

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Katedra sociologie

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Andrea Švandová

**Marketing neziskových organizací
se zaměřením na marketingovou komunikaci Nadace Naše dítě**

Marketing of non-profit organizations
focusing on marketing communication of the Foundation Naše dítě

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce, panu doc. Ing. Josefu Vlčkovi, Csc. za jeho odbornou pomoc a ochotné poskytnutí rad k mé práci a panu PhDr. Jiřímu Vinopalovi, Ph.D. za podnětné připomínky k podobě dotazníku a realizaci průzkumu.

V neposlední řadě všem, kteří mi byli oporou a těm, kteří mi pomohli ve smyslu poskytnutí potřebných informací k mé práci.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s využitím uvedených pramenů a literatury.

V Praze dne

.....

podpis

Abstrakt

Bakalářská práce „Marketing neziskových organizací se zaměřením na marketingovou komunikaci Nadace Naše dítě“ se soustředí na relativně mladou problematiku užití marketingových metod v oblasti neziskového sektoru, jež se vyznačuje řadou specifík na rozdíl od klasičtějšího využití marketingu v profitové oblasti.

Práce je členěna do dvou částí – teoretické a praktické. V rámci teoretické části jsou prvotně uvedeny hlavní atributy marketingu služeb, jakožto širokého vědního oboru, pod který se tematicky řadí marketing neziskového sektoru, jež je klíčový pro tuto práci. Ústřední předmět práce také úzce souvisí s disciplínou sociálního marketingu využívající nástrojů a metod sociální reklamy, které jsou charakterizovány následně. Práce se v další části snaží postihnout především hlavní specifika užití marketingu v neziskovém sektoru, zejména marketingovou komunikaci.

Praktická část vycházející z části teoretické se soustředí konkrétně na marketingovou komunikaci „Nadace Naše dítě“. Sleduje druhy komunikace Nadace a cílové skupiny, na které je zaměřena.

klíčová slova:

marketingová komunikace, marketing služeb, komunikační mix, neziskový sektor, nestátní neziskové organizace

Abstract

This bachelor's thesis „Marketing of non-profit organizations focusing on marketing communication of the Foundation Naše dítě” is focused on relatively new issue of using marketing methods in non-profit sector, its specifics in comparison with more common marketing methods widely applied in the profit sphere.

This thesis consists of two parts – theoretical and practical. In the theoretical part the main attributes of marketing services as the scientific branch are introduced. This subject includes non-profit sector as well, which is the key issue of this thesis. This studies is also based on relating discipline social marketing, using methods and tools of social advertising, that are mentioned later.

Practical part of the thesis is focused on marketing communication, specifically of the Foundation Naše dítě.

key words:

marketing communication, marketing services, communicational mix, non-profit sector, non-governmental non-profit organizations

Obsah

| | |
|--|----|
| ÚVOD..... | 8 |
| 1. MARKETING V OBLASTI SLUŽEB..... | 9 |
| 1.1. Vymezení pojmů komunikace a marketing | 9 |
| 1.2. Marketingová komunikace | 10 |
| 1.3. Marketing služeb..... | 18 |
| 1.3.1. Služba | 19 |
| 1.3.2. Klasifikace služeb | 19 |
| 1.3.3. Vlastnosti služeb | 21 |
| 1.3.5. Management marketingu..... | 23 |
| 2. MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ..... | 24 |
| 2.1. Neziskový sektor..... | 24 |
| 2.1.1. Vymezení neziskového sektoru | 24 |
| 2.1.2. Terminologie spojená s problematikou neziskového sektoru..... | 26 |
| 2.1.3. Vymezení neziskových organizací a jejich funkce | 28 |
| 2.1.4. Základní typologie neziskových organizací | 29 |
| 2.1.5. Oblasti působení NNO a český legislativní rámec..... | 30 |
| 2.1.6. Český neziskový sektor..... | 32 |
| 2.2. Marketing v neziskovém sektoru | 33 |
| 2.2.1. Vymezení marketingu neziskových organizací | 33 |
| 2.2.2. Sociální marketing a jeho vztah k marketingu neziskových organizací | 34 |
| 2.2.3. Význam marketingu v NNO..... | 35 |
| 2.2.4. Cílové skupiny marketingu nestátních neziskových organizací..... | 35 |
| 2.2.5. Řízení a specifika marketingu v neziskových organizacích..... | 37 |
| 3. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NADACE NAŠE DÍTĚ..... | 42 |
| 3.1. Nadace Naše dítě..... | 42 |
| 3.1.1. Poslání a hlavní činnost Nadace Naše dítě | 42 |
| 3.1.2. Historie Nadace Naše dítě | 43 |

| | |
|--|--|
| 3.1.3. Rozbor marketingu Nadace Naše dítě..... | 44 |
| 3.2. Vlastní průzkum..... | 48 |
| 3.2.1. Cíl průzkumu | 48 |
| 3.2.2. Základní parametry průzkumu – metoda sběru dat, vzorek respondentů..... | 48 |
| 3.2.3. Průběh výzkumu | 49 |
| 3.2.4. Výsledky průzkumu | 50 |
| 3.2.5. Hodnocení průzkumu | 51 |
| ZÁVĚR..... | 53 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH PRAMENŮ..... | 55 |
| SEZNAM PŘÍLOH..... | 58 |
| PŘÍLOHY | Chyba! Záložka není definována. |

ÚVOD

Svoji bakalářskou práci věnuji tématu marketingu, konkrétně marketingové komunikaci v prostředí neziskového sektoru, z důvodu mého osobního zájmu o aplikaci marketingových metod v praxi řízení nestátních neziskových organizací.

Marketing, jehož funkcí je zjišťování a následné uspokojování potřeb jedinců ve společnosti, je sám o sobě proces podstatného společenského významu. Jeho propojení s oblastí neziskového sektoru tak skýtá potenciál efektivního řešení společenských otázek a potřeb dané společnosti jako celku, na něž se zpravidla činnost neziskových subjektů orientuje. Aplikace metod marketingové komunikace poskytuje nestátním neziskovým organizacím možnost informovat cílové společenské skupiny o jejich činnosti a uspokojovat tak specifické potřeby příjemců služeb. Právě tuto dnes již relativně běžnou implementaci marketingu v neziskové oblasti, shledávám jako předmětné téma mé práce.

Cíl teoretické části práce představuje vytyčení hlavních teoretických atributů, které ovlivňují marketing neziskových organizací. Jeho významnou částí je marketingová komunikace, jejíž rozbor je předmětem analytické části, konkrétní na příkladu nestátní neziskové organizace Nadace Naše dítě. V rámci empirické části je analýza doplněna o krátké dotazníkové šetření, které by mělo být zdrojem odpovědí na vytyčené otázky.

Obsah *teoretické části* práce vymezuje faktická východiska pro následné přiblížení procesu marketingu v rámci neziskových organizací. První kapitolu věnuji charakteristice marketingu, komunikace a využití jejich možností a vlastností v realizaci nástroje marketingové komunikace. Vzhledem k produktu činnosti nestátních neziskových organizací je do kapitoly zahrnuta problematika marketingu služeb, z jehož řízení vychází marketing neziskového sektoru. Druhá kapitola se již přímo zabývá marketingem neziskových organizací, který s ohledem na nehmotný produkt vychází jak z marketingu služeb, tak zároveň z metod sociálního marketingu, především na základě poslání a obsahu komunikovaného sdělení. Teoretická část dále definuje oblast neziskového sektoru s vysvětlením jeho specifického postavení na poli národního hospodářství, v němž operuje.

Náplň *empirické části* je soustředěna na analýzu marketingové komunikace konkrétní neziskové organizace, a to Nadace Naše dítě. S ohledem na její dlouholeté aktivní působení v českém neziskovém sektoru se pokusím na základě vlastního krátkého dotazníkového šetření o zmapování povědomí o jejím působení, předmětu její neziskové činnosti nebo forem neziskové marketingové komunikace, s kterými se respondenti setkávají v největší míře.

1. MARKETING V OBLASTI SLUŽEB

1.1. Vymezení pojmů komunikace a marketing

Pro termíny „komunikace“ a „marketing“ a spojení jejich nástrojů ve specifický prostředek informování - „marketingovou komunikaci“, která představuje stěžejní problematiku této práce, je charakteristické relativně široké významové a funkční pole.

Komunikaci, v jejím elementárním významu, chápeme jako „proces předávání informací v rámci společnosti – mezi lidmi či jinými dynamickými systémy a subsystémy, kdy je sdělení komunikováno od adresanta (odesílatele) k adresátovi (příjemci)“ (Jandourek, 2001, s. 126). Na základě toho, v jaké rovině organizace společnosti se daná komunikace realizuje, rozlišujeme jejích několik typů:

- intrapersonální komunikace
- interpersonální komunikace
- skupinová komunikace
- meziskupinová komunikace
- institucionální / organizační komunikace
- celospolečenská

(Jirák, Köpplová, 2003).

V souvislosti s marketingem se komunikační proces přenosu informací zpravidla uskutečňuje v celospolečenské rovině, předávané sdělení bychom tak mohli označit za veřejné, tudíž i potenciálně přístupné všem jedincům v dané společnosti.

Při studiu základní marketingové literatury a snaze o vymezení definice *marketingu* narazíme na to, že různí autoři definují obsah marketingové činnosti s menšími či většími odchylkami. Především je potřeba marketing chápat v celé jeho šíři, nikoliv jen jako prodej a reklamu, které sice představují podstatnou část marketingu, zdaleka ne však jedinou. To dokládá tvrzení E. J. McCarthyho spolu s W. D. Perreaultem, kteří v knize „Basic marketing“ konstatují: „Marketing je více než jen prodej a reklama“ (McCarthy, Perreault, 1993, s. 4). Úzké vymezení náplně marketingu je charakteristické pro manažerskou praxi, kdy je často na marketing nahlíženo velmi konkrétně, jako na „umění prodeje výrobků“ (Kotler, Keller, 2007, s. 44). Nicméně je zapotřebí k němu přistupovat jako ke komplexnímu systému se širokým funkčním vymezením. Jako k neopomenutelné součásti našeho každodenního života, které

bychom, dle mého názoru, měli věnovat svoji pozornost, aby tak kvalitní produkce měla příležitost ke svému rozvoji a nekvalitní naopak.

Philip Kotler (et. Keller, 2007, s. 43) obecně chápe marketing jako „zjišťování a následné naplňování lidských a společenských potřeb“. Tedy jako proces společenský a řídicí, v rámci kterého jedinci a skupiny naplňují své potřeby a požadavky skrze tvorbu, nabídku a směnu hodnotných produktů a služeb s ostatními (Kotler, 2001). Tato definice již není omezena jen na hmotné výrobky, jako tomu bylo u převážné většiny definic z dřívějších let, ale zahrnuje i služby. Ty jsou neopomenutelným předmětem moderního marketingu a představují východisko pro dále pojednávaný marketing neziskového sektoru a sociální marketing, jejichž hlavní předmět zájmu tvoří právě služby.

1.2. Marketingová komunikace

Z důvodu dosažení požadované efektivity, tedy aby výrobek či služba oslovily co největší část společnosti, nestačí již jen produkovat kvalitní zboží či službu, ale je čím dál podstatnější s ní správně o produktu (hmotném či nehmotném) komunikovat.

Marketingová komunikace představuje jednu ze 4 proměnných složek (nástrojů) marketingového mixu, který McCarthy a Perreault (1993) označují jako tzv. 4P, tedy produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion). Z důvodu vymezení formálního východiska nástroje marketingové komunikace uvádím dále vymezení marketingového mixu, v jehož rámci se prostředek komunikace definuje.

Marketingový mix tedy představuje proměnlivý soubor (v rámci jeho základního chápání čtyř nástrojů marketingu), jimiž organizace reaguje na aktuální situaci v jejím okolí s cílem se co nejvhodněji přizpůsobit daným podmínkám trhu. K těmto čtyřem základním prvkům se někdy přidávají další účinné složky, charakteristické pro účel, kterého chce daná marketingová strategie dosáhnout nebo oblast, ve které působí.

- *Produkt*, ve svém základním pojetí (tzv. jádro produktu) je prostředkem, jímž je uspokojena zákaznická potřeba, poskytuje svému příjemci určitou základní hodnotu. Obvykle skýtá ještě určitý zákaznický nadstandard (tzv. širší produkt), často ve formě určitých služeb navíc.

Komplexní produkt pak lze chápat jako souhru všech složek marketingového mixu nebo v užším pojetí jako další úroveň produktu, vedle jádra a širšího

produktu. V tomto konkrétním uvažování by pak komplexní produkt poskytoval jeho uživatelům ne jen individuální, ale navíc společenskou hodnotu.

- *Cena* jako jediný z prvků marketingového mixu představuje zdroj příjmů pro organizaci. Na ostatní nástroje firmy vynakládají relativně vysoké náklady. Cena je vyjádřením hodnoty produktu pro zákazníka. Její výše je proměnlivá, neboť firmy z důvodu zvýšení poptávky po produktu ceny různým způsobem upravují.
- *Distribuce* je procesem pohybu produktu k jeho příjemci. Subjekt produkující výrobek či službu volí vhodnou distribuční cestu (přímou – od výrobce přímo k zákazníkovi nebo nepřímou – využitím mezičlánků), popř. její mezičlánky ve formě distributorů jeho produktu.
- *Propagace (Marketingová komunikace)* je soustředěna na informování a stimulování rozhodnutí současných i potenciálních zákazníků ke koupi produktu. K tomu firmy nebo organizace využívají v různé míře celé řady komunikačních kanálů, které jsou uvedeny níže (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Koncept marketingového mixu v jeho základní podobě 4P nahlíží na trh prizmatem výrobce, tedy subjektu, jenž produkt nabízí. Vzhledem k základní tezi o poslání marketingu, tedy co nejefektivněji uspokojit potřeby zákazníka, vznikl koncept tzv. 4C, který odpovídá 4P, ale ze spotřebitelského pohledu. 4C zohledňují:

- *Hodnotu z hlediska zákazníka (Customer value)* jako komplexnost řešení a uspokojení zákaznických potřeb.
- *Náklady pro zákazníka (Customer cost)* - tedy nutné prostředky k získání i užívání produktu.
- *Dostupnost řešení (Convenience)* ve smyslu zákaznickova pohodlí.
- *Komunikaci (Communication)* ve formě dvoustranné komunikace, která umožňuje zákazníkovi reagovat na nabízený produkt (Kotler, 1999, s. 114).

Na základě hodnoty a řešení požadavků uživatelů, které firmy a organizace na trhu nabízejí, by měly v rámci marketingového plánování zohledňovat oba dva pohledy na marketingový mix.

Vzhledem k tematickému zaměření této práce je dále rozvedena problematika komunikace a možných cest jejího šíření (komunikačních kanálů).

Propagace, kterou lze terminologicky v rámci marketingu označit také jako komunikaci, je prvkem marketingového mixu, který je společnostmi nejvíce vnímán, proto je zapotřebí věnovat mu značnou pozornost.

K vytvoření a realizaci čitelné komunikace s prostředím organizace je třeba si stanovit přesný *komunikační plán* jako součást strategického marketingového plánu. Plán marketingové komunikace by měl obsahovat otázky:

- Proč? – tedy analýzu situace a marketingových cílů,
- Kdo? – jaké cílové skupiny,
- Co? – komunikační cíl, obsah sdělení,
- Jak a kde? – jaké zvolíme nástroje a techniky, jaké komunikační kanály, popř. média,
- Kolik? – tedy finance nutné k realizaci komunikace,
- Jak efektivně? – měření výsledků, zpětná vazba pro NNO (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Před volbou komunikačních kanálů je zapotřebí položit si otázku s jakým množstvím příjemců má firma či organizace v záměru komunikovat. Tradičně se komunikace odehrává v rovině osobního sdělování nebo sdělování v masovém měřítku. Pro konkrétní prostředky komunikace, které jsou uvedeny v textu dále, je charakteristická aplikace buď *osobní* nebo *masové marketingové komunikace* dle toho, zda je jejich cílovou skupinou celá společnost či jedinec nebo malá skupina.

V komunikačních strategiích firem byly po dlouhou dobu preferovány ty komunikační prostředky, které oslovovaly velký počet jedinců ve společnosti. Až později se začala zdůrazňovat pozitiva přímé individuální komunikace s konkrétními skupinami ve společnosti. Dělení marketingové komunikace je v určité míře ilustrativní, protože organizace většinou využívají určitého mixu, jak prvků masové, tak osobní komunikace. Tabulka č. 1 přehledně shrnuje základní vlastnosti osobní a masové komunikace, které by každý marketér měl uvažovat při rozhodování o komunikační strategii, vždy s ohledem na organizační cíl.

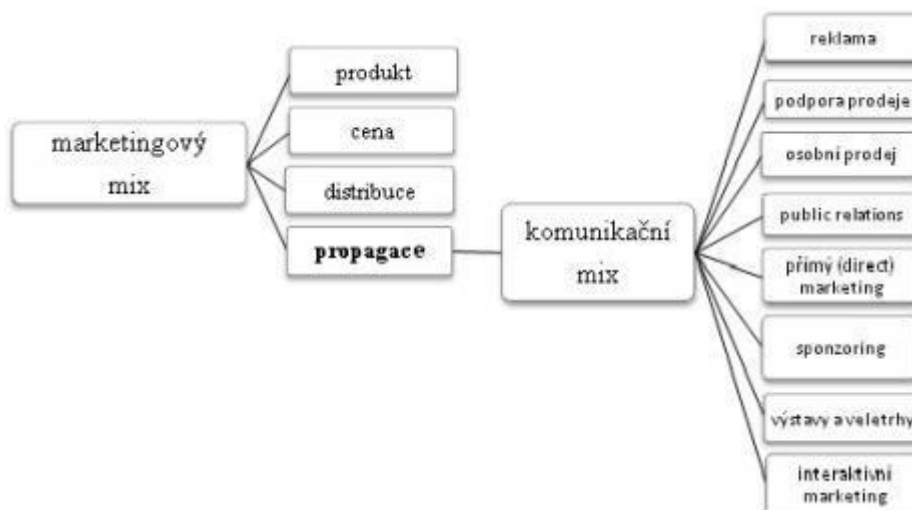
Tab. č. 1 – Vlastnosti osobní a masové marketingové komunikace

| MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE | OSOBNÍ | MASOVÁ |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Oslovení široké veřejnosti rychlost náklady na jednoho příjemce | nízká vysoké | vysoká nízké |
| Vliv na jednotlivce hodnota dosažené pozornosti selektivní přijetí ucelenost | vysoká relativně nízké vysoká | nízká vysoké mírně nižší |
| Zpětná vazba přímost rychlost zpětné vazby měření efektivity | dvoustranná vysoká přesné | jednostranná vysoká obtížné |

zdroj: De Pelsmacker, Geuens, Van den Bergh (2003), s. 27

Samotnou marketingovou komunikaci lze realizovat prostřednictvím několika komunikačních nástrojů. Jejich soubor tvoří tzv. *komunikační mix*. Vztah mezi marketingovým a komunikačním mixem a jejich jednotlivé části jsou znázorněny na obrázku č. 1.

Obr. č. 1 – Znázornění souvislostí marketingového a komunikačního mixu a jejich složek



zdroj: De Pelsmacker, Geuens, Van den Bergh (2003) a Kotler, Keller (2007) – vlastní zpracování

Označení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu se u různých autorů drobně liší. Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) jako komunikační nástroje uvádějí:

- reklamu
- podporu prodeje
- osobní prodej
- sponzoring
- public relations
- přímou marketingovou komunikaci (častěji označovanou jako „direct marketing“, tedy „přímý marketing“)
- výstavy a veletrhy
- interaktivní marketing

Vymezení pojmu reklama přikládám značnou důležitost především z důvodu jejího zevšeobecňujícího užívání v souvislosti s jinými výše uvedenými komunikačními nástroji i s pojmem marketingová komunikace a jejich častému synonymickému chápání.

Reklamu, jakožto jeden z nejviditelnějších nástrojů marketingové komunikace, lze charakterizovat jako „placenou neosobní komunikaci firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií“ (Bennett, 1988 in Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 203). Kotler (2007) přiřazuje reklamě identifikační znaky, kterými je *pronikavost reklamy*, její *zesílená působnost* a *neosobnost*. Reklama dokáže ve velkém měřítku informovat společnost prostřednictvím různých prostředků masové komunikace a její obsah snadno opakovat. Kromě informativního sdělení často obsahuje i emocionální prvky snažící se vyvolat určité pocity u jejích příjemců. Obsah reklamy je společnosti zpravidla masově prezentován bez zpětné komunikace s ní. Smyslem reklamy je její zapamatování a na tomto základě přijetí produktu či služby a následná reakce v podobě nákupu či změny jednání (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

S využitím reklamy jako nástroje ke komunikaci produktu, je spojena volba vhodného *média*. Tedy jakými mediálními prostředky bude sdělení šířeno směrem k příjemci. Je zapotřebí uvážit cílové skupiny a na základě toho sdělení umístit vhodným způsobem do médií, která jsou nejlépe přístupná cílovým adresátům. Organizace obvykle využívají určitého mediálního mixu, u kterého je, podobně jako u komunikace, třeba zohlednit vlastnosti jednotlivých typů. Mezi nejfrekventovaněji užívaná média patří:

- *tisková média* – noviny a časopisy, katalogy, firemní časopisy, a další. Výhodou novin je jejich důvěryhodnost a možnost sdělení informace masovému publiku a na rozdíl od časopisů, které oslovují konkrétní společenské skupiny, mají noviny

nízkou možnost výběru čtenářů. Časopisy nabízejí zpravidla lepší možnosti vizuálního provedení inzerce a sdělení má delší časovou působnost na rozdíl od denního tisku, který už druhý den není aktuální.

- *televize* – přínosem umístění reklamy mezi program televizního vysílání je možnost jak masové komunikace, tak i osobní s ohledem na povahu sledovaného programu. Její velkou nevýhodou jsou však její vysoké náklady a stručnost sdělení, které nesmí být příliš dlouhé. Proto je zpravidla televizní reklama doplňována využitím dalších médií.
- *rozhlas* - skýtá pozitiva cenové dostupnosti a rychlosti, kterou může být sdělení zařazeno do vysílání, také účelného oslovení konkrétních skupin obyvatel vzhledem k množství rozhlasových stanic. Je nutné si ale uvědomit, že vysílání často slouží jako pozadí jiné lidské činnosti, proto je zde pravděpodobnost vysoké nepozornosti příjemce sdělení.
- *venkovní reklama* - poskytuje možnost kreativního provedení, neboť plochy, kde může být umístěna, jsou různorodé. Od billboardů a plakátů až k různým veřejným prostorům (autobusy, vozy metra, plochy městského mobiliáře, stadiony, a mnoho dalších). Lze jí oslovit široký okruh skupin s možností posílit prezentaci v místech, kde je zapotřebí. Jejím nedostatkem je dlouhá doba realizace, tudíž pokud chceme komunikovat informaci rychle, není příliš vhodným médiem.
- *internet* – formou webových stránek či sociálních sítí. Využití internetu, jako reklamního média, je ve srovnání s výše uvedenými, méně nákladné a zároveň interaktivní ve smyslu možné aktivní reakce příjemců informací. Lze zde umisťovat sdělení velké kapacity s velkou rychlostí a možností globálního společenského dosahu (Vysekalová, Mikeš, 2010).

Ve srovnání s internetovou sítí patří tisk spolu s rozhlasem, televizí a venkovní reklamou k tradičním médiím šíření reklamního sdělení. Při volbě médií hraje významnou roli věk příjemců, neboť převážně zástupci starší generace dávají přednost tradičním médiím oproti užívání internetu, který preferují jedince mladší.

Podpora prodeje může být charakterizována jako krátkodobá komunikační akce, většinou omezena časově i prostorově s cílem stimulovat prodej. Je zaměřena jak na dosavadní zákazníky s cílem dodatečného prodeje, tak na zákazníky nové, které se snaží oslovit formou

krátkodobých benefitů. Nejčastěji se realizuje v podobě různých věrnostních programů, akčních kupónů, krátkodobého snížení cen, poskytnutím vzorků apod.

Osobní prodej se vyznačuje osobním kontaktem zástupce firmy či jiné organizace se zákazníkem, který je soustředěný na poskytování informací, předvádění produktů nebo vytváření hlubších vztahů se zákazníky. Na rozdíl od reklamy či podpory prodeje zacílené na širokou veřejnost je velkou výhodou osobního prodeje dvoustranná komunikace s menším okruhem zákazníků.

Public relations (v překladu „vztahy s veřejností“, dále PR) zahrnují různé druhy komunikačních aktivit s veřejností a jejími subjekty, především klíčovými stakeholdery (subjekty nějakým způsobem zainteresovaní na činnosti organizace), vedoucí k posilování dobrých vztahů a dobrého jména firmy. Někdy se lze setkat s označením „řízená reputace“ (Haywood, 1998 in Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 301). V souvislosti s PR hraje důležitou roli termín „publicita“, jež je odborníky chápána jako výsledek PR aktivit. Existuje zde ale riziko vzniku negativního výsledku, protože aktivity podílející se na tvorbě publicity (mediální diskuze, tiskové konference, ...) nejsou placeny firmou či organizací, nýbrž se na jejím vytváření podílejí především média.

Soubory nástrojů, užívané v rámci PR, se v literatuře různě liší. Philip Kotler (2004) za nástroje Public relations považuje:

- *publikace (publications)* zahrnující výroční zprávy, podnikové časopisy a jiné,
- *veřejné akce (events)* pořádají firmy a organizace vzhledem k jejich zesílené působnosti na jedince, neboť zprostředkují prožitek, který je vždy lépe zapamatovatelný, než např. reklamní sdělení,
- *novinky (news)* - informace, utvořené většinou médii, o aktivitách podniku nebo organizace,
- *angažovanost pro komunitu (community involvement activities)* ve smyslu zvažování potřeb prostředí, ve kterém organizace působí,
- *nosiče a projevy vlastní identity (identity media)* ve formě vizitek, hlavičkových papírů, pravidel oblékání a dalších,
- *lobbyistické aktivity (lobbying activities)* ve snaze ovlivnění legislativy ve prospěch organizační činnosti,

- *aktivita sociální odpovědnosti (social responsibility activities)* tzn. podnikovou aktivitou činit co nejvíce pro společnost a ne proti, a to v oblasti ekonomiky, životního prostředí i sociální sféře.

Direct marketing (v překladu „přímý marketing“) využívá přímých marketingových kanálů ke komunikaci s jejím příjemcem. Je zde patrný důraz na zpětnou vazbu s následnou optimalizací komunikace. Povětšinou je zaměřen na konkrétné zákazníky. Kotler (2007) uvádí při vymezení direct marketingu jeho alternativní označení jako marketingu přímé objednávky, neboť jeho realizátoři se snaží nalézt měřitelnou reakci příjemce, která se obvykle děje ve formě objednávky. Mezi nejčastější kanály přímého marketingu patří direct (přímý) mail, telemarketing, katalogy a brožury, adresované zásilky s žádostí o odpověď aj.

Sponsoring představuje vzájemně výhodný vztah sponzora a sponzorovaného. Sponzor poskytuje v různých formách kapitál (finanční, hmotné zboží, služby, know-how) na aktivity skýtající potenciál pro účinnou realizaci komunikace s veřejností. Oběma stranám napomáhá v uskutečňování jejich cílů – jedné (sponzorovanému) umožňuje realizovat určitou potřebnou aktivitu a druhé (sponzorovi) poskytuje prostor ke zvýšení povědomí o značce, posílení značky nebo image firmy. Nejviditelněji se sponzorství realizuje v souvislosti s konáním sportovních akcí, ale se *sponsoringem* se lze setkat také v umění, vědě, vzdělání, sponzorovány mohou být instituce, média, osoby a další.

Výstavy a veletrhy jsou významným komunikačním nástrojem pro subjekty působící především na trhu průmyslových výrobků, neboť jim poskytují prostor pro navázání kontaktů s vhodnými dodavateli a odběrateli ve formě obchodních společností i jednotlivců. Pro neziskové organizace není tento druh komunikace příliš typický. V neziskovém prostředí se častěji setkáváme s pořádáním různých workshopů.

Interaktivní marketing využívá k propagaci ve společnosti nových médií – především internetu. Prostřednictvím něj je možné uskutečňovat interaktivní dvoustrannou či vícestrannou komunikaci a její spojení s prodejem (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

V souvislosti s komunikací užívají subjekty komunikující na trhu ještě jednoho velmi významného nástroje a tím je firemní či organizační *značka*. V původním pojetí značka sloužila především k rozlišení nabízených produktů jako určitá záruka kvality. Dnes mnohdy

zastává roli budovatele dobrého jména a firemní image. Značka podstatně napomáhá v případě služeb k jejich zhmotnění ve smyslu utvoření si lepší představy o nabízeném produktu a k celkové orientaci v nabídce. Upevňuje postavení na trhu a posilují u veřejnosti důvěru v organizaci či firmu (Vašítková, 2008).

Opravdu efektivní marketingová komunikace může fungovat za podmínky, že marketér vytvoří vhodný soubor všech složek komunikačního mixu, jak s ohledem na potřeby organizace, tak především spotřebitele. Přizpůsobí tak komunikaci optimálním způsobem aktuální situaci. V takovém případě se hovoří o metodě *integrované marketingové komunikace (IMC)*, tedy komunikace, v níž jsou integrovány všechny vhodné komunikační prostředky, které dohromady vytvářejí synergický nástroj k oslovení všech cílových skupin. Díky souhře mezi jednotlivými částmi celého komunikačního procesu je v rámci integrované komunikační strategie vytvářena nová hodnota na rozdíl od komunikace tradiční. V rámci IMC je inovativním prvkem způsob, jak je organizační komunikace vnímána jejím příjemcem, který obsah přijímá jako hodnotné ucelené sdělení pomáhající mu snadněji se zorientovat v nabídce, na rozdíl od klasické marketingové komunikace, kdy byl zákazník terčem množství různorodých nesouhlasných sdělení. Na základě toho implementace IMC do organizačního plánování vyžaduje větší náročnost na marketingové řízení, ale vede k efektivnějším výsledkům (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

1.3. Marketing služeb

Obecně by se měla jakákoliv marketingová činnost odvíjet od identifikování potřeb spotřebitele, popř. společnosti, nikoliv od výrobního procesu. Na základě odpovídajícího managementu toku zboží a služeb ke spotřebitelům by tak mělo být dosahováno cílových požadavků společnosti. Vzhledem k tomu, že očekávání spotřebitelů jsou čím dál tím vyšší, konkurence čím dál tím větší a téměř všechna dnešní produkce je ve výsledné fázi nabídky obohacena o službu nebo sama o sobě službou je, považují službu za neopomenutelnou, téměř určující předmět marketingu jako takového.

V terciárním sektoru, tedy sektoru služeb, současných západních ekonomik, je soustředěna převážná většina příjmů národních ekonomik a pojímá největší část lidského kapitálu. Ve struktuře této práce ho zmiňuji z důvodu jakéhosi tematického odrazového můstku pro její stěžejní obsah, tedy marketing neziskových organizací. Právě neziskové organizace (myšleno nestátní neziskové organizace) hrají jednoho ze tří klíčových aktérů na

poli národního hospodářství vedle státu a podnikatelského subjektu. Jsou jedním z významných poskytovatelů služeb. Avšak co do objemu poskytovaných služeb téměř ve všech zemích náleží prim státu.

1.3.1. Služba

V tržním prostředí jsou součástí nabízeného sortimentu, vedle hmotných produktů, významně zastoupeny služby. Sektor služeb je neklíčovějším a nejdynamičtěji se rozvíjejícím sektorem v rámci současných vyspělých ekonomik.

Služba je chápána jako činnost či výhoda, která je nabízena jednou stranou a poptávána druhou. Jejím využitím nebo koupí nenabýváme jejího vlastnictví. Sama o sobě je zpravidla nehmotného charakteru a může, ale nemusí být vázána na směnu hmotného produktu (Kotler, Armstrong, 2004). Služba je tedy produktem směny tak, jako je jím produkt fyzického charakteru. Zatímco ale spotřeba hmotného výrobku není přímo vázána na jeho spotřebu, služba je tradičně spotřebována ve stejný čas, jako je produkována.

1.3.2. Klasifikace služeb

Vzhledem k značné obsáhlosti sektoru poskytujícího služby a jejich různorodosti považují za vhodné je určitým způsobem rozdělit do kategorií dle společných rysů a tím přiblížit charakter, kterého mohou nabývat. Klasifikace služeb umožňuje přesnější vyhodnocení jejich vlastností, které jsou rozhodujícím faktorem pro volbu vhodné marketingové strategie.

Klasifikovat služby lze hned z několika možných hledisek. Vstupem do Evropské Unie se i klasifikace služeb, poskytovanými českými subjekty, přizpůsobila sjednocujícím evropským regulím. Dříve Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ) tak nahradila v roce 2008 mezinárodně lépe srovnatelná klasifikace CZ-NACE¹, dělicí služby dle jejich ekonomické činnosti v příslušných odvětvích. Toto členění se vyznačuje vysokou obsáhlostí na základě jeho využití ve statistické praxi, proto ho pro účely této práce shledávám za nadbytečné.

Velmi častou snahou poskytovatelů služeb je jejich zhmotnění s cílem dosáhnout lepší srozumitelnosti nabízeného sortimentu pro své příjemce. Producenti komerčních produktů

¹ Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) – v celé verzi přístupná na webových stránkách Českého statistického úřadu. Klasifikace ekonomických činností. www.czso.cz [online]. [cit. 24.7.2013]. Dostupnost a přístup z: <http://apl.czso.cz/iSMS/klasstru.jsp?kodcis=80004>

(výrobků či služeb) tak často spojují jejich produkty s nějakou abstraktní myšlenkou, čímž produkt posouvají do určité vyšší roviny a prezentují tak jakési celistvé řešení potřeb uživatelů. Na základě míry zhmotnění služeb je lze rozdělit do kategorií:

- *Služba* jako čistě nehmotný produkt - například zábava, komunikace, psychoterapie, aj. Pověštinou právě služba v čisté podobě je nejčastějším produktem aktivity neziskových organizací.
- *Služba s doprovodnými menšími výrobky a službami* – jako např. služby letecké přepravní společnosti.
- *Hybridní nabídka* – skládající se v téměř stejném poměru ze služby a z produktu hmotné povahy, např. pohostinství (strava a služba personálu).
- *Služba jako určitý doplněk hmatatelnému zboží* – jedná se o služby typu servis nebo např. prodloužená záruční doba produktu, aj. Výrobci či producenty jsou tyto služby využívány často jako konkurenční výhoda na trhu.
- *Hmatatelné zboží* – čistě hmotný produkt, který není doplněn o služby (Kotler, Keller, 2007).

Z toho vyplývá, že v rámci moderního marketingu téměř zpravidla hrají významnou úlohu *myšlenky* – buď je jeho předmětem idea, kterou se jeho tvůrci snaží určitým způsobem zhmotnit, nebo cílem marketingu hmotného produktu je příjemci přinést vyšší hodnotu než jen samotné zboží (Bačuvčík, 2011).

Dále lze služby klasifikovat dle *funkce*, kterou v tržním systému plní. A to na:

- *výrobní služby* - jsou v podstatě zprostředkovateli v procesu výroby zboží nebo jiných služeb,
- *distribuční služby* zajišťují distribuci, rozdělování a skladování výrobků a informací, transport osob,
- *osobní služby* jsou zaměřeny na individuální potřeby zákazníků, klasickými příklady jsou služby rekreačního, kulturního, stravovacího, hygienického, servisního a podobného zaměření,
- *společenské služby* jsou zpravidla poskytované neziskovými (státními i soukromými) organizacemi, jejichž činnost je většinou dotována ze státního rozpočtu. Charakteristickými oblastmi jsou zdravotnictví, vzdělávání nebo služby sociální a veřejné“ (Tučková, 2013). Právě služby společenské povahy představují obsah marketingové komunikace, na níž je soustředěn další text této práce.

Dalším důležitým faktorem rozdělování služeb je jejich *tržní* či *netržní* charakter. Rozeznáváme tak služby, jež na trhu nakupujeme výměnou za peněžní prostředky a služby poskytované bez poplatků nebo z prostředků státního rozpočtu typicky produkované vládou nebo právě neziskovými organizacemi. Tučková (2013) uvádí v souvislosti s netržními službami termín "kvazibezúhradové poskytování služeb", neboť jsou placeny z daní a poplatků nebo státních dotací. Netržní neboli veřejné služby mají charakter veřejného produktu, tzn. že jsou bez rozdílu přístupné všem, tedy nikoho nelze z jejich spotřeby vyloučit a jsou nedělitelné. Tato klasifikace nemusí být vždy zcela jednoznačná, zvláště v oblastech jako je zdravotnictví, školství aj., pro které je typickým poskytovatelem stát, ale i soukromníci.

Výše uvedená vymezení klasifikující služby shledávám za podstatná především pro dále pojednávanou tematiku marketingu neziskových organizací.

1.3.3. Vlastnosti služeb

Generalizace služeb díky jejich rozmanitosti je ve srovnání s hmotnými výrobky nezměrně složitější. Záleží zde na mnoha faktorech – zda je služba určena jednotlivci či celé organizaci, zda jejich výsledná podoba záleží spíše na kvalitě výkonu člověka nebo spíše stroje, do jaké míry je nutná přítomnost zákazníka, do jaké z výše uvedených oblastí jednotlivých klasifikací se řadí. Přesto se převážná většina služeb obecně vyznačuje několika společnými vlastnostmi, kterými jsou *nehmotnost*, *neoddělitelnost od producenta služeb*, *proměnlivost*, *pomíjivost a limity jejich vlastnictví*.

Vzhledem k *nehmotnému charakteru* služeb spotřebitel hledá určité faktické důkazy o jejich kvalitě, neboť mu zde chybí možnost si produkt fyzicky vyzkoušet. Zákazník se tedy v případě koupi služby rozhoduje mimo jiné dle lidí, kteří mu produkt nabízejí, prostředí, symbolů, či referencí předešlého spotřebitele. Tuto zákaznickovu nejistotu se podniky snaží snížit doplněním služby o určité produkty hmotného charakteru (viz výše klasifikace služeb dle stupně zhmotnění). S nehmotností služby se tak váže heterogenita v poskytování.

Jejich *neoddělitelnost* od jedince produkujícího službu tak v průběhu spotřeby vytváří přímou interakci mezi poskytovatelem a příjemcem. Na rozdíl od hmotných produktů, které jsou nejprve vyrobeny a pak nabízeny, je služba nejdříve nabídnuta na trhu a prodána a pak teprve poskytována (slovy výrobního trhu vyráběna) a spotřebovávána.

Služby není možné skladovat nebo vracet, každá jednotlivá služba je jedinečná a *pomíjívá*. To vede k větší nutnosti neustálého řízení nabídky dle aktuální poptávky, tedy sladování zaměstnanecké kapacity s tržním potenciálem.

Ve srovnání s výrobky, jejichž koupí nabýváme jejich *vlastnictví*, u služby nabýváme pouze práva jí v daný moment využít (Kincl a kol., 2004).

1.3.4. Marketingový mix služeb

Základní marketingový mix 4P primárně definovaný pro efektivní plánování a řízení na trzích spotřebního a průmyslového zboží se na základě rozmanitého množství specifík sektoru služeb zpravidla obohacuje o další tři marketingové nástroje sloužící k lepšímu sladování nabídky a poptávky služeb. Kromě tradičního produktu, ceny, distribuce a propagace se v rámci mixu služeb operuje s prvky lidských zdrojů, služby zákazníkovi a přítomných procesů, které jsou pro sektor důležité.

- *Lidské zdroje (People* – někdy označované jako tzv. páté P) hrají důležitou roli vzhledem k jedinečné vlastnosti služeb, kdy je stěží lze oddělit od jejich producenta, od kterého se odvíjí výsledná kvalita služby. Opodstatnění přítomnosti faktoru lidských zdrojů vychází z faktu, že poskytovaná služba se výrazným způsobem odvíjí od konkrétního jedince, který službu poskytuje. Proto je často velmi těžké, ne-li nemožné, zaručit příjemci vždy službu ve stejné kvalitě.
- *Služba zákazníkovi* je mezi základní složky mixu přidána na základě vysokého očekávání míry kvality služby a potřeby budování si určitého vztahu se zákazníkem. Služba hraje v rámci ekonomiky elementární roli tak jako v marketingu potřeby zákazníka.
- *Procesy* berou v úvahu okolnosti, které provází výkon služby, a které mohou mít svým průběhem vliv na poskytovanou službu (Payne, 1996).

Pro optimální plánování a efektní využití složek marketingového mixu je v rámci organizací produkujících služby vhodné se zaměřit také na to, jakým způsobem je služba distribuována (zákazník dochází na místo produkce nebo producent služby za ním), zda jsou se službou spojeny nějaké specifické vlastnosti poptávky, jako je např. sezónnost jejího užívání aj., jaký je charakter vztahů poskytovatele služby se zákazníky nebo do jaké míry je možné službu přizpůsobovat potřebám konkrétních zákazníků.

1.3.5. Management marketingu

Každý ziskový podnik nebo nezisková organizace si při svém založení vytyčí svoje poslání jako důvod své existence a činnosti. Pro správné fungování svoje působení řídí na základě určitých formálních manažerských procesů napříč stanovené organizační hierarchii. V každé funkční organizaci by měly probíhat řízené procesy *plánování* (planning), *organizování* (organizing), *zajišťování personálu* (staffing), *řízení pracovníků* (directing), *koordinování* (coordinating), *podávání zpráv* (reporting) a nakládání a získávání finančních zdrojů, tedy *rozpočtování* (budgeting) (Skovajsa, 2010). Marketingové řízení by mělo procházet všemi zmíněnými procesy, jen tak totiž může efektivně směřovat k naplnění organizačních cílů.

Samotný *marketingový proces* se svou podstatou neliší, ať jde o firmy produkující výrobky či služby, organizace ziskové či neziskové. Obsahuje základní kroky, jimiž konkrétně jsou:

- *marketingový výzkum*, jehož předpokladem realizace je stanovení problému a cíle výzkumu, metodiky sběru dat, cílových skupin výzkumu apod. Jeho výsledky jsou pro organizace cenným zdrojem informací o oblasti, na kterou zaměřují svojí aktivitu, někdy také základ pro vytyčení jejich organizačního cíle, tedy i samotného vzniku,
- *marketingový audit* analyzující konkrétní trh působení – potencionální i stávající zákazníky. Soustředí se také na stanovení silných a slabých stránek organizace, jejích příležitostí i hrozeb, často s využitím nástroje SWOT analýzy²,
- *stanovení marketingového mixu*, tedy stanovení vhodných nástrojů marketingové strategie odpovídající výsledkům marketingového výzkumu,
- *stanovení komunikačního mixu* tedy konkrétních efektivních kanálů komunikace s cílovými skupinami,
- *realizace marketingové kampaně*
- *marketingová kontrola* plnění stanovených cílů a korekce nedostatků marketingového plánu (Bačuvčík, 2011, upraveno).

² SWOT analýza – manažerský nástroj užívaný k identifikaci interního (silné a slabé stránky – Strengths and Weaknesses) a externího (příležitosti a hrozby – Opportunities and Threats) prostředí organizace (Kotler, Keller, 2007)

2. MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

O naší společnosti se běžně mluví jako o společnosti konzumní fungující v prostředí současné globalizované ekonomiky. Ta produkuje enormní nabídku zboží a služeb. Ziskové i neziskové subjekty tak v těchto podmínkách čelí náročným konkurenčním vlivům, tudíž je pro ně zásadní volit vhodné metody řízení, jejichž nezbytnou složku představuje i důmyslná marketingová koncepce. Zájmem organizací je najít si cestu ke svému příjemci, čemuž právě marketingové metody významně napomáhají. Tak jako se ale neziskové organizace vyznačují řadou specifíků, na rozdíl od profitově zaměřených tržních subjektů, tak i marketing v podmínkách sektoru, který není primárně zaměřený na zisk, nabývá odlišné povahy. Proto při implementaci marketingu do výčtu organizačních aktivit je zapotřebí tyto skutečnosti zohledňovat.

NNO mají mnohdy určitou bariéru v začlenění marketingu do jejich činnosti. Často z důvodu jejich filantropického či společnost kultivujícího poslání, které se ve své podstatě (neracionálně), neshoduje s obvykle komerčně vnímaným marketingem. Zde bych si dovolila citovat slova, která považuji za plně vystihující pravou podstatu marketingu, kterou by měli uvažovat všechny organizace užívající jeho nástrojů. „Marketing je ve své podstatě sofistikovaná činnost, která lidskému myšlení není příliš vzdálená, poněvadž souvisí se základním přírodním principem, jímž je snaha se na jednu stranu prosadit v konkurenci (což je princip rozmnožování a evoluce) a na druhou stranu fungovat s okolím v přirozeném souladu (což je princip socializace nebo společenské dělby práce)“ (Bačuvčík, 2011, s. 9). Domnívám se, že tímto způsobem by o marketingu měly uvažovat všechny tržní subjekty a pro netržní by tento způsob pojetí významu marketingu mohl být jakýmsi překlenovacím můstkem k úspěšnému naplnění jejich cílů ve společnosti.

Pro hlubší analýzu marketingu v rámci neziskových organizací se nejprve pokusím vymezit prostor jejich působení a jeho unikátní vlastnosti oproti prostoru působení veřejné správy a soukromého sektoru, a následně specifikovat marketing neziskových organizací jako takový.

2.1. Neziskový sektor

2.1.1. Vymezení neziskového sektoru

Neziskový sektor (dále NS) působí na poli národního hospodářství jako jeden z jeho významných činitelů vedle sektoru ziskového. Značná část neziskového sektoru poskytuje

prostor pro činnost nestátních neziskových organizací. Neziskový sektor, který je často chápán právě jako výhradní působiště soukromých neziskových subjektů, ve skutečnosti zahrnuje mnohem širší oblast. Z toho důvodu na úvod uvádím stručné schéma (Obr. č. 2) sektorového dělení národního hospodářství dle principu jeho financování s krátkými charakteristikami jeho jednotlivých částí. Tučně je zde zvýrazněn neziskový sektor a jeho konkrétní část, v rámci které působí nestátní neziskové organizace, jejichž marketingová aktivita bude dále specifikována.

Obr. č. 2 – Členění národního hospodářství dle financování



Zdroj: Strecková, Malý a kol. (1998) in Reškořík a kol. (2001), s. 13

Ziskový (tržní) sektor zahrnuje všechny subjekty působící v rámci národního hospodářství s primárním cílem vytváření finančního zisku na základě optimalizace vztahu nabídky a poptávky na trhu. Činnost organizací, které v rámci ziskového sektoru působí, je financována prodejem produktů ve formě hmotných výrobků a služeb z jejich vlastní produkce či distribuce.

Subjektům *neziskového (netržního) sektoru* je vlastní poslání v podobě přímého užitku zpravidla ve formě veřejné služby, nikoliv zisku finančního. Z ekonomického hlediska fakt ziskovosti či neziskovosti představuje základní rozlišovací znak pro zařazení do jednotlivých sektorů národního hospodářství. Subjekty fungující v rámci netržního, někdy také „třetího“, sektoru získávají finanční prostředky skrze přerozdělovací procesy veřejných financí (veřejný sektor, částečně soukromý sektor a sektor domácností), vícezdrojovým financováním (soukromý neziskový sektor) či vlastní činností (sektor domácností).

- *Neziskový veřejný sektor* (dále *veřejný sektor*) je oblastí působení státní správy a samosprávy financovaný veřejnými financemi, jehož cílem je zajišťování a

poskytování veřejných služeb. V rámci veřejného sektoru se rozhoduje na základě veřejné volby a zároveň podléhá veřejné kontrole.

- *Neziskový soukromý sektor („třetí sektor“)* poskytuje pole působnosti soukromým neziskovým organizacím, jejichž posláním je tvorba přímého užítku společnosti. Primárně je financován ze soukromých financí, tedy financí fyzických a právnických osob, které se je rozhodli je vložit do předem vytyčené činnosti určité neziskové organizace, aniž by očekávali jejich finanční zhodnocení. Dále se v rámci této práce vzhledem k problematice činnosti nestátních neziskových organizací, budu téměř výhradně zaobírat právě tímto sektorem.
- *Sektor domácností* tvořený jednotlivci, rodinami, domácnostmi a jinými společenskými neformálními komunitami hraje neopomenutelnou roli svým vlivem na fungování trhu. Mimo jiné významně působí na podobu občanské společnosti, která je klíčová pro kvalitu činnosti nestátních neziskových organizací (Rektořík, 2001).

Na úvod problematiky neziskové sféry ještě považuji za podstatné, z hlediska její historie v České republice, zmínit fakt, že počátky občanské společnosti ve formě různých spolků a občanských iniciativ sahají hluboko do dávné minulosti. Éra komunistického režimu se však vyznačovala výraznou restrikcí občanských aktivit, formálně přála jen činnosti stranických organizací a organizacím, které se neprezentovaly protirežimně. Až nastolením demokratického systému po revoluci v roce 1989 postupně došlo k rozvoji všech forem institucionalizované občanské společnosti v řadě různých oblastech působení.

2.1.2. Terminologie spojená s problematikou neziskového sektoru

V souvislosti s neziskovým sektorem je možné setkat se s bohatým pojmoslovím. Většina z názvů ale nepostihuje vlastnosti sektoru v celé jeho šíři, neboť vyzdvihují pouze jedno z několika možných hledisek na tuto oblast. Původ označení sektoru jako „neziskového“ lze přičítat pozici, kterou zaujímá v rámci národního hospodářství. Pokud se ale pohybujeme v rámci prostoru působení neziskových organizací, je pro přesnost nutné si terminologii konkretizovat. Proto se někdy preferuje pojem „*nestátní neziskový sektor*“ jako přesnější název sektoru, jenž operuje mezi státem, trhem a domácnostmi a zároveň cíleně nevytváří zisk (Skovajsa, 2010). Nicméně se stále při použití tohoto sousloví nevyvarujeme problému s pojmem „neziskový“. Jistá terminologická nepřesnost také vzniká v důsledku toho, že

neziskové organizace cíleně zisku nedosahují, ale často určitý zisk vytváří. Proto se v angličtině zavedl výstižnější pojem „not-for-profit“, který by se dal volně přeložit jako „nezaměřený na zisk“.

Zjednodušený pojem *třetí sektor* dává více méně najevo jen jeho pozici mimo trh a stát, chybí zde ale vymezení jeho obsahu, proto někdy může být zaměňován s terciárním sektorem služeb nebo se mu na základě slova „třetí“ (ve vztahu k trhu a státu) může přiřítat menší důležitost či funkčnost. Byl formulován začátkem 70. let pro pojmenování soukromých organizací, které poskytují služby ve veřejném zájmu a jsou převážně dotované státem (Etzioni, 1973 in Rakušanová, 2003).

V návaznosti na poměrně běžně používaný výraz nevládní organizace se zažilo i spojení *nevládní sektor*, který se zprvu pojil s mezinárodními organizacemi při Organizaci spojených národů, v současnosti se však užívá i v kontextu národním. Jeho nedostatek však spočívá v doslovném překladu anglického slova „non-governmental“, které v původním významu znamená pouze vládu jako v českém překladu, ale stát se všemi jeho složkami, proto v české praxi je přesnější pojem nestátní.

Výrazy *nezávislý* nebo *dobrovolnický sektor*, které se objevují spíše v anglicky psané literatuře, však podobně jako výše zmíněné pojmy, vymezují sektor v úzkém slova smyslu. Činnost řady neziskových organizací je alespoň částečně závislá na finanční podpoře soukromých firem nebo státu, proto se nejedná o závislost takového charakteru, která by se dala z označení „nezávislý“ sektor očekávat. Pojem „dobrovolnický“ poukazuje na existenci dobrovolné pracovní síly, která se mnohdy výrazně podílí na fungování spolků a jiných dobrovolných sdružení. Opomíjí ale fakt, že v organizacích nezaměřených na vytváření zisku působí i personál pracující za mzdu.

V neposlední řadě uvádím neopomenutelnou souvislost sektoru s občanskou angažovaností a existencí občanské společnosti. Především v sociálně politickém kontextu je tak společně s pojmenováním „neziskový“ poměrně hojně užívaný název *občanský sektor* odkazující k občanství jakožto klíčové instituci v rámci organizované občanské společnosti. Je třeba rozlišovat „občanský sektor“ a „občanskou společnost“, neboť občanský sektor představuje jen právně uznané formy občanské společnosti. Občanská společnost je pak pojmem daleko širším, neboť v sobě zahrnuje jak neformální podoby občanského sdružování, tak i hodnotový žebříček a normy společnosti mající kořeny hluboko v historii a kultuře dané společnosti (Skovajsa, 2010).

Pro rozvoj a posilování úlohy institucionalizované občanské společnosti je zapotřebí nastolení takových legislativních a ekonomických podmínek, které by činnost neziskových

organizací podporovaly. Nicméně významný, ne-li klíčový aspekt fungující občanské společnosti, je vysoká míra občanské soudržnosti a potřeba angažovanosti občanů na věcech veřejných. Tedy vědomí si vlastního občanství a potřeby participovat (Potůček, 1997).

Při snaze o přehlednější vymezení prostoru, ve kterém se pohybujeme a souvislosti mezi jeho jednotlivými složkami, bychom mohli vycházet z triády sousloví *občanská společnost – neziskový sektor – neziskové organizace*. Jedná se o sestupný výčet, tedy neziskový sektor operuje v rámci organizované občanské společnosti a neziskové organizace tvoří jednotlivé instituce občanského sektoru.

Osobně pro účel této práce preferuji a dále budu užívat, i přes výše uvedený fakt určité nepřesnosti, označení neziskový sektor³, především z důvodu společenskovední příslušnosti marketingu do rámce ekonomických věd a významové souvztažnosti pojmu neziskový k těmto vědám. Také vzhledem k relativně velké četnosti výskytu pojmu „neziskový“ sektor v odborné literatuře a z mého pohledu také nejstálenějšímu spojení s výrazem „organizace“.

V odborných člancích a literatuře se v souvislosti s tematikou organizované občanské společnosti můžeme setkat s výrazem *sociální kapitál*, který se začal užívat především v 90. letech minulého století v rámci zkoumání rozvoje demokratických společností a občanského sdružování v nich. Sociální kapitál vyrůstá a buduje se na základě potřeby uplatňování pocitů solidarity a filantropie uvnitř lidských společenství. Je tak důležitým prvkem podporující efektivní fungování a rozvoj neziskových organizací (Skovajsa, 2010).

2.1.3. Vymezení neziskových organizací a jejich funkce

Neziskové organizace, přesněji řečeno nestátní neziskové organizace (dále jen NNO)⁴, jakožto institucionální jednotky neziskového sektoru vytváří jeho formální rámec, prostřednictvím něhož se občané mají možnost shromažďovat, společně vyjadřovat své názory a postoje a také mají možnost ovlivnit fungování veřejných záležitostí v zájmu občanské společnosti. Potůček (1997) NNO staví do pozice partnerů institucí státu a trhu. NNO tak ve veřejnoprávním prostoru nejen, že formálně dávají prostor občanům reagovat na

³ myšleno *neziskový nestátní (tedy soukromý) sektor*, nikoli neziskový veřejný sektor, který formálně pod označení neziskový sektor také spadá; nicméně řada odborníků, i přes tuto skutečnost zkrácené označení *neziskový sektor* užívá jen pro pojmenování jeho soukromé části

⁴ či NGO (Non-governmental Organization) jako nejčastěji užívaná mezinárodní zkratka

společenské otázky, navíc také zastávají roli poskytovatele řady potřebných služeb, jež stát nezabezpečuje, nebo ne v dostatečném rozsahu a kvalitě.

Neziskový sektor, skrze NNO plní funkci sociální, politickou a v podmínkách rozvinuté ekonomiky i funkci ekonomickou jakožto aktér na poli národního hospodářství. Z *ekonomického* hlediska neziskový sektor vystupuje v postavení producenta služeb, spotřebitele a také zaměstnavatele. Pod *sociální funkcí* chápeme možnost občanů angažovat se ve věcech veřejných, o něž se zajímají a mají entuziasmus účastnit se jejich řešení mimo státní správu. Frič (1996, in Potůček 1997) pod sociální funkcí konkrétně řadí funkci *servisní* v podobě nabídky a realizace potřebných či užitečných služeb a funkci *participativní* ve smyslu naplnění jedné z hlavních svobod demokratické společnosti – svobody sdružování. *Politická funkce* představuje účast NNO na politických otázkách ve formě zprostředkovatele veřejných názorů a stanovisek a také kontrolora politického jednání (Potůček, 1997).

2.1.4. Základní typologie neziskových organizací

Klasickou charakteristiku organizací působících v rámci nestátního NS vymezil Lester A. Salamon, americký sociolog, pomocí strukturálně-operacionální definice. NNO se dle něj vyznačují pěti společnými charakteristikami. Jedná se o *institucionalizované* formy občanské společnosti (formální organizace), mající *soukromou povahu*, *nerozdělující zisk* a jsou *samosprávné* a *dobrovolné*. Dle těchto znaků lze identifikovat nestátní neziskový subjekt v mezinárodním měřítku bez ohledu na jeho právní povahu. Dále se NNO různou měrou podílejí na vytváření veřejného prospěchu. Na základě toho je lze rozlišit na NNO veřejně prospěšné a NNO vzájemně prospěšné.

- *Vzájemně prospěšné* organizace fungují převážně pro služby svým členům, kteří se rovněž aktivně podílejí na jejich činnosti. Okrajově působí i ve věcech, které jsou ve veřejném zájmu, ale ne v rámci jejich hlavního poslání. Zpravidla se jedná o sdružení jedinců na základě určitého stejného zaměření, zájmové činnosti, profese, věku, sociálnímu postavení, apod. Jedná se nejčastěji o sportovní oddíly, volnočasová sdružení, odbory, družstva apod.
- *Veřejně prospěšné* organizace zajišťují služby určené všem občanům, pro které jsou potřebné, bez rozdílu jsou určeny celé veřejnosti. Tyto organizace často určitým způsobem podporuje stát, např. formou daňových úlev aj. Dle stanov

české legislativy do této skupiny spadají nadace a nadační fondy, církevní organizace, obecně prospěšné společnosti a určité typy občanských sdružení.

Jiným prvkem, dle kterého můžeme na NNO nahlížet, je činnost, která převládá v náplni jejich práce. Na základě toho můžeme rozlišit NNO *servisní* a *advokační*. Toto členění vychází ze základních funkcí neziskového sektoru, které jsou uvedeny výše. Pod servisní organizace spadají ty subjekty, jejichž hlavní náplní je poskytnutí služeb, často společensky znevýhodněným skupinám občanů, převážně v sociální, zdravotní či vzdělávací oblasti. Mnohdy se snaží určitým způsobem vyplnit mezeru v tržním či státním prostředí, kde služba buď úplně chybí, je realizovaná v nedostatečné míře nebo neefektivním způsobem. V takových případech pak občané své potřeby obracejí směrem k NNO. Organizace soustředící se na veřejnou obhajobu zájmů a práv pak řadíme do skupiny organizací advokačních. Předmětem jejich zájmu mohou být jak práva členů organizace, tak i práva veřejná (Frič a kol., 2001).

Toto rozdělení, jako i většina dalších, je do jisté míry ilustrativní. Dle něj si lze udělat představu o různorodosti činností v rámci NS a činnost dané organizace na základě tohoto teoretického vymezení identifikovat. Převážná většina NNO se věnuje jedné dominantní činnosti, nicméně spolu s tím zastávají i vedlejší aktivity plynoucí z jejich přirozeného chodu.

2.1.5. Oblasti působení NNO a český legislativní rámec

Vedle funkčních a strukturních klasifikací, uvedených v předešlých kapitolách, lze navíc NNO definovat na základě oblasti, ve které v rámci širokého spektra oborů lidské působnosti danou činnost vykonávají. Znovu si zde dovoluji zmínit jméno Lestera M. Salamona, který spolu s Helmutem K. Anheierem, vytvořil roku 1996 kategorizaci NNO pro potřeby mezinárodních srovnávacích výzkumů neziskového sektoru a jeho organizací. Nestátní neziskové organizace zpravidla realizují svoji činnost v jedné z těchto dvanácti oblastí:

- *kultura a umění; sport a rekreace,*
- *vzdělávání a výzkum,*
- *zdraví,*
- *sociální služby,*
- *ekologie,*
- *rozvoje obce (komunity) a bydlení,*
- *ochrana práv a obhajoba zájmů, také politiky,*

- *organizování dobročinnosti,*
- *náboženství,*
- *mezinárodní aktivity,*
- *profesní a pracovní vztahy nebo v rámci jiné oblasti*

(Frič a kol., 2001).

Pro obsah empirické části této práce zaměřující se Nadaci Naše Dítě, jsou stěžejními kategoriemi sociální služby spolu s ochranou práv a zájmů.

Formálně je působení NNO je upraveno legislativním vymezením v Občanském zákoníku (dále OZ). Organizace neziskového sektoru jsou dle práva vedeny jako *právnícké osoby* (dále PO) způsobilé mít práva a povinnosti dle §18 OZ. Ten definuje 4 kategorie právníckých osob.

- *Sdružení fyzických a právníckých osob* – slovy právní vědy korporace. Mezi korporace se řadí obchodní společnosti, družstva, zájmová sdružení právníckých osob, občanská sdružení, politické strany, církve a náboženské společnosti a samosprávné komory. Jedná se o zdaleka nejpočetněji zastoupený typ PO.
- *Účelová sdružení majetku* – základním hlediskem pro určení PO jako účelového sdružení majetku je, jak název napovídá, majetkový základ. Ten je potřeba pro zřízení nadací a nadačních fondů a státních fondů.
- *Jednotky územní samosprávy*
- *Jiné právnícké osoby*, u kterých tak stanoví zákon – v rámci NO jsou jimi obecně prospěšné společnosti, příspěvkové organizace, školské právnícké osoby, Český rozhlas a Česká televize (Merlíčková Růžičková, 2013).

Pro praktický účel pozdějšího vymezení činností Nadace Naše dítě v kapitole 3.1., uvádím dále právní formulaci nadací a nadačních fondů vymezující podmínky jejich založení a provozování konkrétně.

Nadace a nadační fondy

Zákon č. 227/97 Sb. definuje nadace a nadační fondy jako účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá s cílem dosahování obecně prospěšných cílů. Těmi se rozumí především rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv a jiných humanitních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu. Rozdíl mezi nadací a nadačním fondem je především ve struktuře majetku. Majetek

nadace je tvořen nadačním jměním a ostatním majetkem nadace, nadační fond, na rozdíl od nadace, užívá pro realizaci svého poslání a cílů všechny svůj majetek. Další rozdíl mezi nadací a fondem spočívá v tom, že výnosy z nadačního jmění zapsaného v nadačním rejstříku, jsou osvobozeny od daně z příjmů, výnosy ostatního majetku nadace a výnosy nadačního fondu osvobozeny nejsou. Nadace i nadační fond nesmějí podnikat vlastním jménem s výjimkou pronájmu nemovitostí, pořádání kulturních, společenských, sportovních a vzdělávacích akcí. Nadace a nadační fondy mají povinnost vydávat výroční zprávy. Právní definice nadací a nadačních fondů je českém právu je daleko obsáhlejší, já zde vzhledem k tematice uvádím základní vymezení potřebné pro účely práce (Merlíčková Růžičková, 2013).

Dle posledních dat Českého statistického úřadu z roku 2011 bylo naměřeno 1845 nadací a nadačních fondů. V porovnání s dobou před 6 lety se jejich počet viditelně zmenšil. V organizační struktuře národního hospodářství ČR zaujímají pouhé 0,3 % (www.czso.cz).

2.1.6. Český neziskový sektor

Kromě organizací, které svou činnost soustředí na konkrétní společenskou problematiku, vzniklo po revoluci i několik významných NO působící jako zastřešující orgány v prostředí neziskového sektoru. Mezi nejvýznamnější patří Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS), jejímž cílem je přímo rozvíjet neziskový sektor a českou občanskou společnost, Agentura neziskového sektoru (AGNES) soustředící se na prohlubování vzdělanosti pracovníků NS a jako úplně první Informační centrum NO, dnešní neziskovy.cz, o.p.s.. Po roce 2000 pak například Asociace NNO (ANNO), která usiluje o posilování komunikace a partnerství v rámci i mimo NS nebo Centrum pro výzkum neziskového sektoru (CVNS) při brněnské Masarykově univerzitě. V rámci veřejné správy disponuje poradní vládní mocí na podporu nestátního neziskového sektoru oficiální orgán Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, vzniklá roku 1998 z tehdejší Rady pro nadace. Její hlavní náplň tvoří snaha zlepšit legislativní a ekonomické podmínky pro NNO.

Pro monitorování vývoje v rámci NS a potřeby srovnání stavu vývoje občanských společností v mezinárodním měřítku je měřen a každoročně prezentován *Index udržitelného rozvoje občanské společnosti* pro 29 států střední a východní Evropy a státy Blízkého východu. Byl vyvinut americkou agenturou pro mezinárodní rozvoj⁵ ve spolupráci s organizačními složkami neziskového sektoru v jednotlivých zemích. V rámci jeho analýzy

⁵ USAID – United States Agency for International Development

je hodnoceno právní prostředí, organizační základna, finanční zajištění, prosazování zájmů, poskytování služeb, infrastruktura a veřejný obraz. Na základě těchto sedmi faktorů poskytuje ucelený obraz vývoje a stavu NS a je tak důležitým zdrojem informací pro odborníky i veřejnost, ale především pro samotné neziskové organizace, které na základě informací, které index poskytuje, mohou přizpůsobit procesy řízení a správy daných subjektů NS. Český neziskový sektor se s nejaktuálnější hodnotou 2,7⁶ z roku 2011 umístil na 3. místě. Ve srovnání s výsledky ostatních států, se tak občanská společnost v České republice těší velmi příznivému rozvoji (www.neziskovky.cz).

Nicméně, i přes tento velmi příznivý výsledek, se českému neziskovému sektoru stále nedostává využití všech funkčních možností, které nabízí, ani plnohodnotného uznání ve smyslu jeho celospolečenského přínosu. Lze tak usuzovat na základě vlastního zhodnocení stavu české občanské společnosti, i z tvrzení řady odborníků zabývajících se občanskou společností a neziskovým sektorem. Například Vašítková (2008) tvrdí, že převážná většina českých NNO zastává funkci poskytovatele služeb, jen menšinou se NNO v České republice podílejí na organizaci a podpoře angažovanosti občanů (funkce participační). Často jsou tak NNO jakousi berličkou státu ve smyslu poskytování potřebných služeb. Tento trend se od dob nastolení demokracie v české společnosti příliš nezměnil.

2.2. Marketing v neziskovém sektoru

2.2.1. Vymezení marketingu neziskových organizací

I když by se svým charakterem a činností mohlo zdát, že neziskové organizace stojí mimo prostředí střetu nabídky a poptávky, operují ve stejném tržním prostředí jako podnikatelské subjekty či stát. Vzhledem k poslání NNO, které zpravidla směřuje k určité společenské změně, je marketing svým možným společenským dosahem v řízení neziskových organizací ještě klíčovějším nástrojem než u podniků tradičně se orientujících na zisk⁷. Bačuvčík (2011) marketing NNO považuje za „cílené, profitově orientované jednání, které je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti, a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejích podporovatelů.“ Toto vymezení obsahuje tři klíčové strany mající ústřední význam na běhu NNO. Tedy uživatele jejich služeb (jinými slovy zákazníky), jedince pracující pro organizaci (tedy zaměstnance a často

⁶ data indexu vychází z hodnocení na 7stupňové škále - kde hodnota 1 značí pokročilou úroveň rozvoje a hodnota 7 naopak nízkou

⁷ zisk finanční; NNO též směřují k zisku, ale v podobě profitu morálního

dobrovolníky) a vzhledem k potřebě prostředků nutných k provozu organizací také nezbytné zdroje finančních prostředků (nejčastěji veřejné rozpočty, finance soukromých firem a domácností).

Spolu s problematikou marketingu neziskových organizací se podobně jako s tématem neziskového sektoru pojí jisté terminologické nepřesnosti, proto výše uvedenou definici lze považovat za výstižnou, nicméně existuje řada dalších, které se svým obsahem mohou v různé míře odlišovat.

2.2.2. Sociální marketing a jeho vztah k marketingu neziskových organizací

Sociální marketing jako pojem a manažerský nástroj se vztahuje převážně k oblasti neziskového sektoru – nestátního i státního, oproti tzv. „společenské koncepci marketingu“, jež využívají naopak podnikatelské subjekty při propagaci určité myšlenky, kterou spojují se svým komerčním produktem a jejich podnikatelská činnost tak vede k odpovědnosti a udržitelnosti v rámci oficiálně nazývané koncepcí Corporate social responsibility (CSR)⁸. Nicméně se s pojmem sociální marketing lze setkat i v ziskové sféře nejčastěji označující právě společensky orientovaný marketing. Termín sociální marketing zavedl do marketingové teorie Philip Kotler s Geraldem Zaltmanem na začátku 70. let pro „použití marketingových principů a technik pro propagaci sociálních témat, myšlenek nebo chování“ (Kotler, Lee, 2011). Sociální marketing lze chápat jako marketing myšlenek směřující k užtku společnosti jako celku, ne jen jednotlivce, jako strategii užívající metod klasického marketingu k ovlivnění myšlení ve společnosti a následné změně v chování (Vašítková, 2008). Sociologický slovník (Jandourek, 2001) poukazuje na potřebu zkoumání potřeb cílové skupiny ve společnosti při aplikaci sociálního marketingu. Z podstaty fungování organizací veřejného a soukromého neziskového sektoru vyplývá, že právě ty implementují do své činnosti metody sociálního marketingu ke komunikaci idejí, na kterých mají zájem. Do oblasti reklamy se tak dostala témata bezpečnosti, rovných příležitostí, lidských práv, zneužívání dětí, prevence zdraví nebo ochrany životního prostředí a dalších společensky aktuálních témat. Technik dříve ryze komerčně užívané reklamy, tak začala užívat *sociální reklama* (viz příloha č. 1).

⁸ Corporate Social Responsibility (CSR) – Společenská odpovědnost firem – koncepce, kterou podniky implementují do svého řízení, pokud se svým jednáním zaslouhují o veřejně prospěšné aktivity. Nástroj, který k tomu podnikatelské subjekty používají se označuje jako Cause Related Marketing. Sociální marketing je naopak nástroj především neziskových organizací (Fórum dárců, o.s., 2007)

Vzhledem k obsahu komunikovaného sdělení tak neziskové organizace využívají metod sociálního marketingu. *Marketing neziskových organizací* pak tedy konkrétně označuje marketingové aktivity začleněné do řízení činnosti neziskové organizace.

2.2.3. Význam marketingu v NNO

V prostředí českého NS se soustředí převážně organizace servisního charakteru, mnohdy zabývající se problematikou menšinové populace, která často nemá prostředky k vyhledání pomoci. V těchto případech je potřeba jejich činnost NNO komunikovat. Aktivovat tak mnohdy latentní poptávku společnosti a řešit konkrétní sociální problém. Vhodné metody komunikace jsou nutné také z důvodu kontaktu s dárci. Významem organizačního komunikování je tedy především informovat o činnosti NNO a to takovým způsobem, který povede k dlouhodobé důvěře v organizační aktivity (z pohledu klientů, dárců, zaměstnanců i celé společnosti).

Za další je důležité vzít v potaz specifické vlastnosti neziskového produktu a jeho hodnoty pro jedince a společnost. Uživatel neziskového produktu si často uvědomuje jeho společenskou hodnotu, která pro něj představuje vyšší hodnotu, než je jeho reálná nominální cena, nýbrž hodnota pro něj konkrétně je mnohdy nižší. Vyskytuje se zde pocit určitého závazku vůči společnosti jako důvod podpory činnosti organizace (často v oblasti kulturní či sociální). Odlišná situace nastává u komerčních výrobků či služeb. Jedinci zpravidla poměřují primárně osobní užitek s peněžní cenou a užitek společenský zaujímá většinou až sekundární pozici. Mezi marketingovou činností nestátních neziskových organizací existují obrovské rozdíly, i když v ČR působí NNO realizující propracované marketingové strategie, u převážné většiny organizací lze shledat nedostatečné využití možností marketingu (Bačuvčík, 2011).

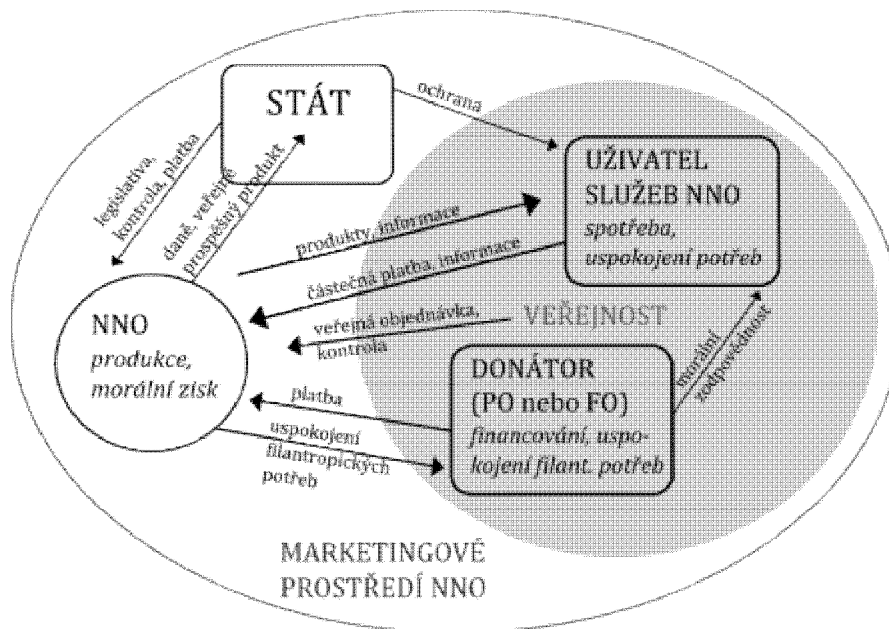
2.2.4. Cílové skupiny marketingu nestátních neziskových organizací

Hlavním specifikem marketingu NNO představuje jeho zacílení na dvě, pro organizaci klíčové, skupiny příjemců. Kromě *uživatelů* produktů NNO, jež jsou jednou z hlavních cílových skupin marketingových aktivit, organizace musí srovnatelnou pozornost věnovat také jejím *donátorům*⁹ (stát, dárci z řad firem či domácností), kteří mají zásadní podíl na

⁹ pojmy dárcé, donor, donátor a sponzor – v literatuře je možné najít určité sémantické odlišnosti mezi pojmy „donátor“, „donor“ a „dárce“ v této práci při použití pojmů „donor“, „donátor“ je myšleno ve významu „dárce“, který dar poskytuje obvykle čistě nezištně, bez očekávání profitu – to je hlavní rozdíl oproti pojmu „sponzor“,

udržení organizace v aktivitě, neboť jim poskytují finanční, ale i jiné prostředky. S oběma těmito skupinami je třeba aktivně komunikovat, zjišťovat jejich potřeby, které by se měla organizace následně snažit naplnit, analyzovat vztahy dlouhodobé oboustranné prospěšnosti a neustále přizpůsobovat svoji činnost aktuálním podmínkám ve vztahu k těmto skupinám. Také proto, že i přes získání náklonnosti obou těchto skupin, může vzhledem k existenci konkurence v neziskovém prostředí, dojít k tomu, že zákazníci i podporovatelé NNO naleznou časem lepší alternativu uspokojování svých potřeb. Konkurence nejen, že usiluje o stejné příjemce svých produktů, ale také o stejné (finanční) zdroje. Za těchto podmínek hrají nezastupitelnou roli právě nástroje marketingové komunikace. Vašítková (2008, s. 214) používá v souvislosti s dvoustrannou marketingovou orientací pojem „*dvousložkový cílový trh*“. V porovnání se ziskovým trhem výrobků a služeb, kde je zpravidla uživatelem i podporovatelem zákazník platící za produkt v podmínkách neziskových organizací často produkt z velké části zaplatí jiná strana než ta, která ji užívá. Cílové skupiny marketingu a vzájemné vztahy mezi nimi jsou ilustrovány v rámci znázornění marketingového prostředí NNO obrázkem č. 3.

Obr. č. 3 – Znázornění marketingového prostředí NNO a vztahů mezi jeho jednotlivými subjekty



zdroj: Bačuvčík (2011) - upraveno

jehož vztah s organizací je založen na recipročně výhodném vztahu, často podléhající sponzorské smlouvě o prezentaci vlastního podnikatelského subjektu

Na výše uvedeném schématu (Obr. č. 3) jsou pro zjednodušení do skupiny donorů organizace zahrnuti i sponzoři, kteří se ale v reálu svým vztahem k NNO odlišují od dárců. Obě cílové skupiny spolu s NNO mají od jejich partnerských vztahů určitá očekávání ve prospěch všech tří stran. Zákazník (uživatel, příjemce) očekává od NNO služby, které pro něj budou užitečné, prospěšné a cenově přijatelné, ke kterým bude mít snadný přístup, a které mu poskytnou reálný užitek. Dárce na druhou stranu očekává přijetí jeho příspěvku a jeho efektivní využití na aktivity NNO, ke kterým bude mít přístup a možnost účasti na jejich průběhu. Kromě toho neopomenutelným očekáváním dárcovství, především u firemní podpory, je zpětná vazba ze strany příjemců služeb NNO, veřejnosti a také samotné neziskové organizace.

Cílový trh, na který se NNO orientuje, obsahuje kromě příjemců služeb a jejich dárců, také další významné aktéry, s kterými je organizace v kontaktu. Mezi ně patří stát (vláda a státní úředníci), dodavatelé, finanční trhy, výzkumné instituce, sponzoři, reklamní agentury a veřejnost v celé své šíři (Vašítková, 2008).

2.2.5. Řízení a specifika marketingu v neziskových organizacích

Vzhledem k výše uvedeným rysům neziskové oblasti je zapotřebí, aby NNO disponovala pracovníky, kteří vědí, jak správně komunikovat s veřejností, získávat finanční zdroje a další, tedy jaká formální pravidla dodržovat, aby organizace byla důvěryhodná a dobře čitelná pro společnost mimo organizaci. Nicméně častým problémem převážné většiny malých NNO je, že v nich není marketing formálně řízen přímo marketingovými odborníky, ale je přiřčeněn jako jedna z náplně práce k jinému pracovnímu oddělení, tudíž často není efektivně využíváno všech jeho možností.

Vzhledem k tomu, že výsledkem činnosti neziskových subjektů je služba, i jejich *marketingový mix* vychází z rozšířeného mixu marketingu služeb (viz kapitola 1.3.4. Marketingový mix služeb).

Produkt NNO je, slovy ekonomické teorie, produktem veřejné povahy poskytovaný ze soukromých zdrojů. Vzhledem k poslání NNO se produkt tradičně skládá ze všech tří „slupek“ - jádro produktu, širší produkt a komplexní produkt. Tedy od řešení základních

potřeb uživatelů až ke zvýšení společenského zájmu o danou problematiku, které by komplexní produkt měl postihovat.

Cena produktu NNO vyjadřuje hodnotu v několika pojetích – jako cenu zaplacenou spotřebitelem služby NNO, většinou ale ne v celé výši nákladů na její poskytnutí. Ty jsou obvykle spolufinancovány buď z veřejných rozpočtů, nebo rozpočtů soukromníků, je tedy potřeba uvažovat cenu produktu i z pohledu jejich donátorů. Širokou optikou společenských problémů, na jejichž řešení se NNO účastní, lze do rámce cenového nástroje zahrnout i alternativní náklady, které by mohly potenciálně vzniknout veřejné správě i podnikatelským subjektům, v případě, že by se NNO nezaobíraly danou společenskou problematikou.

Distribuce, na základě obecné vlastnosti služeb, kterou je mimo jiné i neoddělitelnost od jejího producenta, je chápána v prostředí NS spíše než jako trvalé místo poskytování produktu jako způsob, kterým se ke svému příjemci služba v určité oblasti dostává. Bačuvčík (2011) vymezuje 5 základních distribučních míst, s kterými se lze setkat v souvislosti s marketingem neziskových organizací. Jmenovitě jsou jimi zařízení producenta, jeho sídlo, místo působení příjemce (pracoviště, škola, ústav, ...), terén (například v případě streetworkingu) a pátým typem distribuce je specificky u marketingu myšlenek jeho nemožnost vazby na určité místo.

Komunikace je pro neziskové organizace téměř výhradně zdrojem určité finanční podpory nutné k jejich přežití. V zájmu neziskových organizací by měla být snaha implementovat do marketingového řízení principy integrované marketingové komunikace. IMC by měla NNO poskytovat vhodný komunikační prostředek vzhledem k tomu, že jejich cílem není klasická propagace spotřebního zboží, nýbrž cíl nezměrně vyšší v podobě ovlivnění chování společnosti, ke kterému by využitím IMC měla NNO dospět.

Na základě definování plánu marketingové komunikace by organizace měla být schopná sestavit vhodný komunikační mix pro navázání kontaktu se svými potenciálními klienty a jejich blízkými a zvolit tak kanály komunikace, jež jsou nejpřístupnější cílovým skupinám.

NNO využívají, podobně jako ziskový subjekt, stejného souboru komunikačních nástrojů, jen "namixovaný" dle specifických potřeb cílových uživatelů jejich služeb a potřeb organizace ve smyslu vhodné komunikace s jejich donátory.

Jak již bylo zmíněno v teorii výše, NNO své sdělení komunikují dvěma směry, a to směrem k veřejnosti a směrem k donátorům. Podle toho aplikují specifické komunikační nástroje.

- *Komunikace s veřejností*

NNO pro účely komunikace své činnosti užívají uzpůsobeného komunikačního mixu. Nejvíce prostředků neziskové reklamy a možností PR a právě s ohledem na to těmto dvěma složkám věnuji následující obsah.

Reklamu jsou neziskové organizace nucené užívat v zájmu svého zviditelnění. Pro většinu NNO však placená reklama v médiích představuje relativně nákladnou záležitost. Reklamu využívá pouze 20% organizací, většinou jde o subjekty většího rozsahu s výrazným finančním zázemím (Vašítková, 2008). Určitou spásu v aktivní komunikaci NNO s okolím tak znamenal rozvoj internetové komunikace a následně sociálních sítí, které jsou nízkonákladové a umožňují organizacím jedince pravidelně informovat.

Public relations je nejfrekventovaněji užívaným nástrojem komunikačního mixu z toho důvodu, že v rámci veřejnosti se nacházejí obě dvě cílové skupiny marketingu NNO. Proto je tvorba dobrých vztahů s veřejností podstatně důležitá a veřejně pozitivní obraz organizací vůbec elementárním pro vytváření další komunikace. NNO se tradičně snaží pěstovat PR na několika úrovních. Konkrétně ve vztazích s médii, místní komunitou (v nejbližším okolí organizace - regionu, městě), menšinami (pokud se soustředí na problematiku týkající se minorit), podstatným způsobem také na úrovni veřejné správy (kam lze zařadit také lobbingové aktivity) nebo "odvětvových" vztazích, tedy komunikace a budování partnerství mezi jednotlivými subjekty neziskového sektoru zároveň.

Pro organizaci je dalším možným nástrojem PR spojení její aktivity s veřejně známou osobností, která potencionálně může posilovat důvěru v určitou NNO.

Soukromé organizace neziskového sektoru jsou také častými iniciátory různých akcí, jako jsou workshopy, koncerty, a další. Využívají tak metod tzv. marketingu událostí (events marketing) jako jednoho z nástrojů PR. Zorganizovaná událost může být jak zdrojem vyšší publicity, tak i posilováním důvěry v organizační činnost prostřednictvím získaného zážitku a osobní interakce se zástupci NNO (Bačuvčík, 2011).

Pro účinné získávání prostředků nutných k provozu, musí NNO svou komunikaci zaměřovat nejen na veřejnost jako takovou, ale především na konkrétní skupiny, které by potencionálně činnost NNO mohly podpořit. Vytvoření kladné organizační publicity je předpokladem pro úspěšnou komunikaci s dárci.

- *Komunikace s dárci*

Osoby zakládající NNO jsou si již při jejím založení vědomí faktu, že pro dlouhodobou organizační činnost budou potřeba shánět příjmy, neboť zdroje vytvořené vlastní činností jsou většinou nízké a nepokryjí tak náklady na provoz organizace. Proto jsou v organizacích metody *fundraisingu*, tedy získávání zdrojů financování, zpravidla více propracovány a přirozeně začleněny do běžné pracovní náplně pracovníků NNO, narozdíl od čistě marketingových činností. V zásadě se ale podobně jako reklama NNO, fundraising snaží zaujmout svou činností vhodnou cílovou skupinu a vytvořit si s ní vzájemné vztahy založené na důvěře.

Fundraisingem však organizace neusiluje jen o finanční prostředky, ale protože je mnohdy pro donátory (povětšinou firemní dárci), snadnější organizaci poskytnou produkty jejich činnosti, tak i o hmotné produkty nebo služby podnikatelských subjektů. Předmětem fundraisingu je také lidská práce a čas ve formě dobrovolnictví, které NNO obvykle vítají. Dárcovství je ve své podstatě vzájemně výhodný vztah, kdy se organizacím dostávají prostředky k naplnění veřejně prospěšných cílů a dárčům uspokojení jejich filantropických potřeb.

Cílem NNO jsou zdroje v podobě pravidelných příjmů, proto je téměř nutností organizace o své dárci pečovat. NNO mají v zásadě šest možných zdrojů financování:

- *veřejná správa* (popř. orgány EU) - v podobě grantu nebo dotace, o jehož získání musí NNO požádat a vypracovat vhodný projekt,
- *individuální dárci* - jak u individuálních, tak u firemních dárců, jde o vztah vzájemnosti, který je ilustrován obrázkem č. 3 (kap. 2.2.4.),
- *firemní dárci* - u komunikace s podniky je potřeba zohlednit, zda jde o malé a střední podniky, s nimiž bude komunikace probíhat na podobné bázi jako s individuálními dárci nebo o firmy typu korporace, kdy se naopak jednání bude přibližovat podmínkám o žádost z veřejného rozpočtu,
- *nadace a nadační fondy* - jejichž cílem je získávání a přerozdělování zdrojů, zpravidla od tří výše zmíněným subjektů,
- *ostatní instituce* - jako např. ambasády, obchodní komory, a další,
- *příjmy z vlastní činnosti*.

Organizace většinou financují svou činnost z několika z výše uvedených zdrojů. Jedná tak o vícezdrojové financování.

Metod realizace fundraisingových činností je několik. Nejčastěji NNO volí formy žádosti o grant či dotaci na základě vytvořeného projektu, veřejných sbírek, benefičních akcí

(sportovních, kulturních a jiných), osobních schůzek nebo telefonického oslovení dárce, internetovou komunikaci s dárci, prodejem produktů NNO a dalších (Šedivý, Medlíková, 2012).

Obsah předešlých stran považuji za potřebné teoretické východisko pro zhodnocení marketingové komunikace Nadace Naše dítě, která je následným obsahem třetí části práce. Konkrétně formou rozboru nadačních marketingových činností a vyhodnocením dat vlastního dotazníkového šetření.

3. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NADACE NAŠE DÍTĚ

Empirická část je zhodnocením marketingové komunikace konkrétní nestátní neziskové organizace. První část je soustředěna na formální vymezení činnosti Nadace Naše dítě z pohledu její marketingové komunikace. Prakticky je rozebráno konkrétní užití marketingových metod v řízení NND. Druhá část čerpá z dat pořízených výzkumem, který se soustředil především obecně na téma propagace nestátních neziskových organizací a její percepce ve společnosti spolu se zjišťováním povědomí o činnosti NND spolu s její prezentací.

3.1. Nadace Naše dítě

Nadaci Naše dítě (dále NND) jsem jako praktický příklad do své práce zvolila z důvodu jejího tradičního působení v prostoru českého neziskového sektoru a vzhledem k její pozici v této oblasti také jako vhodný vzor aplikace marketingových metod v jejím řízení.

3.1.1. Poslání a hlavní činnost Nadace Naše dítě

Poslání NND by se ve stručnosti dalo vyjádřit větou „Pomoc ohroženým dětem.“ Konkrétně se její činnost soustředí na ochranu a pomoc dětem týraným, zneužívaným, mentálně a fyzicky handicapovaným, opuštěným a dětem z problémových rodin. Svými projekty se dlouhodobě snaží o snížení počtu těchto sociálních skupin na území České republiky a informování široké veřejnosti o této problematice. NND dále výrazně finančně podporuje projekty jiných NNO, které se zabírají touto problematikou.

Za vznikem NND stojí Ing. Zuzana Baudyšová, která je od začátku působení NND také její ředitelkou. Zasloužila se také o založení celostátní Linky bezpečí (jako pilotního projektu NND) a je aktivní členkou sekce pro práva dětí Rady vlády ČR pro lidská práva. Oficiálním patronem činnosti NND je Helena Vondráčková. Podrobněji personální obsazení NND spolu s osobnostmi, které podporují činnost NND v příloze č. 2.

Nadace se zaměřuje konkrétně na:

- vyřizování individuálních žádostí o pomoc,
- vytvoření účinného legislativního systému ochrany dětí v ČR,

- vzdělávací o osvětové projekty,
- prevenci násilí na dětech v rodinách,
- udělování projektových grantů,
- spolupráci s oborovými státními i nestátními organizacemi (www.nasedite.cz).

NND je formálně nadačním subjektem, jež má všechna práva a povinnosti dle zákona 227/1997 Sb. Přijímá nadační dary a rozděluje nadační příspěvky na obecně prospěšné účely, pro které byla zřízena. Má povinnost zápisu do nadačního rejstříku a každoročního zveřejňování výroční zprávy. Podrobněji v příloze č. 3.

3.1.2. Historie Nadace Naše dítě

NND svoje poslání „pomáhat dětem, které se ocitly v krizové životní situaci“, začala naplňovat ode dne svého založení 1. října 1993. Jako svůj první projekt spustila celostátní linku krizové intervence s názvem „Linka bezpečí“ inspirovaný britskou Childline¹⁰. Ta začala plně fungovat rok po založení Nadace. Spolu s ní založila také „Sdružení Linka bezpečí a mládeže“ zaměřeného na pomoc dětem a mládeži, která doslalo pod svou správu nepřetržitý provoz Linky bezpečí.

V průběhu let NND svoji činnost nepřetržitě obohacovala o další veřejně prospěšné projekty. Do náplně její práce přibýly osvětové a vzdělávací projekty a také programy zaměřující se na problematiku legislativy v oblasti dětského práva. Vznikla „Rodičovská Linka“, „Internetová linka“ zaměřená na potlačování závadného obsahu na internetu a „Linka Vzkaz domů“ na pomoc dětem utíkajícím z domova nebo dětem z ústavních zařízení.

V roce 2004 došlo k osamostatnění Sdružení Linka bezpečí a mládeže v samostatně se spravující organizaci, která pod své vedení převzala všechny výše zmíněné projekty, včetně správy jejich financování. NND byla generálním partnerem Sdružení do roku 2009.

Od roku 2004 se NND soustředí na další aktivity na podporu dětí realizováním vlastních projektů (dlouholetá kampaň „STOP Násilí na dětech“ a její pokračování projektem „Dejme týrání dětí červenou kartu“), v rámci kterých pořádá veřejné události (pochody, veřejné sbírky a další, ...), vzdělávací semináře k prevenci násilí na dětech (projekt „Pozitivní rodičovství“) a rozsáhlé mediální kampaně. Podrobnější historie Nadace je součástí přílohy č. 4 spolu

¹⁰ Childline – britská 24 hodinová linka poskytující poradenství dětem a mladistvým do 19 let, zal. r. 1986, Dostupnost a přístup z: <http://en.wikipedia.org/wiki/ChildLine> [cit. 7.8.2013]

s ukázkami vizuálního provedení vybraných kampaní (příloha č. 5). Pro srovnání uvádím v příloze č. 6 zajímavou aplikaci problému týrání dětí do reklamního sdělení v zahraničí.

3.1.3. Rozbor marketingu Nadace Naše dítě

Při aplikaci teorie marketingu na marketingové aktivity NND jsou *produktem* Nadace služby ve formě finančních příspěvků, bezplatného poradenství, vzdělávání, prevence a také medializace problematiky ohrožených dětí s cílem dostat tento problém do povědomí širší veřejnosti. Její služby jsou určeny třem klíčovým skupinám příjemců – individuálním žadatelům o finanční pomoc (zpravidla jde o příspěvek na hmotnou věc či službu pro děti zdravotně postižené a jinak znevýhodněné) a veřejnosti potřebující poradenství v oblasti péče o dítě. Dále velkou část financí, vedle konkrétních jedinců, nadace rozděluje mezi státní (dětské domovy, kojenecké ústavy a další) a nestátní neziskové organizace (občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a další) a nemocniční a další zdravotnická zařízení.

Při snaze o analýzu jejího marketingového mixu je patrné, že svým cílovým skupinám NND poskytuje produkt v jeho komplexní podobě. Svými službami naplňuje jak základní potřeby bezpečí a jistoty¹¹ společensky znevýhodněných dětí a jejich blízkých, tak i finančně podporuje zařízení specializující se na pomoc psychicky a fyzicky ohrožených dětí, dětí s handicapem, organizací bojující za práva dětí a zdravotnických zařízení. Poskytuje tak nabídku produktu v jeho širší podobě, tedy možnosti dlouhodobého řešení problémových situací. V neposlední řadě se medializací společensky závažného tématu, kterým týrání a zneužívání dětí bezpochyby je, zaslouhuje o uspokojování potřeb celé společnosti.

Cena služeb vzhledem k tomu, že NND svým klientům (jedinci, NO a zdravotnická zařízení) poskytuje služby zcela bezplatně, cena produktů je v tomto případě finanční částka věnovaná nadací čerpající z přijatých nadačních darů a dalších výnosů z nadační činnosti. Neopomenutelnou součástí položky „dary“ jsou, vedle významných finančních částek (od individuálních a firemních dárců), také služby externích pracovníků (např. advokáti Linky právní pomoci a další) a firem, které je poskytují bez nároku na finanční ohodnocení. Přehled přijatých nadačních příspěvků a poskytnutých darů za rok 2012 uvádím v příloze č. 9.

V neposlední řadě je třeba upozornit na specifickou pozici nadace, jejíž významnou úlohou je kromě přímého poskytování služeb také zprostředkování finančních prostředků dalším nestátním neziskovým organizacím. Pro příklad uvádím konkrétní „putování“

¹¹ dle teorie Abrahama Harolda Maslowa („Maslowova pyramida potřeb“)

finančních prostředků z neziskového projektu ČEZ – „Nadace ČEZ“, která v roce 2012 věnovala své výnosy na činnost NND. Ta darovala část prostředků na činnost občanského sdružení „Dětské krizové centrum“, které se stejně jako NND soustředí na pomoc týraným, zneužívaným a zanedbávaným dětem (Výroční zpráva Nadace Naše dítě za rok 2012, 2013 a www.ditekrize.cz, 2013).

NND své služby *distribuuje*, jak je patrné z výše uvedených skutečností, jak přímou cestou, tak i cestou nepřímou, tedy využitím distribučních mezičlánků v podobě dalších zařízení, poskytujících služby zaměřené na stejnou cílovou skupinu.

Klíčovou složkou marketingového mixu, jak již bylo uvedeno v teoretické části práce, je komunikace organizace s veřejností. Její praktické realizaci v případě NND věnuji následující část.

Marketingová komunikace NND

Při hodnocení komunikačních aktivit lze tvrdit, že NND plně využívá potenciálu možných složek *komunikačního mixu*. Aktivně komunikuje se všemi cílovými skupinami,

- veřejností ve smyslu *donátorů* (individuálních, firemních) – NND různými komunikačními kanály poukazuje na smysl a potřebnost její činnosti, zároveň také pravidelně informuje o své nadační činnosti a jejích pozitivních dopadech na konkrétní dětské případy. Tím vším se snaží o motivaci široké veřejnosti k podpoře NND a svým dárcům také reálné využití jejich prostředků se smyslem dlouhodobější podpory
- veřejností ve smyslu *příjemců jejích služeb* – konkrétně tedy dětských klientů v nouzi a zároveň rizikových skupin rodičů a osob, které vykazují nebo by potenciálně mohli vykazovat znaky násilí nebo jiného chování ohrožující přirozený psychický nebo fyzický vývoj dítěte

Významnou snahu NND skrze prostředky marketingové komunikace představuje budování *důvěry* ve vztahu k oběma výše zmíněným skupinám, jako elementárního prostředku k úspěšnému naplnění nadačního poslání. Především pak ve vztahu k dárcům je nadačním cílem vytvoření vztahu dlouhodobé podpory na bázi vzájemného partnerství.

K posilování dárcovské důvěryhodnosti NND užívá zcela transparentního účtu, který je veřejně přístupný z webových stránek NND (http://www.nasedite.cz/cs/chci_pomoci) na webovém serveru nadační partnera GE Money Bank¹².

Mimo jiné s NND spolupracuje a za léta jejího působení spolupracovalo či jí jinak podporovalo velké množství veřejně známých osobností, které se zasloužili o vytvoření důvěryhodné pozice NND v prostředí NNO a zaslouhují se o posilování povědomí o společensky potřebných nadačních aktivitách. Seznam osobností spolupracujících s NND je součástí přílohy č. 2.

NND užívá k marketingové komunikaci komunikačního mixu, který se skládá významným podílem z *reklamy, PR a sponzoringu*.

Konkrétně ke své *reklamě* užívá kompletního mixu mediálních prostředků. Mediální a reklamní partneři NND zahrnují tisková média spolu s internetovými zpravodajskými servery, rozhlasová a televizní média, internetové servery, a podnikatelské subjekty poskytují venkovní reklamní plochy a veřejná prostranství. Seznam reklamním a mediálních partnerů je uveden v příloze č. 8.

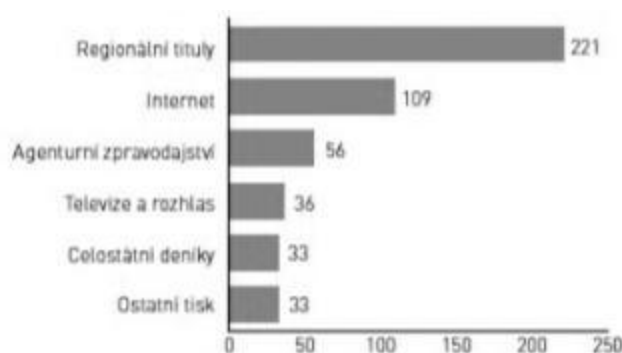
Vedle prezentace nadačních aktivit na zpravodajských a jiných internetových serverech, NND dítě s veřejností aktivně komunikuje prostřednictvím svých webových stránek www.nasedite.cz a sociální sítě Facebook www.facebook.com/nasedite.cz. Webové stránky nadace poskytují kompletní informace o nadačních aktivitách, historii nadačních kampaní, jednotlivých případech dětí a zařízení, které potřebují podporu nebo které NND podpořila, nadačních dárcích a patronech a dalších aktivitách. Nadace zde pravidelně uveřejňuje tiskové zprávy, kde podává aktuální fakta ohledně problematiky ohrožených dětí a konkrétního řešení, o které se NND snaží. Pomocí svých internetových stránek NND také oslovuje dárce. Přímou domovskou stránku vyzývá k pomoci heslem „Složme se na pomoc ohroženým dětem“ a uvádí možné způsoby podpory, spolu s výše umíněným transparentním účtem (www.nasedite.cz, 2013).

Public relations jsou dalším významným komunikačním nástrojem, který pomáhá NND k její prezentaci ve společnosti. Společensky nejsilnějším prostředkem z hlediska poskytování aktuálních informací jsou média, do jejichž zájmu se nadační projekty relativně často dostávají. Ve Výroční zprávě Nadace Naše dítě z roku 2012 lze dohledat přesné číslo

¹²www.gemoney.cz [cit. 9.8.2013]. Dostupnost a přístup z: <https://www.gemoney.cz/firmy/institute-a-verejna-sprava/transparentni-ucty/003?accountid=123131123>

registrovaných mediálních příspěvků 488. Vzhledem k celorepublikové působnosti se NND nejčastěji věnovala regionální periodika (45%). Informace zprostředkované internetovými servery tvořily okolo ¼ všech příspěvků, čímž lze poukázat na jeho podstatnou roli v rámci médií informují o nadačních aktivitách. Dle Výroční zprávy zaznamenala NND největší dopad svých aktivit v závislosti na příspěvcích v televizních a rozhlasových pořadech a celostátně vydávaných denících (Výroční zpráva NND 2012, 2013). V oblasti informování prostřednictvím médií se sdělení považované za komunikaci v rámci PR do jisté míry překrývá se reklamními sděleními. Následující graf č. 1 přehledně shrnuje počet mediálních sdělení za rok 2012, ve kterých figurovala NND dle mediálních prostředků.

Graf č.1 – Přehled příspěvků v jednotlivých typech médií



zdroj: Výroční zpráva Nadace Naše dítě 2012

Mezi další významné nástroje PR, kterými se NND dostává do přímé interakce s veřejností, jsou veřejné akce, které pořádá s cílem posílit povědomí o organizaci, získat nové dárcce a budovat komunitní vztahy se stabilními donory. Příkladem mohou být sportovní události spojené s veřejnou sbírkou nebo veřejné pochody proti týrání dětí, které nadace v minulosti pořádala (www.nasedite.cz, 2013).

Významně také NND vystupuje na veřejnosti ve spojení se svými hlavními *sponzory* na základě oboustranně výhodných vztahů. Seznam sponzorů je uvedený v příloze č. 8.

Vzhledem k tomu, že NND využívá účelně sestaveného komunikačního mixu, kterým prezentuje produkt NND v jeho komplexní formě s cíleným oslovováním konkrétních sociálních skupin lze soudit, že NND implementovala do metod řízení marketingu prvky integrované marketingové komunikace.

V poslední části své práce prezentují výsledky terénního šetření k pojednávané problematice

3.2. Vlastní průzkum

3.2.1. Cíl průzkumu

Cílem průzkumu bylo odpovědět na dva základní okruhy témat.

- První část otázek (otázky č. 1 – 5) byla konstruována v obecné rovině tak, aby přinesla zjištění o vnímání propagace sociálních témat ve společnosti bez zaměření na určitou organizaci.
- Druhá část (otázky č. 6 – 9) byla již přímo koncipována s cílem zjištění nakolik je ve společnosti známá činnost NND.

3.2.2. Základní parametry průzkumu – metoda sběru dat, vzorek respondentů

Průzkum byl prováděn v průběhu června a července 2013 formou terénního šetření na území hlavního města Prahy. Ve veřejných prostorech byli respondenti oslovováni metodou náhodného výběru. Čtyři tazatelé osobním dotazováním zjišťovali odpovědi na uzavřené otázky obsažené v dotazníku, který je k nahlédnutí v příloze č.10.

Pro účely průzkumu se podařilo získat data od 134 respondentů. Konkrétní rozložení vzorku dle pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání je prezentováno v následujících tabulkách č. 2, 3 a 4.

| <i>pohlaví</i> | Σ | % |
|----------------|----------|-----|
| muži | 59 | 44 |
| ženy | 75 | 56 |
| celkem | 134 | 100 |

Tab. č. 2 – Rozložení vzorku respondentů dle pohlaví

| <i>věk</i> | Σ | % |
|----------------------|----------|------|
| 15 – 24 let | 29 | 21,6 |
| 25 – 34 let | 16 | 11,9 |
| 35 – 44 let | 34 | 25,4 |
| 45 – 54 let | 30 | 22,4 |
| 55 – 64 let | 13 | 9,7 |
| 65 a více let | 12 | 9,9 |
| celkem | 134 | 100 |

Tab. č. 3 – Rozložení vzorku respondentů dle věku

| <i>vzdělání</i> | | |
|----------------------|------------|------------|
| ZŠ a SŠ bez maturity | 20 | 14,9 |
| SŠ s maturitou | 59 | 44,0 |
| VOŠ a VŠ | 55 | 41,0 |
| celkem | 134 | 100 |

Σ 55

Tab. č. 4 – Rozložení vzorku respondentů dle vzdělání

Vzhledem k velikosti a rozložení vzorku nelze průzkum považovat za reprezentativní, nýbrž za zdroj informací vhodných k orientační představě o tom, jak vnímá veřejnost propagaci NNO a zda má povědomí o činnostech NND.

3.2.3. Průběh výzkumu

Náhodně oslovení respondenti byli seznámeni s tématem průzkumu vysvětlením pojmu „sociální reklama“ jako obsahu marketingových sdělení NNO. Pro lepší představu na úvod tazatelé prezentovali respondentům karty s vyobrazením sociálně orientovaných propagačních materiálů, které se následně vztahovaly k první otázce „Kdy naposled jste se setkal/a s podobným typem reklamy“? Úvodní karty znázorňovaly vizuální provedení kampaní NND se zakrytým nadačním logem, aby nedošlo k předčasnému spojení dotazování s NND. Konkrétně se jednalo o vizuální provedení kampaně „Složme se“ z roku 2011, „Dejme týrání dětí červenou kartu“ z roku 2007 a starší kampaň proti psychickému týrání dětí s cílem ilustrace sociálního obsahu v reklamě. Informace o tom, kdy naposled respondent zaregistroval sdělení tohoto typu, může mít významnou korelaci s vhodně volenou komunikací NNO s veřejností.

Druhá otázka zjišťovala názory respondentů na možný reálný dopad propagačních materiálů na chování rizikových skupin obyvatel. Otázka byla doplněna o obrazové ukázky kampaně „Stop násilí na dětech“ NND z roku 2005, která svým vizuálním zpracováním přímo oslovuje osoby dopouštějící se týrání dětí hesly „Vy jste ho ranili!“ a „Vy jste ji rozplakali!“.

Následující otázka se dotazovala konkrétně na osobní reakci respondenta při zaregistrování propagace upozorňující na sociální problém a možný dopad na jeho chování.

Čtvrtou otázkou byla získána data ohledně prostředku komunikace, s kterým se respondenti nejčastěji setkávají v souvislosti s NNO.

Otázka pátá zjišťovala, na základě čeho se dotazovaní rozhodují o věnování daru NNO.

Další část průzkumu se již konkrétně věnovala NND dotazováním na znalost nadačního loga (otázka č. 6), klíčovou činnost (otázka č. 7) a konkrétní kampaň NND (otázka č. 9).

Cílem otázky osmé bylo získat určité srovnání společenské percepce propagace mezi NNO zaměřenými na dětského klienta, stejně jako NND.

Závěr dotazníku tvořily otázky sociodemografické povahy (pohlaví, věk, vzdělání).

3.2.4. Výsledky průzkumu

Výsledná data budou primárně prezentovaná dle četností odpovědí u jednotlivých otázek s ohledem na předmět průzkumu, který má především za cíl zjistit rozšířenost reklamy sociálního zaměření ve společnosti a konkrétní činnost NND. Odpovědi v kontextu sociodemografických dat budou uvedeny za podmínky zjištění významné signifikance u některé skupiny respondentů.

Vnímání obsahu sociálně zaměřené reklamy ve společnosti, na jehož zjištění se soustředila otázka první, přineslo poměrně negativní výsledky. Variantu „dnes“ označilo pouhých 6 % dotazovaných, podstatný zbytek odpovědí se rozdělil mezi kategorie „tento měsíc“ (37,3 %), „více než před měsícem“ (26,9 %) a významná část respondentů (29,9 %) si prezentaci podobného typu reklamy vůbec nevybavila. Vzhledem k tomu, že možnost „více než před měsícem“ má výpovědní hodnotu podobnou jako kategorie „nevybavuji si“, tak výsledky svědčí o tom, že reklama sociálního typu je v naší společnosti poměrně málo registrovaná.

Ohledně možného reálného účinku reklamní kampaně na chování jedinců, panuje ve společnosti nejasný názor. Lze tvrdit, že veřejnost zatím nezaregistrovala v důsledku rozšíření reklam neziskových organizací dostatek prokazatelně pozitivních změn ve fungování společnosti. Proto se výrazná většina (84,3 %) přiklání k jedné z názorově neurčitých možností obsahující „spíše“.

Naopak pozitivní výsledky přinesla otázka třetí. V případě že respondent takovou reklamu zaregistroval, vedla ho k zamyšlení nad danou problematikou (65,7 %). Nicméně změnu chování udali pouze 3 % dotázaných. Zbylí respondenti (31,4 %) reklamu neregistrují nebo danou věc nedokáží posoudit.

Za nejčastější formu propagace NNO uvedlo 33,6 % benefiční akce, podobně hojně zastoupené byly i možnosti venkovní reklamy (plakáty a billboardy - 26,1 %) a reklamy televizní a rozhlasové (23,1 %). Nízkonákladový nástroj internetové komunikace zvolilo jen 6 respondentů. Poměrně překvapivě výsledky nediferencovaly v závislosti na věku respondentů, jak by se v souvislosti s komunikačními médii dalo očekávat.

Při rozhodování o darování příspěvku na provoz NNO je pro nadpoloviční většinu dotazovaných nejdůležitějším kritériem transparentní hospodaření organizace s finančními zdroji. Možnost „poslání a náplň činnosti“ zvolilo 35,8 %. Tento výsledek je možný přikládat stále přetrvávající nedůvěře Čechů v činnost neziskového sektoru. Spojení NNO se známou osobností nebo působivé reklamě přikládá důležitost pouhých 6,7 % respondentů.

Efektivní marketingovou komunikaci NND lze doložit výsledky otázek č. 6 a 7, které nám poskytují signifikantní data o veřejné znalosti NND. Nadační logo je známé více jak třem čtvrtinám všech dotázaných a většina (94,2 %) si NND pojí s reálně poskytovaným produktem.

Záměrem osmé otázky bylo získat možnost určitého srovnání v marketingové komunikaci mezi podobně zaměřenými subjekty NS. Očekávaným výsledkem bylo prvenství Nadačního fondu Kapky Naděje, Nadace Terezy Maxové dětem a Projektu Pomozte dětem. Především vzhledem k výrazné mediální propagaci prvních dvou subjektů jejich stěžejními představiteli a s ohledem na fakt, že Projekt Pomozte dětem je aktivitou České televize a NROS. Tato hypotéza se ale potvrdila jen z části. Za tři nejčastěji propagované organizace respondenti označili Nadační fond Kapka Naděje, Nadaci Terezy Maxové dětem a překvapivě Fond ohrožených dětí. NND spolu s projektem Pomozte dětem se, ale dostalo podobných hodnot odpovědí. U ostatních subjektů se jedná o výrazně menší hodnoty. Výsledky pěti výše zmíněných subjektů, které respondenti uváděli jako nejčastěji prezentované, jsou v závěru velmi srovnatelné a nepřinášejí žádné výrazné diference.

Otázkou č. 9 byla u respondentů zjišťována registrace dlouhodobé preventivní kampaně „Pozitivní rodičovství“. S touto kampaní se setkala více než polovina z dotazovaných.

Grafické znázornění výsledků průzkumu je součástí přílohy č.11.

3.2.5. Hodnocení průzkumu

Průzkum byl záměrně realizován metodou osobního dotazování z důvodu možnosti objektivnějšího zhodnocení průběhu celého šetření. Poměrně překvapivou ochotu účastnit se dotazování a sdílnost respondentů lze přisuzovat jeho zkoumané problematice, v které jsou čeští občané prokazatelně angažovanější než v problematice jiné. To dokazují i data z výzkumu agentury STEM z roku 2004. Ta uvádí, že pokud Češi přispívají na činnost NNO, tak ponejvíce právě v oblasti ochrany dětí (49%), tělesně handicapovaných občanů (35%)

nebo v případě přírodních katastrof (24%) (www.neziskovky.cz). Domnívám se, že tato skutečnost výrazně napomohla relativně hladkému průběhu celého průzkumu.

Respondenti však, dle výsledků sebraných dat, obsahu sociální reklamy nepřikládají až takovou důležitost ani potenciál ve smyslu jejího vlivu na podobu společnosti. To lze přisuzovat určité nezaujatosti české jedinců k novým formám marketingové komunikace v podobě sociálně orientovaných kampaní.

Jejich poměrně častá konfrontace s propagací NNO v rámci benefičních akcí má, domnívám se, určitou souvztažnost s rozšířením jejich konání v souvislosti s častou nutností jednorázové pomoci. V těchto případech většinou dochází k nárůstu angažovanosti občanů a zafixování si organizace v souvislosti s událostí. Nicméně léty užívané prostředky šíření sdělení využitím televize, rozhlasu a veřejných inzertních ploch jsou stále účinné kanály komunikace. Za podstatné respondenti nepovažují spojení NNO s veřejně známou osobností, ani její reklamní kampaň. Důležitým prvkem je především transparentnost a organizační poslání.

NND se za léta svého působení v českém NS zasloužila o místo v povědomí české veřejnosti. Na budování této pozice se dozajista významně podílela i její systematická marketingová komunikace. Realizovaný průzkum nám poskytl spíše obecná fakta o její účinnosti. Pro možnost komplexnějšího hodnocení jejích praktických účinků by bylo přínosné další šetření podrobněji zaměřit na percepci jednotlivých kampaní ve společnosti. Vhodné by bylo také spojení s tématem dárcovských motivů či názorů české veřejnosti na stav týrání a zneužívání dětí.

Vzhledem k získanému vzorku populace, který se nevyznačuje zcela rovnoměrným zastoupením a také vzhledem k jeho velikosti, nelze získaná data generalizovat. Nicméně i přes tyto okolnosti považuji průzkum za úspěšný s ohledem na záměr jeho realizace, který se domnívám, že splnil.

ZÁVĚR

Náplní své bakalářské práce jsem se co nejpřesněji pokusila dosáhnout stanovených cílů v jejím začátku. Mou snahou bylo v logické návaznosti rozvíjet téma od jeho východisek v teoretické vědě až k praktické analýze v rámci reálně fungující organizace. Troufám si tvrdit, že obsahem práce se mi podařilo dospět k poznání oblasti střetu komerčních nástrojů a altruistických cílů v prostředí řízení organizací neziskového sektoru, a zároveň i poskytnout čtenářům určitou představu o vnímání marketingu nestátních neziskových organizací samotnou společností.

Marketingový proces byl původně užíván obchodníky, pro které představoval prostředek informování veřejnosti o jejich produktech, zjištění potřeb zákazníků a v neposlední řadě také prostředek jejich obživy. Pro nestátní neziskové organizace je propagace jejich společensky potřebných činností vůbec klíčovou pro jejich přežití, neboť představuje zdroj jejich příjmů. Marketing pro ně skýtá bohatou škálu možných pozitiv, která by mimo jiné mohla český neziskový sektor posunout na hranici rovnocenného hráče spolu se státem a trhem. Tím i rozvinout a posílit občanskou soudržnost a smýšlení, které v Čechách po r. 1989 stále postrádá sílu.

I přes fakt, že sociálně orientovaný marketing a jeho implementace v řízení nestátních neziskových organizací má v zahraničí tradici několika desítek let, v českém prostředí je stále relativně novým fenoménem. O tom svědčí i mizivý zlomek původní české odborné literatury, která by se zaobírala tematikou marketingu v neziskovém sektoru. Povětšinou je sociálně orientované marketingové komunikaci věnována jen část knihy nebo příspěvky na internetových portálech.

Podobně tomu je i u české společnosti, která reklamě obsahující sociální sdělení, nepřikládá až takovou sílu možného řešení společenských problémů a panuje u ní určitá nedůvěra v činnost nestátních neziskových organizací. Možnou cestu, posilování důvěryhodnosti neziskových organizací a tedy i jejich větší společenské úspěšnosti, vidím v průhledném a prokazatelném nakládání s přijatými finančními zdroji. Lze soudit (i dle dat z vlastního šetření), že společenským požadavkem je disponovat možností snadného ověření efektivního užití jimi poskytnutých zdrojů. Z toho důvodu se možná postupně organizace přiklánějí k užívání transparentních účtů, jako tomu je konkrétně v případě Nadace Naše dítě nebo Nadačního fondu Kapka Naděje a dalších.

Bezpochyby je ale potřeba, v navazování a udržování kontaktu s okolím organizace, sofistikovaně užívat souboru všech možných prostředků marketingové komunikace, které

budou se svými příjemci ve vztahu vzájemného přijetí. Jen tak je pak možné marketingovým sdělením přikládat schopnost změny chování v rámci společnosti.

Problematika komunikace neziskového sektoru s veřejností u nás není zcela probádanou oblastí s komplexními přístupy. Proto shledávám jako pozitivní možnost přispět touto prací alespoň malým dílem do oboru s potenciálem budoucího rozvoje v českém marketingovém prostředí. V neposlední řadě pro mě tvorba práce byla zdrojem cenných poznatků a nových informací a znalostí pro vlastní osobní rozvoj.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH PRAMENŮ

tištěné zdroje:

Bačuvčík, Radim. 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-01-9

Frič, Pavol, Goulli, Rochdi. 2001. *Neziskový sektor v ČR*. Praha: Eurolex Bohemia. ISBN 80-86432-04-1

Janečková, Lidmila, Vašítková, Miroslava. 2001. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-995-0

Jandourek, Jan. 2001. *Sociologický slovník*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-535-0

Jiráček, Jan, Köpplová, Barbara. 2003. *Média a společnost: Stručný úvod do studia médií a mediální komunikace*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-697-7

Kincl, Jan a kol..2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-02-8

Kotler, Philip. 2001. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0016-6.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3

Kotler, Philip, Keller, Kevin Lane. 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5

Kotler, Philip, Lee, Nancy R. 2011. *Social marketing: Influencing behaviors for good*. California: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-8149

Merlíčková Růžičková, Růžena. 2013. *Neziskové organizace – vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-825-3.

McCarthy, Edmund Jerome, Perreault, William D. 1993. *Basic Marketing*. Boston: Irwin. ISBN 0-256-12877-4

Payne, Adrian. 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-276-X

Pelsmacker, Patrick De, Geuens, Maggie, Bergh, Joeri Van den. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1

Potůček, Martin. 1997. *Nejen trh*. Praha: SLON. ISBN 80-85850-26-5

Rakušanová, Petra. 2003. *Třetí sektor a občanská participace v České republice*. Naše společnost 1 (3-4): 31-34

Rektořík, Jaroslav a kol. 2001. *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-41-6

Skovajsa, Marek a kol. 2010. *Občanský sektor: Organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-681-0

Šedivý, Marek, Medlíková, Olga. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4040-9

Tučková, Zuzana. 2013. *Ekonomika služeb*. Česká republika: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-006-6

Vašítková, Miroslava. 2008. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9

Vysekalová, Jitka, Mikeš, Jiří. 2010. *Reklama: Jak dělat reklamu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3492-7

internetové zdroje:

Český statistický úřad. Statistická ročenka České republiky 2012. 12. Organizační struktura národního hospodářství. 12.-7. Právnícké osoby podle vybraných právních forem (stav ke 31.12.). www.czso.cz [online]. 22.11.2012. [cit. 27.7. 2013]. Dostupnost a přístup z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/0001-12-r_2012-1200

Neziskovky.cz, o.p.s. Neziskovky.cz zveřejnily Index udržitelného rozvoje občanského sektoru 2011. www.neziskovky.cz [online]. 31.7.2012. [cit. 26.7. 2013].

Dostupnost a přístup z: <http://www.neziskovky.cz/clanek/1741/0/hledej/neziskovky-cz-zverejnily-index-udrzitelneho-rozvoje-obcanskeho-sektoru-2011/>

Neziskovky.cz, o.p.s. Individuální dárcovství v číslech. www.neziskovky.cz [online]. [cit. 7.8.2013].

Dostupnost a přístup z: <http://www.neziskovky.cz/clanek/1459/512/darcovstvi/individualni-darcovstvi-v-cislech/>

Dětské krizové centrum. www.ditekrize.cz [online]. [25.7.2013]. Dostupnost a přístup z: <http://www.ditekrize.cz/>

Nadace Naše dítě. www.nasedite.cz [online]. [14.7.2013]. Dostupnost a přístup z: http://www.nasedite.cz/cs/o_nadaci, http://www.nasedite.cz/cs/chci_pomoci, http://www.nasedite.cz/cs/novinky_v_nadaci, http://www.nasedite.cz/cs/sponzori_a_patroni, <http://www.nasedite.cz/cs/projekty>, http://www.nasedite.cz/cs/historie_nadace

Nadace Naše dítě. www.nasedite.cz [online]. [28.7.2013]. Dostupnost a přístup z: http://www.nasedite.cz/cs/historie_nadace/hlavni_projekty_a_kampane/kampane, http://www.nasedite.cz/cs/historie_nadace/hlavni_projekty_a_kampane/kampane/stop_nasili_na_detech_, http://www.nasedite.cz/cs/historie_nadace/hlavni_projekty_a_kampane/kampane/2008

Výroční zpráva Nadace Naše dítě 2012. www.nasedite.cz [online]. [cit.1.8.2013]. Dostupnost a přístup z: http://www.nasedite.cz/cs/historie_nadace/vyrocní_zpravy

SEZNAM PŘÍLOH

příloha č. 1 - *Ukázky reklamních sdělení se sociálním obsahem*

příloha č. 2 – *Personální obsazení NND a vybrané osobnosti podporující NND*

příloha č. 3 - *Výpis NND z nadačního rejstříku*

příloha č. 4 – *Historie NND*

příloha č. 5 - *Ukázky vybraných kampaňových materiálů NND*

příloha č. 6 – *Ukázka zahraniční kampaně zaměřené na problematiku týrání dětí*

příloha č. 7 - *Přijaté příspěvky a výnosy z činnosti, Přehled peněžních poskytnutých darů a hospodaření za rok 2012*

příloha č. 8 - *Patroni, dárci a sponzoři*

příloha č. 9 - *Reklamní a mediální partneři*

příloha č. 10 – *Dotazník*

příloha č. 11 - *Grafické znázornění výsledků průzkumu*