

Analýza marketingového prostředí občanského sdružení Hvězda

Luciana Sameliaková

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Luciana SAMELIAKOVA**
Osobní číslo: **M10318**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza marketingového prostředí občanského sdružení Hvězda**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši dostupných zdrojů týkající se marketingového prostředí se zaměřením na neziskové organizace.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového prostředí občanského sdružení Hvězda.
- Na základě provedených analýz navrhněte doporučení pro zlepšení marketingového řízení občanského sdružení Hvězda.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
HANNAGAN, Tim. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
KINCL, Jan. Marketing podle trhů. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. ISBN 80-8685-102-8.
PAYNE, Adrian. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
TOMEK, Jan. Marketingová strategie podniku. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992, 179 s. ISBN 80-8560-303-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Martina Sasínková
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2013
Termín odevzdání bakalářské práce: 17. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

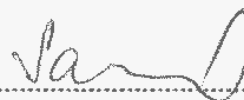
- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

16.05.2013



⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav marketingového prostředí a navrhnout doporučení pro zlepšení marketingového řízení občanského sdružení Hvězda. Teoretická část se zabývá základními informacemi o neziskových organizacích, marketingem, marketingovým mixem, specifiky marketingového řízení a marketingovým prostředím neziskových organizací včetně potřebných analýz. Praktická část blíže popisuje občanské sdružení, podrobně analyzuje jeho marketingové prostředí a předkládá dvě potřebné analýzy současně s návrhy na marketingové řízení.

Klíčová slova: Nezisková organizace, Marketing, Marketingový mix, Specifika marketingového řízení, Marketingové prostředí, SWOT analýza, PESTE analýza

ABSTRACT

The purpose of this bachelor thesis is to analyse the current state of marketing environment and propose recommendations for improvement of marketing management in civic association Hvězda. The theoretical part deals with the basic information of non-profit organisations, marketing, marketing mix, specific of marketing management and marketing environment of non-profit organisations, including the necessary analysis. The practical part describes the civic association and its marketing environment in details. This section presents two necessary analysis of marketing environment with suggestions for marketing management.

Keywords: The non-profit organization, Marketing, Marketing mix, Specifics of marketing management, Marketing environment, SWOT analysis, PESTE analysis

Ráda bych na tomto místě poděkovala slečně Ing. Martině Sasínkové za vedení bakalářské práce, užitečné rady a čas strávený při konzultacích. Dále děkuji panu předsedovi Kontrolní komise PaedDr. Jiřímu Schincku za možnost spolupráce s touto neziskovou organizací a také za jeho připomínky, rady a poskytnutí potřebných informací. Poděkování také patří slečně Zuzaně Hanke, asistentce pana předsedy, za její čas a vstřícný přístup při poskytování důležitých informací pro vypracování bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

„Co máme za sebou a co před sebou, je málo důležité ve srovnání s tím, co máme v sobě.“

Ralph Waldo Emerson

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING	13
2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	14
2.1 ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	14
2.1.1 Klasifikace.....	14
2.1.2 Typologie	15
2.2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	16
2.2.1 Finanční zdroje.....	16
3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	18
3.1.1 Role marketingu	18
3.1.2 Identifikace zákazníka.....	19
4 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVÉ ORGANIZACE	20
4.1 NEKOMERČNÍ PRODUKT A JEHO POVAHA	20
4.2 CENA.....	21
4.3 MÍSTO A DISTRIBUCE.....	21
4.4 PROPAGACE A KOMUNIKACE	21
5 SPECIFIKA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ	22
5.1 MARKETINGOVÝ PLÁN	22
5.2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM	23
5.3 MARKETINGOVÝ AUDIT.....	23
5.4 MARKETINGOVÁ KONTROLA	24
6 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	25
6.1 MIKROPROSTŘEDÍ	25
6.1.1 Vnitřní mikroprostředí	25
6.1.1.1 <i>Pracovníci</i>	25
6.1.1.2 <i>Členové</i>	26
6.1.2 Vnější mikroprostředí.....	26
6.1.2.1 <i>Přijímatelé služeb</i>	26
6.1.2.2 <i>Veřejnost</i>	27
6.1.2.3 <i>Státní správa</i>	27
6.1.2.4 <i>Místní samospráva</i>	28
6.1.2.5 <i>Komerční firmy</i>	28
6.1.2.6 <i>Ostatní neziskové organizace</i>	28
6.1.2.7 <i>Média</i>	29
6.2 MAKROPROSTŘEDÍ	29
6.2.1 Demografické činitele	29
6.2.2 Ekonomické činitele.....	30
6.2.3 Technologické činitele	30
6.2.4 Politické činitele.....	30
6.2.5 Kulturní činitele	31

6.3	MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....	31
6.3.1	PEST Analýza	31
6.3.2	SWOT Analýza	32
7	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	34
II	PRAKTICKÁ ČÁST	35
8	OBČANSKÉ SDRUŽENÍ HVĚZDA.....	36
8.1	VZNIK A FORMA NEZISKOVÉ ORGANIZACE	36
8.2	FINANČNÍ ZDROJE.....	36
9	ODBORNÉ SLUŽBY.....	39
9.1	NESTÁTNÍ ZDRAVOTNICKÉ ZAŘÍZENÍ.....	39
9.1.1	Domácí Péče.....	39
9.1.2	Hospic Hvězda	40
9.2	CENTRUM DENNÍCH AKTIVIT	40
9.2.1	Denní stacionář pro klienty s mentálním postižením.....	40
9.2.2	Denní stacionář pro klienty s duševním onemocněním	41
9.3	SENIORCENTRUM	41
9.3.1	Domov seniorů	41
9.3.2	Dům služeb seniorům.....	42
9.4	ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ	42
9.5	POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB PRO RODINU A DOMÁCNOST	42
10	MARKETING V OBČANSKÉM SDRUŽENÍ HVĚZDA.....	43
11	MARKETINGOVÝ MIX	44
11.1	PRODUKT	44
11.2	CENA.....	44
11.3	MÍSTO A DISTRIBUCE.....	45
11.4	PROPAGACE.....	46
11.4.1	Reklama.....	46
11.4.2	Propagační předměty.....	47
11.4.3	Public relations.....	47
12	SPECIFIKA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ.....	48
12.1	MARKETINGOVÝ PLÁN	48
12.2	MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM	48
12.3	MARKETINGOVÝ AUDIT.....	49
12.4	MARKETINGOVÁ KONTROLA	49
13	MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	50
13.1	MIKROPROSTŘEDÍ ORGANIZACE.....	50
13.1.1	Vnitřní mikroprostředí	50
13.1.1.1	Pracovníci.....	50
13.1.1.2	Členové	52
13.1.2	Vnější mikroprostředí.....	53
13.1.2.1	Přijímatele služeb	53
13.1.2.2	Veřejnost	54
13.1.2.3	Státní a místní samospráva	54
13.1.2.4	Komerční firmy	55

13.1.2.5	<i>Ostatní neziskové organizace</i>	56
13.1.2.6	<i>Média</i>	56
13.2	MAKROPROSTŘEDÍ ORGANIZACE	57
13.2.1	Politické zázemí	57
13.2.1.1	<i>Legislativa sociálních služeb</i>	57
13.2.1.2	<i>Legislativa neziskových organizací</i>	58
13.2.1.3	<i>Připravovaná novela zákona o neziskových organizacích</i>	58
13.2.2	Ekonomické prostředí	60
13.2.2.1	<i>Současný ekonomický stav ve zdravotnictví</i>	60
13.2.2.2	<i>Neziskový sektor</i>	61
13.2.3	Sociální prostředí	61
13.2.4	Technologické prostředí.....	62
13.2.4.1	<i>Sociální služby a zdravotnictví</i>	63
13.2.4.2	<i>Moderní technologie</i>	63
14	MARKETINGOVÉ ANALÝZY	65
14.1	PEST ANALÝZA	65
14.1.1	Vyhodnocení PEST analýzy	66
14.2	SWOT ANALÝZA	67
14.2.1	Vyhodnocení SWOT analýzy	68
15	NÁVRHY A DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	70
	ZÁVĚR	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	75
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	79
	SEZNAM OBRÁZKŮ	80
	SEZNAM TABULEK	81
	SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Jako téma mé bakalářské práce jsem si zvolila Analýzu marketingového prostředí občanského sdružení Hvězda. Cílem je vytvořit návrh doporučení pro zlepšení jejího marketingového řízení. Toto téma mě nesmírně zaujalo, neboť mám příležitost zjistit mnoho užitečných informací z oblasti neziskového sektoru, zejména pak o celkovém marketingovém prostředí a řízení v občanském sdružení. Právě marketing je jedním z nejdůležitějších aktivit v existenci neziskových organizací, protože neslouží jen k identifikaci a uspokojování potřeb zákazníků, ale i k zajišťování finančních zdrojů potřebných pro celkový chod organizace.

Občanské sdružení Hvězda je neziskovou organizací, která je zaměřena na poskytování služeb v oblasti sociální a zdravotní péče. Svou kvalitou a komplexností nabízených služeb se výrazně odlišuje od jiných neziskových organizací poskytujících podobné či stejné produkty a ve svém nejbližším okolí tak v podstatě nemá konkurenci. Navzdory této skutečnosti je marketing důležitým prvkem pro její přežití.

Teoretická část je zpracována jako literární rešerše dostupných zdrojů týkající se především marketingového prostředí neziskových organizací. Zabývá se základní charakteristikou třetího sektoru včetně souvisejícího marketingu. Definiuje marketingový mix a specifika marketingového řízení v neziskových organizacích a podrobně popisuje všechny složky jejich marketingového prostředí. Teoretická část je zakončena popisem vybraných marketingových analýz, které budou použity pro analýzu tohoto prostředí.

Praktická část se v první řadě zabývá charakteristikou občanského sdružení Hvězda, jejíž součástí je vznik a forma tohoto sdružení, dále pak zdroje financování a podrobný popis poskytovaných služeb. Je také zaměřena na přiblížení marketingu v občanském sdružení včetně jeho marketingového mixu a specifík řízení. Hlavním cílem v praktické části je provedení analýzy marketingového prostředí a to prostřednictvím analýz SWOT a PEST. Závěrem jsou vypracovány a doporučeny návrhy na zlepšení marketingové řízení v občanském sdružení Hvězda.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Mnoho firem se občas zabývá myšlenkou, jaký je skutečný význam marketingu pro podnik. Z historie jsou známy firmy, které neprosazovaly složité marketingové koncepce a byly úspěšné. Na straně druhé, existovaly i takové, které vytvářeli rozsáhlé marketingové útvary, následovány řadou aktivit spadajících do oblasti marketingu a přesto nebyly úspěšné. (Šumberová, Kozák, 2003)

Marketing zastává jednu z funkcí podniku, která vyhledává a určuje nenaplněné potřeby a nároky zákazníků, definuje jejich velikost, stanovuje, na které cílové trhy se má firma soustředit, rozhoduje o vhodných výrobcích, službách a nakonec vyzývá každého člena organizace, aby co nejefektivněji plnil přání zákazníků. Není možné nahlížet na marketing takovým způsobem, že je to pouze nalézání chytrých způsobů jak prodat výrobky a vymyslet co nejlepší reklamu. Marketing je naopak uměním poznat, co vyrábět, identifikovat potřeby zákazníků, utvářet takové řešení, které poskytují zákazníkům spokojenost, výrobcům zisk a akcionářům určité přínosy. (Šumberová, Kozák, 2003)

2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Neoddělitelnou součástí ekonomického systému každého státu jsou neziskové organizace jako jedna z podmínek pro naplnění principů demokracie. Charakteristika společností působících v neziskovém sektoru není jednoznačně definována v odborné české literatuře. Obecně lze vycházet z definice uvedené v zákoně o daních z příjmu, která uvádí, že se jedná o organizace charakteru právnické osoby, které nejsou založeny za účelem podnikání či tvorby zisku. To znamená, že nejdůležitější prioritou jejich existence není vytváření zisku, ale zabezpečování aktivit v takových oblastech, které jsou důležité pro společnost a nejsou pokryty jinými podnikatelskými subjekty. Je nutno poznamenat, že tyto organizace nemají zakázáno vykonávat vedlejší výdělečné činnosti, avšak jejich zisk musí být bezpodmínečně použit na financování hlavní činnosti. (Otrusinová, 2009)

2.1 Členění neziskových organizací

Všeobecně je možné rozdělit neziskové organizace na dvě části. První skupinou je vládní neboli veřejný sektor, který se zaměřuje na uskutečnění výkonu veřejné správy. Zpravidla jsou to organizační složky státu nebo územně samosprávních celků. Druhou část zastupuje nevládní, tzv. soukromý sektor působící mimo účinnost veřejné správy, do kterého řadíme nadace, prospěšné společnosti, církve apod. (Otrusinová, 2009)

2.1.1 Klasifikace

Za účelem pochopení poslání a cílů jednotlivých neziskových organizací je možné rozdělit je dle několika různých kritérií, například podle Šimkové (2008):

Kritérium zakladatele

- *Veřejnoprávní organizace* – založené veřejnou správou nebo samosprávou (ministerstvo, obec, magistrát)
- *Soukromoprávní organizace* – založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou (občanská sdružení, nadace)
- *Veřejnoprávní instituce* – založené za účelem výkonu veřejné služby z povinnosti vyplývající ze zákona (veřejná vysoká škola)

Kritérium charakteru poslání

- *Organizace veřejně prospěšné* – založeny, aby produkovaly veřejné a smíšené statky za účelem uspokojení potřeb společnosti (charita, zdravotnictví)
- *Organizace vzájemně prospěšné* – založeny k uspokojování potřeb svých členů a vzájemné podpory občanů, přičemž se jedná o zájmy korektní vůči veřejnosti a neodporující zájmům druhých občanů (aktivity v oblasti kultury, profesní sdružení)

Kritérium financování

- Financované *zcela z veřejných rozpočtů* (řadíme zde hlavně organizační složky státu a územních celků)
- Financované *zčásti z veřejných zdrojů* – mající zákonný nárok na rozpočtový příspěvek (vybraná občanská sdružení, příspěvkové organizace, církve)
- Financované *z různých zdrojů* (dary, sponzorské příspěvky)
- Financované *ze svých vlastních příjmů*

2.1.2 Typologie

Nejvhodnější rozdělení na základě poznatků z teorie a praxe uvádí Rektořík (2001, str. 42), který rozděluje organizace působící v neziskovém sektoru do pěti skupin dle následujících typologických znaků:

1. *Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné.* (Občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, sdružení bez právní subjektivity)
2. *Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné.* (Obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, politické strany a politická hnutí, církve a náboženské společnosti)
3. *Neziskové veřejnoprávní organizace rozpočtového a příspěvkového typu s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost.* (Organizační složky státu a územních samosprávných celků, obce, kraje, Ústavní soud ČR, Nejvyšší kontrolní úřad)
4. *Ostatní neziskové veřejnoprávní organizace veřejně prospěšné.* (Český rozhlas, Česká televize, Česká národní banka, státní podnik, veřejná vysoká škola)
5. *Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti.* (Jedná se o výjimečné případy neziskových organizací.)

2.2 Financování neziskových organizací

Finanční řízení neziskových organizací je na rozdíl od podnikatelského sektoru zcela odlišné. Nejdříve je nutné stanovit plánované aktivity odpovídající hlavní činnosti, které nesou určité náklady, a až poté je potřeba řešit získání finančních zdrojů na jejich pokrytí. To znamená, aby mohlo být naplněno poslání a zvolené aktivity určité organizace, musí se soustředit na vytvoření takové strategie, která zajistí dlouhodobý, optimálně trvalý přísun finančních prostředků. Vytvářením této strategie se v podstatě obrací na takové subjekty, které mají zájem podílet se, či už ve větší nebo menší míře, na naplnění jejich poslání, přičemž není nutné, aby přijímali jejich služby. Vzhledem k narůstajícímu konkurenčnímu okolí je velmi důležité, aby sympatizující subjekty pořádně a správně pochopily cíle organizace. (Boukal, Vávrová, 2007)

Zajištění finančních zdrojů má mnoho variant. Jelikož se neziskové organizace nezaměřují na jednu ekonomickou činnost, ze které by vyplýval vlastní stabilní příjem, ale jsou zaměřeny na naplnění svých cílů, je tedy nezbytné financování z více zdrojů a nejlépe pak jejich optimální kombinace.

2.2.1 Finanční zdroje

Na počátku každé neziskové organizace bývá jediným zdrojem dobrovolná práce a lidské nadšení. Avšak je nutné si uvědomit, že pro zabezpečení a uskutečnění daných cílů je nutné co nejdříve hledat finanční zdroje umožňující jejich realizaci. Ze začátku se většinou podaří získat určité peníze z různých nadačních grantů, státních dotací nebo přímo od podnikatelů s movitějším zázemím. Problémem však zůstává skutečnost, že tyto peníze nevydrží věčně. Z tohoto důvodu se pro každou organizaci zajišťování finančních prostředků stává běžnou součástí. (Rektořík, 2001)

Základním rozdělením finančních zdrojů neziskových organizací je podle Rektoříka (2001) členění na čtyři hlavní skupiny:

- *Členské příspěvky* – tyto příjmy jsou zdrojem zejména občanských sdružení a jsou považovány za stabilní přísun financí, avšak nevýhodou bývá jejich malý rozsah, zpravidla tedy nejsou považovány za strategický zdroj finančních příjmů. (Boukal, Vávrová, 2007)

- *Příspěvky státního a územních rozpočtů, fondů a nadací* – patří sem zejména příspěvky ze státních institucí a samospráv, které obyčejně jednou ročně vyhlašují na základě jejich grantových systémů soutěží, díky které se různé nadace, občanská sdružení či jiné obecně prospěšné společnosti ucházejí o dotace. Ovšem státní příspěvek mají možnost získat ze zákona i určité typy organizací jako například církve a jiné náboženské společnosti. V neposlední řadě lze požádat o pomoc různé české a zahraniční nadace.
- *Dary od občanů a firem* – neziskové organizace mají možnost požádat o dotaci i některé podniky a firmy, které mají již vybudovaný grantový systém. Nutností je písemná žádost s podrobným popisem o daném projektu, která je následně posuzována zástupci firmy.
- *Tržby z vlastní činnosti* – vlastní činností rozumíme prodej výrobků vyrobené například tělesně postiženými či jinou hospodářskou činností. Dále to můžou být různé akce jako plesy či dokonce burzy a loterie.

3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

„V institucích a organizacích veřejného a neziskového sektoru nepatří marketing mezi tradiční činnosti.“ (Hannagan, 1996, str. 16) Je to převážně proto, že většina těchto organizací vzniká za účelem uspokojení potřeb určité skupiny lidí. Následně si pak jejich pracovníci mohou myslet, že není nutné oslovovat jiné zákazníky, protože mnoho z nich je již s organizací spojena a jestliže ne, tak si je snadno najdou. Tento názor je typickým příkladem malých organizací, ve kterých je marketing chápán spíše jako aktivita, která ve své podstatě nemá v neziskovém sektoru efektivní místo a je určena spíše pro komerční sféru. (Bačuvčík, 2006) Ovšem marketing má bezesporu významnou funkci i v nevýrobní sféře. Pravdou ale je, že obecná charakteristika je v mnoha ohledech stejná jak v ziskovém tak v neziskovém sektoru. Nejčastěji uváděna definice je například ta, již představuje Reškořík (2001, str. 81) nebo také Šimková (2008, str. 97): „Marketing je součástí procesu řízení, zaměřuje se na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka.“ Podle Bačuvčíka (2006) je takto vymezená definice samozřejmě sporná, poněvadž vytváří mezi neziskovým poskytovatelem služeb a zákazníkem nevyvážený vztah. Zaměřuje se na uspokojení jeho potřeb, nikoliv na potřeby či motivace vlastní. Jak již bylo zmíněno, neziskové organizace mohou produkovat zisk, takže je zjevné, že mnohdy ze svoji činnosti očekávají určitý profit. I v neziskovém sektoru jsou zaměstnanci placeni mzdou a jejich motivace bývá převážně stejná at' už v neziskovém nebo komerčním sektoru. Definice marketingu neziskových organizací by tedy měla být postavena následovně: „Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejich podporovatelů.“ (Bačuvčík, 2006, str. 23)

3.1.1 Role marketingu

Marketing je mnohokrát spojován s vytvářením zisku a udržováním konkurenceschopnosti. Z tohoto důvodu je úplně normální pokládat si otázku, na co je potřebný marketing v organizaci, ve které zisk nepředstavuje primární cíl. Potřeba marketingu se odráží ve snaze získat dostatečnou podporu i v dalších obdobích a poskytovat nadále takové služby, jež budou poptávány, a nenastane důvod k jejich zrušení. Užitečnými jsou tedy kvalitní služby, vnímány jako vhodné pro pravidelné financování. (Kincl, 2004; Hannagan, 1996)

V rámci produktů je pro každého zákazníka rozhodujícím aspektem to, co může získat za to, co zaplatí. Ovšem u neziskových organizací se ne vždy jedná o přímý převod peněz, naopak o nepřímou platbu, kdy například nemocnice dostávají zaplacenou prostřednictvím zdravotní pojišťovny, u které zákazníci platí pojištění. Přítomnost marketingu je potřebná v mnoha neziskových organizacích, neboť je nutné, aby každá společnost prováděla průzkum trhu a zjišťovala tak nároky a požadavky veřejnosti. Nakonec také veřejnost by měla být seznámena s náplní jejich aktivit a samozřejmě i výsledky práce jednotlivých organizací. Přece jen i neziskový sektor musí prosazovat své kvality, seznámit veřejnost se svými službami a vyzvat je tak k jejich využití. Uživatele přitahuje kvalita, kterou je možné zabezpečit rovněž na základě jejich zpětné vazby ať už ve formě pochvaly nebo stížnosti. Marketing je neustálý proces zlepšování, považován za důležitý prvek celkového plánování. (Kincl, 2004; Hannagan, 1996)

3.1.2 Identifikace zákazníka

Každá nezisková organizace si musí hned na počátku specifikovat a identifikovat okruh zákazníků, pro které se snaží své služby vylepšit. V rámci jednotlivých sektorů je rozdíl v tom, že v soukromém jsou zákazníky ti, kteří za služby nebo výrobky platí a naopak v sektoru veřejném jsou to osoby, jež službu pouze využívají. Současně není podstatné, zda se tyto služby platí přímo či nepřímo, například prostřednictvím daní. Každopádně lidé, kteří za tyto služby platí nebo je přijímají bezplatně, nemusí být v konečném důsledku jediní, kdo o ně má zájem. Tudiž je nezbytné, aby neziskové organizace vyvíjely své aktivity v různých směrech. Služby mohou být rovněž využívány určitými orgány nebo lidmi, kteří rozhodují o tom, v jakém množství a jestli vůbec je příslušná organizace vhodná pro obdržení prostředků do svého rozpočtu. Jedním z kritérií pro takovéto rozhodnutí je výkonnost dané organizace a úroveň kvality jejich služeb zákazníkům. Jelikož je v neziskové sféře typickým příjmem právě příspěvek nebo udělení grantu, pro velké neziskové organizace je nesmírně důležité, aby pomocí prezentací a interních správ přesvědčili odpovědné pracovníky o tom, že poskytnuté peníze by měli být vynaloženy právě pro jejich účel. Marketing a talent přesvědčit potencionální investory za účelem získání potřebných financí je typickým úkonem neziskových organizací, neboť motiv zisku je nahrazen zodpovědností vůči zákazníkům a společností poskytujících peněžní prostředky. (Kincl, 2004; Hannagan, 1996)

4 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Marketingová strategie se obvykle rozvíjí až ve chvíli, kdy daná organizace zná a již dokonale přezkoumala své prostředí. Při její formulaci vychází ze čtyř proměnných, z tzv. marketingového mixu, který je v neziskovém sektoru zcela odlišný od komerční sféry a to z toho důvodu, že pokládá velký důraz na produkty, tedy služby a jejich kvalitu. Marketingový mix obvykle zahrnuje čtyři součásti: místo, cena, produkt/služba a propagace. (Kincl, 2004) Marketingový mix je možné definovat jako nejvhodnější kombinaci těchto složek, kdy stačí, aby jedna z nich nebyla v pořádku, narušila tak rovnováhu mezi ostatními a marketingový plán nemusí být úspěšný. V případě neziskových organizací jsou požadavky zákazníka nejpodstatnější složkou marketingového okolí, proto efektivní marketingovou strategií je taková kombinace, která uspokojí hlavně zákazníka. (Hannagan, 1996)

Jelikož je většina neziskových organizací orientovaná na poskytování služeb, tedy méně hmotných výsledků, než jsou výrobky v ziskovém sektoru, důležitou a pátou složkou marketingového mixu jsou lidé, které nelze řídit tak snadno. Součástí výrobku se totiž stávají i lidé, kteří tento výrobek poskytují. Tato skutečnost bývá mnohdy problémem pro zaručení kvality a určité úrovně služby, protože jejich výkon je nerovnoměrný a často nepředvídatelný. (Hannagan, 1996)

4.1 Nekomerční produkt a jeho povaha

Pro typický marketingový mix v neziskových organizacích je nejrelevantnější složkou poskytovaná služba a její obsluha, naopak méně významnými jsou cena, propagace a obal. Největší prioritou v činnostech těchto organizací je kvalita služeb, jelikož mohou být levné nebo bezplatné, musí dosáhnout alespoň určité úrovně, která jim zajistí, že je lidé budou využívat. (Hannagan, 1996)

Služby, eventuálně myšlenky jsou většinou hlavními produkty neziskových organizací a proto i marketing služeb závisí od jejich povahy a základních vlastností. V první řadě mají nemateriální povahu, to znamená, že před jejich realizací je není možné vidět či dokonce chytit. Další vlastností je neoddělitelnost služeb od svého producenta. Jak již bylo zmíněno, lidé poskytující služby jsou stejně tak jejich součástí a tedy i jejich kvalita se odvíjí právě od samotných realizátorů. Služby jsou dále variabilní, každá z nich je originální, protože dvakrát poskytnutá služba, nikdy není identická s tou předešlou, i kdyby

byla poskytována tentýž člověkem. A poslední vlastností je neskladovatelnost, neboť služby jsou navázány na určitý časoprostor a nedají se vyrobit dopředu. (Bačuvčík, 2011)

4.2 Cena

Cenou je zpravidla označována finanční částka, kterou uživatel zaplatí za daný produkt, avšak v marketingu neziskových organizací je koncepce ceny poněkud složitější. Na prvním místě se jedná o částku, kterou zákazník zaplatí za službu a která obvykle nepokrývá všechny náklady. Na straně druhé je potřeba uvažovat i z pohledu donátorů. Je tedy nutné určit rozumný poměr mezi cenou, zaplacenou uživatelem a cenou, kterou uhradí donátor. Úsilím neziskových organizací je mnohdy přesunutí veškerého financování na stranu donátorů, nicméně takovýto úkon může být i kontraproduktivní a to z toho důvodu, že zákazník si takové služby často neváží, případně ji zneužívá, protože nemusí vynakládat žádné úsilí k jejímu dosažení. Nakonec uživatelé obvykle ani netuší, jaký je poměr celkových nákladů na službu a jím uhrazené ceny. (Bačuvčík, 2011)

4.3 Místo a distribuce

Podstatou této složky marketingového mixu při poskytování služeb je především zpřístupnit produkt zákazníkům. Není-li služba podle požadavků zákazníka k dispozici ve správném čase a na správném místě, pak je malá možnost, že se opravdu prodá. V marketingu je místo velmi významné, protože v podstatě vyjadřuje způsob, jakým se produkt dostane ke konečnému spotřebiteli. Zákazníci přihlížejí i na dostupnost služeb, organizace je tak může přilákat i atraktivnějším umístěním provozovny. (Bačuvčík, 2011; Hannagan, 1996)

4.4 Propagace a komunikace

Komunikace v neziskovém sektoru spočívá hlavně v oslovení zákazníků, jak současných, tak i budoucích a v neposlední řadě i dárců a sponzorů. Propagace je způsob, jakým má uživatel možnost dozvědět se o produktu. Neziskové organizace mají v současnosti mnoho možností jak komunikovat se svým okolím, ale mnohé z nich nedisponují finančními prostředky, které by byly schopny investovat do propagace své služby. Pro jejich marketingovou komunikaci mají obecně velký význam vztahy s veřejností a osobní prodej, tedy jednání s donátorem nebo uživatelem, zatímco reklama bývá použita jen příležitostně. (Bačuvčík, 2011; Kincl, 2004)

5 SPECIFIKA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

Abychom porozuměli obsahu marketingového řízení, je nutné všeobecně definovat jeho vztah k marketingu a objasnit rozdíl mezi strategickým marketingem a marketingovým řízením. Provádění obchodních aktivit, jejich regulace a organizování je podstatou marketingu. Ovšem marketingový proces nezačíná, ani nekončí prodejem výrobku, protože ten je doprovázen další péčí o zákazníka, a zároveň mají marketingová rozhodnutí významný vliv na úspěšnost produktu už před jeho vlastní výrobou. Ve firmě pak marketing zastává dvě důležité role, strategický marketing a marketingové řízení. Strategický marketing se zabývá takovými aktivitami, které ovlivňují především strategické plány organizace, naopak marketingové řízení se usiluje o aplikaci konkrétních strategií na jednotlivé produkty. (Kincl, 2004)

Marketingový proces v neziskových organizacích se ve své podstatě nijak výrazně neliší od společností v soukromém sektoru. Marketingové řízení obecně zahrnuje tři hlavní činnosti, kterými jsou plánování, implementace a kontrola, zároveň i forma jednotlivých kroků samotného procesu zůstává stejná. Problémem neziskových organizací je, že se musí soustředit na více typů zákazníků, vzájemně sladit jejich potřeby a to nebývá lehkým úkolem, pokud se organizace zaměřuje na uživatele služeb, donátory, státní správu a zároveň i veřejnost. Potřeby jednotlivých skupin jsou vnímány jako různé projevy jedné podstaty a je nemyslitelné, pohlížet na ně jako na oddělené systémy. (Bačuvčík, 2006)

5.1 Marketingový plán

K vlastnímu marketingovému plánu není přímo přiřazen konkrétní standardní přístup, jeho sestavení vychází ze skutečných potřeb organizace ve vztahu k jeho okolí, které na něj neustále působí. Cílově zaměřený proces plánování začíná v první řadě formulací vize, poslání, dále pak strategických cílů a až nakonec marketingového plánu. (Kincl, 2004; Bačuvčík, 2011)

Vize spočívá ve formulaci výsledného stavu, kterého by chtěla organizace dosáhnout v budoucnosti. Na vizi, již představuje cílový stav společnosti, navazuje poslání, které je upřesněním vize, tedy vypovídá o tom, koho konkrétně se týká a v jakém smyslu. Další součástí marketingového plánování je stanovení dlouhodobých strategických cílů. Zatímco vize a poslání jsou definovány tak, aby nebyly ani postupem času měněny, strategické cíle by měli být měřitelné, tudíž kontrolovatelné a tedy i průběžně upravovány. Tyto základní

charakteristiky jsou následně shrnuty do programového prohlášení, které je veřejně dostupné. Základním znakem tohoto prohlášení je obecně stručnost, jasnost a obsažnost. Měli by tedy identifikovat organizaci bez jakéhokoli omezování či nadhodnocování její činnosti. Podobně je vyžadováno, aby bylo uskutečnitelné, jasné a motivující. (Bačuvčík, 2011; Hannagan, 1996)

5.2 Marketingový informační systém

Pro efektivní využití času je nutné, aby každá organizace vytvořila určitý informační systém, který by napomáhal pracovníkům vyhledávat si takové informace, které v daném okamžiku potřebují nebo se kterými běžně nepracují.

Základní informační potřeby neziskových organizací zahrnují především informace o vnějším mikro a makroprostředí, tedy o všech faktorech popsanych v následujících kapitolách. Zdroje potřebné k udržování a aktualizaci vedených dat jsou rozdělovány na primární a sekundární. Získáváním primárních informací se zabývá marketingový výzkum, zatímco sběru sekundárních dat se věnuje marketingové zpravodajství. Avšak ne všechny neziskové organizace se zabývají i výzkumem i zpravodajstvím, vždy záleží na typu jejich činnosti. (Bačuvčík, 2011)

5.3 Marketingový audit

K analýze současného postavení organizace na trhu slouží marketingový audit, ve kterém se jedná především o systematické a souhrnné prozkoumání prostředí, strategií, cílů a činností dané organizace. Slouží k nalezení jejich problémových stránek, potencionálních příležitostí a na vylepšení marketingového výkonu pomocí připravovaných plánů jednotlivých akcí. K průběžnému hodnocení aktivit a následně k jejich přizpůsobování aktuální situaci slouží několik částí marketingového auditu. První je pozorování změn v mikro a makroprostředí, nazýván jako audit marketingového prostředí, dále pak audit marketingové strategie sloužící k přehodnocování cílů a další audity s cílem kontroly funkčnosti vnitřního prostředí organizace. Výsledky všech zmíněných auditů jsou zpravidla sumarizovány ve SWOT analýze. (Bačuvčík, 2011)

5.4 Marketingová kontrola

Jak již bylo zmíněno, marketingový plán je nutné neustále aktualizovat o nové a měnící se informace, proto i samotná realizace marketingových aktivit předpokládá, že nebude bezchybná, tudíž je nezbytné, aby byla prováděna určitá marketingová kontrola. Cílem této kontroly je vyhodnocení uskutečněných cílů na základě marketingového plánu včetně porovnání plánovaného stavu se stavem skutečným. Samotný postup marketingové kontroly by měl být definován právě v marketingovém plánu a měla by se provádět pravidelně a důkladně. Za její koordinaci a uskutečnění zodpovídá osoba k tomu určená a probíhá na všech organizačních úrovních. (Bačuvčík, 2011)

6 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Národní hospodářství tvoří mnoho součástí, které jsou mezi sebou vzájemně provázány sítí ekonomických vazeb. Je nemožné, aby jakýkoliv podnik působil v naprosté izolaci od ostatních. Každá společnost je v určité míře ovlivňována svým okolím a její úspěšnost se odvíjí zejména z jeho pozorování a následné analýzy. Předpokládaný vývoj analyzovaných vlivů je možné využít a přizpůsobit tak své chování podle potřeby. Nicméně je potřebné si uvědomit, že tyto vlivy není možné kontrolovat a regulovat, podniky se jim mohou pouze přizpůsobit. Taktéž obecně platí, že to, co působí na určitý podnik negativně, nemusí v každém případě ohrožovat jiný podnik, ba naopak může pro něj představovat podstatnou příležitost pro rozvoj. (Kincl, 2004)

Součástí národního hospodářství jsou i neziskové organizace, které se obdobně jako soukromé firmy pohybují v marketingovém prostředí. Jelikož původem jejich finančních prostředků jsou cizí zdroje, do jisté míry jsou usměřňovány jejich sponzory. Na první pohled se může zdát, že vlivy působící na neziskový a soukromý sektor jsou zcela odlišné. Avšak rozdíl nastává pouze v tom, v jaké míře jsou společnosti těmito vlivy ovlivněny, jejich povaha je principiálně stejná. Typickým rozdělením marketingového prostředí je členění na mikroprostředí a makroprostředí společnosti. (Bačuvčík, 2011)

6.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí neziskových organizací se zpravidla dělí na vnitřní a vnější. Do vnitřního prostředí se řadí zejména zaměstnanci organizací a jejich dobrovolníci, eventuálně také jejich členové. Externí mikroprostředí zahrnuje všechny bezprostředně působící složky společensko-ekonomického okolí. (Bačuvčík, 2011)

6.1.1 Vnitřní mikroprostředí

6.1.1.1 Pracovníci

Podle Bačuvčíka (2011) je významným prvkem u všech zaměstnanců intenzivní vytváření komunikačních vazeb s okolím organizace, to znamená jak s veřejností, podnikateli tak i úředníky apod. Pracovníci se prostřednictvím svého jednání a činností stávají zástupci nejen příslušné organizace, ale také neziskového sektoru jako celku. Je tedy opravdu důležité podporovat je a snažit se o jejich maximální oddanost a poctivost. Jakékoliv

negativní vyjádření může mít nemalý dopad na celou organizaci a v konečném důsledku i na její financování a veřejné mínění.

Specifickým prvkem v personalistice neziskové sféry jsou dobrovolníci a jejich spolupráce. Práce těchto dobrovolníků je stejně důležitá jako práce ostatních zaměstnanců, jelikož jsou rovněž považováni za reprezentanty společnosti. Komunikace s dobrovolníky je v mnoha ohledech odlišná od komunikace se zaměstnanci. Jelikož je ve většině případů jejich spolupráce krátkodobá, tak i samotná organizace musí k jejich motivaci přistupovat zcela odlišně. (Bačuvčík, 2011)

6.1.1.2 Členové

Participace členů je typická hlavně pro tu část neziskového sektoru, do které spadají organizace vzájemně prospěšné, tedy hlavně členské organizace. Příkladem jsou rozličné typy spolků, odborů či profesní komory. Tak jako členské příspěvky, tak i samotné členství v těchto organizacích může být založeno na dobrovolném rozhodnutí nebo vyplývá z povinnosti dané profesí. Z tohoto důvodu lze předpokládat, že účast členů jednotlivých organizací nebude na stejné úrovni, jejich míra zapojení se do aktivit společnosti či marketingové komunikace bude patrně zcela odlišná a bude záležet od typu organizace. (Bačuvčík, 2011) Bačuvčík (2011) zde dále uvádí příklad na členech mysliveckého spolku, kteří mají možnost nosit uniformu a ovlivnit tak i celkové veřejné mínění o dané organizaci tím, jak se budou prezentovat.

6.1.2 Vnější mikroprostředí

6.1.2.1 Příjimatelé služeb

Uživatelé produktů se liší v závislosti od typu neziskové organizace, konečnými spotřebiteli tak mohou být různé skupiny lidí. Bačuvčík (2006) uvádí, že v první řadě jsou to konkrétní jednotlivci využívající služby například v oblasti sociální péče, vzdělávání nebo kultury. Dále je to veřejnost či alespoň její část (třeba kampaň proti kouření), ale mnohdy také jiné neziskové organizace, podnikatelé a nakonec i státní a veřejná správa.

Jak již bylo zmíněno, celková kvalita služeb poskytovaných neziskovým sektorem je ve velké míře závislá na finanční podpoře jiných podnikatelských a státních subjektů. I když existuje značná část uživatelů, kteří jsou na těchto službách životně závislí, obvykle buď nejsou ochotni, nebo nemají dostatečné prostředky na jejich plné uhrazení. Na jednu stranu

je tak využívání produktů pro některé spotřebitele frustrující, avšak najdou se i takoví, kteří je s chutí zneužívají. (Bačuvčík, 2006)

V souvislosti s přijímání služeb Bačuvčík (2006) také zmiňuje, že z hlediska marketingu je důležité uvažovat nejen o současných uživateli, ale rovněž o těch potencionálních či bývalých. Jelikož stávající uživatelé většinou nejsou v takové pozici, jež by jim umožnila osobně přispět určité organizaci, je potřebné uvažovat nad tím, jak oslovit ti ostatní. V konečném důsledku se nejčastějšími dárci či dobrovolníky stávají právě lidé, kteří mají ve svém blízkém okolí osoby závislé od neziskových organizací.

6.1.2.2 Veřejnost

V mikroprostředí neziskových organizací zastupují významnou roli všichni členové společnosti, jakožto obecná veřejnost. Jsou to občané, banky, veřejnost mediální, vládní a jiné, jež mají možnost organizaci podporovat, ovlivňovat či z jiného důvodu se zajímat o její činnost. Poněvadž neziskové organizace jsou mnohdy financovány z veřejných rozpočtů, veřejnost zastupuje i roli kontrolní, rozhoduje totiž v určité míře o tom, zda tyto organizace dostávají finanční podporu oprávněně. I když tato jejich schopnost ovlivňování dotační politiky není velká, je v zájmu organizací, aby s veřejností komunikovala co nejvíce. (Bačuvčík, 2006)

6.1.2.3 Státní správa

Ve vztahu k neziskovým organizacím zastupuje státní správa tři významné role. Úkolem orgánů státu je upravování podmínek jejich fungování a to pomocí zákonů, které jsou připravovány vládou a následně schvalovány prezidentem nebo parlamentem. Stát tedy zastává roli legislativce, čím se dostává do pozice umožňující takzvaně korigovat existenci neziskových organizací. Ovšem ze strany státu existuje i podpůrný orgán, Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, která zabezpečuje komunikaci mezi ministerstvy a organizacemi a jejím úkolem je rovněž poradenství a posuzování koncepčních vládních podkladů, zabývajících se právě neziskovými organizacemi. Jednotlivá ministerstva a jiné instituce provádějí dotační programy, pomocí kterých tak zastávají druhou podstatnou roli a to je role donátora. Finanční možnosti ministerstev závisí od jejich typu, výše podpory je tak v různých oblastech jiná. Například Ministerstvo školství rozděluje větší objemy dotací než Ministerstvo životního prostředí. Poskytnuté dotace musí být řádně zdokumentovány,

vyhodnoceny a včetně vyúčtování předloženy ke kontrole ministerstvu eventuálně další zodpovědné instituci. Stát tedy přebírá i roli kontrolní. (Bačuvčík, 2006)

6.1.2.4 Místní samospráva

Veřejná správa, což jsou obecní a krajské úřady, mají ve vztahu k neziskovým organizacím identické role jako státní správa. Vydávají vyhlášky, kterými na jejich území výrazně ovlivňují strukturu, činnost, dotační politiku a provádějí také jejich kontrolu. Za účelem provádění těchto činností jsou zřizovány komise a poradní orgány, skládající se z úředníků a jednotlivých zástupců organizací. Obce a kraje podporují neziskové organizace vzhledem k jejich zajišťování takových služeb, které by měli zprostředkovat oni samy. (Bačuvčík, 2011)

6.1.2.5 Komerční firmy

Důležitou funkci v okolí neziskových organizací mají i samotní podnikatelé a klasické odběratelsko-dodavatelské vztahy, týkající se všeobecně materiálu, služeb apod. Výhodou ve vztazích s komerčními podniky je, že většina z nich nabízí určité cenové zvýhodnění a pokud ne, jsou alespoň ochotni o něm jednat. Další role podnikatelů je materiální způsob donátorství a také sponzoring, což je pro ně v mnoha případech lepší variantou než věnování finančních prostředků. Nicméně neziskové organizace mohou být i v postavení dodavatelů. (Bačuvčík, 2011) Bačuvčík (2011) také zmiňuje, že na principu dodavatelského vztahu na straně neziskových organizací vůči komerčním firmám je postavena myšlenka sociální ekonomiky a uvádí příklad na chráněných dílnách. Podniky určité velikosti musí ze zákona zaměstnávat i osoby zdravotně postižené, nebo alespoň kupovat produkty jimi vyrobené právě v těchto chráněných dílnách, které jsou samozřejmě zřizovány neziskovými organizacemi. Poslední role je role konkurenta, jednak proto, že firmy a organizace si mohou navzájem konkurovat či už v předmětu činnosti, zájmu o kvalifikované zaměstnance nebo v žádostech o grant a dále kvůli otevírající se možnosti získání takových odvětvích, kde působily doposud jen neziskové organizace. (Bačuvčík, 2011)

6.1.2.6 Ostatní neziskové organizace

Vztah mezi jednotlivými neziskovými organizacemi má dvě podoby. Pozitivní vztah je charakteristický vzájemnou spoluprací, společně realizují komunitní programy a služby, nebo také projekty sociální ekonomiky. Negativní relace mohou nastat v případě, kdy si

jednotlivé organizace navzájem konkurují, přece jen usilují o stejnou veřejnost a potencionální peněžní prostředky. (Bačuvčík, 2006)

6.1.2.7 Média

Médiím je především přiznávaná kontrolní funkce. Prostřednictvím médií mají neziskové organizace možnost komunikovat s veřejností, což je, jak už bylo zmíněno, velice důležité v souvislosti s veřejným míněním. Problémem je pouze negativní kritika, která se kdykoliv může objevit a pošpinit tak celé jméno dané organizace. Je tedy nevyhnutné vyvarovat se zbytečným chybám a udržet si optimální společensko-ekonomické postavení. Ve vztahu k neziskovým organizacím rozlišujeme dva typy médií. Do první skupiny patří takové, které jsou vydávány samotnými organizacemi, informují veřejnost o neziskovém sektoru a orientují se na vlastní uživatele služeb. Druhou skupinou jsou nezávislá média, poskytující všeobecný pohled na neziskové organizace a oslovující mnohem větší publikum. Nicméně v této oblasti je značně obtížné proniknout do regionálních či celostátních médií, dostat se tak do podvědomí více lidí a zvýšit svojí publicitu. (Bačuvčík, 2011)

6.2 Makroprostředí

Existenci neziskových organizací neovlivňuje jen mikroprostředí, ale je neustále vystaveno i prvkům působících z makroprostředí. Okolí se neustále mění, jeho působení je neodvratné a organizace ho mohou jen těžko ovlivnit. Součástí tohoto prostředí je nespočet vlivů a jejich důležitost se mění ve vztahu ke konkrétním aktivitám organizace.

6.2.1 Demografické činitele

Charakteristika a struktura obyvatelstva jsou přirozeně podstatnými faktory pro stanovení toho, jaké služby neziskových organizací jsou zapotřebí a jaká má být jejich nejvhodnější struktura. Bačuvčík (2011) prezentuje několik příkladů, které znázorňují, jak mohou jednotlivé faktory ovlivňovat činnost organizací:

Věk – stárnutí obyvatelstva způsobuje, že počet seniorů se neustále zvyšuje a vyvolává tak větší zájem v oblasti pečovatelských služeb nebo volnočasových aktivit pro starší lidi.

Hustota osídlení – tento faktor může způsobit rozdíl v náročnosti služeb na náklady, tam kde je hustota osídlení menší, má pečovatelská organizace mnohem větší náklady při návštěvě domácnosti důchodce než tam, kde je hustota početnější.

6.2.2 Ekonomické činitele

Ekonomické prostředí jednotlivých států tvoří pomocí legislativy určitý rámec, ve kterém jsou všechny subjekty tohoto státu nuceny se pohybovat. Situace donátorů, uživatelů služeb a rovněž i samotných organizací je tak ovlivňována ekonomickými faktory určujícími jejich hospodářskou situaci. Sociálně slabší vrstvy jsou nejčastějšími příjemci služeb v oblasti sociální péče, takže ekonomická recese státu může vyvolat vysoký nárůst zájmu o tento typ pomoci, ale taktéž může způsobit to, že jednotlivé subjekty podporující neziskové organizace nebudou mít dostatek finančních prostředků na příspěvky. Naopak v období hospodářského růstu se bude dařit organizacím v jiných oborech jako například kultura a vzdělávání. (Bačuvčík, 2011)

6.2.3 Technologické činitele

Technologické prostředí je hlavní složkou makroprostředí, zejména v soukromém sektoru, kde vytváří nové možnosti týkající se jak nových výrobků, trhů, tak i neustálý vývoj stávajících produktů. Samozřejmě, že i v životě neziskových organizací je rozvoj technologií základním faktorem ovlivňujícím jejich působnost. Mnohé z nich se věnují různým školením, rekvalifikačním programům a kurzům pro zaměstnance v oblasti technologického vzdělávání. Hlavní činností neziskových organizací může být výzkum a vývoj zaměřené na technologické inovace, například hledání alternativních zdrojů energie. Naopak existují i takové organizace, které jsou zásadně proti technologickým inovacím a zkoumají jejich negativní vlivy na společnost.

6.2.4 Politické činitele

Plánování, rozhodnutí a marketingové strategie jsou ovlivňovány i politickým prostředím. Jak již bylo zmíněno, toto prostředí reguluje činnost a existenci neziskových organizací hlavně pomocí dotační politiky a regulačních zákonů. Ovšem na vytváření politického prostředí se podílí i samy neziskové organizace, například tvorbou zákonů na ochranu životního prostředí. Dále pak měnící se témata, které jsou zajímavé pro určitou politickou reprezentaci, mají silný vliv na život neziskového sektoru a to v takovém smyslu, že jestli se zrovna řeší otázka romské populace, pak organizace zabývající se tímto problémem mají větší možnost získat finanční prostředky z veřejných zdrojů. (Bačuvčík, 2011; Podnikátor, © 2012)

6.2.5 Kulturní činitele

Kulturní prostředí, ve kterém člověk žije, obsahuje základní hodnoty společnosti a má vliv na jeho postoje a chování. Pro účely marketingu je důležité rozdělit kulturní hodnoty na primární, předávány z jedné generace na druhou prostřednictvím výchovy a sekundární, které si jedince utváří sám v důsledku interakce s ostatními členy společnosti a které mohou být mnohdy v rozporu s hodnotami primárními. V této oblasti existuje prostor pro všechny organizace zabývající se kulturou jako hlavní nebo vedlejší náplní své činnosti. Avšak je nutné poznamenat, že kulturní hodnoty jsou v každé zemi odlišné, proto i činnost těchto organizací je ovlivněna danými kulturními souvislostmi. (Bačuvčík, 2011; Management marketingu, 2005)

6.3 Marketingové analýzy

Základem marketingového přístupu je dosažení takové schopnosti podniku, která mu umožní reagovat na požadavky, potřeby a očekávání uživatelů služeb efektivněji než konkurence. Úspěch neziskových organizací na trhu a v neposlední řadě uskutečnění svých podnikatelských záměrů je dosažitelný pomocí různých nástrojů, postupů či principů, které jsou teoreticky propracované a v praxi již dávno ověřené. Tyto analýzy pomáhají rozvíjet marketingové aktivity ve vztahu k vnitřnímu i vnějšímu prostředí organizace tím, že analyzují její současný stav a aktuální situace na trhu. Z výše uvedeného vyplývá, že každá organizace realizací takovýchto analýz sleduje určitý záměr, snaží se získat a zpracovat informace potřebné k plánování budoucího vývoje, strategických cílů a formulaci realizačních úkolů. (Foret, 2010; Glogar, 1999) Tato kapitola je zaměřená na dvě základní analýzy marketingového prostředí, analýzu PEST a SWOT.

6.3.1 PEST Analýza

PEST analýza, často nazývaná STEP analýza, je jeden ze základních efektivních nástrojů, který se využívá pro analýzu vnějšího prostředí organizace. Je zřejmé, že v rámci okolního prostředí lze nalézt velké množství odlišných faktorů s různou silou účinku. Pro účely strategické analýzy jsou potřebné pouze takové z nich, které působí nebo mohou působit na podnik. Vychází z poznatků týkajících se minulého vývoje a usiluje o předvídání budoucích vlivů na organizaci. (Primat, © 2007 - 2013)

Významem analýzy PEST je stylizace odpovědí na tyto základní otázky:

1. Jaké externí faktory ovlivňují organizaci?
2. Jaké jsou možné následky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v brzké budoucnosti nejpodstatnější?

Co znamená zkratka PEST?

- P – politické prostředí (stabilita vlády, daňová politika, legislativa)
- E – ekonomické prostředí (inlace, nezaměstnanost, vývoj úrokové míry)
- S – sociální prostředí (úroveň vzdělání, životný styl, vývoj příjmů)
- T – technologické prostředí (vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty)

(Jednotlivé prostředí jsou podrobněji popsány v kapitole 6.2 na straně 29-31.)

6.3.2 SWOT Analýza

Před začátkem celkového plánování budoucího rozvoje je užitečné dokonale prozkoumat vnitřní i vnější faktory, ovlivňující a působící na činnost neziskové organizace. Nástrojem vhodným pro analýzu těchto faktorů je právě SWOT analýza. (Rektořík, 2001) SWOT analýza je univerzální analytický nástroj, který se zaměřuje především na zhodnocení všech faktorů působících na organizaci nebo určitého konkrétního plánovaného záměru. Tato analýza je nejčastěji používána jako situační analýza, která je součástí strategického řízení. Kompletizuje a současně seřazuje vnitřní silné a slabé stránky organizace, její vnější příležitosti a hrozby podle významnosti. Tento nástroj rychle zpracuje přehled strategické situace a výsledkem je formulace takové strategie, která bude v souladu s interními schopnostmi organizace a její vnějším prostředím. (Euroekonom, © 2004 - 2013; ManagementMania, © 2011 - 2013)

Co znamená zkratka SWOT ?

- S – strenghts

Silné stránky neboli přednosti organizace jsou pozitivní vnitřní podmínky, které zajišťují organizaci konkurenční výhodu, převahu nad ostatními. Každá organizace má odlišné pozitiva, u některých může být výhodou například dostupnost pro klienty, v jiných naopak technologická úroveň.

- W – weaknesses

Slabé stránky organizace jsou negativní vnitřní podmínky, které upozorňují na to, co nezvládá a v čem spočívají její hlavní nedostatky. Jejich identifikace by měla sloužit zvláště k následnému odstranění. Slabou stránkou může být například zlá pověst nebo také obtížná dostupnost.

- O – opportunities

Mezi příležitosti se řadí současné a budoucí možnosti nabízené vnějším okolím k získání finančních prostředků, nových technologií, zákazníků apod. Obecně by měli mít organizace schopnost odhalovat a využívat příležitosti a zabezpečit tak základ jejich úspěchu. Příležitostí může být například i odstranění slabých stránek.

- T – threats

Hrozby jsou nepříznivou perspektivou v rámci získávání peněžních zdrojů, zvyšující se konkurence a snižujícího se počtu zákazníků. Neziskové organizace nesoutěží jen mezi sebou, ale i s některými typy ziskových společností, které představují určitou hrozbu. (Vostrovský, Štůsek, 2008)

7 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Marketing nepředstavuje pouze nalézání chytrých způsobů, jak výrobky prodat nebo propagovat, naopak je uměním poznat potřeby zákazníku a vytvářet takové řešení, které zákazníkům poskytnout uspokojení a výrobcům zisk. Podíváme-li se na neziskové organizace, které nejsou založeny za účelem dosažení zisku, ba naopak jsou financovány z různých zdrojů, nabízí se nám otázka: Jakou roli hraje marketing v jejich existenci? Zde je rozhodující právě fakt, že finanční zdroje neziskových organizací nepochází pouze z jednoho jediného zdroje, tudíž role marketingu je zde velmi podstatná a znamená především získat podporu donátorů a poskytovat takové služby, již budou poptávány a nenastane důvod k jejich zrušení.

Většina neziskových organizací je orientovaná na poskytování služeb, z tohoto důvodu i jejich marketingový mix je zcela odlišný od komerční sféry. Zatímco v ziskovém sektoru je marketingovým mixem nejvhodnější kombinace čtyř proměnných (Cena, Produkt, Místo a Propagace), v sektoru neziskovém je to naopak taková kombinace, která uspokojí hlavně zákazníka. Významnou odlišností je ale i další složka, která bývá v případě neziskových organizací součástí marketingového mixu, a to jsou samotní lidé, kteří jsou také součástí poskytované služby.

Marketingový proces neziskových organizací se nijak výrazně neliší od společností v soukromém sektoru. Zahrnuje však několik specifickým aktivit týkajících se marketingového řízení. V první řadě je důležité formulovat vizi a poslání, již představují určitý cílový stav organizace a k jeho naplnění je nutné myslet i na efektivní využití času, tedy vytvořit si určitý informační systém. K analýze současného postavení organizace na trhu pak slouží marketingový audit, jehož výhodou je zejména prozkoumání problémových stránek a potencionálních příležitostí a k celkové kontrole a aktualizaci zjištěných informací, je výhodné provádět i marketingovou kontrolu.

Každá společnost je ovlivňována marketingovým prostředím a její úspěšnost se často odvíjí z jeho pozorování a následné analýzy. Prozkoumání celkového okolí nezahrnuje pouze složky vnitřního a vnějšího mikroprostředí, jako jsou například zaměstnanci, členové, média či veřejnost, ale i jednotlivé vlivy působící z makroprostředí, jakožto politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí. Analýzy SWOT a PEST slouží následně k přehlednějšímu shrnutí jednotlivých částí okolí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ HVĚZDA

Občanské sdružení Hvězda je nezisková organizace, která je zaměřena především na poskytování sociálních služeb, zdravotní starostlivosti a doplňkových služeb na velmi kvalitní úrovni. Její sídlo se nachází ve Zlíně, nicméně její působnost je celostátní. Profesionální úroveň její činnosti zabezpečuje hlavně to, že je nepolitická, neodborová, mezikonfesní a nestranná. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

8.1 Vznik a forma neziskové organizace

Hvězda – občanské sdružení byla založena dne 6. 3. 2000 podle zákona číslo 83/1990 Sb., o sdružování občanů ve znění pozdějších předpisů, ve formě právnické osoby. Stanovy občanského sdružení byly registrovány Ministerstvem vnitra České republiky dne 10. 5. 2000, avšak v roce 2006 byla provedena jejich změna. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013) Podle typologických znaků se Hvězda řadí mezi neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné, je tedy důležité, seznámit se s připravovanou novelou zákona o neziskových organizacích, kterou se v budoucnu bude muset řídit. Tato novela je popsána v podkapitole 12.2.1 Politické zázemí na straně 57.

8.2 Finanční zdroje

Pro naplnění vytyčených cílů je nutné, aby každá organizace zabezpečila také jejich financování. Hvězda se řadí mezi sdružení, které jsou financovány zčásti z veřejných zdrojů. Peněžní prostředky, které využívá, získává z vlastní činnosti, ze sbírek, dobrovolných darů, dotací, grantů, příspěvků dědictví a podobných zdrojů.

V první řadě je nejdůležitějším zdrojem příjmů vlastní činnost organizace. Mnohé z jejich nabízených služeb jsou zpoplatněny. Jedná se především o poskytování služeb v oblasti stravování, všeobecné výpomoci v domácnosti nebo také využívání seniorských center apod. Ceny jsou stanoveny individuálně pro každé středisko. V centru denních aktivit platí klienti 150 Kč za jeden den pobytu. V případě, že je zákazníkovi přiznán příspěvek na péči, denní paušální částka se zvyšuje dle stupně jeho závislosti, a to v rozmezí od 30 – 120 Kč/den. V tomto středisku jsou dále poskytovány stravovací služby ve formě obědů (55 Kč/oběd), volnočasové aktivity (stanoveny na základě skutečné ceny akce), autodoprava (10 Kč za službu + 12 Kč/km) a použití hydromasážní vany (50 Kč/20 min). V seniorcentru je denní paušální částka pobytu stanovena na 200 Kč/den, avšak v případě

nadstandardních ubytovacích služeb až 300 – 370 Kč/den. Cena ubytování v nestátním zdravotnickém zařízení je shodná s cenami nadstandardních ubytovacích služeb. V obou těchto střediscích je poskytována celodenní strava (150 Kč/den) a klienti zde mají na výběr i dietní stravování (160 Kč/den). Novinkou je poskytování služeb pro rodinu a domácnost, kde mají klienti na výběr několik druhů služeb. Ceny za tyto produkty jsou přístupné na webové stránce občanského sdružení Hvězda. Dalším doplňkovým zdrojem je i prodej keramických výrobků vyrobených v centru denních aktivit, které jsou prezentovány a prodávány na různých jarmarcích.



Obr. 1. Keramické výrobky (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

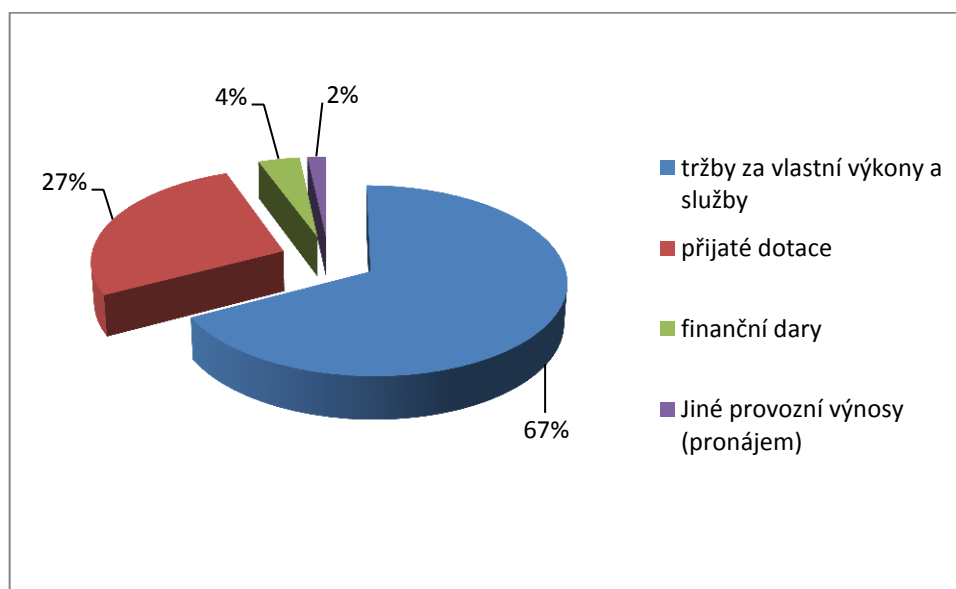


Obr. 2. Keramické výrobky (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

Součástí finančních prostředků jsou i členské příspěvky, již jsou placeny všemi členy sdružení a to v částce 5000 Kč ročně. Tato suma je hrazena každý rok, takže se jedná o stabilní příjem organizace zahrnován do celoročního rozpočtu. I když se nejedná o vysoké částky, které by výrazně pomohli na plánovaném hrazení nákladů, každopádně i takovýto příjem je nesmírně užitečný.

V neposlední řadě se na realizaci různých druhů projektů podílejí donátoři. Mezi nejvýznamnější poskytovatele dotací patří Ministerstvo práce a sociálních věcí, dále pak Ministerstvo zdravotnictví a Statutární město Zlín, které nabízí pomoc z rozpočtu, ale i ze Sociálního fondu. V roce 2012 dostalo občanské sdružení Hvězda přibližně 1,8 % (3 900 000 Kč) finančních prostředků z celkového rozpočtu města Zlín. Dary je možné přijímat rovněž od občanů či jiných podnikatelských subjektů, kteří mají možnost poskytnout jakoukoliv finanční částku, dle jejich uvážení, a to přímo na webové stránce občanského sdružení Hvězda.

Struktura výnosů za rok 2012, byla v občanském sdružení Hvězda následující:



Obr. 3. Struktura výnosů v roce 2012 (Interní materiály o. s. Hvězda)

Z následujícího grafu vyplývá, že více jak majoritní podíl tvoří tržby za vlastní výkony a služby, které představují až 67 % z celkových výnosů. Důležitými finančními zdroji jsou i přijaté dotace, které představují 27 %. Dále pak 4 % zastupují finanční dary, poskytnuté jinými podnikatelskými subjekty či občany a na posledním místě jsou zařazeny jiné provozní výnosy, například z pronájmu osobních pomůcek a ostatních doplňkových služeb.

9 ODBORNÉ SLUŽBY

Hlavním cílem občanského sdružení Hvězda je zkvalitnění života sociálně a zdravotně znevýhodněných občanů. Od vzniku organizace se nabídka služeb výrazně rozšířila a stala se tak součástí každodenního života lidí, kteří její služby potřebují a využívají. Jednotlivé projekty jsou prezentovány v projektu Komplex sociálních služeb, který se dělí do pěti odborných sekcí, a to dle cílové skupiny uživatelů, poskytovaných sociálních služeb, zdravotní starostlivosti, ostatních a doplňkových služeb.

9.1 Nestátní zdravotnické zařízení

Jedním z hlavních projektů je nestátní zdravotnické zařízení Hospic Hvězda, které bylo registrováno dne 15. 06. 2000 a nachází se ve Zlíně v části Malenovice. Toto zařízení má v současné době dvě hlavní střediska: Středisko Domácí Péče a Středisko Hospic Hvězda.

9.1.1 Domácí Péče

Projekt Domácí Péče se zaměřuje právě na takové pacienty, které propouštějí z nemocnice, protože jejich doléčení a rekonvalescence je možná i v domácím prostředí. Jedná se ale i o chronicky nemocné pacienty, jejichž zdravotní stav nevyžaduje pobyt v lůžkovém zařízení, nicméně jsou plně nebo jen částečně závislí na pomoci druhé osoby a je potřeba u nich zajistit dlouhodobou a pravidelnou zdravotní starostlivost. Způsob léčení je určován ošetřujícím praktickým lékařem, v případě hospicové péče odborným lékařem. Domácí Péče je tedy systém zdravotní starostlivosti, který napomáhá k zlepšení psychického stavu nemocných a zejména k urychlení jejich uzdravení. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

Středisko má k dispozici tři oddělení: Oddělení Domácí hospicové péče, Oddělení Domácí péče Sobůlky a Oddělení Domácí hospicové péče Sobůlky. Hlavním cílem těchto oddělení je poskytování paliativní starostlivosti. Jedná se o pacienty, u kterých nezabírá kurativní léčba, protože trpí nevléčitelnou chorobou v pokročilém nebo konečném stádiu. Podstatou je především léčba bolesti a dalších symptomů, stejně jako emocionální podpora, která přispívá k zmírnění pacientova utrpení, ale i jeho příbuzných zejména v procesu umírání. Pracovníci jim zajišťují takové podmínky, aby mohli zůstat v klidném a známém domácím prostředí a konec života mohli prožít v kruhu svých nejbližších. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

9.1.2 Hospic Hvězda

Středisko Hospic Hvězda je lůžkové zdravotnické zařízení, které funguje již od roku 2003 a v současné době má kapacitu 14 lůžek. Je určeno pro osoby s jiným zdravotním postižením a to v jakémkoliv věku. Pacienti zde využívají zvýšenou ošetrovatelskou péči a to v případech onkologických onemocnění ale i jiných závažných nemocí. Všechny léčebné postupy jsou individuální, odpovídají pacientovým představám a jsou k dispozici 24 hodin denně sedm dní v týdnu.

9.2 Centrum denních aktivit

Odborná sekce Centrum denních aktivit je celkově rozčleněna na dvě střediska. Každé z nich poskytuje různé druhy služeb se zaměřením na odlišné skupiny uživatelů. Středisko je lehce dostupné, protože se nachází poblíž autobusového i vlakového nádraží přímo v centru Zlína.

9.2.1 Denní stacionář pro klienty s mentálním postižením

Cílovou skupinou tohoto projektu jsou klienti s mentálním, tělesným a kombinovaným postižením. Služby jsou zaměřeny na zákazníky ve věkové struktuře od 19 do 64 let a jsou přístupné pravidelně od pondělí do pátku v časovém rozmezí od 7 hodin do 15:30 hodin. Posláním tohoto projektu je poskytování služeb osobám s mentálním postižením, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby a které pomáhají rozvíjet jejich samostatnost a soběstačnost.

Denní stacionář pro klienty s mentálním postižením poskytuje svým klientům tyto služby:

- Poskytnutí stravy,
- Pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- Sociálně terapeutické činnosti,
- Výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

(sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

9.2.2 Denní stacionář pro klienty s duševním onemocněním

Cílovou skupinou projektu Denní stacionář pro klienty s duševním onemocněním jsou pacienti s chronickým duševním onemocněním, zejména však osoby s poruchami schizofrenního a schizoafektivního okruhu. Pravidelný kontakt s nemocnými v neformálním okolí, návštěvy různých společenských a kulturních akcí a zajímavé výlety významně přispívají k zapojení klientů do konkrétních činností a zvýšení tak jejich kvality života. Účelem je hlavně zajistit nemocným společenské, ale i pracovní uplatnění ve společnosti, aby mohli žít normálním způsobem v běžných podmínkách. (sdruzeniHvezda, © 2012 – 2013)

Služby poskytované Denním stacionářem pro klienty s duševním onemocněním jsou velmi podobné těm, které jsou součástí Denního stacionáře pro klienty s mentálním postižením.

9.3 Seniorcentrum

Centrum pro seniory zabezpečuje pečovatelské služby pro osoby staršího věku, které potřebují pomoc v oblasti stravování, ubytování a celkové starostlivosti. Skládá se ze dvou středisek naplňujících tyto potřeby.

9.3.1 Domov seniorů

Domov seniorů je třípodlažní objekt se sídlem poblíž centra části Malenovice ve Zlíně a svou funkci vykonává od 10. 07. 2007. Je určen pro osoby s chronickým onemocněním, zdravotním postižením nebo pro obyčejné seniory, kteří již nezvládají žít bez pomoci jiné fyzické osoby. Kapacita zařízení je v současnosti 45 lůžek. Služby jsou zde poskytovány 24 hodin denně sedm dní v týdnu a hlavním cílem je vytvoření takových podmínek pro klienty, aby se cítili jako doma. Strava je zde podávána pět krát denně podle dietního systému, eventuálně dle individuálních potřeb seniorů. (sdruzeniHvezda, © 2012 – 2013)

Domov seniorů nabízí tyto služby:

- Sociální služby,
- Sociálně terapeutické činnosti,
- Lékařská, zdravotní, ošetrovatelská duchovní péče,
- Sociální poradenství,
- Různé druhy odborných a specializovaných terapií,
- Ostatní a doplňkové služby.

9.3.2 Dům služeb seniorům

Středisko dům služeb seniorům je devítipodlažní objekt, který se nachází přímo v centru Zlína, jehož součástí je i centrum denních aktivit a svou činnost provádí od 01. 08. 2005. Jedná se o lůžkové zařízení s kapacitou pro 50 osob a poskytuje nepřetržitě stejné služby jako Dům seniorů. Součástí je i oddělení Sociální jídelna, kde jsou nabízeny obědy a večere jak pro ubytované, tak pro jiné sociálně znevýhodněné občany. Jídelna je otevřena 365 dní v roce a nabízí také možnost diabetické stravy. Další výhodou zařízení je internetová kavárna, kde mají klienti k dispozici odborného lektora, který je ochotný seznámit je s využíváním internetových služeb a nových moderních technologií.

9.4 Rozvoj lidských zdrojů

Odborná sekce Rozvoj lidských zdrojů je rozdělena na dvě základní střediska, Edukační a Vzdělávací centrum. Hlavním cílem těchto středisek je podpora celoživotního vzdělávání zaměstnanců občanského sdružení Hvězda, dále pak organizace seminářů, exkurzí a stáží a v neposlední řadě hlavně propagace hospicové paliativní péče. Program Rozvoj lidských zdrojů je zaměřen na poskytnutí odborných znalostí a dovedností potřebných pro výkon svého povolání a také zvýšení dostupnosti dalšího vzdělávání. Je určen především zaměstnancům a členům o. s. Hvězda. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

9.5 Poskytování služeb pro rodinu a domácnost

Novinkou zavedenou začátkem letošního roku je poskytování služeb pro rodinu a domácnost. Základní myšlenkou je nabídnout lidem pomoc v jejich vlastním sociálním prostředí. Služby jsou zaměřeny na seniory a osoby se zdravotními potížemi, které nevládnou starat se současně o sebe a o domácnost.

V nabídce jsou tyto služby:

- Pomoc při zvládnání běžných úkonů a realizaci individuálních potřeb klienta,
- Pomoc při osobní hygieně a poskytnutí prostředí k tomu určené,
- Pomoc pro zajištění chodu domácnosti,
- Zapůjčení kompenzačních pomůcek,
- Poskytování stravy a pomoc s jejím zajištěním do sociálního prostředí klienta (Dovoz chlazeného jídla nebo stravy v jídlonosičích), apod. (sdruzenihvezda, © 2012 – 2013)

10 MARKETING V OBČANSKÉM SDRUŽENÍ HVĚZDA

Hvězda je neziskovou organizací, která poskytuje především pomoc v oblasti sociální a zdravotní starostlivosti. Nabízí celou škálu různých produktů zaměřených na podporu slabších jedinců společnosti. Marketingové řízení ve sdružení Hvězda je zaměřeno zejména na kvalitu poskytovaných služeb a rozvoj vzdělávání svých pracovníků. Významnou část v kvalitě nabízených služeb tvoří právě lidé, kteří službu poskytují, z tohoto důvodu zde pracují kvalifikovaní pracovníci, kteří jsou plně oddaní své práci a díky možnostem rozvoje a podpory ze strany sdružení, se mohou neustále dále vzdělávat a rozšiřovat tak svoji kvalifikaci. Nedílnou součástí je snaha o zpětnou vazbu, kterou je zjišťována hlavně spokojenost zákazníků v rámci pravidelného hodnocení služeb, včetně personálu. Není pochyb, že úroveň služeb je zde velmi vysoká. Dokazuje to i fakt, že tato organizace nepolevuje ve svém úsilí a neustále zlepšuje a inovuje své služby. Důkazem prosazování kvality je i získání mezinárodního certifikátu ČSN EN ISO 9001:2009. Občanské sdružení Hvězda je jediné sdružení v oblasti poskytování sociálních služeb a zdravotní péče, které je držitelem tohoto certifikátu v rámci celé České republiky.

Marketing se ale týká i prohlubování veřejného povědomí, snaží se zviditelnit sdružení, nejen v očích potencionálních zákazníků, ale především z pohledu možných donátorů, hrajících v existenci sdružení velkou roli. Pro získání podpory je důležité ukázat, že lidé jsou spokojeni a následně poukázat na fakty, které by prospěly k jejímu dalšímu rozvoji. Hvězda poskytuje své služby bez ohledu na rozdíly mezi uživateli, spolupracuje se zdravotními pojišťovnami a v každém ohledu se snaží udržet úroveň své profesionality. Každoročně předkládá své projekty příslušným orgánům k udržení dotací, jedná se především o Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo zdravotnictví a Statutární město Zlín. Přijaté dotace používá pouze na uskutečnění daných projektů a spokojenost klientů se odráží v každoročním nárůstu žadatelů o jejich služby.

Občanské sdružení Hvězda organizuje i různé typy akcí, které jsou přístupné jak klientům, tak mnohé z nich i široké veřejnosti. Příkladem je Den otevřených dveří, kde se lidé mají možnost dozvědět o organizaci mnoho zajímavých informací a zároveň si zpříjemnit den prostřednictvím připraveného programu s různými typy vystoupení. Do veřejného podvědomí se ale dostává i podílením se na projektech a soutěžích. Účastnila se například na soutěži Seniorcentrum roku 2012 nebo na projektu Splněná přání.

11 MARKETINGOVÝ MIX

Součástí marketingového mixu občanského sdružení Hvězda jsou 4 hlavní složky: služba, cena, dostupnost a samozřejmě propagace. Nedílnou součástí celkového produktu/ služby se stávají především i pracovníci, členové či jiní zaměstnanci organizace, kteří prováděním a poskytováním těchto služeb zaručují v určité míře i kvalitu produktu.

11.1 Produkt

Organizace je zaměřená na poskytování sociálních, zdravotních a jiných doplňkových služeb pro seniory, zdravotně postižené pacienty a jinak závažně nemocné osoby. Prioritou je neustále rozšiřování a zlepšování dostupných služeb. Klienti mají k dispozici celou řadu možností, od ubytování, přes stravování, využívání centra denních aktivit až po domácí hospicovou péči a pomoc v domácnosti. Velkou předností organizace jsou i doplňkové služby týkající se využití internetu, kosmetiky, pedikúry či zapůjčení pomůcek.

Hvězda se neustále snaží zabezpečit nejvyšší možnou kvalitu služeb a dokazuje to i obdržení mezinárodního certifikátu ČSN EN ISO 9001:2009 a dvě ocenění Podnik Fair Play za rok 2007 a 2008. To znamená, že k podrobnému sestavení konkrétních postupů využívá zpracování procesů, standardů, vnitřních předpisů a jiných vnitřních organizačních norem, které jsou základním metodickým článkem veškerých aktivit a činností.

11.2 Cena

Jak již bylo zmíněno, realizace všech projektů je zabezpečena financováním z více zdrojů, jejichž součástí jsou dotace či dary, nicméně jednou z podmínek využívání služeb je závazná finanční spoluúčast klienta. Výše úhrad za tyto služby jsou vytvořeny v souladu se zákonem 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, dále pak v souladu s prováděcí vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů a nakonec dle vnitřních organizačních norem organizace. Úhrada poskytovaných služeb a péče za příslušný kalendářní měsíc je sjednána dohodou obou smluvních stran ve výši stanovené úhradou za poskytované sociální služby a zdravotní péči. Výše úhrady podle předpokládaného využití služeb a péče je uvedena v platebním dokladu „Zálohová platba“, který je vystaven a předán klientovi k 10. dni kalendářního měsíce předcházejícího měsíci, za který je platba účtována. Klient

je tedy povinen uhradit zálohu a to do 15. dne kalendářního měsíce předcházejícího měsíci, za který je platba účtována. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Spoluúčast klienta je stanovena paušální částkou placenou za jeden den pobytu ve středisku, která se pohybuje v rozmezí 150 – 370 Kč v závislosti od jednotlivých středisek. Pokud je klientovi dle zákona o sociálních službách přiznán příspěvek na péči, je povinen zaplatit zvýšenou denní platbu, která se odvíjí dle stupně jeho závislosti na částku stanovenou v úhradě. Platby je možné uhradit v hotovosti v jednotlivých střediscích, poštovní poukázkou nebo také prostřednictvím bankovního účtu poskytovatele.

11.3 Místo a distribuce

Působení občanského sdružení Hvězda je celostátní a to z toho důvodu, že služby nevyužívají pouze lidé ze Zlínského kraje, ale i jiných krajů. Organizace má k dispozici celkem dvě pracoviště nacházející se ve Zlíně.

Prvním je středisko Domov seniorů, které sídlí v pronajatých prostorách ve Zlíně v části Malenovice. Objekt má velmi dobré umístění v bezprostřední blízkosti MHD a také možnost rychlého napojení na hlavní komunikaci. Výhodou je tedy bezproblémová dopravní přístupnost jakýmikoliv dopravními prostředky. V blízkosti střediska se nachází parkoviště s kapacitou čtrnáct parkovacích míst, které je určeno klientům a jejich případným návštěvám. Celá budova je ve výborném technickém stavu, prostory jsou čisté, útulné a především bezbariérové.

Druhým působištěm občanského sdružení je pronajatá budova přímo v centru Zlína, která má celkově devět podlaží. I tento objekt je velmi dobře přístupný, nachází se jen několik set metrů od hlavního autobusového a vlakového nádraží. V blízkosti budovy se nachází park s bezbariérovým přístupem a taktéž i odpočinková zóna s lavičkami. Interiéry jsou zařízeny s ohledem na bezpečnost a pohodlí klientů.

Služby obou pracovišť jsou poskytovány nepřetržitě 365 dní v roce s výjimkou denních stacionářů, které jsou přístupné od pondělí do pátku v časovém rozmezí 7 - 15.30 hodin. Veškeré informace o poskytovaných sociálních službách a o provozu mohou potencionální zákazníci získat u kompetentních pracovníků, které je možno najít přímo v zařízeních nebo oslovit prostřednictvím telefonu, případně e-mailové pošty. Kontakty jsou zveřejněny přímo na oficiální stránce občanského sdružení.

11.4 Propagace

Marketingová komunikace je jednou z důležitých složek marketingového mixu, která je klíčovým prodejním nástrojem pro komplexnější produkty a služby. V první řadě je důležité, aby se potenciální zákazník o produktu vůbec dozvěděl, což bývá snazší v případě, že má o podobný produkt zájem a aktivně vyhledává informace. Druhým úkolem je pak vzbudit v zákazníkovi takový zájem, že se rozhodne službu opravdu využít. Aby bylo možné oba tyto kroky úspěšně naplnit, je třeba využít celou škálu nástrojů marketingové komunikace. Dle jednotlivých marketingových aktivit, které občanské sdružení Hvězda uskutečnilo v roce 2012, můžeme propagaci rozdělit na několik částí.

11.4.1 Reklama

Online marketingová komunikace:

Důležitým prvkem v marketingové komunikaci je zejména propagace na internetových stránkách. Organizace má jejich prostřednictvím možnost prezentovat své produkty a služby. Výhodou je, že se dají kdykoliv aktualizovat a jsou velice přehledné.

Za rok 2012 zde byly zařazeny tyto aktivity:

- Stránky na facebooku,
- Internetové stránky www.sdruzenihvezda.cz,
- Katalog sociálních služeb Zlínského kraje (k stáhnutí na www.kr-zlinsky.cz),
- Zřízení on-line dárcovství darujme.cz, včetně propagace na jejich stránkách.

Tištěná reklama:

Tištěné reklamy bývají většinou uveřejňovány v různých novinách či časopisech, avšak mnohdy je velice náročné financovat takovýto druh reklamy, zejména pak pro neziskovou organizaci. Občanské sdružení Hvězda měla v roce 2012 možnost inzerovat v magazínu Náš Zlín, v tomto případě měla štěstí, jelikož byla pro ně služba bezplatná.

Reklama v televizi

Jednou z finančně náročnějších je i reklama v televizi, ne každý si ji může dovolit. Proto se mezi další úspěchy sdružení řadí i účast na adventním koncertu ČT1, který proběhl 9. 12. 2012 v přímém přenosu. Koncert byl vysílán z Kostela sv. Mikuláše na Staroměstském náměstí a byl věnován na podporu občanského sdružení Hvězda.

11.4.2 Propagační předměty

Jedním z významných komunikačních nástrojů jsou i propagační předměty, které pomáhají především zviditelňovat organizaci a její produkty. Mezi hlavní propagační nástroje patří:

- Informační brožura pro veřejnost,
- Kalendář sociálních služeb Otrokovicko,
- Reklamní dárky poskytnuté partnerům na služebních cestách (keramické výrobky),
- Informační brožura pro klienty.

11.4.3 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností tvoří podstatnou složku marketingové komunikace a to z toho důvodu, že je nesmírně důležité vytvořit si správnou image a dobré jméno, kterým bude organizace prezentována. V občanském sdružení Hvězda je jednou z forem komunikace s veřejností Den otevřených dveří, který proběhl 9. 10. 2012 ve Zlíně v Malenovicích. Lidé si tak mohli prohlédnout prostory Domu pro seniory a zeptat se na různé informace, které je zajímali. Součástí této akce byl i pestrý program pro návštěvníky a klienty střediska. Další aktivitou sdružení a také i formou public relations je, že organizace má velmi dobrou spolupráci s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně, především však s Fakultou managementu a ekonomiky, se kterou jsou partnery v projektu Rozvoj kompetencí pro konkurenceschopnost a dále pak i s Fakultou humanitních studií. Studenti tak mají možnost navštěvovat organizaci v rámci odborné praxe, ale také mohou v její souvislosti vypracovat své bakalářské či diplomové práce. Sdružení je v úzké spolupráci i se zahraničím, zejména se Slovenskou republikou, Itálií, Maďarskem, Rakouskem či Německem. Zahraniční partneři pořádají různé přednášky, na kterých má organizace možnost propagace. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Součástí budování vztahů s veřejností je i interní komunikace s klienty. Je důležité, aby i zákazníci věděli, že je brán ohled na jejich názory a přání. Jedním z nástrojů komunikace uvnitř organizace jsou Domácí noviny, které jsou vydávány jednou za 2 – 3 měsíce. Klienti tak mají možnost dozvědět se o celkovém dění ve sdružení a také osobně přispět do vydání v podobě svých vlastních článků. Mezi nejvýznamnější částí interní komunikace je tzv. Kulatý stůl s klienty a jejich příbuznými. Zpravidla se koná ke konci roku a zástupci klientů a příbuzní zde mají možnost vyjádřit své názory, upozornit na nedostatky či celkově diskutovat o záležitostech týkajících se organizace.

12 SPECIFIKA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

12.1 Marketingový plán

Hlavním posláním „Hvězda – občanské sdružení“ je zejména rozšíření a praktické naplnění myšlenek humanizmu, tolerance mezi generacemi, solidarity a vzájemného občanského soužití. Je tedy zaměřena hlavně na pomoc lidem a její činnost není ovlivněna žádnými rozdíly, všichni jsou si rovni. Z toho vyplývá, že cílem organizace je především zkvalitnění života, za pomoci co nejvyšší společenské integrace zdravotně a sociálně znevýhodněných občanů, týkající se osamělých lidí, starých, tělesně či mentálně postižených anebo jinak oddělených ze společnosti. Dílčími cíli organizace je poskytování kvalitních služeb v oblasti sociální péče, dlouhodobá modernizace novým a kvalitnějším vedením, spolupráce se zdravotními pojišťovnami, zvyšování kvalifikace zaměstnanců a dále také zviditelnovat organizaci dostupnými prostředky. Marketingový plán organizace tedy spočívá v naplnění poslání a všech vytyčených cílů, to znamená, že se zaměřuje především na plánování individuální starostlivosti o každého klienta, také na plánování možností rozvoje kvalifikace zaměstnanců či na rozšíření propagačních aktivit. (sdruzenihvezda, © 2000 – 2013)

12.2 Marketingový informační systém

Každá větší organizace má v současnosti určitý informační systém, který je nápomocný v rychlém přehledu informací a k efektivnímu využití času. Občanské sdružení Hvězda má dva základní systémy, které využívá ke své činnosti. Prvním je komplexní informační systém pro pobytové a ambulantní poskytovatele sociálních služeb CYGNUS. Tento program má několik různých modelů pro zefektivnění práce na úrovni uživatelské ale i ve sféře managementu. Hvězda využívá pouze moduly uživatelské, týkající se oblasti sociální, stravovací, dokumentace klienta a zaměstnanců. Tyto moduly pak umožňují organizaci provádět kompletní evidenci klientů a žadatelů, výpočet úhrad, individuální plány péče o klienty, ordinaci léků, jídelní lístky, evidencí zaměstnanců, rozpis služeb apod. Dalším z využívaných systémů je informační program PERM, který je schopný spolehlivě zpracovat mzdy podle aktuálně platné legislativy České republiky. Uplatňuje se zejména v oblasti zpracování mezd, evidence docházky zaměstnanců, ale i uchazečů o práci a také při generování souborů pro zdravotní pojišťovny. (Cygnum, © 2002 – 2013; Kvasar spol. s.r.o., 1999)

12.3 Marketingový audit

Marketingový audit slouží k analýze současného stavu organizace na trhu, týkající se prozkoumávání prostředí, strategických cílů a celkové její činnosti. Jelikož je Hvězda v úzké spolupráci s Univerzitou Tomáše Bati, marketingový audit je v podstatě zabezpečován prostřednictvím vypracovávaných bakalářských či diplomových prací, které se vždy zaměřují na určitou marketingovou oblast, či už vypracování marketingového plánu, prozkoumání marketingového prostředí nebo vypracování různých analýz. Studenti mají možnost spolupracovat s vedoucím pracovníkem, který je ochotný poskytnout jim o organizaci potřebné informace. Ve Hvězdě je tímto úkolem pověřený předseda Kontrolní komise Pan PaedDR. Jiří Schincke, který zároveň zastává pozici manažera marketingového centra. Z výsledků vypracovaných prací je možné nalézt problémové stránky sdružení, potencionální příležitosti či jiné zlepšení marketingového výkonu.

12.4 Marketingová kontrola

Marketingový plán a komunikace je zapotřebí neustále aktualizovat. V občanském sdružení Hvězda neustále mění jednotlivé projekty, některé služby se ruší a namísto nich přicházejí nové projekty. Příkladem je zrušení sociálně terapeutických dílen, které byly v provozu v roce 2012 a v současné době již v nabídce služeb nejsou. Pravidelně by se měla provádět i aktualizace internetových stránek nebo různých informačních brožur. Osoba zodpovídající za tyto činnosti zastává v organizaci pracovní pozici manažera marketingu. Tato pozice je zařazena do správního úseku a má na starosti veškerou marketingovou komunikaci, kontrolu a popis marketingových činností. Jejím úkolem je organizování marketingových činností, řízení vykonávané propagace a reklamy, formování image, poskytování informací veřejnosti, propagační materiál, správa internetových stránek, apod.

13 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingové řízení závisí zpravidla na rozvíjení aktivit ve vztahu k marketingovému prostředí, u kterého je v první řadě nutné analyzovat jeho současný stav a situaci na trhu. Pro efektivní provedení marketingových analýz a následně i k navržení budoucího vývoje je tedy nutné, podrobně se seznámit s jednotlivými složkami prostředí organizace.

13.1 Mikroprostředí organizace

Občanské sdružení Hvězda je v první řadě ovlivňováno jednotlivými složkami mikroprostředí. To se dělí na prostředí vnitřní a vnější.

13.1.1 Vnitřní mikroprostředí

Vnitřní prostředí se zaměřuje především na složky, které jsou součástí organizace, tedy na pracovníky a členy sdružení.

13.1.1.1 Pracovníci

Pracovní pozice v občanském sdružení Hvězda jsou rozděleny celkově na sedm úseků, ve kterých pracuje celkově 142 zaměstnanců:

- *Úsek správní* (Manažer centra řízení provozu, Manažer marketingu a Vedoucí střediska)
- *Úsek sociálních služeb* (Sociální pracovník, Pracovník v sociálních službách - přímá obslužná péče a Pracovník aktivizačních činností)
- *Úsek zdravotních služeb* (Lékař, Vrchní a Staniční sestra, Nutriční terapeut, Fyzioterapeut, Všeobecná sestra s nebo bez registrace, Všeobecná sestra v rehabilitačním ošetřovatelství, Zdravotní asistent, Sanitář a Ošetřovatel)
- *Úsek personalistiky a mezd* (Vedoucí úseku PAM, Technicko – hospodářský pracovník a Mzdová účetní)
- *Úsek ekonomiky* (Ekonom, Projektový inženýr, Hlavní účetní, Pokladní a Správce depozit klientů)
- *Úsek technicko – hospodářský* (Vedoucí pracovník recepce, Řidič, Pradlena, Pracovník recepce – vrátný, Vedoucí stravovacího provozu, Pomocná kuchařka, pracovník výdejny, Archivář, Pomocný dělník – obsluha dekontaminátoru, Pomocný dělník, Pracovník údržby a Správce IS)

- *Úsek administrativy* (Asistentka, Administrativní pracovník a Pracovník marketingového centra)

Odměňování zaměstnanců:

V občanském sdružení se řídí mzdy zejména dle nařízení vlády č. 333/1993 Sb. a Zákoníku práce, v aktuálním znění. Za vykonanou práci přísluší zaměstnancům mzda. Pracovníci jsou zařazováni do jednotlivých skupin prací podle katalogu. Toto zařazení podle nejnáročnějších pozic má na starosti Předsedkyně Rady občanského sdružení. Organizace dále využívá mzdové tarify s rozpětím. Rozpětí představuje prostor pro mzdovou diferenciaci podle skutečné výkonnosti zaměstnance nebo dosažené kvalifikace. Konkrétní tarif je zaměstnanci přiznáván prostřednictvím přímého nadřízeného, který současně zohledňuje jeho dlouhodobější přínos a individuální rozdíly ve výkonnosti. V případě, že se jedná o práci mimo pracovní poměr, platí předchozí ustanovení a v případě dohody o provedení práce je možné dohodnout pevnou částku za příslušnou uskutečněnou práci. Zaměstnanci dále náleží příplatky a mzdová zvýhodnění, které se stanovují na základě Zákoníku práce a nařízení vlády č. 567/2006 Sb. Existuje zde i možnost sjednání pohyblivé mzdy nad rámec té základní, kde se zohledňuje především charakter práce a pracovní výsledky. Mzda je splatná po vykonání práce a to 29. den následujícího měsíce. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Vzdělávání zaměstnanců:

V sociálních službách podléhá vzdělávání pracovníků zákonu o sociálních službách č. 108/2006 Sb., který ukládá zaměstnavateli povinnost zajistit těmto pracovníkům vzdělávání v rozsahu 24 hodin ročně. Z tohoto důvodu probíhají v edukačním centru různé druhy kurzů orientované právě na zaměstnance sdružení a v rámci celoživotního vzdělávání jsou organizací hrazeny v částce 2400 Kč za jeden kurz.

Od začátku roku 2013 byly uskutečněny tyto kurzy:

- 27. 3. - Možnosti v aktivizaci a relaxaci u klientů v zařízeních HVĚZDA - o. s. - II. část
- 09. 4. - Možnosti v aktivizaci a relaxaci u klientů v zařízeních HVĚZDA - o. s. - III. část
- 24. 4. - Multidisciplinární tým a jeho činnost při individuálním plánování u klientů v zařízeních HVĚZDA - o. s.

- 09. 5. - Seminář Zjišťování potřeb, individuální plánování u komunikujících klientů v zařízeních HVĚZDA - o. s. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Další plánované semináře pro zaměstnance:

- Úvod do paliativní péče, hospicové hnutí, eutanazie,
- Práce s klientem s rizikem chování, včetně zpracování krizových plánů,
- Práce s lidmi s fyzickým postižením a s mentálním postižením,
- Aktivizace seniorů,
- Úvod do problematiky manipulace - jak se jí bránit,
- Úvod do komunikace s problémovými klienty,
- Péče o osoby s demencí,
- Zvládání agrese u klienta. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Dobrovolnictví:

Každý zaměstnanec, který je v organizaci nový, pracuje první týden na dobrovolnickou smlouvu a až poté dostává smlouvu pracovní. Občanské sdružení je dále ve spolupráci s dobrovolnickými centry, konkrétně jsou to: centrum Samari a Adra. Ve středisku, které se nachází v Malenovicích, dobrovolníci nejsou, ale přímo ve Zlíně jsou v současné době nahlášeni tři dobrovolníci ze Samari centra. Z dobrovolnického centra Adra se za letošní rok ještě nikdo nenahlásil, avšak organizace je s centrem v neustálém kontaktu. Navázanou spolupráci má sdružení i se zdravotními a Vysokými školami, které posílají své studenty do organizace na povinnou praxi. Jedná se především o praxi určenou budoucím sestřičkám či sociálním pracovníkům.

13.1.1.2 Členové

Pracovní poměr nebo obdobný vztah k sdružení nezakládá právo na členství. Členem občanského sdružení Hvězda se může stát osoba fyzická, právnická, ale i osoba s cizí příslušností, která souhlasí se stanovami a je ochotna se jimi i řídit. Podmínkou fyzické osoby je právní bezúhonnost, dosažení věku 21 let a plná způsobilost k právním úkonům. Ke vzniku členství je zapotřebí zaplatit příspěvek ve výši 5000 Kč ročně a samozřejmě podat písemnou přihlášku. Žadatel je přijímán na základě rozhodnutí členské schůze, která je povinna vyhotovit o přijetí písemný záznam. Každý člen je povinen podporovat práci

sdružení a má právo účastnit se jeho činnosti. Také má právo podílet se na řízení a to prostřednictvím své účasti a hlasování na členské schůzi nebo právem volit či být volen do dalších orgánů sdružení.

Orgány sdružení jsou:

- *Členská schůze* (Nejvyšší orgán sdružení, který se skládá ze všech členů.)
- *Rada občanského sdružení* (Volený výkonný kolektivní orgán, který je vytvořen z nejméně tří členů. Radu tvoří předseda, místopředseda a členové rady.)
- *Kontrolní komise* (Volený kolektivní kontrolní orgán, který se skládá z nejméně tří členů.)

V současné době má občanské sdružení Hvězda celkem 13 členů.

13.1.2 Vnější mikroprostředí

Z vnějšího prostředí je potřeba se zaměřit na příjematele služeb, veřejnost, státní a místní samosprávu, komerční firmy, ostatní neziskové organizace a také i média. Všechny tyto složky ovlivňují organizace v její bezprostřední blízkosti.

13.1.2.1 Příjematele služeb

Z obecného hlediska jsou příjemateli služeb zejména senioři, zdravotně postižení pacienti a jinak závažně nemocné osoby. Konkrétní cílové skupiny jsou pro každé středisko odlišné. Centrum denních aktivit je zaměřeno pouze na osoby s chronickým duševním onemocněním, dále pak s mentálním, tělesným nebo kombinovaných postižením. Věková struktura je u těchto pacientů rozdělena na dvě skupiny: mladí dospělí (19 – 26 let) a dospělí (27 – 64 let). Cílovou skupinu pro ostatní střediska, tedy nestátní zdravotnické zařízení a seniorcentrum tvoří osoby s chronickým duševním onemocněním, osoby s chronickým onemocněním, osoby s jiným zdravotním postižením, osoby se zdravotním postižením a senioři. Věková struktura cílové skupiny je dána rozmezím: dospělí (27 – 64 let), mladší senioři (65 – 80 let) a starší senioři (nad 80 let). V případě nově poskytované služby pro rodinu a domácnost představují cílovou skupinu senioři a lidé s handicapem v jakémkoliv věku, kteří většinou nezvládají z důvodu jejich zhoršeného zdravotního stavu zvládat péči o sebe samého a o chod domácnosti. Poslední skupinou, na kterou se služby občanského sdružení zaměřují, jsou zaměstnanci a členové organizace. Pro ně je určena

odborná sekce rozvoj lidských zdrojů, která podporuje jejich celoživotní vzdělávání a zvýšení kvalifikace s důrazem na praktické dovednosti.

13.1.2.2 Veřejnost

Komunikace s veřejností je v případě občanského sdružení Hvězda trochu komplikovaná. Nedostatek finančních prostředků na uspořádání akcí pro veřejnost je omezujícím prvkem organizace. Avšak organizace využívá dostupných prostředků a organizuje alespoň některé druhy akcí jak pro své klienty, tak i pro veřejnost. Jedná se především o duchovní péči zabezpečenou pravidelnými bohoslužbami, dále pak organizováním dnů otevřených dveří, kde mají naopak příležitost vystoupit různé taneční skupiny nebo folklórní soubory, kromě toho i letní grilování s klienty nebo pravidelné „čtvrteční grilování“, kde mají možnost něco si upéct. (Interní materiály o. s. Hvězda)

13.1.2.3 Státní a místní samospráva

Státní a místní samospráva zastávají v životě neziskových organizací podstatnou roli donátorů. Je tomu tak i v případě Hvězdy – občanského sdružení. Mezi nejvýznamnější z nich patří především Statutární město Zlín, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Ministerstvo zdravotnictví. Město Zlín vyhlašuje každoročně výběrové řízení, do kterého se mohou přihlásit organizace či společnosti, které usilují o přijetí dotace, určené na různé projekty. Podmínkou je podání žádosti o dotaci ze Sociálního fondu nebo také z městského rozpočtu. Žádost by měla obsahovat základní informace o organizaci a o plánovaném projektu. Dále pak podrobný popis projektu včetně plánovaného rozpočtu a rozpisu jednotlivých nákladů a výnosů. V případě občanských sdružení je nutné přiložit i platný registrační list v úplném znění. Žádosti jsou předkládány Radě města Zlín a Zastupitelstvu, které je následně schvalují nebo v horším případě zamítají. V přehledu schválených dotací poskytovaných ze Sociálního fondu Statutárního města Zlín pro rok 2013 je i projekt občanského sdružení Hvězda, Denní stacionář pro klienty s mentálním postižením a duševním onemocněním, který byl schválen Zastupitelstvem města Zlín a to ve výši 90 000 Kč (přibližně 1,75 % z veškerých schválených dotací). Co se týká příspěvků pro rok 2013 z městského rozpočtu, občanské sdružení Hvězda by mělo dostat podporu ve formě neinvestiční dotace na projekty: Nestátní zdravotnické zařízení - středisko Hospic Hvězda a Seniorcentrum – Dům služeb seniorům a Domov seniorů. Tato pomoc by měla být ve stejné výši jako za rok 2012 a to celkem 3 900 000 Kč, což tvoří zhruba 1,8 % z celkového

rozpočtu. Ministerstvo zdravotnictví poskytlo v roce 2012 dotaci na projekt Zkvalitnění ošetrovatelské péče v lůžkových zařízeních občanského sdružení Hvězda ve výši 450 000 Kč, avšak v letošním roce se již Hvězda do výběrového řízení nepřihlásila. Ministerstvo práce a sociálních věcí zveřejnilo výsledky dotačního řízení pro rok 2013 a Hvězdě byly přiděleny celkem čtyři dotace, týkající se projektů plánovaných v seniorcentru, v denních stacionářích, ale i v nestátním zdravotnickém zařízení. Celková výše přidělené dotace je přibližně 9 132 000 Kč a bude se vyplácet ve formě tří splátek, které jsou splatné do 31. 03. (40 %), do 31. 05. (30 %) a do 30. 09. (30 %). (Zlín, © 2008; Ministerstvo zdravotnictví ČR, © 2010; Ministerstvo práce a sociálních věcí, © 2013)

Veškeré přijaté dotace jsou využity na zkvalitnění poskytovaných služeb, případně jejich rozšíření a jsou řádně zdokumentovány pro případ možné kontroly například ze Všeobecné zdravotní pojišťovny či jiných institucí.

13.1.2.4 Komerční firmy

Ve vztahu s občanským sdružením Hvězda jsou komerční firmy pouze v roli dodavatelů. Jelikož je na trhu velké množství dodavatelů v oblasti zdravotnických potřeb, zařízení a potravin, organizace si tak může vybrat ty, které jí budou nejvíce vyhovovat a které jí nabídnout i vhodné cenové podmínky za požadovanou kvalitu.

Mezi hlavní dodavatele občanského sdružení Hvězda patří následující společnosti:

- APOPHARM, s. r. o., dodavatel zdravotnických potřeb,
- Salvia lékárna, s. r. o., dodavatel zdravotnického materiálu a léků,
- Hospimed, s. r. o., dodavatel ošetrovatelského vybavení,
- E-ON, dodavatel elektřiny,
- Moravská vodárenská, dodavatel vody,
- Leopold Novák, dodavatel potravin,
- PSG Reality, a. s., pronájem objektu Zarámí,
- Recobs, s. r. o., pronájem objektu Sokolovská. (Interní materiály o. s. Hvězda)

Podmínkou dodavatelско – odběratelských vztahů je požadavek na certifikační osvědčení o bezproblémovosti sortimentu, které je zpravidla požadováno u důležitých dodavatelských firem, a to z důvodu uskutečňování revize těchto smluv (jeden krát ročně). Jinak je spolupráce s dodavateli výhodná hlavně díky tomu, že se organizaci podařilo smluvit

splatnost pohledávek na 90 až 120 dnů. V neposlední řadě je Hvězda i ve spolupráci se zdravotními pojišťovnami, se kterými má celkem 9 uzavřených smluv.

13.1.2.5 Ostatní neziskové organizace

V rámci neziskových organizací působících ve Zlínském kraji má Hvězda – občanské sdružení i určitou konkurenci. Z celkového pohledu je možné říci, že takový rozsah poskytovaných služeb nemá žádná jiná organizace v okolí. Z dílčího hlediska existuje několik organizací, které nabízejí stejné nebo podobné služby. Ve Zlínském okrese působí mnoho takových, již poskytují domovy pro seniory, pečovatelské služby nebo i denní stacionáře. Avšak pouze dvě organizace se rozsahově blíží ke Hvězdě. První je občanské sdružení Naděje, která má pobočky v různých městech České republiky a jednou z nich je i pobočka ve Zlíně. Celkově má tři střediska, díky kterým poskytuje domov pro seniory, domov se zvláštním režimem, chráněné bydlení, sociálně terapeutické dílny a křesťanskou duchovní péči. Další z konkurujících organizací je Charita Svaté rodiny Luhačovice, která spadá pod humanitární neziskovou organizaci Charita České republiky, což je jeden z největších poskytovatelů sociálních a zdravotních služeb na území ČR. Tato organizace nabízí pečovatelské služby pro osoby s chronickým onemocněním, seniory a pacienty se zdravotním postižením. Dále pak nabízí ošetrovatelskou péči prostřednictvím nestátního zdravotního zařízení a v neposlední řadě i ambulantní služby v podobě denních stacionářů. (Naděje, © 1990 – 2013; Charita Svaté rodiny Luhačovice, © 2007)

Vzájemnou spolupráci a rozvoj v neziskovém sektoru zabezpečuje Informační centrum neziskových organizací. Poskytuje důležité servisní služby jako provoz specializované veřejné knihovny, spravuje databázi všech neziskových organizací v České republice a také finančních zdrojů, vydává informační servis a zprostředkovává odborné konzultace. Každá organizace si tak může vyhledat potřebné informace z oblasti neziskového sektoru zcela zdarma.

13.1.2.6 Média

Média představují jeden z nástrojů možné komunikace s veřejností. V oblasti neziskových organizací rozlišujeme dva typy: interní a externí. Mezi vnitřní média občanského sdružení Hvězda můžeme zařadit především Domácí noviny, které vydává organizace jednou za dva až tři měsíce. Noviny jsou určeny pro klienty sdružení a je možné se v nich dočíst o nejrůznějších událostech a akcích uskutečněných v určitém období. Součástí jsou i

pozvánky na plánované akce, zajímavosti ze Zlínského kraje, recepty a křížovky. Pokud by se chtěli klienti také zapojit, mají možnost přispět svými vlastními články a příspěvky. Co se týká externí mediální komunikace, je značně obtížné proniknout například do televize, protože to bývá zpravidla velmi finančně náročné. Hvězda měla v roce 2012 možnost inzerce v magazínu *Náš Zlín*, která byla po dlouhém jednání nakonec zdarma. Avšak úspěchem organizace byla i účast na adventním koncertu televize ČT1, který se vysílal v přímém přenosu a podkladem bylo i natáčení ve sdružení.

13.2 Makroprostředí organizace

Veškeré prvky a vlivy ovlivňující schopnost organizace rozvíjet se ve své činnosti mohou pocházet z vnějšího prostředí. Zkoumáním makroprostředí se zabývá především analýza PEST, která studuje čtyři základní činitele: politické, ekonomické, sociální (kulturní a demografické) a technologické vlivy. Příležitosti a hrozby vyplývající z těchto faktorů jsou zkoumány pomocí analýzy SWOT.

13.2.1 Politické zázemí

Činnost a existenci neziskových organizací reguluje stát prostřednictvím zákonů a vyhlášek, podle kterých jsou povinny se řídit. Občanské sdružení Hvězda poskytuje zdravotní a sociální péči, proto je nutné prozkoumat všechny vlivy působící na její činnost.

13.2.1.1 Legislativa sociálních služeb

Poskytování sociálních služeb občanskými sdruženími podléhá registraci na Ministerstvu Vnitra České republiky, které posuzuje jednotlivé žádosti týkající se jejich založení.

Zákony upravující oblast sociálních služeb jsou následující:

- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách,
- Zákon č. 206/2009 Sb., kterým se mění zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 109/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o sociálních službách,
- Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách,

- Vyhláška č. 239/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

Samozřejmě, že existuje mnoho dalších zákonných norem a právních předpisů, které musejí být dodržovány v rámci poskytování sociálních služeb, zejména pak v pobytových sociálních zařízeních.

13.2.1.2 Legislativa neziskových organizací

V České republice je činnost nestátních neziskových organizací upravována zákony, které řídí jejich proces registrace, organizační strukturu, finanční řízení, hospodaření organizace a také jejich zánik. Občanské sdružení se řídí již zmíněným zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Důležitou součástí legislativního prostředí neziskového sektoru je i Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Jedná se o stálý, iniciativní a koordinační orgán vlády České republiky, jehož úkolem je soustřeďovat, pojednávat a prostřednictvím svého předsedy předkládat vládě materiály týkající se právě nestátních neziskových organizací. Tyto materiály se zpravidla vztahují k vytváření vhodného prostředí pro jejich existenci, vývoj a činnost. Co se týká darů, příspěvků a grantů ze státních nebo evropských rozpočtů, ti jsou podle zákona o dani z příjmů osvobozené od daně, jedná se tedy o nepřímou daňovou podporu k zajištění a zachování zdrojů na financování neziskových aktivit. Také v případě fyzických a právnických osob je možné, aby si od základu daně odečetli určitou výši poskytnutých darů. Problémem však je, že možná výše odpočitatelných darů není příliš vysoká a tak v mnoha případech není dostatečnou motivací. (Ministerstvo financí České republiky, © 2005; Česká republika, © 2009)

13.2.1.3 Připravovaná novela zákona o neziskových organizacích

Občanský zákoník, který bude závazný od 01. 01. 2014 přináší změny, které se týkají téměř všech neziskových organizací. Tento zákoník nově upravuje právní poměry právnických osob soukromého práva, mezi které patří i nestátní neziskové organizace.

Právnické osoby dělí na korporace, fundace a ústavy.

- *Korporace* jsou založené na lidech. Jsou jimi členové nebo např. společníci. (Spolky)

- *Fundace* jsou založené na majetku. Jedná se o organizace, které ošetřují majetek a přerozdělují jej dle zákona jiným. (Nadace, Nadační fondy)
- *Ústavy* kombinují princip lidský i majetkový. Nemají členy jako korporace, ale mají zaměstnance. Mohou mít majetek, ale zákon neurčuje, jak s ním nakládat. (spiralis-os, 2013)

V České republice působí dlouhodobě mnoho neziskových organizací, které mají právní formu občanského sdružení, ale jejich činnost neodpovídá spolkové činnosti podle zákona o sdružování. Vznikli totiž v době, kdy nebyl zákon o obecně prospěšných společnostech, které jsou vhodnější právní formou pro jejich činnost. Může se jednat o organizace, které na počátku naplňovaly zákon o sdružování, ale potom své činnosti rozšířily a jejich dalšímu rozvoji blokuje právě jejich právní forma. V zákonu o sdružování se říká, že občanské sdružení by mělo poskytovat veškeré své služby pouze svým členům. Klienti logicky nemohou být všichni členy občanského sdružení. V praxi poskytuje mnoho organizací služby navenek, čímž naplňuje právní formu obecně prospěšné organizace. Jedná se především o organizace, které poskytují sociální a zdravotní péči, dále o ty, které provozují hospice, domovy seniorů, starající se o vozíčkáře či jinak handicapované lidi. Také se to týká občanských sdružení působících v kultuře nebo vzdělávání a jiných podobných oblastech. (Jančechlovský, 2013) Především tyto zmíněné organizace mohou ještě do 31. 12. 2013 využít poslední možnost a přímo se transformovat na obecně prospěšnou společnost. Ty pak budou přímými nástupci, kdy bude zachováno i jejich identifikační číslo, historie, registrace služeb apod. (spiralis-os, 2013)

Výhody transformace:

Transformace na obecně prospěšné společnosti je výhodná i pro stát, a to z toho důvodu, že organizace s touto právní formou jsou mnohem transparentnější. Musí se řídit přísnějšími pravidly a vztahuje se na ně i přísnější kontrola, protože je nutné, aby vedly podvojně účetnictví, podávaly daňové přiznání, aby byly registrovány ve veřejném rejstříku, vydávaly výroční zprávy a nakonec se na ně vztahují i přísné podmínky auditu. Vyšší transparentnost může motivovat i dárce. Jelikož budou tyto společnosti zapsané ve veřejném rejstříku, budou mít možnost daleko lépe prezentovat svoji činnost a zabezpečit si tak podporu ze strany malých firem, živnostníků či individuálních dárců. Dále pak tyto společnosti získají možnost prodávat své služby a výrobky, což je vhodné pro zajištění

dodatečných finančních zdrojů a ulehčení situace v době současné krize, kdy jsou snižovány státní dotace i podpora firemních dárců. (jancechlovsky, 2013)

13.2.2 Ekonomické prostředí

Problémem v ekonomickém prostředí je neustále přetrvávající finanční krize, která začala na americkém hypotečním trhu a během chvíle zaplavila doslova celý svět. Přesto, že uplynulo již několik let od samotného počátku, mnoho evropských ekonomik se pořád nachází v období recese. Mezi hlavní ekonomické ukazatele můžeme zařadit HDP, inflaci a míru nezaměstnanosti.

Hrubý domácí produkt České republiky za poslední rok poklesl v průměru o 1,2 %, což potvrzuje, že ekonomická recese se neustále prohlubuje. Hlavní příčinou tohoto nepříznivého vývoje byla klesající poptávka domácností po zboží a službách pro konečnou spotřebu, ale i investorů po fixním kapitálu. Míra inflace, která představuje procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen, vzrostla meziročně v průměru o 1,7 %. Rozhodující vliv na této skutečnosti měly především ceny v oblasti bydlení a potravin. Zvýšili se ceny nájemného, vody, zemního plynu, elektřiny, ale hlavně i některých základních potravin jako mouka, ovoce či brambory. Naopak míra nezaměstnanosti klesla oproti minulému roku a to na celých 8,0 %. V březnu letošního roku bylo na Úřadě práce evidováno o necelých 6000 uchazečů o práci méně než na konci února. (Kurzycz, © 2000 - 2013)

13.2.2.1 Současný ekonomický stav ve zdravotnictví

V roce 2012 mělo Ministerstvo zdravotnictví a zdravotní pojišťovny plán, který se týkal zrušení některých nemocnic. Důvodem bylo přerozdělování finančních prostředků plynoucích do zdravotnictví. Redukovat jejich počet by znamenalo rozdělit finance mezi menší množství nemocničních zařízení. Jednalo se o rušení nevyužívaných lůžek a nadbytečných kapacit. Avšak společenství nemocnic, odborů a patientských organizací se podařilo zachránit jmenované nemocnice a zabezpečit tak statisícům lidí nemocniční péči v okolí jejich bydliště. Nebylo však kdy se radovat, protože Ministerstvo zdravotnictví vydalo začátkem letošního roku novou úhradovou vyhlášku, se kterou většina nemocnic nesouhlasí z důvodu nižších úhrad od zdravotních pojišťoven. V nemocnicích se kvůli této vyhlášce chystá výrazné snižování platů a mezd personálu, propouštění a omezování rozsahu poskytované péče. Zhorší se tedy nejen situace zaměstnanců, ale především i pacientů. Odbory upozorňují na rizika spojené s restriktivní úhradovou vyhláškou, která

nemá vazby na státní rozpočet a nakonec ani systém veřejného zdravotního pojištění není v absolutní krizi. V sociálních službách je situace také kritická. V případě, že nebudou uvolněny peněžní prostředky pro poskytovatele sociálních služeb, může se stát, že některá zařízení se budou rušit nebo alespoň propouštět zaměstnance. (Odborový svaz zdravotnictví a sociální péče ČR, © 2012)

13.2.2.2 Neziskový sektor

Průzkum týkající se vedení a řízení nestátních neziskových organizací je prováděn každoročně za účelem zjištění nezávislých informací o jejich stavu. Takovéto informace slouží především zřizovatelům, vedoucím pracovníkům či jiným statutárním zástupcům neziskových organizací, dále pak studentům, poradcům a jiné odborné veřejnosti. Ukázalo se, že největší část v neziskovém sektoru v ČR tvoří občanská sdružení, následována obecně prospěšnými společnostmi a církevními organizacemi. Největší procento pak působí v oblasti sociálně zdravotní a v oblasti práce s dětmi a mládeží. Co se týká finančních prostředků v neziskovém sektoru, největší podíl nesou finance ze státní správy a místní samosprávy, které tvoří přibližně 29 %. Dále tvoří 15 % platby od klientů, kteří přispívají na poskytování péče a 16 % peněžní zdroje získávané od firemních a individuálních dárců. Co se týká stability prostředí neziskového sektoru, dá se říci, že je velmi malá. Důvodem je vysoká proměnlivost okolí a spolu s omezeným přístupem do přípravy zákonných norem je neziskový sektor spíše pasivní příjemce neustále měnících se rozhodnutí a pokynů. Proto i plánování strategických záměrů řadí společnosti až na druhé místo. (Neziskové organizace ve Zlínském kraji, 2013)

13.2.3 Sociální prostředí

Všechny vyspělé země postihuje v současnosti demografické stárnutí populace, což se stále častěji stává nejdiskutovanější společenskou otázkou. Příčinou stárnutí obyvatelstva je zejména pokles porodnosti, změny v úmrtnosti a prodlužování dožití. Dlouhodobé prognózy budoucího vývoje struktury obyvatelstva poukazují na to, že v České republice bude i nadále narůstat podíl starších osob v populaci.

Podle údajů Českého statistického úřadu se budou v nejbližších desetiletích projevovat tzv. demografické vlny, které výrazně přispějí ke změně věkové struktury obyvatelstva ČR směrem k rychlému stárnutí. Příkladem je generace obyvatel narozená v 70. letech minulého století, která bude i v polovině tohoto století nejpočetnější částí populace.

Příčinou takovýchto vln je především nepravidelnost dosavadního vývoje a posun silných populačních ročníků do důchodového věku. Lze tedy konstatovat, že podíl seniorů poroste rychle. V současnosti tvoří přibližně 16 % z celkového počtu obyvatel, avšak v budoucnu lze předpokládat, že se tento podíl zvýší až na čtvrtinu a v dalším století dokonce na třetinu obyvatelstva. (Český statistický úřad, © 2013)

Následky stárnutí obyvatelstva:

Jeden z problémů vyplývajících ze zvýšeného počtu seniorů a prodlužující se doby dožití je nárůst počtu osob, které budou odkázány na nákladnou zdravotní péči, protože domácí péče bude ohrožena. Oslabováním obvyklých rodinných vazeb, které je zapříčiněno zejména klesajícím počtem dětí, větší mobilitou a rostoucí rozvodovostí, se celkově sníží i počet potencionálních pečovatелů, kteří by byli schopni postarat se o své nejbližší v době jejich stáří. S rostoucím věkem roste i riziko onemocnění a úrazů, které bude vzhledem k stoupající úrovni zdravotnictví, v podstatě nepodstatné. Kvalitní zdravotní starostlivost totiž pomáhá starším osobám prodlužovat jejich neaktivní život, i když je mnohdy doprovázena nákladnou zdravotní péčí. V dlouhodobém výhledu v oblasti poskytování sociálních služeb bude tedy zapotřebí neustále zajišťovat, rozšiřovat a případně zkvalitňovat nabídku alternativních forem starostlivosti doplňující péči rodinnou, a dále pak i terénních a ambulantních služeb. V případech kdy bude ústavní péče nevyhnutná, je nutné zabezpečit dostupnost vhodných pobytových zařízení, jejichž kapacity jsou ve většině případů v současnosti dost omezené. Nevyhnutelně tedy bude muset vzrůst kapacita zdravotnických zařízení spolu s nárůstem starších osob, což povede i k výraznému navýšení nákladů na zdravotnictví. Vznikne tak nebezpečí zřícení systému zdravotního pojištění, kdy náklady budou převyšovat příjmy pojišťoven. (Demografie, © 2004-2009; Praha.vupsv, 2009)

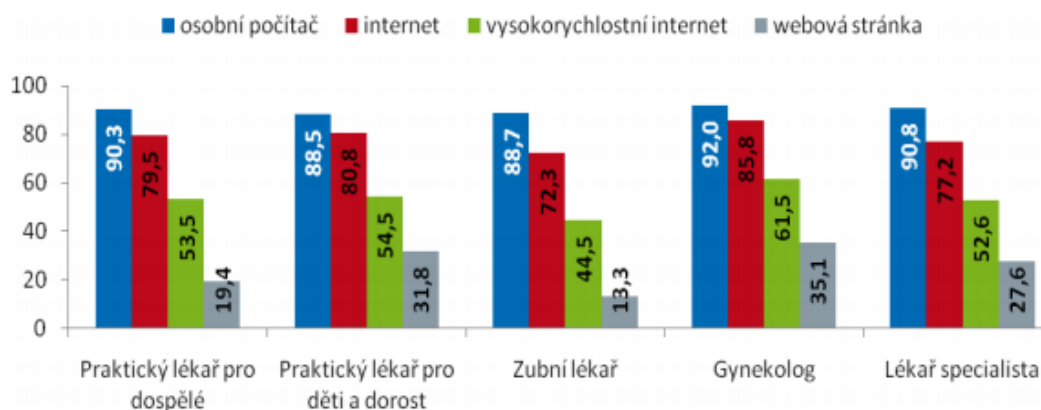
13.2.4 Technologické prostředí

Důležitou roli v marketingovém prostředí hrají i technologie, které se stále vyvíjejí a zdokonalují. Vývoj společnosti je příčinou neustále se měnících informačních systémů a technologických postupů. V současné době existuje nezměrné množství léků a na základě poptávky, která motivuje výrobce čím dále tím více, vznikají stále nové, lepší léčiva a především i nové léčebné technologie. Problémem však je, že zároveň s léky vznikají i nová rizika a onemocnění. Systém zdravotnictví a souvisejících oblastí by měl být schopen přizpůsobit se dynamickému vývoji a zachovat tak přístup ke kvalitní prevenci, léčbě či

podpoře zdraví. Je tedy nutné, aby v této oblasti byli přístupné i potřebné zdravotní pomůcky, léčebné metody, postupy a jiné prostředky nezbytné k poskytování sociální a zdravotní starostlivosti.

13.2.4.1 Sociální služby a zdravotnictví

Moderní informační technologie jsou využívány i ve zdravotnictví. V mnohých zařízeních se pro zefektivnění práce používají počítače, webové stránky, internetová komunikace a dokonce online služby. Prostřednictvím elektronické pošty mají lékaři možnost komunikovat se zdravotními pojišťovnami, pacienty, lékárnami či jinými zdravotními zařízeními. Díky počítačům je možné vést podrobnou dokumentaci o pacientech, její výhodou je přehlednost a rychlé hledání potřebných informací. Pokud mají jednotlivá zařízení vlastní webové stránky, mohou je pacienti využívat k online objednávání, stačí jen vyplnit formulář. Následující obrázek zachycuje, které informační technologie jsou využívány ve zdravotnických zařízeních nejvíce. (Český statistický úřad, © 2013)



Obr. 4. Informační technologie ve zdravotnických zařízeních (ČSÚ, © 2013)

13.2.4.2 Moderní technologie

Moderní technologie pro mnohé lidi znamenají jen výkonné procesory, extrémně lehké notebooky či nové druhy softwarů. Výrobci však věnují pozornost i technologiím, které by byly využitelné pro postižené osoby, seniory či jinak znevýhodněné občany.

Společnost T – mobile představila v roce 2010 unikátní volající náramky určené zejména starším lidem, kteří by si mobilní telefon možná ani nepořídili. Tyto přístroje jsou lehce ovladatelné a skládají se jen z několika tlačítek a vestavěného mikrofonu s reproduktorem. Výhodou je, že se vyrábějí ve formě náramků a tak mohou uživatelé pouhým stiskem

jednoho tlačítka provádět nejen volání, ale odeslat například i textovou zprávu na předem stanovená čísla příbuzným, lékařům nebo do monitorovacích center. (Novinky, © 2003 – 2013)



Obr. 5. Volající náramek (Novinky, © 2003 – 2013)

Jednou z dalších pomůcek je i mobilní telefon pro neslyšící. V České republice je pro jedince s takovýmto zdravotním omezením k dispozici asistenční linka, kterou provozuje Telefonica O₂. Operátor funguje v praxi jako tlumočnick, obsah hovoru přepisuje do textové formy a podle instrukcí dokáže zařídit i návštěvu u lékaře či jiné potřebné záležitosti každodenního života. Tato služba je provozována zcela nonstop a zdarma. (Novinky, © 2003 – 2013)

Novinkou na trhu je i systém ENABLE, který představuje podpůrný systém služeb umožňující starším lidem žít nezávisleji a snadněji. Používá mobilní telefon v kombinaci s inteligentním náramkem, které jsou spojeny prostřednictvím sítě Bluetooth a je možné ho používat kdekoli, kde má mobilní telefon signál. Systém využívá řadu senzorů, které jsou schopny signalizovat pád nebo jinou vysoce rizikovou situaci, přičemž okamžitě vyvolávají spojení s pečující osobou nebo krizovým centrem. Mimo jiné má tento systém možnost instalace GPS systému, který umožňuje sledovat například pohyb seniora s demencí. Navíc pro fyzicky postižené osoby může být systém propojen s tzv. systémem chytrého domu a umožnit jim například dálkové otevírání dveří nebo nastavení vytápění. (Život, © 2008 – 2009)

14 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

14.1 PEST analýza

PEST analýza zkoumá vlivy z okolí organizace, vychází teda z poznatků vnějšího prostředí, jehož součástí je prostředí politické, ekonomické, sociální a technologické.

Tab. 1. PEST analýza o. s. Hvězda (Vlastní zpracování)

Prostředí	Faktory	Trend	Dopad	Důležitost 1-nejnižší 5-nejvyšší
Politické	Zákony a Vyhlášky	stoupající	Zvyšování požadavků ze strany státu a změny v legislativě způsobující nesrovnalosti	5
	Daň z příjmů	klesající	Nedostatečná motivace způsobená nízkou výší odpočitatelných položek ze strany poskytovatelů	4
	Rada vlády pro NNO	podpurný	Možná legislativní podpora ze strany státu	1
	Novela zákona o NO	podpurný	Zvýšení transparentnosti neziskových organizací a zvýšení možných přijatých dotací	4
Ekonomické	Období recese	stabilní	Nedostatek finančních zdrojů plynoucích na podporu rozvoje neziskových organizací	3
	Poptávka po službách	klesající	Nezájem o poskytované služby ze strany potencionálních zákazníků	3
	Spotřebitelské ceny	stoupající	Zvyšování celkových nákladů na poskytované služby	3
	Nezaměstnanost	klesající	Nedostatečný výběr na trhu práce	2
	Nová úhradová vyhláška	stoupající	Snižování úhrad ze zdravotních pojišťoven	4
	Působnost NO	stoupající	Stoupající konkurence v oblasti poskytování sociálně zdravotních služeb	3
Sociální	Stárnutí obyvatelstva	stoupající	Nedostatečný počet práceschopného obyvatelstva	2
	Osoby odkázané na zdravotní péči	stoupající	Zvyšování poptávky po službách	3
	Náklady na zdravotnictví	stoupající	Snižování úhrad plynoucích ze zdravotních pojišťoven	4
Technologické	Rozvoj léků a léčebních postupů	stoupající	Zkvalitnění zdravotní péče	5
	Informační technologie	stoupající	Zjednodušení pracovních činností v oblasti administrativy	4
	Internetová komunikace	stoupající	Efektivnější využití pracovního času	4
	Moderní technologie	stoupající	Snižování počtu zaměstnanců	1

14.1.1 Vyhodnocení PEST analýzy

V analýze jsou jednotlivým faktorům přiřazeny stupně důležitosti od nejnižšího po nejvyšší v závislosti na významnosti jednotlivých dopadů. Z analýzy vyplývá, že politické prostředí hraje důležitou roli, především však měnicí se zákony a vyhlášky týkající se poskytování sociálních služeb. Jednotlivé změny v legislativě nutí organizace, aby neustále upravovali podmínky svého působení. Týká se to zejména sledování různých zákonných norem a právních předpisů, které je nutno dodržovat. Změny v legislativě způsobují nesrovnalosti, které je potřebné pravidelně upravovat, aby nedošlo k zbytečnému porušování vyhlášek a zákonu, jež mohou být kontrolovány pověřenými institucemi. Součástí politických faktorů je osvobození od daně z příjmů týkající se přijatých darů, příspěvků a grantů, které je primárně určeno k zajištění a zachování finančních zdrojů neziskových organizací. Ze strany poskytovatelů existuje také určité daňové zvýhodnění ve formě možných odpočitatelných položek. Problémem však zůstává, že tento odpočet není dostatečně vysoký, aby jednoznačně motivoval dárce. Je tedy nutné, aby byli motivováni jinak než daňovou úlevou. Jedním z důležitých faktorů je proto i připravovaná novela zákona o neziskových organizacích, která zpřísněním podmínek fungování občanských sdružení a jejich následnou přeměnou na obecně prospěšné organizace zabezpečí jejich vyšší transparentnost. To znamená, že potencionální donátoři budou mít příležitost zjistit si mnohem více informací o společnostech, u kterých si nebudou jistí, zda je chtějí opravdu podpořit. Z ekonomických faktorů se stává nejzávažnějším právě Nová úhradová vyhláška, která je primárně určená na snižování úhrad plynoucích ze zdravotních pojišťoven. Problémem bude, že zdravotní pojišťovny budou snižovat podíl jejich účasti na uhrazování poskytnutých zdravotních služeb. V kombinaci se zvyšováním spotřebitelských cen se může stát, že bude organizace nucena zvýšit ceny poskytovaných služeb, protože i náklady budou vyšší. Co se týká sociálních faktorů, největší překážkou bude nárůst podílu seniorů na celkovém počtu obyvatel. Na jednu stranu to bude výhodné, protože vzroste i poptávka po sociálně zdravotních službách, ale na straně druhé se budou opět zvyšovat i náklady na zdravotnictví, které mohou zapříčinit zřízení systému zdravotního pojištění, protože náklady budou výrazně přesahovat příjmy pojišťoven. Celkovým přínosem je technologické prostředí, které je neustále v pohybu. Vývoj a výroba nových léků a léčebných postupů jsou důležitou složkou kvality poskytovaných služeb. Lékaři tak mají možnost širokého výběrů v lékařském sortimentu, což neumožňuje jenom snižovat náklady potřebné na užívání léků, ale především zkvalitňuje poskytovanou zdravotní péči. I

samotní klienti si tak mohou vybírat, pokud jim nějaký lék nevyhovuje. Nedílnou součástí efektivního využití pracovního času, ale i zjednodušení v oblasti administrativy je rozvoj informačních technologií a internetové komunikace. V současné době existuje mnoho nástrojů, které lze využít v této oblasti, je tedy důležité zaměřit se na využívání všech možných a dostupných technologií, které by přispěli k zefektivnění práce.

14.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jedním z univerzálních analytických nástrojů, zaměřena na zhodnocení všech faktorů působících na organizaci. Kompletizuje a současně seřazuje vnitřní silné a slabé stránky organizace, její vnější příležitosti a hrozby. Ve spolupráci s Vedoucím marketingového centra jsem sestavila následující SWOT analýzu:

Tab. 2. SWOT analýza o. s. Hvězda (Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Rozmanitá organizační struktura	Nedostatečný výběr na trhu práce
Vzdělávací kurzy pro zaměstnance	Nedostatečná komunikace s veřejností
Profesionální řízení organizace	Kapacita lůžkových zařízení
Výborné dodavatelsko - odběratelské vztahy	Propagace organizace
Domácí noviny	Absence poboček mimo město Zlín
Kvalita poskytovaných služeb	
Potencionální pracovníci vyplývající ze spolupráce s centry či VŠ	
Využívání informačních systémů	
Technologické vybavení	
Služby poskytované nonstop	
Příležitosti	Hrozby
Připravovaná novela zákona o NO	Nedostatek dobrovolníků
Stárnutí obyvatelstva	Narůstající konkurence v oblasti poskytování zdravotně sociálních služeb
Dotáční programy ze strany státních orgánů	Změny v legislativě
Dobrovolní finanční dárci	Zvyšování cen (základní potraviny, nájemné, léky)
Nižší věková hranice klientů (méně než 19 let)	Nová úhradová vyhláška
	Moderní technologie
	Závislost na dotacích
	Nedostatek financí na marketingové aktivity

14.2.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Silné stránky:

Z analýzy je zřejmé, že občanské sdružení Hvězda má mnoho silných stránek, které dokonce převládají nad těmi slabými. Nejvýznamnější silnou stránkou organizace je, že se zaměřuje na vzdělávání svých zaměstnanců, umožňuje jim účastnit se na různých vzdělávacích kurzech. Zvyšování kvalifikace zaměstnanců má za následek i vysokou kvalitu poskytovaných služeb, protože i lidé, kteří služby nabízejí, tvoří významnou část produktu. Měla by tedy pokračovat v rozvoji svých pracovníků a samozřejmě snažit se vytvořit jim takové pracovní podmínky, které by je nepodněcovali k odchodu ke konkurenci. Důležitým nástrojem při posuzování kvality služeb je i komunikace s klienty, proto se mezi silné stránky řadí i vydávání Domácích novin, kde se mohou dozvědět o aktuálním dění ve sdružení či přispívat svými komentáři. Bylo by proto dobré, aby se tyto noviny vydávali častěji než jednou za čtvrt roku. Výhodou jsou i výborné dodavatelsko – odběratelské vztahy, ve kterých si organizace domluvila splatnost pohledávek až 90 – 120 dní. Za silnou stránku sdružení můžeme považovat hlavně profesionální řízení, které zabezpečují zejména členové této organizace. Hvězda má v současnosti jen 13 členů, což svědčí o tom, že jejich výběr je velmi pečlivý, ne každý zaměstnanec se může stát i členem. Členská schůze má na starosti řízení cílů a úkolů sdružení, je tedy nutné, aby se členy stávali pouze vysoce kvalifikovaní pracovníci.

Slabé stránky:

Mezi nejdůležitější slabé stránky patří například kapacita lůžkových zařízení. Současná kapacita v zařízeních pro seniory je 95 lůžek, avšak v oddělení hospicové péče pouze 14 lůžek. Jelikož je o. s. Hvězda jedinou neziskovou organizací ve Zlíně, která provozuje Hospic, měla by se zaměřit zejména na možné zvýšení počtu lůžkových zařízení. Oproti jiným neziskovým organizacím je také jedna z mála společností, které mají působiště pouze v jednom okrese. Její působnost je celostátní, protože má klienty i z jiných měst a krajů než je ten Zlínský, zejména z tohoto důvodu by se dalo přemýšlet nad rozšířením poboček. Sdružení má taktéž omezené možnosti prezentace, nemůže prohlubovat veřejné podvědomí, chybějí i peněžní prostředky na oslovení potencionálních donátorů. Komunikace s veřejností a celková propagace organizace je tedy velmi omezená. Sdružení by se proto mělo zaměřit na organizování různých společenských akcí, do kterých by se mohli zapojit i lidé, kteří nejsou jejími klienty. Prostřednictvím facebookových stránek se

dají lehce zorganizovat různé turnaje týkající například společenských her a požadavek na potřebné peněžní prostředky je přitom minimální.

Příležitosti:

Občanské sdružení Hvězda je primárně zaměřené na poskytování služeb seniorům, zdravotně postiženým lidem a jinak závažně nemocným občanům. Věková kategorie, na kterou se zaměřuje, se pohybuje v rozmezí od 19 let a více. Příležitost, která se tu naskytuje, je možné rozšíření stávajících projektů o nižší věkovou kategorii. Komplexnost nabízených služeb by tak mohla zabezpečit výrazné snížení konkurence v oblasti sociálních a zdravotních služeb. Určitou formou příležitosti je i připravovaná novela zákona o neziskových organizacích, která má sice zpřísnit podmínky jejich fungování, ale především bude výhodná ze strany potencionálních dotací. Dárci tak budou mít možnost ověřit si danou organizaci a podle toho se rozhodnout, zda jim zajistí i určitou podporu v jejich činnostech. Co se týká stárnutí obyvatelstva, bude se neustále zvyšovat podíl seniorů na celkové populaci, proto je nutné přemýšlet do budoucna nad rozšiřováním celkových možných kapacit v jednotlivých střediscích. Poptávka po těchto zdravotních zařízeních se bude zvyšovat přímo úměrně stárnutí obyvatelů.

Hrozby:

Největší hrozbou pro občanské sdružení Hvězda je Nová úhradová vyhláška týkající se zdravotnictví jako celku. Zdravotní pojišťovny již nebudou moci poskytovat tolik finančních prostředků na úhrady zdravotních služeb. Finanční zdroje se tak mohou výrazně snížit. Zároveň i zvyšování cen základních potravin či léků zapříčiní zvyšující se náklady na poskytované služby. Hvězda by se tedy měla zaměřit i na dodavatelsko – odběratelské vztahy a zkusit vysmlouvat alespoň určitou formu dočasných cenových zvýhodnění. Zvyšování celkových nákladů na služby úzce souvisí především s tím, že organizace bude neustále závislá na dotacích poskytovaných státem a v takovém případě budou chybět finance i na marketingové aktivity, které jsou klíčovým prvkem reprezentace. V současné době představují i moderní technologie určitou hrozbu a to v takovém smyslu, že se vyvíjejí nové technologické výrobky, které ulehčují život seniorům a zdravotně znevýhodněným občanům. Možný následek je, že se poptávka po zdravotně sociálních službách bude postupně snižovat, protože tyto technologie výrazně sníží závislost důchodců na jiných fyzických osobách.

15 NÁVRHY A DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Tato kapitola se zabývá faktory, které mají významný vliv na občanské sdružení Hvězda a předkládá návrhy a doporučení týkající se zlepšení marketingového prostředí. Na základě provedených analýz SWOT, PEST a krátkého interview s panem předsedou Kontrolní komise a zároveň i vedoucím marketingového centra PaedDr. Jiřím Schincke, byly zjištěny silné a slabé stránky organizace, její příležitosti a hrozby. Návrhy a doporučení jsou koncipovány tak, aby byly silné stránky podporovány, slabé naopak odstraňovány, příležitosti náležitě využity a aby bylo možné předejít potencionálním hrozbám. Cílem je především vedoucí postavení v oblasti poskytování zdravotně sociálních služeb a zajištění finanční nezávislosti sdružení. Faktory, které ovlivňují občanské sdružení Hvězda nejvíce, jsou zejména ekonomického a politického charakteru. Organizace je dále ovlivňována i vnitřními faktory, jako jsou zaměstnanci a místní samospráva.

Zjišťování potřeb zákazníků:

Spokojenost zákazníků je nejlepší propagací, kterou může organizace mít bez vynaložení značných finančních prostředků. Je nutné zdůraznit, že je potřeba se zaměřit nejen na klienty, ale také na zaměstnance, veřejnost či donátory. Zjišťování potřeb je možné zabezpečit prostřednictvím různých dotazníkových šetření nebo zorganizováním anket, které by byly zaměřeny především na spokojenost těchto subjektů. Tyto aktivity je možné provádět jak uvnitř organizace, tak i s vnějším okolím, tedy s veřejností.

V případě zaměstnanců je nutné zabezpečit vhodné pracovní podmínky. Sdružení jim nabízí možnost rozvoje, je tedy v jejím zájmu, aby si zaměstnance udržela. Tím, že se budou organizovat porady a rozhovory se zaměstnanci, může organizace získat informace o tom, zda jsou zaměstnanci v prostředí sdružení spokojeni, jestli by něco na své práci změnili, jak se chtějí v budoucnu rozvíjet, které kurzy by byly pro ně zajímavé apod. Zaměstnanci jsou jednou z nejdůležitějších složek, které ovlivňují organizaci, je zapotřebí udělat vše proto, aby byli spokojeni, protože když jsou spokojeni oni, pak i klienti, kterým jsou služby poskytovány. K vyhovujícím podmínkám pak patří i samotná motivace zaměstnanců, která se dá zabezpečit například vhodným systémem odměňování. Hmotné či nehmotné odměny mohou být odrazem jejich úsilí.

Z rozhovoru s panem Schincke také vyplynulo, že problémem organizace je nedostatečný výběr na trhu práce, výběr takových pracovníků, které by sdružení padli tzv. na míru. V takovémto případě se nabízí možnost tzv. Trainee programů, které jsou primárně určeny absolventům škol. Organizace by tak poskytla pár vybraným absolventům stáž. Poskytli by jim hlavně příležitost pracovat v praxi a sami by si je mohli vychovávat podle svých potřeb. Zapojili by se i zaměstnanci i potencionální pracovníci. Možností jak hledat nové lidi na trhu práce je i účast na veletrzích pracovních příležitostí. Zde by také mohli být zapojeni konkrétní zaměstnanci firmy, kteří by na jednu stranu organizaci prezentovali a na druhou stranu by měli možnost najít potencionální pracovníky.

Marketingová komunikace:

Z výsledků analýz vyplývá, že slabou stránkou organizace je především její omezená marketingová činnost a celková propagace sdružení. V tomto směru je zapotřebí zvýšit komunikaci jak s veřejností, tak i stávajícími klienty. Je pravda, že silnou stránkou sdružení je vydávání Domácích novin, avšak ty jsou publikovány pouze jednou za 2 – 3 měsíce. V první řadě je tedy nutné, aby se publikační intervaly zkrátily a klienti si tak mohli přečíst novinky například každý měsíc. Samozřejmě, že je možné klienty zapojit do rozvoje vnitřních médií a nabídnout jim možnost příspěví svými zkušenostmi, názory či články. Dále je zapotřebí zaměřit se na nejdůležitější komunikační nástroj v současnosti a to internet. Webové stránky jsou na prvním místě, je nutné je pravidelně aktualizovat, protože se na nich vyskytují informace, které již nejsou korektní. Nakonec se jejich prostřednictvím dá rozvíjet i zjišťování potřeb zákazníků. Naskytující se možností je i vytvoření fóra, kde by byla umožněná otevřená komunikace s veřejností. Lidé by tak měli možnost ptát se na různé dotazy, za podmínky, že by byl určen odpovědný pracovník, který by ve své náplni práce měl vytyčenou jednu až dvě hodiny na případné odpovědi. V této vymezené části pracovní doby, by zároveň spravoval facebookové stránky. Prostřednictvím facebookových stránek se přece dají vytvářet rozličné události, kterých by se mohli účastnit nejen klienti, ale i veřejnost. Jedná se především o vytvoření určitých společenských akcí jako například: Posezení na téma XY, turnaj v šachu či filmové a taneční večery. Komunikačními nástroji jsou i tištěné druhy reklam jako jsou různé druhy letáků, plakátů či propagačních materiálů, které je možné prezentovat ve veřejné dopravě, ve školách či nemocnicích a na jiných veřejných místech.

Získávání finančních prostředků:

Získávání finančních prostředků je v životě neziskových organizací důležitou aktivitou, která by měla být prováděna neustále. V první řadě se dají peněžní prostředky získávat pomocí dotací. Je tedy zapotřebí, aby organizace neustále vytvářela nové projekty a ty předkládala jednotlivým odpovědným orgánům, jako jsou města, ministerstva, dotační programy z Evropské unie či jiné. Je nutné iniciovat se i v hledání potencionálních dárců a donátorů, jejich zmapování a identifikaci. Je potřebné je oslovit a představit podrobně své cíle, záměry a služby. K jejich následnému udržení je důležité budovat dlouhodobé vztahy, kdy donátoři podporu neziskového sektoru berou jako svou osobní věc, jako osobní a společenskou prestiž.

Co se týká financí, aby měla organizace zajištěné i budování pozitivní image, je zapotřebí, aby seznamovala veřejnost s jejich financováním, měla by zveřejňovat, kam plynou jejich finanční toky a zdůrazňovat, že peníze, které získají, použijí na zkvalitnění služeb a ve prospěch klientů. Pozitivní image je založena i na budování vztahů uvnitř organizace, mezi zaměstnanci a klienty, dále pak na pozitivním klimatu v sdružení či na poskytování propagačních materiálů.

Rozšíření pole působnosti o. s. Hvězda:

Jak již bylo řečeno dlouhodobý cíl organizace, je především vedoucí postavení na trhu sociálních a zdravotních služeb. Jedním z potřebných kroků na dosažení tohoto cíle by mělo být zejména rozšíření lůžkových kapacit ve střediscích. Přece jen se naskytuje příležitost ve formě demografického vývoje, obyvatelé stárnou, je tedy potřebné se tomuto vývoji i přizpůsobit. Hvězda je jediné sdružení, které provozuje ve Zlínském kraji Hospic, který má k dispozici pouze 14 lůžek. Mohlo by tedy být víc než prospěšné, aby se sdružení začalo zabývat otázkou možného rozšíření, které by jim jednoznačně zajistilo výhodu v narůstající konkurenci v oblasti sociálně zdravotních služeb. K celkovému zajištění vedoucí pozice ve Zlínském kraji se nabízí i možnost rozšíření pole působnosti. Přece jen se v okolí organizace nacházejí neziskové společnosti, které mají více poboček a to po celé České republice. Problémem jsou pouze finanční prostředky, které by bylo nutné zajistit k takovému významnému kroku. Bylo by nutností vytvořit zcela nový projekt a předložit ho všem dostupným možným zdrojům, jako jsou různé ministerstva, orgány měst či dotace z evropských fondů.

Shrnutí:

Aby byla organizace úspěšná, musí své silné stránky udržovat, prohlubovat a rozšiřovat, slabé stránky se snažit eliminovat, hrozby umět předvídat a vyhledávat případné příležitosti pro další rozvoj a růst. Občanské sdružení Hvězda je originální neziskovou organizací, která má z dlouhodobého hlediska možnost neustále se rozvíjet a zdokonalovat. Plně se věnuje všem svým zákazníkům a zaměstnancům, snaží se prohlubovat veřejné povědomí a získávat finanční prostředky na takové projekty, které jsou prospěšné celé společnosti. Klienti jsou spokojení a dokazuje to i fakt, že se každoročně přihlašuje mnoho zákazníků, kteří mají o služby veliký zájem. Věřím, že se jí podaří dosáhnout svých cílů a že si své vedoucí místo na trhu právem zaslouží.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zpracování odborné literatury týkající se marketingového prostředí se zaměřením na neziskové organizace, následná analýza faktorů marketingového prostředí a návrhy na zlepšení marketingového prostředí v občanském sdružení Hvězda.

V teoretické části je uvedena základní charakteristika neziskových organizací a jejich marketingu. Dále je popsán marketingový mix v neziskovém sektoru a také jednotlivé složky mikro a makroprostředí. Jsou zde uvedeny i dvě vybrané analýzy marketingového prostředí: SWOT a PEST.

V úvodu praktické části je představeno samotné občanské sdružení Hvězda, základní finanční zdroje organizace, veškeré jeho poskytované sociální a zdravotní služby a také marketing. Dále je charakterizován marketingový mix, specifika marketingového řízení a jednotlivé složky marketingového prostředí působící na sdružení.

Dalším krokem při vypracovávání praktické části bylo provedení PEST analýzy, která zkoumá především vnější vlivy působící na organizaci. Výsledkem jsou poznatky, které nejsou přímo ovlivnitelné. Tyto faktory byly použity v závěrečné části bakalářské práce.

Při zpracování analýzy SWOT byly nalezeny silné a slabé stránky občanského sdružení, včetně potencionálních příležitostí a hrozeb. Jednotlivé faktory byly zhodnoceny a použity v závěrečném zhodnocení praktické části.

Poslední použitou metodou byl krátký rozhovor, který byl uskutečněn s předsedou Kontrolní komise a současně i vedoucím marketingového centra. Otázky byly zaměřené na to, které z faktorů jsou pro organizace nejdůležitějším a čím by se občanské sdružení chtělo zabývat do budoucnosti.

V závěrečné části praktické části byly zhodnoceny všechny provedené analýzy a následně navrženy doporučení na zlepšení marketingového prostředí občanského sdružení Hvězda, která by měli zlepšit efektivní dosahování dlouhodobých cílů organizace.

Doufám, že zjištěné údaje budou pro občanské sdružení přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje:

1. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskového sektoru*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2006, 155 s. ISBN 8073184362.
2. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 9788087500019.
3. BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 89, [20] s. ISBN 9788024512938.
4. FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, viii, 178 s. ISBN 9788025132340.
5. GLOGAR, Alois. *Jak děláme marketing*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999, 282 s. ISBN 8090223540.
6. HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 8085943077.
7. KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. ISBN 8086851028.
8. NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2004, 156 s. ISBN 8024507927.
9. OTRUSINOVÁ, Milana. *Hospodaření nepodnikatelských organizací: studijní pomůcka pro distanční studium*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, c2009, 132 s. ISBN 9788073187897.
10. REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001, 177 s. ISBN 8086119416.
11. ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 3., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008, 173 s. ISBN 9788070410837.
12. ŠUMBEROVÁ, Pavla a Vratislav KOZÁK. *Základy marketingu*. Vyd. 4., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 101 s. ISBN 8073181673.
13. VOSTROVSKÝ, Václav a Jaromír ŠTŮSEK. *Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti* [online]. 2008 [cit. 2013-04-10]. ISBN 978-

80-903696-5-8. Dostupné z:
http://is.jabok.cz/el/JA10/zima2011/RJ367/um/Strategicke_planovani.pdf

Internetové zdroje:

14. Aktuality. *Jancechlovsky* [online]. 2013 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z:
<http://www.jancechlovsky.cz/aktuality/zmena-pravni-formy-obcanskeho-sdruzeni-na-obecne-prospesnou-spolecnost->
15. Aktuální témata. *Odborový svaz zdravotnictví a sociální péče ČR* [online]. © 2012 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://osz.cmkos.cz/cz/clanky/13-3-2013-ohrozeni-nemocnic-trva.aspx>
16. Demografické stárnutí a životní podmínky seniorů v České republice. In: *Praha.vupsv* [online]. 2009 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z:
http://praha.vupsv.cz/Fulltext/Do_1574.pdf
17. Demografické informace, analýzy a komentáře. *Demografie* [online]. © 2004-2009 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z:
http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383
18. Financování neziskových organizací. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. © 2005 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z:
http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/nezisk_organizace.html
19. Hvězda - občanské sdružení. *Sdruzenihvezda* [online]. © 2012 - 2013 [cit. 2013-04-16]. Dostupné z: <http://sdruzenihvezda/>
20. Charitativní služby. *Charita Svaté rodiny Luhačovice* [online]. © 2007 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.caritas.cz/index.php>
21. Internet a PC. *Novinky* [online]. © 2003–2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z:
<http://www.novinky.cz/internet-a-pc/202412-jak-moderni-technologie-pomahaji-potrebnym-a-postizenym.html>
22. Makroekonomika. *Kurzycz* [online]. © 2000 - 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z:
<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/>
23. Manažment. *Euroekonom* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z:
<http://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza/>

24. Marketingové prostředí. *Management marketingu* [online]. 2005 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/06/4-prednaska-marketingove-prostredi.html>
25. Marketingové prostředí. *Podnikátor* [online]. © 2012 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16393/Marketingove-makroprostredi>
26. Neziskový sektor. *Česká republika* [online]. © 2009 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Neziskovy-sektor>
27. Pobočka Zlín. *Naděje* [online]. © 1990 - 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.nadeje.cz/?q=node/20>
28. Produkty. *Kvasar spol. s.r.o.* [online]. 1999 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.kvasar.cz/24729-personalistika-mzdy-perm3>
29. Průzkum řízení a vedení NNO v ČR 2012. *Neziskové organizace ve Zlínském kraji* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://zlk.neziskovka.cz/dokumenty/005/sanek_pruzkum_rizeni_nno_2012.pdf
30. Rozpočet na rok 2013. *Zlín* [online]. © 2008 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/page/100335.rozpocet-na-rok-2013/>
31. STEP Analýza. *Primat* [online]. © 2007 - 2013 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=10&ved=0CG8QFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.primat.cz%2Fvsb-fei%2Fpredmety%2Fmanagement-q14516%2Fstep-analyza-m65421%2Fdownload%2F&ei=D9JRUYhT5N7hBJ60gDA&usg=AFQjCNEpd1PoVbdv8OhluSmHdtK6khR7kw&sig2=6Hkfy5hTsIS3FXppTxPGyg>
32. Sociální služby. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. © 2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/14482>
33. Státní rozpočet 2012. *Ministerstvo zdravotnictví ČR* [online]. © 2010 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/dokumenty/vysledky-dotacniho-programu-pvp-za-rok-2012_6169_2446_1.html
34. SWOT Analýza. *ManagementMania* [online]. © 2011 - 2013 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

35. Tiskové zprávy. *Český statistický úřad* [online]. © 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/kulaty_stul:_starnuti_obyvatel_ceske_republiky_prezentace20120131
36. Zahraniční činnost. *Život* [online]. © 2008 – 2009 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.zivot90.cz/7-evropske-projekty-a-zahranicni-cinnost>
37. Základní informace. *Cygnus* [online]. © 2002 - 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.iscygnus.cz/cz/28/zakladni-informace/>
38. Změny v legislativě pro NNO. *Spiralis-os* [online]. 2013 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.spiralis-os.cz/index.php/zmeny-v-legislative-pro-nno>

Jiné zdroje:

39. Interní materiály o. s. Hvězda

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- o. s. Občanské sdružení
- ČSÚ Český statistický úřad
- NNO Nestátní neziskové organizace
- NO Neziskové organizace
- VŠ Vysoké školy

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Keramické výrobky (sdruženíhvězda, © 2012 – 2013)</i>	37
<i>Obr. 2. Keramické výrobky (sdruženíhvězda, © 2012 – 2013)</i>	37
<i>Obr. 3. Struktura výnosů v roce 2012 (Interní materiály o. s. Hvězda)</i>	38
<i>Obr. 4. Informační technologie ve zdravotnických zařízeních (ČSÚ, © 2013)</i>	63
<i>Obr. 5. Volající náramek (Novinky, © 2003 – 2013)</i>	64

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. PEST analýza o. s. Hvězda (Vlastní zpracování)</i>	<i>65</i>
<i>Tab. 2. SWOT analýza o. s. Hvězda (Vlastní zpracování)</i>	<i>67</i>

SEZNAM PŘÍLOH

P I Rozhovor s předsedou Kontrolní komise

P II Úvodní strana Domácích novin

PŘÍLOHA P I/1: ROZHOVOR S PŘEDSEDOU KONTROLNÍ KOMISE

1. Které z makroekonomických faktorů ovlivňují o. s. Hvězda nejvíce a proč? (politické, ekonomické, sociální, technologické)

Domnívám se, že jsou to především faktory politické, mám tím na mysli politickou situaci v zemi. Ne každý politický subjekt je nakloněn demografickému vývoji v zemi, berou to jako nutné zlo (viz. protiseniorské nálady - chybí peníze proto, že je mnoho seniorů, ti ubírají ze státního rozpočtu peníze apod.). Úroveň státu by se měla hodnotit i podle toho jak zabezpečuje seniory na stáří, jak je o ně postaráno. V této oblasti jsou politikové aktivní pouze před volbami, kdy slibují v oblasti sociálních služeb všechno možné. Ale pouze před volbami; a ekonomické – otázka dotací, které se nejen stále snižují, ale mnohde i neefektivně využívají. Domnívám se, že chybí nezávislá analýza potřebnosti využití dotací. Často se dávají na nesmyslné projekty (nemám na mysli příspěvky pro samoživitelky atd.)

2. Které ze složek mikroprostředí ovlivňují o. s. Hvězda nejvíce a proč? (zaměstnanci, členové, média, státní a místní samospráva, ostatní neziskové organizace, komerční firmy, veřejnost)

Jednoznačně někteří zaměstnanci, i když v této oblasti bylo z naší strany vykonáno hodně a místní samospráva, která nám nepřeje (odbor sociálních věcí jak SMZ, tak i Krajského úřadu ve Zlíně.

3. Které z těchto prostředí je pro Vás jako organizaci nejdůležitější a se kterým z nich je potřeba se nejvíce zabývat v budoucnosti?

V budoucnosti je nutné zabývat se ekonomickou situací. Máme vícezdrojové financování, na dotacích už jsme závislí pouze asi z 28% a je nutné v tomto trendu pokračovat a připravit organizaci případně na dobu, kdy dotace nebudou vůbec.

4. Myslíte si, že některým faktorům je věnována menší pozornost, než je potřeba? Kterým?

Nedomnívám se, že tomu tak je.

PŘÍLOHA P I/2:

5. Myslíte si, že o. s. Hvězda má nějaké výrazně slabé místa, na které je potřeba se zaměřit v budoucnosti?

V současné době je to stále otázka lidských zdrojů, protože na trhu práce se obtížně shání kvalitní adept na pracovní pozici, kterou potřebujeme. Co se týče absolventů škol, tak to je problém, že nemají praxi. Např. zdravotnický pracovník musel dříve už v průběhu studia vykonávat povinnou praxi (např. tzv. kolečka v nemocnicích) dnes tomu tak není. Výsledek je ten, že neumí píchnout injekci apod., protože i když jsou to Bc., Mgr., Mají názor, že jsou manažerky, takže takovéto "podřadné" práce přece nebudou dělat atd. Systém v odborném školství je špatný. Není sepejetí s praxí.

6. Kde vidíte budoucnost organizace? Jakým směrem se bude organizace ubírat?

Z mých odpovědí vyplývá, jakým směrem se budeme ubírat. Budoucnost organizace je v transformaci a zaměření se na zdravotní péči v sociálních službách. Budoucnost organizace (vize je dána), ale je o tom předčasné hovořit. Všechny naše kroky, které jsou nyní uskutečňovány (např. chystané vnější audity procesní) jednoznačně směřují k tomu, abychom byli minimálně špičkovou, možná "vlajkovou lodí" kraje.

P II: ÚVODNÍ STRANA DOMÁCÍCH NOVIN

HVĚZDA
OBČANSKÉ SDRUŽENÍ

říjen 2012

Domácí noviny

01

INFORMACE PRO KLIENTY OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ HVĚZDA



Témata na měsíc říjen:

- Hvězda na Kejkliřském jarmarku
- Návštěva Zoo
- Přednáška studentů ze zahraničí
- Den otevřených dveří
- Mobilní telefon pro důchodce
- Senior a diabetes druhého typu
- Olympionici v Praze – Olympijský den seniorů
- Něco pro zábavu a procvičení paměti

Zpracovala: Ing. Jana Králíková
Kancelář 805, tel.: 602 412 062