná a setká s neinformovaným příležitostným pracovníkem, ztotožní ho s naší celou organizací. A jak víme, první dojem se promítá do celkového vnímání celé organizace, dokonce v něm má větší váhu, než jsme ochotni si připustit.

Vnější, od středu nejvzdálenější kruhy představují podstatné okolí organizace, tedy naše klienty, případně i externí poradenské firmy. U klientů je pro komunikaci s nimi zásadní jejich přesné vymezení do cílových skupin, tedy stanovení si, zda je jejich konečný, omezený počet, odkud pocházejí (jen z dané komunity nebo z celého území) a zda jsou vnitřně stejnorodou skupinou. Jen tak se nám může podařit účinně s nimi komunikovat, protože jen tak budeme znát jejich potřeby a přání. Poradenské firmy můžeme zapojovat do řešení problémů naší organizace, mají tedy přístup k informacím o nás, které mohou následně šířit dál.

### **Shrnutí kapitoly**

Komunikační mix v marketingu hraje významnou roli, zvláště pak v organizacích veřejného sektoru, což vyplývá z charakteru služeb. Jeho složkami jsou ve veřejném sektoru kromě reklamy, public relations, osobního prodeje a podpory prodeje také sponzorství, lobbying, přímý marketing, společné prezentace organizací a internetová komunikace. Komunikace představuje velmi komplexní a zajímavý proces, který je v podstatě základem naší existence. To věděl již Aristoteles, když řekl: *"Být znamená komunikovat."*

Některé z rysů naší lidské komunikace jsou natolik specifické, že nás odlišují od zvířat. Na základě komunikace rozlišujeme přátele od protivníků, učitele, studenty, nadřízené, zaměstnance, děti, rodiče a spoustu jiných rolí, které lidé přijímají a "hrají" během svého života. Jen díky komunikaci se dozvídáme a učíme nové věci, dáváme najevo svá vlastní stanoviska, postoje, přání atd. To vše nasvědčuje tomu, že komunikace jako proces má svá pravidla, a to jak v komunikaci verbální, tak i neverbální. Znalost a chápání komunikačních procesů určuje váš vztah k ostatním lidem a společnosti vůbec. Čím více jim rozumíte, tím efektivněji dokážete komunikovat s okolím. A čím efektivněji dokážete komunikovat s okolím, tím snáze dokážete prosadit své potřeby a zájmy.

S komunikací úzce souvisí také veřejné mínění, které definujeme jako mínění, které může být vysloveno na veřejnosti, aniž by došlo k sankcím vůči mluvčímu, ze strany skupiny, v níž se toto mínění projevuje. Komunikace je také předpokladem úspěšných Public Relations, o kterých bude podrobně řeč v další kapitole tohoto textu.

### **Otázky k zamyšlení:**

1. Jaké složky komunikačního mixu v marketingu veřejného sektoru znáte?
2. Proč je komunikace tak důležitá? Znáte dvě základní složky komunikace? Jak probíhá proces účinné komunikace? Jaké jsou cíle komunikace?
3. Pokuste se definovat pojmy "veřejnost", "cílová skupina" a "veřejné mínění". Uveďte typické cílové skupiny neziskových organizací. Jaké jsou jejich vlastnosti? Jakými základními rysy se vyznačuje veřejné mínění?
4. Když budete chtít partnera v komunikaci o něčem přesvědčit, jakými faktory můžete zvýšit přesvědčivost komunikace?