

MOVS - MANAGEMENT ORGANIZACÍ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

3/12 Marketing - management ve VS
10/12 Strategické řízení + Případová
studie SAPMU

Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.
simona@econ.muni.cz

ZAKONČENÍ PŘEDMĚTU

- ◉ Zápočet
- ◉ Zápočtový test během zkouškového období
- ◉ Materiály v ISu - texty a PwPt prezentace, případně doporučená literatura

ÚVOD DO PROBLEMATIKY

Co pro vás v organizaci znamená marketing?



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“**

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)

- ◉ **Nedefinoval marketing, ale i zde lze najít marketingovou podstatu**

ORIENTACE FIREM NA TRH, RESP. PODNIKATELSKÉ KONCEPCE

všechny nějakým způsobem kopírují historický vývoj světového hospodářství.

1. Orientace na produkci
 - Široce (cenově) dostupný výrobek - základní řada
2. Orientace na produkt
 - Luxusní odlišný výrobek
3. Orientace na prodej
 - Prodat za každou cenu - éra reklamy a propagace
4. Orientace na zákazníka
 - Výrobu určují přání a potřeby zákazníků
5. Společenský marketing
 - O koupi rozhoduje nejen kvalita a cena, ale i společensky odpovědné chování organizace

Marketing

- ⊙ 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

Additional Publicity VS Content Marketing

Additional Publicity

Interrupts

Interrupts clients in a variety of ways, looking to capture their attention for a brief period of time.

3 fatal flaws:

- Only holds attention for a short time.
- Interrupts instead of offering something valuable.
- Tends to be expensive, especially if the campaigns are not successful.

Content Marketing

Gives valuable information

Forms of valuable content: blog articles, podcasts, web recordings, downloadable guides, infographics, videos.

Advantages:

- Provide value to the clients, creating loyalty to the brand.
- Blog or videos educate the clients, so they buy in the future.
- Create reciprocity among clients that may buy out of gratitude.
- Attract clients just by writing in your blog.
- Create viral content that links with the website.
- Through multimedia forwards, the attention of a different public is attracted.

Attachmedia is a consulting firm specializing in SEO, SEM and Web Analytics with more than 8 years of experience in the market. Attachmedia works for several TOP 500 companies in Peru. More information info@attachmedia.com
blog.attachmedia.com @attachmedia

V ČEM? SE LIŠÍ MARKETING U NEZISKOVÝCH A VĚŘEJNÝCH ORGANIZACÍ

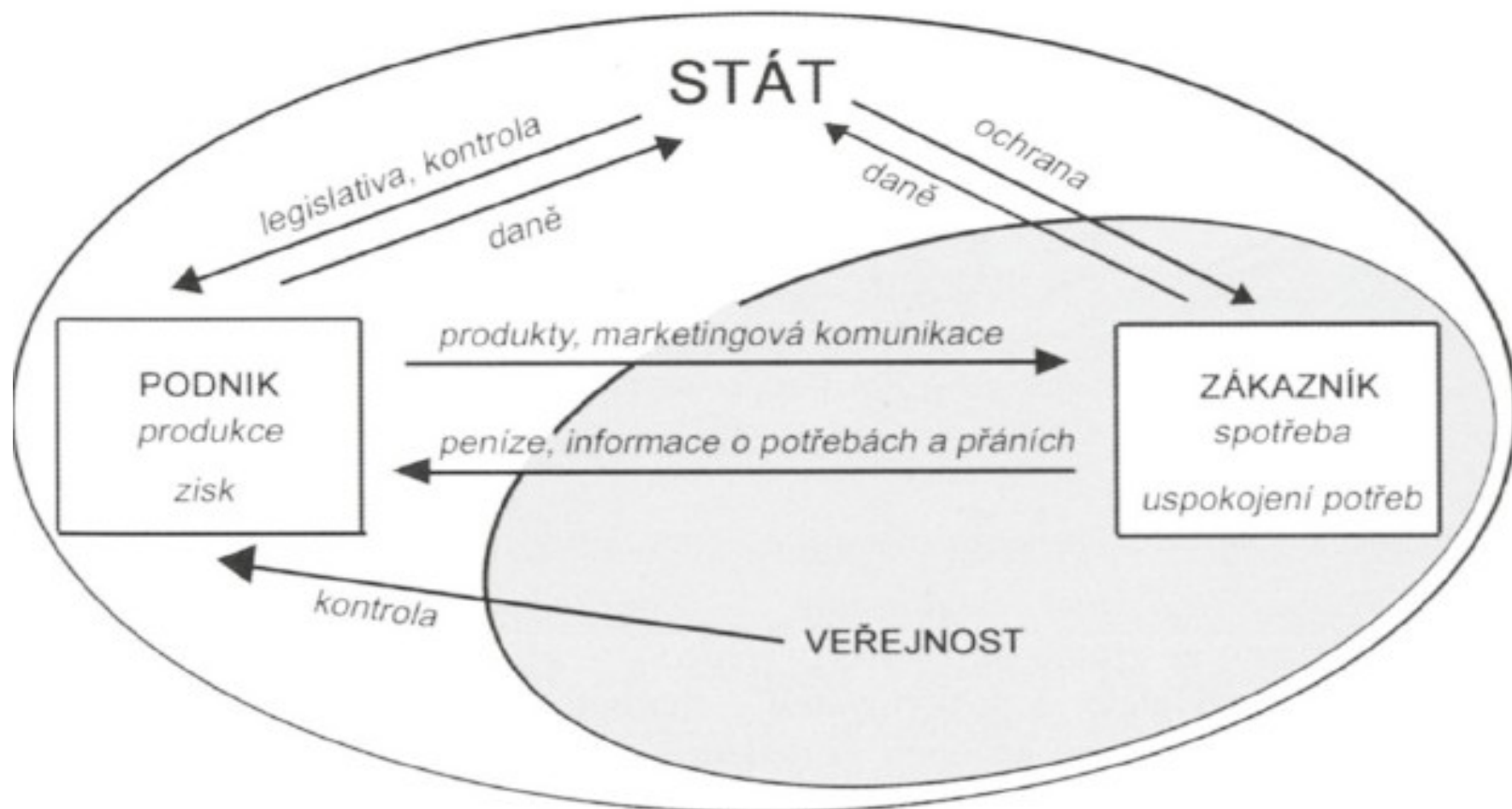
SPECIFIKA MARKETINGU VE VEŘEJNÉM SEKTORU:

- ⊙ Produkt je převážně **služba**, navíc doprovázená externím užitkem, mnohdy obtížné identifikovat jediného uživatele, tzn. je více cílových skupin.
 - Služba je
 - Nehmatatelná
 - Proměnlivá
 - Neoddělitelná od poskytovatele
 - Nemožnost ji vlastnit
- ⊙ Klienti často nemají svobodný výběr poskytovatele služeb (veřejná správa).

SPECIFIKA MARKETINGU VE VEŘEJNÉM SEKTORU:

- Manažeři organizací mají menší volnost v rozhodování, ovlivňují je statutárně stanovené standardy.
- Cena, pokud se užívá, odráží centrálně stanovené společenské hodnoty, nikoliv hodnotu pro klienta.
- Odlišné marketingové směnné transakce. Viz dále

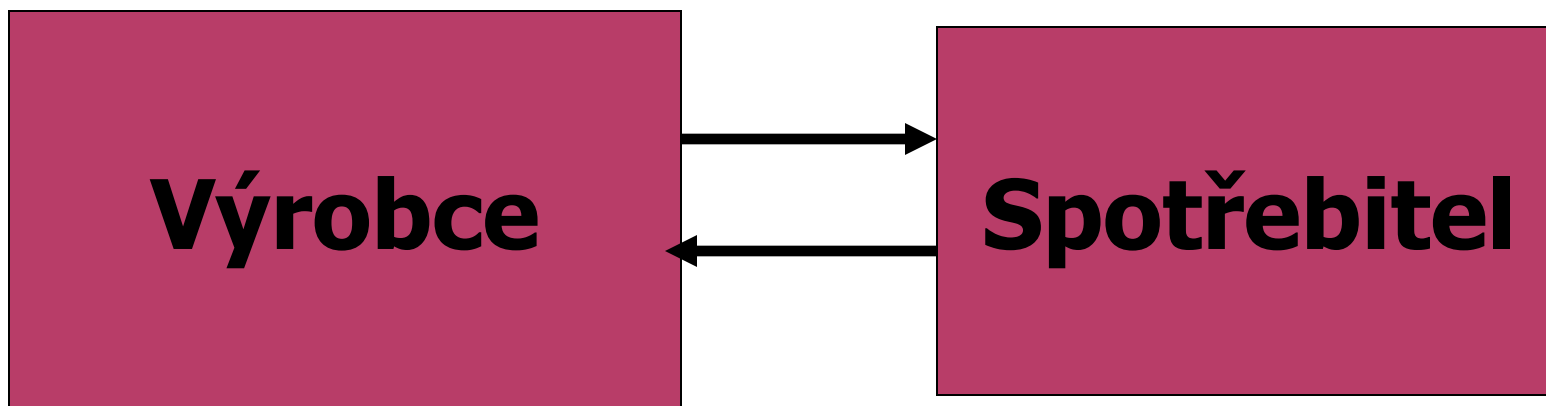
MARKETINGOVÉ PROSTŘEDNÍ KOMERČNÍCH FIREM (BAČUVČÍK, 2011, STR. 73)



obrázky 2 Marketingové prostředí komerčních firem (vlastní zpracování)

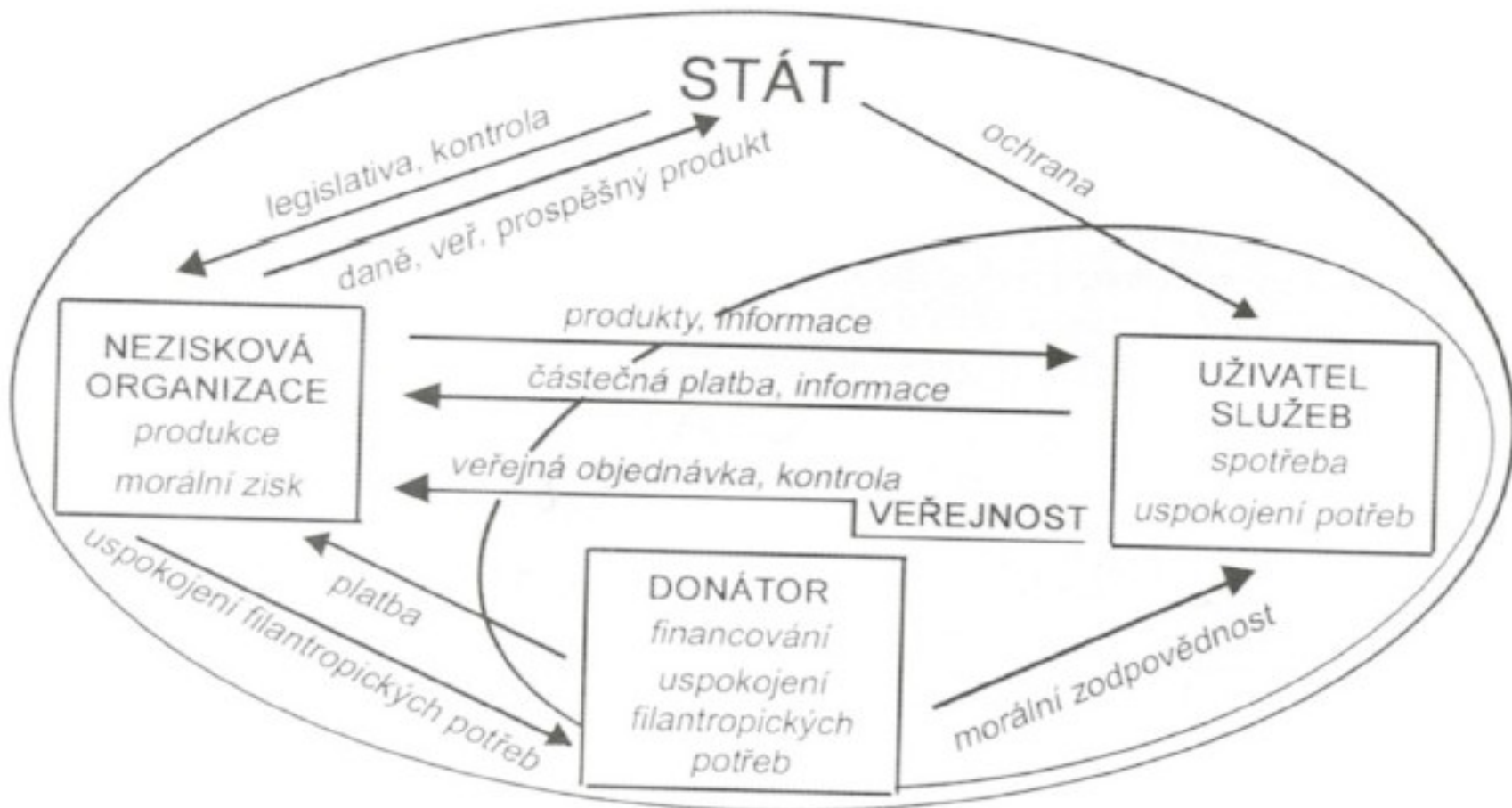
MARKETINGOVÉ SMĚNNÉ TRANSAKCE V ZISKOVÉ ORGANIZACI:

Zboží, služby

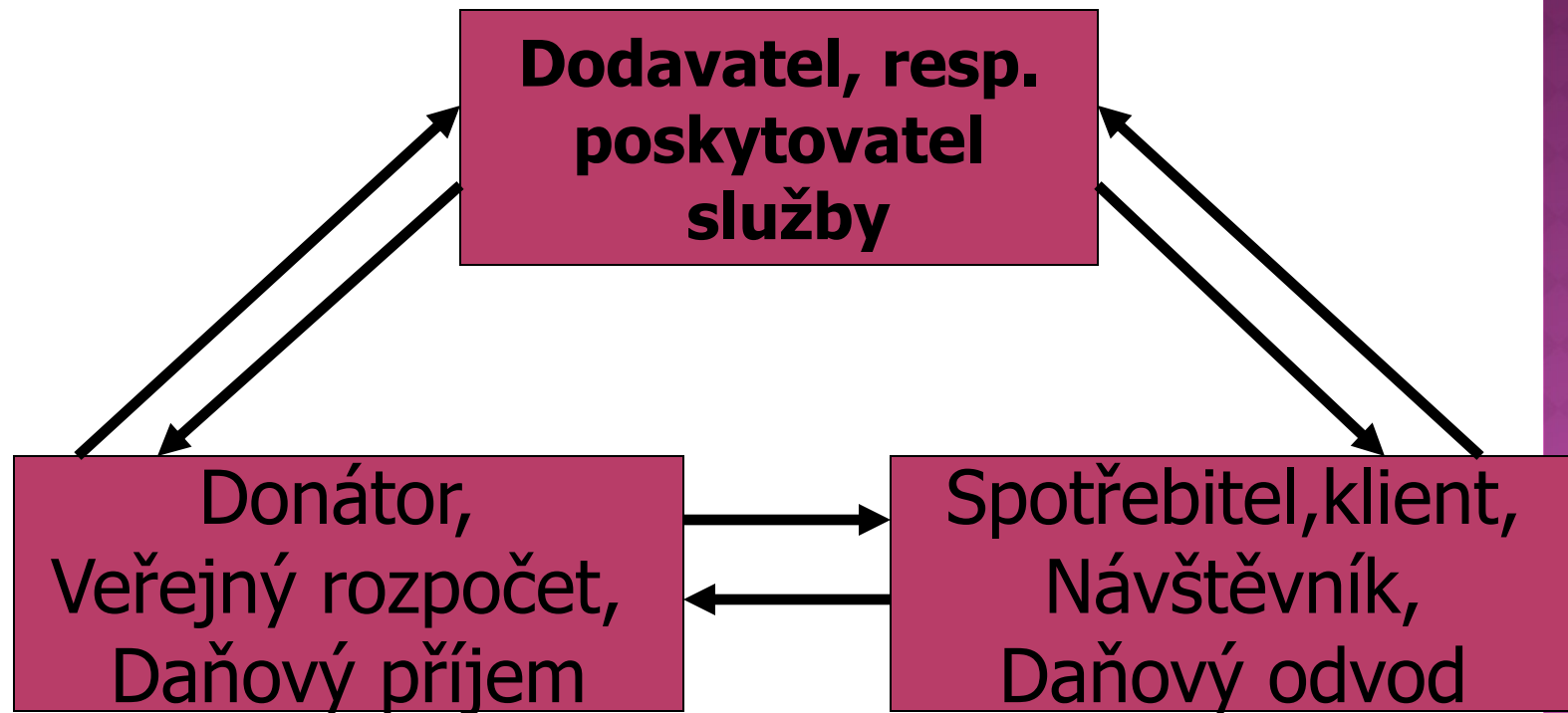


Peníze

MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ (BAČUVČÍK, 2011, STR. 74)



MARKETINGOVÉ SMĚNNÉ TRANSAKCE V NEZISKOVÉ ORGANIZACI:



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 ziskového marketingového ve své podstatě lišit nemůže.
- ◉ Odlišné budou jednotlivé nástroje a techniky, resp. způsob jejich použití, to ale nemění společnou podstatu marketingu.



PŘESTO DOPAD TĚCHTO SPECIFIK:

na marketingový mix - jeho rozšiřování v různých marketingových školách, resp. zaměřeních:

- price, product, place, promotion,
- +politics, people, atd. viz kap. 2 v DSO

- akcentace především komunikace a fundraisingu

MARKETINGOVÝ MIX = 4 P(RODUCT) = 4 C(LIENT)

- ◎ PRICE - cena
- ◎ PRODUCT - výrobek/služba
- ◎ 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

CYKLUS MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ (KOTLER)



JEDNOTLIVÉ 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/Komunikační kampaň
- Fundraisingový audit
- Plán sponzorství
- Akční plány

ANALÝZY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

◉ PEST/STEP analýza

- Zkoumá vlivy prostředí
 - Politického
 - Ekonomického (vč. legislativy)
 - Sociálního (vč. demografie a kultury)
 - Technologického

◉ Porterova analýza pěti sil

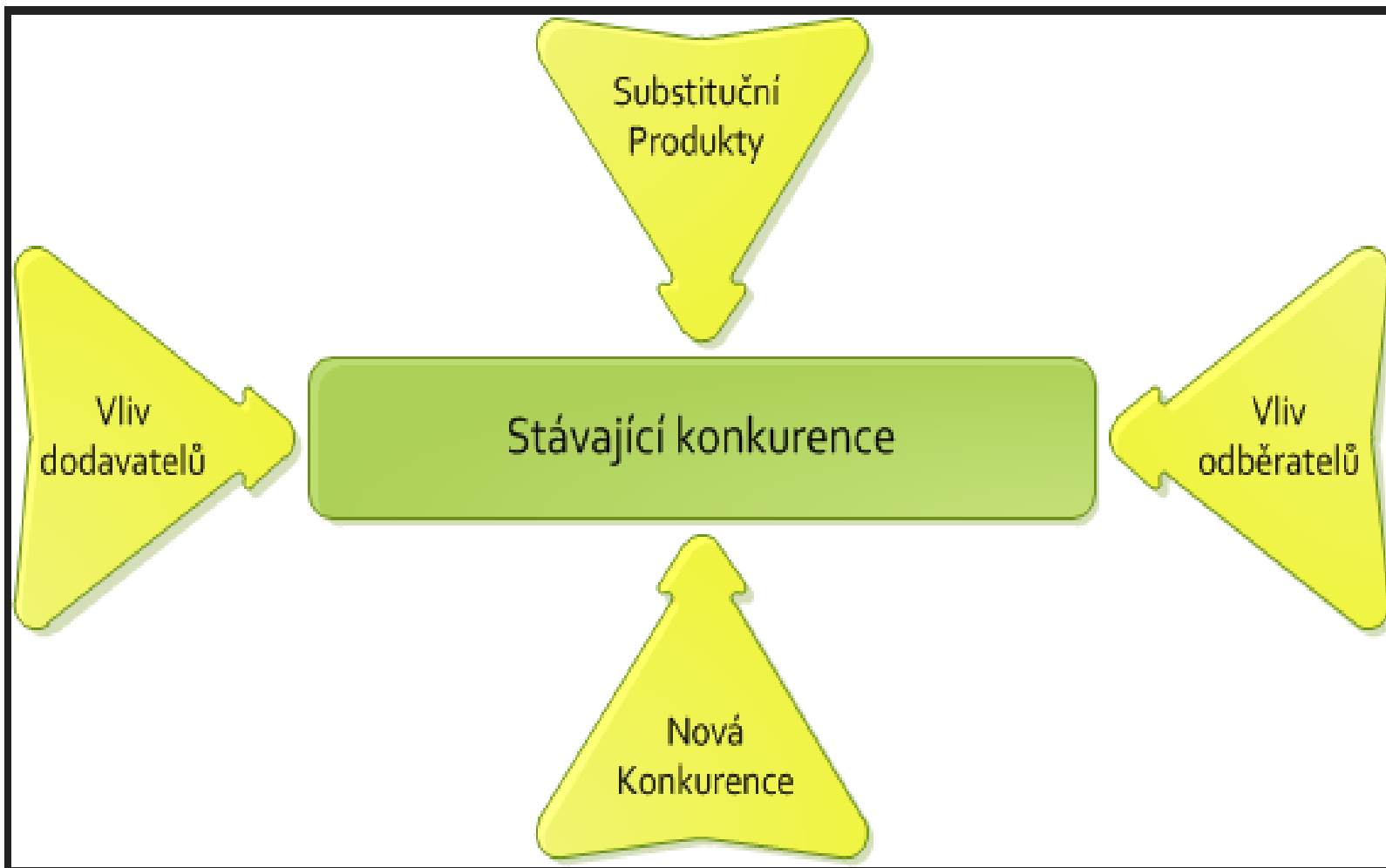
- patří k základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení.
- Jejím tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter (Harvard Business School).
- Model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím pádem také ziskovost daného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

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)

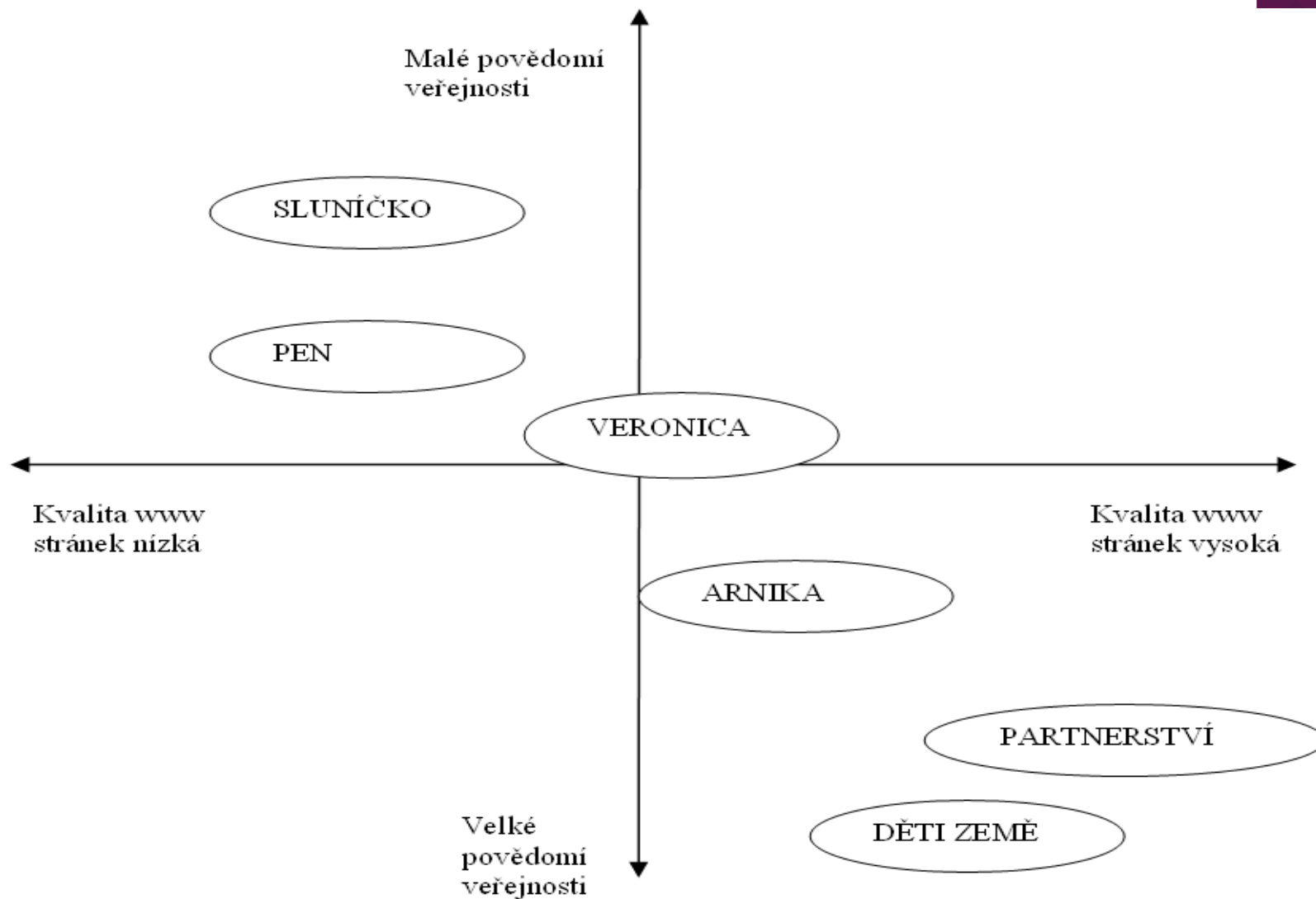
PORTERŮV MODEL 5 SIL



ANALÝZY VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

- Analýza postavení na trhu
 - (např. 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)
- SPACE analýza - Strategic position and action Evaluation
 - Využívá se pro vymezení strategické pozice pro podnik a jeho jednotlivé činnosti

POZIČNÍ MAPY - PŘ. NADACÍ A EKOLOGICKÝCH SDRUŽENÍ



MATICE ŠÍŘE SORTIMENTU

- ⊙ pomáhá zpřehlednit
 - jaké výrobky/služby
 - komu/jakým tržním segmentům/cílovým skupinám
- ⊙ ...jako organizace nabízím
- ⊙ Viz.příklad dále - Muzeum města Brna - Špilberk

	Šíře sortimentu služeb							
Segment	Děti	Rodiče s dětmi	Školy	Studenti VŠ, VOŠ	Lidé v produktivním věku	Senioři	Komerční subjekty	Šíře sortimentu
Prohlídka hradu	-	+	+	+	+	+	+	6
Výstavy	-	+	+	+	+	+	+	6
Stálé expozice	-	+	+	+	+	+	+	6
Publikace vydávané MmB	-	-	+	+	+	+	-	4
Kasematy	-	+	+	+	+	+	-	5
Archeologické sbírky od paleolitu po novověk	-	-	+	+	+	+	-	4
Sbírka dějin architektury a urbanismu	-	+	+	+	+	+	-	5
Historické sbírky od 18. století do 20. století	-	-	+	+	+	+	-	4
Sbírka uměnovědného oddělení od 14. století do současnosti	-	-	+	+	+	+	-	4
Fotoarchiv	-	-	+	+	+	+	-	4
Knihovna	-	-	+	+	+	+	-	4
Dětská dílna	+	+	-	-	-	-	-	2
Dětský ateliér	+	+	-	-	-	-	-	2
Programy pro školy	-	-	+	-	-	-	-	1
Brněnská muzejní noc	+	+	-	+	+	+	-	5
Brněnské kulturní léto na Špilberku	+	+	-	+	+	+	-	5
Shakespearovské slavnosti	-	+	-	+	+	+	-	4
Šermířský festival	-	+	-	+	+	+	-	4
Svatební obřady	-	-	-	+	+	+	-	3
Pronájem prostor	-	-	-	+	+	+	+	4
Hloubka produkční řady	4	12	12	17	17	17	4	

VÝSLEDNÁ SWOT ANALÝZA



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, „hod'te si korunou“, kam ji zařadit!
- ◉ Kotler (2000, 10.vyd. str. 90)
- ◉ Viz dále příklad SWOT v POTu Divadla Feste

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

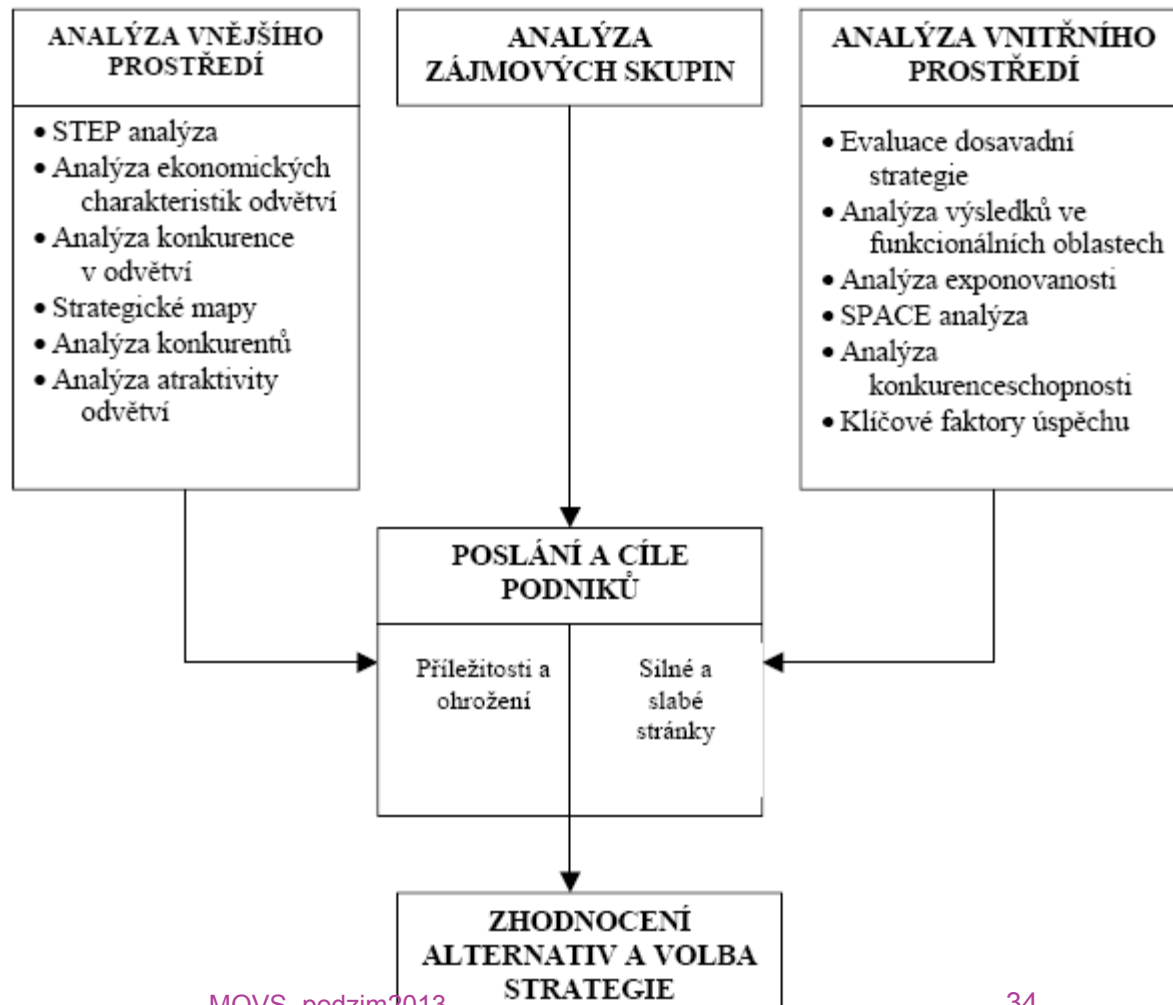
⊙ ***strategické řízení***

- ⊙ 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 nyníšších 50 % na 90 %.

TYPY STRATEGIÍ

- ◎ 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 maticí 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)

STRATEGIE DLE ANSOFFA

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

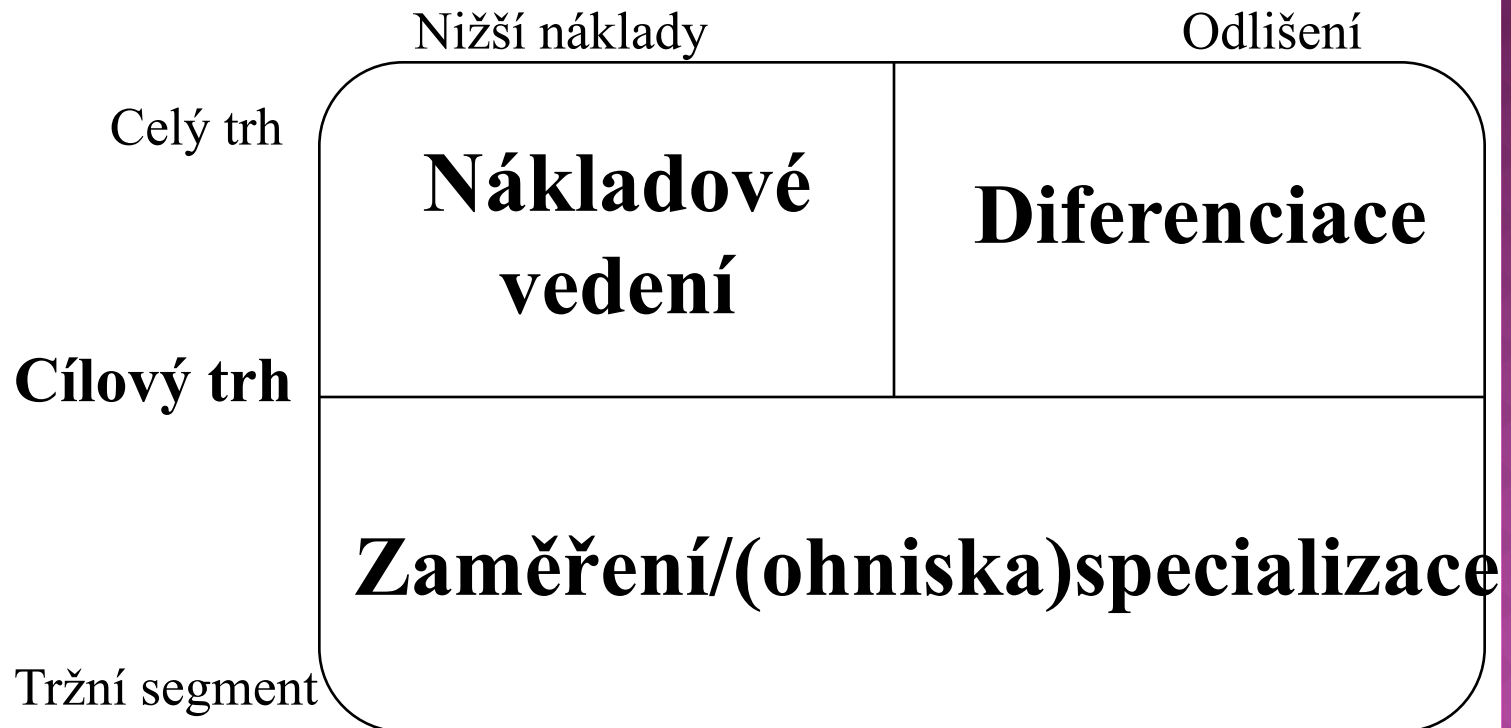
Např. :Ansoffova matice divadla Feste

	Existující produkt	Nový produkt
Existující trh	<ul style="list-style-type: none"> •Členské vstupenky •Zájezdy 	<ul style="list-style-type: none"> •Besedy, diskuze - spojené s tématem představení •Prezentace •Newsletter nebo výroční publikace
Nový trh	<ul style="list-style-type: none"> •Výchovná představení (stávající produkce i pro školy) •Představení v jiných městech •Představení na festivalech a workshopech 	<ul style="list-style-type: none"> •Benefiční akce - v souvislosti s tématem představení (konkrétně pro oběti domácího násilí BENE FIKCE - 12/10 2013, návaznost na představení Dealeři fyzické lásky)

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 PORTERA



NÁKLADOVÉ VEDENÍ

- ⊙ při využívání úspor z rozsahu,
- ⊙ nežádoucí jsou časté strategické změny,
- ⊙ vhodné pro výrobky/služby pouze s nezbytnými základními funkcemi,
- ⊙ spíše ovlivňování než uspokojování poptávky,
- ⊙ s cílem šetřit „kde se dá“,
- ⊙ Volí organizace v situacích u preference většího a stabilního objemu prodeje před ziskovostí.

DIFERENCIACE

- ◉ nemusí být zaměřena jen na výjimečný charakter výrobků/služeb ve srovnání s konkurenty,
- ◉ nabídnout zákazníkovi něco, za co je ochoten platit více (nebo přinést jinou než cenovou obět') a co konkurenti nemohou snadno napodobovat,
- ◉ s cílem přicházet s novinkami mezi prvními,
- ◉ vhodná v prostředí s cenově pružnou poptávkou bližšímu nedokonalé konkurenci,
- ◉ charakterizována technickou úrovní, kvalitou, úrovní servisu a služeb - „více hodnoty za srovnatelnou cenu“.

ZAMĚŘENÍ / OHNISKO

- ◉ Dodavatel je orientován na jeden, příp. několik homogenních segmentů trhu, který velcí dodavatelé z nejrůznějších důvodů opomíjejí anebo, který vyžaduje výrazné specializované zacílení.
- ◉ I v tomto případě je možnost zaměření se na
 - segment trhu z hlediska nízké nákladovosti
 - segment trhu z hlediska diferenciací v přidané hodnotě

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)

Tržní vůdce

- ⊙ ovlivňuje ostatní firmy, je napodobován,
- ⊙ snaží se zvětšit celkovou poptávku trhu, chránit svůj podíl
- ⊙ snaží se zvětšit svůj podíl na trhu, neustále inovovat, udržet nízké náklady, ucpávat díry aby do nich nepřítel neskočil

Vyzyvatel

- ⊙ cíl musí být jasný, získat větší podíl na trhu, napadnout tržního vůdce, jiného vyzyvatele, slabší lokální firmu,

Následovatel

- ⊙ parazit - bez povolení vyrábí stejné zboží
- ⊙ napodobitel - napodobeniny, ale malé odlišnosti
- ⊙ upravovatel - zdokonalý výrobek

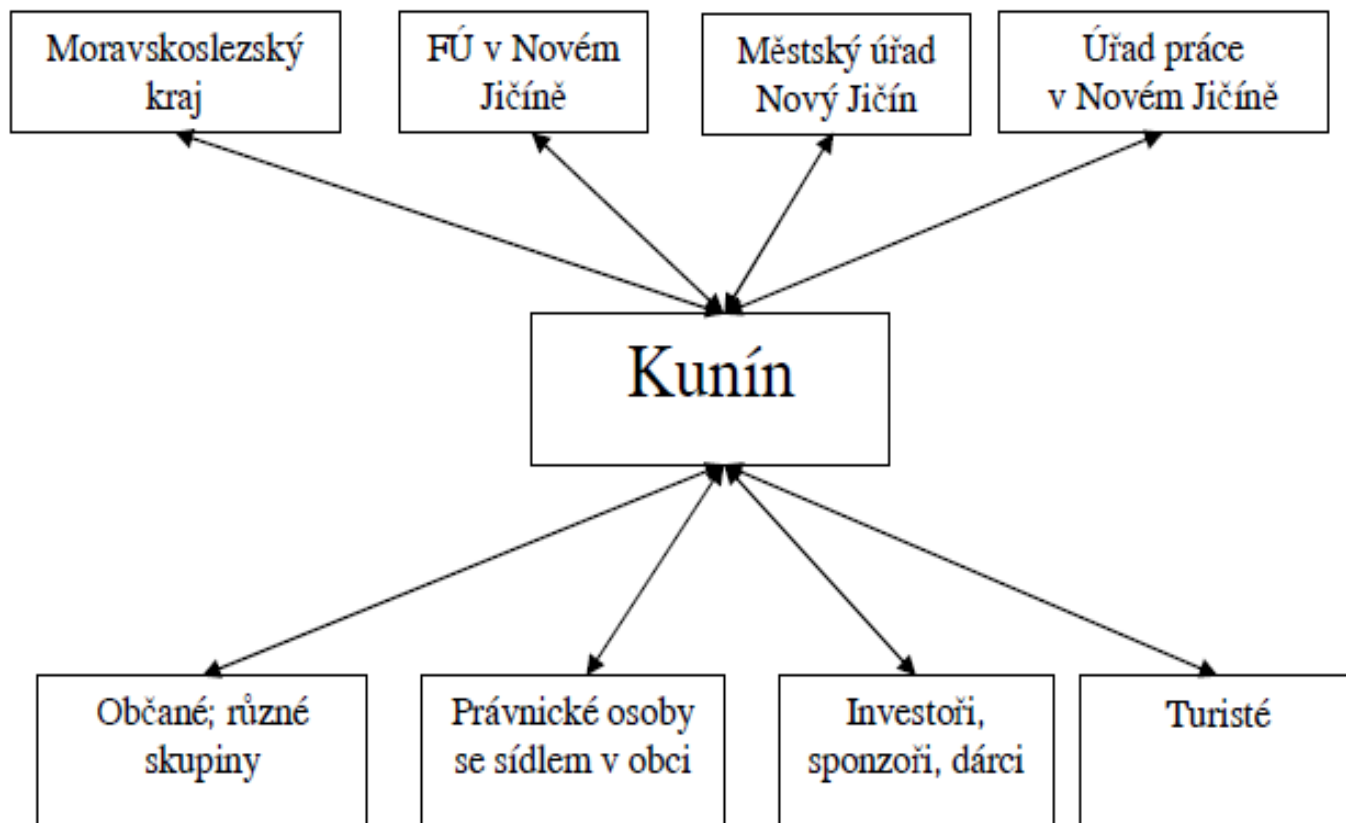
⊙ *Troškař*

- ⊙ vyhledává tržní kouty a tam je nejlepší
- ⊙ je to často sdružení malých firem s vlastním vývojem

KOMUNIKAČNÍ/PR AUDIT

- 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 KOMUNIKACI OBCE KUNÍN



MEDIÁLNÍ PLÁN A/NEBO

- Mediální plánování je rozděleno do několika fází:
 1. posouzení prostředí pro komunikaci
 2. popis cílového publika – cílové skupiny v komunikaci
 3. stanovení mediálních cílů (Co chci komunikovat)
 4. výběr mediálního mixu (nástrojů komunikace)
 5. nákup médií – dle mediálních cílů
 - Frekvence – jak často
 - Dosah – kolik lidí bylo vystaveno působení
 - Váha – kolik lidí bylo zasaženo/vidělo sdělení
 - Náklady – na zasažení tisíce osob (CPT)

KOMUNIKAČNÍ KAMPAŇ

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

Literatura: DSO Marketing ve VS, 7. kapitola

FUNDRAISING

- ⊙ Jde jen o prostředky???
 - jen o PENÍZE???
 - jen o DARY???

- ⊙ NIKOLI!!!!
 - Jde o to, získat především DÁRCE!!!

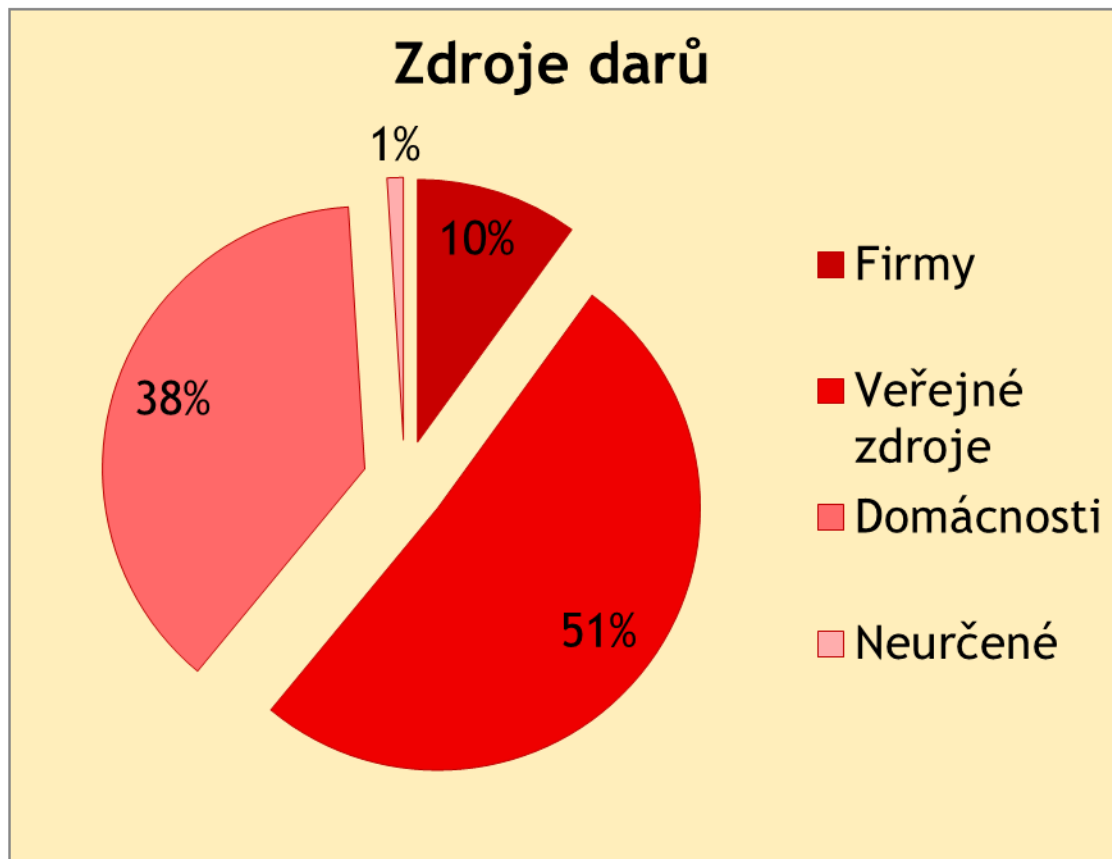
- ⊙ Fundrasing
 - = friend raising
 - = fun raising

FUNDRAISINGOVÝ KOLÁČ

- ◉ Kolik organizací usiluje o část fundraisingového koláče?
 - USA: více jako 1.5mil. (v r. 2011)
 - ČR: více jak 86 tis. (v r. 2012) (se započtením organizačními jednotkami sdružení by to bylo přes 118 tis)



DÁRCOVSTVÍ V ČR (2009)



Zdroj: ČSÚ Satelitní účet 2005-2009

VEŘEJNÉ ZDROJE PRO NO (V MIL KČ)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Státní rozpočet	3 509	5 569	6 600	6 311	5 701	5 767	5 741
Krajské rozpočty	1 413	1 931	1 094	1 483	1 578	1 419	1 612
Obecní rozpočty	nezjišťováno	nezjišťováno	3 165	3 731	2 672	2 579	2 727
Státní fondy	nezjišťováno	nezjišťováno	300	179	225	574	782
CELKEM			11 159	11 704	10 176	10 339	10 862

DARY V DAŇOVÝCH PŘÍZNÁNÍCH PRÁVNICKÝCH OSOB TJ. FIREMNÍ DÁRCI

	2007	2008	2009	2010	2011
Počet dárců, kteří uplatnili daňový odpočet	18 845	19 251	16 732	15 634	16 296
Dary celkem (mil Kč)	2 509	2 415	2 334	2 225	2 465
Průměrný roční dar (tis Kč)	133	125	139	142	151

DARY V DAŇOVÝCH PŘIZNÁNÍCH FYZICKÝCH OSOB TJ. INDIVIDUÁLNÍ DÁRCI

	Počet dárců	Dary celkem (mil. Kč)	Průměrný roční dar (Kč)
2007*)	141 093	1 469	10 412
2008	110 614	1 425	12 884
2009	107 898	1 198	11 103
2010	112 272	1 387	12 355
2011	116 993	1 342	11 466

MOVS_podzim2013

INDIVIDUÁLNÍ DARY PROSTŘEDNICTVÍM SMS (MIL.KČ)

Rok	Počet SMS zpráv	Celkem získáno
2004*)	936 522	25,3
2005	3 270 413	88,3
2006	1 392 112	37,6
2007	1 336 806	36,1
2008	1 323 402	35,7
2009	1 796 096	48,5
2010	2 256 690	60,9
2011	1 429 025	38,6

MOVS_podzim2013

METODY FUNDRAISINGU

- Inzerce
- Direct mail, tj. osobní dopis („tell a story“)
- Direct dialogue/pouliční fundraising
- Veřejné sbírky - varianta DMS
- Kampaň /Benefiční akce
- Fundraising „od dveří ke dveřím“
- Telefonní fundraising
- Osobní návštěva
- Písemná žádost o grant
- Testament fundraising
- Online fundraising

Na úhradu spolu 9,52 €

✓ **Darujte centy a stanete sa Anjelom!**



Vyberte, prosím, sumu, na ktorú chcete zaokrúhliť Váš nákup. Rozdiel pôjde chorým deťom z Dobrého anjela. Viac informácií nájdete [TU](#).

Ďakujeme!

nezaokrúhľujte môj nákup

nezaokrúhľujte môj nákup

zaokrúhliť na 10,00 € (0,48 € na Dobrého Anjela)

zaokrúhliť na 10,50 € (0,98 € na Dobrého Anjela)

zaokrúhliť na 11,00 € (1,48 € na Dobrého Anjela)

Závazne objednať

FUNDRAISING - JEHO AUDIT

- Současné zdroje, jejich rozložení
- Budoucí potřeby v horizontu 1 - 3 let
- Stanovení cílů na rok - SMART cíle
 - 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

PŘÍKLADY KAMPANÍ

- Kampaň Lékaři bez hranic
 - <http://www.youtube.com/watch?v=Tm9D3MatgKw>
- Kampaň Daruj správně
 - http://www.youtube.com/watch?v=YZxJ55r_Hp4
- STICHTING ALS NEDELAND
 - http://www.youtube.com/watch?v=tXTM9873g-8&playnext=1&list=PLE8268C DFA9B0AD26&feature=results_main
 - <http://www.stichting-als.nl/>

ZADÁNÍ NA PŘÍŠTÍ HODINU 10/12

- Vyhledat co nejvíce informací o Spolku absolventů a přátel MU
- www.spolek.muni.cz
- Cíl: mít přehled o Spolku pro případovou studii ke strategickému plánování

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

DOPORUČENÁ LITERATURA K FUNDRAISINGU

- ◉ Seltzer, M., *Securing Your Organization's Future: A Complete Guide to Fundraising Strategies*, The Foundation Center, 2001.
- ◉ Norton Michael: *The Worldwide Fundraiser's Handbook* (Nadace VIA 2003)
- ◉ Ledvinová J. Pešta K.: *Základy fundraisingu*
- ◉ Spiralis: *Cesty k účinnému fundrasingu*
(<http://www.spiralis-os.cz/>)
- ◉ <http://www.fundraising.cz/>
- ◉ Seltzer, M., *Securing Your Organization's Future: A Complete Guide to Fundraising Strategies*, The Foundation Center, 2001.