



MASARYKOVA UNIVERZITA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

Marketing organizací veřejného sektoru

Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.
Přednáška pro předmět MOVS

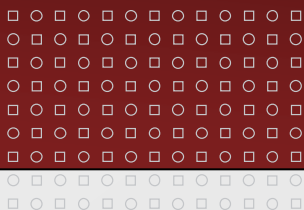
Použitá literatura:

- Škarabelová, Simona.
Marketing ve veřejném sektoru.
1. vydání. Brno : MU, 2007. 201 s.
elektronické skriptum. ISBN 9788021042926.
- Škarabelová, Simona.
Komunikace a Public Relations.
1. vydání. Brno : MU, 2005. 81 s. ISBN 80-210-3745-8.

Co je marketing? - A.Smith:

„Jediným a konečným cílem veškeré výroby a služeb je spotřeba. Zájem výrobce se měl vzít v úvahu jen tehdy, podpoří-li také zájem zákazníka/spotřebitele.“

(1776)



Co je marketing? - P. Drucker:

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



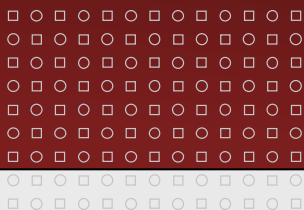
Co je marketing?- M. Foret:

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

Co je marketing?- Ph. Kotler:

„ 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:

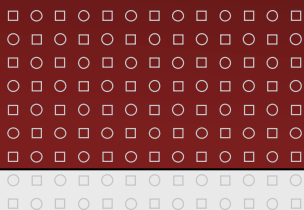
„Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“



Co je marketing?- obecně:

**„Dodání správných věcí na
správné místo za správnou
cenu ve správný čas“**





Orientace firem na trh, resp. podnikatelské koncepte

1. Orientace na produkci
2. Orientace na produkt
3. Orientace na prodej
4. Orientace na zákazníka
5. Společenský marketing

Všechny nějakým způsobem kopírují historický vývoj světového hospodářství.



Orientace na produkci, resp. výrobní podnik. koncepce

Předpoklad: spotřebitelé chtějí široce dostupné výrobky za nízkou cenu

Od samotného produktu se očekává efektivita a racionalizace výrobního procesu (Ford, Baťa, hromadná průmyslová produkce)

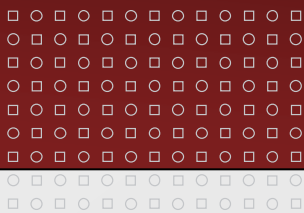
- poptávka převyšuje nabídku (spotřeb. chtějí výrobek samotný více než jeho pěkné vlastnosti)
- pro rozšíření trhu je nutné zvýšit produkci, což lze zvyšováním produktivity práce

Orientace na produkt, resp. výrobová podnikat.

koncepce

Předpoklad: důraz kladen na produkt samotný, spotřebitelé si oblíbí ty výrobky, které nabízejí větší kvalitu nebo výkon

- **nejúspěšnější budou ty organizace, které přinášejí na trh nové, inovované či jinak dokonalé výrobky a služby**
- **kupující obdivuje dobré zboží a ocení kvalita/výkon**
- **Může vést k „zaslepení výrobce“ jeho kvalitou zboží**



Orientace na prodej, resp. prodejní podnikatelská koncepce

Předpoklad: spotřebitelé si nekoupí dost výrobků, je nutné vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí (cca od 50. let)

Nejdříve vyrobit, pak prodat za použití reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje

Dnes používáno u „nevyhledávaného zboží“ (pojištění, encyklopedie, pohřební pozemky)

Pozitivní výsledky z krátkodobého hlediska, ne příliš perspektivní jako dlouhodobá strategie

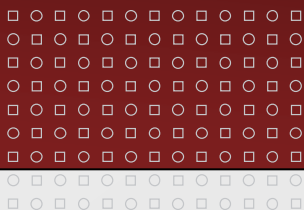


Orientace na zákazníka, resp. marketingová podnik. koncepte

Předpoklad: určování potřeb a požadavků cílových trhů a poskytování požadovaného účinněji a efektivněji než u konkurence

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).

Spokojený zákazník = stálý, resp. věrný zákazník



Spokojený zákazník

1. Kupuje znovu
2. Hovoří s ostatními o firmě příznivě
3. Věnuje méně pozornosti konkurenčním značkám a reklamě
4. Kupuje od stejné firmy i jiné výrobky

54 - 70% zákazníků, kteří si stěžují, uzavře znovu obchod

nespokojený zákazník informuje 11 lidí

spokojený zákazník informuje 3 lidi



Společenský marketing

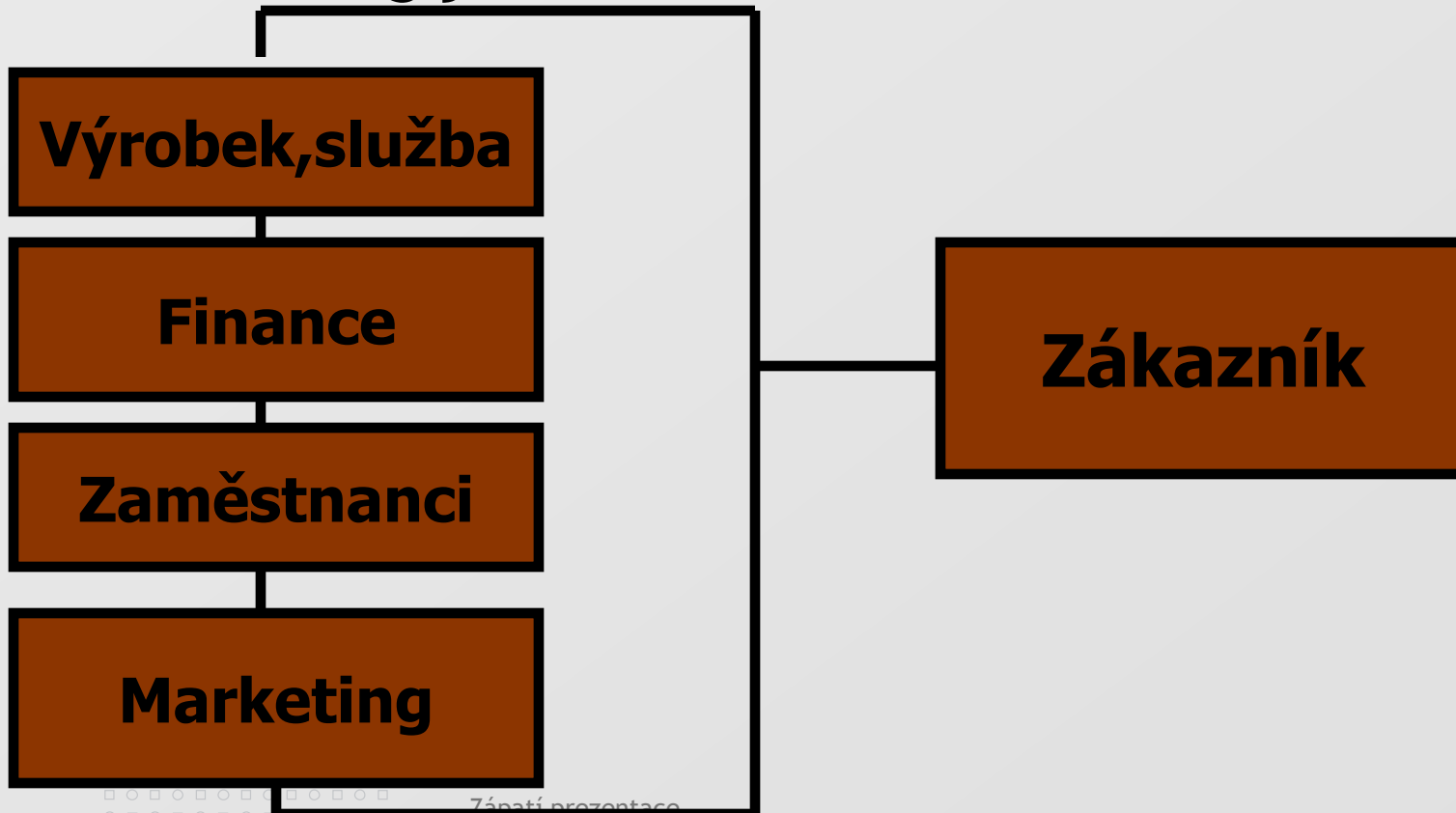
Předpoklad: vyhýbá se potenciálním konfliktům mezi spotřebitelskými požadavky, spotřebitelskými zájmy a dlouhodobým blahobytem spotřebitele a společnosti

Rovnováha mezi ziskem podniku a spokojeností zákazníka a veřejným zájmem.

Oblast: nové produkty, postupy a technologie odpovídající ochraně životní prostředí

Posun směrem k integrované marketingové organizaci I.

Marketing jako rovnocenná činnost:



Posun směrem k integrované marketingové organizaci II.

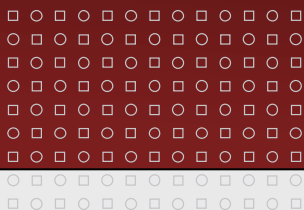
Marketing jako integrovaný a organický prvek organizace orientované na zákazníka



Marketing-management, resp. marketingové řízení:

Proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které upokojují cíle jednotlivce i organizací.

(Kotler, 2001)



Oprávněnost marketingu v neziskovém sektoru ?

ANO či NE?

Řada rozporuplných názorů
(z oblasti zdravotnictví):



Argumenty PROTI I:

- realizace marketingu v neziskových organizacích je spojena s **neadekvátními náklady**, které jsou částečně hrazeny z veřejných rozpočtů,
- marketingový průzkum v některých odvětvích veřejného sektoru - např. ve zdravotnictví - je **pseudovědecký**, protože spotřebitelé služby - nemocní - nemají preferenci v oblasti forem léčení,
- spotřeba služeb, poskytovaných některými neziskovými organizacemi, vyplývá ze **specificky vynucené spotřeby**,

Argumenty PROTI II:

- jednotlivé pracovní procesy v neziskových organizacích jsou specifické a jedinečné,
- při rozhodování o realizaci služeb nejsou cenové motivy rozhodující,
- služby neziskových organizací nemají tržní charakter,
- rozhodování spotřebitelů se v těchto podmínkách nerealizuje běžným způsobem, určeným zákony jejich hraničního užitku a ekonomické efektivity.

Argumenty PRO I:

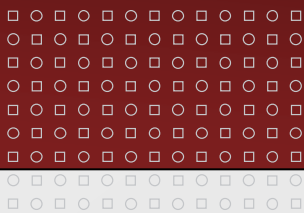
- neziskové organizace se v posledních letech dostávají do situace **rostoucí soutěživosti o získání příjmů i klientů**. Konkurence pro ně vytváří jak organizace veřejného sektoru, tak privátní organizace;
- veřejná kontrola činnosti neziskových organizací vyžaduje **dosáhnutí komunikativního chování, efektivnosti v nákladové a řídicí oblasti;**

Argumenty PRO II:

- rostoucí požadavky spotřebitelů vyžadují **zvyšování kvalifikace a kvality dialogu**, především v oblasti výměnných relací, která je základním úsekem hodnocení;
- nákladové omezení vyžaduje **vyšší efektivnost využívání zdrojů**, která se dá dosáhnout právě prostřednictvím vyššího stupně účasti spotřebitelů v procesu služeb. Tato skutečnost vytváří tlak na realizaci výchovy spotřebitele a celého okolí organizace ve prospěch racionální spotřeby;

Argumenty PRO III:

- rostoucí profesionální úroveň pracovní síly vyžaduje vyšší úroveň managementu vnitropodnikových vztahů, tj. regulaci nejen prostřednictvím peněžních vztahů;
- výsledky marketingového průzkumu jsou zásadním vstupem pro proces strategického managementu, identifikaci okolí, jeho požadavků, což je základním předpokladem pro zpracování cílů, rozpočtů a definic produktu organizace;



Argumenty PRO IV:

- nedostatek finančních zdrojů libovolného charakteru vyžaduje **rozvoj podnikatelské činnosti, jako doplňkového zdroje příjmů**. Tyto činnosti fungují plně v podmínkách tržní regulace a vyžadují rozvoj marketingové činnosti neziskových organizací.



Specifika marketingu v neziskovém sektoru:

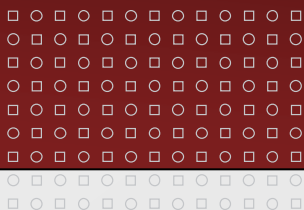
- Produkt = služba, navíc doprovázená externím užitkem.
- Díky externím užitkům lze obtížně identifikovat jediného uživatele, tzn. je více cílových skupin.
- Klienti často nemají svobodný výběr poskytovatele služeb (veřejná správa).

Specifika marketingu v neziskovém sektoru:

- 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.

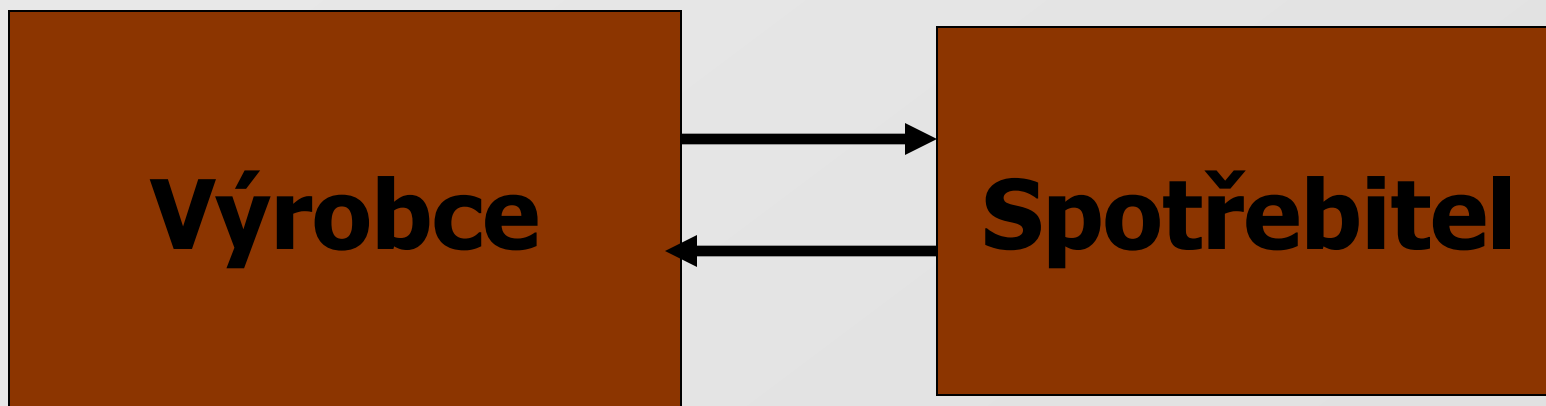
Specifika marketingu v neziskovém sektoru:

- Na tradičních trzích dochází k jednoduchým směnným transakcím (zboží za peníze), v neziskovém sektoru nejde o směnu přímou, ale zprostředkovanou přes třetí stranu - viz následující 2 obrázky:



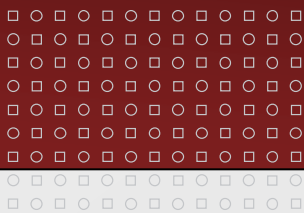
Marketingové směnné transakce v ziskové organizaci:

Zboží, služby

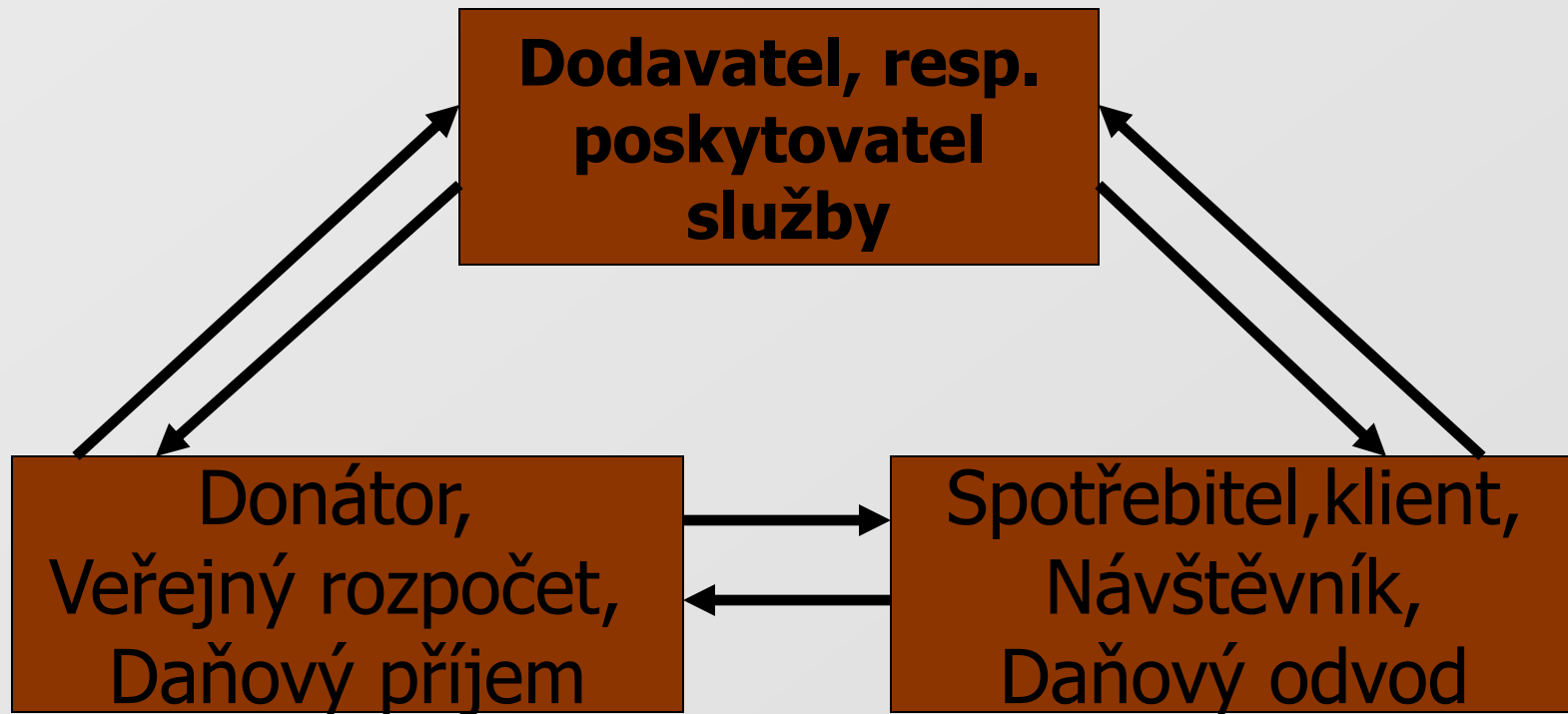


Peníze





Marketingové směnné transakce v neziskové organizaci:



Srovnání prodeje a marketingu:

MARKETINGOVÝ PROCES zahrnuje:

- zjištění, co zákazník potřebuje,
- vývoj výrobku/služeb k uspokojení těchto potřeb,
- stanovení ceny v souladu s požadavky dodavatele a představou zákazníka,
- distribuci výrobků/služeb k zákazníkovi
- dohodnutí směny = PRODEJ

Obsah marketingu:

- Marketingový mix
- Positioning
- Tržní segmentace
- Marketingový výzkum
- SWOT analýza

Marketingový mix = 4 P

- **CENA** (price) = odpovídá situaci na trhu, v neziskové sféře se pro ni hledají zdroje dotování, aby služby byly klientům dostupné,
- **VÝROBEK/SLUŽBA** (product) = služba, produkt nebo program, který naplňuje potřeby klientů,
- **MÍSTO/DISTRIBUCE** (place) = produkt, služba nebo program jsou dostupné,
- **PROPAGACE/KOMUNIKACE** (promotion) = jak oslovují vybrané cílové skupiny a dárce.

Rozšíření marketing mixu v organizacích neziskového sektoru

■ Marketing služeb:

- LIDÉ - zaměstnanci, klienti.
- MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ - zařízení, barevnost, čistota, rozmístění, hlučnost, apod.
- PROCESY - politika, postupy, mechanizace, prostor pro rozhodování podřízených, spolupráce se zákazníky, usměrňování zákazníka, průběh poskytnutí služby.

Rozšíření marketing mixu v organizacích neziskového sektoru

■ Marketing měst a obcí:

- **Partnerství**, tj. účast veřejného i soukromého sektoru při řízení obce a vytváření sítě vztahů s různými subjekty tvořícími a ovlivňujícími produkt.
- To podporuje i tzv. **marketing vztahů**
 - Trh spotřebitelů
 - Trh zaměstnanců
 - Trh dodavatelů
 - Trh potenciálních pracovníků
 - Trh ovlivňovatelů
 - Trh referenční

Rozšíření marketing mixu v organizacích neziskového sektoru

■ Marketing neziskových organizací:

- podle Johns Hopkins University v Baltimore (USA) se k nim připojuje:

- **CÍLOVÁ SKUPINA** (public) = zákazníci/klienti, dárci, zaměstnanci, dobrovolníci, aj.
- **PRODUKČNÍ KAPACITA** = organizace je schopna efektivně uspokojit poptávku po svých službách, produktech nebo programech.

Rozšíření marketing mixu v organizacích neziskového sektoru

■ Marketing neziskových organizací:

■ podle Freiburské školy

marketing-managementu (Švýcarsko):

- **POLITIKA** (politics) = lobování, nátlakové skupiny neziskových organizací,
- **LIDÉ** (people) = zaměstnanci, dobrovolníci, členové, dárci, klienti, ostatní veřejnost.

Pozitioning

Konečné sestavení marketingového mixu, které vymezí pozici výrobku na trhu. Cílem je individualizace výrobku, tak aby ho spotřebitelé vnímali odlišně od jiných konkurenčních výrobků.

Tržní segmentace

Vstupní proces tzv. **strategického marketingového plánování.**

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** a **positioningu**.

Segment trhu je

skupina zákazníků se shodnými potřebami, které se ve vztahu ke stejnému výrobku/sloužbě odlišují od potřeb zákazníků jiných skupin.

Cílový segment

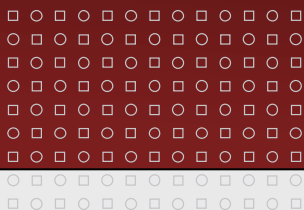
představuje tu část trhu, kterou si organizace vybrala z širšího trhu. Organizace tak činí na základě tzv. **segmentačních kritérií:**

- 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, ...)



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

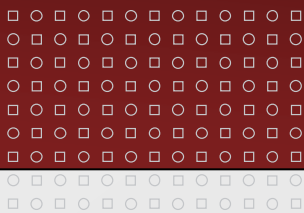
Marketing nehmotného produktu



Charakter produktu a jeho realizace

**Marketing z pohledu produktového mixu
můžeme chápat jako
nástroj realizace výměny toho, co máme a co
je hodnotné za něco, co potřebujeme.**





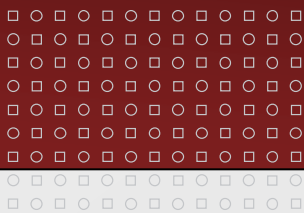
Proto musíme znát.....:

- jaké jsou naše cíle,
- jaké je naše postavení a faktory, které mohou naši organizaci ovlivnit,
- jaké jsou charakteristiky našeho produktu.



...a uvědomit si charakter toho, co nabízíme, tedy: (AUDIT PRODUKTU)

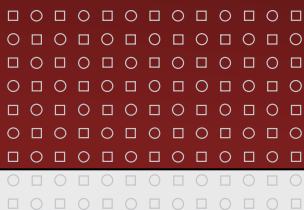
- Co vlastně nabízíme - výrobky, služby, myšlenky (tzv. cause marketing)???
- Komu je naše nabídky určena - kdo je naší cílovou skupinou, naším klientem???
- Jakou potřebu uspokojujeme???
- Lze tuto potřebu uspokojit i jiným způsobem, jinými prostředky, s pomocí jiných subjektů???



...a uvědomit si charakter toho, co nabízíme, tedy:

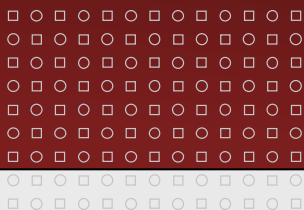
- Nakolik je důležité uspokojení dané potřeby pro naši cílovou skupinu?
- Pokud nabízíme více aktivit pro více cílových skupin, která cílová skupina je největší a která aktivita přináší největší užitek?
- S kým vstupujeme do styku v procesu výměny našeho produktu za něco, co potřebujeme?





Produkt v neziskovém sektoru = SLUŽBA





Definice služby I.:

„Statky, které neprodukují žádnou hodnotu“
(Adam Smith, 1776)

Na to navazuje i Marx a následně i centrálně plánované ekonomiky.

Důsledek = podcenění celého sektoru.



Definice služby II.:

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem“

(Kotler - Armstrong 1997)

Definice služby III:

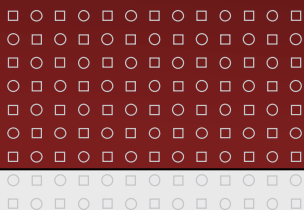
„...soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů“

(Pride - Ferrell, 1991)

Definice obsahu služby:

- **Materiální prvky**- hmotné složky služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí (stacionář - pomůcky pro handicapované)
- **Smyslové požitky** - rozpoznáváme smysly (hluk, ticho, vůně, apod.)
- **Psychologické výhody nabídky** - subjektivní, pro každého zákazníka jiné, obtížné je vymezit.

(Sasser, 1978)



Marketing služeb je složitější!!!

???PROČ???



Vlastnosti služeb:

- Nehmotnost
- Neoddělitelnost
- Heterogenita, resp. proměnlivost
- Zničitelnost
- Nemožnost vlastnictví

Nehmotnost služeb

Některé prvky, které představují kvalitu nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota, apod. lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby.

Je příčinou, že zákazník:

- obtížně hodnotí konkurující si služby,
- obává se rizika při nákupu služby,
- klade důraz na osobní zdroje informací,
- jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu.

Nehmotnost služeb

Management musí reagovat:

- omezením složitosti poskytování služby,
- zdůrazňováním hmotných podnětů, případně materiálového prostředí,
- usnadněním tzv. ústní reklamy (osobní doporučení) - komunikační mix,
- zaměřením se na kvalitu služeb - vytváření silné značky.

Neoddělitelnost služeb

Produkcí a spotřebu zboží lze od sebe oddělit. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka - zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce.

Je příčinou, že zákazník:

- je spoluproducentem služby,
- často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky,
- někdy musí cestovat na místo produkce služby.

Neoddělitelnost služeb

Management musí reagovat:

- snahou o oddělení produkce a spotřeby,
- řízením vztahů zákazník - poskytovatel,
- zdokonalováním systémů dodávky služeb.

Heterogenita služby

Je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší.

- **příčinou, že zákazník:**

- nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby,
- obtížně si vybírá mezi konkurujícími se službami,
- musí se často podrobit pravidlům pro poskytování služby tak, aby byla zachována konzistence její kvality.

Heterogenita služby

Management musí reagovat:

- stanovením norem kvality chování zaměstnanců,
- výchovou, motivací zaměstnanců,
- výběrem a plánováním procesů poskytování služby.

Zničitelnost služby

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet.

Je příčinou, že zákazník:

- obtížně reklamuje službu,
- může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou.

Management musí reagovat:

- stanovením pravidel pro vyřizování stížností,
- plánováním poptávky a využití kapacit.

Nemožnost vlastnictví služby

Je příčinou, že zákazník:

- vlastní pouze právo na poskytnutí služby,
- službu mu přinášejí krátké (přímé) distribuční kanály.

Management musí reagovat:

- zdůrazněním výhod nevlastnění a možností substituce služeb za zboží,
- pečlivým výběrem zprostředkovatelů.

Úspěch služby závisí na její:

- dostupnosti
- ceně
- jedinečnosti
- vlastní hodnotě
- kvalitě
- pověsti
- módnosti
- spolehlivosti
- výsledcích
- dodávání

Lidé se vracejí do organizace, když personál je:

■ starostlivý

■ veselý

■ pozorný

■ přesný

■ přátelský

■ znalý věci

■ profesionální

■ kompetentní

Strategie produktu služby

Většina organizací poskytuje tzv. mix služeb, tzn. více či méně rozsáhlý sortiment nabízených služeb. O sortimentu služeb hovoříme jako o hloubce a šířce nabízených služeb.

→ PORTFOLIO PRODUKTŮ ORGANIZACE

Šíře sortimentu (produkční řady)

Segment	Šíře sortimentu (produkční řady)			
	pro předškolní děti	školským věkem	teenagery	dospělí
Hloubka produkční řady	jazykové kurzy pro předškolní děti	hudební a výtvarná výchova	taneční kurzy	jazykové kurzy a kurzy dalšího vzdělávání
	cvičení pro matky s dětmi	divadelní kroužky	jazykové kurzy	aerobic
	předškolní výchova	filmová a divadelní představení	sportovní turnaje, koncerty pop a rock	zábavní pořady

Vytvoření **optimálního portfolia služeb** může organizace, dokáže-li:

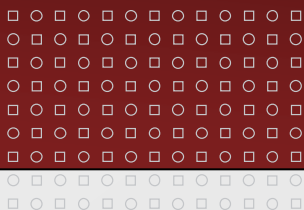
- Vybrat vhodné služby do produkčního mixu.
- Stanovit optimální rozsah nabízeného sortimentu,
- Poznat služby, přinášející co největší zisk,
- Vytvořit pro svou nabídku co nejlepší pozici na trhu, tzn. představit je zákazníkům co nejlépe ve vztahu ke konkurenční nabídce.

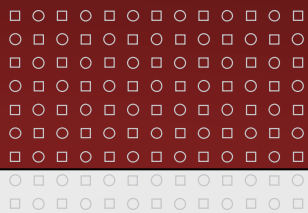
Životní cyklus produktu/služby

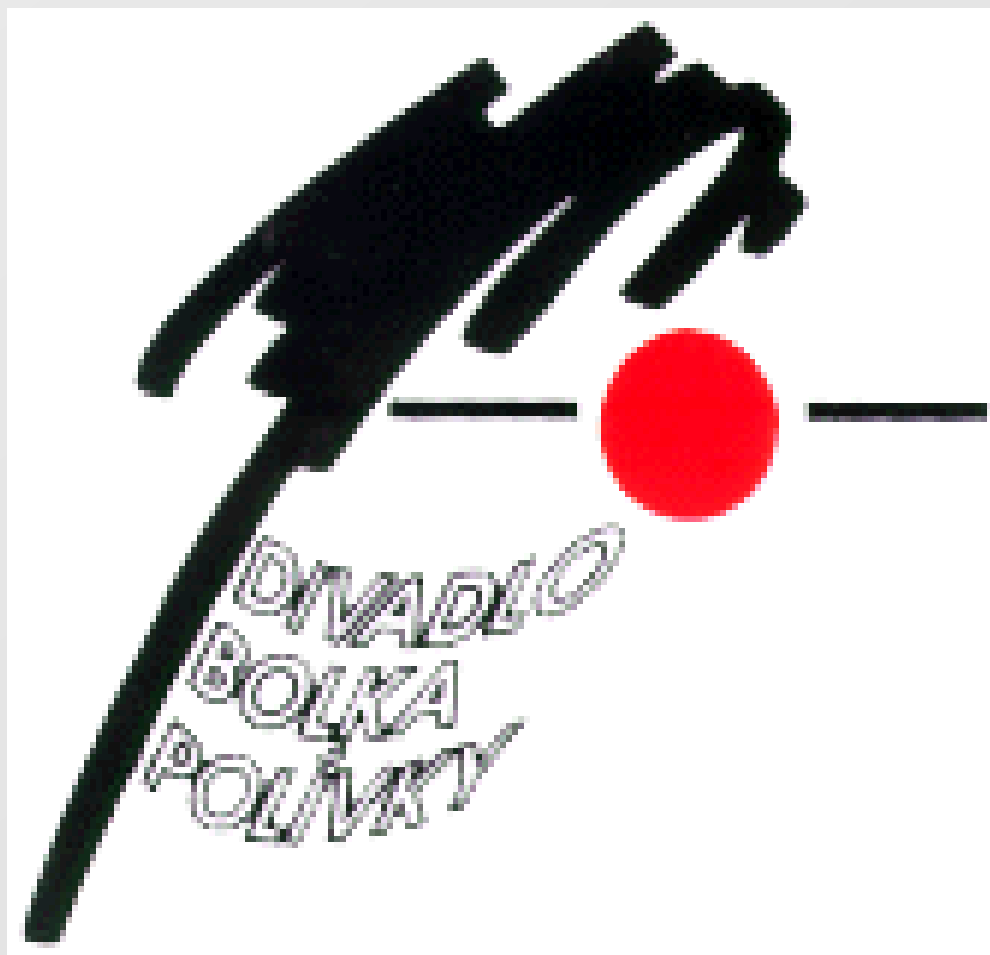
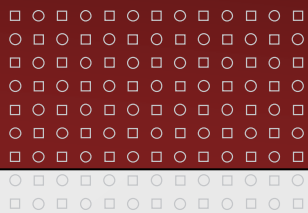
- **Fáze zrodu** - nová myšlenka, nový způsob řešení problému
- **Fáze růstu** - rostoucí poptávka po našem produktu/službě
- **Fáze útlumu** - požadavky na daný produkt/službu stagnují a následně klesají
- **Fáze umírání** - postupné stahování produktu/služby z činnosti

Význam značky

- Pomáhá rozlišit produkt/službu, odlišit ho od konkurence.
- Vytváří image produktu/služby.
- U služeb napomáhá **zhmotnit službu a vytvořit představu o službě** v mysli zákazníků.







zapati prezentace





MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

Strategické marketingové plánování

Marketingový plán

- **realizační shrnutí** - načrtne nejvýznamnější body, strategické návrhy a jejich důsledky. Poskytuje stručné shrnutí celého návrhu.
- **Analýza současné situace** - čerpá se ze SWOT analýzy,
- **cíle** - kam se chce organizace dostat.
- **postupy** - jak tam dojde,
- **uvedení do praxe** - kdo, co a do kdy udělá,
- **!!! ROZPOČET !!!** - kolik všechno bude stát.

Postup strategického marketingového plánování:

- Segmentace trhu
- Marketingový audit - prověření marketingového mixu
- SWOT analýza
- Stanovení cílů organizace
- Analýza trendů popř. sestavení prognóz dalšího vývoje, tj. tvorba scénáře
- Vytvoření strategie
- Zavádění a kontrola

Situační analýza prostředí - SWOT analýza

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

+

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

MIKROPROSTŘEDÍ - tvořeno

- Naším trhem
 - Personál firmy
 - Financování
 - Oblast techniky a technologie,
 - Využívání informačního systému
 - Marketingový audit/ mix
- Zákazníky
- Konkurencí
- Našimi dodavateli

MAKROPROSTŘEDÍ tvořeno:

- Prostředí: demografické, ekonomické prostředí, technologické a ekologické, politické a legislativní, kulturní a sociální
- Tržní prostředí, resp. blízké okolí podniku, tj. konkurence, zákazníci, dodavatelé.

Makroprostředí

- další používané analýzy

- STEP - sociální, technologické, ekonomické a politické vlivy
- Porterova analýza pěti sil
 - a) pozice mezi konkurenty = „jízdni prostor“
 - b) síla zákazníků
 - c) síla dodavatelů
 - d) hrozba nově vstupujících na trh
 - e) hrozba substituce výrobků a služeb

SWOT analýza



Vytváření strategie pro dosažení cílů organizace:

K dosažení zvolených cílů si organizace volí z různých typů strategií:

- **Strategie zaměřená na růst organizace.**
- **Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody**
- **Strategie zaměřená na vývoj portfolia**

1. Růstové strategie

Růst organizace lze analyzovat pomocí dvou základních rozvojových prvků: ROZVOJ TRHU a ROZVOJ PRODUKTU.

Kombinaci těchto růstových prvků organizace zachycuje MATICE TRŽNÍ FIRMY, navržená ANSOFFEM (1957). Trhy a produkty jsou zkoumány na základě jejich novosti pro organizaci.

Ansoffova matice

rozlišuje 4 produktové strategie:

- Pronikání na trh
- Vývoj výrobku/služby
- Rozšiřování trhu
- Diverzifikace

Ansoffova matice

existující

T
R
H
Y

nové

<p>Pronikání na trhy rostoucí prodej stávajícím uživatelům, nebo objevení nových zákazníků na stejném trhu</p>	<p>Vývoj produktu/služby =úprava výrobku/služby pokud jde o kvalitu a výkon</p>
<p>Rozšiřování, rozvoj trhu nabízení nových aplikací výr./služeb a tím otevírání nových trhů, nebo převádění výr./služby na zcela nové trhy</p>	<p>Diverzifikace jak vývoj výrobku/služby, tak i rozšíření trhu</p>

existující

VÝROBKY

nové

Aplikace Ansoffovy matice pro regionální divadlo

existující	<p>Pronikání na trhy Dosažení většího tržního podílu mezi diváky z řad studentů.</p>	<p>Vývoj produktu Zařazení baletních představení do nabídky divadla</p>
	<p>Rozšiřování, rozvoj trhu Nabídka stávajících představení pro nový trh</p>	<p>Diverzifikace Nabídka nových typů zájezdových představení</p>
nové		

T
R
H
Y

existující

VÝROBKY

nové



2. Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody

Základem pro vytvoření této strategie je zjištění činností, které představují konkurenční výhodu organizace. Podle Portera (1980) lze konkurenční strategie zařadit do tří typů:

- Výhoda nižších celkových nákladů
- Diferenciace
- Specializace

Výhoda nižších celkových nákladů

Org. sledující tuto strategii musí dosahovat efektivní produkce, např. hospodárností, plynoucí z rozsahu jejích operací. V org. poskytujících služby lze tuto strategii volit, když:

- Org. je velká, alespoň regionální působnost
- Org. má menší míru kontaktů se zákazníky, popř. lze využít moderní techniky pro realizaci některých jejích operací (např. účetnictví, poradenství, apod.)

POZOR !!! Často dochází ke snížení kvality služeb!!!
(DSO pro kombinované studium???)

Diferenciace

- Snaha o zvýšení hodnoty nabízené služby
- Spočívá především ve zvýšení kvality poskytované služby ve vztahu k její ceně
- Vyšší kvalitu lze dosáhnout nabídkou zcela nových, doplňkových služeb nebo zjednodušením přístupu ke službě (např. divadla - rezervace přes Internet, pobočky bank, apod.)

Specializace

- Organizace se zaměřuje na určité menší tržní segmenty.
- V rámci tohoto segmentu, který dokonale zná, snáze uspoří náklady a „ušije“ službu přímo na míru spotřebiteli (např. Vítkovice tours - dovolená v Chorvatsku, HaDivadlo - SŠ a VŠ mládež)
- Nebezpečí - pokles poptávky daného segmentu

3. Strategie zaměřené na vývoj, resp. růst portfolia

- Organizace, zvláště ty poskytující tržní služby (značně konkurenční prostředí a rychle se měnící požadavky spotřebitelů), by se neměly spoléhat na jednotlivý produkt/službu a jednotlivý trh.
- Měly by si vytvořit portfolio produktů = více různých služeb pro různé tržní segmenty, tj. sortiment služeb.

Strategie positioningu

P o z i t i o n i n g

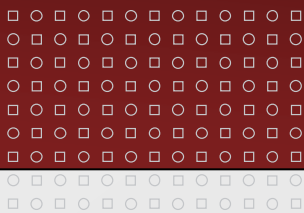
- odlišení nabídky produktu dané organizace od nabídky jejích konkurentů
- Prostřednictvím Marketing-mixu
- umístování svého produktu mezi produkty konkurence
- Cíl - získání konkurenční výhody

Základní kameny positioningu ve službách:

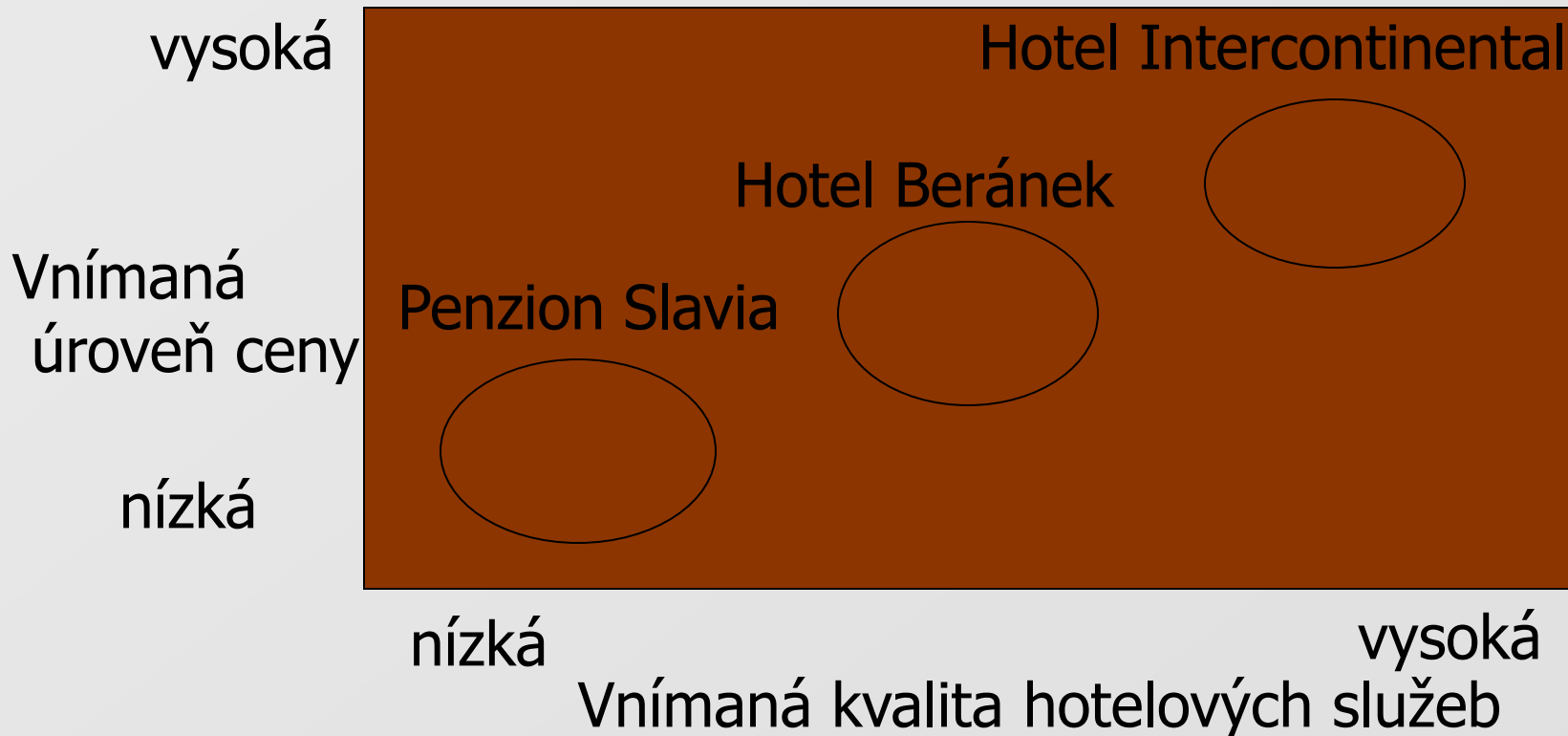
- Kvalita
- Cena

Pomocí těchto dvou dimenzí lze vytvořit tzv. **poziční mapu**.

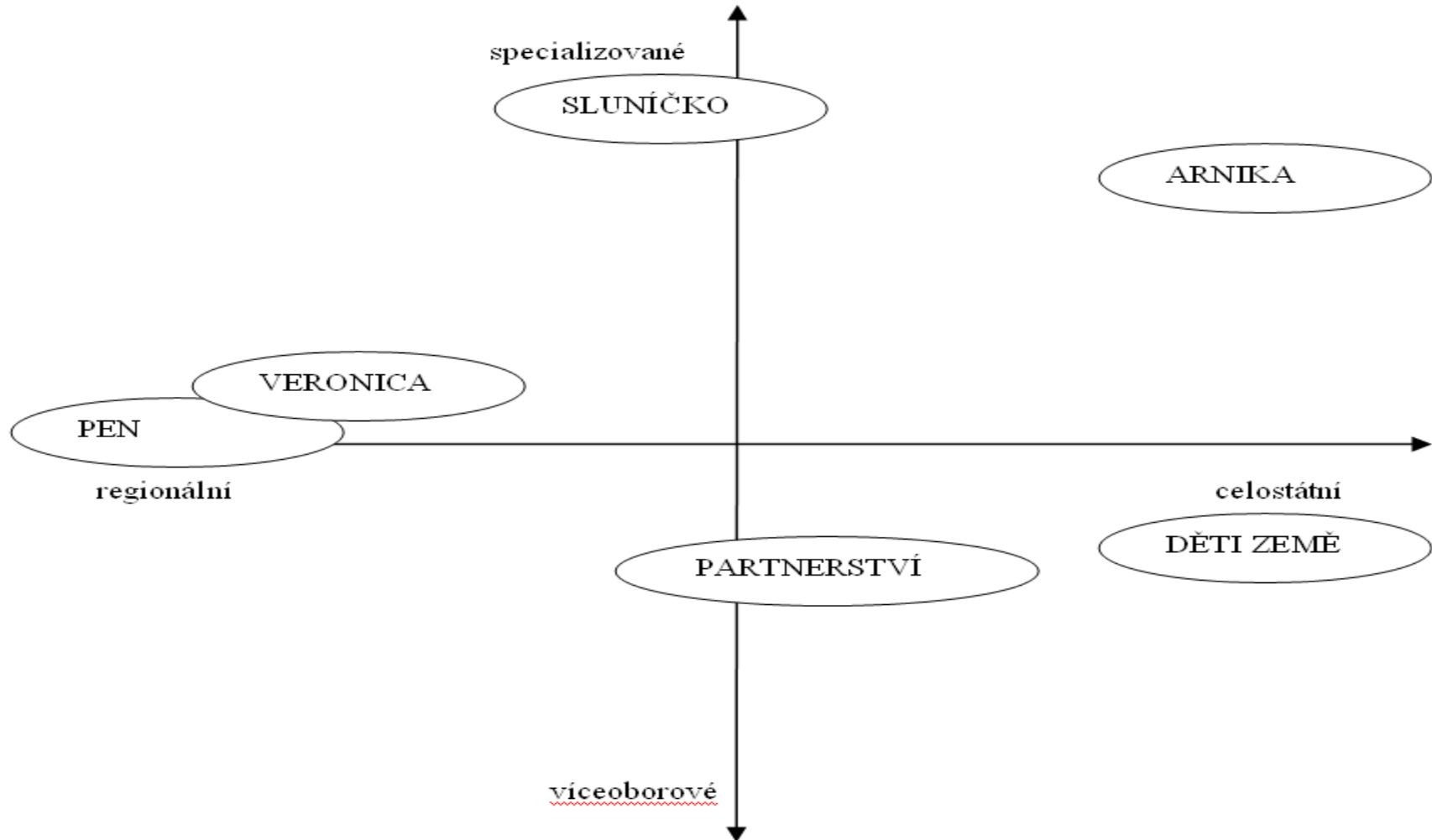
- Body podél pomyslné diagonály v poziční mapě představují možné poziční strategie, které mohou uplatňovat poskytovatelé dané služby.

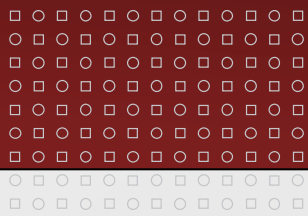


Př. Poziční mapa hotelových služeb

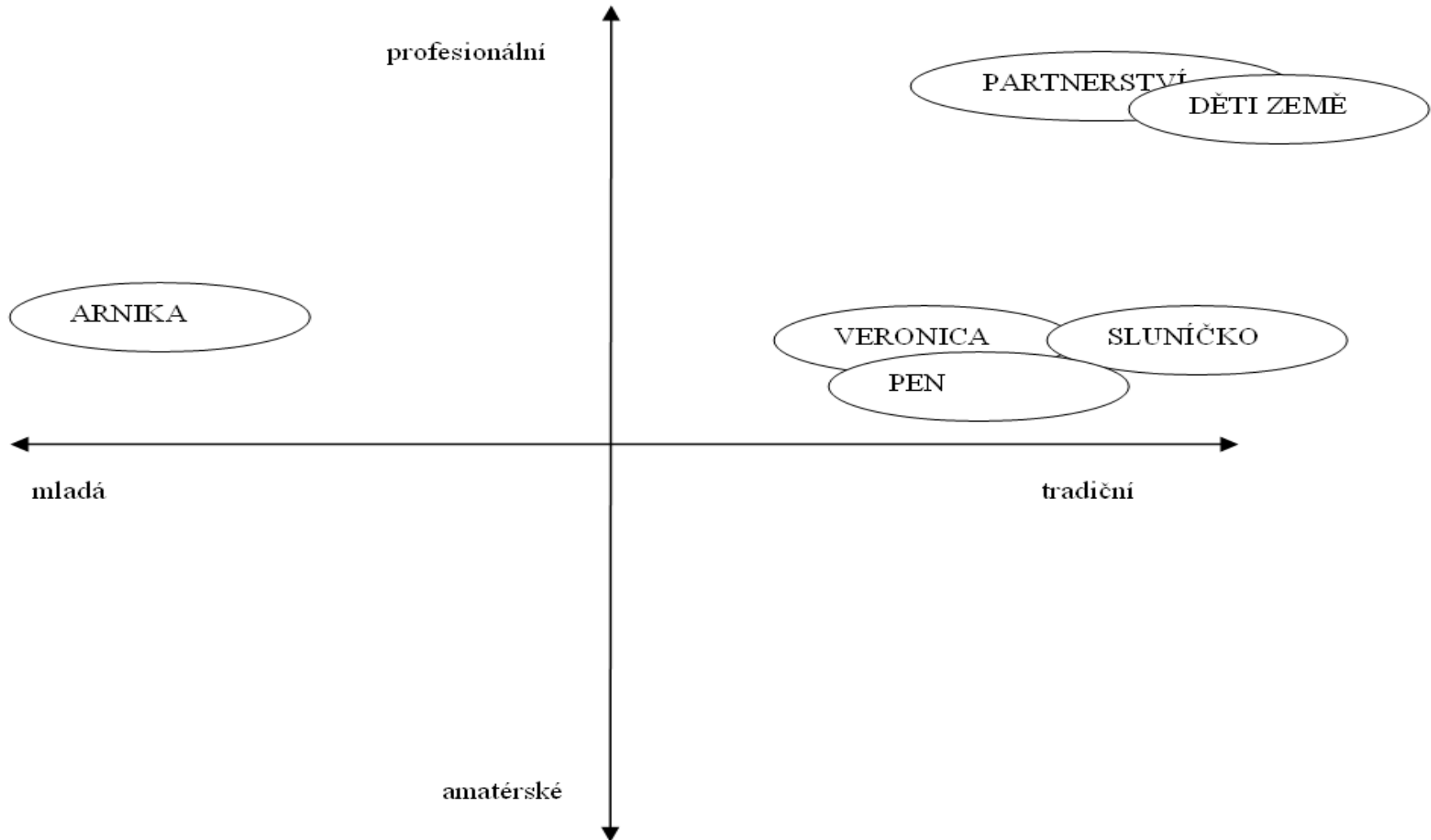


Poziční mapy nadací a ekologických sdružení

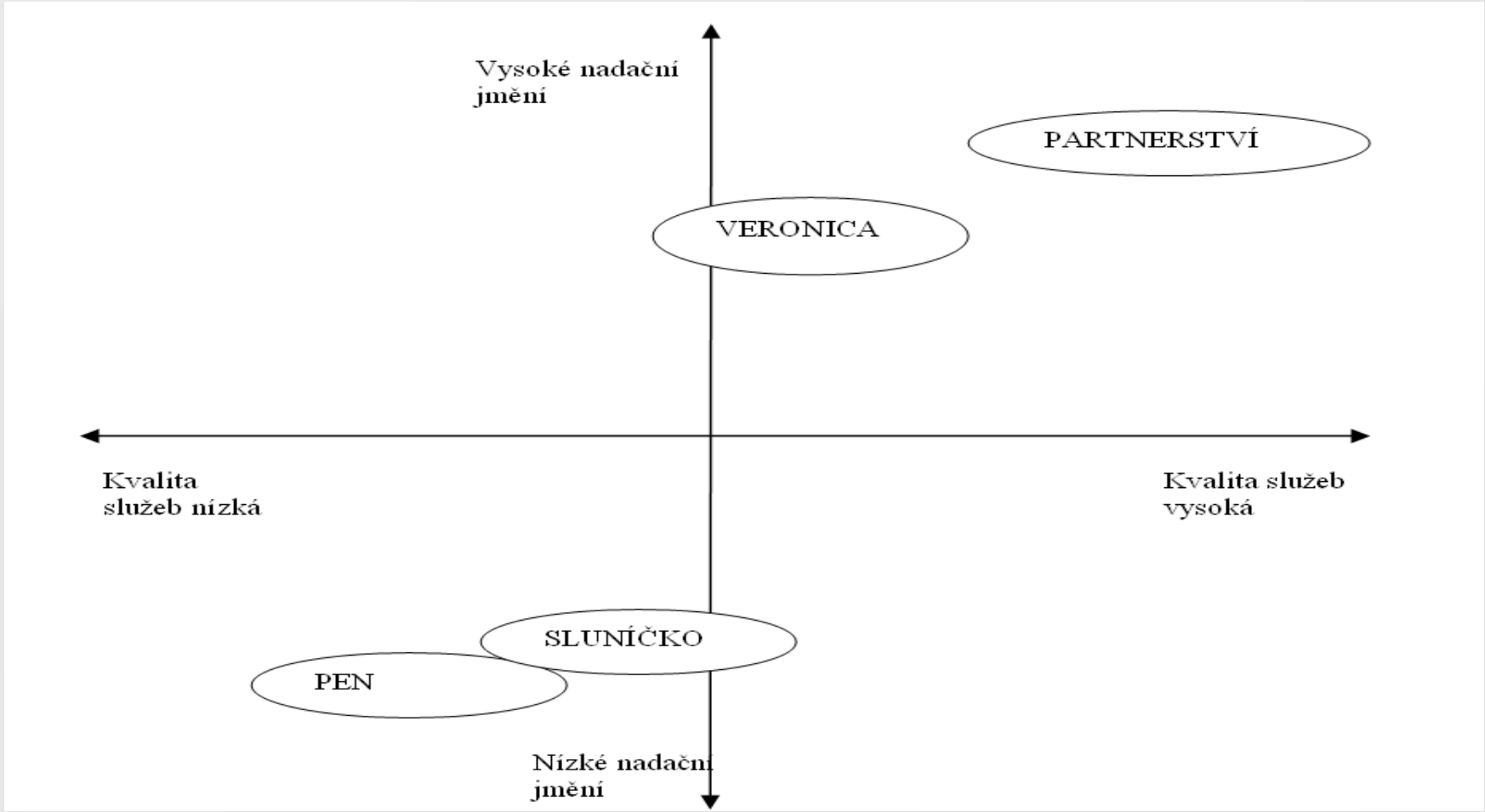




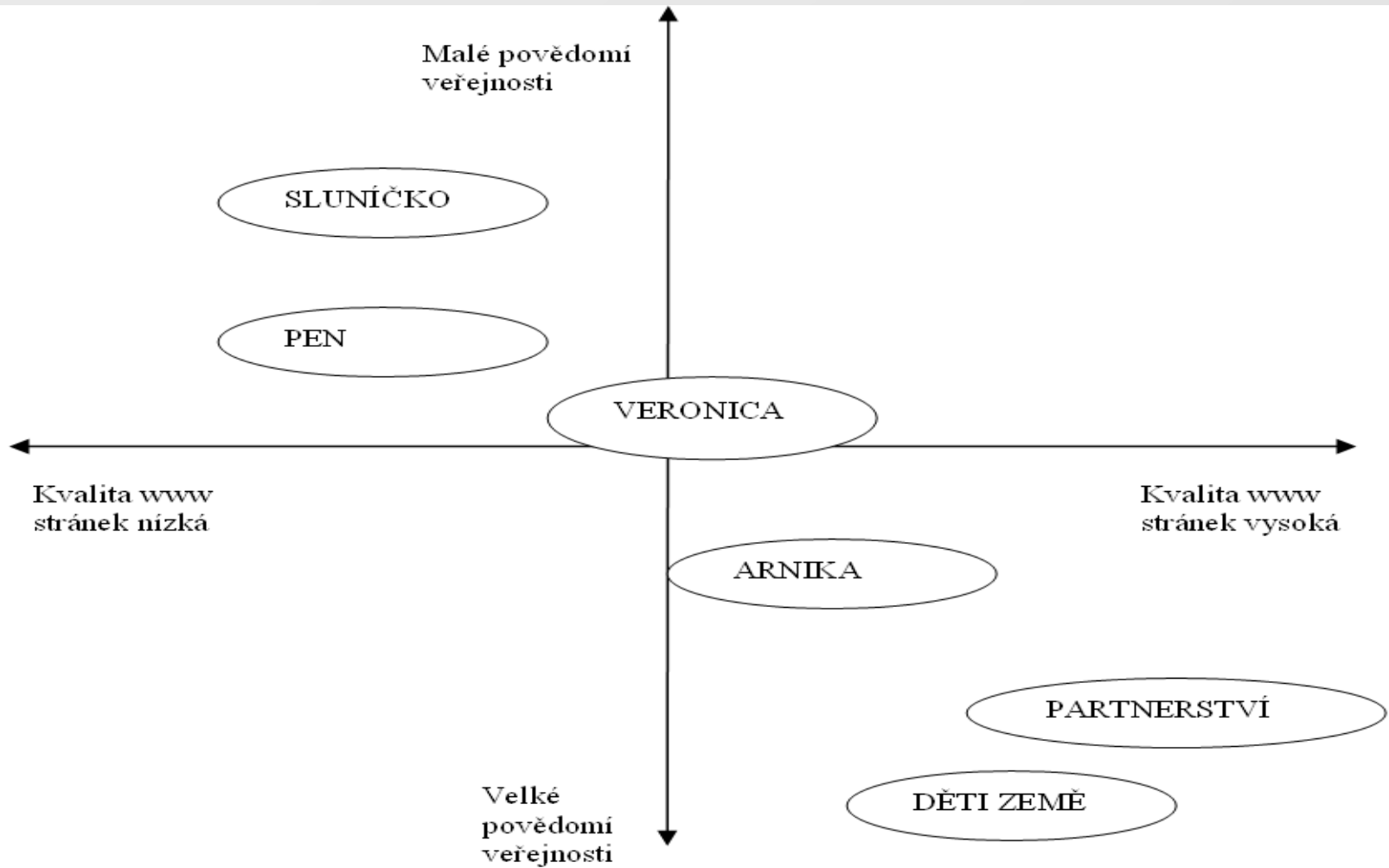
Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



Poziční mapy nadací a ekologických sdružení

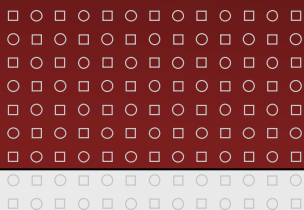


Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



Repositioning

- Znamená úpravu postavení určité služby na trhu.
- Je zpravidla důsledkem nevhodné dosavadní strategie positioningu, změny charakteru spotřebitelské poptávky nebo snahy o získání výnosnějších tržních segmentů.
- Jaro 2004 např. Oskar



Komunikace a PR

PR-audit

Plán komunikace



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.

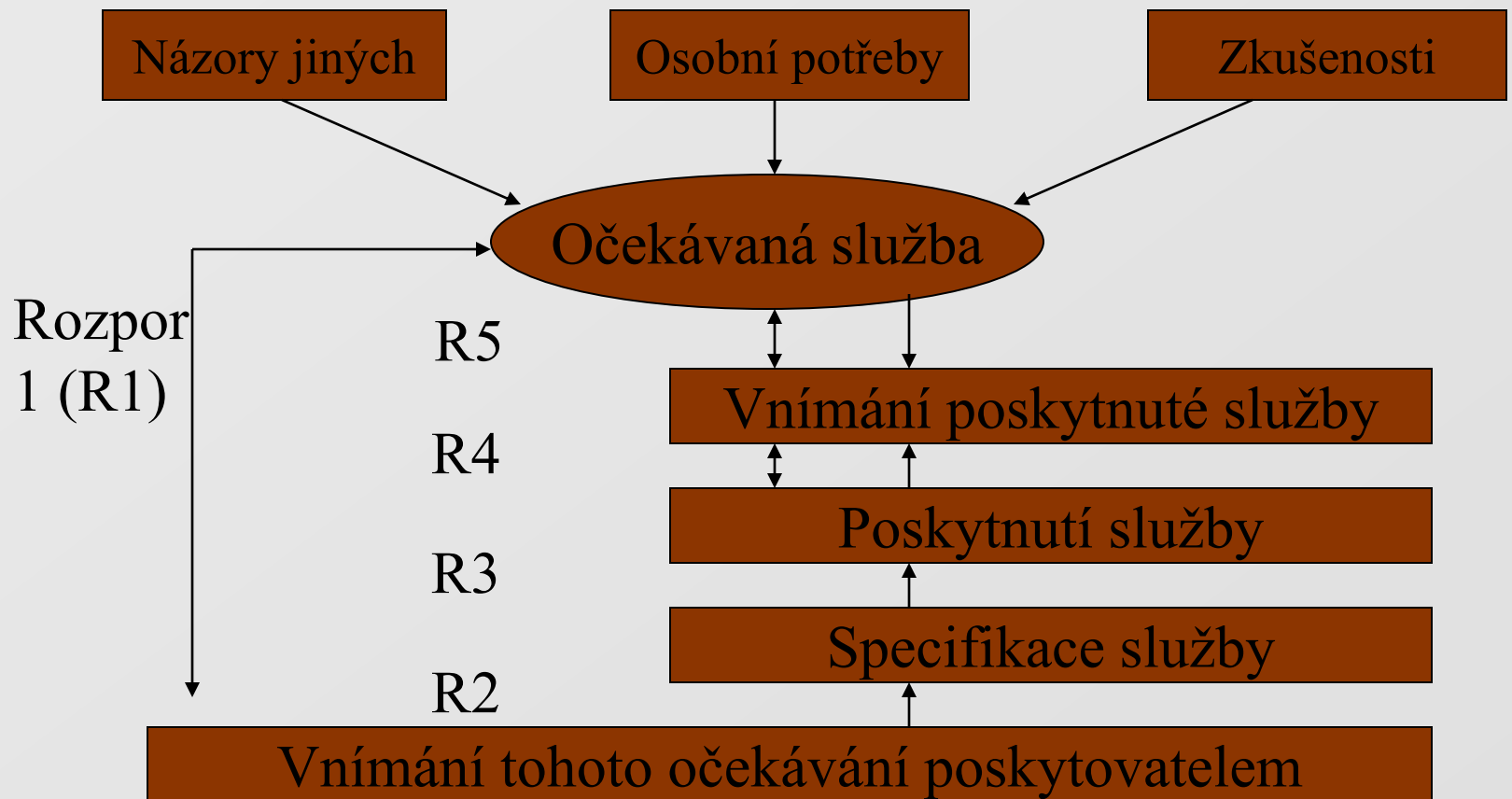
- Aby mohly neziskové organizace poskytovat služby, musí si uvědomit, že je klienti posuzují zejména podle přímočaré zkušenosti, kterou s nimi mají, resp. na základě důvěry, kterou v ně mají. Vyplývá to i z charakteristiky produktu, resp. vlastností služeb.

Projevuje se zde tzv. **fenomén nezkušeného zákazníka**, který si vybírá na základě důvěry.

- **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.**

Informační šумы v marketingové komunikaci

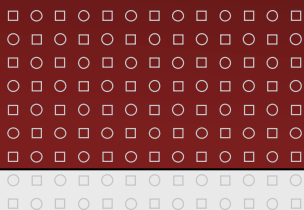
Rozpor mezi očekáváním klienta a vnímáním poskytovatele služby



Postavení organizace na veřejnosti
Klíčovým slovem je zde DŮVĚRYHODNOST
Představuje podstatnou část obrazu, který si jiní
lidé, popř. veřejnost vytváří o celé organizaci.
Jde vlastně jinými slovy o
IMAGE

3 základní otázky pro budování správné image:

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

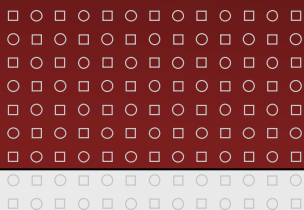


Výsledná image

Je dána tím, jak lidé
organizaci vnímají, za jakou
ji považují.

Rozpor skutečnost x zdání,
klepy, pomluvy, fámy.





Cílevědomé budování image

opírá se o
Zásady slušného chování
a Efektivní komunikaci s okolím



Kroky v procesu účinné komunikace

- 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.

2 základní cíle komunikace:

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

4 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.

Faktory efektivní 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).

NNO jako systém soustředných kruhů v práci s veřejností;

- Vedení organizace/management - čestné i výkonné funkce
- Zaměstnanci, stálí spolupracovníci, dobrovolníci,
- Okolí organizace, klienti, poradenské firmy.

Cílové skupiny, resp. veřejnosti u NNO

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

Public Relations =

KOMPLEXNÍ A CÍLENÁ PRÁCE S VEŘEJNOSTÍ,

Jinými slovy

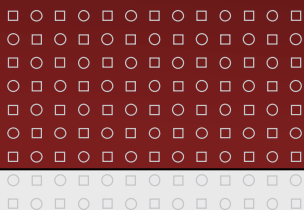
**dávat o sobě vědět, preventivně zmírňovat
možné konflikty, ve svém okolí vytvářet
pochopení pro vlastní chování, udržet si
důvěru „cílových skupin“.**

Další definice PR:

**„PR je cílevědomá, plánovaná a nepřetržitá snaha o vytvoření a udržení vzájemného porozumění mezi organizací a její veřejností.“
(Britský institut pro PR)**

Hlavní cíle PR:

- získat podporu (nebo alespoň akceptaci) veřejnosti pro své poslání, pro nové myšlenky a záměry,
- získat příznivé klima pro fundraisingové kampaně,
- rozšířit a získat účast dobrovolníků,
- propagovat svůj program a služby, aby se dostaly k těm, kdo je potřebují.



Systematická práce s veřejností

Nutný tzv. PR-Auditu



PR - AUDIT

- definovat zájmy, role, poslání neziskové organizace a od ní odvozených veřejností,
- určit cílové skupiny, jejich zájmy, potřeby, očekávání,
- vytvořit seznam cílů vůči těmto skupinám,
- zvolit nejvhodnější prostředky PR,
- odhadnout náklady, realizovatelnost plánu PR a jeho dalších prvků.

Postup při PR-Auditů:

- Poslání organizace.
- Image organizace.
- Analýza vnitřního a vnějšího prostředí org.
- Cílové skupiny.
- Plán komunikace a komunikačních prostředků, vč. zvláštních prostředků komunikace.

Otázky pro přípravu komunikační kampaně:

- 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 nejsnáze ovlivnit a koho nejvíce uznávají?

Kampaně v PR - 4 etapy:

1. Analýza situace, definování problému PR - odpovídá na otázku Co se děje?
2. Tvorba projektu kampaně - odpovídá na otázku Co bychom měli udělat a říkat? A proč? Jak a kdy to uděláme a řekneme?
3. Realizace kampaně, komunikace.
4. Vyhodnocení kampaně - odpovídá na otázku Jak jsme to udělali? Co z toho plyne pro příště?

Analýza situace a její přínos:

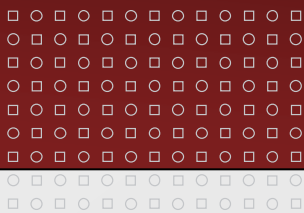
- Pomáhá prověřit základní postoje cílových skupin a tím zkvalitnit plánovaná sdělení.
- Zjišťuje skutečné mínění ve skupině, které může být odlišné od mínění křičící menšiny a pomáhá určit, kdo je skutečným vůdcem veřejného mínění.
- Snižuje náklady na kampaň, která se může soustředit na prvořadé cíle a na nejdůležitější skupiny.

Analýza situace a její přínos:

- Prověřuje účinnost plánované komunikace a komunikačních kanálů, ještě než se použijí naostro a ve velkém.
- Poskytuje obousměrnou komunikaci mezi cílovou skupinou a subjektem PR a již tím ovlivňuje jejich vzájemné vztahy.
- Odhaluje v postojích veřejnosti potenciální konflikty a hrozby ještě dříve, než se dostanou do tisku a TV.

Přínos analýzy- odpovědi na otázky:

- Co je zdrojem obtíží?
- Kde je tu problém?
- Kdy se to stává problémem?
- Koho se týká?
- Jak se ho týká?
- Proč se stává problémem naší organizace a příslušné veřejnosti?



Metody k zjišťování potřebných informací

- **Formální** - sociologické průzkumy názorů veřejnosti a komunikační audity
- **Neformální** - osobní kontakty
 - institut ombudsmana
 - poradní sbory NNO
 - bezplatná telefonní linka
 - rozbor došlé korespondence
 - obsahová analýza sdělovacích prostředků.



Tvorba projektu

1. Definice problému

překonat negativní obraz
posílit stávající kladný postoj
vzbudit pozornost veřejnosti

2. Stanovení komunikačních cílů

informační (jen informovat)
motivační (spojeny bezprostředně s žádoucím
chováním veřejnosti)

3. Vypracování plánu akcí

co je třeba udělat, kdo to udělá, do kdy, jaké
budou náklady, kdo na tom bude
spolupracovat.

Realizace kampaní - pár postřehů:

- Argumenty pro veřejnost musí být větší než sama organizace. Prvním cílem propagace je prodat myšlenku. Druhým cílem je získat prostředky pro její uskutečnění.
- Tištěné materiály se musí obracet jak na intelekt, tak na city. Musí působit jak v rovině racionální, tak emocionální. Neměly by se však pohybovat v absurdní či extrémní poloze.
- Jakákoliv propagace by měla mít své pokračování, navazující vývoj. Rozvíjí se tak a udržuje komunikace s cílovou skupinou.

Realizace kampaní - pár postřehů:

- Argumentace by měla být vedena raději pozitivně než negativně. Raději „Pomůžete-li, budou žít“, než „Nepomůžete-li, zemřou“.
- Příliš levné není vždy nejlevnější. (důvod - neúčinné)
- Každá kampaň by měla mít svůj vrchol, ke kterému se soustředí zájem veřejnosti.

Vyhodnocení kampaně:

- Porovnávat přijaté cíle a očekávané efekty se skutečností, jíž bylo dosaženo.
- Vyhodnocení by mělo probíhat v takové atmosféře, která umožní přátelské ale přitom kritické hodnocení - nezačínat voláním po odpovědnosti, ale konstatováním stavu.
- Vhodná je pro to metoda „klipování“ - tj. sledování vybraného tisku a pořizování výstřižku, které se vztahují k organizaci nebo její kampani.