Optimální komunikační strategie pro Centrum služeb postiženým, o.p.s.

Bc. Jaroslava Němcová

Diplomová práce
2006

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Ráda bych poděkovala své konzultantce a vedoucí práce PaedDr. Marcele Göttlichové za odborné vedení, trpělivost, laskavost, podporu a cenné rady. Má práce by ovšem nevznikla ani bez vstřícnosti vedení Centra služeb postiženým Zlín, o.p.s., jmenovitě pana Pavla Horáka, ředitele společnosti. Za nezbytné podklady děkuji také panu Milanovi Antošovi a paní Ivaně Norkové, pracovníkům CSP Zlín, o.p.s.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: Optimální komunikační strategie pro Centrum služeb postiženým, o.p.s. vypracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály jsem v práci citovala a uvedla v přiloženém seznamu literatury.

Ve Zlíně, dne 28.dubna 2006

Bc. Jaroslava Němcová

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Katedra marketingových komunikací
akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Bc. Jaroslava NĚMCOVÁ**
Studijní program:	**N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor:	**Marketingové a sociální komunikace**
Téma práce:	**Optimální komunikační strategie pro Centrum služeb postiženým, o.p.s.**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární prameny v oblasti nekomerčních marketingových komunikací a formulujte teoretická východiska pro analýzu nekomerční marketingové komunikace Centra služeb postiženým, o.p.s. se zaměřením na komunikační strategii.
2. Stanovte pracovní hypotézy a analyzujte činnost Centra služeb postiženým, o.p.s. vzhledem k současné komunikační strategii.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy, ověřte platnost pracovních hypotéz a vyvoďte závěry.
4. Na základě výsledků analýzy zpracujte vlastní projekt s cílem využití efektivní komunikační strategie s možností realizace ke stanovenému časovému horizontu, definujte přednosti navrhovaného řešení, případná rizika.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

BERGEROVÁ, M. 30 dní pro občanský sektor- sborník dokumentů. 1.vyd. ICN, Praha 1999

ČEPELKA, O. a přátelé. Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru. 1.vyd., Omega 1997

DEBBASH, CH., BOURDON, J. Neziskové organizace. Victoria Publishing. 1.vyd., Praha 1995

HANNAGAN, TIM J. Marketing pro neziskový sektor 1. vyd. Management Press, Praha 1996

KIZÁKOVÁ, H. Terminologie neziskového sektoru. ICN. 1.vyd., Praha 1997

KETTLE, S. Mott Exchange. C.S.Mott Foundation. čtvrtletník – jaro 1997

KOL. AUTORŮ. Obecné otázky neziskového sektoru. 1. vyd. Agnes, Praha 1999

KOL. AUTORŮ. Základy marketingu pro střední odborné školy. 1.vyd. Fortuna, Praha 1997

KOL.AUTORŮ. Speciál Výroční zprávy. Strategie. str. 25-34, 27.1.2003

NĚMEC, P. Public Relations. Management Press. 1.vyd., Praha 1996

PARKOSOVÁ, D., MRÁZEK, M. Odpovědi na otázky – Neziskový sektor v České republice. ICN. 1.vyd., Praha 1997

REKTOŘÍK, J. a kolektiv. Organizace neziskového sektoru. Ekopress. 1. vyd., Brno 2001

RŮŽIČKOVÁ, R. Neziskové organizace. ANAG. 1.vyd., Olomouc 1999

SVOBODA, V. Základy Public relations. UTB. 1.vyd., Zlín 2001

Vedoucí diplomové práce: PaedDr. Marcela Göttlichová
Katedra marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: 13. ledna 2006

Termín odevzdání diplomové práce: 15. května 2006

Ve Zlíně dne 13. ledna 2006

doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
děkan

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
fakulta multimediálních komunikací
L.S.
①

PhDr. Magda Gregarová
vedoucí katedry

ABSTRAKT

Problematika marketingových komunikací v neziskovém sektoru začíná a končí lidskými zdroji. Člověk je velmi křehké stvoření s velkou spoustou naplněných, ale i na náplň čekajících tužeb. Právě pro šíři záběru lidských potřeb vitálních i sociálních je jejich uspokojování náročné.

Diplomová práce na téma „Optimální komunikační strategie pro Centrum služeb postiženým, o.p.s." se zabývá problematikou komunikace a specifikům v rámci prostředí nestátní neziskové organizace.

V úvodní teoretické části je na základě odborných definic položen poznatkový základ vztahující se k problematice neziskového sektoru a možnostem využití jednotlivých marketingových komunikací. Výsledky teoretické části jsou zpracovány a vybrané prostředky komunikace použity při vytváření komunikační strategie v projektové části diplomové práce. V rámci teoretické části se práce dále zabývá tématem obecně prospěšné společnosti Centrum služeb postiženým a jejím zařazením do oblasti neziskového sektoru.

Analytická část diplomové práce je zaměřena zejména na rozbor současného stavu komunikace Centra služeb postiženým Zlín, o.p.s.. Jednotlivé prostředky komunikace CSP jsou podle teoretických podkladů zařazeny do systému marketingových komunikací a je zhodnocena jejich efektivita.

Ve finální - projektové části je věnována pozornost navržení efektivní a reálně použitelné komunikační strategie pro CSP. Strategie dává důraz na jednotnost výstupů, upravení a ujasnění postu tiskového mluvčího (jasná definice pravomocí a maximální informovanost), zlepšení vztahů s veřejností, jehož základem je zlepšení interní komunikace.

Klíčová slova: Centrum služeb postiženým, CSP, handicap, komunikační strategie, marketing, neziskový sektor, nezisková organizace, třetí sektor, občanský sektor, o.p.s., Maslowova pyramida potřeb

ABSTRACT

Problem of marketing communications in non-profit sector begins and ends with human resources. Human is very fragile being with such a huge amount of desires. Because of wideness human needs vital and social as well is their satisfying difficult.

In dissertation, which topic is: Optimal communication strategy of Centre of services for disabled, o.p.s., is taken care about issues of communication and their particularity in the frame of surround of non-profit, non-state organization.

In introduction part of work was laid the basics knowledge which is connected to non-profit sector and possibilities of using several marketing communications. Sources were compiled from the theoretical part of work and chosen communication means was used while building communication strategy in project part of my dissertation. In the frame of theoretical part of dissertation is work occupied itself with the status of Centre of services for disabled and its categorization into the system of non-profit sector.

Analytical part of dissertation is dedicated to analysis of current situation of communication in Centre of services for disabled Zlín, o.p.s.. It classes due theoretical documents individual techniques of CSP communication in the marketing communication system and do evaluate their usefulness.

In final, project part is taken care to devising useful and real useable communication strategy for CSP Zlín, o.p.s.. This strategy is accenting united corporate design, clarifying the post of a press agent (clear definition of authority and maximal knowledge), improving public relations, which is based on improving of internal communication.

Keywords: Centre of services for disabled, communication strategy, handicap, marketing, non-profit organization, non-profit sector, protected workshop

OBSAH

ÚVOD **10**
I TEORETICKÁ ČÁST **11**
1 CÍLE PRÁCE A HYPOTÉZY **12**
1.1 CÍLE PRÁCE 12
1.2 PRACOVNÍ HYPOTÉZY 12
1.3 METODOLOGICKÝ POSTUP PRÁCE 12
2 NEZISKOVÁ ORGANIZACE **13**
2.1 NEZISKOVÝ SEKTOR 13
2.2 ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ 14
2.3 PRÁVNÍ FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ 14
2.3.1 Občanské sdružení 14
2.3.2 Nadace a nadační fondy 14
2.3.3 Obecně prospěšná společnost 15
2.3.4 Církve a náboženské společnosti 15
3 MARKETINGOVÝ MIX V NEZISKOVÉ ORGANIZACI **16**
3.1 PRODUKT 16
3.2 PROPAGACE 17
3.2.1 Reklama 17
3.2.2 Osobní prodej 20
3.2.3 Podpora prodeje 20
3.2.4 PR 21
3.2.5 Ostatní marketingové komunikace 23
3.3 LIDÉ 23
4 MARKETING PRO NEZISKOVÉ ORGANIZACE **24**
4.1 SOCIÁLNÍ REKLAMA 24
5 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE **25**
5.1 ZÁKLADNÍ PILÍŘE FIREMNÍ KOMUNIKACE 25
5.1.1 Komunikace interní 25
5.1.2 Komunikace externí 25
5.1.3 Komunikace mediální 26
5.2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE V NEZISKOVÉ ORGANIZACI 27
5.2.1 Odlišnost komunikace nestátní neziskové organizace 27
5.3 ZÍSKÁVÁNÍ PENĚZ NA ČINNOST NO - FUNDRAFISING 28
6 MASLOWOVA PYRAMIDA POTŘEB A NEZISKOVÁ ORGANIZACE **30**
6.1 MASLOWOVA MOTIVAČNÍ TEORIE 30
II PRAKTICKÁ ČÁST **31**

7 KOMUNIKACE NEZISKOVÉ ORGANIZACE 32
7.1 MASLOWOVA TEORIE NARUBY 32
7.2 MASLOWOVA PYRAMIDA V SOUVZTAHU S KOM. STRATEGIÍ SPOLEČNOSTI 34
8 CENTRUM SLUŽEB POSTIŽENÝM ZLÍN, O.P.S. 37
8.1 STRUKTURA CSP ZLÍN, O.P.S... 38
8.1.1 Chráněné dílny 38
8.1.2 Střediska denních aktivit 39
8.1.3 Poradenství 39
8.1.4 Agentura podporovaného zaměstnání 39
8.1.5 Poskytování náhradního plnění 40
8.1.6 Centra denních sociálních služeb 40
8.1.7 Vzdělávání 40
8.2 FINANCOVÁNÍ CSP ZLÍN, O.P.S. 41
8.2.1 Rozbor příjmů CSP Zlín, o.p.s. za rok 2005 41
8.2.2 Přehled přijatých dotací v roce 2005 41
8.3 PROSTŘEDKY KOMUNIKACE CSP ZLÍN, O.P.S... 42
8.3.1 Názvy a loga 42
8.3.2 Tištěné prostředky 44
8.3.3 Masmédia 47
8.3.4 Reklama 48
8.3.5 Events marketing 48
8.3.6 Specifické nosiče propagace 49
8.3.7 Komunikační strategie CSP Zlín 49
8.4 SHRNUTÍ A OVĚŘENÍ HYPOTÉZ... 50
III PROJEKTOVÁ ČÁST 53
9 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE CSP ZLÍN, O.P.S. 54
9.1 FORMA A OBSAH AKTIVIT – SOUČASNÝ STAV. 54
9.1.1 Jednotlivé podsložky CSP Zlín, o.p.s. a jejich nastavení 55
9.2 CÍLE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE. 56
9.3 VIZE. 56
9.3.1 Dopady nastavení vhodné komunikační strategie 57
9.4 VIZUALIZACE. 57
9.5 HLAVNÍ SMĚRY KOMUNIKACE. 58
9.6 CÍLOVÉ SKUPINY KOMUNIKACE. 59
9.6.1 Cílové skupiny interní komunikace 59
9.6.2 Cílové skupiny externí komunikace 59
9.7 KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE. 60
9.7.1 Plánk komunikace s vybranými cílovými skupinami 60
9.8 OSOBA PR PRACOVNÍKA. 61
9.9 KRIZOVÁ KOMUNIKACE. 61
10 TVORBA NOVÉ INTERNETOVÉ PREZENTACE 62

10.1 STRUKTURA NOVÉ INTERNETOVÉ PREZENTACE WWW.CSPZLIN.CZ. 63
11 PROJEKT CHRÁNĚNÁ DÍLNA KROMĚŘÍŽ – VÝROBNA MÝDLA 64
11.1 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ. 64
11.2 CÍLOVÉ SKUPINY KOMUNIKACE. 65
11.3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE. 65
ZÁVĚR 67
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 68
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 70
SEZNAM OBRÁZKŮ 71
SEZNAM TABULEK 72
SEZNAM PŘÍLOH 73

ÚVOD

Život je plný nenadálých zvratů. Člověk buduje kariéru, rodinu, zázemí a pak se stane něco, co mu jeho životní pilíře sfoukne jako chatrný domeček z karet. Jsou situace, na které vás nepřipraví žádné školení, nepomůže sebelepší vzdělání a roli nehraje ani zkušenost nebo prozíravost.

Právě šíře a pestrost situací znemožňuje jejich správné centrální řešení. Stát zkrátka nemůže pomoci ve všech složitých situacích, tady jeho roli zastupuje občanský sektor v podobě nestátních neziskových organizací (NNO). Výhodou NNO je zejména jejich adresnost, vznikají většinou na základě nějaké neuspokojené potřeby, dále regionálnost – jsou nablízku lidem, kteří je potřebují, a také jejich užitečnost, často řeší oblasti lidského života, které jsou jiným způsobem neřešitelné.

Objektem zájmu diplomové práce se stala obecně prospěšná společnost Centrum služeb postiženým Zlín, o.p.s. (dále již jen CSP). Tato nestátní nezisková organizace má netypicky široký záběr. Hlavním cílem CSP se stalo zaměstnávání handicapovaných. Mimo to se zabývá poradenstvím, konzultační činností, dodává technické zařízení pro handicapované, poskytuje náhradní plnění a sociální služby, pomáhá vytvářet pracovní místa pro handicapované i v komerčních subjektech.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CÍLE PRÁCE A HYPOTÉZY

1.1 Cíle práce a hypotézy

Cílem diplomové práce je návrh použitelné a efektivní komunikační strategie pro CSP, která by měla CSP pomoci dostat se více do povědomí veřejnosti, zároveň by měla zlepšit interní i externí komunikaci, sjednotit grafické výstupy, zracionalizovat komunikaci s médii a dát jí potřebný rámec. Dlouhodobým osobním cílem je poukázat na činnost a nezbytnost existence nestátních neziskových organizací a snaha o nalezení koncepce optimálního využití marketingu právě pro potřeby neziskové sféry.

CSP zakládá novou chráněnou dílnu na výrobu mýdla v Kroměříži, komunikace a příprava tohoto projektu se však zdá nedořešená, a proto této problematice bude věnována jedna ze sekcí projektové části práce.

Pracovní hypotézy:

- Organizace nemá dostatečnou propagaci.
- V organizaci dochází k chybám v komunikaci.
- Komunikace s médii je jednosměrná a nedůsledná.
- Tištěné výstupy CSP jsou nejednotné.

1.2 Metodologický postup práce

V teoretické části bude položen poznatkový základ nezbytný pro další zpracování tématu. Zdrojem poznatků bude odborná literatura zabývající se tématem marketingových komunikací, neziskového sektoru a komunikační strategie. V analytické části dojde k rozboru současného stavu komunikace neziskové organizace, nejběžněji používaných komunikačních prostředků a hodnocení jejich úrovně. Na základě poznatků z teoretické části a výsledků analýzy dojde k sestavení optimální komunikační strategie pro nestátní neziskovou organizaci Centrum služeb postiženým Zlín, o.p.s..

2 NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Okolo významu pojmu nezisková organizace se vedou sáhodlouhé debaty odborníků. Obvyklým závěrem diskusí je, že lepší terminologie neexistuje. O co tedy jde? Za neziskovou je považována taková organizace, která vytvořený zisk nepřerozděluje, nýbrž reinvestuje ku prospěchu naplnění svého poslání. Dále je to taková organizace, jíž pohání určitý veřejný zájem, či zájem určité skupiny obyvatel.

Dá se říci, že NO tlumočí státním institucím požadavky občanů. Jsou jakýmsi prostředníkem v komunikaci. Jsou lidem blíže, a tak mohou lépe řešit jejich problémy, a stát tak prostřednictví NO může efektivněji pomáhat právě tam, kde je to nejvíce potřeba.

Vznik a fungování NO lze chápat jako výrazný projev kultury člověka. Toto se zrcadlí například v pomoci znevýhodněným jedincům (doprava vozíčkářů Handicap?!), v solidaritě s lidmi, co nemají stejné podmínky (Charita – ubytování pro bezdomovce v mrazech, teplé jídlo), pomoc lidem v mimořádné nouzi (azylové domy pro matky s dětmi), ale i pomoc v případě, kdy si své potíže zavinili sami (Drop in), v neposlední řadě také dobrovolnická pomoc, kdy člověk pracuje jen pro svůj dobrý pocit. Lze říci, že existence neziskového sektoru je cosi co činí člověka člověkem.

2.1 Neziskový sektor

„Občanský sektor je odvětví, kde dochází ke zvětšování společenského bohatství. Ekonomové vnímají existenci a rozvíjení tohoto sektoru jako institucionální odpověď na nedostatky státu a trhu. Když uvažují o státu, poukazují na jeho menší schopnost uspokojit požadavky různých menšin při poskytování veřejných statků. V případě trhu poukazují na informační nesoulad mezi výrobcem a spotřebitelem, kdy občanský sektor působí jako důvěryhodnější partner, přestože jeho cílem není dosažení zisku.“ [10] str. 6

Pojem neziskový se obvykle užívá:

„pro aktivity, které nemají za účel přinést zisk tomu, kdo vložil do takové aktivity kapitál, ale mají jiný účel a užitek, pro subjekty, které jsou založené k nekomerčním, tj. neziskovým,

či jiným než ziskovým účelům, respektive k dosahování společného, společenského dobra, k dosahování netržních užitků, tedy k veřejnému prospěchu přímo, nebo zprostředkovaně.“ [10] str. 14

2.2 Členění neziskových organizací

Neziskový sektor má dvě základní roviny - státní a nestátní neziskové organizace. Mezi ty státní můžeme v širším pojetí zahrnout: politické strany, odbory, většinu škol, cechy, profesní svazy, různé příspěvkové organizace apod. V užším pojetí neziskového sektoru hovoříme o nestátních neziskových organizacích (NNO), které se dále člení podle své právní subjektivity. Kvalifikovaný odhad počtu těchto institucí v České republice je 50 000. Kromě výše jmenovaných patří do tzv. třetího sektoru také občanské aktivity, které vykonávají nějakou obecně nebo vzájemně prospěšnou aktivitu bez právní subjektivity (petiční akce, sousedské iniciativy, organizovaní obyvatelé). [10]

2.3 Právní formy nestátních neziskových organizací

2.3.1 Občanské sdružení

Je sdružením právnických i fyzických osob, které váže společný zájem, k jehož naplnění je vhodné, účelné i praktické sdružit činnost a případně i majetek. Je právnickou osobou a vzniknout může až poté, co bylo registrováno na návrh nejméně tří občanů. Návrh musí obsahovat i stanovy zakládaného sdružení [22,28]. Mezi občanská sdružení řadíme: odborové organizace, tělovýchovné jednoty, zahrádkáře, chovatele (akvaristy, včelaře), asociace muzeí a galerií, myslivecká sdružení, spolky žen, ale i další.

2.3.2 Nadace a nadační fondy

Nadace je všeobecně chápána jako majetkový a finanční fond vzniklý věnováním majetku (jednotlivce nebo skupiny) a příjmů z něho určitému obecně prospěšnému cíli, kterým se rozumí: „zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělávání, tělovýchovy a sportu.“ [22]

2.3.3 Obecně prospěšná společnost

Jedná se o organizaci, která je zaměřena na poskytování obecně prospěšných služeb. Tyto služby chápe zákon jako služby poskytované veřejnosti za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. Veřejně prospěšné společnosti musí povinně zveřejňovat výsledky svého hospodaření prostřednictvím tzv. výroční zprávy. [26] Její hospodářský výsledek (zisk) nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů zastupitelstva nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. [22]

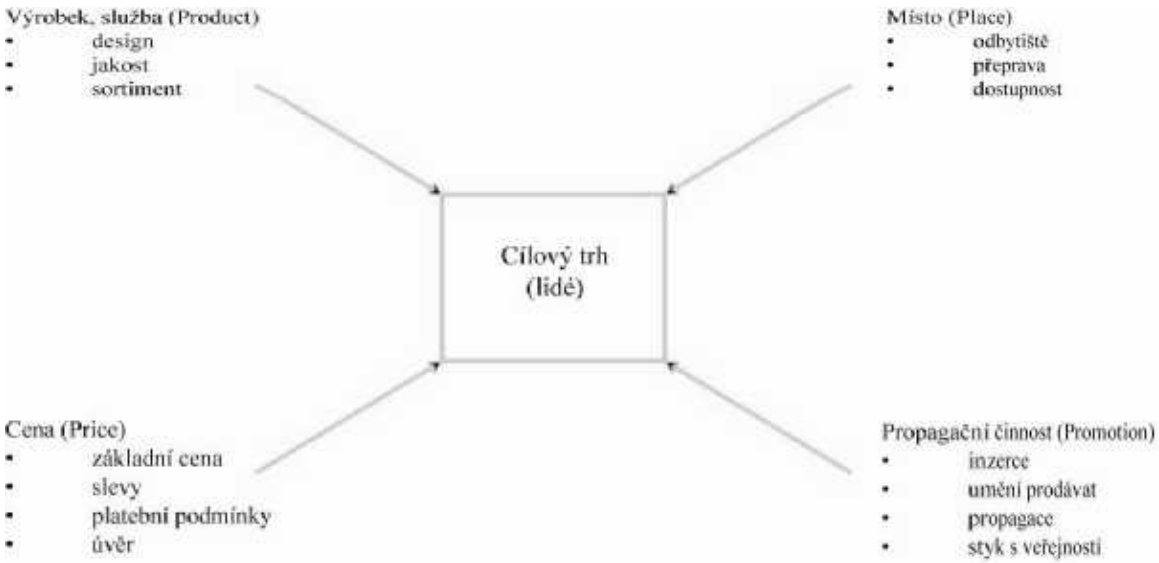
2.3.4 Církve a náboženské společnosti

Jde o dobrovolná sdružení osob, vzniklých na základě zákona č. 308/1991 Sb. Církve a náboženské společnosti jsou důležitou součástí formující se občanské společnosti. [25,22]

3 MARKETINGOVÝ MIX V NEZISKOVÉ ORGANIZACI

I neziskové organizace se pochopitelně musí zabývat marketingovou strategií, marketingový mix nevyjímaje. Pro lepší znázornění složek marketingového mixu lze využít tzv. model 4P - product, place, promotion, price (produkt, místo, propagace, cena), který byl později rozšířen s měnícími se tržními podmínkami na model 6P, jenž obohacuje původní o další dvě složky a to people, package (lidské zdroje, obal).

Pokud hovoříme o obecně prospěšné společnosti, důležité pro nás budou zejména složky produkt (product), marketingové komunikace (promotion) a lidské zdroje (people).



Obr. 1 Schéma marketingového mixu

[6] strana 104

3.1 Produkt

Produktem neziskové organizace se pro naše potřeby stává „poslání“. Můžeme jej chápat jako soubor záměrů a cílů, které si NO vytýčila při svém založení a jsou důvodem, proč existuje a funguje. Důležité je, aby organizace byla společensky prospěšná. Současný systém získávání peněz na provoz organizací tohoto typu vyžaduje určité tržní chování jejich vedení. Také při zakládání a umisťování (ve významu doslovném i společenském) neziskové organizace je dobré poznat cílovou skupinu a zjistit její potřeby i možnosti dané lokality. Odhadnout poptávku po našem „poslání“ a správně nastavit veškeré parametry.

3.2 Propagace

Základní nástroje propagace:

- Reklama
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Public relations
- Ostatní marketingové komunikace

[8]

3.2.1 Reklama

Reklamu charakterizujeme jako placenou formu neosobní prezentace myšlenek, výrobků nebo služeb. Reklama by měla informovat a přesvědčovat o výhodách i kvalitách propagovaného výrobku nebo služby, které nákupem a užíváním spotřebitel získá. Tímto způsobem vytváří předpoklady pro prodej. Jejím cílem je udržet stávající uživatele a získat nové zákazníky. Nevýhodou reklamy je její neosobnost a jednosměrná komunikace s veřejností.

- **Inzerce**

Obvykle se tímto pojmem rozumí souhrn inzerátů v tištěných médiích. Tento druh propagace je tradiční a masovou formou hlavně v hospodářské oblasti. Inzerce je dnes již neodmyslitelnou součástí deníků a časopisů, někdy zasahuje větší plochu než redakční obsah. Její výhodou je, že výběrem vhodného nositele propagace může subjekt propagace účinněji působit na zvolenou cílovou skupinu, než se daří některými jinými způsoby. To proto, že na dnešním tiskovém trhu je velká konkurence, nutící jednotlivé tiskoviny k úzké specializaci a vyhraněnosti vůči cílové skupině. Inzerce je propagačním prostředkem, který dokáže vytvořit efekt, image, ale také umí racionálně argumentovat a všestranně seznamovat s produktem, jeho vlastnostmi a vším, co s ním souvisí. Záleží jen na tom, jakým způsobem pojmeme jeho obsah a formu a jak je využijeme. [8]

Hraniční oblastí mezi inzercí a PR aktivitami jsou PR články. Stane se, že čtete článek o tom, jak je zdravé kakao, že obsahuje vitamíny a povzbuzuje organismus a jen tak mimochodem se dozvíte název společnosti, která je největším dovozcem kakaa na český trh a zaujme vás názor vedoucího společnosti, v jaké úpravě má kakao nejraději. PR články jsou určeny veřejnosti a zejména cílové skupině, která nereaguje na inzerci z důvodu její

nedůvěryhodnosti. Může jít o sdělení organizace (vznik nového subjektu, prohlášení o konkurzu), poděkování veřejnosti (blahopřání zákazníkům do nového roku, poděkování za přispění do sbírky), výročí organizace, výzvy k veřejnosti (výzva k návštěvě dne otevřených dveří, či konzumaci zdravého jogurtu, co vám odstraní potíže s trávením), sdělení postojů a k upevňování image subjektu (upozornění na škodlivost kouření, sdělení o nákupu speciálních filtrů do komínů spalovny, které omezí znečištění). Někdy je ovšem hranice mezi PR článkem a inzercí velmi tenká, občas dochází i k jejímu setření. Do velké míry to záleží na novináři, potažmo na redakci tiskoviny, jaké sdělení ještě uveřejní jako článek a jaké již jen jako inzerci. Zde také vstupují do hry různé PR agentury, ve které si za nemalé peníze můžete objednat zviditelnění své společnosti či nového produktu prostřednictvím PR článku ve spřátelených médiích. Větší část PR článků v tisku není doprovázena vizuálem, jedná se jen o tištěné sdělení. [18]

- **Audiovizuální snímky**

Audiovizuální snímky mají bezkonkurenční efektivitu. Tím, že propojují obraz se zvukem maximálně zvyšují zapamatovatelnost sdělení. Vstupují nám do života v hlavních vedlejších vysílacích časech, uprostřed filmů, ráno i večer, doma i v kině. Televizi sledující člověk je v podstatě nemůže ignorovat. Audiovizuální reklama patří bezesporu mezi nejúčinnější nástroje placené neosobní komunikace, má nejvyšší míru zapamatovatelnosti.

- **Rozhlasová reklama**

Má velké plus ale i velké mínus. Rozhlas je velmi operativní médium, kterému lze naslouchat téměř po celý den. Výroba spotu není příliš náročná (technicky ani finančně) zařazení reklamy do vysílání lze s příslušným médiem dohodnout ve velmi krátkém termínu, rozhlasový přijímač je díky miniaturizaci k dispozici prakticky kdekoliv a rozhlasová reklama tak může působit i na takových místech a v takových situacích, ve kterých se jiná média nemohou uplatnit. Zvuková reklama však postrádá vizuální stránku sdělení, informace jsou šířeny pouze pomocí mluveného textu, hudby a zvuků. Zaujmout je těžké, a tak jednotlivé agentury, jež spoty vyrábějí, uplatňují opravdu širokou škálu skřeků a heků, písniček i afektovaných projevů, které úroveň některých spotů výrazně sráží. Další obrovskou nevýhodou rozhlasové reklamy je, že nemá trvanlivost, nelze si ji znovu přehrát ani si vybrané informace archivovat.

- **Outdoor (venkovní reklama)**

Její výhoda spočívá ve větší setrvačnosti. Pokud informace zaujme, je ještě možnost se k ní vrátit. Obvykle bývá tato forma propagace vcelku cenově dostupná (ve srovnání např. s televizní reklamou). Její význam je čistě regionální a výhodou je umístění poblíž cílové skupiny (reklama na bicykly poblíž cyklostezky, poutač na jogurty Vitalinea naproti Fitness centru). Výhodou je velká druhová rozmanitost nosičů propagace, umožňující popustit uzdu fantazii a uplatnit kreativitu: billboargy, megaboardy, obří plachty na výškové budovy, malby na domy, citylighty, plakáty, světelné nápisy, panely, out bannery, patice, navigační systémy, ap.

- **Indoor**

Indoorová reklama se v českých podmínkách objevila v plné šíři asi v roce 1998. Dnes se snad nikdo nepozastaví nad reklamním plakátkem, propagujícím třeba žvýkačky, umístěným na toaletách hudebního klubu ve výši očí sedícího člověka přímo proti záchodové míse. Také reklamní poutač na rostlinné máslo na nákupním vozíku, nebo všechna ta chodící plyšová zvířátka, co rozdávají dětem reklamní bonbony a nálepky na podlaze, na pokladním pásu, „boomerang“ pohlednice na školách, rámy s reklamním obsahem na zdech poliklinik, různé závěsné „legrácky“ ve vesnických Jednotách a podobně. Škála, jak zaujmout zákazníka, je široká. I když propagace tohoto typu přímo v maloobchodech hraničí s pull strategií podpory prodeje.

- **Reklama v kinech a product placement**

Jedná se o reklamu jak v prostorách kina, tak o blok spotů, běžících před filmem. Její výhodou je možnost velmi přesného zasažení cílové skupiny, zejména u úzce vyprofilovaných filmů. Product placement (PP) je u nás poměrně novým fenoménem. Jde o placený výskyt konkrétního výrobku ve filmu, televizním pořadu či videoklipu. Tento způsob zaručuje vysoký dosah, opakovatelnost, využívá image a popularitu herců a jiných známým osobností. Poměrně známým případem PP je český film Mazaný Filip, který se takto propojil s alkoholickým nápojem Jameson.

- **Internetová reklama**

Přidává k audiovizuálnímu vjemu ještě obrovský potenciál prvku interaktivity. Hlavním

nosičem internetové reklamy bývají webové prezentace, na něž se nás snaží nalákat statické či pohyblivé bannery (reklamní odkazy). V této oblasti se očekává největší rozvoj a je v ní ukryt obrovský potenciál.

3.2.2 Osobní prodej

Osobní prodej může mít celou řadu podob od jednání mezi představiteli výroby a obchodu přes zajišťování prodeje obchodními zástupci (dealery) až po prodej v maloobchodní síti. Jde o osobní interakci, při které je možno poznat potřeby druhé strany (zjistit zábrany a názory zákazníků) a podle toho pak zaměřit prodejní argumentaci. Při vytváření preferencí a při rozhodování o koupi se osobní prodej jeví jako nejefektivnější prostředek komunikačního mixu, jeho nevýhodou jsou však vysoké náklady. Nástroji osobního prodeje mohou být například ochutnávka, předvádění výrobku na místě, prezentace, účast na výstavě či veletrhu. Od ostatních forem tržní komunikace se liší především tím, že původce sdělení a příjemce spolu přímo komunikují, forma sdělení i její obsah mohou být přizpůsobeny konkrétní situaci. Mezi hlavní úkoly osobního prodeje patří: získávání informací vlastní prodejní činností, příprava a plánování prodeje (příprava prodejní argumentace), kontakt se zákazníky, uzavření nákupu, péče o zákazníka po uzavření nákupu (patrný přesun ve filozofii firem k orientaci na zákazníka - CRM, např. Živnostenská banka - „Osobně“).

3.2.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje souhrn různých nástrojů, které podporují uskutečnění nákupu. Podnětem pro zákazníka jsou nabídky různých výhod a zvláštních hodnot (prémie, vzorky, soutěže, slevy z ceny, spotřebitelské kupony). Podpora prodeje se uplatňuje v případě velkého počtu značek na trhu s produkty velmi podobných užitných vlastností. Prostředky podpory prodeje jsou zaměřeny jak na zákazníky, tak na prodejce. Jejich prostřednictvím se dosahuje rychlé reakce, ale jejich výsledek je většinou krátkodobý, nevytváří se loajalita ke značce. Tato forma komunikace je velmi účinná, chceme-li přivést zákazníka přímo k určitému výrobku. V tomto případě je vhodné i použití přímé komunikace na místě prodeje. Nevýhodou využití tohoto druhu propagace je stimul jednorázového nákupu, dále se jedná o finančně nákladnou záležitost, jejíž výtěžek obvykle nepřesáhne náklady, podpora prodeje nebuduje image značky.

3.2.4 Public relations

Tento pojem zahrnuje široké spektrum aktivit. PR se zabývá vztahy organizace či osoby s médii, vládou (státem), investory, zaměstnanci, obchodními partnery, bankami, sponzory, organizacemi podobného typu, menšinami, klienty, nebo třeba s potenciálními zákazníky. Volný překlad je zkrátka „vztahy s veřejností“. Základním cílem PR je ovlivnění vnímání organizace cílovou skupinou, respektive usměrnění názoru veřejnosti ve prospěch právě naší organizace. Zpětná vazba může být zastoupena například průzkumy veřejného mínění, dopisy od zákazníků (čtenářů, členů klubu), nejrůznějšími setkáními. Zpětná vazba je nezbytná pro ověření si správnosti a účinnosti přijatých komunikačních opatření a dá se říci, že má stejný význam jako samotný tok informací, protože buduje vztah mezi příjemcem a zdrojem sdělení. Kontaktovat veřejnost můžeme buď jako masu, nebo jednotlivě. Základní rozdělení je tedy na individuální a kolektivní působení.

- **Prostředky a formy individuálního působení PR**

Utváření pozitivních vztahů organizace ve veřejnosti vychází z působení jednotlivce jako reprezentanta organizace a působení organizace jako takové. Mezi tyto aktivity řadíme: osobní rozhovor, dopis, vizitka, pozvánka, telefonát, mail, fax, osobní účast na zasedání. Z vyjmenovaných akcí vyplývá, že jedním ze silných nástrojů PR aktivit je direct marketing.

- **Prostředky a formy kolektivního působení PR**

Mezi ně můžeme počítat na jedné straně všechny hromadné sdělovací prostředky, dále různé tiskoviny pro vnitřní PR, brožury o organizaci, vzdělávací materiály, prostředky identifikace s organizací (logo, odznaky, vizitky, uniformy či pracovní oděvy), veřejné a společenské akce (slavnosti, festivaly, dobročinné akce, výstavy, plesy, koncerty), kursy, semináře, výroční zprávy, publikace a bulletiny pro zákazníky, informace o výrobcích a službách v písemné formě nebo na videu, speciální účelové publikace, ale i vývěsky, nástěnky, informační tabule a kontakty s odbornou veřejností (semináře, veletrhy, výstavy). Tyto akce mají velkou výhodu v tom, že mezi příjemcem zprávy a komunikátorem nejsou přítomna běžná masová média, že je zpráva předána přímo. Prostřednictvím dotazů (dialogu mezi oběma stranami) dochází k upřesnění případných nejasností, stírají se tak problémy vyvolané nepochopením, může se tak předejít spekulacím. [13, 18]

Klasickým typem kolektivního působení PR je prezentace, kde můžeme seznámit například obchodního partnera, či sponzora naší organizace s výsledky hospodaření. Konference, sympozia, firemní dny a přednášky jsou dalšími příklady ucelené akce jako prostředku PR. Konference mívají oproti prezentaci širší záběr a bývají časově náročné (může se jednat i o několikadenní záležitost). Téma nebývá tak konkrétní jako u prezentací a dotýká se obsáhlejší problematiky, často se setkáme i s doprovodným společensko - exkurzivním programem. Firemní dny a přednášky jsou vesměs tematicky ucelené, pořádají se v kratším časovém intervalu a netrvají tak dlouho jako konference. Jak již napovídá název, akce se pořádají pro jinou skupinu osob než předchozí. Výhodou je bezesporu příležitost k setkání pro zaměstnance z různých poboček mateřské firmy a vzájemná výměna poznatků. [18].

Chce-li instituce seznámit veřejnost podrobně se způsobem své činnosti, se svým pracovním prostředím, vybavením a se svými prostory, je dobré uspořádat Den otevřených dveří (DOD). Často se s takovou akcí můžeme setkat na školách a ve školkách. Doba vyhrazená pro DOD pokrývá zpravidla jeden až dva dny. DOD bývá často spojen s prezentací, kde se mimo jiné odpovídá i na dotazy návštěvníků (například matku mohou zajímat možnosti sportovního vyžití studenta střední školy, na kterou chce přihlásit svého syna).

Nezřídka používaným způsobem získání peněz pro neziskové organizace je tzv. dobročinná aukce. Jedná se o akci, která je pořádána za účelem získání finanční či jiné materiální podpory pro instituce, provozující sociálně-charitativní činnost, případně jiné aktivity, pro které se jim nedostává finančních prostředků. Podstatou aukcí je předání výtěžku na podporu potřebného subjektu. Druh této ucelené akce se poměrně snadno medializuje, zvláště pokud se jí nějakým způsobem účastní slavné osobnosti (obvykle jsou autory dražených děl, či dražbu moderují). Snadná medializace je v mnoha případech hlavním

určujícím faktorem úspěchu aukce (ti, co vyhrají dražbu, mají obvykle velmi hřejivý pocit ze zájmu okolí také asi proto, že se ostatní dozví, že "na to mají"). [13]

Neziskové organizace nemají na rozhazování, a tak se častými prostředky působení na okolní společnost stávají nízkorozpočtové akce s nápadem, realizované snad jen díky

velkému nadšení a úsilí představitelů organizace a dobrovolníků. Například happeningy, tematické festivaly, divadelní představení , výstavy nebo sportovní dny apod..

3.2.5 Ostatní formy propagace

- **Přímý marketing (Direct marketing)**

Je založen na budování stálého vztahu se zákazníkem. Důležitá je možnost cíleného oslovení a komunikace s přesně vybranými skupinami (například s lidmi z firmou vytvořené databáze). Konkrétním nástrojem této komunikace je direct mail (přímá - adresná zásilka). Předností DM je jeho schopnost vyvolat zpětnou vazbu.

- **Sponzoring**

Pracuje na bázi služby a protislužby. Sponzorující firmy poskytne peníze či jiné materiální zajištění a sponzorovaný subjekt poskytne většinou prostor pro reklamu (např. firma zaplatí sportovcům dresy, ale bude na nich umístěno její logo). Sponzoring se dělí na tři základní typy - sportovní, kulturní a sociální (tato oblast se nejvíce týká právě neziskových organizací). Reklama prosazovaná tímto způsobem bývá většinou imageová a má velký vliv na postavení značky. [24]

3.3 Lidé

Na lidských zdrojích stojí každá organizace, zisková i nezisková. Pravdou je, že nezisková organizace neohromí odborníky platem, ani nenabídne dynamický rozvoj, či perfektní technické zázemí. Nabízí spoustu práce často i mimo obor, protože na některé činnosti nelze přijmout dalšího zaměstnance. Situace se řeší tím způsobem, že si práci rozdělí ostatní pracovníci. Tento ústupek je ale vyvážen přidanou hodnotou této práce, která spočívá v plnění poslání. Lidé pracující v neziskovém sektoru vykazují velkou dávku motivace.

4 MARKETING PRO NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Hovořit o marketingu v neziskových organizacích, jejichž hlavní činností, pro kterou byly založeny, je poskytování obecně prospěšných služeb a nepodnikatelský přístup k jejich zabezpečování, vypadá na první pohled jako pojmový rozpor. „Termín marketing vznikl od slova market – trh a neziskové organizace nemají v tržním prostředí specifické postavení.“ [31]

Mezi hlavní úkoly marketingu pro neziskové organizace patří:

- segmentace trhu a stanovení cílových skupin občanů, na něž se zaměří organizace při plnění svého poslání
- příprava programů, kterými je organizace schopna uspokojit cílové skupiny
- stanovení potřeb, které odpovídají postavení organizace a jejím silným stránkám
- prezentace nabídky programu v takové formě, aby na ni kladně reagovala právě ta skupina, pro kterou je určen [31]

4.1 Sociální reklama

Její specifikum spočívá v určitém typu neziskovosti kampaně a její víceméně všeobecné prospěšnosti založené například na sociální solidaritě (sbírka pro handicapované). Cílem kampaně není vygenerovat zisk. Obsah sociálních kampaní bývá disproporčně často šokující, nemá za úkol přímo prodat, ale spíše upozornit na danou problematiku a někdy také lidem otevřít oči, či je přimět k okamžitému jednání. Sociální marketing se v podstatě neliší od jiného typu marketingu, liší se produkt (může jím být i pouhé sdělení), ale v obou případech je jej třeba „prodat“. I užívané techniky se velice často podobají. Sociální kampaně bývají velmi často daleko odvážnější než běžné komerční. Je to i z toho důvodu, že profesionální agentura dělá ve spoustě případů práci pro NO zdarma (statisícové částky si nemůže žádná NNO dovolit na reklamu použít). Dále si do tvorby reklamní agentura nenechá příliš mluvit, bere to jako přímou propagaci své kreativity. Díky umožnění kreativní realizace získávají často agentury lukrativní ocenění právě za sociální kampaně. Také mediální prostor bývá poskytován zvýhodněně, nebo zcela zdarma, ale to nelze říci plošně. Záleží to na schopnostech jak zadavatele, tak reklamní či mediální agentury.

5 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Při vytváření komunikační strategie je třeba:

- definovat cíle komunikační kampaně
- vymezit cílovou skupinu komunikace
- najít nejvhodnější marketingové nástroje
- zpracovat vyhodnocení kampaně
- stanovit detailní rozpočet aktivit

[24]

5.1 Základní pilíře firemní komunikace

Komunikace společnosti se realizuje v několika rovinách. Lze ji rozdělit podle příjemců sdělení na komunikaci interní, externí a mediální. Trochu stranou stojí komunikace krizová, ale žádná firemní komunikační strategie by neměla právě krizovou komunikaci postrádat.

5.1.1 Komunikace interní

(zaměstnanci, klienti a jejich rodinní příslušníci, jednotlivé složky vedení)

Velmi osvědčený je tzv. nástěnkový systém, nové informace, novinky ve výrobě, upoutávky na večírky, spol. akce, intranet, školení, hromadný mailing zaměstnancům, ústní sdělování, pravidelné porady, výroční zasedání. Kvalitní interní komunikace zvyšuje informovanost zaměstnanců, a tím může zvyšovat jejich loajalitu ke společnosti, ale také například jejich pracovní motivaci. Dobře interně komunikující organizace působí daleko lépe i na své okolí.

5.1.2 Komunikace externí

(instituce, specifické cílové skupiny, veřejnost)

Jedná se o veškerou vnější komunikaci (viz oddíl Public relations 3.2.4). Jedním z velmi

užitečných nástrojů externí komunikace je tzv. lobbying[1], jehož objektem bývají zpravidla členové státní správy, městských a krajských zastupitelstev, zkrátka všichni, jež rozhodují o přerozdělení financí, změnách v legislativě, či přidělování zakázek. Kdo jiný než představitelé neziskových organizací prostřednictvím zástupců občanů by měl upozorňovat na potřeby společnosti. Soustavnou a racionální lobby lze dosáhnout změn v zákonech, které umožní občanskému sektoru pracovat efektivněji a cíleněji, či dosáhnout na státní dotace, které zajistí existenci dané organizace.

5.1.3 **Komunikace mediální** (media relations)

Náplní mediální komunikace je mimo jiné realizace tiskových konferencí (setkání s novináři pro prezentaci služeb, výrobků nebo událostí s následnými výstupy v médiích), organizace neformálních setkání s novináři (jeho význam spočívá v budování a upevňování vztahů), kvalitní a zajímavé zpracování tiskových zpráv (informace pro novináře, měly by mít takovou úpravu, aby se daly do tisku použít i bez úprav), příprava podkladů a zpracování článků pro novináře (k uveřejnění dobře napsaného PR článku ani nepotřebujete velkou protekci u redaktora), media lobby (navazování kontaktů v mediálním prostředí, vyhledávání příležitostí k prosazení informací příprava projevů a prezentací), firemní večírky, výroční zasedání za účasti tisku na základě osobního pozvání. [32]

Důležitým nástrojem měření efektivity mediální komunikace je tzv. media monitoring. Zajistí nám zpětnou vazbu a ukáže, jak efektivní byla naše komunikace vůči konkrétním médiím, obnáší to průběžné sledování médií s následným zpracováním přehledů, analýz a statistik (jaký je mediální obraz společnosti, odpovídá li naší představě).

[1] přesvědčování, ovlivňování

5.2 Komunikační strategie v neziskové organizaci

V podstatě neexistuje důvod, proč by se měla v tomto oboru NO výrazně lišit od komerční organizace. Cíle obou jsou totiž svým způsobem stejné. Zaujmout ty správné osoby a zpřístupnit jim potřebné informace. Pochopitelně je zde i vytváření určitého zisku, i když u NO se může jednat o jeho abstraktní formu – spočívající v uvědomění a následném správném jednání lidí (ekologická kampaň Greenpeace). Ale i neziskové organizace mají finanční cíle. NO musí ročně získat určitý objem peněz, které nutně potřebuje pro svou činnost, eventuelně pro svůj další rozvoj. Všechny peníze nelze získat od státu, a tak je nezbytně nutné komunikační strategii nastavit takovým způsobem, aby oslovovala i případné partnery nebo sponzory, kteří mohou pomoci udržet organizaci v chodu. Rozdíl můžeme cítit v absolutním cíli. Tím totiž není v případě NO vydělat, ale pomoci vyřešit problém. Co je vnímáno v neziskovém sektoru jako velká brzda rozvoje, je nevelká možnost dlouhodobě plánovat. Také každoročně prožívaný stres zda bude či nebude na daný rok společnosti přidělena státní dotace, nepřidá jejím představitelům na klidu.

Komunikace je bezesporu jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících chod neziskové organizace. Efektivně komunikovat je potřeba nejen se širokou veřejností, která nám následně může vyjádřit svou podporu, ale důležitá je i interní komunikace. Menší organizace se neustále potýkají s problémem své nedostatečné známosti v okolním světě. Z malého rozpočtu si pochopitelně nemohou dovolit nákladnou propagaci v masmédiích, a proto je hlavně zde důležité věnovat efektivitě a nápaditosti propagace maximální pozornost. [22] Některé neziskové organizace se těší patronátu známé osobnosti (většinou se jedná o nadace), která, pokud je dobře zvolena v souladu s posláním NNO, může vykonat spoustu dobrého a zvednout spontánní znalost značky u veřejnosti a přinést dostatek financí na provoz.

5.2.1 Odlišnost komunikace nestátní neziskové organizace

NNO má specifický produkt činnosti, často jde o nehmotnou službu, rozdílnost cílů organizace oproti komerčnímu sektoru (ne prodat, ale lépe vyřešit problém, uspokojit potřebu), až tak důležitá není ani loajalita klientů, na nich nestojí úspěch organizace. Za produkt činnosti NNO lze označit spokojeného člověka. Jak lze zpropagovat tento velmi zvláštní produkt?

Ve většině NNO je velmi málo financí v rozpočtu určených na reklamu, s tímto se váže omezená možnost oslovit cílovou skupinu, je třeba tedy zaměřit se maximálně na efektivitu a adresnost komunikace vůči cílové skupině.

Typická je neprofesionalita zpracování externí komunikace, vyplývající z nedostatku lidských zdrojů a malé specializace v rámci organizace – všichni dělají všechno, malý outsoucing[2] – domnělá úspora financí tímto postupem, často do komunikace vstupují subjektivní emoce (pokud má tvorbu webových stránek včetně postavení struktury webu na starosti pracovník chráněné dílny B, dá ji ve struktuře v podstatě bezdůvodně na přední místo, ač se to neshoduje s reálným záměrem NO a důležitostí dílny B). Pochopitelně nelze očekávat, že by NO mohla sehnat tolik finančních prostředků na svou vnější komunikaci jako komerční subjekt a zajistit si tak maximální kvalitu své vnější prezentace. Tuto problematiku lze však řešit spoluprací s komerční firmou zabývající se námi vyžadovanou činností v rámci jejich fundraisingových aktivit. S tímto postupem se setkáváme například u televizní reklamy, jejíž výroba je natolik drahá, že by se její nákladnost často vyrovnala ročnímu rozpočtu NNO. Nevýhodou takové spolupráce je následná malá možnost zasahovat do podoby produktu (protože autorská agentura tímto propaguje sebe, diktuje si podmínky).

5.3 Získávání peněz na činnost NO - fundraising

Fundraising je pojem převzatý z angličtiny, který zatím nemá vhodný překladový ekvivalent. Jeho význam znamená získávání prostředků pro zajištění činnosti organizace. Fundraising usnadňuje těm, kteří mají finance, dobrou vůli a málo času, podporovat něco smysluplného prostřednictvím organizací, které se zabývají danou problematikou. Je třeba podat dárci myšlenku, že může být užitečný, a ne požádat ho o peníze. Je také důležité, aby dárce viděl, jak jsou jeho peníze využity, má z toho pak daleko lepší pocit (pomáhá a vidí výsledky), to jej pochopitelně může povzbudit k další spolupráci. [12] Fundraising je však především o lidech. V poslední době můžeme vidět velký nárůst pouličních sbírek. Na ulici se prodávají stužky, magnetky, kytičky, pastelky. Často je již příspěvek do rozličných sbírek pořádných

[2] využívání vnějších zdrojů pro určité pracovní úkoly, zaměstnávání externistů

na ulici vnímán jako odpustek za to, že neděláme pro danou problematiku více, nebo za to, že se máme lépe než druzí. Bohužel některé sbírky jsou nastaveny tak, že v lidech vzbuzují pocit provinění a fungují doslova jako citové vydírání. Organizátoři po vás nechtějí podporu dobré věci, ale něco jako omluvu (časopis Lev a paní kamelotka volající do davu: „Nenechávejte trpět nemocné děti!“ – i když v tomto případě mohlo jít o pochybení prodávající paní).

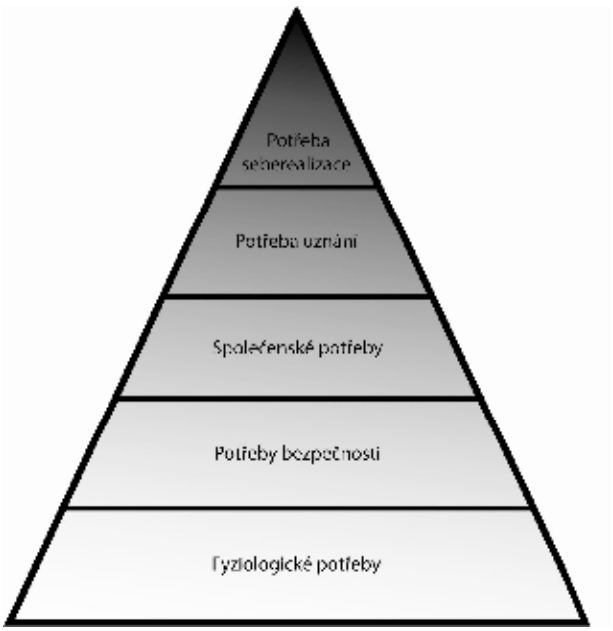
Fundraising lze rozdělit na:

- Individuální fundraising - získávání prostředků od individuálních dárců (většinou nepodnikajících, ale rozdělení může být velmi nejasné – rozdíl je hlavně ve způsobu oslovování a ve výši darů)
- Firemní fundraising – získávání prostředků od firemních dárců (právnických i fyzických osob)
- Vlastní výdělečné aktivity organizace – podnikání na základě oprávnění dle zákona (většinou živnostenský list – dále ŽL), poskytování placených služeb v rámci vlastní hlavní činnosti, pořádání benefičních akcí a veřejných sbírek.
- Grantový fundraising – získávání prostředků prostřednictvím grantových řízení u nadací, státních orgánů, orgánů místní samosprávy a vyšších územně správních celků. [12]

6 MASLOWOVA PYRAMIDA POTŘEB A NEZISKOVÁ ORGANIZACE

6.1 Maslowova motivační teorie

Zajímavým modelem je psychologická teorie potřeb Abrahama Maslowa,[3] známá spíše jako Maslowova motivační teorie – pyramida potřeb. „Z Maslowovy teorie potřeb můžeme pro psychologii reklamy vytěžit zejména to, že si uvědomíme jejich posloupnost v čase. U člověka se aktualizují potřeby od základny směrem vzhůru a dokud nejsou odpovídajícím způsobem uspokojeny potřeby nižší úrovně, nedochází většinou k pociťování těch vyšších."



Obr. 2 Maslowova pyramida potřeb

[33]

Pokud má být NNO funkčním subjektem musí komunikovat se státní správou a reflektovat potřeby občanů, lobbovat za změny.

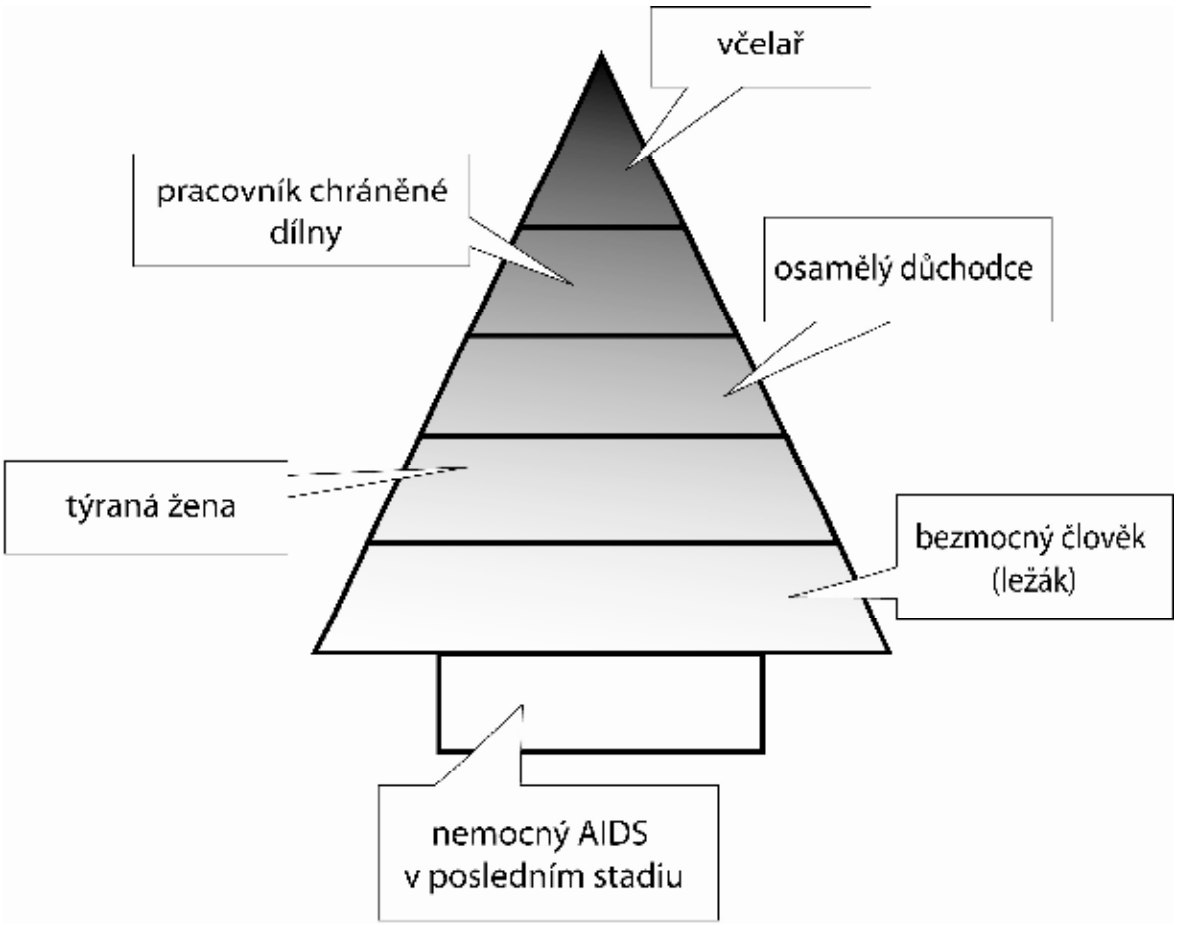
[3] Abraham Maslow, kalifornský psycholog, představitel humanistické psychologie (1954 - toerie potřeb na základě prepotence jejich uspokojování)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 KOMUNIKACE NEZISKOVÉ ORGANIZACE

7.1 Maslowova teorie naruby – NO místo potřeb

Pro potřeby práce byla Maslowova pyramida upravena tak, aby odpovídala požadavkům nestátního neziskového sektoru. Místo potřeb je dosazena nezisková organizace, která tyto potřeby uspokojuje.



Obr. 3 Obrácená Maslowova pyramida potřeb

- **Potřeba seberealizace**

Na vrcholu pyramidy se pak ocitne včelař se zahrádkářem, kteří se vzájemně triumfují v úrodě a výnosech, i malí členové kroužku z nabídky domova dětí a mládeže, jenž svými pokusy poznávají jinak krásný a bezpečný svět. Také zde posedí babička, chodící každou neděli do kostela a modlící se k Bohu.

- **Potřeba uznání**

Na druhém schůdku vyrábí svíčky mentálně postižený pracovník chráněné dílny, který se pomocí práce přesunuje do méně důležitých horních pater pyramidy, nalézá uplatnění, tolik potřebný denní program a pravidelný režim. Nachází radost ve vlastní práci a ocenění v podobě jeho výrobku pro kupujícího člověka.

- **Společenské potřeby**

Společenskou potřebu třetího schodu pyramidy ocení například kroužek pro důchodkyně, které se jednou za týden sejdou, prodiskutují aktuální témata a osudy herců z Rodinných pout, pochlubí se vnoučaty a upletou ponožky pro děti z dětského domova. Zejména senioři na sklonku života trpí osamělostí nejvíce, je to jakési vyostření syndromu opuštěného hnízda do extrému, zejména když odejde i životní partner. Mohou zde patřit i různá komunitní centra pro mladé, mající velký význam v drogové prevenci, či kluby pro maminky, kde dochází k výměně zkušeností, zážitků, klepů ze společnosti, ale i dětského oblečení, do kterého se náš, jako z vody rostoucí drobeček, již nevejde.

- **Potřeby bezpečnosti**

Další patro má přinášet člověku pocit bezpečí. Ostražitě zde číhá dobře vycvičený vodící pes pro nevidomého, zajišťující bezpečí jak v život zachovávajícím slova smyslu (pes nevstoupí autu pod kola a tudíž ani nevidomý), tak v sociálním slova smyslu (ochrana před okradením nevidomého) a v neposlední řadě je jeho role sociální – je člověku potřebným společníkem. Na druhém schodě má své základy také azylový dům pro týrané matky, který je často jediným ostrůvkem bezpečí. Někdy může mít důležitost základny pyramidy – zajištění fyziologických potřeb.

- **Fyziologické potřeby**

Na samé základně naší životní pyramidy, který velká většina z nás bere jaksi samozřejmě, leží bezmocný člověk, jenž využívá služby osobního asistenta, bez jehož pomoci by stručně

řečeno zemřel. Tuto roli mohou suplovat také nejrůznější nadace, sbírky, fondy, které mohou nakrmit děti v Ugandě nebo sehnat peníze na transplantaci ledviny.

- **Důstojnost**

Představme si jakýsi sklepní prostor Maslowovy pyramidy. Okupuje jej speciální typ neziskových organizací, které pomáhají umírajícím povzbudit jejich „skomírající životní plamínek“. Již význam posledního pomazání a oblékání člověka do rakve, ať jsou to činnosti víceméně zbytečné, souvisí s tímto sklepem pyramidy potřeb. Může to být psychická podpora nevyléčitelně nemocným AIDS, domovy pro přestárlé lidi, zkrátka - snaha o zdůstojnění umírání a smrti. Tato lidská činnost je více, než cokoli jiného, projevem kultury člověka a odlišením se od zvířecího druhu. Pro společnost jako takovou je zbytečná, pro člověka samotného v určitých fázích důležitá, snad i více než sklenice vody.

7.2 Maslowova pyramida v souvztahu s komunikační strategií společnosti

Při tvorbě komunikační strategie je nutné v první řadě uvědomit si priority organizace jak v činnosti, tak ve zdrojích financování. Je třeba seřadit si největší zdroje příjmů. Zde je možné opět využít model Maslowovy pyramidy a aplikovat priority z ní na potřeby neziskové organizace. Je nezbytné odpovědět si na otázky:

Fyziologické potřeby

- **Co nám zajistí nejnutnější minimum pro existenci ?**
- **Které finanční zdroje jsou pro firmu klíčové?**
- **Jaká je cesta ke získání většího množství prostředků, k možnosti prohloubení spolupráce se stávajícími zdroji financování?**

Problematika prosté existence v neziskových organizacích je dána mimo jiné tím, že u organizací závislých na státních dotacích není možno plánovat na období delší než je jeden rok. Státní dotace se přidělují ročně a rozhoduje se o nich pokaždé nanovo. Ač v rámci NNO

nebývá dostatek lidských zdrojů na různé činnosti, na problematiku financování se obvykle zaměřuje jeden člověk, přestože na těchto zdrojích je závislá celá organizace. Podrobnou analýzou financování zjistíme, kudy se má naše komunikace ubírat v první řadě. Přesně podle pravidla Abrahama Maslowa – nejdříve přežít, pak to ostatní (parafráze, nikoli citace autora).

Potřeby bezpečnosti

- **Jak zaručíme, že se naše poslání neocitne v ohrožení?**

Poslání je ústředním motivem existence NNO. Pokud by se nedalo naplňovat, neměla by organizace smysl. Lidské zdroje hrají v NNO větší roli než jinde, protože práce spojená s nestátní neziskovou organizací má vždy určité rysy dobrovolnictví.

Společenské potřeby

- **Jak docílíme toho, aby se o nás vědělo?**
- **Jak lze spoluprací s ostatními organizacemi zlepšit dosažení svého poslání?**

Je dobré zvážit možnosti spolupráce s jinými subjekty, komunikovat s médii, potenciálními i současnými klienty, pořádání akcí pro veřejnost, rozšiřování spolupráce se stávajícími partnery a úvaha o nových cestách a způsobech, jak svou činnost zefektivnit.

Potřeba uznání

- **Jak dosáhnout informačně hodnotné zpětné vazby?**

Je nutné, aby nám okolí dávalo najevo, že naše práce má smysl. A aby ho opravdu měla, je zde klíčová zpětná vazba, jak pro uvědomění si vlastní užitečnosti, tak pro přijímání opatření pro zlepšení činnosti a nasměrování organizace do budoucna v souladu s aktuálními změnami ve společnosti a jejich potřebách.

Potřeba seberealizace

- **Jak udržet současný stav a dále se zlepšovat v naplňování svého poslání?**

Neustále je třeba posouvat se dopředu, plnit lépe své poslání, rozšiřovat služby. Tato část zdánlivě v komunikační strategii nehraje významnou roli, nicméně je důležité být s okolím neustále v kontaktu a změny co nejlépe zveřejňovat, protože v budoucím působení organizace mohou hrát jednu z hlavních rolí a být významným prvkem udržení společnosti při životě.

8 CENTRUM SLUŽEB POSTIŽENÝM ZLÍN, O.P.S.

CSP je nestátní neziskovou organizací působící ve sféře sociálních služeb. Má velkou šíři záběru a v tom je celkem specifická v porovnání s ostatními.

CSP Zlín, o.p.s. je organizací, která zaměstnává celkem 61 osob (údaj z konce dubna 2006). 26 pracovníků společnosti je držitelem průkazu ZPS, 22 ZPS tzp.[4]

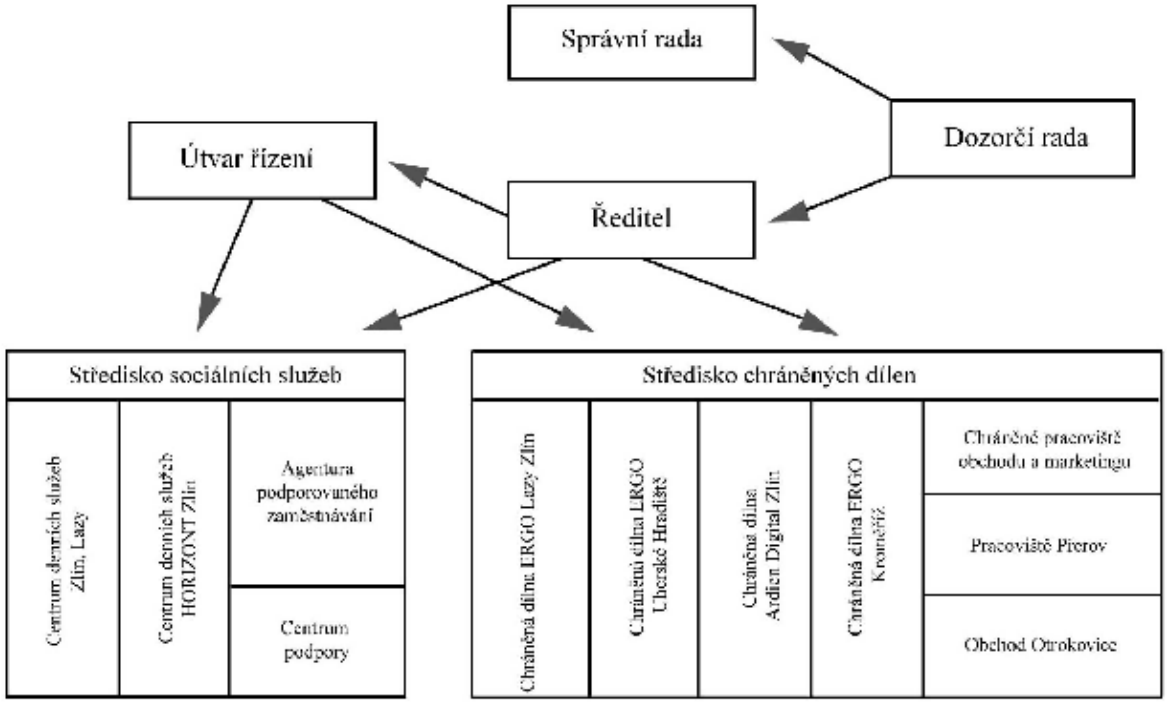
Společnost CSP vznikla z potřeby doplnění vhodných sociálních služeb pro handicapované v oblastech, které řešeny nebyly nebo jejich řešení bylo nedostačující. Nabízené programy mají za cíl také rozvíjet psychické a fyzické schopnosti a předpoklady klientů, které jim umožní co největší míru kompenzace jejich postižení i důsledků nemoci.

Prezentační aktivity jednotlivých součástí se řídí aktuálně pouze svými prioritami a cíli, nejsou však zasazeny do společného koncepčního rámce jednotné komunikační strategie. Zároveň chybí společná provázanost organizace v kompaktní celek. V prezentacích a výstupech se pak ztrácí společné a zapamatovatelné silné sdělení. V kombinaci s nejednotným a často nahodile a narychlo vytvořeným vizuálním stylem dochází ke zmatku a každá finanční podpora vložená do tohoto typu prezentace společnosti ztrácí svou hodnotu. Chybí zde také decentralizace moci a delegování rozhodovacích pravomocí s příslušnou pracovní zodpovědností, které by spoustu činností v rámci CSP urychlilo.

[4] ZPS – změněná pracovní schopnost

ZPS-TZP – změněná pracovní schopnost a těžší zdravotní postižení

8.1 Struktura Centra služeb postiženým Zlín, o.p.s.



Obr. 5 Struktura Centra služeb postiženým

Zdroj: © Centrum služeb postiženým

8.1.1 Chráněné dílny

§ Chráněná dílna Ardien Digital

Pracoviště je dostatečně vybaveno výpočetní technikou a zaměstnává kvalifikované zaměstnance se zdravotním postižením různého stupně. Poskytuje komplexní servis v oblasti digitalizace dat, archivace, přípravy a tisku odborných publikací, katalogů, tvorby www stránek, scanování A4, převod scanu do textové podoby, včetně korektury. I díky profesionalitě, důslednosti a obyčejné lidskosti vedoucí dílny paní Ivany Norkové Adrien Digital velmi dobře funguje a kvalitně vykonává zadanou práci.

§ Chráněné dílny ERGO

Hlavní výrobní program chráněné dílny Ergo je ruční výroba svíček a lité keramiky. Kombinací obou produktů lze vytvářet dárkové sady. Na přání klienta je možné na svíčky či keramiku aplikovat firemní logo. Zaměstnanci mají práci rozdělenou do několika pracovních

úkonů, které po sobě logicky následují (napnutí knotu do formy, příprava voskové hmoty s barvicími pigmenty, její roztavení, vlévání do formy, po zatuhnutí vyjímání svíčky z formy, balení svíčky). Každý zaměstnanec má svůj jasný pracovní úkol, který vykonává pod částečným dohledem vedoucího dílny. Protože svíčky musí být zejména prodejné, kreativita klientů je v této oblasti omezena. Je zde pevně daná pracovní doba, čas na přestávky a účast na aktivitách denního centra (zde klienti prováděj edukativní hry, věnují se arteterapii, muzikoterapii, apod.). Dílna má svá pravidla, a proto může dobře fungovat.

Chráněná dílna Ergo Lazy Zlín se zabývá výrobou svíček a keramiky, zaměstnává pracovníky se středním a těžším mentálním postižením a s kombinací několika postižení současně.

Chráněná dílna Ergo Uherské Hradiště je zaměřena na výrobu svíček se specializací na vonné produkty. Zaměstnává pracovníky se středním, těžším mentálním a kombinovaným postižením.

8.1.2 Střediska denních aktivit

Jsou určena lidem se středním a těžším mentálním postižením, případně s kombinací několika postižení současně. Jeho klienty tvoří převážně mladí absolventi pomocných a praktických škol. Nabízí programy sociální rehabilitace, vzdělávací a socializační program a sociální poradenství. Náplní činnosti klientů je též pracovní rehabilitace, nácvik manuálních zručností, program obnovy a získání pracovní síly. Během pobytového dne se klienti účastní skupinové i individuální terapie (muzikoterapie, arteteraopie, dramaterapie, relaxace).

8.1.3 Poradenství

Na stávajících i budoucích stránkách funguje anonymní právní a psychologická poradna, na kterou se může obrátit kdokoli se svým problémem. Do týdne se mu dostane odpovědi od odborníka na danou problematiku.

8.1.4 Agentura podporovaného zaměstnávání

Projekt podporovaného zaměstnávání „JDEME DO PRÁCE“ je zaměřen na zdravotně postižené nebo sociálně znevýhodněné občany, kteří obtížně nalézají pracovní uplatnění na trhu práce. Agentura nabízí pomoc při zprostředkování kontaktů s vhodnými uchazeči z řad tělesně postižených nebo sociálně znevýhodněných, při vytváření vhodné pracovní náplně

pro tyto zaměstnance, podporu při vyřizování formalit souvisejících s nástupem pracovníka do zaměstnání (např. žádost o poskytnutí dotace na úřad práce). Dále také poradí s řešením problémů se zapracováním zaměstnance a s jeho začleněním do kolektivu spolupracovníků nebo například s přizpůsobením pracovního prostředí potřebám zaměstnance.

8.1.5 Poskytování náhradního plnění

Prioritou obecně prospěšné společnosti CSP je vytváření nových pracovních míst pro zdravotně postižené. Ovšem, jsou taková místa, kde by bylo zaměstnání těchto lidí velmi náročné, proto CSP nabízí podnikatelským subjektům možnost odebírání výrobků nebo služeb formou náhradního plnění (konzumní a dekorační svíčky, užitková a dekorační keramika, tažené, dekorační a parfémované svíčky, digitalizace dat, tvorba webových stránek, zpracování a tisk katalogů, zpracování a tisk tiskopisů). Firmy využívají těchto možností zejména v oblasti propagačních předmětů (dárkové sady se svíčkami po společnost Centring), převádění dat do digitální podoby (katalogy společnosti Panasonic).

8.1.6 Centrum denních sociálních služeb Horizont

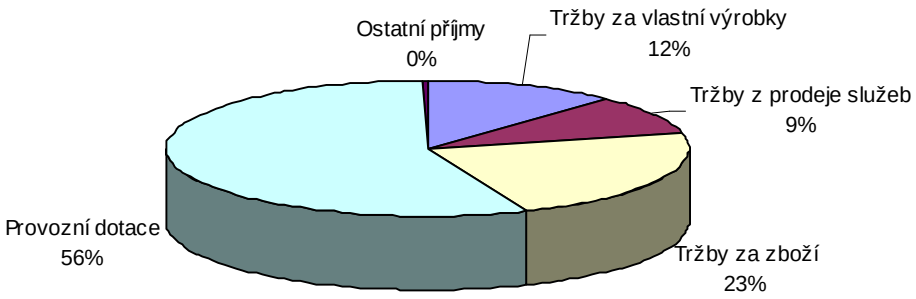
Horizont je docházkové zařízení určené psychiatrickým pacientům s psychotickými a neurotickými poruchami. Nabízí klientům terapeutickou pomoc. Terapeutický tým tvoří 4 pracovníci - klinický psycholog, terapeut, ergoterapeut a sociální pracovník. Klienti se věnují arteterapii, činnosti v pracovních dílnách, muzikoterapii, relaxaci, skupinovým terapiím, sportovním aktivitám, jezdí na výlety. Hlavním přínosem zařízení je podle slov samotných klientů to, že mají nějakou činnost, jezdí na výlety, jsou s kamarády, kteří mají podobný životní osud a mohou si vzájemně pomoci udržet životní pohodu. Zařízení spolupracuje s řadou odborníků i institucí tuzemských i zahraničních.

8.1.7 Vzdělávání

Posláním vzdělávacích programů je rozvíjet a poskytovat kvalitní poznatky i praktické dovednosti zaměřené jednak na profesní rozvoj vlastních pracovníků, ale i dalších dobrovolníků a profesionálů v neziskové sféře. Vzdělávací programy se specializují na výuku práce na PC v programech: Word, Excel, Internet Explorer, PhotoShop, Corel, základy tvorby webových stránek. Maximální počet účastníků v jednom kurzu je pět. Výuku je možné přizpůsobit potřebám občanů s těžkým tělesným, sluchovým a zrakovým postižením.

8.2 Financování CSP Zlín, o.p.s.

8.2.1 Rozbor příjmů CSP Zlín, o.p.s. za rok 2005



Obr. 4 Rozbor příjmů CSP Zlín, o.p.s.

Zdroj: © Centrum služeb postiženým 2005

Z příjmové rozvahy z roku 2005 lze vyčíst, že nejvíce finančních zdrojů přichází do CSP formou státních dotací od státních institucí, největší pozornost je tedy třeba věnovat pečlivému žádání o granty – tedy také průběžně komunikovat s institucemi.

8.2.2 Přehled přijatých dotací v roce 2005:

Zdroj	**Částka (Kč)**
Sociální fond města Zlína	880 000
Úřad práce Zlín	2 674 266
Úřad práce Uherské Hradiště	243 997
Krajský úřad Zlínského kraje	1 171 000
Město Uherské Hradiště	5 000
Fond zdraví města Zlína	15 000

Tab. 1 Zdroje financí CSP Zlín, o.p.s.

Zdroj: © Centrum služeb postiženým

Ze složení čerpaných dotací je patrné, že v roce 2005 nedocházelo k čerpání peněz z fondů Evropské Unie, což je rozhodně výrazný nedostatek způsobený z části byrokracií a také nedostatečnou informovaností. Již nyní však CSP rozjíždí projekty, které na evropské dotace dosáhnou (chráněná dílna Kroměříž, Agentura podporovaného zaměstnávání). Rozhodně bude v následujících letech nutné více rozvinout žádosti z fondů EU a rozvinout partnerství s komerčnímu subjekty.

8.3 Prostředky komunikace CSP Zlín, o.p.s.

8.3.1 Názvy a loga

Centrum služeb postiženým Zlín, o.p.s.

Název organizace je dobře zvolen. Přesně popisuje náplň práce společnosti. Samotné logo tvoří tři kosodélníky, každý v jiném odstínu modré barvy (světle modrá PANTONE 552 U, středně modrá PANTONE Process Cyan U, tmavě modrá PANTONE 2945 U). Každý z kosodélníků obsahuje jedno písmeno. Chybí zde jakákoli vazba na předmět činnosti společnosti (stačil by nějaký vhodný symbol).

Ardien Digital

Téměř záhadné jméno, ani logo mnoho nenapoví o zaměření organizace, může působit dojmem, že se jedná například o prodejnu s elektronikou. Význam zkratky Ardien je - ARchivace, DIgitalizace, ENcyklopedie. Název není zcela srozumitelný, vždy by měl být doplněn vysvětlujícím textem (např. digitalizace dat), ke grafice loga nemám žádné výhrady.

Ergo

Je snadno zapamatovatelný název, vhodně zvolený pro chráněnou dílnu (pozn. Ergo z latiny výraz „práce“). Logo je dosti emotivní už proto, že jej navrhli sami zakladatelé dílny. Spojuje symbol práce (ruce) a kolektivu (jejich propojení). Je čitelné a jeho základní verze je černobílá. Motiv rukou se vcelku často objevuje u neziskových organizací, proto je zde úskalí jeho zaměnitelnosti, ale pokud symbol rukou budou vždy doprovázet textové vysvětlivky, není obava na místě.

Horizont

Název je zvolen velmi dobře. Zpracování loga je poněkud nešťastné jak barevně, tak graficky. Působí dojmem narychlo načrtnutého nápadu v primitivním grafickém programu. Neevokuje centrum denních služeb, ale spíše turistický oddíl. Pokud je název použit v přeneseném významu, neměl by se jeho druhý význam zdůrazňovat v logu. Je třeba ocenit snahu o barevnou vazbu na logo CSP. Co však to žluté sluníčko? Logo je prací klientů zařízení, opět je zde tedy třeba hledat emocionální podtext, který komplikuje změny.

Loga jsou nesourodá, téměř vždy chybí vzájemná vazba. Jsou odlišná jak barevně, tak graficky. Nejhůře vyznívá logo samotné společnosti CSP. Je velmi tvrdé, subjektivně evokuje strojírenský závod. V CSP potvrdili, že bylo vytvořeno pověstně „na koleni“ v době, kdy se společnost zakládala. Je pravda, že změnu loga provází určité finanční náklady.

V průběhu spolupráce s vedením CSP byl kladen důraz na sjednocení log jednotlivých zařízení. Bylo předloženo několik návrhů sjednocených log dodaných podle zadání grafičkou, ale žádný z návrhů neoslovil vedení natolik, aby se jej rozhodlo použít. Také zde sehrály roli obavy z nákladů spojených se změnou loga – je totiž nutné změnit veškeré tištěné materiály.

Loga by se však měla sjednotit i přes citové vazby klientů a pracovníků k jejich podobě.

Stále se vyskytují dvě varianty loga CSP Zlín, o.p.s., což není vhodné. CSP by se mělo domluvit na jednom typu a jeho výhradním používání, všechna loga starší grafiky vymazat, a to s okamžitou platností.

Vinou nesprávného vkládání a upravování obrázků do textových dokumentů dochází občas k mírné deformaci log. Doporučení by směřovalo k proškolení zaměstnanců, kteří vytvářejí propagační materiály, aby se tato zbytečná chyba neopakovala. Také kvalita vloženého loga by měla v tisku odpovídat okolnímu textu. V části materiálů (včetně hlavičkového papíru) je logo v netiskové kvalitě a snižuje tak výslednou úroveň výstupu.

8.3.2 Tištěné prostředky

- **Jednoduché tiskoviny**

- **Plakát**

Plakáty pro svou prezentaci využívají pouze chráněné dílny Ergo při příležitosti dní otevřených dveří. Plakáty mají standardně formát A4, jsou ručně kreslené buď pastelkami, v tom případě tištěné barevně (viz příloha I. a II.), nebo fixem a kopírované na barevný papír. Tato cesta grafického zpracování plakátu je velmi osobitá a k chráněným dílnám Ergo se hodí snad i více než většinou chladná počítačová grafika. Je to příklad správného uplatnění emoce v komunikaci CSP.

- **Hlavičkový papír**

Hlavičkový papír je vytvořen tak, aby poskytoval příjemci maximum kontaktních údajů, ovšem právě kvůli jejich množství mohou být pro někoho hůře čitelné. Toto uspořádání hlavičkového papíru snižuje grafickou čistotu dokumentu, ale je třeba ocenit, že se jedná o jakousi dodržovanou normu pro tiskové výstupy.

- **Informační leták**

Povinný leták při prodeji svíček nemá až v prvé řadě prezentační účel. Má zákazníkům zejména sdělit, jakým způsobem mají se svíčkou zacházet.

- **Nástěnný kalendář 2005**

Vznikl jako dárkový předmět pro partnery a pracovníky CSP. Byl vyroben na míru pro CSP a jeho tématem byly „Příležitosti v roce k zapálení svíčky“. Kalendář byl sestaven tak, aby působil veselým dojmem. Autorkou grafiky je BcA. Barbora Vaňková. Kontakty byly umístěny na pruh vyčnívající poslední strany, jsou viditelné každý den v roce. Omezující požadavky kladeny nebyly, spočívaly pouze ve finální ceně kalendáře.

- **Komponované tiskoviny**

- **Výroční zpráva**

Výroční zprávy obsahují vše, co podle zákona musí mít a vždy ještě něco navíc. Nejsou ale prezentačním prostředkem v pravém slova smyslu. Každoročně se v nich vyskytují zprávy o hospodaření, aktuální kontakty na všechny organizační složky, zevrubný popis aktivit a činností organizace, poděkování sponzorům, nastínění budoucího směřování, finanční zpráva, obsah ostatních informací je však proměnlivý. CSP ustoupila od prezentačního provedení výročních zpráv k informativnímu, jelikož účel výroční zprávy není v prvé řadě propagační. Náklady na tisk tak byly zredukovány na více než polovinu (jiný typ papíru, černobílý tisk) a ušetřené prostředky se dají využít účelněji.

- **Prospekt**

Úkolem prospektu je podat obsáhlejší informaci o výrobku nebo službě. Na rozdíl od letáku jde o tiskovinu jak graficky, tak finančně náročnější. V případě CSP jde především o prospekty jednotlivých zařízení - ať již středisek sociálních služeb či chráněných dílen. Prospekt pro centrum denních služeb Horizont je řešen v nevýrazné bleděmodré barvě, tištěn na formát A4, skládaný na třetiny. Nalezneme zde dopis klienta, historii Horizontu a předměty činnosti centra. Dopis je hodnotnou součástí, dobře vykresluje osobu klienta a způsob, jakým centrum Horizont pomáhá. Prospekt plní svůj účel, jen jich bylo vytištěno velké množství a po přestěhování CSP na jinou adresu muselo dojít k jejich aktualizaci přelepením mapky štítkem. Prospekt chráněné dílny Ergo „5 dobrých důvodů, proč zakoupit naše výrobky“ (viz. Příloha III.) má za úkol informovat obchodní partnery o výrobě a sortimentu svíček v chráněných dílnách Ergo. Na prospektu nalezneme i kontaktní údaje a logo CSP. Logo Erga je potlačeno, ne každý ho identifikuje, protože

u něj chybí název „Ergo“. Nevhodná je grafická úprava prospektu, nekoresponduje s žádným jiným propagačním materiálem CSP, přílišná barevnost odpoutává pozornost od tištěného sdělení a kombinace tvrdých a měkkých tvarů v grafice nepůsobí sladěně.

- **Časopis centra Horizont „Bláznoviny“**

Na webových stránkách CSP [34] nalezneme 3 dokumenty .pdf s občasníkem centra denních aktivit Horizont. V Bláznovinách si čtenář může prohlédnout týdenní program, reportáže ze společných výletů, nalezne zde pozvánku na sportovní turnaj, literární dílka klientů zařízení, popis průběhu pracovní terapie i informace o psychoterapeutickém skupinovém sezení. Občasník vychází zhruba dvakrát ročně a je jak obsahově, tak graficky velmi dobře zpracován (grafické práce provádí chráněná dílna Ardien Digital). Čtenář získá komplexní přehled o aktivitách denního centra Horizont.

- **Katalog výrobků**

Katalog byl od počátku koncipován jako prezentačně prodejní. Má být jakýmsi návodem na výrobu svíček a lité keramiky. Toto nastavení obsahu má zvýraznit fakt, že i handicapovaní pracovníci se mohou zapojit do pracovního procesu a být užiteční. Při sestavování textů zde byla snaha zredukovat jejich objem na minimum, protože lidé velmi málo čtou, zvykli se více dívat na obrázky. Tento katalog je postavený na fotografiích Petra Dobiáše, který měl na starosti jak ateliérové nafocení produktů, tak i pracovníků chráněné dílny. Předpokladem úspěchu katalogu je také dobrý grafik. Při práci s grafikem je velmi důležitá jeho schopnost vcítit se do cílové skupiny a také jeho ochota dodržet zadání. Zde byla oslovena grafička Barbora Vaňková, v jejíž tvorbě se zrcadlí umění práce s barevností a vrozená hravost. Katalogu její grafika rozhodně prospěla. Hlavní myšlenkou se stalo představení pracovníků chráněné dílny coby profesionálů, kteří rozumí své práci a dělají ji dobře.

Při práci na katalogu se vyskytly určité problémy, které spočívaly v nepřipravenosti chráněné dílny Ergo Lazy k nafocení kompletního sortimentu svíček a keramiky v jednotné barevnosti. Produkty se fotily na několikrát, což zbrzdilo přípravy katalogu. Také texty se vytvářely „za pochodu“, což komplikovalo práci grafičce při rozvržení obsahu stránek.

- **Drobné tištěné prostředky**

- **Nálepka na výrobky**

Malá nálepka na výrobky chráněných dílen Ergo je účelným prostředkem komunikace s okolím, protože velice přesně zasahuje cílovou skupinu – zákazníky, kteří si výrobek chráněné dílny, ať už pro sebe nebo jako dárek pro někoho dalšího, pořídili. Je puncem kvality ruční práce zdravotně postižených a jakousi pochvalou pro kupujícího (že přispěl na dobrou věc). Nálepka by však rozhodně měla obsahovat odkaz na webové stránky.

V praxi se vedoucí dílny však setkali i s takovými odběrateli, kteří umístění nálepek na zboží odmítají, protože to v očích koncového zákazníka sráží atraktivitu výrobku. Tento problém byl rozpoznán již před dvěma lety, a proto je zde patrná snaha přesvědčit odběratele o tom, že práce postižených je jakousi přidanou hodnotou výrobku, nikoli faktorem zhoršujícím kvalitu. K tomuto cíli směřuje výše popsaný katalog.

- **Novoročenka**

Každý rok jsou novoročenky CSP vyráběny trochu jiným způsobem, ale vždy s osobním přístupem. Jsou vkusným, jednoduchým a dá se říci i nezbytným prostředkem komunikace. V minulých letech byly vytvořeny například z ručně vyráběného papíru, či formou malé lepenkové kartičky s přáním a keramickým logem Erga.

8.3.3 Masmédia

- **Internetová prezentace www.cspzlin.cz**

Aktuální stav stránek:

Prezentace je prací chráněné dílny Ardien Digital. Vedení CSP si uvědomuje, že webové stránky jsou nevyhovující, a proto se již pracuje na výrobě nových. K 10.3. 2006 byla vytvořena struktura, podle které se nový web postaví. V současné době se po zadání adresy www.cspzlin.cz, která je celkem snadno zapamatovatelná, dostaneme na podivnou koláž fotografií. Jedná se o intro na stránky CSP, ač to není na první pohled patrné, neboť se zde nevyskytuje logo organizace. Také je zde neaktivní odkaz na anglickou jazykovou mutaci stránek. Z intra se návštěvník na stránky dostane pouze po prokliknutí přes vlaječku jazykové mutace, což zbytečně komplikuje přístup. Ani grafické zpracování není vyhovující. Ve

složce „Aktuality“ je poslední uvedená informace z 9.1.2006, tedy 4 měsíce stará, což se již nedá považovat za aktuální. Naopak by se zde měly objevovat stručné a nové informace. Objem dat zde přesahuje jednu stranu A4 na zápis, což je příliš.

Stránky také obsahují katalog výrobků chráněné dílny Ergo, ovšem s fotografiemi v nereprezentativní kvalitě a zastaralými informacemi (to je ovšem způsobeno též brzkou vizí nového webu).

8.3.4 Reklama

- **Inzerce**

Od inzerce bylo již v loňském roce ustoupeno, po zhodnocení její neefektivity.

Ostatní formy reklamy jsou prozatím CSP nevyužité z důvodu velké náročnosti na přípravu a nemalým finančním nákladům. Konkrétní úvahy zatím mohou směřovat pouze k rozhlasovému spotu, kterým lze poutat na den otevřených dveří. Další využití prostředků reklamy bude souviset s rozvojem prodejních míst CSP a objemem zisku přímo plynoucího z prodeje výrobků chráněných dílen.

8.3.5 Prostředky PR v praxi CSP

- **Firemní akce (company events)**

Většina firemních akcí CSP se realizuje formou besídek (tradiční je zejména vánoční) a neformálních setkání. Prvním velkým „company eventem“ bude společenský večer k příležitosti 10.výročí založení Centra služeb postiženým o.p.s. ve Zlíně. Termín akce je naplánován na 18.5.2006, očekává se účast 150 pozvaných osob, které s CSP spolupracují, podporují je, či jsou jeho zaměstnanci nebo klienty. Samozřejmostí je účast významných osob ze sféry státních zastupitelů (poslanci, hejtman, primátor, radní, vedoucí úřadu práce apod.). Náplní programu je krátké divadelní představení a samozřejmě prezentace deseti let činnosti CSP.

- **Prezentačně prodejní akce**

Typickou prezentační PR aktivitou CSP jsou prezentačně - prodejní aktivity (velikonoční trhy), dále výstavy, tiskové konference, účast na veletrzích. Těchto akcí každým rokem přibývá, což je bezesporu dobrým signálem fungování organizace. Pravidelné prodejní akce se konají v Baťově nemocnici, mají ohlas, a tak jsou pořádány nejméně třikrát do roka. Keramiku a svíčky lze sezónně zakoupit na městském tržišti na náměstí ve Zlíně. Tento prodej je směřován hlavně na listopad a prosinec. Mimo tato místa prodej probíhá v obchodech na několika smluvních místech ve Zlíně a Uherském Hradišti.

- **Den otevřených dveří**

Dny otevřených dveří se konají na každém zařízení dvakrát ročně. Při této prezentační akci je možno nahlédnout „pod ruce“ zaměstnancům chráněných dílen při výrobě svíček a lité keramiky. Pracovníci se velmi rádi podělí o informace spojené s výrobou svíček a zaujatě vypráví co a jak je třeba udělat.

- **Tiskové zprávy**

Bývají vytvářené při příležitosti nějaké změny v organizaci, dnů otevřených dveří, firemních výročí a jiných významných událostí. Tiskový mluvčí je neadresně rozesílá do redakcí vybraných médií, ovšem s poměrně malou odezvou. Příčinu je možné spatřovat v nedostatečné kvalitě a relativní nezajímavosti jejich zpracování (viz Příloha IV., V.). V tiskových zprávách se vyskytují stylistické i pravopisné chyby, což je nepřípustné. Vhodné by bylo vytvořit si jmennou databázi redaktorů, kteří se ve svých příspěvcích věnují neziskovému sektoru a oslovovat je adresně, zvýší se tak množství otištěných příspěvků, zejména pokud se bude vztah s konkrétním novinářem budovat systematicky (pozvánky na akce, novoročenky).

8.3.6 Specifické nosiče propagace

- **Označení společnosti**

U sídla společnosti v Malenovicích ve Zlíně je přehledně umístěna cedule s logem společnosti a názvem v českém a anglickém jazyce.

- **Paravan CSP**

Jedná se o propagační třídílnou tabuli, která je využívána při prodeji a prezentacích společnosti CSP. Je na ní vyobrazeno logo společnosti a fotografie z chráněných dílen, dále jsou na ní doplňující informace o ostatních službách.

- **Firemní auto s potiskem**

Na bílém voze je několikrát umístěno logo společnosti CSP s kontaktem.

- **Reklamní předměty**

Coby reklamní předměty se velmi často používají výrobky chráněných dílen Ergo (svíčky, keramika). Aplikací nálepky s logem společnosti je vytvořen reprezentativní reklamní předmět. Jsou určeny pro obchodní partnery, vzácné hosty a sponzory.

8.3.7 Komunikační strategie CSP Zlín

Stávající podoba komunikační strategie byla vytvořena nově nastoupivším zaměstnancem panem Milanem Antošem, který dříve pracoval na PR pozici, v Armádě České republiky. Strategii zpracoval na podkladech CSP, o.p.s. Je v ní vidět profesionální přístup ke zpracování, avšak je velmi obecná a neposkytuje příliš jasnou představu o konkrétní realizaci. Chybí jí také ústřední motiv, silné sdělení.

Jedním z nejdůležitějších pilířů komunikace by měl být outsourcing – najímání externistů na jednotlivé pracovní úkoly. Do teď se řeší tato problematika zvyšováním úvazků stávajícím zaměstnancům, kteří nejsou odborníky v oboru, nebo nemají na danou činnost čas. A stejné pracovní úkoly pohyblivé v čase dostávají různí lidé (tvorba prospektů, katalogu, webových stránek apod.). Většina těchto úkolů jdoucích mimo hlavní proud činnosti pracovníka se pak neskutečně vleče. Finální podoba struktury webových stránek byla připravena na konci měsíce března 2006. Komerční firma by byla zavázána smlouvou a vytvořila by jejich obsah zhruba do dvou měsíců. Zaměstnanci svépomocí i kvůli určité neprofesionalitě a malému množství zkušeností nad tímto úkolem stráví daleko delší časový úsek a ještě se budou zbytečně dohadovat o obsahu a vizuální stránce zpracování a v neposlední řadě šidit svou hlav-

ní pracovní náplň. Je důležité uvědomit si, co je pro společnost důležitější, zda ušetřit čas či peníze.

- **Stávající komunikační strategie CSP Zlín, o.p.s.**

Obsah přepisu komunikačního plánu se týká pouze nejdůležitějších bodů.

Komunikační plán CSP

1) identifikuje a specifikuje relevantní cílové skupiny, včetně relevantních sdělovacích prostředků
2) doporučuje nejvhodnější a pro společnost v současné době nejdostupnější formy komunikace s jednotlivými cílovými skupinami,
3) obsahuje kalendářní plán akcí CSP Zlín pro rok 2006 (viz Příloha VI.).
4) vytyčuje cíl, který chce CSP Zlín v oblasti vztahů s veřejností v roce 2006 s výhledem do roku 2007 dosáhnout a úkoly, které je nutné k dosažení cíle splnit.

Stanoveným cílem je:

„Získat širší podporu a pochopení veřejnosti pro poslání, které svojí činností CSP Zlín naplňuje a zlepšit image společnosti jako organizace poskytující jedinečný komplex sociálních služeb a služeb souvisejících s podporou zaměstnávání zdravotně handicapovaných a sociálně vyloučených občanů.“

V sestavené komunikační strategii se projevuje lepší informovanost CSP v oblasti PR a jisté náznaky strategického plánování komunikace (viz Příloha VI).

8.4 Shrnutí a ověření hypotéz

- **Organizace nemá dostatečnou propagaci.**

Propagace CSP je obsáhlá, jak se potvrzuje ve výčtu používaných propagačních prostředků, jen málo efektivní. CSP v podstatě vůbec využívá reklamy jako nástroje marketingové komunikace, což ale souvisí s jejím zaměřením. Zde je každopádně prostor ke zlepšení.

- **V organizaci dochází k chybám v komunikaci.**

Ač CSP pořádá pravidelné schůzky vedení a výroční zasedání, tok informací v rámci organizace není plynulý. Práce potvrdila hypotézu, že dochází k určitým chybám v komunikaci, které mohou negativně působit na dosažení cílů komunikační strategie. Analýza stávající komunikace ukázala, že se jedná zejména o nekvalitně zpracované tiskové zprávy, neujasněné použití logotypů a jejich vzájemná neprovázanost, malý outsourcing a nesystematičnost při tvorbě propagačních prostředků.

- **Komunikace s médii je jednosměrná a nedůsledná.**

Tato domněnka se také potvrdila. Novináři jsou kontaktováni nesystematicky a neadresně. Tiskové zprávy postrádají jiskru a tím pádem dojdou málokdy k otištění.

- **Tištěné výstupy CSP jsou nejednotné.**

Tato hypotéza se potvrdila. Nejednotnost tištěných výstupů je do očí bijící. CSP nemá design manuál ani závazná a dodržovaná pravidla použití logotypů. Tvorba propagačních prostředků je nesystematická, což dokazují přiložené ukázky.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

9 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE CSP ZLÍN, O.P.S.

Optimální komunikační strategie musí být nastavena tak, aby byla srozumitelná všem složkám, realizovatelná a vždy směřující ke společnému cíli.
Důležité je vytýčit si námět komunikační strategie. Měl by vyjadřovat to, co subjekt chce příjemci sdělit. Námět může znít například: „Zaměstnat lze každého, stačí jen chtít.“ či „Práce handicapovaných má svou hodnotu.“

Před nastavením vhodné komunikační strategie bylo nutné odpovědět si na několik zásadních otázek

- Co je strategickým cílem v následujících pěti letech? – určení hlavních témat komunikace
- Kde budou hledány zdroje financí během následujících pěti let?
- Jaký je plán rozvoje a jaké jsou cíle CSP?

Bylo též třeba definovat cílové skupiny komunikace jednotlivých podsložek CSP a nastavit směřování komunikace, určit si jak a co komunikovat.

9.1 Forma a obsah aktivit – současný stav

nejčastější formy prezentace CSP Zlín jsou –

- **Publikace**: letáky, prospekty, plakáty, katalogy, výroční zprávy
- **Prezentačně prodejní akce**: veletrhy a výstavy, trhy, (jsou užitečné, protože pokud jsou správně uchopeny, poskytují prostor pro srovnání se s konkurencí, možnost navázání spolupráce). Racionální by bylo odstoupit od nevýdělečných čistě prodejních nahodilých aktivit a zúčastňovat se spíše prezentačně zaměřených akcí.
- **Média:** CSP Zlín nemá navázáno žádné mediální partnerství i přesto, že komunikace s médii na úrovni neplacených PR článků má nejpřesvědčivější dopad na širokou i specifikovanou veřejnost (záleží na typu např. tištěného periodika a jeho cílové skupině).
- **Internet:** stávající internetová prezentace je již dlouhodobě nevyhovující a pozvolna dochází k přípravě nového webu. Je nutné jej tvořit systematicky, v jednotném stylu

a doplňujícím se obsahu.Nové internetové stránky musí být kvalitní prezentací v souladu s nastavenou komunikační strategií.

9.1.1 Jednotlivé podsložky CSP Zlín, o.p.s. a jejich nastavení

- **Ergo**, chráněné dílny – práce a terapie

Sdělení veřejnosti: Klienti zařízení vyplňují prací svůj volný čas, který by jinak trávili doma či pobytem v nejrůznějších ústavech. Při tom vytvářejí hodnoty v podobě prodejných výrobků. Na jejich činnost dohlížejí terapeuti a také díky tomu je práce odvedena v termínu a odpovídající kvalitě.

Cílové skupiny externí komunikace: široká veřejnost se zájmem o dárkové předměty, pravidelní odběratelé, obchodníci, podnikatelé se zájmem o náhradní plnění, sponzoři, partneři.

- **Horizont,** středisko denních aktivit pro psychicky nemocné

Sdělení veřejnosti: Horizont je zařízení, kam mohou lidé volně přijít, pokud mají nějaký psychický problém. Účast na všech aktivitách je dobrovolná a bezplatná. Mohou se jen zastavit, pokud potřebují poradit v těžké životní situaci, nebo když nezvládají své potíže. Dostane se jim zde rady zkušených odborníků. Lze také docházet na pravidelné terapie

Cílové skupiny externí komunikace: lidé, kteří potřebují pomoci, partneři, kteří mohou dodat materiál do denních aktivit, psychiatrické léčebny, UTB (sportovní aktivity), odborníci z praxe (psychologové, psychiatři, poradny)

- **Ardien Digital**, profesionální počítačová dílna, jejíž zaměstnanci se obtížně pohybují

Sdělení veřejnosti: Ardien Digital již za dobu svého působení dokázala svou schopnost bezchybně splnit zadání objednavatele. I díky osobě vedoucí dílny, paní Ivany Norkové, která na vše odborně, ale také velmi lidsky dohlíží.

Cílové skupiny externí komunikace: partneři z řad dodavatelů počítačového zařízení, potenciální zadavatelé práce, fyzicky handicapovaní lidé, kteří by zde mohli pracovat (spolupráce s Agenturou podporovaného zaměstnávání)

- **Agentura podporovaného zaměstnávání**

Sdělení veřejnosti: Personální agentura, pro osoby se sníženou pracovní schopností, avšak se zvýšenou pracovní motivací. Její služby využívají i zaměstnavatelé. Agentura se vždy snaží najít optimální řešení pro obě strany.

Cílové skupiny externí komunikace: firmy se zájmem o vytvoření pracovního místa pro handicapovaného, samotní handicapovaní, kteří chtějí pracovat, autoři odborných publikací, odborná veřejnost zabývající se vytvářením pracovních míst pro handicapované

9.2 Cíle komunikační strategie

- oprostit vnímání CSP od stereotypního konceptu nahodile fungující neprofesionální organizace
- zvýšit množství financí plynoucích z nestátních zdrojů, získat partnery ke spolupráci
- dosáhnout na dotace z EU
- zvýšit důvěryhodnost CSP, otevřít organizaci vůči okolnímu prostředí
- seznámit veřejnost s aktivitami CSP Zlín o.p.s.

9.3 Vize

Všechny složky CSP prezentují organizaci jako otevřenou profesionální a progresivní. Přístup ke klientům zařízení však stále zůstane jaksi neprofesionálně lidský. Důraz v činnosti je kladen na neustálé vytváření optimálních pracovních míst pro handicapované, a tím jejich začleňování do společnosti a uplatnění se v ní. CSP je spolehlivým partnerem pro fundraisingové aktivity s průhledným financováním. CSP vypisuje přímá výběrová řízení na sponzorské dary, ve kterých figurují konkrétní přístroje, či jiné potřebné věci k zakoupení (nákup vybavení chráněné dílny, zájezd pro psychicky nemocné klienty k moři apod.).

- CSP jako fungující, průhledná a komunikující NNO

- CSP jako zaměstnavatel, vytvářející správné podmínky pro své pracovníky

- CSP jako pomocná ruka potřebným

- CSP jako organizace s hodnotným lidským kapitálem (nabídka práce chráněných dílen)

- CSP jako silná a dynamická NNO, která plní potřeby své cílové skupiny

9.3.1 Dopady nastavení vhodné komunikační strategie

- jednotnost a koherence prezentace
- vyšší efektivita využívání jak finančních, tak lidských zdrojů v CSP
- včasná a podrobná informovanost
- zajištěné komplexnější podklady pro vytváření komunikačních plánů a optimalizaci komunikační strategie
- zvýšená efektivita komunikačních aktivit
- zpětná vazba
- vhodné nastavení komunikace v případě krizové situace

Aktivity CSP nesmějí ztrácet společného jmenovatele, tedy prezentovat CSP jako celek. Pokud by došlo k rozdrobení jejich působnosti, ztratila by taková komunikace svou hlavní sílu. Společnou vizi všech oddílů CSP je proto třeba definovat, dlouhodobě a důsledně dodržovat a průběžně doplňovat. CSP musí pružně reagovat na trendy a ty pak promítat do komunikační strategie a výrobkové politiky. Bohužel zde není potřebné zázemí marketingových průzkumů na známost značky, nebo takových, které znázorňují informovanost veřejnosti o zaměření společnosti. CSP chybí všeobecná prezentace, komunikace jednotlivých složek je roztříštěná a často nesystematická (př. *Potřebujeme rychle prospekt pro Horizont, tak nějaký uděláme a vytiskneme jich tisíc, protože je to levnější, ať nám zbudou i na další roky. Když se v průběhu se změní adresa, prospekty se přelepí štítkem. Nebo když se blíží konec roku zjistíme, že přebývají nějaké finance a tak něco vytiskneme.*).

9.4 Vizualizace

Je třeba vytvořit k logům a jejich užívání důkladný design manuál. Vytvořit pravidla pro barevnost log, pozadí, chráněná oblast, zakomponování slovního označení do loga. Stanovit normy pro veškeré tištěné výstupy (zakázané barvy podkladů, zakázaná označení podsložek ap.). Definovat typ a velikost používaného písma, vytvořit šablony oficiálních dokumentů, dořešit používání log u podsložek, jejich umístění a velikost. Nezbytné je užívání pouze

jednoho ustáleného typu loga (veškerých souborů se starším typem se neprodleně zbavit), vytvoření design manuálu – pravila pro užití loga.

Dále je nutné stanovit pravidla pro orientační grafiku - informační tabule, popis dveří, orientace u komunikací, potisk služebního automobilu, užití slovního označení názvu společnosti. Navrhnout obaly produktů, tvar a způsob potisku.

Vhodné by bylo zadat vytvoření komplexního design manuálu mladému grafikovi například z FMK UTB, který by navrhl nová loga, dále stanovil pravidla pro jejich užití a kreativně zpracoval obaly na výrobky chráněných dílen (eventuelně ve spolupráci se studentem Průmyslového designu).

Úkoly vizuální komunikační strategie CSP

- sjednotit loga oddílů CSP a grafické výstupy, evidentní vazba na CSP patrná ve veškerých materiálech, vytvořit kvalitní a podrobný design manuál
- ideální, ač však značně nereálná je z mého pohledu změna všech log, jejich propojení jednotícím prvkem, pevně zakomponované slovní označení zkratky CSP v logu společnosti (z důvodu nedostatečné známosti značky). Narazíme zde však na překážku emocionální vazby na stávající loga a neochotný přístup k jejich změně.
- dodržovat nastavená pravidla

9.5 Hlavní směry komunikace

- vytváření pracovních míst pro handicapované
- progresivní, silná a užitečná organizace

Oblasti komunikace:

- region Zlínského kraje
- Česká republika
- zahraniční dodavatelé technologií pro chráněné dílny

9.6 Cílové skupiny komunikace

9.6.1 Cílové skupiny interní komunikace:

a) zaměstnanci CSP jako celek
b) vedoucí pracovníci (na úrovni decision-makers[5])
c) ostatní NNO stejného zaměření

9.6.2 Cílové skupiny externí komunikace:

a) veřejnost:

- laická - prostá veřejnost (každý, kdo jde kolem)
- informovaná veřejnost (zákazníci chráněných dílen z řad veřejnosti, pracovníci v oblasti nestátních neziskových organizací)

- odborná - firmy, které mohou využívat nebo již využívají možnosti náhradního plnění
- firmy, které mohou vytvořit pracovní místa pro handicapované

b) sponzoři a partneři CSP
c) dobrovolníci
d) média
e) orgány a instituce státní správy a samosprávy
f) orgány a instituce Evropské unie

CSP má velmi málo jiných než státních dárců, možnost navázání spolupráce například na bázi materiální pomoci (obalové materiály, tisky apod.)

[5] decision - makers – termín označující ty, jenž mají rozhodovací pravomoc

9.7 Komunikační nástroje:

- PR články
- propagační materiály a tiskoviny pro všeobecné použití
- cílené marketingové akce – veletrhy a výstavy, kulturní akce, konference, odborné akce, odklon od pouze prodejních účastí, které jsou bez zisku nebo ztrátové
- internetová prezentace, rekonstrukce stávajících stránek, využití služeb externí společnosti (outsourcing)
- plánování a organizace společenských akcí:
- PR akcí zaměřených na prezentaci CSP (Dny otevřených dveří, tiskové konference, výroční zasedání

9.7.1 Plán komunikace s vybranými cílovými skupinami (převzato ze stávajícího komunikačního plánu)

- představitelé státní správy, místní a regionální samosprávy

  - informování o způsobu využití poskytnutých grantů a dotací
  - informování o činnosti společnosti, realizovaných akcích a dosažených úspěších
  - osobní návštěvy
  - pozvánky na akce
  - zdvořilostní korespondence, drobné dárky

- institucionalizovaná veřejnost

  - pozvánky na akce
  - návrhy na spolupráci při organizaci konkrétních akcí
  - zdvořilostní korespondence

- partneři, sponzoři

  - pozvánky na akce
  - zdvořilostní korespondence, drobné dárky
  - poděkování za příspěvky

- informování o využití jejich podpory

- zástupci sdělovacích prostředků

- pozvánky na pořádané akce, pořádání tiskových konferencí
- vytvoření osobních vztahů s novináři
- pravidelné zasílání tiskových zpráv

9.8 Osoba PR pracovníka

- musí mít dokonalý přehled o činnosti všech složek CSP
- měla by monitorovat a koordinovat prezentační aktivity, hodnotit jejich efektivitu, mít rozhodovací pravomoc a zodpovědnost za výstupy
- zodpovídat za dodržování jednotného vizuálního stylu všech výstupních materiálů
- průběžně se vzdělávat v oblasti marketingu, PR a komunikace

9.9 Krizová komunikace

I CSP mohou potkat krizové situace, které by mohly v konečném důsledku ohrozit jeho poslání. Proto je třeba sestavit podrobný plán krizové komunikace a v případě, že nastane problém, otevřeně jej řešit a medializovat svůj postoj. Krizová komunikace by se měla zabývat těmito problematickými okruhy:

- nařčení z nečistého financování (připraveny dokumenty od auditora, zpřístupnit veškeré podklady, rychle nachystat tiskové zprávy, hlavně komunikovat)
- zpochybnění smysluplnosti činnosti organizace (mít pro pochybovače připravený soubor dokumentů o činnosti organizace)
- uveřejnění pomlouvačného článku (zejména je důležité reagovat a nepravdy vyvrátit)

10 TVORBA NOVÉ INTERNETOVÉ PREZENTACE

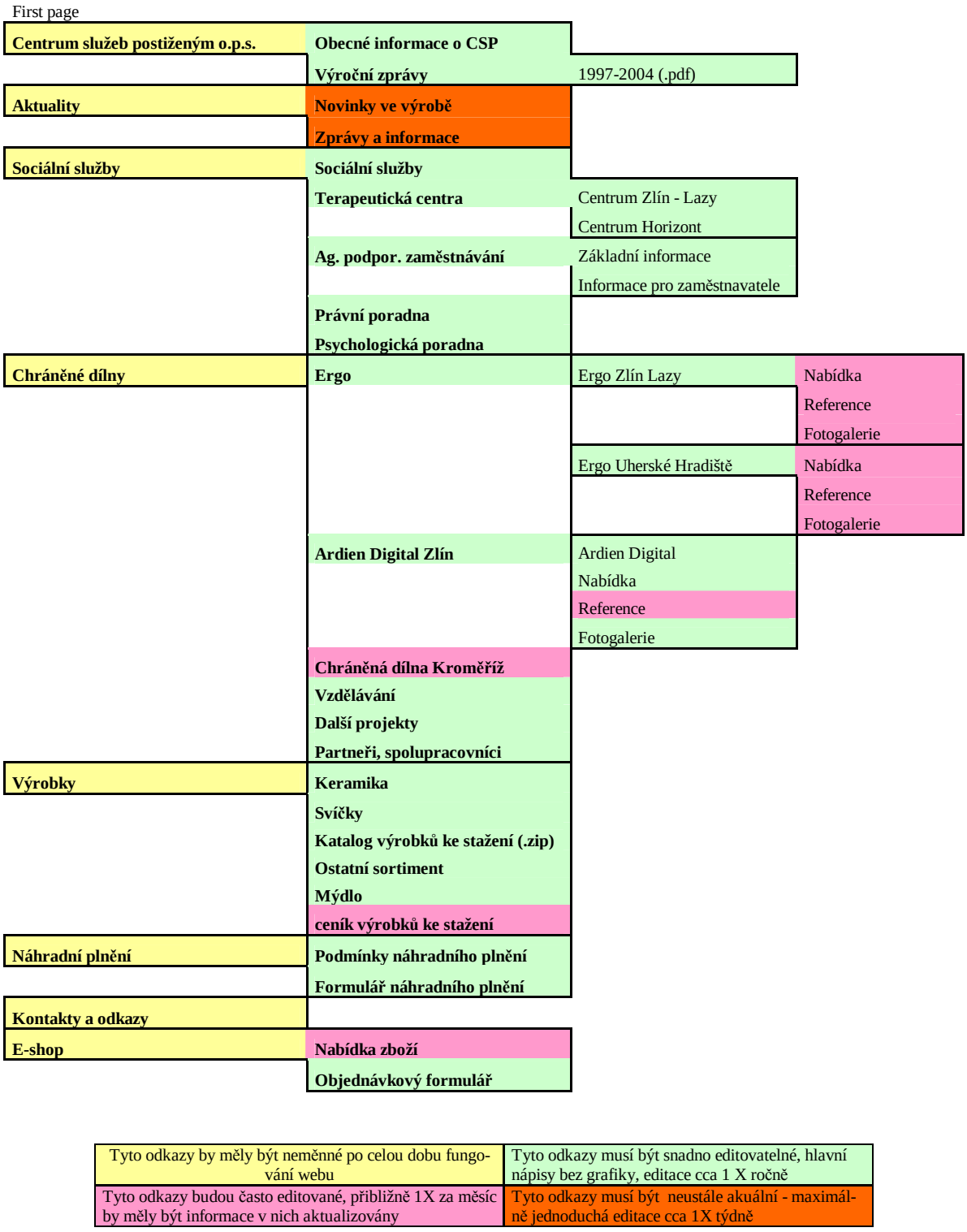
Doporučení ohledně nové webové prezentace CSP:

- vynechat první stránku - intro, zdržuje totiž návštěvníky prezentace a pokud nemá imageovou roli, je zbytečná, znepřehledňuje prezentaci
- na první otevřené stránce musí být logo společnosti, aby návštěvník věděl, na čí stránky vstoupil
- nepoužívat keramického maskota CSP na první stranu webové prezentace, může to být zavádějící a matoucí
- určit cílovou skupinu webové prezentace a podle toho dále postupovat (náhradní plnění na první stranu?)
- zvážit jazykové mutace, pokud je na webu vlajka, musíme mít přeložené texty (nutná flexibilita překladatelů, smlouvy o průběžné spolupráci)
- horizontální struktura webových stránek (tzn. co nejméně položek a první straně) – zvýší se přehlednost
- kontakty a odkazy hned na první stranu, do odkazů co nejvíce linků na weby spřízněných organizací – vzájemnost umisťování odkazů (zvyšuje se pravděpodobnost vyhledání na předním místě ve fulltextovém vyhledávacím serveru)
- e-shop na první stranu nebo do výrobků, podle důležitosti
- jaký e-shop? Na trhu je spousta e-shopových programů, je důležité si uvědomit, zda je CSP schopno zaměstnat člověka, který se bude každý den věnovat potřebnou dobu internetovému obchodu.
- co nejčastěji v textu užívat klíčová slova – užitečné pro vyhledávání fulltextem
- zjistit, kde všude se objevují zastaralé kontaktní údaje a tyto zaktualizovat (při každé změně zadat do fulltextového vyhledavače např. www.google.com staré údaje a tím zjistit kde všude jsou uvedeny)

Na internetu v databázi podniků na www.seznam.cz se stále vyskytovaly staré kontaktní údaje CSP i odkaz na již tři roky nefungující internetové stránky. Neaktuální údaje se objevují ještě v seznamu NO s vyšším než 50% zaměstnáváním handicapovaných Ministerstva práce a sociálních věcí. Vše vyřešil jeden email administrátorovi databáze. Údaje v databázích je třeba mít neustále aktuální, jinak postrádají smysl.

10.1 Struktura nové internetové prezentace www.cspzlin.cz

Dokument vznikl konzultací s vedoucími složkami CSP a byl schválen jako výchozí pro tvorbu internetové prezentace CSP Zlín, o.p.s. 2006.



Tab. 2 – Struktura nové webové prezentace CSP Zlín, o.p.s.

11 PROJEKT CHRÁNĚNÁ DÍLNA KROMĚŘÍŽ – VÝROBNA MÝDLA

- **Plán přípravy komunikační strategie**

Tržní prostředí v tomto segmentu je velmi konkurenční. Nastavení správné komunikace je proto velmi důležité pro fungování této chráněné dílny. Pozitivní je, že se otevírají možnosti vzájemného doplnění sortimentu chráněných dílen spadajících pod CSP (keramické podložky, v sadách možnost kombinace svíček a mýdla i ve stejné parfemaci).

Chráněná dílna tohoto typu určitě vyžaduje úzkou spolupráci s grafikem, který bude navrhovat design krabiček, obalů a také mýdel na míru. Dále tiskárnu, která bude ochotná a schopná plnit tyto nároky. Velký prostor se otevírá pro denní aktivity klubu Horizont, který může dodávat papírové obaly například z ručně vyráběného papíru, či různé dekorativní prvky do dárkových sad. Také mohou v šicí dílně vytvářet různé plátěné sáčky či textilní doplňky.

11.1 Analýza tržního prostředí

Před zahájením realizace projektu chráněné dílny by bylo optimální využít služeb nějaké z mnoha specializovaných agentur a provést důkladnou analýzu tržního prostředí

- analýzu a segmentaci trhu,
- positioning (umístění) a targeting (cílení) produktů,
- analýzu a doporučení pro rozvoj produktového portfolia,
- analýzu a doporučení pro cenovou politiku,
- doporučení pro rozvoj distribučních kanálů,
- doporučení pro rozvoj obchodního týmu a jeho podmínek,
- doporučení pro rozvoj služeb společnosti,
- stanovení směru pro reklamní aktivity,
- nastavení vhodné podpory prodeje a poprodejní péče,
- stanovení vhodných kontrolních mechanismů.

[24]

11.2 Cílové skupiny komunikace

Zde budou cílové skupiny hodně podobné jako u Erga, tedy široká veřejnost se zájmem o dárkové předměty, pravidelní odběratelé, obchodníci, podnikatelé využívající náhradní plnění, sponzoři, partneři.

11.3 Komunikační strategie

Hlavní témata:

- přírodní produkty
- netestováno na zvířatech
- ruční práce zdravotně postižených

Během prvních dvou let nebude dílna závislá na městských ani krajských dotacích, i přesto by ale měla komunikovat tímto směrem, pokud nechce vzápětí zaniknout. Hlavní osu komunikace by měla směřovat k širší veřejnosti a jiným potenciálním odběratelům. Jistě by stálo za to vyrábět přírodní kosmetiku pro nějaké specializované salony krásy a exklusivně jim ji dodávat. V komunikaci je dobré vyzdvihnout hlavní přidanou hodnotu produktů, která spočívá v ruční práci handicapovaných, ale i v biologické odbouratelnosti všech produktů v tom, že žádný produkt nebyl testován na zvířatech.

Hlavní rozvojový záměr – nalézt odbytiště pro produkty nové chráněné dílny, navázat partnerství s organizacemi, které by mohly odebírat naše produkty pravidelně – velké společnosti, které mají obrovskou spotřebu těchto výrobků – například spol. Barum může odebírat tekutá mýdla a šampony formou náhradního plnění, dále se mohou stát pravidelným odběratelem také školy, kde lze jednou za čas uspořádat exkursi studentů do dílny, a tak jim nenásilně vštěpovat důležité hodnoty.

Určitě nelze opomenout komunikaci mediální. V této fázi se zaměřit na událost otevření – uspořádat informační kampaň kombinovanou s akcí typu den otevřených dveří. Na tuto událost poutat na základě mediálního partnerství rádiovým spotem (ideálním nosičem toho-

to typu propagace je Český Rozhlas), do otevření dílny zapojit nějakou všeobecně známou osobnost – kmotra dílny. Také by bylo dobré k otevření připojit nějakou atrakci – například vytváření největší mýdlové bubliny. Dalšími vhodnými nosiči sdělení by mohly být plakáty a informační brožury.

Nemá smysl vyrábět něco, co nikdo nekupuje. Proto je důležité co nejdetailnější nastavení zaměření chráněné dílny v souladu s reálnými potřebami nejen handicapovaných, ale také trhu. Cesta z této slepé uličky může vést spoluprací s velkými společnostmi, kdy jim mohou chráněné dílny dodávat výrobky podle jejich potřeby (například vyrábět jednoduché součástky, které by jinak firma objednávala v zahraničí apod.). Tato teorie rozvoje chráněných dílen však stojí více než cokoli jiného na dokonalé komunikaci mezi zřizovatelem dílny (který zajišťuje lidské zdroje a plnění pracovních povinností) a firmou, která dílnu potřebuje (zjištění vhodného a trvale potřebného produktu, který je technicky realizovatelný v podmínkách chráněné dílny).

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byl návrh realizovatelné a efektivní komunikační strategie pro CSP. Strategie poskytuje cestu, která by měla zvýšit povědomí o organizaci a zlepšit mediální i společenský obraz. S tím se pojí zvýšená podpora veřejnosti, státní správy i komerčních subjektů. Cíl práce považuji za naplněný. Rizikem nastavené komunikační strategie je zejména to, že nebude určen konkrétní člověk, který by dohlédl na její dodržování, nebo tento úkol dostane na starosti někdo, kdo na něj nebude mít čas.

Práce potvrdila, že dochází k určitým chybám v komunikaci, které mohou negativně působit na dosažení cílů komunikační strategie. Analýza stávající komunikace ukázala, že se jedná zejména o nekvalitně zpracované tiskové zprávy, nejednotnost tištěných výstupů, neujasněné použití logotypů a jejich vzájemná neprovázanost, malý outsourcing a nesystematičnost při tvorbě propagačních prostředků. Žádnou z těchto chyb není příliš těžké napravit a jsou podnikány kroky směřující k tomu, aby se tak dělo.

Žijeme v tržní společnosti. Nestátní nezisková organizace s netržním přístupem a neprofesionálním systémem řízení by velmi rychle musela ukončit svou činnost. CSP je dobře fungující a progresivní nestátní nezisková organizace, která se dovede celkem pružně přizpůsobovat potřebám svých klientů. Přistoupila na tržní podmínky, chová se jako komerční subjekt, což ji může pomoci k budoucímu úspěšnému rozvoji. Vše ale záleží na samotné organizaci a na tom, jakým způsobem prakticky naplní poslání komunikační strategie.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] ALSBURY, A., JAY, R.: *Marketing to nejlepší z praxe,* 1.vyd., Computer Press, Praha 2002, ISBN 80-7226-617-9

[2] BERGEROVÁ, M.: *30 dní pro občanský sektor-* sborník dokumentů, 1.vyd., ICN, Praha 1999

[3] COOPER, J., LANE, P.,: *Marketingové plánování,* 1.vyd., Grada Publishing, Praha 1999, ISBN 80-7169-641-2

[4] ČEPELKA, O. a přátelé: *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru,*1.vyd., Omega 1997, ISBN 80-902376-0-6

[5] DEBBASH, CH., BOURDON, J.: *Neziskové organizace,* Victoria Publishing, 1.vyd., Praha 1995, ISBN 80-85865-78-5

[6] HANNAGAN, TIM J.: *Marketing pro neziskový sektor,* 1.vyd., Management Press, Praha 1996, ISBN 80-85943-07-7

[7] KIZÁKOVÁ, H.: *Terminologie neziskového sektoru,* ICN, 1.vyd., Praha 1997

[8] KOL. AUTORŮ: *Základy marketingu pro střední odborné školy,* 1.vyd., Fortuna, Praha 1997, ISBN 80-7168-419-8

[9] KOL. AUTORŮ: *Obecné otázky neziskového sektoru,* 1.vyd., Agnes, Praha 1999, ISBN 80-902633-2-1

[10] KOL. AUTORŮ: *Definice neziskového sektoru, sborník* ***příspěvků*** *internetové diskuse CVNS,* Centrum pro výzkum neziskového sektoru, Brno 2005, 1.vyd., ISBN 80-239-4057-0

[11] KOL. AUTORŮ: *Řízení lidských zdrojů (sborník materiálů z kurzu Řízení neziskových organizací),* 1. vyd., Agnes, Praha 1999, ISBN 80-902633-4-8

[12] LEDVINOVÁ, J.: *Základy fundraisingu aneb Jak získat peníze na prospěšnou činnost,* Informační centrum nadací, 1.vyd, Praha 1996, ISBN 80-230-0464-2

[13] NĚMEC, P.: *Public Relations,* Management Press, 1.vyd., Praha 1996, ISBN 80-859432-0-4

[14] PARKOSOVÁ, D., MRÁZEK, M.: *Odpovědi na otázky - Neziskový sektor v České republice,* ICN,1.vyd., Praha 1997

[15] REKTOŘÍK, J. a kolektiv: *Organizace neziskového sektoru,* Ekopress, 1. vyd., Brno 2001, ISBN 80-86119-41-6

[16] RŮŽIČKOVÁ, R.: *Neziskové organizace,* ANAG,1.vyd., Olomouc 1999

[17] SVĚTLÍK, J.: *Marketing a reklama,* UTB, 1.vyd., Zlín 2005, ISBN 80-7318-140-1

[18] SVOBODA, V.: *Základy Public relations,* UTB, 1.vyd., Zlín 2001, ISBN 80-7318-043-X

[19] SVOBODA, V.: *Propagační kampaně v marketingových komunikacích,* UTB, 1.vyd., Zlín 2004, ISBN 80-7318-196-7

[20] WUNDERMAN, L.: *Direct marketing - Reklama, která se zaplatí,* 1.vyd., Grada Publishing, Praha 2004, ISBN 80-247-0731-4

[21] www.cspzlin.cz

[22] www.neziskovky.cz

[23] www.spiralis-os.cz, SPIRALIS, o.s.

[24] www.focus-age.cz/cs/site/public.htm, /sluzby.htm,

[25] zákon č. 308/1991 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností, zák. č. 161/1992 Sb., o registraci církví a náboženských společností.

[26] zák. č.208/2002 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

[27] zák. č. 210/2002 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů

[28] *Listina základních práv a svobod*, zák. č. 2/1993 Sb., zák. č. 83/1990

[29] časopisy Strategie – ročníky 2004, 2005

[30] Výroční zprávy Centra služeb postiženým Zlín, o.p.s., 2003, 2004, podklady k výroční zprávě pro rok 2005

[31] Stehlík, E., *Obecné zásady marketingu a marketingový mix ziskových a neziskových organizací*, kurs „Manažer marketingových komunikací“ (přednášky), Mospra Brno 1997

[32] http://www.ppa.cz/?page=reklama_cz

[33] MEDIÁLNÍ KOMUNIKACE_v_ oboru_služeb.ppt - autor doc. Peter Stoličný, ArtD. (prezentace do předmětu Marketing 3, přednášející Ing. Soukalová Radomila, Ph.D. FMK UTB Zlín)

[34] http://www.cspzlin.cz/blaznoviny_2.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CSP	Centrum služeb postiženým
NO	nezisková organizace
NNO	nestátní nezisková organizace
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
ZPS	změněná pracovní schopnost
ZPS tzp	změněná pracovní schopnost, těžší zdravotní postižení
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
PR	public relations / vztahy s veřejností

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Schéma marketingového mixu 16

Obr. 2 Maslowova pyramida potřeb 30

Obr. 3 obrácená Maslowova pyramida potřeb.....32

Obr. 4 Struktura Centra služeb postiženým.....38

Obr. 5 Rozbor příjmů CSP Zlín, o.p.s.....41

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Zdroje financí CSP Zlín, o.p.s. 41

Tab. 2 Struktura nové webové prezentace CSP Zlín, o.p.s. 63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I. - plakát Den otevřených dveří chráněné dílny Ergo z roku 2004

Příloha II. - plakát Jarní den otevřených dveří chráněné dílny Ergo

Příloha III. - leták 5 dobrých důvodů

Příloha IV. - tiskové zprávy: „Plovoucí srdce“ a „Den otevřených dveří v Ergu“

Příloha V. - leták Agentura podporovaného zaměstnávání

Příloha VI. - Kalendářní plán komunikace pro rok 2006

Příloha VII.- leták Horizont

Příloha VIII. - pouze na CD – kalendář, propagační předmět „12 důvodů v roce, proč si zapálit svíčku“

Příloha IX. - pouze na CD – nový katalog chráněné dílny Ergo