



# MASARYKOVA UNIVERZITA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

## Marketing organizací veřejného sektoru

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

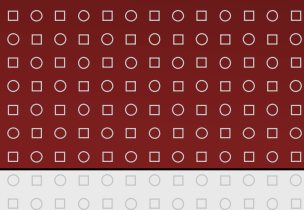
## Použitá literatura:

- 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.“**



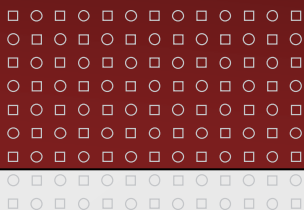
## Co je marketing?- M. Foret:

**„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:

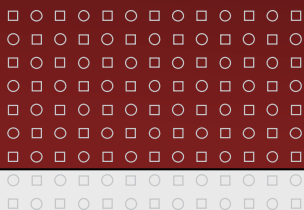
„Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“



## 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)

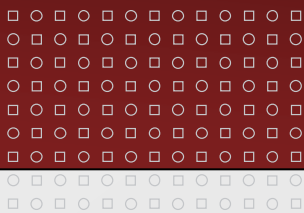
- poptávka převyšuje nabídku (spotřeb. chtějí výrobek samotný více než jeho pěkné vlastnosti)
- pro rozšíření trhu je nutné zvýšit produkci, což lze zvyšováním produktivity práce

## 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

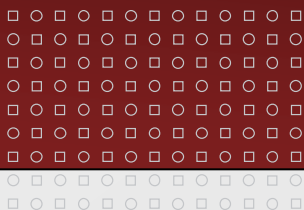


## Orientace na zákazníka, resp. marketingová podnik. koncepte

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

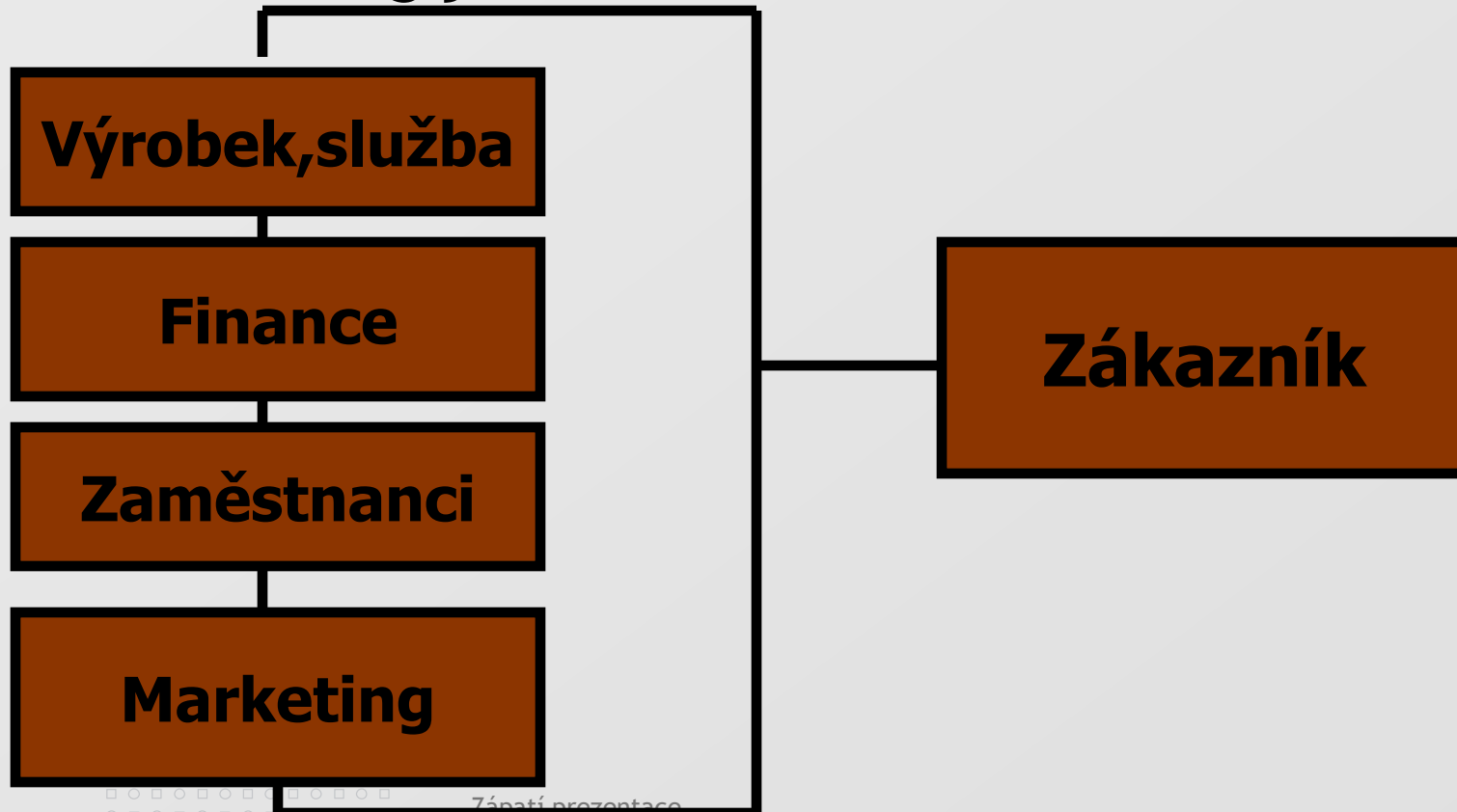
**Předpoklad: vyhýbá se potenciálním konfliktům mezi spotřebitelskými požadavky, spotřebitelskými zájmy a dlouhodobým blahobytem spotřebitele a společnosti**

**Rovnováha mezi ziskem podniku a spokojeností zákazníka a veřejným zájmem.**

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

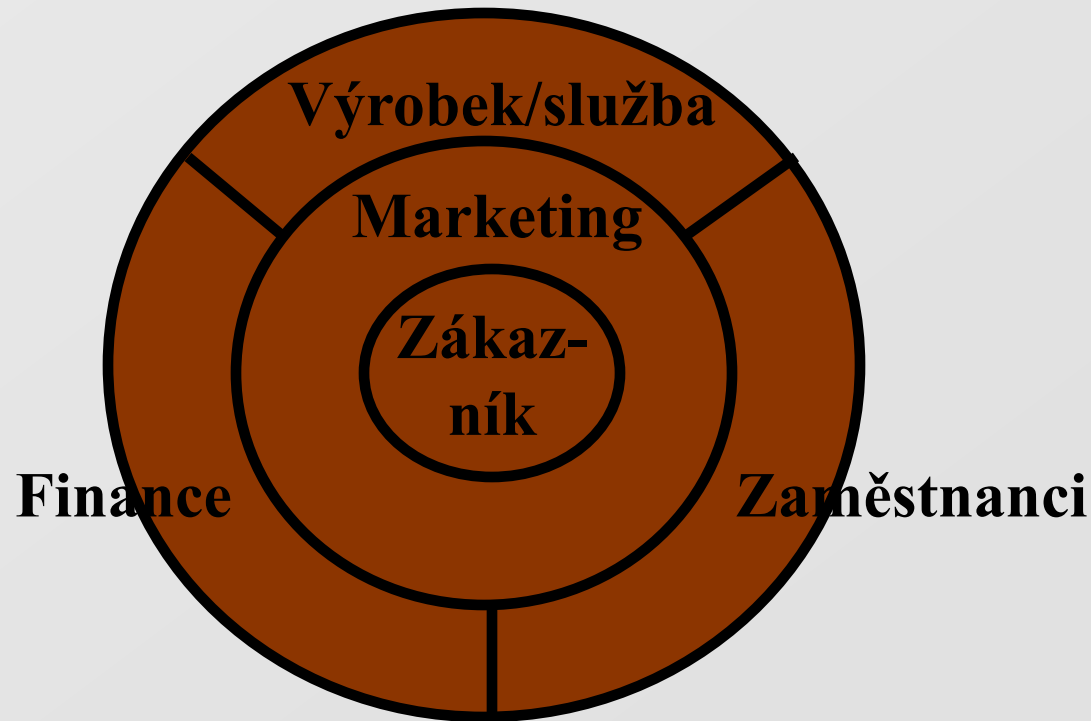
# Posun směrem k integrované marketingové organizaci I.

Marketing jako rovnocenná činnost:



## Posun směrem k integrované marketingové organizaci II.

Marketing jako integrovaný a organický prvek organizace orientované na zákazníka

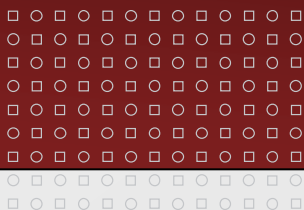




## Marketing-management, resp. marketingové řízení:

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:

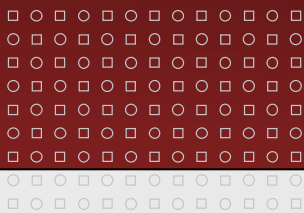
- neziskové organizace se v posledních letech dostávají do situace **rostoucí soutěživosti o získání příjmů i klientů**. Konkurence pro ně vytváří jak organizace veřejného sektoru, tak privátní organizace;
- veřejná kontrola činnosti neziskových organizací vyžaduje **dosáhnutí komunikativního chování,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

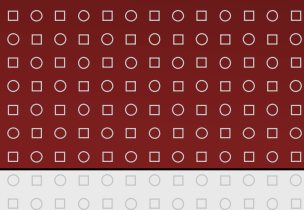
- Produkt = služba, navíc doprovázená externím užitkem.
- Díky externím užitkům lze obtížně identifikovat jediného uživatele, tzn. je více cílových skupin.
- Klienti často nemají svobodný výběr poskytovatele služeb (veřejná správa).

## 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.

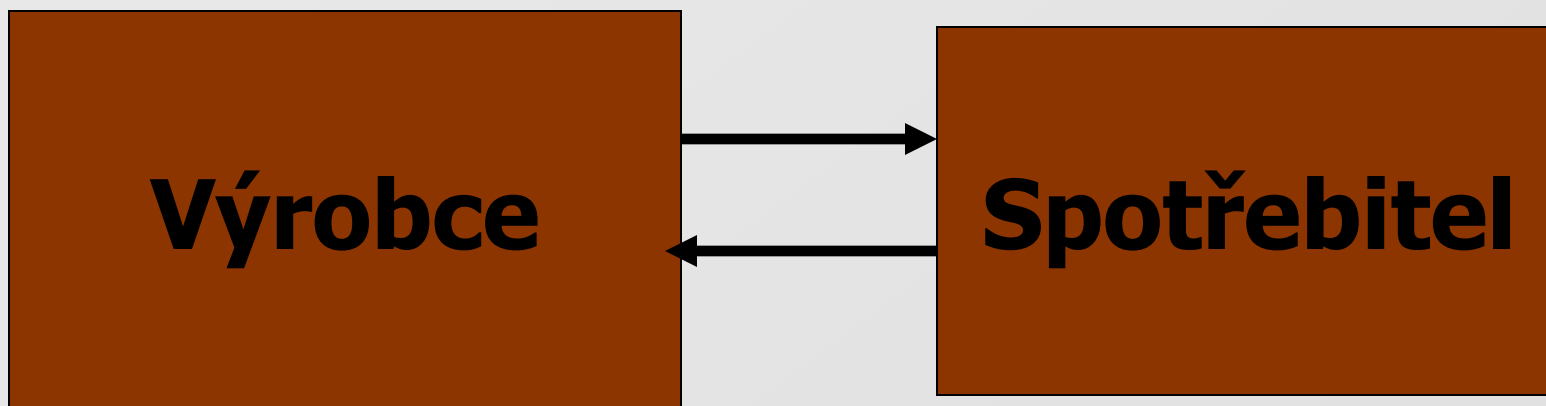
## Specifika marketingu v neziskovém sektoru:

- 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:



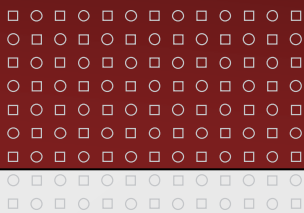
## Marketingové směnné transakce v ziskové organizaci:

# Zboží, služby

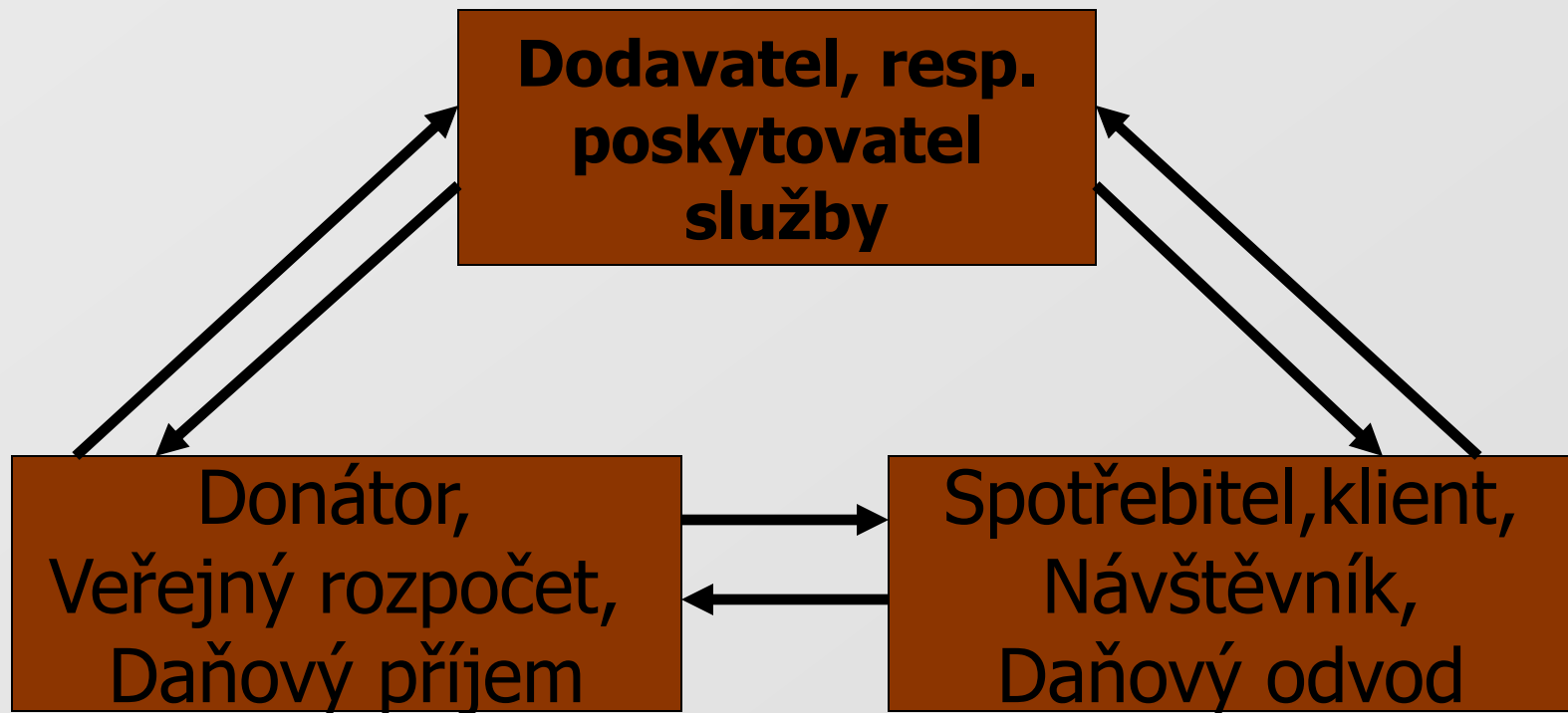


# Peníze





## 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:**

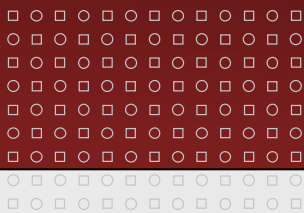
- Geografická (země, kraj, město,...)
- Demografická (věk, pohlaví, stav,...)
- Socioekonomická (příjem, životní standard, ...)
- Psychografická (postoje, potřeby, živ.hodnoty,...)
- Motivy vedoucí ke koupi (zvyk, loajalita ke značce,...)
- Časové (víkendové nákupy, dovolené, ...)





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.**

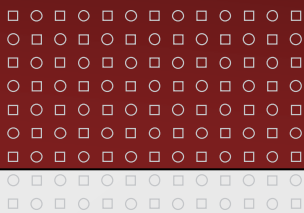


## Proto musíme znát.....:

- 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)

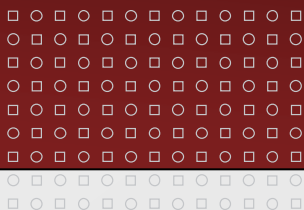
- Co vlastně nabízíme - výrobky, služby, myšlenky (tzv. cause marketing )???
- Komu je naše nabídky určena - kdo je naší cílovou skupinou, naším klientem???
- Jakou potřebu uspokojujeme???
- Lze tuto potřebu uspokojit i jiným způsobem, jinými prostředky, s pomocí jiných subjektů???



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

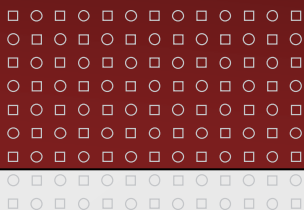
- Nakolik je důležité uspokojení dané potřeby pro naši cílovou skupinu?
- Pokud nabízíme více aktivit pro více cílových skupin, která cílová skupina je největší a která aktivita přináší největší užitek?
- S kým vstupujeme do styku v procesu výměny našeho produktu za něco, co potřebujeme?





# 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:

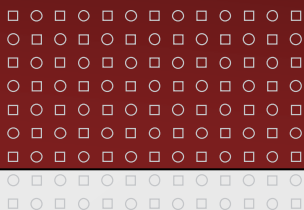
„...soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů“

*(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	teenagerů	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 popu a rocku	zábavní pořady





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

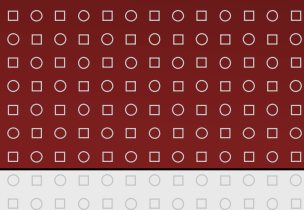
- Vybrat vhodné služby do produkčního mixu.
- Stanovit optimální rozsah nabízeného sortimentu,
- Poznat služby, přinášející co největší zisk,
- Vytvořit pro svou nabídku co nejlepší pozici na trhu, tzn. představit je zákazníkům co nejlépe ve vztahu ke konkurenční nabídce.

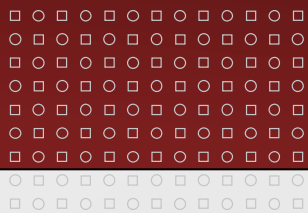
## Životní cyklus produktu/služby

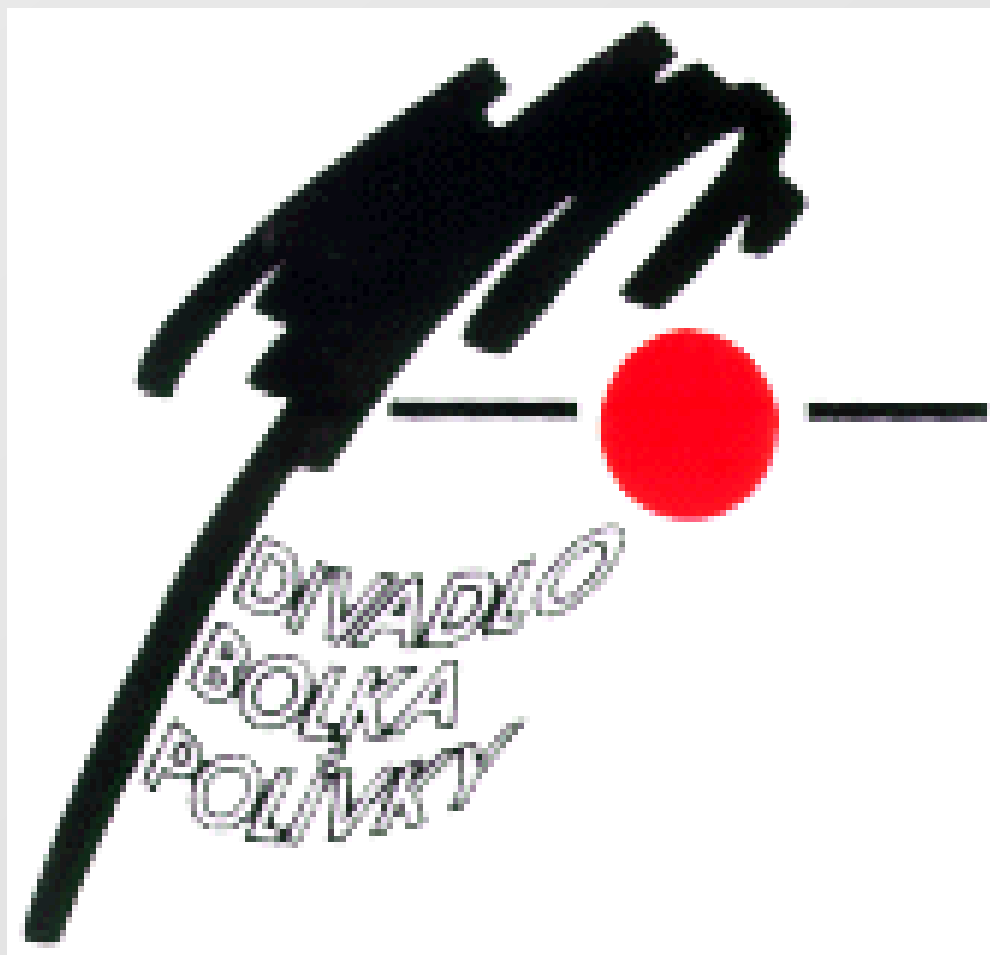
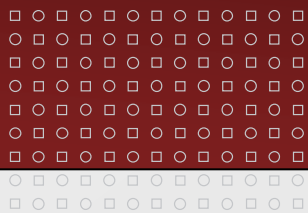
- **Fáze zrodu** - nová myšlenka, nový způsob řešení problému
- **Fáze růstu** - rostoucí poptávka po našem produktu/službě
- **Fáze útlumu** - požadavky na daný produkt/službu stagnují a následně klesají
- **Fáze umírání** - postupné stahování produktu/služby z činnosti

## 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

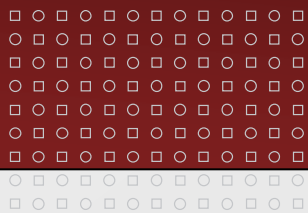
## MAKROPROSTŘEDÍ tvořeno:

- 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

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

nové

existující

VÝROBKY

nové

## Aplikace Ansoffovy matice pro regionální divadlo

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

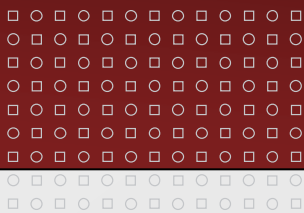
- odlišení nabídky produktu dané organizace od nabídky jejích konkurentů
- Prostřednictvím Marketing-mixu
- umístování svého produktu mezi produkty konkurence
- Cíl - získání konkurenční výhody

## Základní kameny positioningu ve službách:

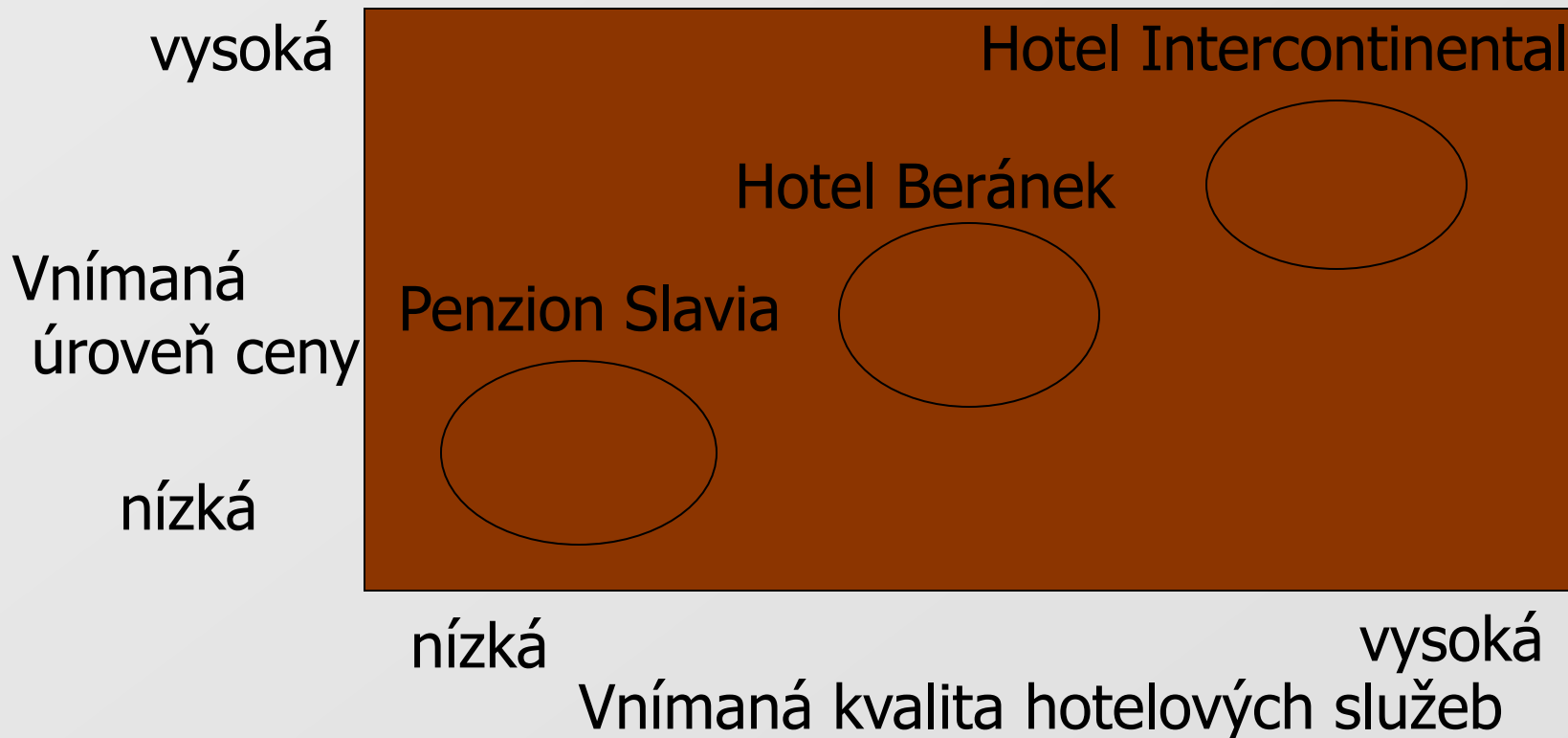
- Kvalita
- Cena

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

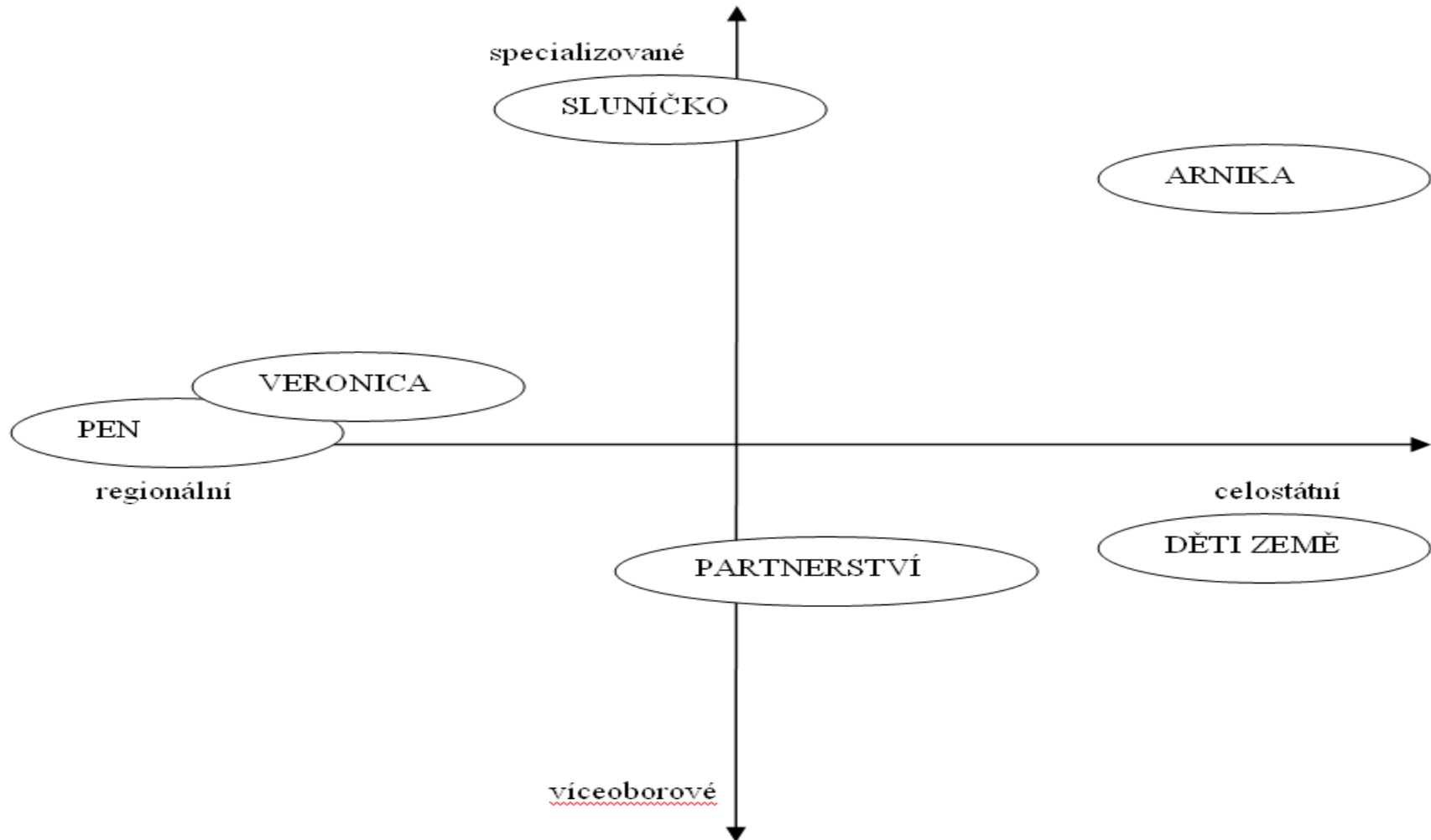
- Body podél pomyslné diagonály v poziční mapě představují možné poziční strategie, které mohou uplatňovat poskytovatelé dané služby.



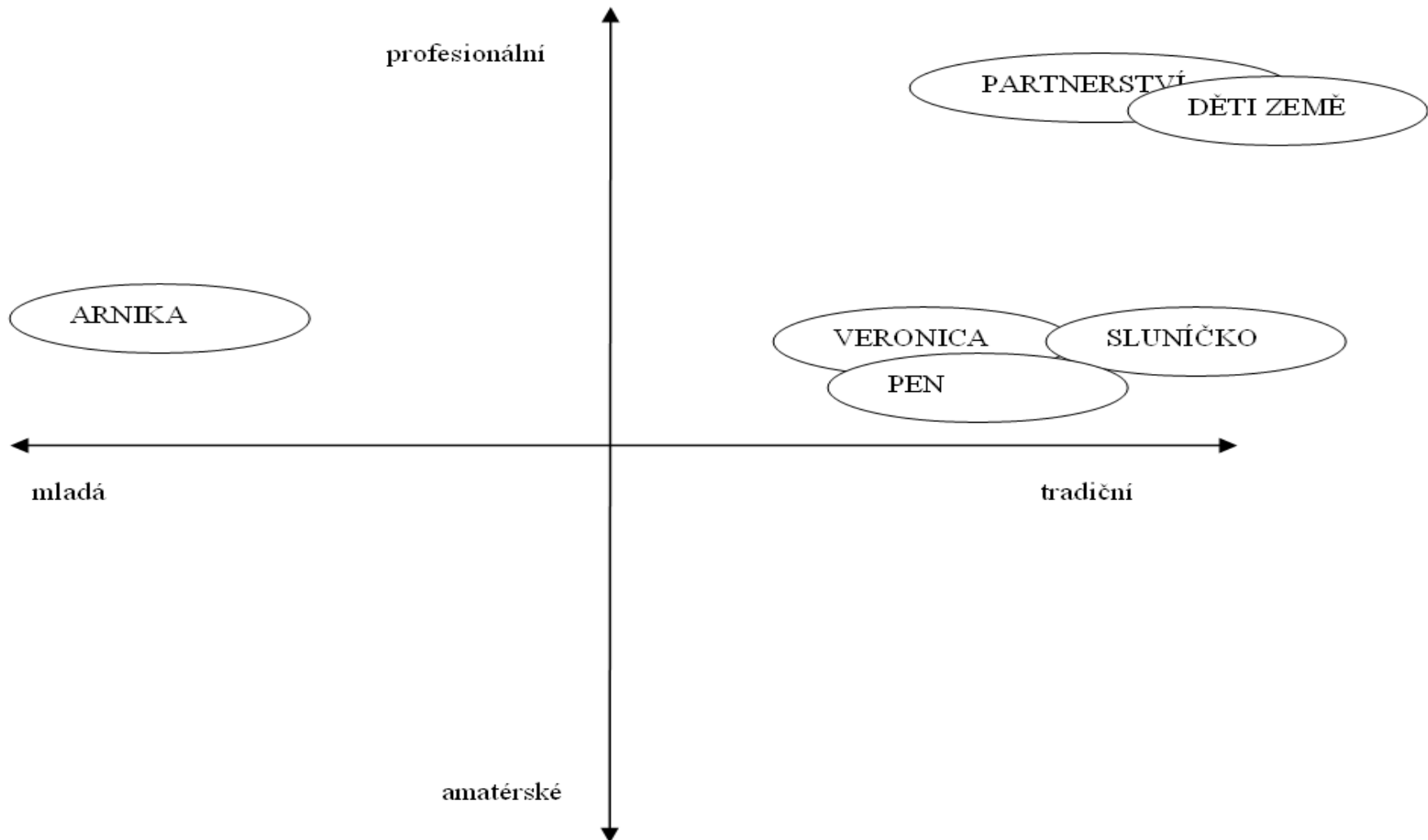
## Př. Poziční mapa hotelových služeb



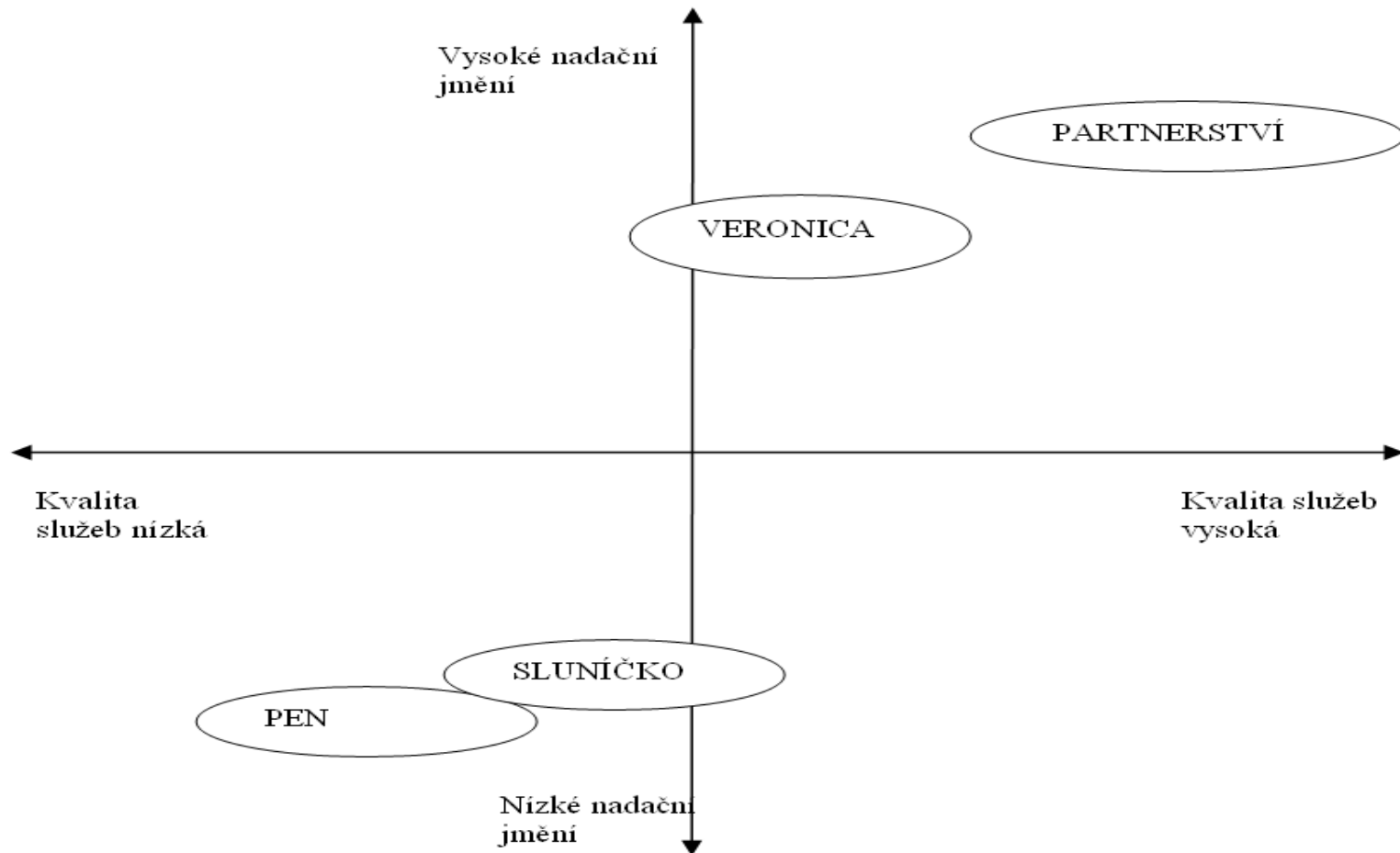
## Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



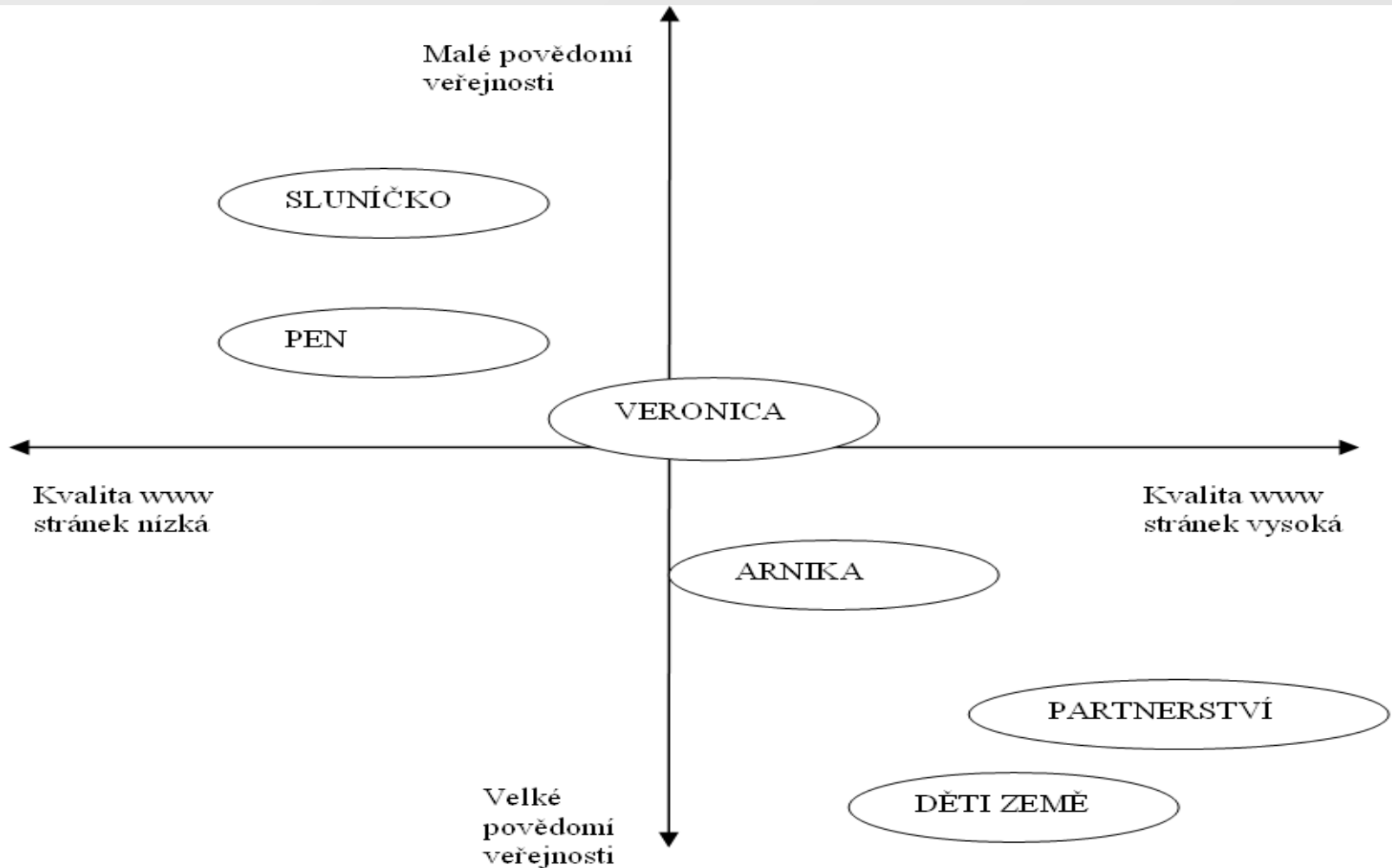
## Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



## Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



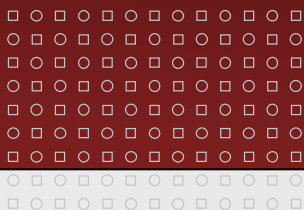
## Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



## 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.

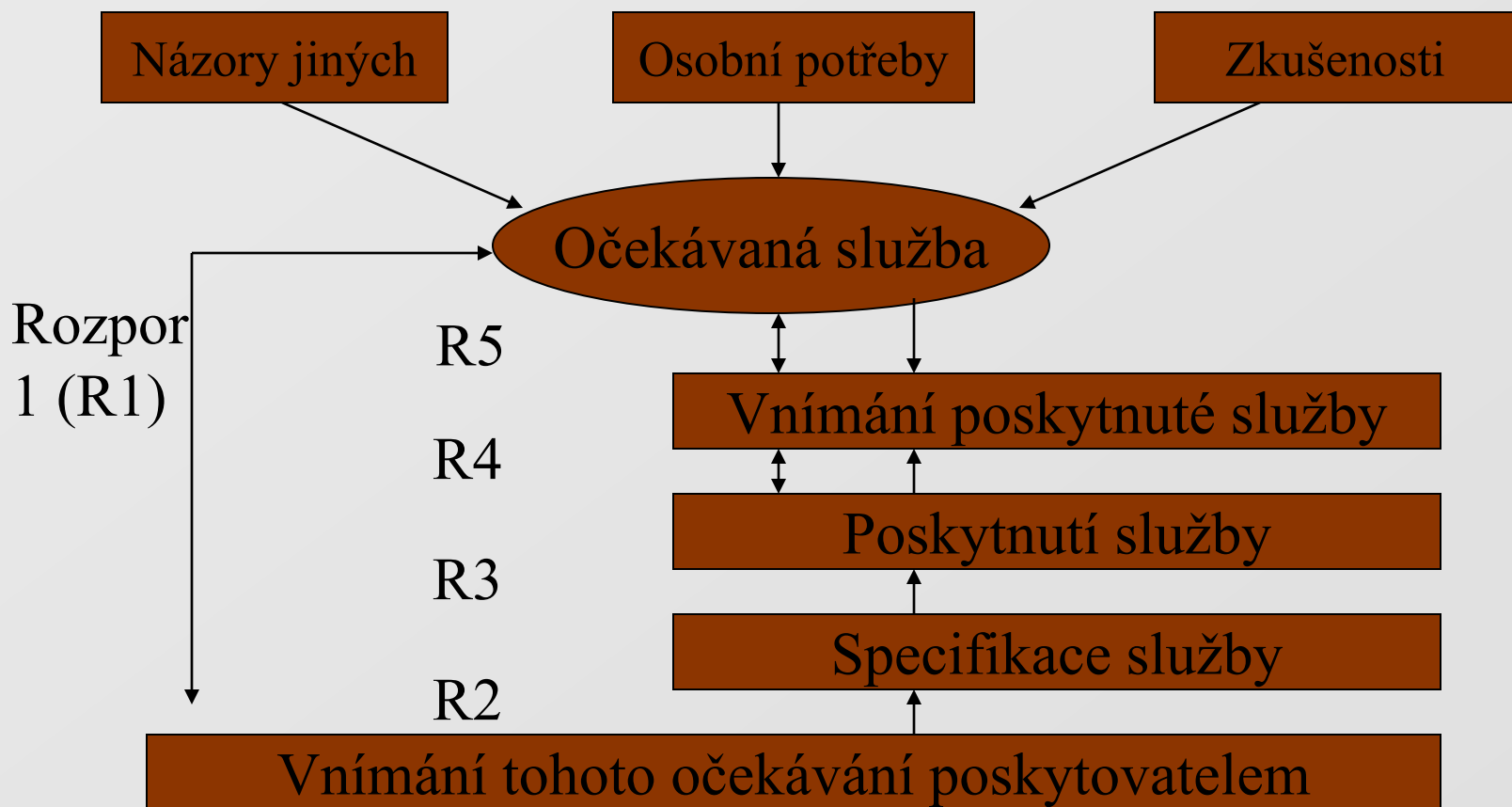
- Aby mohly neziskové organizace poskytovat služby, musí si uvědomit, že je klienti posuzují zejména podle přímočaré zkušenosti, kterou s nimi mají, resp. na základě důvěry, kterou v ně mají. Vyplývá to i z charakteristiky produktu, resp. vlastností služeb.

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

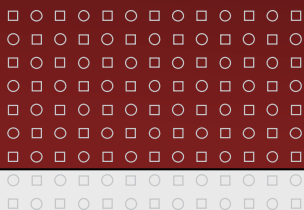
Představuje podstatnou část obrazu, který si jiní lidé, popř. veřejnost vytváří o celé organizaci.

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?



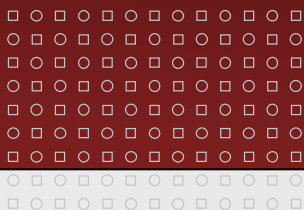
## Výsledná image

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“.**

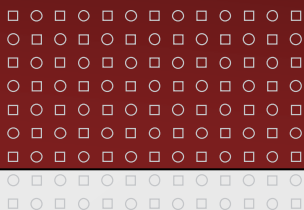


## Další definice PR:

**„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-Audit



## 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-Audit:

- 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.