

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Alexandr

a Střelcová

Komunikační strategie Amnesty International Česká republika

a její realizace v letech

2008-2009

BAKALÁŘSKÁ

ŘSKÁ PRÁCE

Praha, květen 2009

Autor práce: **Alexandra Střelcová**

Vedoucí práce: **PhDr. Pavel Dolanský**

Oponent práce:

Datum obhajoby: **2009**

Hodnocení:

Bibliografický záznam:

STŘELCOVÁ, Alexandra. Komunikační strategie Amnesty International Česká republika a její realizace v letech 2008 – 2009. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations, 2009, 70 s. Vedoucí bakalářské práce PhDr. Pavel Dolanský.

Anotace:

Bakalářská práce, *Komunikační strategie Amnesty International Česká republika a její realizace v letech 2008 – 2009* „pojednává o aplikaci marketingových principů na konkrétní kampaň v neziskovém sektoru. Vysvětluje specifické podmínky marketingu v neziskovém sektoru v českém prostředí, které jsou v zásadě totožné s těmi v oblasti komerční, avšak je zde nutné přihlížet i k dalším aspektům. Práce tedy zkoumá i to, jaký vliv na fungování organizace má konkurence a jednotliví dárci. Charakterizuje činnost, ale zejména komunikační strategii Amnesty International ČR a analyzuje marketingové taktiky použité v loňské kampani s názvem „Lidská práva v Číně“.

Ze závěrů, ke kterým jsem došla, vyplývá, že Amnesty International se od většiny ostatních neziskových organizací v určitých aspektech zásadně odlišuje. Tato skutečnost má v konečném důsledku velký vliv na tvorbu a realizaci kampaní. Ze zhodnocení komunikačních nástrojů užitých v loňské kampani je vidět, že organizace právě kvůli četným problémům nedokázala využít potenciál témat tak, jak by si sama přála. Je ale důležité říci, že určitý úspěch kampaň přece jenom zaznamenala. Svě tvrzení dokládám sekundárními výzkumy a monitoringem internetových stránek organizace za sledované období.

Annotation:

Diploma thesis „*Communication Strategy of Amnesty International Czech Republic and its Realization in the years of 2008 - 2009*“ deals with application of marketing principles on a particular campaign in the Czech non-profit sector. It explains specific conditions of marketing in the non-profit sector that are generally identical to those in the commercial sphere; however, it is necessary to take account of some other aspects. The thesis therefore examines the influence of competition as well as individual donors on the organization. The text characterizes the activities, although more particularly the communication strategy of Amnesty International Czech Republic and analyzes marketing tactics that were applied in the last year's campaign “*Human Rights in China*”.

From the conclusions I have drawn, it is apparent that Amnesty International Czech Republic differs significantly from most of the other non-profit organization. This fact influences creations and executions of its campaigns to a great extent. From the evaluation of the communication tools used in the last year's campaign it is obvious that rightly due to numerous problems, the organization did not manage to take advantage of the topic's potential to the extent that had been originally wished for. However, it is important to state that the campaign did not certain achievements. My findings are supported by secondary researches and the organization's website monitoring.

Klíčová slova:

Amnesty International, neziskový sektor v České republice, marketingový mix v neziskovém sektoru, dárcovství, public relations, event marketing

Keywords:

Amnesty International, non-profit sector in the Czech Republic, marketing mix in non-profit sector, donors, public relations, event marketing

Prohlášení o p úvodnosti:

1. Prohlašuji, že jsem p ředkládanou práci zpracoval a samostatn ě použil a uvedené prameny a literaturu.
2. Souhlasím s tím, aby práce byla zp řístupněna veřejnosti pro účely výzkumu a studia.
3. Samostatná práce má celkem 97397 znak ů s mezerami, tedy 50 normostran.

V Praze, dne 21. kv ětna 2009

Alexandra St řelcová

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala především PhDr. Pavlu Dolanskému za cenné a inspirativní rady při psaní bakalářské diplomové práce.

Rovněž děkuji paní Evě Dobrovolné, tiskové mluvčí Amnesty International ČR, za laskavost, vyčerpávající informace poskytnuté zázemím při jejich zpracování.

OBSAH

1. ÚVOD	9
1.1 Vymezení problematiky.....	9
1.2 Záměr bakalářské práce.....	10
2. SPECIFIKA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V NEZISKOVÉM SEKTORU.....	12
2.1 Specifika marketingové komunikace ve vládních neziskových organizacích ČR....	14
2.1.1 Stručná charakteristika prostory ředí.....	14
2.1.2 Organizace ochrany lidských práv ústředí v České republice.....	16
2.1.3 Konkurence v neziskovém sektoru sdružena v oblasti lidských práv.....	17
2.2 Marketingový mix v nekomerčním kontextu.....	20
2.2.1 Produkt (Product).....	21
2.2.2 Cena (Price).....	22
2.2.3 Místo (Place).....	23
2.2.4 Propagace (Promotion).....	25
2.2.5 Partnerství (Partnership).....	27
2.2.6 Strategie, politika (Policy).....	27
3. AMNESTY INTERNATIONAL ČESKÁ REPUBLIKA	28
3.1 Stručná historie organizace.....	28
3.2 Role a vliv jednotlivce jako potenciálního nositele AI ČR	29
3.3 Principy využití marketingu v komunikaci s potenciálními nositeli	30
3.4 Prostředky marketingové komunikace využívané v rámci činnosti AI ČR.....	32
3.4.1 Reklama.....	32
3.4.2 Public relations.....	35

4. KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY AMNESTY INTERNATIONAL ČR V R. 2008....	37
4.1 Používané prostředky marketingové komunikace.....	37
4.1.1 Komunikační cíle	37
4.1.2 Marketingová strategie	38
4.1.3 Cílová skupina	39
4.2 Kampaně „Lidská práva v Číně“.....	40
4.2.1 Komunikační cíle.....	42
4.2.2 Marketingový mix kampaně.....	43
4.2.3 Nástroj marketingové komunikace použitých kampaní – analýza.....	45
4.2.4 Zhodnocení použitých nástrojů marketingové komunikace v kampani.....	51
4.2.5 Zhodnocení účinnosti kampaně.....	52
5. ZÁVĚR	55
5.1 Shrnutí poznatků z bakalářské práce.....	55
5.2 Kritické zamyšlení nad problematikou.....	57
RESUMÉ	59
SUMMARY	60
POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE	61
Seznam literatury.....	61
Seznam interních zdrojů.....	62
Seznam internetových zdrojů.....	62
SEZNAM PŘÍLOH.....	63
PŘÍLOHY.....	64

1. Úvod

1.1 Vymezení problematiky

Naše společnost prochází neustálými změnami, ovlivňujícími jednání a životy nás všech. V době, kdy se budoucnost stává součástí dneška, jeví se marketingová komunikace hravější, a zároveň stále dravější než kdykoliv předtím. Lidé žijící v konzumní společnosti vyžadují stále nové a nové inovace, produkty a služby, protože se domnívají, že jedině tak se budou cítit stále lépe. Mnozí však tvrdí, že jsou to právě prostředky marketingové komunikace, a především reklama, jež nám nutí přerušit a ideály, kterých většinou nikdy nemůžeme dosáhnout. Kritický přístup k marketingové komunikaci dává za vinu, že díky ní se naše společnost stává stále povrchnější. Domnívám se však, že prostředky marketingové komunikace mohou za určitých okolností přispívat k rozvoji společnosti. Mohou pomáhat tam, kde je to opravdu zapotřebí: to oblastí je neziskový sektor.

Podlouhým rozmyšlením nad touto skutečností jsem se rozhodla zkoumat právě tuto sféru marketingové komunikace, která se zatím zdá být poměrně opomíjená. Zajímalo mě, zda i témata tak citlivá jako jsou lidská práva, mohou být „podrobena“ marketingovým taktikám, a to s cílem, aby se závažnost problematiky vícerozšířila v povědomí veřejnosti. Tuto otázku jsem si položila v souvislosti s přístupem k marketingu občanského sdružení Amnesty International Česká republika, jakožto jedné z nejvýznamnějších organizací, které se tímto tématem zabývají. Na základě teoretických podkladů jsem provedla analýzu nástrojů marketingové komunikace tak, jak by byly aplikovány v roce 2008. Především jsem se zaměřila na hlavní kampaň minulého roku.

Dle mého názoru si organizace Amnesty International u nás dosud nevybudovala potřebné zázemí a respekt, tak jak je tomu u jiných, podobně zaměřených organizací, či samotné Amnesty International působící v ostatních státech světa. Tato skutečnost má několik příčin. V minulém roce byla jednou z nich zřejmě ne příliš účinně naplánovaná kampaň a celkově nedostatečný efekt při komunikaci s veřejností. Na kampaň bylo vynaloženo značné úsilí, o nezbytnosti práce není pochyb. Zároveň jsem však došla k pozoruhodným zjištěním, která ovlivnila realizaci komunikační strategie, což pak mělo

přímý vliv na samotný průběh kampaně. Cílem práce tedy podložit názor, že komunikace společnosti směrem k veřejnosti sice probíhala, avšak mohla být mnohem účinnější. Zároveň se pokusím nastínit způsob, jakým by se v budoucnu mohla image organizace prosazovat a vylepšit. Podlemého soudu je toto téma pro sociální marketing potřebné, a pro budoucí účely nepochybně důležité.

1.2 Záměry bakalářské práce

Téma, „Komunikační strategie Amnesty International a její realizace v letech 2008–2009“ jsem si vybrala především z toho důvodu, že je mi oblast sociálního marketingu mimořádně blízká, a v budoucnosti bych se chtěla věnovat právě této problematice v českém prostředí.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. První se bude věnovat situaci v marketingu v nekomerční sféře po roce 1989. Stručně popíše fungování neziskových organizací s důrazem na české prostředí, a vysvětlí funkci a důležitost marketingu jako ideálního partnera pro komunikaci s cílovou skupinou. Bude se zabývat konkurenční analýzou právě v neziskovém sektoru. První část také vysvětlí úlohu marketingového mixu v nekomerční sféře; bude se opírat zejména o definice nejvýznamnějších odborníků současnosti. Principy využívané v marketingové komunikaci poté aplikuju například na Amnesty International ČR.

Druhá část bakalářské práce přiblíží organizaci samotnou. Budu vycházet nejen ze zdrojů poskytnutých společností samotnou, ale také z teoretických podkladů. Amnesty International jako jedna z mála neziskových organizací nepobírá příspěvky z vládních ani z firemních zdrojů, a proto jsou individuální dárci klíčovým faktorem při financování společnosti. Od této skutečnosti se tedy odvíjí i výběr cílové skupiny a patřičné komunikační nástroje.

V poslední části práce se zaměřím na konkrétní analýzu prvků marketingové komunikace společnosti v roce 2008. Jedná se především o hlavní kampaň minulého roku s názvem *Lidská práva v Číně*. Budu analyzovat jednotlivé nástroje a prostředky

marketingové komunikace, které byly v této kampani použity, zároveň nabídnu závěry, jež z těchto výstupů vyplývají.

Právě i tato zjištění jsou důvodem, proč jsem se v některých částech své práce rozhodla pozměnit její strukturu. Při zkoumání problematiky neziskového sektoru a samotné komunikace organizace jsem došla k závěru, že je nutné rozšířit původně zamýšlenou strukturu práce o několik dalších podkapitol, s cílem podrobnějšího vysvětlení tématu. Především v poslední části mé práce tedy popisují aspekty, které považuji po důkladné analýze problematiky za nezbytně důležité, a bez kterých by práce nebyla úplná. Doplněné kapitoly pojednávají o komunikačních cílech organizace, marketingové strategii a upřesňují marketingový mix dané kampaně. Jsem přesvědčená, že toto rozhodnutí bylo ku prospěchu práce jako celku.

Závěrem bych chtěla podotknout, že předmětem mé práce není deskripce primární činnosti Amnesty International v oblasti lidských práv, tedy boj za jejich dodržování ve světě. Je to činnost zásadní, avšak stěmatem textu obsahově nesouvisí. Bakalářská práce má za cíl zkoumat účinnost kampaní směrem k potenciálním příspěvatelům, nikoliv však jejich účinnost z hlediska dodržování lidských práv. Tímto tématem velice ožehavým, jak v rámci mezinárodních vztahů, tak v rámci marketingové komunikace obecně. Avšak jak jsem již předslala, svět a společnost 21. století žije obklopena prvky marketingové komunikace doslova na každém kroku. Proto považuji za důležité zkoumat jejich aplikaci tam, kde bychom mohli mít co nejvyšší společenskou užitečnost nyní i v budoucnu.

2. Specifika marketingové komunikace v neziskové sféře

V současné době je rozšířenou kolektivní názorů, které definují vznik a funkci neziskového sektoru ve společnosti. Ten sám o sobě, spolu se soukromým a státním sektorem, tvoří jednu ze tří částí společnosti fungující na principech tržní ekonomiky¹. Úloha státního sektoru spočívá v espravování veřejných, sektoru soukromý potomurčí a buduje ekonomiku země. Neziskový sektor má tedy sloužit především tam, kde si státní sektor již neumí činit pomoci, a kde sektor podnikatelský ospolupráci nemá zájem, například z důvodu nízké rentability. Tentotzv., "třetí" sektor se od ostatních odlišuje také tím, že se v něm pohybuje zájmová skupina, a někdy i lidé společnými dobročinnými cíli, kteří se rozhodli pomáhat státu, aby tak řešili některé společenské problémy².

Philip Kotler, expert v tomto oboru snad nejznámější, definuje sociální marketing jako „použití marketingových principů a technik za účelem ovlivnění cílové skupiny, aby tak dobrovolně řídila, odmítla, změnila či opustila chování pro užitek jednotlivců, skupin, či společnosti jako takové³.“ Zde ůrazňuje však, že tento proces musí být dobrovolný; žádný marketingový specialista s vůcílovou skupinou nepřinutí násilím. Stejně jako v komerčním marketingu je peřitomnaprosto zásadní vědět, co našecílová skupina ví, vco věří a čemu se věnuje v každodenním životě.

Kotler také přibližuje p ůvod tohoto konceptu, a připomíná, že p říklady sociálního marketingu bychom mohli hledat již v časech boje proti otroctví, dětské práci či zavedení volebního práva žen⁴. Byl to však sám autor této publikace, který představil disciplínu

¹ PLAMÍNEK, Jiří et al. *Řízení neziskových organizací. První český rádce pro pracovníky vobčanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních.* Praha: Nadace Lotos, 1996, str. 7

² SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009, str. 6

³ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, s. 5

⁴ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, s. 8

sociálního marketingu jako takovou, když v roce 1971 publikoval článek v časopise *Journal of Marketing*⁵. Odté doby se již mnohé změnilo, vžitá principy ale neupadají, ba naopak – stále se rozvíjející odvětví marketingové komunikace přináší analýzy a nové postupy, jak dosáhnout svých cílů v této problematice.

Zpočátku se však sociální, či nekomerční marketing setkával s ohledem spíše negativním, a to především na straně samotných neziskových organizací, pro které tento pojem představoval téměř cosi nemravného, něco, co by s dobrou činností nikdy spojováno být nemělo. Ještě před pár lety většina neziskových organizací nemohla marketing uplatnit ani jméno, protože už jenom ono slovo znělo ve spojení s dobrou činnými účely spíše jako ironické oxymoron než prostě cesta k dosažení cílů organizace. Postupně se ale situace začala měnit, a i v neziskovém sektoru se dnes již běžně využívá principů marketingové komunikace.

V posledních letech si naopak stále více subjektů uvědomuje, že v dnešní době nemůže žádná nezisková organizace, byť se sebelepšími úmysly, uspět v tak tvrdé konkurenci bez kvalitní marketingové strategie. Mění se také povědomí veřejnosti o neziskovém sektoru. Podle výzkumu zveřejněného v roce 2005 jsou první čtyři firemní značky, kterým nejvíce věří občané Evropské unie, právě neziskové organizace, a to Amnesty International, World Wildlife Fund, Greenpeace a Oxfam⁶. Všechny tyto společnosti mají silné mezinárodní zázemí: World Wildlife Fund, neboli Světový fond divočiny, se zabývá ochranou divoké přírody, občas poněkud kontroverzní Greenpeace bojuje proti poškozování životního prostředí, a konečně Oxfam, nejznámější mezinárodní nezisková organizace, vystupuje proti světovým chudobě.

Názor, že lze použít stejné komunikační prvky při propagaci bankovních služeb a kampaní v boji proti kouření, však nezastávám. Sociální témata bývají s ohledem na konkrétní problematiku velice rozdílná, což do jisté míry ovlivňuje i daná legislativa,

⁵ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, s. 8

⁶ QUELCH, John A., LAIDLER-KYLANDER, Nathalie. *The New Global Brands; Managing Non-governmental Organizations in the 21st Century* (New York: Thomson South-Western, 2005). Citováno v KOTLER, Philip, ANDREASEN, Alan R. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008, str. 171

lobbyistické zájmy, financování organizací a kultur níaspole čenské podmínky obecně. Na jedné straně existují nástroje marketingu, které jsou pro tento sektor většinou nevhodné, a to především z finanční nedostupnosti. Existují ale i takové, jež se v souvislosti s neziskovým sektorem příliš nabízejí. Je tedy třeba s prostedků marketingové komunikace vybrat ty, jimiž lze poslat účinně komunikovat spíše svým zacílením a úspěchem.

2.1 Specifika marketingové komunikace v nevládních neziskových organizacích ČR

2.1.1 Stručná charakteristika prostedků

Rok 1989 přinesl zásadní změny do neziskového sektoru; s postupně vytvářenou legislativou se poté měnil přístup k nevládním organizacím. Jen za rok 1990 vzniklo v Československu 3879 občanských sdružení, o rok později jich stát evidoval již 9 366⁷. Podle nejnovějších dat, tedy z roku 2008, je na území České republiky registrováno celkem 65 386 občanských sdružení, 411 nadací, 1095 nadačních fondů a 1 658 občanských prospěšných společností⁸. Jaké jsou tedy odlišnosti jednotlivých typů neziskových organizací?

Na rozdíl od nadací a nadačních fondů, které mají ze zákona povinnost přerozdělovat finance, občanským sdružením zákon tuto povinnost neukládá. Z celkového počtu nestátních neziskových organizací je jich také zdaleka nejvíce zaregistrováno pod názvem občanské sdružení. Veřejnost ale o těchto rozdílech většinou neví, a není schopna rozlišit typ organizace; řídí se většinou podle jména společnosti, konkrétních aktivit, či

⁷ *Statistika po čtyřech letech neziskových organizací v letech 1990–2008*, Informační centrum neziskových organizací. Dostupné z WWW http://neziskovky.cz/_dataPublic/attachments/2e1de125e064eff39c1dbc2586b70e1e/stat_NNO_tabulka_1990_2008.pdf

⁸ *ibid.*

celebrity, která tu kterou organizaci zaštiťuje⁹. Tato skutečnost je z velké míry dána i tím, že rozdíl v typologii i nestátních neziskových organizací nerozlišují ani samotná média.

Dalším problémem, se kterým se neziskové organizace potýkají, je nedostatek marketingových odborníků, zaměřujících se na práci v tomto sektoru. Chybí potenciál i uvnitř neziskových organizací na vypracování kvalitní komunikační strategie, což částečně souvisí jednak se stále přetrvávajícími předsudky v úči marketingu jako takovému, ale i se skutečností, že neziskový sektor stále postrádá manažery specializované v problematice¹⁰. Proto je potřeba zaměřit se jak na kvalifikaci budoucích pracovníků, tak i na propagování dobrovolnictví jako další možné cesty ke zlepšení celkového fungování organizace. Z hlediska vzdělávání je, domnívám se, také stále co zlepšovat – vzdělávání v oblasti sociálního marketingu značně zaostává například za Velkou Británií či USA. Na druhé straně setmět odvětvěma, „velmocím“ v této sféře se téměř vyrovná.

Způsob financování neziskových organizací se v zásadě také významně liší. Dřívější z nich získává finanční prostředky buď z soukromého sektoru či z vládních zdrojů. Třetí možností financování nestátních neziskových organizací jsou individuální dárci. Jelikož se však jedná o organizačně obtížnou činnost, většinou společnost není schopna od fyzických osob orientuje jen v malé míře. Amnesty International je tomto případě naprostou výjimkou – vládní dotace z zásady nepřijímá, a donátory z soukromého sektoru většinou také s díky odmítá. Činí tak hlavně proto, aby se vyhnul případnému nařčení ze střetu zájmů. Proto jsou individuální dárci klíčovými partnery, a na ně je také zacílena marketingová strategie společnosti.

Snad nejdůležitější rolí v kontaktu se veřejností hraje v této problematice média. Dříve jsem již zmínila, jak jsou různé komunikační prostředky jsou pro účely sociálního marketingu různě vhodné a použitelné. Reklama se díky své finanční náročnosti stala velkým luxusem pro většinu neziskových organizací, a tak je využívána jen málokdy. Můžeme také pozorovat stejnou tendenci, které lze již dávno sledovat v zahraničí – sociální

⁹Výzkum veřejného mínění, Fórum dárců. 2005

¹⁰Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2006. Informační centrum neziskových organizací. Dostupné z WWW http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy_sektor_CR/Zprava_o_stavu_NS_2006_final_cze.pdf

reklama nabízí agenturám velký prostor pro kreativitu, a rámci případných soutěží také jistou prestiž. Avšak díky obrovskému finančnímu břemenu, které často realizace reklamních spotů představuje, ji v masových médiích najdeme jen zřídka, a to i přesto, že jsou často neziskovými projekty poskytovány slevy a výhodnější podmínky. Proto se tedy nestátní neziskové organizace při tvorbě komunikačních kampaní zaměřují více na jiné taktiky marketingové komunikace: public relations, internet či jakékoliv další možnosti sebe prezentace, které by je v konkurenčním prostředí stály co nejméně, avšak zaručily by jim kýžený publicity.

Z těchto závěrů vyplývá, že úspěšnému fungování marketingových strategií v neziskovém sektoru v českém prostředí brání hned několik překážek. V další části práce budu podrobněji zabývat tím, jaké komunikační prostředky lze optimálně využívat a kdy bude jejich účinnost nejvyšší.

2.1.2 Organizace ochrany lidských práv působící v České republice

Informační centrum neziskových organizací registruje 28 společností, zabývajících se ochranou a bojem proti porušování lidských práv¹¹. Z těch známějších na našem území kromě Amnesty International působí ještě Český helsinský výbor, Liga lidských práv či Člověk v tísni. Především poslední jmenovaná má díky úzké spolupráci se veřejnoprávní televizí zajištěnou dostatečný mediální prostor. Pořádání akcí jako filmový festival Jedensvět jít také zřejmě našim mnohým podporovatelům.

Každá z výše uvedených společností má ale jiné strategické zaměření. Liga lidských práv v podstatě se veřejností nekomunikuje. Český helsinský výbor byl nejaktivnější doroku 2000, poté se na čas odmlčel, a nyní se komunikace se veřejností omezuje na minimum¹².

¹¹<http://neziskovky.cz/katalog/kategorie/pravo-a-obhajoba-zajmu/lidska-prava/>

¹²CÍSAŘ Ondřej. *Politický aktivismus v České republice*. 1. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK), 2008, str. 137

V současné době není ani evidovaným členem Informačního centra pro neziskové organizace.

2.1.3 Konkurence v neziskovém sektoru sdělovacího prostředků a oblast lidských práv

Jednotlivé potenciální konkurenty Amnesty International jsem ve své podstatě představil již v předchozí kapitole. Problém je však mnohem komplikovanější. Vzhledem k dobročinné povaze jednotlivých organizací v neziskovém sektoru by se mohlo zdát, že pojem konkurence zde nemá téměř žádnou váhu. Ve skutečnosti je situace právně opačná – existuje určitý objem peněz, které do neziskového sektoru plynou ze zdrojů soukromých, státních, ale i individuálních, a které „bojují“ všechny neziskové organizace mezi sebou. Tematické zaměření společnosti zde přetrvává hrát větší roli. Eventuální dárci mají samozřejmě své vlastní preference, a tak nejúspěšnější nevládní neziskové organizace jsou zejména ty, které jsou zaštitěny nějakou známou osobou, či ty, jež se věnují palčivému a aktuálnímu tématu, jako je například pomoc týraným či opuštěným dětem¹³. Lidská práva ale nejsou na pomyslném žebříčku „oblíbenosti“ příliš vysoko, což je zčásti dáno také určitou apatií převládající v české společnosti. Je proto zapotřebí zaměřit se na konkrétní případy víc než na obecnou problematiku¹⁴.

Na rozdíl od komerčního sektoru, jenž se orientuje hlavně na propagaci zboží a služeb, jedná se v této sféře především o změnu chování. Proto jsou tedy konkurencí nejenom ostatní neziskové organizace zabývající se stejnou či obdobnou problematikou, ale zejména názory, které momentálně ve společnosti převládají¹⁵. Konkurencí se ale také

¹³Výzkum veřejného mínění, Fórum dárců, 2005

¹⁴ibid.

¹⁵KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 10

rozumí organizace jednotlivci, kteří komunikují s členy protikladná¹⁶. Je potřeba snažit se nejen o vyhranění se v úči skutečné konkurenci v podobě ostatních „konkurenčních“ neziskových organizací, ale i vysvětlovat a propagovat, proč je potřeba stávající chování změnit, a jaké výhody změna přinese.

Abychom začali úspěšně vnímat společnost jako místo, kde je potřeba uvědomit si, kde organizace vidí sama sebe, potřebujeme vidět čísla. Pro potřeby efektivní marketingové strategie je nutné vypracovat konkurenční analýzu organizace. V neziskovém sektoru je toto má ještě méně výhodnější. S analýzou konkurence se váže i výběr cílové skupiny samotné. S rozbořením konkurenčních aktivit ovšem také úzce souvisí financování neziskových organizací. Skutečnost, že Amnesty International na své aktivity získává finanční prostředky čistě od individuálních dárců, přináší v rámci zkoumání činnosti konkurenčních společností jak výhody, tak nevýhody. Předně je to fakt, že obecný trend hovoří pravý opak – získávání individuálních dárců je časově poměrně náročná záležitost, jež vygeneruje mnohem méně potřebných financí než v případě řízení oslovení firemních donátorů. A tak se mnohé neziskové organizace upínají spíše ke spolupráci s soukromým sektorem, který je schopnější zajistit jítokpeněž z důvodů výhodnějších nežli dárci jednotlivci. O to více je tuale prostor pro ty, kteří firemní dárcem nejrovnějších důvodů odmítají, či je pro ně strategicky výhodnější zaměřit se právě na jednotlivce z řad široké veřejnosti. Ti potom mohou šikově zacílit vlastní kampaně tak, aby co nejvíce lidí ochotných přispět opravdu tu možnost dostalo.

Amnesty International se tedy snaží oslovit své potenciální členy či přispěvatele nejčastěji dvěma způsoby. Tím prvním je klasická kampaň, jež se každý rok soustředí na jedno hlavní téma. Druhým způsobem, jak organizace oslovuje potenciální přispěvatele, je fundraising, tedy získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů¹⁷. Proto spatřují jako konkurenty hned několik skupin neziskových organizací, a to takové, které mají stejné cíle

¹⁶KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 174

¹⁷LEDVINOVÁ Jana. *Fundraising*. Marketing Journal, 5.3.2009. Dostupné z WWW: http://www.marketingjournal.cz/cs/aktuality/fundraising__s387x5077.html

strategie jako Amnesty International ČR. Provozní plán realizace v letech 2008-2009
 dvou kategorií.

Přímá konkurence

Primární konkurencí se myslí takové subjekty ohrožující organizaci, a to buď její marketingové aktivity, či v konečném důsledku i její samotnou existenci. Jsou to takové neziskové organizace zabývající se stejným nebo podobným problémem. Kromě Amnesty International se lidskými právy zabývá ještě Český helsinský výbor, ikdyž jeho vliv a pole působnosti již do značné míry ochablo¹⁸. Dále je to Liga lidských práv, Poradna pro občanství, občanská a lidská práva a brněnské občanské sdružení snázvem Nesehnutí. Troufám si říci, že tyto tři organizace, snad jen kromě posledně jmenované, nevytvářejí zásadně žádné marketingové aktivity, a s Amnesty International na některých projektech navíc spolupracují. Tím se jejich konkurenční úloha podstatně snižuje.

Je zde však ještě Člověk v tísni, snad nejznámější česká organizace zabývající se ochranou lidských práv. Nezaměřuje se jen na tuto problematiku, ta však hraje v jejích činnostech podstatnou roli. Zásadním rozdílem v aktivitách Amnesty International a Člověk v tísni je snad jediné, že první jmenovaná se snaží působit na jednotlivé vlády, zatímco druhá přenáší pole působnosti především do postižených oblastí. Člověk v tísni navíc umí mediálně prosadit; jak díky České televizi, která byla dříve i jeho partnerem, tak například díky filmovému festivalu Jeden svět, který spadá pod činnost společnosti, a o kterém jsem se již zmíňoval jako o šikovném prostředku ke zvýšení povědomí veřejnosti o subjektu. V této organizaci je možno vidět jednoho ze tří potenciálně nejsilnějších konkurentů.

¹⁸CÍSAŘ Ondřej. *Politický aktivismus v České republice*. 1. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK), 2008, str. 137

Nepřímá konkurence

Protože se však pohybujeme v nekomerčním sektoru, jsou tedy nepřímou konkurencí všechny neziskové organizace, které by i jen částečně mohou překrývat činnost Amnesty International, a to z hlediska oblastí jejich zaměření.

Jedná se zejména o takové společnosti, které pro získávání svých členů volí podobné metody jako Amnesty International, tedy fundraising. Ta má tuto metodu velice dobře zvládnutou; pravidelně od jara do podzimu vysílá do ulic desítky brigádníků, jejichž úkolem je získat co nejvíce nových chlapců a členů. Akce se každoročně opakuje již po několik let, a je logisticky velice dobře zorganizovaná. Zároveň společnost poskytuje reklamu zdarma. Není ovšem jediná, která se tímto způsobem snaží přesvědčit co nejvíce spoluobčanů o důležitosti práv jejich činnosti. Přesně ve stejném období se vydávají do ulic českých a moravských měst také spolupracovníci Hnutí Duha a Greenpeace. A právě tyto dvě organizace jsou další konkurenční skupinou, proti které je nutné se vymezit.

2.2 Marketingový mix v nekomerčním kontextu

Pro naplánování úspěšné kampaně je marketingový mix naprosto klíčový, nehledě na povahu sdělení. Domnívám se však, že všechny postupy běžné při klasické komerční kampani nelze v neziskovém sektoru uplatnit. Je nutné přihlížet ke specifickým podmínkám, které konkrétní problematiku určují. A tak vedle osvědčených 4 P Philipa Kotlera se často nabízejí další prvky marketingového mixu, jež mají za úkol usnadnit komunikaci organizace směrem k veřejnosti. Prvnější pohlednost jsem se rozhodl popsat nejprve jednotlivé části marketingového mixu, a posléze ukázat jejich význam například u Amnesty International.

2.2.1 Produkt (Product)

Produkt se v tomto případě nerozumí skutečný výrobek, ale spíše myšlenka či poselství, které by chtěla nezisková organizace ve veřejnosti sdělit. Jelikož se jedná většinou o změnu chování, je přijatelná a přínivá pro celou společnost, klade důraz zejména na persvazi. V nekomerčním marketingu si pod pojmem produkt představíme spíše očekávané chování a užitek tímto chováním spojené.¹⁹ Pro podrobnější analýzu jsem zvolila Kotlerovu charakteristiku produktu, kterou považuji za tu nejvýstižnější.

Autor dělí produkt na tři části: jádro, skutečný produkt a konečně rozšířený produkt²⁰. Jádro produktu vyjadřuje přínost cíle, o který se v kampani jedná; jsou to tedy výhody spojené s požadovaným chováním. Jinými slovy se jedná o přínivé důsledky chování, které se organizace snaží propagovat. Skutečným produktem je vyjádřen onen konkrétní přístup. Pro získání výhod, které nám nabízí, je ale nezbytně nutné, abychom ho plně akceptovali. Dosažení tohoto produktu však patří k úkolem samotného jména organizace, její sponzori či sponzori kampaně, jakékoliv značky, jež se objeví, či další „doplňkové“ charakteristiky²¹. Rozšířený produkt sestává z částí, které organizaci pomáhají šířit její myšlenku a cíle. Jedná se především o skutečné výrobky či služby, jež společnost nabízí za účelem propagace svých idejí. Tyto doplňky mohou ideálně sloužit k propagaci společnosti či kampaně – vytvářejí více pozornosti, jsou pro potenciální podporovatele atraktivní, a díky nim jsou schopnější zapamatovat si jak značku, tak samotný účel kampaně.

Amnesty International však bohužel sžádným takovým rozšířením svého „produktu“ počítat nemůže. Budu-li se opírat o předchozí rozdělení, je tedy skutečným produktem dodržování lidských práv. Z psychologického hlediska zcela jistě existuje ta část veřejnosti, která je ochotna toto chování přijmout, a zapojit se do akcí společnosti, a druhá část, jež toto téma nechává chladnou. Ti, kteří se rozhodli pro jeho podporu, tak nejspíše činí především pro pocit dobrého skutku anebo z možnosti vyjádřit svůj názor. Tyto

¹⁹ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 195

²⁰ ibid.

²¹ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, s. tr. 196

skutečnosti by chomale mohli pokládat za primární jevy on oh produktového jádra, jelikož to jsou povícky čí výhody, které pro jednotlivce z jeho chování plynou.

2.2.2 Cena (Price)

Cena nemusí být vždy spojena s peněžní částkou, kterou je zákazník či potenciální přispěvatel žádán zaplatit. Kotler (2002) uvádí, že tento prvek marketingového mixu je chápán jako „*cena, kterou si cílový trh spojí s přijetím nového chování*“²². „Můžeme být cena jak ve smyslu hmotném, tzn. určitá částka, kterou má osoba zaplatit, aby cíleného chování dosáhla, tak i cenou psychologickou, tj. veškeré úsilí, které musí osoba vynaložit k tomu, aby žádoucí chování přijala za své. Tato námaha je spojena zejména s náklady a časem; psychologická a fyzická úsilí však nevyjímá.“

Zároveň je důležité neopomíjet také případné finanční výhody, které nám spojení s organizací přináší. V souvislosti s činností Amnesty International existují dvě úrovně tohoto prvku. Samotné členství v organizaci znamená přispívat na její konto měsíční částkou minimálně 50 Kč. Existuje ovšem daleko více těch, kteří raději než členství v organizaci využívají jednorázových příspěvků. Organizace nejčastěji vyzývá veřejnost k psaní dopisů, urgentních výzev či účastech na happeninzích. Cenou se tedy podle mého názoru rozumí odhodlání a ochota zúčastnit se akcí pořádaných organizací. Materiální výhody v případě Amnesty International znamenají například možnost odpisu darované částky ze základu pro výpočet daně z příjmu. Nemateriální výhody plynoucí z podporování organizace mohou být ocenění a větší respekt ve společnosti, ve které se konkrétní podporovatel nachází. Pro mnohé to ale znamená také pocit uspokojení z toho, že přispěla dobrou a důležitou věcí, a to mezinárodní organizaci, která má i ve světě dobré jméno a pověst.

²²KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, s. tr. 196

2.2.3 Místo (Place)

Zeměpisně vzato, místem se rozumí ta oblast, ve které organizace uskutečňuje své marketingové aktivity. Pod pojmem *place* bychom ale také mohli chápat distribuční cestu, kterými je možno posláni organizace „dopřít“ za cílovou skupinou²³. Tuto část marketingového mixu však v případě Amnesty International vidím jako zdaleka nejobtížnější místo. Kampaně organizace jsou totiž cíleny na celajinou společnost, nežna tu, o které pojednávají. O to se stává úsilí propagovat problém pracnějším, neboť zde zásadně převažují lidé, kteří se snaží změnit situaci, „sytý hladovému nevěří“.

Je tedy důležité, abychom si uvědomili, že naše cílová skupina ocení, když pro ní vytvoříme vhodné podmínky, abychom mohli být úspěšnější, avšak aby to pro ni bylo co nejvíce pohodlnější. Život v konzumní společnosti vyžaduje také příslušné konvence, proto je třeba předpokládat, že cílová skupina bude vtažena do vřelého prostředí zrychlujícího života. Čím více je možné usnadnit přístup k informacím a chování, která daná nezisková organizace propaguje, tím větší šance má kampaň na úspěšnější výsledky. Zároveň bychom měla společnost snažit využít plně možnosti svých služeb a zdůraznit, že ve srovnání s těmi konkurenčními jsou její mnohem výhodnější²⁴. Kotler přidává další postupy, jak se přiblížit cílové skupině. Z nich vybírám ty, které jsou podstatné zejména pro Amnesty International.

Důležité je především přizpůsobit činnost organizace místním podmínkám a respektovat požadavky potenciálních podporovatelů. V praxi to znamená rozšířit působení organizace na celém území státu, aby například v každém krajském městě působila jedna pobočka, která poté bude komunikovat své poslání obyvatelům v okresech, případně i menších městech. Toto řešení sebou může přinášet řadu výhod, mimo jiné i proto, že zástupci místních poboček vždy znají problémy a potřeby svých spoluobčanů lépe než centrála v Praze. Jelikož primární cílovou skupinou Amnesty International tvoří širší veřejnost ve věkové hranici 17 – 65 let, je nezbytná komunikace i se jednotlivými

²³ SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009. str. 229

²⁴ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 243

segmenty. Mladší vrstvy může organizace oslovit prostřednictvím škol a internetu (což ostatně také dělá), další, především pracující členy cílové skupiny, nejlépe na cestě z práce či ve volném čase. Zavelmidůležitýpokládám také fakt, že i přes to, že v Praze se z logiky věci konají významnější a pro média zajímavější akce, nesměruje organizace své aktivity pouze na hlavní město. Svou činnost se snaží představit v krajských městech po celé republice, a to pokud možno co nejčastěji.

Další strategií, jak se k potenciálním podporovatelům dostat co nejblíže, je objevit se právě ve chvíli, kdy se rozmyšlejí, zdali se rozhodnou o organizaci „vyhovět“, či nikoliv. Tento moment je snad práce jen nejpodstatnější ze všech, a u toho by organizace nikdy neměla chybět²⁵. Je naprosto klíčové, aby se například při akcích pořádaných organizací mohli přihlásit již rozhodnutí zájemci. Ty, kteří stále váhají, je potřeba oslovit právě ve chvíli, kdy zvažují všechna úskalí jejich kroku, a nabídnout apokázatna výhody z tohoto rozhodnutí plynoucí.

Amnesty International soustřeďuje tyto aktivity do jedné kategorie: fundraising. Strategie je taková, že brigádníci přesvědčují ostatní obyvatele přímo v ulicích k tomu, aby se k organizaci připojili. Tato metoda není ve své podstatě příliš účinná, avšak v českém prostředí, domnívám se, nemá příliš nadějný výsledek. Je totiž třeba mít na paměti preference a zvyklosti obyvatel, a tak jsem toho názoru, že touha „poklábosit“ si o lidských právech většinou spoluobčanů stále ještě chybí. V rámci této činnosti také organizace žádá potenciální zájemce o příslib pravidelného měsíčního příspěvku, což pro mnohé může být odrazující faktor značného stupně. Závažným argumentem společnosti, proč využívá technik fundraisingu tímto způsobem, jsou přísná mezinárodní pravidla omezující možnosti získávat příspěvky z jiných zdrojů. Proto si své podporovatele musí najít sama, a to pokud možno co nejblíže jejich domovům. Tento argument se mi jeví logický, nicméně existují i další, a na lidské zdroje mnohem méně nákladné způsoby, jak přesvědčit obyvatele o podpoře organizace.

²⁵KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 250

2.2.4 Propagace (Promotion)

Existuje mnoho prostředků, jakými lze poslání organizace přiblížovat veřejnosti. Podle Pelsmacker (2003) mezi ně patří zejména reklama, podpora prodeje, sponzorování, public relations, výstavy a veletrhy či přímý marketing²⁶. Promotion, neboli propagací, chápeme způsob využití prostředků marketingové komunikace. A to zejména přejde-li si organizace informovat veřejnost, resp. cílovou skupinu o svých aktivitách a o výhodách, které jim tyto aktivity mohou přinést; přesvědčit potenciální příspěvatele o úspěších svých dosavadních činností, či odlišit své postavení od konkurence – jasně určit *positioning* společnosti vůči veřejnosti.²⁷

Již v úvodní části jsem se zmínila, že pro účely práce v neziskovém sektoru platí poněkud jiná „pravidla“ marketingového mixu. Některé komunikační prostředky vzhledem ke svým vlastnostem jednoduše nevyhovují neziskovým organizacím, a to z několika důvodů. Zdá se, že právě ve využívání public relations tkví určitá budoucnost komunikace neziskových organizací své veřejnosti. Je to prostředek efektivní, ve srovnání s klasickou reklamou výhodný, a navíc finančně přístupnější.

Záleží ale i na tom, jakým způsobem se dané poslání sdělí cílové skupině. Ve spojení s realizací kampaně je také nutno zvolit tón a náladu, které budou danou kampaň provázet. V zásadě existují čtyři možnosti sdělení: racionální, pocitové, morální a nonverbální²⁸. Racionální motivy jsou vhodné pro podání přesných informací. Pocitové faktory se účinkují snáze, jelikož mímáme emoční cílové skupiny. Čím osobnější vzkaz, tím větší pozornost přitáhne. Kotler rozděluje tyto vzkazy na pozitivní a negativní²⁹. Tvrdí, že pro důležité společenské problémy je vždy účinnější vyzvednout spíše negativní stránku věci, a to co možná nejosobněji. Funguje také využití důvěryhodného zdroje či

²⁶ DEPELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VANDENBERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, str. 127

²⁷ SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009, str. 198

²⁸ KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 268

²⁹ *ibid.*

známé osoby, která činnost organizace mediálně podpoří. Celkově je potom tento typ komunikace efektivnější než ty, které řídané problematické byly před tímto likvidovány. Morální prvky propagace jsou ty, které připomínají cílové skupině, co by měla dělat, protože to je z řady důvodů dobré, respektované a oceňované³⁰. Těmito argumenty například hodnotí své cíle i česká pobočka Amnesty International. Fenomémem dneška je pak nonverbální komunikace. Již zakladatel novodobých public relations Edward L. Bernays tvrdil, že lidé si určitou problematiku nespojují s racionálními důvody, ale se symboly³¹. Umětské správně zacházení s nonverbální komunikací tedy pro úspěch organizace zásadní.

Nejlepší řešení přicházejí se správnou kombinací vhodných komunikačních prostředků. Každý z nich ale představuje jinou možnost, skýtá jiné výhody i nevýhody, a tak jen utěšně postupovat podle potřeby a dispozic konkrétní neziskové organizace. Nástroje marketingové komunikace by měly být uplatňovány vzhledem k odpovídající cílové skupině, a samozřejmě k příslušnému rozpočtu. Forma komunikace taktéž závisí na tom, jaké procento z celkového rozpočtu vynaládá organizace na marketingové aktivity. Navíc lze přehlednout k tomu, že řada mediálních a marketingových agentur, a dokonce i některá média samotná poskytují své služby neziskovému sektoru zdarma či za velice přijatelné ceny. Zvýročních zpráv Amnesty International ČR jasně vyplývá, že nejvýhodnějšími komunikačními prostředky, s přihlédnutím k cílové skupině, je reklama formou internetu, venkovní a rozhlasová reklama a public relations. Televizní reklama je velkou výhodou, je však určena nejširší veřejnosti a je tedy otázka, komu by chtěla organizace své poslání rozvinout.

Kromě těchto čtyř základních prvků marketingového mixu se často přidávají doplňující části vhodné pro specifickou oblast marketingu. Sargeant (2009) přidává ještě další dvě části marketingového mixu určeného pro neziskový sektor, a to partnerství (z angl. *partnership*) a politiku či strategii (z angl. *policy*).

³⁰ ibid.

³¹ CURTIS, Adam. *The Century of the Self*. BBC, 2002. Dostupné z WWW <http://video.google.com/videosearch?q=adam+curtis+century+of+self&emb=0&aq=2&oq=adam+curtis#>

2.2.5 Partnerství (Partnership)

Partnerství je prvek v sociální sféře velice důležitý. Neziskové organizace jsou často příliš slabé, než aby mohly samy docílit významnějších výsledků. Proto se ideálně nabízí možnost spolupráce, a to jak s ostatními neziskovými subjekty, tak například s vládními agenturami či obchodními firmami. Spolupráce s ostatními organizacemi dojde k situaci, ze které budou mít všichni užitek: umožní to jednak lepší koordinaci projektů a kampaní, a tím pádem i zvýšení publicity pro obě strany.

Amnesty International má i v této oblasti dosti omezené možnosti. Vládní dotace nepřijímá a spolupráce se soukromým sektorem je taktéž velice opatrná. Ale i zde je vidět určitá změna. Podle představy vedení Amnesty International ČR by do budoucna chtěla rozvíjet spolupráci s podnikatelským sektorem, neboť toto odvětví přece jenom představuje velké finanční i marketingové možnosti, což je zajímavé i pro organizaci tak zásadovou jako je právě Amnesty International. Zatím však i nadále vítězí morálka a při jakémkoliv podezření z estetizace spolupráce s komerčními subjekty končí.

2.2.6 Strategie, politika (Policy)

Podle Sargeanta (2009) přichází politika na řadu ve chvíli, kdy už nelze ovlivnit chování veřejnosti jinak než změnou legislativy. I kdybychom měli ve výsledku určitá úspěšná a pronikavá úspěšná, stále ještě většinou není úplně vyhráno. Proto je třeba mít na paměti legislativní normy a politiku státu, a popřípadě také ty, kdo ji ovlivňují³².

Amnesty International s Parlamentem ČR často komunikuje, zatím však bez větších výsledků. Nově se pokouší o práci s lobbym, zatím rovněž bez výsledku. Také je nutno brát v potaz původ aktivit organizace a její cíle, a poté efektivně rozvíjet spolupráci s významnými legislativními skupinami.

³²SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009, str. 230

3. Amnesty International Česká republika

3.1 Stručná historie organizace

Ikdyž popíši historii a činnost společnosti in tému, pokládám za nezbytné se o ní v krátkosti zmínit. Amnesty International byla založena v Londýně roku 1961 poté, co právník Peter Benenson dovedl do vězení dva portugalské studenty, kteří si ve vězení pítili nasvobodu³³. Zrodila se tak organizace hájící lidská práva po celém světě. Od ostatních se zásadně liším, že jejich dodržování vyžaduje přímou vládu, aby nemohla být napadnutelná, nepřijímá na svoji činnost žádné příspěvky právně ztátních zdrojů. Z malé neziskovky se během několika let stala jedna z nejmočnějších nevládních organizací na světě, k čemuž také přispělo získání Nobelovy ceny za mír v roce 1977³⁴. Nyní čítá Amnesty International více než 2,2 milionů členů po celém světě³⁵.

V Československu před rokem 1989 Amnesty International působit nemohla, a tak své aktivity soustředila na podporu místních politických vězňů³⁶. S transformací země na demokratickou společnost byla v Praze v roce 1991 založena i první česká místní organizace Amnesty International, která kromě mezinárodního tématu upozorňuje i na zdejší problémy týkající se porušování lidských práv.

V současné době má česká Amnesty International 3075 členů a podporovatelů³⁷, na jejichž příspěvcích chodí organizace z většího dílu. Proto se i marketingová strategie společnosti soustředí především na individuální dárci. Zdá se ale, že jinak ve světě zvučné jméno Amnesty International zatím nevyvolává v českých končinách zdaleka takový respekt, jak o k tomu svědčí Nizozemsko či Velká Británie. Důvodů je mnoho; celkově apatie obyvatel vůči lidským právům či mediální „přeháva“ konkurenčních neziskových organizací na úkor právně Amnesty International. Správné marketingové taktiky by tyto

³³<http://www.amnesty.org/en/who-we-are/history>

³⁴ibid.

³⁵ibid.

³⁶<http://www.amnesty.cz/amnesty-cr.php>

³⁷Výroční zpráva Amnesty International za rok 2008. Zdroj: Amnesty International ČR

tendence mohly v budoucnu obrátit. Z analýzy komunikační strategie roku 2008 však vyplývá, že poměrně velkým problémem společnosti je značná závislost na Mezinárodním sekretariátu sídlícím v Londýně. Ten do značné míry ovlivňuje příjem finančních prostředků české pobočky, což má vzájemně často neblahý účinek na komunikaci společnosti se veřejností. Peněžní částky investované do marketingových projektů mají sloužit především dvěma cílům: tvořit celkovou image společnosti a dlouhodobě pracovat se veřejným míněním ohledně dodržování lidských práv.

3.2 Role a vliv jednotlivce jako potenciálníhohopříspěvatele AI ČR

Pro pochopení marketingových aktivit Amnesty International ČR je role a vliv potenciálních příspěvatelů klíčovou záležitostí. Organizace v podstatě nepřestává získávat nové členy a podporovatele. Tento fakt obhájuje tvrzením, že pro efektivnější činnost a působení ve veřejnosti je potřeba stále serozrůstat a získávat nové členy. Kampaně nejsou tedy dopředu cíleny na žádný konkrétní segment společnosti, u kterého se předpokládá, že se o aktivity organizace již zajímá. Podle slov vedení Amnesty International ČR se organizace snaží oslovit co nejširší veřejnost, s cílem zaujmout různé společenské vrstvy s různými sociodemografickými charakteristikami. I přesto, že se dají vysledovat údaje, které do jisté míry profil cílové skupiny zužují, analýza zacílení samotné kampaně tomu jasně nasvědčuje.

Členství v organizaci tedy spočívá v pravidelných měsíčních příspěvcích na její konto v hodnotě minimálně 50 Kč. Se vstupem do Amnesty International člen zároveň získává možnost přímo se podílet na jejím chodu, což se zdá být poměrně poutavá příležitost. Nechce-li se člověk stát přímo členem, může přispívat jako tzv. podporovatel; ti ale nemají takové pravomoci při rozhodování o krocích organizace.

3.3 Princip využití marketingu v komunikaci spotřebiteli

Komunikace organizace směrem k jejím potenciálním přispěvatelům probíhá několika způsoby. Pro účely této práce však budu zkoumat pouze takové prostředky marketingové komunikace, které Amnesty International využívá v rámci svých kampaní, uskutečňovaných jedinou osobou. Jako každá nestátní nezisková organizace díky zatíženým finančním podmínkám organizuje komunikační aktivity, od strategického plánování po mediální cíle. Realizaci všech kampaní, a to včetně reklamy i public relations, zajišťuje především tisková oddělení. Spolupráce s reklamní agenturou to mnohem usnadňuje, což však neznamená, že by si organizace nebyla sama vědoma potřebnosti komunikace své veřejnosti prostřednictvím marketingu.

Kampaně tedy mají za cíl oslovit co největší počet potenciálních dárců. Snahou organizace je samozřejmě veškeré aktivity naplánovat tak, aby byly konečný dopad kampaně co nejvyšší. Zároveň však odmítá používat příliš šokující informace či vizuální zobrazení, a to především ze snahy neporušovat etický kodex organizace jako celku. Z analýzy komunikačních prostředků použitých v kampani z minulého roku je však vidět, že stále ještě nejsou promyšleny všechny kanály, kterými by se sdělení mohlo dostat ke vhodné cílové skupině.

Bez kvalitního marketingového výzkumu se však kampaň vytváří jen obtížně. Ještě před jejím plánováním je nutné zjistit, jaké názory a postoje ve společnosti převládají, jinými slovy jaké jsou přání a potřeby cílové skupiny či širší veřejnosti³⁸. Důležité je především určit, jaké má názory zejména na konkrétní problematiku, kterou se nezisková organizace zabývá, a také zda se staví spíše odmítavě či naopak pozitivně.

Marketingové výzkumy však bývají poměrně nákladnou záležitostí, a tak se společnosti spoléhají spíše na různé agentury či výzkumná centra, která jim potřebné informace rovněž mohou poskytnout. Je nutno přiznat, že Amnesty International ČR své výzkumy pracuje jen minimálně. Předložená kampaně se společností na žádných výzkumy nespoléhala. Chce-li začít své poslání na co nejširší úrovni veřejnosti, je tedy pochopitelné, že v tomto případě je nejlehčí cestou najít jakéhosi „společného jménovatele“, který bude

³⁸KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 77

přijatelný pro všechny. Domnívám se však, že tato taková opatření mohou užitečně pomoci. Kvalitní marketingový výzkum ukáže, jaké preference a názory ve společnosti vládnou, a podle toho by poté organizace měla rozhodnout, jaké komunikační cíle bude uplatňovat směrem k cílové skupině.

Způsob, jakými lze problematiku komunikovat ve veřejnosti, jsou v tomto případě poměrně omezené. Ipšak lze se přehledností úřadů číst, jakými prostředky je možné dosáhnout co nejúčinnějšího zásahu. Vzhledem k problematice, kterou se Amnesty International ČR zabývá, je ale především jasné, že se komunikační cíle setkají hned s několika překážkami. Úmyslem organizace je totiž změna chování, která potenciálním přispěvatelům zdánlivě nepřináší žádné výhody. Navíc se jedná o téma velice citlivé. Amnesty International je tak zčásti nucen jít „proti proudu“ a obhajovat názory, které se ve společnosti často setkávají spíše s nežádoucím pochopením.

Autoři Kotler, Roberto a Lee navrhují tři základní principy způsobu sdělení tak náročné problematiky ve veřejnosti. Publikace, z které tento zdroj pochází, je zaměřena spíše na publikum ve Spojených státech amerických, kde často vítězí forma nad obsahem. Domnívám se však, že v mírně lepší verzi by se tyto principy daly uplatnit i ve zdevětletém prostředí. Proto, aby se kampaň setkala se zájmem a úspěchem, musí podle nich splňovat kritéria, která se nacházejí pod těmito slovy: zábava, snadný přístup a oblíbenost³⁹. Potenciální přispěvatel musí být seznámen s výhodami, které mu námi propagované chování přinese. Zároveň je potřeba odstranit veškeré překážky, jež by mu v jeho rozhodnutí mohly zabránit. A konečně – cílenou propagací je nutné působit na jednotlivé vrstvy ve veřejnosti, aby tak začaly chápat tuto změnu chování jako populární.

³⁹KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 204

3.4 Prostředky marketingové komunikace využívané v rámci činnosti Amnesty International ČR

Snad jako každá nestátní nezisková organizace, musí i Amnesty International ČR počítat s omezenými finančními zdroji. Aktivity české pobočky z velké míry ovlivňují rozhodnutí Mezinárodního sekretariátu, což se mnohdy stává spíše brzdou než přínosem, a to zejména, snaží-li se organizace vymýšlet nové postupy v komunikaci své činnosti. Domnívám se tedy, že cílem postupného odstranění přílišné finanční závislosti na londýnské centrále je systematické oslovování cílové skupiny pomocí přesně vybraných komunikačních nástrojů.

3.4.1 Reklama

Při hledání patřičné definice marketingového komunikačního mixu jsem narazila na tato slova: „*Reklama je placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří říjí svou činnost z úsloby identifikovatelné reklamní sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části činnosti, prostřednictvím různých médií*“⁴⁰. Jsem přesvědčena, že tato charakteristika ideálně vystihuje situaci organizací v neziskovém sektoru. Reklama sama o sobě je nástroj nejvíce účinný, ale zároveň co do realizace a vysílání finančně nejnákladnější. Ve srovnání s ostatními prvky marketingové komunikace se v neziskovém sektoru tak často nevyužívá, a to i přesto, že média občas poskytují vysílací čas zdarma či za minimální procento úvodní ceny. Tato příležitost je opět většinou podmíněna jinými faktory (benefity pro samotné médium, nevýhodné vysílací časy). Pro mnoho neziskových organizací je však pojem reklama identický s pojmem marketing, proto je důležité oba pojmy dostatečně vymežit, aby se nepletly⁴¹.

⁴⁰BENNET, P.D. *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association, 1988. In DEPELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VANDENBERGH, Joeri- *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, str. 203

⁴¹KOTLER, Philip, ANDREASEN, Alan R. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008, str. 301

Reklamní taktiky se stále vylepšují a počet a možnosti médií využitelných pro reklamu se neustále zvyšují. Ve zmiňované reklamní sdělení jsou publikem pozitivně hodnoceny zejména kreativní postupy, které se odlišují od těch již zabývaných⁴². Proto si každá organizace musí vybrat takové mediální partnery, kteří jí umožní co nejužší a nejbližší kontakt s cílovou skupinou. Marketingové výzkumy provedené před začátkem kampaně jsou pro její úspěch naprosto zásadní.

Televize

Televizní reklama je klasický a neúčinnější způsob prezentace, avšak také ten nejdražší. Proto je v nekomerčním sektoru využívána jen zřídka. Kritický pohled na reklamu v televizi také tvrdí, že její lidé již nevěnují tolik pozornosti – přepínají jednotlivé programy či přecházejí k jiným činnostem. Souhlasím s názorem, že diváci přesto podvědomě reklamní sdělení vnímají⁴³. Amnesty International ČR má exkluzivní smlouvu s Českou televizí, která jí poskytuje zdarma vysílací čas v případě nasazení kampaně. Proto se řadí mezi ty „šťastlivce“, kteří si podmínky stanic vyjednat dokázali. To však neznamená jistotu lepších výsledků dosažených u cílového publika: nutno brát v potaz přesný vysílací čas spotu, a to především v souvislosti s preferencemi cílové skupiny především.

Outdoorová (venkovní reklama)

Venkovní reklama, tedy veškeré plakáty či velkorozměrové billboardy, poskytuje především vizuální výhody. Jsou využívány jako doplňkové prostředky, jejichž úkolem je zejména podtrhnout a upozornit na hlavní komunikační kanály, kterými bývá nejčastěji televize⁴⁴. Vzhledem k jejich velikosti a umístění se orientují především na vizuální a stručnou formu sdělení, jako je krátký slogan, a obecně dávají prostor spíše vizuální kreativě než zdlohavému vysvětlování podstaty problému. Plakáty, které již tak velký rozměr nemají, poskytují navíc možnost zdůraznit i obsahovou stránku, a to tam, kde se

⁴²TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, str. 124

⁴³TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, str. 155

⁴⁴SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009, str. 240

očekává, že bude mít cílová skupina více času porozumět danému sdělení. Tuto formu venkovní reklamy taktéž upřednostňuje Amnesty International ČR. Chce tak zaujmout převážně tu část veřejnosti, která se pohybuje v prostředcích městské hromadné dopravy. Většina pokrytí je v nově nahlavním městě. Navětší formáty jako jsou tzv. billboardy či megaboardy již nezbyvají finančními prostředky, a proto s nimi Amnesty International pro své kampaně nepočítá.

Internet

Internet patří k novým médiím, jejichž dopad především na mladší část veřejnosti může být obrovský, zvládne-li se dobře zacílit. Základním nástrojem k upoutání pozornosti jsou vlastní internetové stránky organizace. Obecně platí, že čím jednodušší název, tím se lépe pamatuje. Stránky www.amnesty.cz tuto podmínku, myslím, splňují. Důležitá je ale i forma a design stránek. Opět se oceňuje co nejkreativnější způsob komunikace; čím více prostoru je vymezeno a poskytnuto interaktivitě, tím lépe. Stránky by ovšem také neměly zapomínat na komunikaci s médii, a pokud možno i přístup by veškeré důležité informace měly být přehledně umístěny tak, aby je novináři snadno našel. Kromě informací pro média by samozřejmě měly obsahovat také přehledný výčet aktivit společnosti, co nejvíce vizuálních materiálů, a v případě neziskové organizace také snadno viditelnou pobídku k pomoci. To vše, zdá se, internetové stránky Amnesty International ČR splňují.

Sílu a moc internetu si uvědomujeme všichni, v marketingové komunikaci se toto médium využívá stále častěji a mnoha kreativními výstupy. Již nestačí mít graficky upravené webové stránky organizace. Ta sama se musí aktivně zapojovat do ostatních internetových sítí, aby tak pobavila a zaujala publikum, a to za cílem přimět návštěvníky stránek k tomu, aby začali jednat.

Virální, nebo taktéž virový marketing je jednou z možností, jak nechat spotřít si svůj vlastní internetový život a navíc dělat organizaci reklamu zdarma. Je to „*způsob, jak získat zákazníky, abysimezisebou řekli o vašem výrobku, službě nebo webové stránce*“⁴⁵.

Velkým fenoménem se v této oblasti stává především tzv. Web 2.0, což jsou internetové portály propagující větší zapojení samotných uživatelů, kteří se podílejí na tvorbě a obsah jednotlivých komunit.

⁴⁵ FREY, Petr. *Marketingová komunikace: tonejlepší z nových trendů*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2008, str. 69

Česká Amnesty International ČR se srůzným využitím internetu teprve učí zacházet. Její účet na YouTube sice obsahuje několik spotů, ne všechny, které jsou aktuální, ani týkající se kampaní současných a minulých. Podrobněji se k tomuto tématu vrátím v další části práce.

Internetová encyklopedie Wikipedia je další z oblíbených portálů Web 2.0. Byť je její pověst jak o vhodném zdroji informací, již dosti poškozená, nemění nic na tom, že ji stále vyhledává obrovský počet uživatelů z celého světa. Pro organizaci je tak nezbytné, aby pravidelně aktualizovala svůj profil na těchto stránkách.

Snad největší rozmach v poslední době zažívá internetová „sociální“ síť Facebook. Kdysi nevýznamná zábava komunity přátel z Harvardské univerzity přerostla ve světový fenomén a mnoho lidí si již ani nedokáže představit život bez něj. O její společenské hodnotě netřeba polemizovat, avšak soudě podle názorů mých vrstevníků, je to rozhodně jeden z prostředků pro komunikaci s mladými lidmi, který má šanci spojit zábavu a vzdělání v jedno.

3.4.2 Public relations

Práce public relations je pro činnost neziskové organizace zásadní, a to ze dvou důvodů. Ten první spočívá v relativně velmi nízkých finančních nákladech; vzhledem k nástrojům, které využívá, stojí ve srovnání s klasickou reklamou velmi málo. Druhý důvod, proč je práce s public relations tak strategická, vyplývá již ze samotné definice tohoto pojmu: „*public relations pomáhají organizaci ve veřejnosti řídit působit s navzájem*“⁴⁶. Podstatou spočívá v systematické práci s image organizace nebo jejích výrobků, služeb či idejí, a to cíleně na část veřejnosti, která by mohla být nějakým způsobem zainteresována v činnosti organizace. Kotler (2000) mluví také o tzv. *marketingových public relations*, které si lze představit pod pojmem *publicity*⁴⁷. Jmenuje šest zásadních nástrojů public relations: publikace, události, zprávy, projevy, služby ve veřejnosti a identifikační média.⁴⁸

⁴⁶ CURTIN, Patricia A., GAITHER, T. Kenn. *International Public Relations: Negotiating Culture, Identity and Power*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2007, str. 4

⁴⁷ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada 2000, str. 601

⁴⁸ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada 2000, str. 601

Tyto nástroje jsou potom používány v komunikaci s veřejností tak, aby podporovaly dosažení stanovených cílů. Je však nezbytné v komunikaci co nejvíce zosobňovat. „*Jestliže firma bude mít k dispozici zajímavý příběh, který hromadné sdělovací prostředky budou ochotny uveřejnit, pak taková publicita může mít pro firmu hodnotu několikamilionové reklamy.*“⁴⁹

Eventmarketing

Přednosti event marketingu (z angl. *event – událost*) plynou z možnosti spojit své aktivity s aktivitami jiného subjektu, za účelem zvýšení povědomí ve veřejnosti. Je to klasický příklad tzv. *partnership* (viz 2.2.5). Jedná se například o zařazení kulturních akcí, jako koncertů, sportovních událostí či filmových festivalů⁵⁰. Je však nutné si uvědomit, že obecenstvo se akce zúčastní především kvůli účinkujícím či náplni programu obecně a nikoliv kvůli lidobročinným účelům jako takovým. Je tedy potřeba znát preference své cílové skupiny tak, aby si událost spojila s konkrétní neziskovou organizací⁵¹. Kromě toho může společnost samozřejmě zorganizovat vlastní akce, na kterých představí svou činnost. Často jsou také aktivity v rámci event marketingu podporovány známými osobnostmi, což obecně zvyšuje zájem o danou událost ze strany médií, a tudíž i ve veřejnosti.

Amnesty International ČR techniky event marketingu dobře zná a využívá je. Podle mého názoru si bohužel ještě nestačila uvědomit, jaké možnosti by jí mohly přinášet, a to zejména v rámci dlouhodobého strategického plánování. O těchto možnostech se však zmíním ve více detailech v dalších částech práce.

⁴⁹ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada 2000, str. 600

⁵⁰ CLEMENTE, Mark. N. *Slovník marketingu*. Brno: Computer Press, 2004, str. 108

⁵¹ FREY, Petr. *Marketingová komunikace: tone nejlepší z nových trendů*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2008, str. 77

4. Komunikační aktivity Amnesty International ČR v roce 2008

4.1 Používané prostředky marketingové komunikace

4.1.1 Komunikační cíle

Je-li sociální marketing definován jako činnost, která má změnit chování či postoje veřejnosti, potom komunikační cíle vyjadřují způsob, jakými organizace vysvětluje své posláním cílové skupině, potažmo širší veřejnosti. Amnesty International ČR vede v podstatě několik kampaní najednou, přičemž si zároveň každý rok vybere jednu, kterou vyzvedne jako tu nejvýznamnější.

Loni tuto úlohu dostala kampaň týkající se situace v Číně. Od ní se tedy odvíjela převážná většina komunikačních aktivit, které společnost realizovala. Na ostatní projekty nebylo vynakládáno tolik finančních prostředků ani času. Kromě této kampaně, o níž budu hovořit v následujících částech práce, se Amnesty International ČR věnovala dalším tématům týkajícím se problematiky lidských práv obecně. Existují témata, která jsou společná pro všechny sesterské organizace, jako například *Stop násilí na ženách* či *Zbraně pod kontrolou*. Cílem tedy bylo připomínat tyto projekty.

Každá organizace by tak měla udržovat vztahy s těmi, kdo jí jsou již nakloněni. V neziskovém sektoru to platí dvojnásob. Dárci, tedy ti, kdo přispívají na práci a aktivity společnosti, nemohou očekávat žádnou materiální protislužbu. Probudování dobrého jména organizace by ale bylo velice nežádoucí při hledání nových přispěvatelů opomíjet ty stávající. Proto si Amnesty International ČR jako další rovinu komunikace vytýčila posilování vztahů se svými členy a podporovateli, kterým pravidelně jednou měsíčně zasílá informační bulletin.

Počátkem roku 2008 prošla společnost kompletním rebrandingem. Před tímto datem měla každá místní pobočka vlastní logo a vizuální komunikaci; nyní se všechny musely přizpůsobit takzvané nové globální identitě, a sladit image organizace po celém světě. Tento

krok samozřejmě vnímám jako velice pozitivní; shledávám však spodek, že k tomu došlo teprve loni. Kampaně *Lidská práva v Číně* byla tedy jako první realizována pod novou jednotnou image společnosti; česká pobočka zároveň vnímala jako příležitost k zavedení nového loga.

4.1.2 Marketingová strategie

Jedním z úkolů bylo rozlišit, čeho chceme dosáhnout, a jakými prostředky. Marketingové cíle definují patřičné komunikační nástroje, které jsou vhodné pro použití v dané společnosti, a to s ohledem na rozpočet, cílovou skupinu a celkové vystupování organizace.

Jako jasné cíle česká Amnesty International stanovila především posílení povědomí veřejnosti o společnosti jako takové; ve druhé fázi rovněž osvědčených činnostech. Především to však byl cíl přimět veřejnost k akci. V případě, že se příslušník cílové skupiny začne zajímat o aktivity společnosti, přichází další, a poslední marketingový cíl – získat co největší počet příspěvatelů pomocí efektivně cílené kampaně od začátku do konce.

Pro zachování kontinuity svých komunikačních sdělení pracovala Amnesty International ČR po celý rok především s public relations. V rámci jednotlivých kampaní tedy využívala PR jako takové, ale i event marketing, který je pro společnost vzhledem ke své povaze ideálním komunikačním prostředkem. Pořádala akce k připomenutí důležitých témat týkajících se dodržování lidských práv, které byly situovány v centrech měst České republiky, a tudíž se surfovaly pomocí publicitou rozhodně setkaly. V rámci public relations byly vydávány tiskové zprávy a pořádány tiskové konference. Zřejmě také vzhledem k výběru tématu byly tyto akce novináři poměrně hojně navštěvovány, což se v konečném výsledku mohlo odrazit na častější spolupráci s médiem, potažmo na zvýšení celkového povědomí veřejnosti o společnosti vůbec.

Jsem přesvědčena, že prostředky marketingové komunikace by se v neziskovém sektoru mělo v první řadě pracovat tak, aby přispívaly společnosti k českému rozvoji. Situaci, za které neziskový sektor České republiky funguje, je věnována kapitola 2.1.1. Nyní bych se ráda věnovala konkrétní možné aplikaci nástrojů marketingové komunikace na neziskový sektor. Abychom získaných cílů vůbec dosáhli, je nezbytné určit strategii, a tuto strategii naplňovat.

Základním bodem ve vytváření strategického plánování by měla být tzv. SWOT analýza. Vymezuje celkové hodnocení silných a slabých stránek společností, spolu s potenciálními příležitostmi a hrozbami⁵². Zkoumá tak vnitřní a vnější okolnosti, ve kterých se organizace nachází. Název SWOT pochází z počátečních písmen anglických výrazů právě pro tyto vlastnosti, tedy *strengths, weaknesses, opportunities a threats*. Analýza zkoumá podmínky pro další fungování organizace a je klíčová zejména při určování budoucí marketingové strategie. Důležité je také stanovit tzv. positioning, tedy žádoucí pozici organizace na trhu a její „vymezení se v úči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitelů“⁵³.

4.1.3 Cílová skupina

Obě části kampaně byly soustředěny na cílovou skupinu „17+“, tedy na část veřejnosti starší sedmnáctilet. Je to v podstatě nejširší možná zaměření, které existuje. Toto rozhodnutí poskytlo společnosti méně úsilí na profilaci cílové skupiny. Domnívám se, že kdyby byla stanovena užší cílová skupina, dalo by se díky snazší profilaci jejich příslušníků lépe odhadnout chování potenciálních příspěvatelů, a tím i poskytnout jim samotným více možností, jak se do kampaně zapojit.

Z výzkumu společnosti Factum Invenio, který se konal v listopadu minulého roku, například vyplývá, že to jsou většinou právě vysokoškolsky vzdělaní lidé, kteří podporují právo na svobodu myšlení a svědomí či na svobodné vyjádření a sdružování⁵⁴. Stejný zdroj také uvádí, že až 72% dotázaných ve věku 18–29 let považuje problematiku lidských práv za důležitou⁵⁵. Kdyby tyto informace byly zpracovány již před začátkem kampaně, její zacílení mohlo být mnohem strategií čtější.

Určitá profilace cílové skupiny se z analýzy použitých médií dá přece jenom vysledovat. Kampaně byla evidentně orientována na mladší věkovou skupinu; soudím tak

⁵²KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada 2000, str. 90

⁵³KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. str. 105

⁵⁴Výzkum společnosti Factum Invenio: *Všeobecná deklarace lidských práv*. Zdroj: Amnesty International.

⁵⁵ibid.

podle důležitosti role internetu. Mladí lidé internet používají každý den, a nedělají jim tedy problém „surfovat“ po webových stránkách; interaktivní forma internetové části kampaně tomu napovídá. Ostatní formy vizuální komunikace zobrazovaly především mladé lidi (viz příloha). Akce v rámci event marketingu také nasvědčovaly cílení kampaně na osoby ve věku cca 17–35 let. Domnívám se, že je to krok správným směrem, jež by však měl být v budoucnu rozpracován mnohem více.

4.2 Kampaň „Lidská práva v Číně“

Kampaň *Lidská práva v Číně* byla do jisté míry specifická v tom ohledu, že se orientovala na problém, jehož publicita byla vzhledem k místu konání XXIX. Olympijských her především zaručená. Přitáhnout pozornost médií tedy nebylo zdaleka tak obtížné jako u jiných projektů, jejichž mediální hodnota již není tak vysoká. Spolu s klasickou reklamní kampaní pracovala společnost ještě s nástroji public relations. Co chtěla Amnesty International sdělit? Jaké bylo její poslání? V první řadě to byl samozřejmě cíl upozornit na problematiku lidských práv v Číně; tento cíl vyplývá již z samotného názvu kampaně.

V souvislosti s přechodem na tzv. globální identitu společnosti byla vydána i mezinárodní komunikační strategie určená speciálně pro tuto kampaň. Ta stanovila čtyři základní tematické pilíře, na kterých poté jednotlivé pobočky mohly stavět své vlastní projekty⁵⁶. Amnesty International ČR se zaměřila na problematiku cenzury tisku. Toto téma se stalo stejně jako tón komunikace v České republice, a odněkde také odvíjel vizuální obsah stránek jednotlivých výstupů. Mezinárodní komunikační strategie také stanovila i rovinu komunikace, o které by se jednotlivé pobočky měly opírat. Z interních materiálů tak jasně vyplývá, že by se každá pobočka měla snažit pozitivní tón a osahy vyzvednout Olympijské hry jako určitý odkaz budoucím generacím. Doporučuje také současně problémy srovnat se situací, která by mohla nastat v budoucnosti, pokud by se lidé řídili výzvami Amnesty International⁵⁷. Tato myšlenka se i vzhledem k opatrnosti a citlivosti

⁵⁶ Amnesty International. *2008 Beijing Summer Olympics Campaign Project, Communication Strategy Brief*. Str. 6.

⁵⁷ Amnesty International. *2008 Beijing Summer Olympics Campaign Project, Communication Strategy Brief*. Str. 5.

tématu zdá adekvátní. Záleželo však také na přístupů jednotlivých poboček, jak se snažily navrženou strategii uplatňovat.

Jak již bylo poznamenáno, sociální marketing občas využívá motivů strachu a napětí, aby upoutal pozornost k danému problému. Obecně platí, že čím surovější a negativnější kampaň bude, tím lepší výsledek je zaručen. Čím více bude reklama šokovat, tím lépe. Kotler, Roberto a Lee tuto tezi sice vyvracejí, ale poznamenávají, že si člověk časem zvykne na ledacos; a u těchto případech tomu není jinak⁵⁸. Česká pobočka Amnesty International zvolila tón kampaně v srovnání s jinými velice mírný. Kupříkladu slovenská varianta kampaně vzbudila takovou vlnu kritiky, nesouhlasu a údivu, že se od ní distancovala samotná londýnská centrála. Česká Amnesty International tedy zvolila ne příliš šokující způsob a sama přiznává, že se obávala negativních reakcí na případně drsnější kampaň.

Samotnou realizaci české podoby kampaně ale hned z počátku pronásledovaly těžkosti. Rozpočet na jednotlivá média nebyl schválen londýnským sekretariátem, a proto musela česká pobočka rychle zareagovat a doslova za chodu kompletně přetvořit celou kampaň. Musel být změněn rozpočet i již naplánovaná mediální strategie. Původně tedy bylo vše zamýšleno v daleko větší míře, tvůrci museli ustoupit od řady kvalitních a kreativních nápadů a řešení jednoduše proto, že na to již nebyly finance. Krize došla až tak daleko, že se musely spojit dvě kampaně do jedné. Řada věcí se přitom dokončovala, až když byla kampaň nasazena, což nepříznivě ovlivnilo její průběh i konečný výsledek. Samotní zástupci společnosti připouštějí, že kdyby vše bylo šlo podle původních plánů, mohl být její efekt daleko silnější.

Kampaň byla tedy rozdělena do dvou tematických fází. Toto rozdělení se odrazilo i v celkovém časovém rozvržení. První část, nazvaná *Zastavme popravu*, probíhala od 31. března do 14. května 2008, a její cílem bylo upozornit na stále se zvyšující počet poprav v nejvíce zemi světa. Toto téma bylo částečně zvoleno i proto, aby doplnilo jednu

⁵⁸KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 268

ze základních výzev organizace, tedy snahu o zrušení trestu smrti. Domnívám se, že se tak mediálně vhodně propojila kampaň specifická skampaní dlouhodobou, což považuji za moudrý marketingový tah.

Druhá část snázvem *Fandíme svobodě* byla více zaměřena na stále se přibližující termín za čátku olympijských her; na toto téma se také více soustředila obsahově i marketingově. Probíhala od 3. května do 8. srpna téhož roku, tedy až do začátku samotné olympiády. Primárním cílem kampaně bylo informovat veřejnost o situaci lidských práv v zemi, a přimět ji tak k aktivnějšímu jednání.

4.2.1 Komunikační cíle

V teoretické části práce jsem uvedla tři základní motivy pro úspěšnou komunikaci problematiky: zábava, přístupnost a oblíbenost. Zvykádření zástupců české Amnesty International vyplývá, že i přes technické těžkosti spojené s realizací kampaně, bylo jejím cílem především, „informovat, upozornit, vyvolat zájem na straně veřejnosti, aby chytěliněco udělat. Dále vytvořit tlak na úřady další aktéry, a tím tak přispět k zlepšení stavu lidských práv“.⁵⁹ Pro záměry této bakalářské práce je nejpodstatnější první věta, která dává cíle organizace do spojení s již zmíněnou Kotlerovou charakteristikou sociálního marketingu. Ta ovšem také předpokládá, že v konečném výsledku přinesou marketingové principy určitý užitek i organizacím samotným, a to zejména co se týče potenciálních finančních příspěvků. Každý subjekt, jenž plánuje marketingovou kampaň, by měl zároveň přemýšlet, jak si natrvalo získat ty, kteří se do ní aktivně zapojí. Při každé příležitosti by tedy mělo fungovat jakési „odchycení“ těch, kteří už jednou projeví svůj zájem. Předpokládá se, že efekt bude větší, když lidé v číně, než když se stále budou oslovovat nově a pro organizaci nejistí potenciální přispěvatelé. Tentokrok mezi oslovením a získáním si zájemců nasvou stranu si však Amnesty International uvědomil příliš pozdě.

⁵⁹Zdroj: Amnesty International

4.2.2 Marketingový mix kampaně

V předchozích částech práce jsem teoreticky vysvětlila podstatu marketingového mixu, neboli tzv. 4P v sociálním marketingu. Nyní tyto podklady aplikuji na konkrétní kampaň v neziskovém marketingu.

Produkt

Budu-li opřít vycházet z charakteristiky produktu podle Philipa Kotlera, rozdělím je na tři části. Skutečným produktem, tedy oním chováním, které propagujeme, je ochrana lidských práv v Číně. Jádrem se chápou výhody a užítky, které nám toto chování přináší. Soudě dle vyjádření organizace to měla být především interaktivita a určitá atraktivnost tématu; jakoby zapojení se do problematiky byla taková malá novodobá školácká hra. Myslí se tím zejména ta část kampaně, která probíhala na internetu. Zcela jistě ale mezi užítky produktu patří možnost vyjádřit svůj názor, a dále i onen známý pocit z toho, že člověk koná pro dobro věci, pocit, že jsme přispěli ke zlepšení situace. Psychologicky vzato, jiné výhody ani možnosti organizace nenabízí. Rozšířený produkt, tedy opravdové produkty či služby spojené s našímýšlenkou, z dne existují.

Cena

Aby se produkt setkal úspěšně u veřejnosti, jen utné snížit finanční i nemateriální náklady, a to zároveň se zvýšením výhod pro potenciálního přispěvatele. Především druhá část kampaně byla mediálně zacílena na pravidelné uživatele internetu, čímž se zdánlivě odbourává námaha a úsilí, které musí potenciální podporovatel vynaložit; vzhledem k „nedoladěnosti“ kampaně však bohužel i tyto snahy částečně vyzněly naprázdno. Je tedy třeba snížit či úplně odstranit peněžní výdaje i překážky týkající se času, námahy či fyzického a psychického úsilí, které bude muset potenciální přispěvatele vynaložit k tomu, aby přijal navrhované chování za své.

Zvláště druhý případ je pro Amnesty International rozhodující. Lidé neradi ztrácejí čas. Překážky se vyskytují na každém kroku. První část kampaně pobízela kpsaní dopisů o obranu některých vězňů. Pro to, aby se zapojili například do internetové kampaně, je zapotřebí několik zásadních podmínek. Základním nástrojem k uskutečnění těchto kroků je přístup k internetu. Poté musí člověk vynaložit úsilí dostat se na stránky organizace

samotné. Vytisknout dopis a podepsat ho vyžaduje řítomnost tiskárny. V úbec nejobtížnější překážkou v tomto procesu se stává chvíle, kdy má člověk koupit známku a dopis odeslat. Nezáleží jenom na úsilí jej odeslat, důležitá je také jeho destinace: kancelář premiéra České lidové republiky v Pekingu. Proto všechna tato úsilí spojená v jedno velmi často potenciálního zájemce odradí. Druhá fáze kampaně byla naštěstí pojata interaktivněji, a proto stačilo pouze vyplnit jméno, popřípadě další údaje, které se poté automaticky zaslaly na webovou stránku. Tato varianta již byla prouživatelná a velmi snadná.

Místo

Je nezbytné, aby se neziskové organizace soustředily na distribuční cesty, kterými své poslání sdělí cílové skupině. V souvislosti s kampaní bylo samozřejmě logické vynaložit větší úsilí na komunikaci tématu v hlavním městě. Vybrané akce však proběhly i v krajských městech České republiky. Jejich evidentní úspěch nasvědčuje tomu, že by i logisticky náročnější, vyplatí se vyvíjet četnější aktivity mimo Prahu, která i tak samozřejmě zůstává centrem.

Propagace

Nástroj marketingové komunikace, které společnost v kampani použila, obsahovaly prvky klasické reklamy, ale i public relations. V souvislosti se zaměřením se na mladší cílovou skupinu bylo tedy hojně využito prostoru na internetu. Stránky měly za úkol co nejvíce zapojit uživatele samotného, aby se zábavnou formou dozvěděli o problematice a aby se zapojili do akcí pořádaných společností (podrobněji viz níže). Klasická reklama byla do značné míry omezena finančně, a proto se jí nedostalo takového pokrytí, jak by si společnost sama byvala přála.

Byl to právě otec moderních public relations, Edward L. Bernays, který pěstoval koncept tiskových konferencí a tiskových zpráv jako ideálního prostředku pro novináře k ulehčení jejich práce s informacemi, a zároveň jako možnosti, jak co nejvíce ovlivnit konečný obsah novinového článku⁶⁰. Tento koncept využívá Amnesty International ČR

⁶⁰CURTIS, Adam. The Century of the Self, BBC, 2002. Dostupné z WWW <http://video.google.com/videosearch?q=adam+curtis+century+of+self&emb=0&aq=2&oq=adam+curtis#>

poměrně hojně. Celkově vidím budoucnost komunikace v rozvíjení prostředků public relations, jakožto prostředků vhodných a důvěryhodných. Navíc jsou vzhledem ke svým vlastnostem mnohem účinnější než samotná reklama.

4.2.3 Nástroje marketingové komunikace použité v kampani-analýza

Analýzu nástrojů marketingové komunikace, které společnost využila, jsem pro přehlednost rozdělila podle jednotlivých fází kampaně. Ty se sice navzájem překrývaly, nicméně stále je možné vyzorovat konkrétní prostředky marketingové komunikace a jejich využití v jednotlivých částech.

1.fáze: „Tvůj podpis zastaví popravu“

Televize

Televizní spot s názvem *Tvůj podpis zastaví popravu* se během období od 31. března do 13. května vysílal celkem 194krát (ukázkaviz příloha). Jeho realizaci zajistila reklamní agentura, se kterou Amnesty International již dlouhodobě spolupracuje. Česká televize poskytla organizaci vysílací čas za jedno procento úvodní ceny. Spot je situován do temné místnosti, kde sedí připoután k židli muž skulou na hlavě. Další muž, zřejmě dozorce věznice, se ho právě chystá udeřit holí. Ve chvíli, když už chce použít svou zbraň, někdo zaklepe na dveře cely, pod kterým se z nich honič objeví dopis. Dozorce zanechá úvodního úmyslu a dopis otevře. Po přečtení ho sironí ve tváři zahodí a znovu se vrhá na vězně. Klepot na dveře však neustává a dopisy se začínají hrnout ze všech stran. Nakonec bije bezradný dozorce do hlav sám sebe. Poselství: jedinečně důležité vytrvat, a výsledkem se poněkud dobře určitě dostaví.

Co se týče vizualizace, měl televizní spot navodit atmosféru strachu, kterou lze zmírnit, a naopak otvoreně čítkejho úvodci. Využívá se říto obav, přesně tak, jak je popsal Kotler⁶¹. Poslední záber již napjatou atmosférou do značnémírýu volňuje. V rámci přechodu

⁶¹KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002, str. 243

na nové logo a image společnosti je však nutné poznamenat, že televizní spot byl jeden z mála komunikačních prostředků v průběhu celé kampaně, který tato nová pravidla splňoval.

Spoty byly vysílány celkem na třech stanicích, ČT1, ČT2 a digitálním kanálu ČT 24. Jejich cílem bylo především upozornit na podpisovou akci, která se konala v polovině května 2008 ve všech krajských městech a o které se zmíním v následujících částech práce. Spolupráci s Českou televizí plánuje Amnesty International ČR využít i během letošní kampaně.

Venkovní (outdoorová) reklama

Venkovní reklama byla dohodnuta na základě spolupráce s Dopravními podniky hlavního města Prahy, a.s.. Vestejném období jako televizní spot bylo nasazeno celkem 1500 plakátů do prostředků pražské povrchové dopravy. Vizualizace plakátů měla dvě podoby. Naté první bylo jako bysacím písmem napsáno „*Tvůj podpis...*“, p říčemž v dolní části plakátu slogan pokračoval. Ve žlutém rámečku stálo „...**ZASTAVÍ POPRAVY!**“. P ří bližším zkoumání první části sloganu mohl cestující poznat, že nápis je vlastně složen z prátky.

Druhý plakát zobrazoval 16 kreslených postav, pod nimiž se vznášely žluté bubliny. Měl pobídnout cestující, aby si o problematice udělali vlastní názor. Toto řešení bylo rozhodně hravější a pestřejší než plakát první. Bylo třeba sladit vizuální stránku obou návrhů: spodní část sice patřila žlutému rámečku, doktorého byl vepsaný text vzkaz, který chtěla společnost komunikovat. Horní část plakátu se ale v úbec graficky neshodovaly, což mána konečný efekt vždy s šířím a tucívliv.

U formátů umístěvaných do prostředků hromadné dopravy lze vyhradit větší prostor pro vysvětlení problému a poslání organizace, než je tomu například u klasických billboardů. Předpokládá se totiž, že je lepší šance, aby si text cestující přečetl, ať se i zamyslel nad konkrétní problematikou. Ideálně zpracovaný plakát by měl obsahovat hlavní zprávu v tzv. zlatém rámu, což je místo uprostřed horní části plakátu, na které se cestující-čtenář-potenciální příspěvatel fixuje nejdříve a nejdéle. První ukázka tuto funkci splňovala, druhá již nikoli. V obou případech však nechybělo v pravém dolním rohu logo organizace a odkaz na internetovou stránku.

Spolupráce s pražskými Dopravními podniky také přinesla jedno kreativní a nápadité řešení. Od 3. do 13. května 2008 se konala ve vestibulu stanice metra Florenc informační výstava zaměřená právě na téma lidských práv. Její součástí byl také interaktivní panel, pomocí kterého se mohli kolemjdoucí vyjádřit k této problematice. Projekt se podle vedení organizace setkal s poměrně vysokým ohlasem. Po strategické stránce a to zejména vzhledem k důležitosti přestupní stanice, byla instalace velice dobře umístěna. Domnívám se, že to byla jedna z nejlépe naplánovaných marketingových aktivit v kampani.

Internet

V rámci první fáze kampaně byla zřízena internetová stránka www.zastavpopravy.cz. Nižsemohluživatelem informovat ne jen o aktivitách organizace, ale přímo o stavu lidských práv v Číně. Cílem této internetové akce bylo přimět uživatele, aby si stáhli dopis, a ten podepsaný odeslali představitelům čínské vlády. Zde se dostáváme k části druhé marketingového mixu: jsem přesvědčena, že tato prosba byla pro uživatele i potenciální zájemce příliš pracná. Tento problém jsem vysvětlila již v kapitole 4.2.2: domnívám se, že v tomto případě organizace přecenila a eventuálně odhodlání těch, kdo se rozhodli pomoci.

Rozmach Webu 2.0 tak, jak jsem ho popisovala v předchozích kapitolách, zaznamenal i Amnesty International, avšak tyto aktivity se podařilo realizovat jen zčásti či vůbec. Na serveru YouTube má společnost jediný, více než tříminutový spot v duchu dvacátých let minulého století s názvem *Nevěrná aktivistka*. Stopáž i celkový dojem ze spotu má však spíše odrazující účinek; spoty by napříště měly být kratší a výstižnější. Taktéž by měly více pracovat se symboly a vizuální stránkou obecně. Kromě zmíněných kanálů však cíleně prostřednictvím internetu společně nekomunikovala.

Eventmarketing

Aktivity v rámci tzv. events byly spojeny s internetovou výzvou psaní dopisů. Na 13. května 2008 byla po celé republice naplánovaná akce s názvem *Tvůj podpis zastaví popravu*. Jejím cílem bylo získat co nejvíce podpisů od občanů všech krajských částí. Akce probíhala ve spolupráci se středními školami; byli to právě studenti, kteří podpisy vybírali. Během jediného dne se shromáždilo více než 11 000 podepsaných dopisů, což je velice úctyhodné číslo. Domnívám se, že tak velký úspěch byl také dán formou oslovení obyvatel:

jediné, co se od nich žádalo, byl jejich podpis. Do stáváme se opětke specifické činnosti českého dárce, který je nejraději, když může pomoci, avšak co možná nejsnadněji a bez větší námahy.

Akcesplnila svůj cíl a vzbudila zájem i v regionálních médiích. Pro budoucí účely Amnesty International ČR měla bohužel nulový význam, protože se od zúčastněných nevybíraly žádné kontaktní informace. Toto číslo tedy znamená 11000 možných potenciálních podporovatelů organizace, jejichž identifikaci mohla společnost využít a v budoucnosti je opět složit. Je škoda, že se tento aspekt během kampaně nemyslelo.

2.fáze: „Fandíme svobodě“

Druhá část kampaně byla již zaměřena na obecnější problematiku, která je spojována s lidskými právy v Číně. Téma bylo již tak poměrně významně medializované, zejména v souvislosti s Olympijskými hrami. Amnesty International tedy využila přívětivosti prostředí a zaměřila se především na public relations jako prostředek k informování cílové skupiny.

Internet

Současně se stránkami z první fáze byly založeny také internetové stránky www.fandimesvobode.cz. Sázelo se především na jejich interaktivitu a zábavnost. Jako vizuální řešení byl zvolen tzv. virtuální stadion. Každý, kdo jej navštívil, mohl vytvořit kreslenou postavu podle svého gusta, a tím tak sama sebe do pomyslného stadiónu „zasadit“. Skontaktování údajně zúčastněné se ale z důvodu pracovního úběhu kampaně, a tak bylo opět mnoho potenciálních příspěvatelů ztraceno, i když tentokrát alespoň část z nich zaregistrována byla. Je dobré, že si tento nedostatek Amnesty International ČR uvědomila a bude sním nadále pokračovat.

Placená inzercí na internetu objevilav období od 3. do 18. května minulého roku. Po obsahové stránce měl několik variant, celý prostor byl ale vždy vyplněn žlutou barvou, nechybělo výrazné logo organizace. To doplňovaly krátké a vcelku výstižné slogany „V Číně nevědí, co je svoboda tisku“, „V Číně neznají média bez cenzury“ či „V Číně

médiím věřit nemůžete.“ Ona dvě písmena vyjadřující negaci byla vždy jakoby odstraňována čínskými úřady (viz příloha).

Soudě dle seznamu internetových portálů, kde se reklama objevila, lze vyčíst, že stránky byly vybrány tak, aby oslovily co nejvíce odborných a veřejných a sociálních skupin. Žlutý rámeček se tak objevil například na českých stránkách NHL, dama.cz či rádia Evropa 2. Kromě toho se ale inzerce objevila i na stránkách centru m.cz, Frekvence 1 či tyden.cz, což považujeme za podstatně významnější.

Tisková reklama

Kvůli situaci, do níž se česká pobočka AI dostala během realizace kampaně, si nemohla dovolit nasadit více než 36 plošných inzerátů. Je to číslo velmi skromné. Placená inzerce se tedy objevovala od 28. dubna až dodne zahájení Olympijských her, v posledních dvou týdnech před zahájením her se však již prakticky nedělonic. Povizuální stránka měla podobu totožnou s internetovou reklamou. Minimálně jednou se vyskytla ve všech významných celostátních denících Lidové noviny, MF Dnes či Právo; objevila se i v pražských denících jako Metro či 24 hodin, dále také v magazínech jako je Reflex, Respekt či Týden.

Opět je znát, že společnost sázela spíše na snahu pokrýt co nejvíce veřejných a společenských vrstev. V tiskové a internetové reklamě se navíc viditelně zaměřila na čtenáře a uživatele sportovních zaměření, což se může zdát jako chytrý tah. Je třeba si však uvědomit, že existují segmenty veřejnosti, které reagovat spíše nebudou, a naopak ty, jež budou vždy více nakloněny výzvám organizace. Na takové části publika by se měla Amnesty International ČR v budoucnosti zaměřit více.

Public relations

Organizace spolupracuje s pražskými agenturami Vize um a TBWA, komunikaci snovíná, ale zajišťuje samo tiskové oddělení Amnesty International ČR. PR agentura vyjednala prostor ve vybraných médiích, a protože se toto téma vázalo na problematiku blížících se Olympijských her, byl ohlas ze strany novinářů poměrně vysoký. V rámci PR aktivit se společnost dohodla na exkluzivní spolupráci s Lidovými novinami. Před zahájením Olympijských her i během jejich trvání to byl především tento deník, který pravidelně informoval o činnostech organizace. Snad největší zájem nastal ve chvíli, kdy

Český olympijský výbor odmítl jakékoliv debaty o lidských právech sesportovci, což bylo v Lidových novinách prezentováno jako poměrně velká kauza⁶². Deník posléze publikoval *Olympijský speciál o čínských vězňích sv ědomí*. Ve spolupráci s ostatními podobně zaměřenými neziskovými organizacemi taktéž vznikly speciální noviny o olympiádě, které byly vkládány do standardních výtisků⁶³.

Kromě této mediální kauzy spojené přímo s aktivitami organizace jako takové, měla Amnesty International ČR vsouvislosti s kampaní poměrně napilno. Ředitelka české pobočky Dáša vander Horst poskytla v této souvislosti několik rozhovorů a on-line chatů, své aktivity organizace prezentovala v hlavním zpravodajském vysílání České televize *Události, komentáře* či ve dvou hodinových pořadech stanic Českého rozhlasu – Radiožurnálu a Rádia Wave. Opět můžeme pozorovat snahu o zasažení co nejvíce cílové skupiny. Dobudoucnabylobylostrategičtějšízaměřit senaty segmenty, které by mohly být činností společností vícenakloněny.

Eventmarketing

V rámci tzv. events probíhaly v rámci kampaně akce, které byly zaměřeny zejména na mladší část veřejnosti. Mezi ty nejdůležitější patřilo zejména dubnové *Setkání na podporu svobodného vyjádření v Číně*, po řádané v spolupráci s dalšími neziskovými organizacemi, například Člověk v tísni či Olympic Watch. Akce se konala 24. dubna v centru Prahy podle pořadatelů se jí zúčastnilo několik stovek lidí⁶⁴.

Akce s názvem *Graffiti Jam* se uskutečnila v květnu 2008 na pražském Těšnově, a zúčastnilo se jí několik umělců s cílem kreativní formou oslovit veřejnost. Nápad to byl zajímavý, zároveň měl velký potenciál oslovit právě mladší vrstvy, u kterých se očekává, že budou mít pro aktivity organizace větší pochopení. Tiskovou zprávu převezly jak menší servery zaměřené právě na tento styl tvorby, tak i například www.novinky.cz, určené pro širokou veřejnost. Bylo pozváno několik novinářů, pro které však kromě tiskové zprávy

⁶²Lidové noviny – *Aktivistéko olympionikům nesmí*. 18. července 2008. Dostupné z WWW www.lidovky.cz/aktiviste-k-olympionikum-nesmi-dnc-/ln_noviny.asp?c=A080718_000002_ln_noviny_sko&klic=226546&mes=080718_0

⁶³Zdroj: Amnesty International

⁶⁴<http://www.amnesty.cz/verejne-akce/Setkani-na-podporu-sv-obodneho-vyjadrovani-v-Cine/>

nebyly připraveny žádné informační materiály. Pro zúčastněné byla připravena petice, pod kterou mohly vyjádřit svůj nesouhlas s porušováním lidských práv v Číně.

Klasickým příkladem spolupráce neziskové organizace s komerčním subjektem je účast Amnesty International ČR na hudebním festivalu Planet Festival, konaném ve dnech 13.–14. června 2008. Umístění stánku organizace petičními archy se jistě setkalosvětší odezvou, než tomu bylo na třešnovském happeningu. V obou případech se ale opět nepodařilo zajistit kontakty pro případné říší slovenítěch, které se k akci nepřipojili.

4.3.4 Zhodnocení použitých nástrojů marketingové komunikace v kampani

Začátek kampaně byl naplánován na konec března 2008, což se jeví jako mediálně nejvhodnější doba. Toto období se tradičně setkává s velkým ohlasem ve veřejnosti, jelikož zbývá ještě mnoho času a prostoru ke komunikaci problému předtím, než začnou letní dovolené. Vzhledem k podstatě kampaně však její vyvrcholení přišlo až těsně před začátkem Olympijských her, kdy se patřičná mediální „masáž“ hodila strategicky nejlépe. Otázkou však je, nakolik se kampaň povedlo zacílit správným směrem. I přesto, že bylo téma olympiády v Číně hodně medializováno, je dosti pravděpodobné, že se příslušníci cílové skupiny 15–35 let v polovině letních prázdnin věnovali poněkud jiným činnostem. Bylo tedy rozhodnutí méně šťastné, avšak z podstaty věcí nevyhnutelné.

Druhým problémem při realizaci kampaně byly finanční těžkosti, do kterých česká pobočka přišla na začátku minulého roku. Podle vyjádření představitelů Amnesty International ČR byla původně plánována s cílem účinku mnohem silnějšího, a zdůvodněného náhlého utáhnutí kroužků byla nucena plánování radikálně ztříhlit. Je to škoda. Nerealizované návrhy měly nápad a jejich uskutečnění by bývalo vyžadovalo značnou dávku kreativity a neokoukanosti, což mohlo společností jedině prospět.

V první fázi se kampaň odovběrem médií zaměřila zejména na televizní reklamu. Spot vysílaný na třech kanálech České televize upozorňoval na fakta a odkazoval na celostátní podpisovou akci. Využíval negativních emocí a vzbuzoval pocit nepříjemnosti situace, ve které by se nikdo nechtěl ocitnout. Jsem přesvědčena, že spot své poslání opravdu naplnil. Outdoorová reklama také hlásala ústřední myšlenku kampaně: svým

podpisem může člověk pomoci chránit lidská práva. Po vizuální stránce splňoval plakát všechny důležité atributy; slogan byl také výstižný. Rovněž významně podporovala odkaz této fáze kampaně: náš podpis může pomoci zastavit popravu. Celostátní podpisová akce zaznamenala velký úspěch u obyvatel krajských měst, taktéž instalace ve stanici metra Florenc se v Praze setkala s velkým zájmem. Jednotlivé složky komunikačního mixu však byly vizuálně propojeny jen částečně. Internetové stránky měly na prostou odlišnou grafickou úpravu než televizní spot; venkovní reklama sice také nesla logo Amnesty International, v dnešních již typické žluté barvě, avšak jinak byly výstupy po grafické stránce barevně poněkud nekompatibilní.

Druhá část kampaně probíhala již v dravějším duchu. Opět však nebyly graficky sladěny jednotlivé části komunikačního mixu. Tisková inzercí se měla stát vizualizace jako internetová reklama, samotný „virtuální stadion“ se ale všem pravidlům „korporátní“ identity opět vymykal. Je ale důležité říci, že akcí o obdobný úspěch jako výzva „*Tvůj podpis zastaví popravu*“ v předchozí části kampaně: nakonec se zaregistrovalo celkem 9094 lidí⁶⁵ a petice jimi podepsaná byla opět odeslána představitelům české a čínské vlády. Organizace se zaměřila na konkrétní případy spíše než na obecnou tematiku, což kampani zcela jistě prospělo. Public relations taktéž přinesly hmatatelné výsledky, a to zejména ve spolupráci s lidovými novinami. Troufám si tvrdit, že právě toto přineslo Amnesty International ČR řadu plusových bodů: podstatné zvýšení návštěvnosti zaznamenaly zejména internetové stránky www.amnesty.cz⁶⁶.

4.2.5 Zhodnocení činnosti kampaně

Je zřejmé, že nejvhodnějšími důkazy o úspěšnosti kampaně jsou její skutečné výsledky. Při vyhodnocování je tedy třeba položit si otázky vedoucí ke správné evaluaci kampaně, jejího průběhu a případných řešení do budoucna.

Celková atmosféra kampaně působila poněkud nepřehledně. Při hlédnutí na závěrečnou situaci, do jaké se Amnesty International ČR ještě před jejím začátkem

⁶⁵www.fandimesvobode.cz

⁶⁶Monitoring návštěvnosti internetových stránek. Zdroj: Amnesty International

dostala, je výsledek práce pochopitelný. Vzhledem k tomu tedy nelze spíše řešit úroveň, jaký efekt by měla kampaň, kdyby mohla být realizována v průběhu úvodním rokem. Bohužel se nedalo očekávat, že by kampaň byla příliš efektivní. Itak ale mohla společnost více využít těch možností, které jí zůstaly.

V rámci celkového hodnocení komunikačních aktivit spatřuji dva základní problémy. Ten první se týká nepropracovaných vizuálních materiálů. Neshoda v grafice internetových stránek, televizního spotu či instalace v pražském metru mohla potenciálního přispěvatele jednoduše splést. Je důležité, aby se tyto nedostatky co nejdříve odstranily a grafika české společnosti sesladiť s mezinárodní.

Za další než řádně realizovanou skutečnost pokládám, že si organizace nebyla schopná zajistit a oslovit potenciálního přispěvatele ze svých vlastních internetových stránek, na kterých sbírala internetové podpisy. V obou případech, tedy na www.zastavpopravy.cz i na www.fandimesvobode.cz, mohla společnost žádat zájemce o některé údaje, jako je například e-mailová adresa. Stejně tomu tak by bylo v případě event marketingu. Společnost uspořádala několik velice zajímavých a poutavých akcí. V průběhu akcí ale nijak nekomunikovala s publikem; informace o jejich pořádání byly sice dostupné na internetových stránkách Amnesty International ČR, avšak kromě toho o událostech nebyla veřejnost nijak jinak informována. Tento přístup by se v budoucnu měl také změnit. Lidé, kteří se již jednou o činnost organizace začali zajímat, by neměli být ztraceni.

Rovněž komunikace s médiem neprobíhá zrovna podle ideálního scénáře. Tzv. media kit, připravený pro novináře u příležitosti začátku kampaně, postrádal některé atributy důležité pro efektivní práci novináře. Media kit je klíčovým materiálem, který novinář od organizace obdrží, a měl by proto co nejvíce usnadňovat práci s textem. Obsah by měl být výstižný, což se v tomto případě taktéž říci nedá. Je jasné, že Amnesty International ČR chtěla upozornit na co možná nejvíce detailů a poskytnout co možná nejkompletnější informace o dané problematice, někdy je ale potřeba zkrátit obsah a zdůraznit formu. Vzhledem k teoretickému podkladům však pozitivně hodnotím použití jednotlivých průběhů, kterýmohly nacílovou skupinu znatelně zapůsobit.

Vzhledem k povaze cílové skupiny, na kterou Amnesty International ČR komunikaci zaměřila, je poměrně škoda, že organizace zatím nevyužívá prostor a příležitosti, které by jí mohlo poskytnout reklamní rozhlas. Jednotlivé stanice totiž přesně cílí svůj program na různé segmenty společnosti, a zrovna cílová skupina 17–35 let je tou

nejpopulárnější, soudě podle početů stanovených primárně v těchto věkových skupinách. Proto se domnívám, že by v budoucnosti nebylo vůbec ztrátou času zamyslet se nad případným využitím reklamního času v rámci tohoto média.

Na základě teoretických poznatků je ale také důležité poznamenat, že Amnesty International ČR pracuje velice dobře především s příběhy jednotlivců, které kampani dodávají více osobní rázu. Tuto skutečnost hodnotím jako velice pozitivní. Akce, kterých se organizace účastní či je sama pořádá, jsou pojaty zajímavě a pro danou část veřejnosti zcela jistě lákavě. Těchto dvou atributů by se společností rozhodně mělo držet i v budoucnu. Je však nezbytné, aby se naučily lázajícím účastníkům dále rozvíjet.

Samotný průběh kampaně, tedy její finální podoba, měla samozřejmě mnoho nedotažených detailů. I tak jsem ale přesvědčená, že o nulovém dopadu mluvit nelze. Znávností internetových stránek či účastí na podpisových akcích je patrné, že zájem o tuto problematiku se organizaci rozhodně podařilo vyvolat. Otázkou je, jak by kampaň bývala zapůsobila, kdyby vše probíhalo podle úvodního plánu.

Česká společnost je, zdá se, velice specifická, a to zejména ve spojení se slovy tolerance či soudržnost. Snad ústajícím projev úrasové snášlivosti vzemi by se mohlo zdát, že pojem lidská práva již ztratil většinu svého respektu. Při zkoumání konkrétních možných účinků kampaně jsem však opětně byla dojmu, že česká veřejnost o tuto problematiku zájem má, a do jisté míry je ochotna podniknout určitá kroky ke zlepšení situace. Je však neustále potřeba jí to připomínat a co nejvíce jí usnadnit přístup k možnostem, jak se zapojit.

Amnesty International ČR si tuto skutečnost uvědomuje a snaží se o co největší přiblížení aktivit společnosti k potenciálním příspěvatelům. Důkazem toho jsou nejen pravidelné informační kampaně, ale právě i stále více kreativních způsobů, jakým své eventuální dárce oslovuje. Kromě těchto klasických se soustřeďuje i na nová média, jež mají obrovský potenciál v komunikaci zejména s mladšími vrstvami. Kampaně jsou vedeny zábavnou a přesto věcnou formou, která má šanci publikum zaujmout. Problém je však ve skutečnosti, že organizace zatím nedokázala využít možnosti, které se jí několikrát nabízely, a tím si tak zbytečně zavřela dveře před slibným nárůstem členské základny a podporou organizace vůbec.

5. Závěr

5.1 Shrnutí poznatků z bakalářské práce

Cílem mé práce bylo zkoumat komunikační strategii české pobočky Amnesty International, jakožto nejznámější mezinárodní organizace vystupující na ochranu lidských práv, která na našem území působí. Zajímalo mě, jestli by principy marketingové komunikace, běžně uplatňované v komerční sféře, mohly být za určitých podmínek aplikovány na neziskový sektor, a to konkrétně na komunikační aktivity této společnosti. Konečně jsem také chtěla dokázat, že kampaň, kterou Amnesty International ČR vedla v minulém roce, mohla být efektivnější. Zjištění, ke kterým jsem došla, však ovlivnila řada nečekaných faktorů.

První část práce pomohla odhalit, v jaké situaci se nachází neziskový sektor v této zemi. Nestátní neziskové organizace čelí několika zásadním překážkám, a to už v legislativě, tak ve financování, odkterého se potom logicky odvíjí i komunikační a marketingové cíle. Je důležité připomenout, že i pro samotné neziskové organizace hraje marketing stále důležitější roli. Jednotlivé společnosti se však setkávají s tvrdou konkurencí, a to nejenom v souvislosti s ostatními neziskovými subjekty, ale i, a to především, s názory ve společnosti momentálně převládajícími. Je nezbytně nutné tento problém do budoucna odstraňovat, a to zejména systematickými principy komunikace, jako jsou například public relations.

Analýza marketingového mixu v sociálním marketingu ukázala, že jeho jednotlivé části mohou být použity i v tomto sektoru, avšak musí se přihlížet k mnoha dalším faktorům, a to zejména lidským. Klíčovou záležitostí není propagace zboží či služeb, ale změna chování a výhody, které z této změny vyplývají. Je třeba odstranit bariéry jak finanční, tak i fyzické či psychické, a naopak vyzdvihnout právě ony výhody chování žádoucího. Kromě klasických 4P hraje podstatnou roli i partnerství a strategie, jakožto dvě doplňující části sociálního marketingového mixu. Aplikace těchto pojmů na způsob jejich využití společností Amnesty International ČR potom poukázala na teoretické výhody či nevýhody, kterými jednotlivé postupy v neziskovém sektoru disponují.

V další, již více praktičtější části, jsem se věnovala Amnesty International jako takové. Krátce jsem shrnula její historii a připomenula, jakými způsoby získává tolik potřebnou finanční podporu. Aby předešlo podceňování z estetických důvodů, nebere žádná vládní dotace, a je tedy plně závislá na příspěvcích individuálních dárců. Ty se snaží oslovovat nejen formou tzv. fundraisingu, ale i informačními kampaněmi. Proto jsem zkoumala také tóny komunikace a jednotlivé složky strategického plánování, jako je například konkurenční analýza, marketingový výzkum či stanovení cílové skupiny jako klíčové součásti úspěšné kampaně.

Poslední část práce měla posoudit, do jaké míry byla efektivní loňská kampaň s názvem *Lidská práva v Číně*. Měla za úkol analyzovat jednotlivé komunikační prostředky, které společnost při této příležitosti použila, a vyhodnotit, zda tak udělala správně. Při zkoumání průběhu kampaně však vyšlo na povrch, že se organizace nečekaně dostala do finanční tísně, a byla nucena tuto kampaň radikálně pozměnit. Rozdělila ji do dvou fází, které se navzájem překrývaly. První fáze byla zaměřena na zpracování marketingového komunikačního mixu, a to zejména jeho internetové části. Důraz byl kladen především na internetovou formu, která byla v první části výrazně podpořena televizním spotem. Druhá fáze kampaně se soustředila již výhradně na téma Olympijských her, a využila kromě internetu také tiskové inzerce a především public relations. Právě ve spojení s tímto nástrojem marketingové komunikace se daly vypořádat nejušnější úspěchy, což do návštěvnosti internetových stránek společnosti. Kvůli problémům v celkové realizaci kampaně, o kterých jsem se již zmíňovala, se však mnoho kvalitních nápadů nepodařilo dotáhnout dokonce, čímž bylo zbytečné, což považuju za závěrečnou radostnou poznámku. Nutno říci, že jsem původně předpokládala, že neefektivnost kampaně tkvěla v podobě jiných důvodů, než právě finančních. Po provedení analýzy komunikačních prostředků použitých v kampani jsem však nabyla dojmu, že nebyly finanční těžkosti, je opravdu možné, že by se kampaň setkala s větší úspěšností.

5.2 Kritické zamyšlení nad problematikou

Zejména ve ziskovém sektoru se setkáváme mnohem vážnějšími příkazy, než je tomu v sektoru komerčním či státním. Jedná se především o věcný nedostatek finančních prostředků, což na druhou stranu společeností nutí k vytváření alternativních způsobů, jak si peníze obstarat. Takovými možnostmi by mohly být například fundraising či dobrovolnictví, avšak jednotlivé kampaně jsou v komunikaci veřejnosti, tedy s cílovou skupinou, taktéž velmi důležité. Druhým problémem jsou jistě předsudky, ať už společenské či jiné, které v potenciálních příspěvatelích do jisté míry snižují ochotu avstoupit se do akcí Amnesty International zapojit. Lidská práva a jejich obhajoba nenabízejí svým podporovatelům žádné další materiální, ale ani mnoho nemateriálních výhod, a proto se musí organizace spoléhat především na dobrou vůli jednotlivců. To ovšem v dnešní společnosti bohužel nestačí. Jen utné budovat nejen pozitivní povědomí organizace v očích veřejnosti, ale i informační kampaně by měly být ideálním prostředkem, jak toho dosáhnout. Je nezbytné taktéž neustále připomínat, jak je tato problematika důležitá a jaké výhody nám toto chování přinese, když se jí budeme řídit. K tomu by organizaci měla dopomáhat právě média, jakožto komunikační prostředky, kterými je veřejnost neustále obklopena. Komunikační strategie Amnesty International ČR by se měla více zaměřit na profilaci své cílové skupiny a obecně témata, která budou potenciálním příspěvatelům blízká.

V roce 2009 se hlavní kampaní organizace stal podpora vzdělávání ve světě. Nese název *Změníme to: Sto milión lidí po celém světě nemá přístup ke vzdělání*. Toto téma pokládám za mnohem šťastnější, zejména proto, že se zčásti týká přímo obyvatel této republiky. Jestliže se česká pobočka Amnesty International poučí ze svých chyb, a stane se otevřenější novým nápadům, má tato kampaň mnohem větší šanci na úspěch než talánská. Nutno říci, že závěry vyplývající z průběhu kampaně *Lidská práva v Číně* ukázaly na přílišnou závislost české organizace na mezinárodním sekretariátu. Je tedy třeba zamýšlet se nad možnostmi větší samostatnosti. Čím lépe vytvořená komunikační strategie, tím více zájemců jemožnoslovit, a tím více volnosti organizace získává.

Společenské změny se zastaví. Budou stále více ovlivňovat jednání a život lidí a jejich budoucnost bude hodně záležet na zajištění veškerých základnějších potřeb. Ať už bude marketingová komunikace v tomto úsilí agresivnější nebo vynalézavější než dříve, bude stále více působit na okolí. Přitom by se ale měla stát součástí dneška a podporovat společensko-kulturní rozvoj tak, aby selidé skutečně měly lepší život.

Resumé

Cílem mé bakalářské práce bylo popsat principy marketingové komunikace aplikované na prostředí neziskového sektoru, a to na příkladu české pobočky Amnesty International, nejznámější světové organizace zabývající se ochranou lidských práv. Ochrana lidských práv je velice citlivé téma; patřičné komunikační prostředí se musejí pečlivě volit právě vsouladu s problematikou. Samotné slovo „marketing“ bylo ještě donedávna popisováno jako nepříliš vhodné pro neziskové projekty, jako něco, co by se nikdy nemělo zmiňovat v souvislosti s jakýmkoli druhem dobročinnosti. Stále více nevládních neziskových organizací si ale uvědomuje, že úspěšně bez kvalitní komunikační strategie je v dnešních dobách téměř nemožné.

První část práce se zaměřila na analýzu specifických podmínek neziskového sektoru v České republice, který spolu s vládním a soukromým sektorem tvoří tři pilíře demokratické společnosti. Zkoumala prostředí, ve kterém nevládní neziskové organizace působí, a krátce jej porovnal se situací na mezinárodní úrovni. Tato část rovněž pomohla odhalit, jaké jsou konkurenční vztahy mezi jednotlivými organizacemi, a to s důrazem na oblast lidských práv. Analýza marketingového mixu vysvětlila, jaké komunikační strategie jsou nejvhodnější pro neziskový sektor, ale především pro Amnesty International ČR samotnou. Druhá část práce krátce shrnula aktivity české pobočky Amnesty International a zaměřila se na vliv a roli individuálních dárců v rámci fungování organizace. Zkoumala prostředky marketingu využívané ke komunikaci se veřejností, a pokusila se vymezit ty, jež by mohly být nejvhodnější. Poslední část práce se již zcela věnovala loňské kampani Amnesty International s názvem *Lidská práva v Číně*. Analyzovala komunikační cíle a marketingový mix použitý v kampani. Společnost pracovala především s public relations, které byly podpořeny televizními spoty a venkovní reklamou.

Zdůvodů velkých finančních potíží byla organizace nucena rozdělit kampaň na dvě části, a bohužel nesplnila původní marketingové cíle. Nicméně, analýza všech klíčových dokumentů ukázala, že se kampaň přece jenom setkala s určitým úspěchem. Poznatky vyplývající z této práce tedy mohou být významné pro budoucí plánování komunikační strategie.

Summary

The essential goal of my thesis was to describe marketing principles applied in the non-profit sector, as shown on the example of the Czech branch of the world's most renowned human rights organization, Amnesty International. The human rights protection is an extremely sensitive topic, and so have to be the communication tools used in order to market it. Moreover, the word "marketing" has often been described as too commercial for non-profit projects, something that should never be used in relation to any kind of philanthropy. However, still more and more non-government organizations now realize that it is almost impossible to succeed without careful and well-prepared communication strategy in these days.

The first part of the thesis focused on describing the specific conditions of Czech non-profit sector, as one of three parts of the establishment of the democratic society, next to the government and private sector. It analysed the environment in which all the NGO's operate, and shortly compared to that of the international scene. In this part, I also told of the non-profit organizations whose primary concern is human rights, and regarding this fact, I tried to explain the competition traits on which these relations are based. Then I examined the so-called marketing mix, and intended to reveal what strategies are the best for the non-profit sector, and for Amnesty International in particular. In the second part, I shortly described the activities of Amnesty International Czech Republic, and concentrated on the role of individual donors in the organization's financing. I examined the marketing tools used for communication with the public, and tried to allocate those that could be the most convenient. The last part of my thesis focused entirely on the last year's campaign, *Human Rights in China*. It examined the communication goals and the marketing mix used in the campaign. The organization worked mainly with public relations, supported by television spot and outdoor advertising.

Unfortunately, due to grave financial difficulties, the organization was forced to divide the campaign in two, and did not manage to fulfil the original marketing objective. However, having analysed all crucial materials, I have come to the conclusion that the campaign did meet certain successful goals. The knowledge obtained can be extremely important for the future communication strategy planning.

Použitá literatura a prameny:

Seznam literatury:

- BENNET, P.D. *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association, 1988. In DEPELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003.
- CÍSAŘ Ondřej. *Politický aktivismus v České republice*. 1. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK), 2008. 187 s. ISBN 978-80-7325-168-0
- CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. Brno: Computer Press, 2004. 387 s. ISBN 80-251-0228-9
- CURTIN, Patricia A., GAITHER, T. Kenn. *International Public Relations: Negotiating Culture, Identity and Power*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1. ed. 2007. 320 s. ISBN 978-1412914154
- DEPELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: tonejlepší z nových trendů*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. Millenium Edition (10. Vyd.). Praha: Grada, 2000. 719 s. ISBN 80-247-0016-6
- KOTLER, Philip, ANDREASEN, Alan R. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008. 528 s. ISBN 978-0132345545
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 865 s. ISBN 80-247-0513-3
- KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, NANCY, Lee. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. 2. vyd. Thousand Oaks, California: Sage, 2002. 438 s. ISBN 0-7619-2434-5
- PLAMÍNEK, Jiří et al. *Řízení neziskových organizací. První český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Praha: Nadace Lotos, 1996. 186 s.

QUELCH, John A., LAIDLER-KYLANDER, Nathalie. *The New Global Brands; Managing Non-governmental Organizations in the 21st Century* (New York: Thomson South-Western, 2005). Citováno v KOTLER, Philip, A. ANDREASEN, Alan R. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008

SARGEANT, Adrian. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. 3. vyd. New York: OUP, 2009. 520 s. ISBN 978-0199236152

TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 602 s. ISBN 80-7169-997-7

Seznam interních zdrojů:

AMNESTY INTERNATIONAL. *2008 Beijing Summer Olympics Campaign Project, Communication Strategy Brief*.

Monitoring návštěvnosti internetových stránek. Zdroj: Amnesty International

Výroční zpráva Amnesty International za rok 2008. Amnesty International, 2008.

Výzkum společnosti Factum Invenio: *Všeobecná deklarace lidských práv*. Praha: Factum Invenio, 2008, 12 s.

Výzkum veřejného mínění, Fórum dárců. Praha, 2005.

Seznam internetových zdrojů:

www.amnesty.cz/amnesty-cr.php

www.amnesty.cz/verejne-akce/Setkani-na-podporu-svobodneho-vyjadrovani-v-Cine/

www.amnesty.org/en/who-we-are/history

CURTIS, Adam. *The Century of the Self*. BBC, 2002. Dostupné z WWW

<http://video.google.com/videosearch?q=adam+curtis+century+of+self&emb=0&aq=2&oq=adam+curtis#>

www.fandimesvobode.cz

LEDVINOVÁ Jana. *Fundraising. Marketing Journal*, 5.3.2009. Dostupné z http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/fundraising__s387x5077.html

www.lidovky.cz/aktiviste-k-olympionikum-nesmi-dnc-/ln_noviny.asp?c=A080718_000002_ln_noviny_sko&klic=226546&mes=080718_0

Statistika po čtunestátních neziskových organizacích v letech 1990 – 2008, Informační centrum neziskových organizací. Dostupné z http://neziskovky.cz/_dataPublic/attachments/2e1de125e064eff39c1dbc2586b70e1e/stat_NO_tabulka_1990_2008.pdf

Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2006. Informační centrum neziskových organizací. Dostupné z http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy_sektor_CR/Zprava_o_stavu_NS_2006_final_cze.pdf

<http://neziskovky.cz/katalog/kategorie/pravo-a-obhajoba-zajmu/lidska-prava/>

www.zastavpopravy.cz

Seznam příloh:

Příloha č.1: vizualizace internetových stránek www.zastavpopravy.cz

Příloha č.2: plakát 1. fáze kampaně, *Tvůj podpis zastaví popravu*

Příloha č.3: plakát 1. fáze kampaně, *Mátesvobodu vyjádřit se k nesvobodě v Číně*

Příloha č.4: storyboard televizního spotu k první části kampaně, *Tvůj podpis zastaví popravu*

Příloha č.5: vizualizace internetových stránek www.fandimesvobode.cz

Příloha č.6: ukázky tiskových inzercí

Příloha č.7: ukázky internetové reklamy

Přílohy:

Příloha č.1: vizualizace internetových stránek www.zastavpopravy.cz

AMNESTY INTERNATIONAL

Tvůj podpis... zastaví popravu

Vě věznicích mnohá ramena jsou odříznuta jen proto, že někomu znevěříli, vyprávěli nebo řekli něco jiného. Za mřížemi kradli i řádci sloh, stáli se s bezpečními hesly a slyšeli. Další řádci byli řádci - v očích světa.

V situacích, kdy byly všechny prostředky pomoci vyčerpány, stýně jen masovější terorismus a tak veřejnost na ty, kteří jsou za porušení práva odpovědní. Bezpeční se může dostat každý. I obětivým dopisem. Každý může napadnout odpovědným úřadem a vyjádřit nesouhlas s porušením lidských práv.

Bezpeční se může i stát jen když někdo rozhodne a někdy jsou jeho rozhodnutí taková, že se může stát jeho jako předmět strachu. Proto je třeba vyjádřit, kdy mají pro porušení práva zůstat trestáni.

Čína je pokračovatelem těchto praktik, ale i zemi, kde lidskoprávní dohled v největší míře poprav, kde každý lidé se své vlastní nebo ostatních národností ve vězení. Například jako: Liu Xiaobo a otcovská Čína, za kterého je přišel, kdy s bezpečními pracovníky.

Napiš dopis čínským úřadům a zastav se oběti bezpráví....!

Více než 11 000 dopisů dostalo v jistém týdnu čínské úřady v Pekingu. Díky tomu se nám podařilo být v České republice, stali se 13. června předmět a stali Tvůj podpis zastaví popravu.

Napiš dopis úřadům a státním úřadům - úřadům, které mají právo a jsou v kontaktu s právními a politickými úřady. Napiš dopis úřadům, kteří mají právo a jsou v kontaktu s právními a politickými úřady. Napiš dopis úřadům, kteří mají právo a jsou v kontaktu s právními a politickými úřady.

Děkujeme všem, kteří se jako účastníci.

Přidej se k tisíciům aktivistů a státních úřadů a pomůžeš se k zastavení práva

Příloha č.2: plakát 1. fáze kampaně, *Tvůj podpis zastaví popravu*



... ZASTAVÍ POPRAVY!

VE VĚZNICÍCH MINDHA ZEMÍ JSOU DRŽENI LIDÉ JEN PRO SVÉ NÁZORY, PŘESVĚDČENÍ, VYZNÁNÍ NEBO TREBA BARVU PLETI. JEJICH BLÍZCI VYČERPALI VŠECHNY MOŽNOSTI, JAK JIM POMOCI. ZŮSTÁVA JEN ZAJEM JEDNOTLIVCŮ A ORGANIZACÍ ZE ZAHRANIČÍ. VÍCE INFORMACÍ NA WWW.AMNESTY.CZ

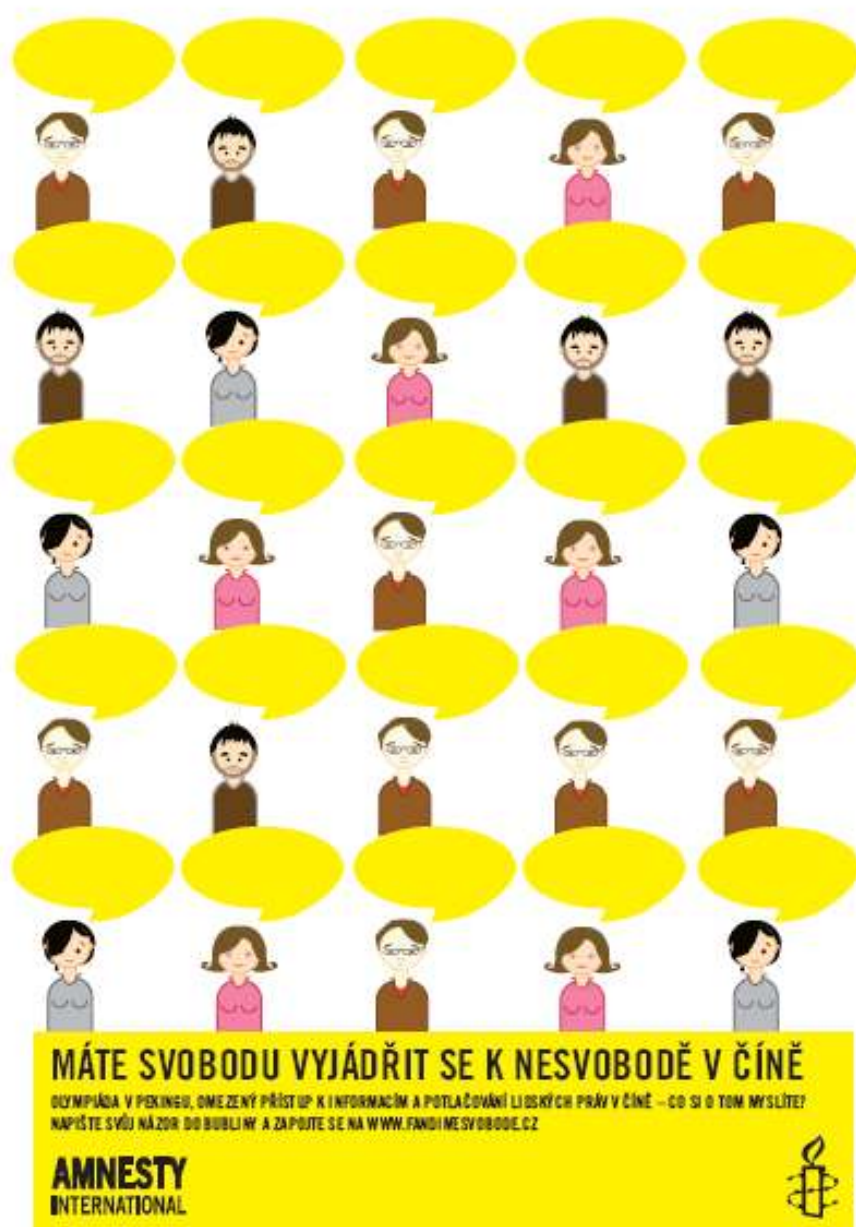
AMNESTY
INTERNATIONAL



TBWA \ PRAHA

Vizeum
communication

Příloha č.3: plakát 1. fáze kampaně, Máte svobodu vyjádřit se k nesvobodě v Číně



Příloha č.4: storyboard televizního spotu k první části kampaně, *Tvůj podpis zastaví*

popravy



Příloha č.5: vizualizace internetových stránek www.fandimesvobode.cz



Příloha č.6: ukázky tiskové inzerce





Příloha č.7: ukázky internetové reklamy

V ČÍNĚ NEVĚDÍ CO JE SVOBODA TISKU

V ČÍNĚ ~~NE~~ VĚDÍ CO JE SVOBODA TISKU

V ČÍNĚ VĚDÍ CO JE ~~NE~~ SVOBODA TISKU