

**MUNI  
ECON**

# **Marketing, fundraising a komunikace v neziskovém sektoru**

**SIMONA ŠKARABELOVÁ**

**FILIP HRŮZA**

**MUNI  
ECON**

# **Základní informace k předmětu**

**Tutoriály:**

**6. 3. 2021**

**13. 3. 2021**

# Představení: KDO JSME MY?

## □ SIMONA ŠKARABELOVÁ

- Odborná asistentka na ESF MU
- Marketing ESF MU
- Fundraising pro Nadaci Partnerství
- Fundraising pro Národní divadlo Brno
- Statutár z.s. Brno kulturní – wathdogový spolek pro transparentní financování kultury v Brně

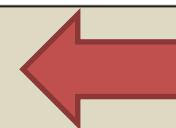


## □ FILIP HRŮZA

- Odborný asistent na ESF MU
- Institut veřejné správy ESF MU
- MČ Brno-Řečkovice a Mokrá Hora (místostarosta)
- Jihomoravský kraj (člen Komise pro IT a e-government)



2021	Termín	Marketing, fundraising a komunikace v neziskovém sektoru	Vyučující
P1	3.3.	Zahájení výuky – představení vyučujících, obsah předmětu a průběh výuky. Základní a doporučená literatura. Předpoklady pro udělení zkoušky. Základní informace o skupinovém projektu.	FH/ <u>SimSk</u>
S1	3.3	<b>Seminář se první týden výuky nekoná, nevylučujeme však možnost vyzkoušet technické předpoklady pro práci v kanálech (kanál = tým zpracovávající 1 organizaci)</b>	
P2	10.3.	Představení organizací. Informační východisko pro práci v týmech během celého semestru. <b>Hosté z organizací</b> – <u>Buranteatr</u> + zadání <b>z MČ – Bo Střed</b> + vlastní projekty studentů.	FH/ <u>SimSk</u>
S2	10.3.	Vývoj marketingové koncepce – od prodeje k marketingu a dnešnímu společenskému a sociálnímu marketingu. Obsahové složky marketingu: tržní segmentace, <u>targeting</u> , positioning. marketing mix Základy marketingu v NO – specifika, rozšíření marketing mixu v NNO.	FH/ <u>SimSk</u>
P3	17.3.	Marketing nehmotného produktu. Cyklus marketingového plánování: <b>Analýza vnějšího prostředí, <u>Porterova analýza konkurence a její aplikace do neziskového sektoru</u></b>	FH
S3	17.3.	<u>Dorozdělení</u> do týmů. organizační záležitosti, rekapitulace průběhu semestru. <b>Práce na prvním úkolu – analýzy vnějšího prostředí (PEST, Porter).</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P4	24.3.	Cyklus marketingového plánování: Analýzy vnitřního prostředí organizace. Matice šíře sortimentu, aj.	FH
S4	24.3.	<i>Kontrola prvního úkolu.</i> <b>Práce na druhém úkolu - analýzy vnitřního prostředí.</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P5	31.3.	SWOT analýza. Marketingové memorandum dle Kotlera – práce se <u>swot</u> analýzou. Proces strategického marketingového plánování. Typy strategií – rozpracování strategií do vybraných složek marketingového mixu.	FH
S5	31.3.	<i>Kontrola druhého úkolu.</i> <b>Práce na třetím úkolu – SWOT a další práce s ní.</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P6	7.4.	Komunikace v marketingu. PR a komunikační audit. Reklama a prodej. On-line marketing a sociální síť.	<u>SimSk</u>
S6	7.4.	<i>Kontrola třetího úkolu.</i> <b>Práce na čtvrtém úkolu – komunikační audit organizace.</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P7	14.4.	Jak začít v online marketingu? <b>Host: Adam Šilhan</b> (Lesensky.cz - <a href="http://www.lesensky.cz/">http://www.lesensky.cz/</a> )	Host (FH)



S7	14.4.	<i>Kontrola čtvrtého úkolu.</i> <b>Práce na pátém úkolu – mediální plán, popř. komunikační kampaň.</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P8	21.4.	Fundraising – získávání prostředků pro činnost. Důvody a motivy dárcovství. Fundraisingový paradox. Fundraisingový audit	<u>SimSk</u>
S8	21.4.	<i>Kontrola pátého úkolu.</i> <b>Práce na šestém úkolu – fundraisingový audit.</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P9	28.4.	Fundraisingové metody a komunikace ve fundraisingu – Crowdfundraisingové kampaně.	<u>SimSk</u>
S9	28.4.	<i>Kontrola šestého úkolu.</i> <b>Práce na sedmém úkolu - <u>příprava plánu sponzorství/ fundraisingové kampaně.</u></b>	FH/ <u>SimSk</u>
P10	5.5	Práce s dárci a péče o dárcy – pohyb po dárcovském kontinuu. Testament fundraising Zakončení strategického marketingového plánování – sestavování akčních plánů organizace.	<u>SimSk</u>
S10	5.5	<i>Kontrola sedmého úkolu.</i> <b>Práce na osmém úkolu – akční plán (kdo, co, do kdy udělá).</b>	FH/ <u>SimSk</u>
P11	12.5.	Jak dělat <u>soušl</u> jako Prchal (... anebo raději ne) Host: Dan Zeman (Lesensky.cz - <a href="http://www.lesensky.cz/">http://www.lesensky.cz/</a> )	Host (FH)
S11	12.5.	<i>Kontrola osmého úkolu.</i> <b>Konzultace téměř konečné písemné podoby projektu!!!</b>	
P12	19.5.	Jak přistupovat k vyhodnocování v online marketingu Host: Adam Šilhan (Lesensky.cz - <a href="http://www.lesensky.cz/">http://www.lesensky.cz/</a> )	Host (FH)
S12	19.5.	<b>Odevzdání písemné podoby projektu!!!</b>	
Zpětná vazba	Bude upřesněno	<b>Setkání s představiteli organizací, pro které byly projekty zpracovávány, odpovědi na jejich otázky, diskuse nad realizovatelností studenty navrhovaných řešení.</b>	FH/ <u>SimSk</u>

# Předpoklady pro ukončení předmětu

- Přihlásit se na termín ústní zkoušky
- Napsat on-line test ze znalostí (*3 dny před termínem zkoušky*)
- Odevzdat POT do odevzdáárny ISu (*3 dnů před termínem zkoušky*)
- **Přijít na ústní zkoušku**

# Základní struktura POTu

- Analýzy vnějšího prostředí
- Analýzy vnitřního prostředí
- Souhrnná SWOT analýza + aktuální cíle (SMART), příp. redefinice poslání organizace + výběr strategie
- Politiky – komunikační audit
- Mediální plán nebo Komunikační kampaň
- Fundraisingový audit
- Plán sponzorství
- Akční plán

# Pozor – ústní zkouška

- Součet hodnocení POTu a hodnocení on-line testu – viz více v organizačních pokynech (Podmínky zkoušky MVVS\_POT)
- Výsledek součtu hodnocení je odrazovým můstkem pro hodnocení na ústní zkoušce
- Ta je pro kombinované studenty **POVINNÁ**
- Spočívá v obhajobě POTu, případně (pokud nesouhlasíte s navrhouvanou známkou) ze znalostí z teorie



# Základní informace k předmětu

- Informace ve Studijních materiálech předmětu BKV\_MVVS na ISu :
  - ✓ Studijní texty v interaktivní osnově
  - ✓ PwPt prezentace s odkazy na literaturu
  - ✓ Vybrané kapitoly z DSO Marketing ve veřejném sektoru
  - ✓ Vzorové práce studentů

**Co pro vás (v organizaci) znamená marketing?**



# Marketing je...

- **Základ** – odhalení spotřebitelských potřeb
- **Potřeba** - požadavky, poptávka
- **Produkt** - vývoj výrobku, služby vedoucí k uspokojení této potřeby
- **Hodnota** – uspokojení a cena - stanovení ceny v souladu s požadavky dodavatele a představou zákazníka
- **Vztahy, směna, transakce**

*Trend od výroby k zákazníkovi ke společenským potřebám*

*Trend marketing jako rovnocenná činnost firmy – sjednocující činnosti pro efektivní výstup - k pojmání M jako integrovaného a organického prvku organizace orientovaného na zákazníka*

*1- 3kapitola DSO*

# Marketing dnes

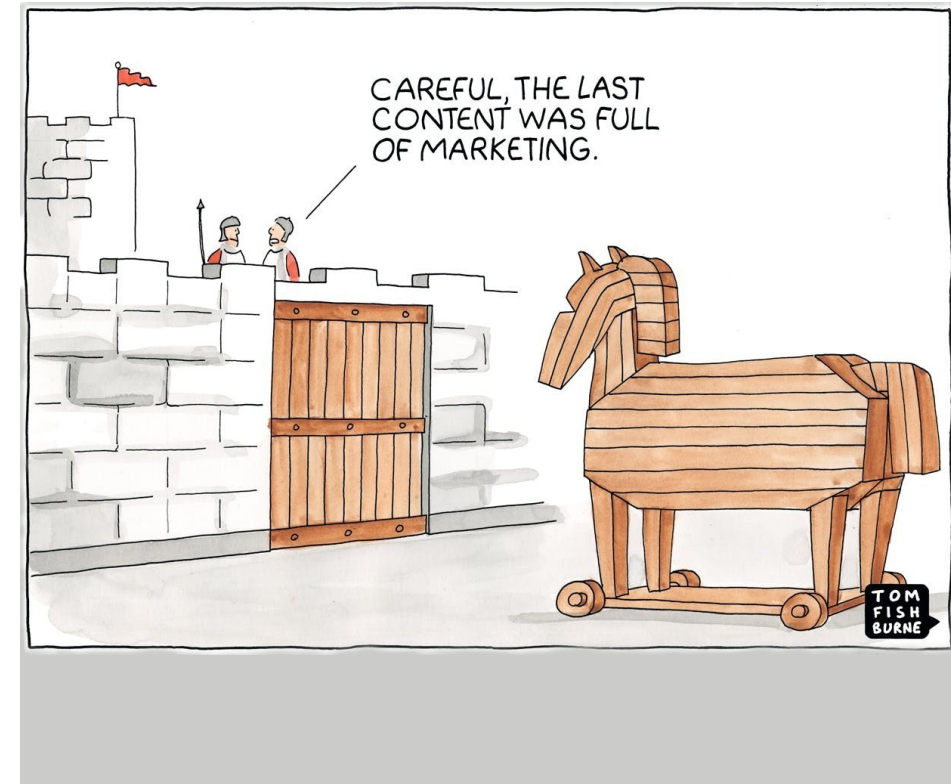
- Je **všude** kolem nás => kde? co? jak?

- Často má negativní konotace:

- ...prodat za každou cenu...
- ...obtěžovat nabídkou nepotřebných věcí...
- ...dělat ze sebe něco, co nejsem...
- ...ztržení..

Znamená to, že je špatný?

- **Neexistuje shoda na jedné jediné definici,** přitom jejich podstata je propojuje podobné či stejné prvky:



## Peter Drucker:

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

## Miroslav Foret:

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

## Philip Kotler – Gary Amstrong:

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ jinými slovy:

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

# Ke čtení (doplnění)

- Harris (2007) **Sidney Levy: Challenging the Philosophical Assumptions of Marketing**  
Příběh S. L., který patřil ve 20. století mezi hlavní přispěvatele rozvoje oblasti marketingu a spotřebitelského chování. Zapojování interdisciplinarity a odborného přístupu.
- Foley (1989) **15 - ECONOMIC EQUILIBRIUM WITH COSTLY MARKETING**  
Kapitola v knize se věnuje nákladnosti marketingu v souvislosti s ekonomickou rovnováhou skrze transakční náklady. Rozhodování zákazníka neprobíhá pouze s ohledem na příležitost v jednom momentě, ale i s ohledem na budoucí obchody, kdy situace může být příhodnější pro zákazníka. Diskuze s tradičním modelem.
- Tirado, Tena a Guillén (2019) **Ambidexterity as a Key Factor in Banks' Performance: A Marketing Approach**  
Analýzy potvrdila význam přítomnosti fyzických poboček bank z hlediska emocionálních vazeb mezi producentem a zákazníkem. V případě jejich (vazeb) minimalizace následuje racionalizace vztahu firma-zákazník a zhoršuje se tak možnost jejich udržení či udržení na určité úrovni (problém loajality).

# Ke čtení (doplnění)

- Xiao, Wang a Chan-Olmsted (2018) **Factors affecting YouTube influencer marketing credibility: a heuristic-systematic model**  
Studie prokazovala, že důvěryhodnost, sociální vliv, kvalita argumentů a zapojení informací jsou vlivnými faktory ovlivňujícími důvěryhodnost informací vnímanou spotřebitelem na YouTube.

# MARKETINGOVÝ PROCES zahrnuje:

**ZJIŠTĚNÍ**, co zákazník potřebuje



**VÝVOJ** výrobku/služby k uspokojení těchto potřeb



**STANOVENÍ** ceny v souladu s požadavky  
dodavatele a představou zákazníka



**DISTRIBUCE** výrobků/služeb k zákazníkovi



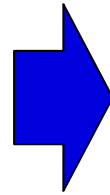
dohodnutí směny = **PRODEJ**



# Vývoj marketingového myšlení – vývoj podnikatelských koncepcí:

Dříve:

1. Orientace na výrobu  
(výrobní koncepce)
2. Orientace na výrobek  
(výrobová koncepce)
3. Orientace na prodej  
(prodejní koncepce)



Dnes:

4. Orientace na trh a  
zákazníka (marketingová  
koncepce)
5. Orientace na společnost  
(sociálně marketingová  
koncepce)

# Orientace na výrobu (výrobní koncepce)

- poptávka převyšuje nabídku (**spotřeb. chtějí výrobek samotný více než jeho pěkné vlastnosti**)
- „Rozhodující je výroba!“
- Během a těsně po průmyslových revolucích, tj. 1880-1930
- pro rozšíření trhu je nutné zvýšit produkci, což lze zvyšováním produktivity práce

Parafrázována výrokem H. Forda

**„Můžete mít auto jakékoliv barvy, pokud bude černé“**



# Orientace na výrobek (výrobková koncepce)

- Chronologicky navazuje na výrobní koncepci – začátek 20. století
- Využívá technický pokrok ke **zdokonalování výrobku**
- nejúspěšnější budou ty organizace, které přinášejí na trh nové, inovované či jinak dokonalé výrobky a služby
- kupující obdivuje dobré zboží a ocení kvalita/výkon



# Orientace na prodej (prodejní koncepce)

- Doplnuje orientaci na výrobu a výrobek, ale **cílí na prodej (posiluje)**, protože
- spotřebitelé si nekoupí dost výrobků, je nutné vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí
- První polovina 20. století
- Nejdříve vyrobit, pak prodat za použití reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, apod.
- Najdeme některé z výše zmíněných koncepcí i dnes? KDE?





# Orientace na trh a zákazníka (marketingová koncepce)

- po druhé svět. válce do 70.let 20.století
- „zlatá éra marketingu“
- **Definování požadavků zákazníka z jeho zorného úhlu** (sledování potřeb, přání, vnímání, preferencí a spokojenosti zákazníků) **a uspokojení** prostřednictvím designu, kvality, komunikace, ceny a rozsahu nabídky.
- 18 ■ Usiluje o „**spokojeného zákazníka**“



**Proč nás zajímá spokojený zákazník?**

**Proč nestačí mít jen dobrý výrobek?**

# Spokojený zákazn



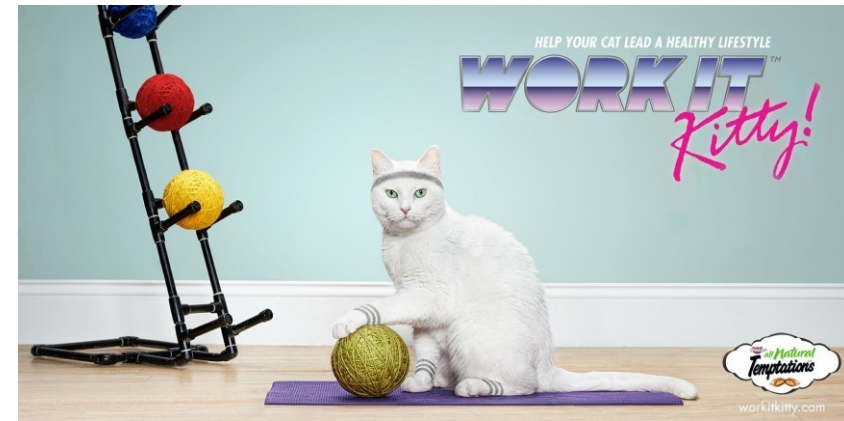
= stálý, resp. věrný zákazník

- ✓ Kupuje náš výrobek opakovaně (=> **LOAJALITA**)
- ✓ Hovoří s ostatními o firmě příznivě (=> **REFERENCE**)
- ✓ Věnuje méně pozornosti konkurenčním značkám a reklamě (=> **TRH**)
- ✓ Kupuje od stejné firmy i jiné výrobky (=> **PORTFOLIO**)

# Orientace na společnost (sociálně marketingová koncepce)

- Orientace výrobce nejen na uspokojování potřeb individuálního zákazníka, ale také na **důsledky (konsekvence) marketingových činností**, na uspokojování celospolečenských potřeb a zájmů.

- Přelom 20 a 21. století



- Např. nové produkty, postupy a technologie odpovídající ochraně životní prostředí, zdravému životnímu stylu, CSR...



# Obě poslední zmíněné koncepce

- často se s nimi lze setkat v případě marketingu velkých a/nebo mezinárodních firem – uplatněny v kombinaci:
  - Avon – kampaně na podporu boje proti rakovině prsu
  - Benetton – v dobách Oliviera Toscaniho – boj proti rasismu, xenofobii, HIV, trestu smrti, aj. (celospolečenská témata)

Jde o produkty s přidano  
nebo o imageovou komunikaci?

Prodává se ještě ten PRODUKT nebo ten PŘÍBĚH?





# Sociální marketing (Kotler, Roberto, Lee, 2002:5)

- „...znamená využití principů a technik marketingu k **ovlivnění členů cílového publika** tak, aby dobrovolně přijali, odmítli, pozměnili nebo opustili určité chování ve prospěch jednotlivců, skupin, nebo společnosti jako celku“.
- Cílem je například:
  - ✓ **Ovlivnit vnímání** (energetická hodnota potravin)
  - ✓ **Zorganizovat jednorázovou akci** (očkování)
  - ✓ Změnit chování, hodnoty a postoje (pásy v autě, zaměstnávání zdravotně postižených)



# Příklady sociálního marketingu

- [Očkování – Hlavní město Praha](#)



- [Vládní spot na podporu očkování proti covid 19](#)



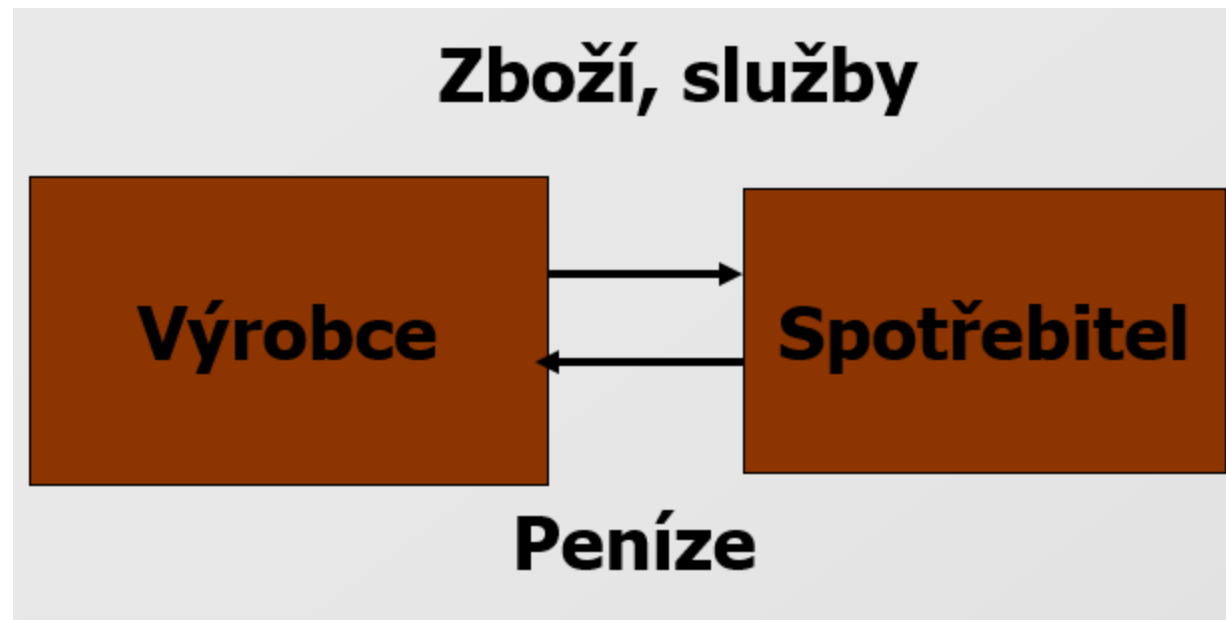
# Marketing v neziskovém/veřejném sektoru – specifika

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

# Marketing v neziskovém/veřejném sektoru – specifika

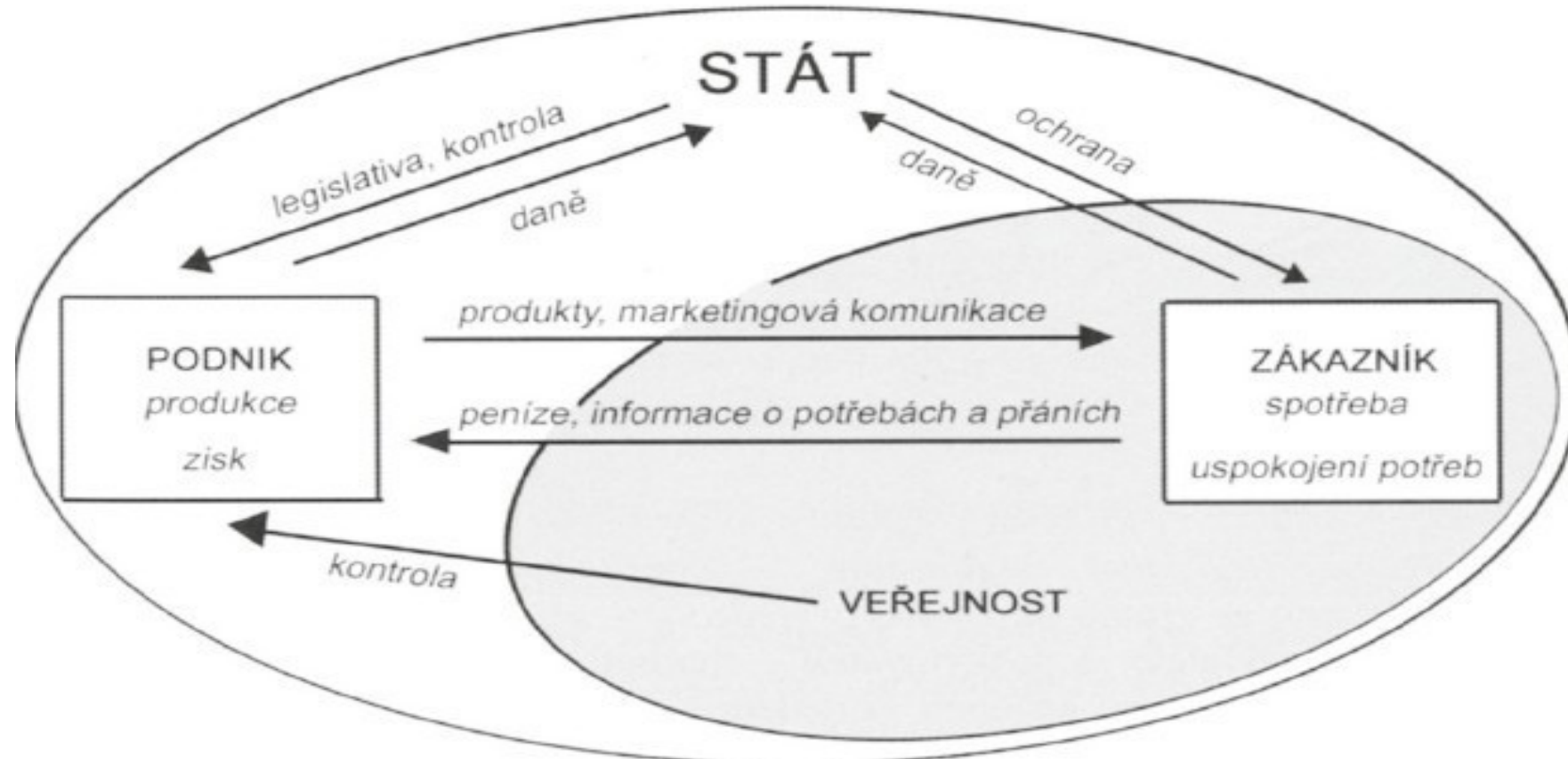
- Manažeři organizací v NS mají menší volnost v rozhodování, ovlivňují je statutárně stanovené standardy.
- Cena, pokud se užívá, odráží centrálně stanovené společenské hodnoty, nikoliv hodnotu pro klienta (\*S x D).
- Marketingové směnné transakce - viz následující 2 obrázky:

# Marketingové směnné transakce v ziskové organizaci:



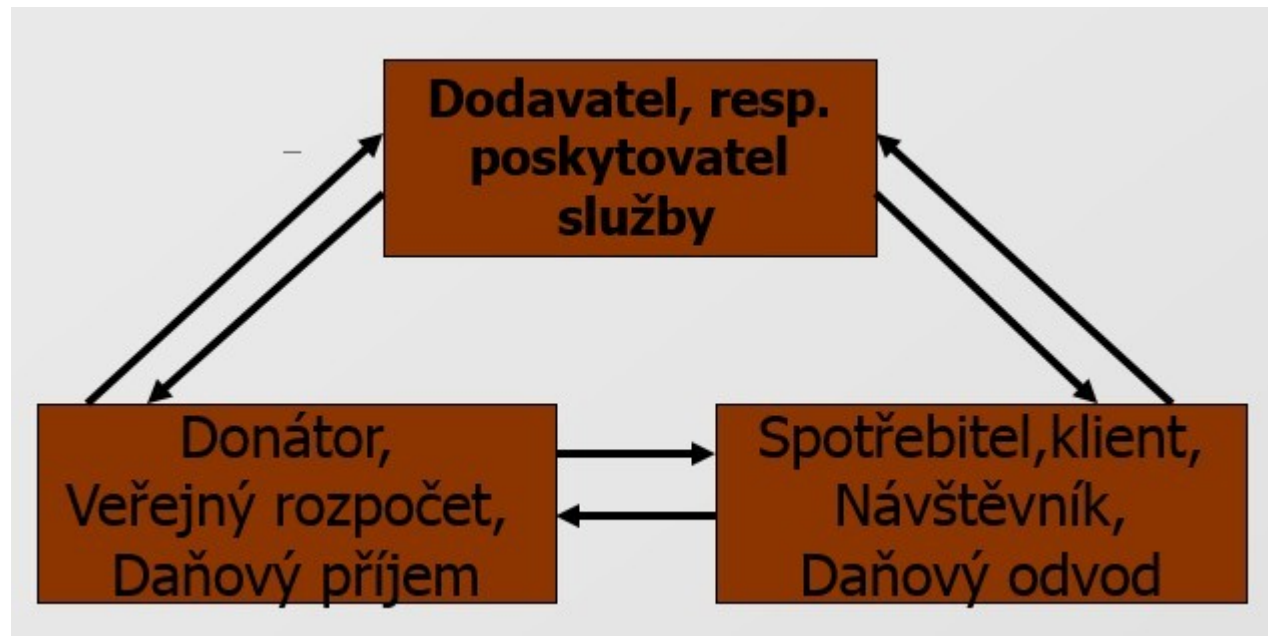
# Marketingové prostředí komerčních firem

(Bačuvčík, 2011, str. 73)



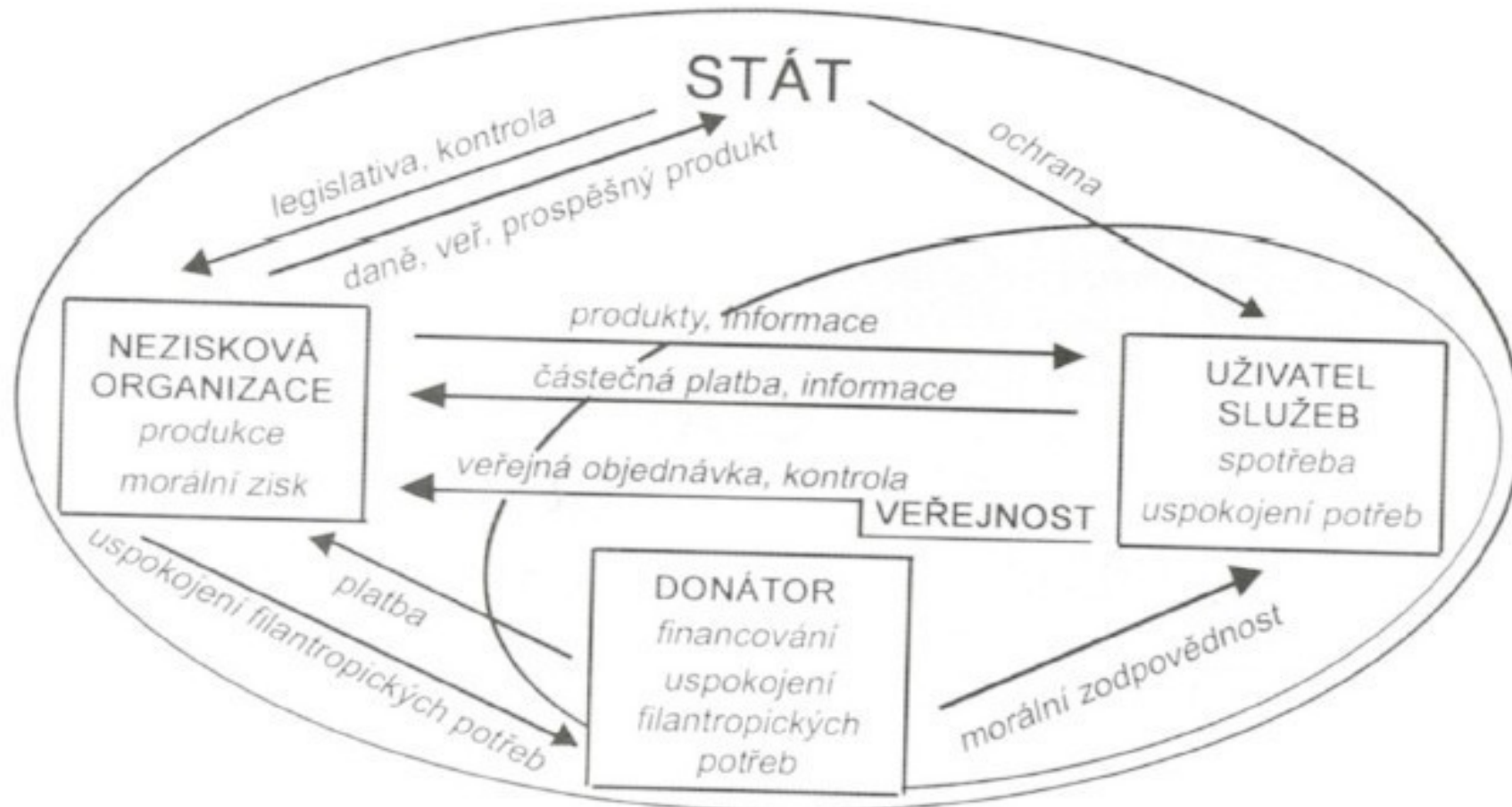


# Marketingové směnné transakce v neziskové organizaci:



# Marketingové prostředí neziskových organizací

(Bačuvčík, 1



## Přesto všechno - společné rysy :

„Both sectors are in the ***behavioral influence business*** and that is precisely what marketing is about.“

(Kotler, Andreasen, 2006, str. 6)

### **Non profit markets**

have to do, to *influence people to be successful* – volunteers, donors, legislators, people with socially undesirably behaviors, and so on.

### **For profit markets**

have to, to *get people to buy their products* and patronize their services.

# Jinými slovy 😊

Budeme-li chápat marketingové aktivity jako svého druhu formu sociální komunikace, jejímž cílem je dosáhnout jistého konsensu mezi tím, kdo nabízí určitý produkt, a tím, kdo tento produkt přijímá, musíme konstatovat, že se neziskový marketing od soukromého ve své podstatě příliš **neliší**.

**Odlišné** budou jednotlivé nástroje a techniky, resp. způsob jejich použití, to ale nemění **společnou podstatu** marketingu.

# Marketingový mix = 4 P(rodect) = 4 C(lient)

- PRICE – cena
- PRODUCT - výrobek/slужba
- PLACE - místo/distribuce
- PROMOTION - propagace
- CUSTOMER COSTS – zákaznické náklady
- CUSTOMER VALUE – zákaznická hodnota
- CONVENIENCE – pohodlí
- COMMUNICATION

# Agentura Ogilvy PR hovoří o 4 E:

- EXPERIENCE – zkušenost, zážitek z užívání produktu
- EXCHANGE – směna, výměna hodnot
- EVERYPLACE – „kdekoli“ a nejen na vymezeném místě
- EVAGELISM – evangelizace, zvěstování, tj. komunikace s cílem větší emocionální angažovanosti spotřebitele

# Rozšíření marketing mixu dle další přístupů:

## Marketing služeb:

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



# Marketing neziskových organizací:

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

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

podle Freiburské školy marketing-managementu (Švýcarsko):

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



# Tržní segmentace

- Většina organizací poskytujících služby nedokáže vyhovět potřebám všech zákazníků, tzv. **nediferencovanému trhu**, ani nedokáže konkurovat všem jeho účastníkům. Proto každá organizace, zisková i nezisková, zpravidla přijímá **strategii tržní segmentace**.
- Rozdíl **cílený marketing** (využívá tržní segmentace) x **hromadný marketing** (oslovuje plošně trh, vysoce nákladné)

# Cílový segment/target

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

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

# Cílený marketing – 3 kroky

- 1. Segmentace** – rozdělení trhu dle toho, co, komu nabízím, a to na relativně malé skupiny
- 2. Targeting** (tržní cílení)– vyhodnocení segmentu a výběr těch, které chci oslovovat, s cílem získat co nejvyšší tržní podíl
- 3. Positioning** (tržní umístování, resp. tržní pozice) – umístnění produktu mezi konkurenční produkty a způsob, jakým organizace tento fakt tlumočí „svým“ cílovým skupinám

# Cyklus marketingového plánování (Kotler)



# Struktura POT kopíruje:



jednotlivé kroky marketingového plánování

# Situační analýzy prostředí – v konečném sestavení SWOT

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

**+**

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

# Začíná se zpravidla MAKROPROSTŘEDÍm:

Prostředí:

- demografické,
- ekonomické,
- technologické
- ekologické,
- politické,
- legislativní,
- kulturní,
- sociální.

Tržní prostředí, resp. blízké okolí podniku, tj. konkurence, zákazníci, dodavatelé.



## Makroprostředí - používané analýzy

➤ **STEP/PEST/PESTEL** - sociální (vč. kulturních a demografických), technologické, ekonomické (vč. legislativních) a politické vlivy

➤ **STEEPLE** – sociální, technologické, ekonomické, ekologické, politické, legislativní, edukativní (vč. kultury)

### ➤ **Porterova analýza pěti sil**

- pozice mezi konkurenty = „jízdni prostor“ (střed)
- síla zákazníků
- síla dodavatelů
- hrozba nově vstupujících na trh
- hrozba substituce

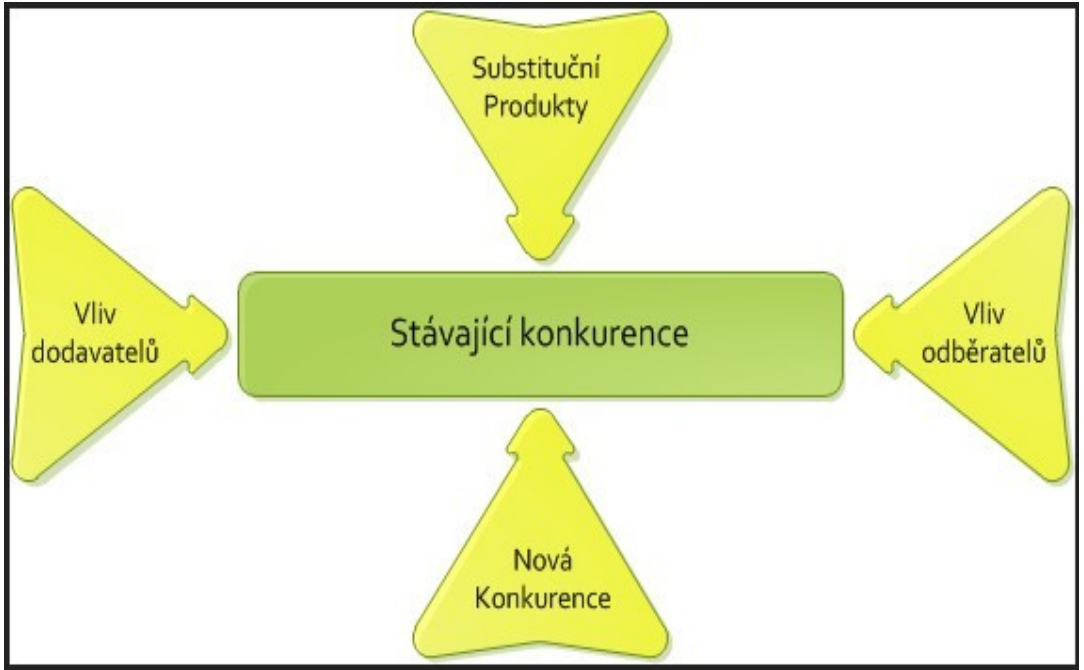
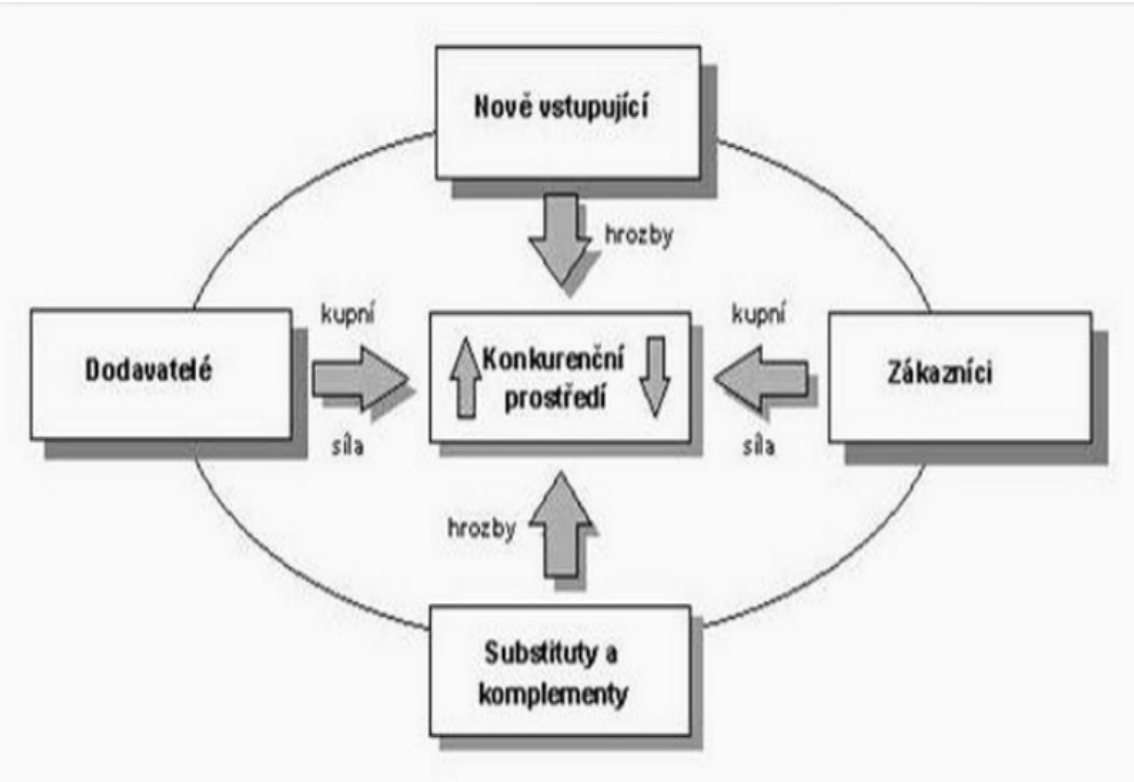
# Příklad PEST na festivalu Youth for You(th)

	Příležitosti	Hrozby
Politicko-legislativní faktory	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nové dotační programy</li> <li>- jiná kulturní politika</li> <li>- dotace na více let</li> <li>- výhodnější úlevy na daních pro dárce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- krácení dotačních programů</li> <li>- nestálá politická situace</li> </ul>
Ekonomické faktory	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ochota obyvatel platit za kulturní akce, vyšší popularita festivalu zdarma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zdražování zboží</li> <li>- vyšší DPH</li> </ul>
Sociokulturní faktory	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nárůst nových talentů</li> <li>- zvýšení zájmu o podobné akce</li> <li>- posílení dobrovolnictví</li> <li>- úbytek ostatních kulturních událostí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- přehlčení publika (zánik festivalu)</li> <li>- vysoká konkurence</li> </ul>
Technologické faktory	<ul style="list-style-type: none"> <li>- snižování cen, úspora v rozpočtu festivalu</li> <li>- efektivnější propagace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- posílení konkurence</li> </ul>

# Porterova analýza pěti sil

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

# Grafické znázornění Porterovy analýzy konkurence:



# Porterova analýza konkurence

PORTER postavil model fungování trhu na těchto 5 faktorech:

- a) rivalita mezi konkurenty;
  - b) vyjednávací síla dodavatelů;
  - c) vyjednávací síla odběratelů;
  - d) ohrožení ze strany nových konkurentů;
  - e) ohrožení ze strany nových substitutů.
- 
- Literatura: Kotler (2000, 10. vydání, str. 219)

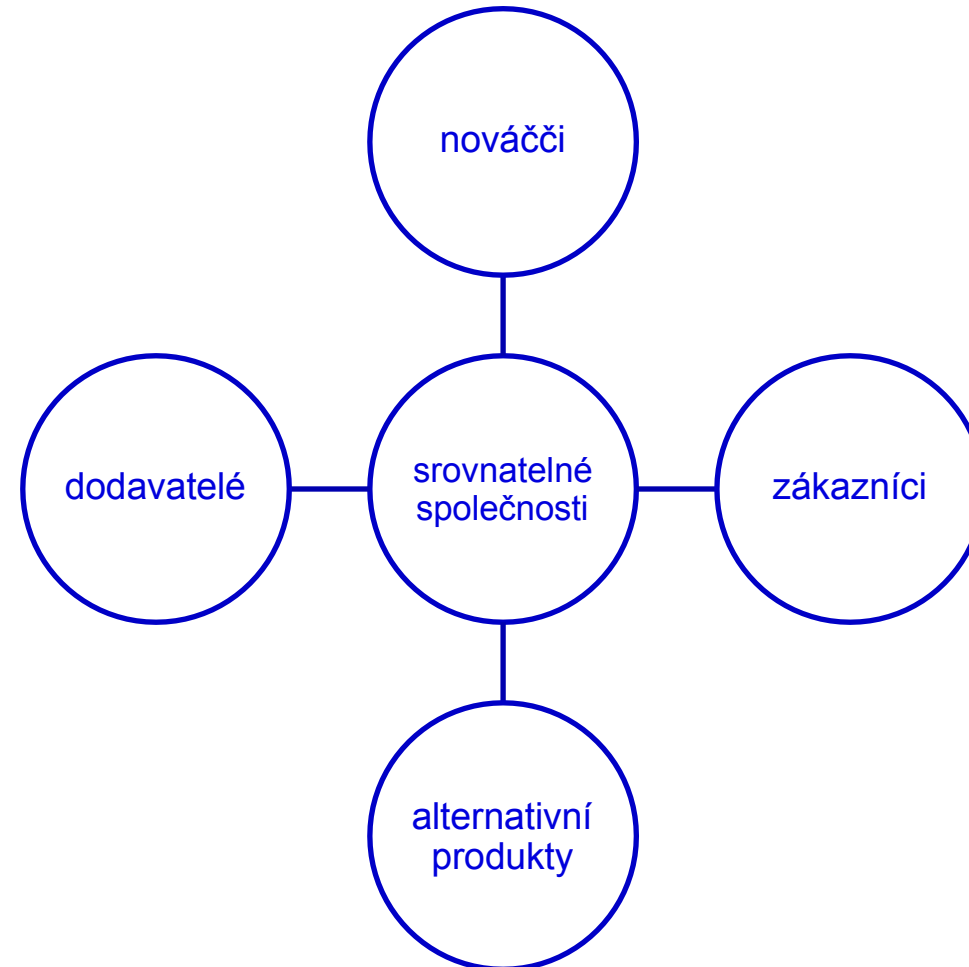
# Alternativní „neziskové“ přístupy

## Michael Kaiser:

- zkoumání prostředí zahrnuje dvě různé činnosti:
  - analýzu odvětví a
  - analýzu srovnatelných organizací.

*KAISER, Michael M. Strategické plánování v umění: praktický průvodce. 1. vyd. Praha: Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009.*

# Porterova analýza pěti sil modifikovaná do uměleckých odvětví dle Kaisera:



# Joyceova modifikace Porterovy analýzy pěti sil





# Analýzy vnitřního prostředí

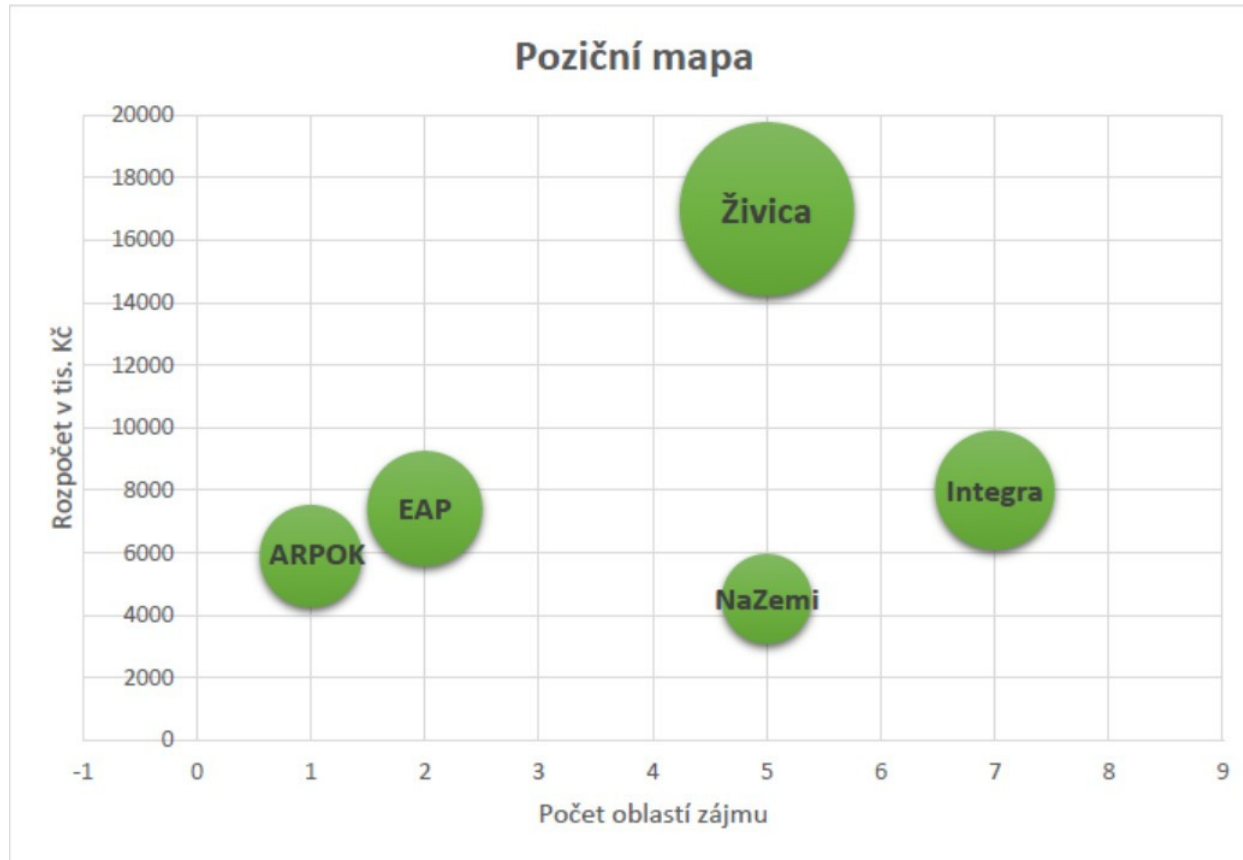
- Analýza postavení na trhu
  - Postavení v odvětví
  - Porovnání s nejvýznamnějším konkurentem – tj. Poziční strategie – vymezení svého postavení mezi konkurencí
- Analýza portfolia - produkty a zákazníci
  - Matice šíře sortimentu
- Analýza strategie (je/není)
- Analýza zdrojů - lidé, procesy, technologie, know-how, značka, apod.
- Finanční analýza (podklad pro fundraising)

# Analýza postavení na trhu – postavení v odvětví

Odvětví – skupina organizací/firem, nabízející výrobky/služby, které jsou schopny se navzájem nahrazovat

- **Monopol** – jedna firma jeden produkt v jedné zemi (pošta, dráhy)
- **Oligopol** – několik větších firem nabízí značně diferencované i standardizované výrobky (nafta, energie)
- **Monopolistická konkurence** – mnoho konkurentů, každý je schopný odlišit své nabídky od ostatních zcela nebo částečně (často ve službách)
- **Dokonalá konkurence**- mnoho konkurentů nabízí stejné výrobky a služby (kapitálový či komoditní trh)
- **NE PRO POT!!!**

# Poziční mapy - př.organizace Na Zemi



- Dvě osy, různá kritéria:
- v bussinesu Cena vs. Kvalita
- V nezisku to, co je vhodné a měřitelné: např. počet dárců/klientů/rozpočet vs. nabídka služeb
- V POT MŮŽE ALE NEMUSÍ BÝT

# Matrice šíře sortimentu

- pomáhá zpřehlednit
  - jaké výrobky/služby
  - komu/jakým tržním segmentům/cílovým skupinám
- ...jako organizace nabízím
- Viz.příklad dále – organizace NaZemi

Následující tabulka zobrazuje cílové skupiny a služby organizace NaZemi podle jejich důležitosti.

Segment	Děti	Studenci (VŠ, VOŠ)	Pedagové	Lidé v produktivním věku	Senioři	Školky	Neziskové subjekty	Komerční subjekty	Šíře sortimentu
Vzdělávací programy	+	+	+	-	-	+	+	+	6
Projekty kampaně	+	+	-	+	-	+	+	+	6
Publikační činnost	+	+	+	+	+	+	-	-	4
Knihovna NaZemi	+	+	-	+	+	-	-	-	4
Centrum Syřiště	+	+	-	+	+	-	-	-	4
Instalace tematických výstav	-	-	-	-	-	+	+	+	3
E - shop	-	+	-	+	+	-	-	-	3
Dodavatelství	-	-	-	-	-	+	-	+	2
Hloubka produkční řady	5	6	2	5	4	5	3	4	

# Cíl => vytvoření optimálního portfolia služeb

- *Vybrat vhodné služby do produkčního mixu.*
- *Stanovit optimální rozsah nabízeného sortimentu*
- *Poznat služby přinášející co největší zisk (ohlas apod.)*
- *Vytvořit pro svou nabídku co nejlepší pozici na trhu, tzn. představit zákazníkům co nejlépe ve vztahu ke konkurenční nabídce (ideální propojení **služba/produkt** ⇔ **segment**)*

# Analýzy zdrojů

- LIDÉ (HR - zaměstnanci, členové, dobrovolníci)
- PROCESY (způsoby poskytnutí služby, způsoby komunikace, apod. - jsou vhodně nastavené?)
- KNOW-HOW (Např. ISO normy)
- ZNAČKA (jak je silná, jak je vnímaná, co zosobňuje, apod.)
- FINANČNÍ ANALÝZA (roční uzávěrka, stav majetku, finanční plány apod.)

# Situační analýza prostředí - SWOT analýza

- Souhrn analýz vnitřního prostředí organizace, tzv. MIKROPROSTŘEDÍ (silné a slabé stránky organizace)
- Souhrn analýz vnějšího prostředí organizace, tzv. MAKROPROSTŘEDÍ (příležitosti a hrozby)
- Žádná položka se nevyskytuje „tam i tam“. Pokud se nějaká taková objeví, „hodte si korunou“, kam ji zařadit!
- Kotler (2000, 10.vyd. str. 90)
- Viz dále příklad SWOT v POTu NaZemi



# Výsledná SWOT analýza



Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- zhotovení a kreativita kampaní (např.: Férové snídaně)</li> <li>- vyhledávaný zdroj informací</li> <li>- rozmanitost nabízených výrobků</li> <li>- zpracování webových stránek a práce s novými medii</li> <li>- stálá základna dobrovolníků</li> <li>- originalita nabízených služeb (distribuce FairCafé do firem zdarma)</li> <li>- schopnost spolupráce s ostatními organizacemi</li> <li>- propojení s neziskovou organizací</li> <li>- certifikát FairTrade - ověřený a mezinárodně uznávaný</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- absence dalšího výdejního místa</li> <li>- roztržitost webových stránek</li> <li>- vymezení a finanční situace e-shopu</li> <li>- zavádějící sdělení (kamenný obchod)</li> <li>- funkčnost webových stránek</li> <li>- vysoká závislost na činnosti erudovanosti dobrovolníků</li> <li>- nízký dosah příspěvků na Facebooku</li> <li>- nízká činnost na sociálních sítích</li> <li>- slabá propojenost značky s jednotlivými aktivitami organizace</li> <li>- obchodní přístup managementu obchodu</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brno - Fairtradové město (promo a dotace)</li> <li>- členství v CCC</li> <li>- zájem a motivace dobrovolníků</li> <li>- webové nástroje a optimalizace</li> <li>- široký dosah a vliv sociálních sítí</li> <li>- nové segmenty zboží</li> <li>- spolupráce s dalšími organizacemi</li> <li>- vlastní značka</li> <li>- přímý prodej</li> <li>- nabídkové akce</li> <li>- lepší profilace cílových skupin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- negativní reference (silná konkurence)</li> <li>- ztráta originality</li> <li>- cena výrobků (velký vliv dodavatelů)</li> <li>- možnost negativního postoje veřejnosti vzhledem k uprchlické krizi (politické změny)</li> <li>- ekonomické změny</li> <li>- levnější substituční produkty</li> <li>- motivace dobrovolníků</li> <li>- sociální změny (důvěra a postoj lidí k nez. organizacím)</li> </ul>

# Další práce se SWOT – marketingové memorandum

Skupina	Problém	Závažnost (1-3)	Skóre
Management organizace	splácení starých splátek	3	12
	neztotožnění se vedení s tržními principy	3	
	atmosféra výdejního místa	2	
	velký vliv dodavatelů	2	
	absence skladových prostor	2	
HR: členové, dobrovolníci, stážisté	závislost na činnosti dobrovolníků	1	4
	motivace dobrovolníků	3	
PR a marketing	zavádějící sdělení (kamenný obchod)	1	20
	nízký dosah příspěvků na Facebooku	3	
	absence propagace a reklamy mimo aktivity	3	



	neziskové organizace		
	nízká činnost na sociálních sítích	2	
	roztržitost webových stránek	2	
	funkčnost webových stránek	2	
	slabá propojenost značky s jednotlivými aktivitami organizace	3	
	sociální změny (důvěra a postoj lidí k nez. organizacím)	1	
	možnost negativního postoje veřejnosti vzhledem k uprchlické krizi (politické změny)	1	
	nejasně definované cílové skupiny	2	
<b>Produkt</b>	ekonomické změny	1	8
	levnější substituční produkty v supermarketech	2	
	ztráta originality	1	
	vyšší cena výrobků	2	
	nepolehlivost dopravců	2	

# Definice cílů

- Specific
  - Measureable
  - Achievable
  - Relevant
  - Timebound
- 
- Divadlo Feste chce být oblíbeným a navštěvovaným divadlem.....
  - Divadlo Feste odehraje měsíčně cca 10 představení, přičemž do konce roku zvedne jejich návštěvnost z nynějších 50 % na 90 %.

# Komunikační / PR audit

## 1. Vnitřní komunikace

## 2. Vnější komunikace – jaké jsou cílové skupiny pro komunikaci

- potřeby a zájmy ke skupině
- cíle ke skupině
- Stávající používané nástroje
- Nové nástroje
- Náklady
- Výběr optimální kombinace komunikačních nástrojů

## Příklad: cílové skupiny pro

### Na Zemi – jsou stejné pro komunikaci?

- Děti
- Studenti (SŠ, VŠ)
- Pedagogové
- Základní školy
- Lidé v produktivním věku
- Senioři
- Neziskové subjekty
- Komerční subjekty
  - Cílové skupiny NaZemi převzaty z Matice šíře sortimentu NaZemi

# Mediální plán a/nebo

- Mediální plánování je rozděleno do několika fází:

1. posouzení prostředí pro komunikaci

2. popis cílového publika – cílové skupiny v komunikaci (**KOMU** chci komunikovat)

3. stanovení mediálních cílů (**CO** chci komunikovat)

4. výběr mediálního mixu (**JAK** chci komunikovat)

5. nákup médií – dle mediálních cílů

- Frekvence – jak často
- Dosah – kolik lidí bylo vystaveno působení
- Váha – kolik lidí bylo zasaženo/vidělo reklamu
- Náklady – na zasažení tisíce osob (CPT)



# ...a/nebo Komunikační kampaň

- Záznam guerilla kampaní:
  - [Cholera for sale in New York!](#)
  - [Tricko v akci za 2 €](#)
- Záznam čs.verze kampaně Follow the Shoes
  - [Obuj se do toho](#)
- Fundraisingová kampaň
  - [Doctors Without Borders - commercial](#)

# Návrh komunikační kampaně –Struktura

- Cíl kampaně (může být fundraisingový i komunikační)
- Ideový kreativní nápad/sdělení
- Zarámování v čase (jak dlouho bude kampaň trvat)
- Jakými cestami bude probíhat? (print, sociální média, klasická média, guerilla, apod.)
- Jak budeme vyhodnocovat kampaň?
- Kolik nás asi bude stát – odhad nákladů vs. realizovatelnost.

# Kampaně v současnosti

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

# Fundraising - jeho audit

- ⦿ Současné zdroje, jejich rozložení
- ⦿ Budoucí potřeby v horizontu 1 – 3 let
- ⦿ Stanovení cílů na rok
  - Specific
  - Measurable
  - Achievable
  - Relevant
  - Timebound
- ⦿ Stanovení nejvhodnějších metod, zdrojů a okruhů dárců
- ⦿ Žádat o podporu/získávat dárce
- ⦿ Poděkovat mu do 48 hodin od příspěvku
- ⦿ Informovat ho o využití daru

# Fundraising

- Jen prostředky???
- Jen PENÍZE???
- Jen DARY???
- NIKOLI!!!!
- Jde o to, získat především DÁRCE!!!



# Mekka fundraisingu: USA -Zdroje fundraisingu v USA 2011

■ Individuální dárci	73 %
■ Firemní dárci/firmy	5 %
■ Nadace	14 %
■ Závěti	8 %



# Motivy dárců

- **Marketingové účely** (reklama dárce nebo jeho produktu, apod.)
- **Širší podnikové cíle** (zlepšení postoje veřejnosti, distribuce jinak těžko použitelných výrobků, získání loajálního postoje ze strany NNO, snížení daňového základu, apod.)
- **Negativní motivy** (osobní prospěch a sláva, pocit moci, praní špinavých peněz)
- **Atmosféra altruismu**
- **Vlivy na rozhodování dárců:**
  - Emoce (20 %)
  - Racionální úvahy (10 %)
  - Způsob/organizace platby (10 %)

# Co víme o individuálních dárcích?

- Relativní roční výše daru se naopak zvyšuje s věkem dárce (nejvíce dárců se rekrutuje z věkové skupiny 50-65 let)
- Lidé žijící v manželství mají tendence dávat více nežli svobodní.
- Členové různých NO a lidé věřící dávají v průměru více nežli lidé, kteří nejsou členy nějaké NO nebo jsou bez vyznání.
- Lidé, kteří někdy dobrovolně pomáhali v nějaké NO, dávají více než ti, kteří se dobrovolných prací neúčastní.
- Průměrný roční dar se pohybuje kolem 2 % ročního příjmu dárce. Toto procento se snižuje s narůstajícím příjmem dárce.



# Tradiční okruhy dárců

- mají vyhrazené prostředky na dobročinnou činnost a poskytují je neziskovým organizacím - nadace, orgány veřejné správy, případně některé podniky.
- nemají vymezené prostředky na dané cíle, ale v případě, že je zaujmou, poskytnou je - podnikatelé a podniky, obchodní společnosti, banky, individuální dárci, příznivci, členové, veřejnost.
- další vhodné členění je na ty, kteří:
  - jsou dárci potencionální - domníváme se, že by nám mohli poskytnout podporu,
  - dávají poprvé,
  - dali již v minulosti.

# Metody fundraisingu

- Inzerce
- Direct mail, tj. přímý poštovní
- Direct dialogue
- Veřejné sbírky - varianta DMS
- Kampaň
- Benefiční akce
- Fundraising „od dveří ke dveřím“
- Osobní dopis či telefonický rozhovor
- Osobní setkání
- Žádost o grant

# Plán/návrh sponzorství

- Například
  - Název akce: Zámecká slavnost
  - Návrh sponzorů – ČEZ
  - Popis firmy
  - Druh sponzorství – finanční spoluúčast na akci
  - Protiplnění pro sponzora/dárce



## ŽÁDOST O SPONZORING

### Informace o žadateli

Jméno a příjmení:  
Ondřej Chalupský

Název společnosti:  
Divadlo Bolka Polívky, z. ú.

Adresa:  
Jakubské náměstí 127/5  
602 00 Brno

Email: chalupsky@bolek.cz



Pro více informací navštivte  
[WWW.DIVADLOBOLKAPOLIVKY.COM](http://WWW.DIVADLOBOLKAPOLIVKY.COM)

### Informace o divadle

Název divadla: Divadlo Bolka Polívky

Region / město: Jihomoravský kraj, Brno

### Cílová skupina:

- návštěvníci divadelních představení (95 000 osob za sezónu)
- absolventi vysokých a středních škol (70% návštěvníků)
- diváci ve věku 18 - 44 let (75% návštěvníků)
- diváci ve věku 45 a více let (25% diváků)

**Svou první sezónu Divadlo Bolka Polívky zahájilo v září roku 1993 uvedením autorské hry Bolka Polívky Trosečník. Za dvacet pět let existence se zde vystříдалa řada projektů nejen principála Bolka Polívky, ale i mladých českých autorů.**

**V rámci současného repertoáru lze vybírat jak z autorských her principála Bolka Polívky (DNA, Pro dámu na balkoně, Šašek a syn), tak z představení vytvořených ve spolupráci s jinými divadly. Diváci mohou kromě domácího repertoáru zhlédnout širokou nabídku her zahraničních nebo hostujících českých divadelních souborů. Na jevišti divadla se často objevují velmi známé herecké osobnosti.**

360  
PŘEDSTAVENÍ  
ZA SEZÓNU

95 000  
DIVÁKŮ

13  
VLASTNÍCH  
INSCENACÍ

Pro více informací navštivte  
[WWW.DIVADLOBOLKAPOLIVKY.COM](http://WWW.DIVADLOBOLKAPOLIVKY.COM)

## Reklamní plnění

- možnost vystoupení a projevu zástupce vaší společnosti na akcích divadla
- umístění logotypů vaší společnosti v tiskovinách divadla:
  - plakát (A1 – 500ks)
  - leták (A5 – 20 000ks)
  - programový katalog (7 000ks)
  - brožura (1 500 ks)
  - vstupenky ( 95 000ks)
- umístění logotypů vaší společnosti na nosičích:
  - citylight (20ks)
  - banner (12ks)
  - roll-up (8ks)
- umístění logotypů vaší společnosti na webových stránkách a sociálních sítích divadla
- inzerce v regionálním tisku

**Částka, o kterou žádáme: 50.000 CZK**



# Sestavte akční plán daného projektu

- Z již vytvořených cílů a podnětů (viz komunikace, PR, fundr., sponzoring, aj.) sestavte dle vás aktuální cíle v horizontu 1 roku, které je zásadní realizovat.
- Pokud nutno, rozdělte je na dílčí cíle/aktivity, přiřadte jim časový rámec, zodpovědnost a náklady

# Obecná logika akčního plánu

Cíle, popř. dílčí cíle pro následující rok	Klíčové akce vedoucí k dosažení akčních cílů				
	akce	zodpovídá	termín	náklady	zdroje

# Použitá literatura

- KOTLER, Philip a Alan R. ANDREASEN. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. 6th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2003. vii, 536 s. ISBN 0-13-041977-X
- KOTLER, P.: *Marketing management : Analýza, plánování, realizace a kontrola*; Praha : Victoria Publ.10.vydání, 2000; ISBN 80-247-0016-6
- ROLÍNEK, L.: *Strategické řízení*; JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
- BAČUVČÍK, R.: *Marketing neziskových organizací*. Verbum Publishing, Zlín 2011.
- TICHÁ, I. a HRON, J.: *Strategické řízení*. Praha ČZU
  - [http://www.bestpractices.cz/praktiky/tvorba\\_a\\_rizeni\\_strategie/strategie\\_teorie.doc](http://www.bestpractices.cz/praktiky/tvorba_a_rizeni_strategie/strategie_teorie.doc).
  - [http://management.unas.cz/dokumenty/teorie\\_strategickeho\\_managementu.doc](http://management.unas.cz/dokumenty/teorie_strategickeho_managementu.doc)