

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Marketingová strategie neziskové organizace
Rodinné Integrační Centrum z.s.**

Lucie Seková

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Lucie Seková

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová strategie neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum z.s.

Název anglicky

The Marketing Strategy of the Rodinné Integrační Centrum z.s. Non-profit Organization

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvoření vlastních návrhů a změn v marketingové strategii Rodinné Integrační Centrum z.s. . Mezi dílčí cíle patří analýza a zhodnocení marketingového prostředí organizace a stávající marketingové strategie zvolené neziskové organizace.

Metodika

Teoretická část práce vychází z aktuální odborné literatury zaměřující se na problematiku marketingu a stavu poznání ve zkoumané oblasti.

Empirická část vychází z části teoretické a obsahuje analýzu a zhodnocení marketingového prostředí neziskové organizace a její marketingové strategie. Současně zahrnuje návrh vlastních doporučení a změn v této oblasti.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, marketingová komunikace, nezisková organizace

Doporučené zdroje informací

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

ŠIMKOVÁ, Eva; UNIVERZITA HRADEC KRÁLOVÉ. PEDAGOGICKÁ FAKULTA. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006. ISBN 80-7041-859-1.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 11. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 16. 11. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová strategie neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum z.s." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. 11. 2023

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu diplomové práce Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph. D. za odborné vedení práce a cenné rady. Současně mé poděkování patří také ředitelce organizace Rodinné Integrační Centrum z. s., Ing. Mgr. Haně Janikové, MBA za pravidelné konzultace a připomínky k práci.

Marketingová strategie neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum z.s.

Abstrakt

Předmětem diplomové práce s názvem „Marketingová strategie neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum. z.s.“ je zhodnocení aktuálního stavu spolku Rodinné Integrační Centrum a následné vytvoření návrhů na změny v marketingové strategii této neziskové organizace.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí. V části teoretické je na základě odborné literatury objasněna problematika marketingu a zkoumaná oblast. Analytická část práce zahrnuje představení vybrané organizace, analýzu pomocí vhodných metod a zhodnocení marketingové strategie a marketingového prostředí. K naplnění cílů jsou provedeny analýzy, na základě kterých dojde ke zhodnocení nedostatků a zformování vlastních návrhů a změn pro vytvoření hodnotné marketingové strategie.

Klíčová slova: marketingová strategie, marketingová komunikace, nezisková organizace, marketing

Marketing strategy of the non-profit organization Rodinné Integrační Centrum z.s.

Abstract

The subject of the thesis entitled „Marketing strategy of the non-profit organization Rodinné Integrační Centrum z.s." is the evaluation of the current state of the Family Integration Centre and the subsequent development of proposals for changes in the marketing strategy of this non-profit organization.

The thesis is divided into two parts. In the theoretical part, the issues of marketing and the researched area are explained based on specialised literature. The practical part of the thesis includes the introduction of the selected organization, analysis using appropriate methods and evaluation of the marketing strategy and marketing environment. To fulfil the objectives, analyses are carried out to evaluate the shortcomings and to form own suggestions and changes to create a valuable marketing strategy.

Keywords: marketing strategy, marketing communication, non-profit organization, marketing

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	13
1.1 Cíl práce	13
1.2 Metodika	13
3 Teoretická část práce	14
1.3 Teoretická východiska marketingu	14
1.3.1 Marketing a jeho význam	14
1.3.2 Marketing v neziskovém sektoru	16
1.4 Strategie v kontextu marketingu	20
1.4.1 Strategický marketing	20
1.4.2 Marketingová strategie	21
1.4.3 Formulace marketingové strategie	21
1.5 Vnější marketingové prostředí	24
1.5.1 STEP analýza	24
1.5.2 Zákazníci	25
1.5.3 Zájmové skupiny	27
1.5.4 Porterův model pěti sil	30
1.5.5 Matice hodnocení faktorů vnějšího prostředí (EFE)	33
1.6 Vnitřní marketingové prostředí	35
1.6.1 Marketingový mix služeb	35
1.6.2 Matice hodnocení faktorů vnitřního prostředí (IFE)	41
4 Analytická část práce	43
1.7 Představení neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum z.s.	43
1.7.1 Historie organizace	43
1.7.2 Současnost organizace	44
1.7.3 Vize, poslání a cíle organizace	46
1.7.4 Organizační struktura	47
1.8 Analýza vnějšího prostředí organizace	49
1.8.1 STEP analýza	49
1.8.2 Analýza konkurence – Porterův model pěti sil	54
1.8.3 Matice hodnocení faktorů vnějšího prostředí (EFE)	62
1.9 Analýza marketingového mixu	64
1.9.1 Produkt	64
1.9.2 Cena	68
1.9.3 Místo, distribuční cesty	69
1.9.4 Marketingová komunikace	69
1.9.5 Lidé	71

1.10	Matice hodnocení faktorů vnitřního prostředí (IFE).....	75
5	Zhodnocení a doporučení	76
1.11	Strategie dle marketingového mixu.....	76
1.11.1	Produkt.....	76
1.11.2	Cena	78
1.11.3	Místo, distribuční cesty.....	79
1.11.4	Marketingová komunikace.....	80
1.11.5	Lidé	86
1.8.	Rozpočet a harmonogram marketingové strategie	88
6	Závěr.....	90
7	Seznam použitých zdrojů	92
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....	96

1 Úvod

Marketing nás obklopuje na každém kroku, kdy jsme téměř denně vystaveni různým marketingovým nástrojům, které se snaží zaujmout naši pozornost. Lze říci, že bez znalosti marketingu se člověk hůře orientuje v této poměrně složité komunikační době.

U neziskových organizací hraje marketing nezastupitelnou roli. V tomto případě jsou totiž zákazníci nejen klienti, ale také donátoři. Organizace by se také měla věnovat tomu, jak působí i na širokou veřejnost. Oslovení těchto zájmových skupin může vést mimo jiné i k získání vyšších příspěvků a tím k rozsáhlejšímu schopnostem pomáhat.

V současné době dochází k růstu neziskového sektoru, který je ale tímto vystaven stále většímu konkurenčnímu boji. Z toho důvodu je nezbytné zvolit vhodnou marketingovou strategii, která se bude zabývat marketingovými přístupy a povede k prosperitě neziskové organizace.

Diplomová práce je aplikována na neziskovou organizaci Rodinné Integrační Centrum, zapsaný spolek, která prostřednictvím integračních a aktivizačních aktivit a sociálních služeb pomáhá a podporuje rodiny s dětmi, osoby se speciálními potřebami, sociálním znevýhodněním nebo zdravotním postižením. Tato organizace nepodceňuje zařazení a rozvoj marketingových aktivit při své činnosti, avšak jedná se spíše o nahodilé cíle bez předchozích výzkumů aktuální situace a dostatku informací. Hlavním důvodem zvolení tohoto tématu pro diplomovou práci je vytvořit strategii, která posune tuto organizaci správným směrem v oblasti marketingu.

Mezi hlavní cíle diplomové práce patří zhodnocení aktuálního stavu spolku Rodinné Integrační centrum a na základě toho vytvoření návrhů na změny v současné marketingové strategii této organizace. V teoretické části je na základě aktuální odborné literatury identifikována problematika marketingu a strategie včetně zaměření na neziskový sektor. Dále je práce zaměřena na popsání zpracování jednotlivých analýz, které jsou následně aplikovány v analytické části práce, a to jak ve vnějším, tak i ve vnitřním marketingovém prostředí.

V analytické části diplomové práce jsou uvedeny základní informace o Rodinném Integračním centru, a to včetně představení služeb, které jsou předmětem následného hodnocení. K naplnění cílů diplomové práce jsou zde provedeny analýzy pomocí vhodných metod, na základě kterých jsou zhodnoceny nedostatky a vytvořeny vlastní návrhy a změny pro vytvoření hodnotné marketingové strategie této organizace. V závěru této práce je představena marketingová strategie dle marketingového mixu.

Data a informace pro vypracování teoretické části diplomové práce jsou čerpána zejména z aktuální odborné literatury a dalších zdrojů, přičemž se jedná o volně přístupné informace. V analytické části byl zásadní tok informací získán zejména prostřednictvím využití brainstormingu se zaměstnanci dané organizace a soukromými konzultacemi, které pravidelně probíhaly s vedením organizace.

2 Cíl práce a metodika

1.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je vytvoření vlastních návrhů a změn v marketingové strategii Rodinné Integrační Centrum z. s. Mezi dílčí cíle patří analýza a zhodnocení marketingového prostředí organizace a stávající marketingové strategie zvolené neziskové organizace.

1.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a analytickou část práce.

Teoretická část práce vychází z aktuální odborné literatury zaměřující se na problematiku marketingu a stavu poznání ve zkoumané oblasti. Vymezuje postupy analýzy vnějšího a vnitřního prostředí organizace a tvorby marketingové strategie.

Analytická část práce aplikuje teoretické poznatky na sledovanou organizaci. Obsahuje analýzu marketingového prostředí Rodinného Integračního Centra, zapsaného spolku použitím STEP analýzy, Porterova modelu pěti sil a vyhodnocením marketingového mixu. Jednotlivé faktory jsou zhodnoceny pomocí EFE a IFE matice. Na základě výsledků jsou stanoveny návrhy a další doporučení změn v marketingové strategii této organizace, které jsou rozpracovány do jednotlivých prvků marketingového mixu.

3 Teoretická část práce

Tato část diplomové práce je rozdělena na čtyři hlavní podkapitoly, které se zabývají jednotlivými teoretickými poznatky z oblasti marketingu, strategie v kontextu marketingu a vnějším a vnitřním marketingovým prostředím organizace. Tato teoretická východiska jsou potřebná k porozumění tématu a následnému využití v praktické části práce, a to zejména pro tvorbu marketingové strategie vybrané organizace.

1.3 Teoretická východiska marketingu

Teoretická východiska marketingu vycházejí zejména ze studia aktuální odborné literatury a případně dalších sekundárních zdrojů, které se zabývají problematikou marketingu a jsou v souladu se stanovenými cíli této práce.

1.3.1 Marketing a jeho význam

„Marketing představuje plynulý a nepřetržitý proces, který probíhá v dílčích, po sobě následujících krocích. Klíčovým pojmem v tomto procesu je zákazník, uspokojení jeho potřeb a přání, dosažení spokojenosti a zákaznické věrnosti. Cílem je vytvoření a udržení dlouhodobého, vzájemně prospěšného vztahu se zákazníky nebo partnery a dosahování úspěšného dlouhodobého růstu firmy.“ (Paulovčáková, 2015, str. 15)

Marketing je důležitou součástí při tvorbě a realizaci strategie určité organizace, která směřuje k naplnění daných cílů. Centrem zájmu marketingu je vždy zákazník a cílem dané organizace je zejména definovat jeho přání a potřeby a následně je uspokojit. Pojem marketing lze označit jako umění vidět svět očima zákazníků. Lze tedy konstatovat, že se jedná o komplexní proces, který je založen především na vztazích se zákazníky. (Hanzelková, 2009)

Jelikož marketing nelze vystihnout jednou definicí, nachází se jich v odborné literatuře mnoho.

- Dle Smitha (2000) marketing představuje *„prodej zboží, které se výrobci nevrací, lidem, kteří se vrací.“*

- Kumar (2008) uvádí, že základní poslání marketingu je vytvořit odlišnou nabídku firmy od nabídky konkurentů, a to v rozsahu, který je významný pro zákazníka. Pro tyto účely marketéři využívají segmentaci, targeting a positioning.
- Kotler a Keller (2013, str. 35) prezentují marketing jako „*společenský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí, cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.*“
- Americká marketingová asociace (AMA) aktualizovala svou definici marketingu v roce 2017 a uvedla, že marketing je „*činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek*“ (AMA, 2017).
- Karlíček (2018, str. 19) definuje marketing jako „*činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku.*“

Z jiného pohledu lze také říci, že marketing znamená umění nabídnout poptávané výrobky a služby, a to ve správný čas, na správném místě, za správnou cenu s efektivní reklamou a podporou prodeje správným zákazníkům. (Hanzelková, 2009)

Mezi funkce marketingu lze zařadit rozhodování o:

- výrobcích a službách, které zákazníci požadují
- způsobu zabezpečení těchto výrobků a služeb
- způsobu ocenění
- výběru balení, reklamy a prodeje
- distribuci konečnému spotřebiteli

(Hanzelková, 2009)

Organizace může vést marketingovou práci v pěti alternativních filosofiích, kdy se jedná o tzv. marketingové koncepce. Volba koncepce je důležitá k určení směru organizace, na jehož základě jsou vytvářeny marketingové aktivity a zhotovena marketingová strategie. (Šimková, 2009)

Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že spotřebitel preferuje výrobky/služby, které jsou levné a široce dostupné. Organizace, která uplatňuje danou koncepci by měla především snižovat náklady a zvyšovat efektivnost výroby. (Šimková, 2009)

Další z koncepcí je výrobní, která zastává názor, že spotřebitelé vyžadují kvalitní výrobky/služby. Organizace se tedy zaměřují na produkci hodnotných výrobků a na jejich zdokonalování. Za riziko této koncepce lze považovat tzv. marketingovou krátkozrakost, kdy organizace upřednostňují výrobek namísto potřeb zákazníka. (Šimková, 2009)

Prodejní koncepce zastává stanovisko, že je třeba vyvinout na spotřebitele propagační a prodejní úsilí, aby zakoupil to, co organizace požaduje. Využívá se především v situaci, kdy nabídka převyšuje poptávku. Rizikem může být nezohlednění budování vztahu se zákazníky a následné negativní vnímání organizace zákazníkem. (Šimková, 2009)

V případě marketingové koncepce již dochází k orientaci organizace směrem k zákazníkovi. Úkolem organizace je tak rozpoznat potřeby, preference a požadavky zákazníků a umožnit jim lepší uspokojení než konkurence. (Šimková, 2009)

Dlouhodobý blahobyt spotřebitelů a celé společnosti bere v úvahu koncepce společenského marketingu. Organizace vyrábí produkty a poskytuje služby, které jsou v rámci společnosti akceptovatelné a tím tak získává prestiž v očích zákazníků. Tato koncepce je také mimo jiné v souladu s koncepcí trvale udržitelného rozvoje. (Šimková, 2009)

1.3.2 Marketing v neziskovém sektoru

„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 jejích podporovatelů“. (Bačuvčík, 2011)

Lze říci, že marketing je mnohdy spojován se ziskovým sektorem a mohlo by se zdát, že v neziskové organizaci není tradiční činností. (Hannagan, 1996)

Mezi důvody lze zařadit například to, že spousta neziskových organizací vzniká k tomu, aby zajistila potřeby malé skupiny lidí, na kterou má úzké vazby. Pro některé pracovníky z toho vyplývá, že není nutné aktivně získávat další zákazníky, jelikož většina z nich je již na danou organizaci napojena. (Bačuvčík, 2011)

Marketing vystupuje v neziskových organizacích ve dvou postaveních. Ve smyslu respektování „zákaznického principu“ tj. marketingového řízení a dále ve smyslu tzv. sociálního marketingu, kdy se jedná o uskutečnění cílených kampaní, které mají sdělovat společensky problematická témata. Tyto dvě pozice musí být ucelené a musí být realizovány na jednotných zásadách. (Bačuvčík, 2011)

Je důležité zmínit, že úroveň marketingových a komunikačních aktivit je v každé neziskové organizaci velmi odlišná. Názory na nezbytnost marketingových aktivit se zde tedy velice různí. Pro marketing v neziskovém sektoru je dle mého názoru větší prostor pro kreativitu a lze k tomu využít například sociální sítě či nové technologie. (Bačuvčík, 2011)

Situace se v tomto ohledu již začíná obracet k lepšímu, avšak stále někteří pracovníci vnímají marketing jako komerční aktivitu. Tato představa je mylná hned z několika hledisek. Jako první lze uvést například fakt, že marketing neziskových organizací se nezaměřuje pouze na spotřebitele nabízených služeb, ale zejména na ty, kteří tyto služby financují. V tomto ohledu je to pro neziskové organizace složitější oproti firmám, jelikož funkce spotřeby a úhrady daného produktu je rozčleněna mezi dva tzv. „zákazníky“. (Bačuvčík, 2011)

Marketingové aktivity jsou v neziskové organizaci podstatné také proto, že i zde vzniká konkurence, která se snaží získat nejen klienty, ale také usiluje o stejné zdroje financování. Konkrétně se tedy jedná o existenci tzv. tržní konkurence. V současné době lze říci, že není dostatek prostředků pro veškeré současné i nově vznikající neziskové organizace. V souvislosti s tím lze také zmínit potencionální dárce, kterými mohou být například firmy či veřejnost, kteří mají spousta žádostí o podporu a nejsou schopni vyhovět všem. (Bačuvčík, 2011)

Za zmínku také stojí uživatelé, kterými mohou být například bezdomovci, senioři či zdravotně postižení lidé, kteří nemají tu možnost najít potřebné informace v běžných

zdrojích. Úkolem neziskové organizace je využít právě těchto příležitostí k tomu, aby tyto uživatelé oslovili napřímo či prostřednictvím jejich blízkých osob. (Bačuvčík, 2011)

V neziskovém sektoru je marketingová komunikace organizací mnohem více informováním než přesvědčováním. Dle Hannagana (1996) plyne potřeba marketingu v neziskovém sektoru z významnosti kvality služby a z toho, jak zmíněné služby uspokojují potřeby jejich uživatelů. Služba, která je velmi kvalitní bude patrně vnímána jako efektivní k opakovanému financování. Lze konstatovat, že u většiny neziskových organizací není obvyklá přítomnost marketingového oddělení i přesto, že marketingové aktivity vyžadují koordinaci.

1.3.2.1 Sociální marketing

V rámci neziskového sektoru se lze také setkat s pojmem sociální marketing, který se objevuje již v 70. letech minulého století. Sociální marketing je koncepcí marketingu, kterou zužitkovávají zejména neziskové organizace. (Vašítková, 2014)

Bačuvčík (2011) definoval sociální marketing jako specifický nástroj k prosazení myšlenek, hodnot, názorů a jejich změn, předsudků a postojů s cílem změnit chování lidí. Sociální marketing není zaměřen pouze na zájmy sociálně slabších vrstev, ale spíše jde o zavedení celospolečenských problémů k prosazení určitého řešení či k veřejné diskusi.

Lze tedy konstatovat, že se jedná především o navrhování, uplatnění a kontrol programů, které mají za cíl zvýšit uznání společenských idejí, problémů či praxe v dané cílové skupině. (Bačuvčík, 2011)

Sociální marketing představuje komplex nástrojů a aktivit, které jsou zaměřené mimo jiné i na posílení přijetí žádoucího jednání, přičemž jeho posláním je zejména udržet, posílit či odmítat dané jednání. (Vašítková, 2014)

Princip spočívá v tom, že si nezisková organizace nebo případně firma snaží rozšířit oblast sympatizantů, kterými mohou být zákazníci, dárci či klienti. Prostřednictvím společné marketingové kampaně zapojí zákazníky aktivně do procesu spotřebitelského rozhodování (Matušínská, 2007)

1.3.2.2 Marketing služeb

Cílem marketingu neziskových organizací je služba zákazníkovi. Pro marketing v neziskovém sektoru je tak charakteristické, že se většinou jedná o marketing služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem. (Šimková, 2009)

Jak již bylo zmíněno, tak základním předmětem obchodu je služba, nikoliv výrobek. Ve službách je důležitý kontakt poskytovatele a zákazníka. V neziskovém sektoru převažuje marketing orientovaný na zákazníka, což znamená, že organizace se zaměřuje především na zákazníka a jeho potřeby a těm uzpůsobuje nabídku služeb. Ve službách je stále rostoucí konkurence a z toho důvodu je zapotřebí využívat účinné prostředky k podpoře poptávky pro typ dané služby. (Šimková, 2009)

1.4 Strategie v kontextu marketingu

Je zřejmé, že tvorba marketingové strategie je pro významnou část organizací konkurenční výhodou. Organizace, která nemá stanovený strategický směr více směřuje ke snaze zrealizovat veškeré aktivity, které však nedotáhne do konce. V následujících kapitolách je představen strategický marketing a jednotlivé kroky ke správné formulaci marketingové strategie. Volba vhodné strategie zabezpečí, že se vybrané aktivity organizace ubírají ve správném strategické směru.

1.4.1 Strategický marketing

Pojem „strategický marketing“ není zcela jasně obsahově vymezen a názory na tento termín jsou různé. Lze ale definovat jeho znaky, kterými jsou především orientace na budoucnost, potažmo na:

- budoucí zákazníky
- budoucí potřeby a poptávku
- budoucí činnosti dané organizace

(Jakubíková, 2013)

Z toho vyplývá, že se jedná o přípravu organizace na změny, které mohou nastat a současně na identifikaci významných příležitostí i rizik. V neposlední řadě učí reagovat organizaci na tyto podněty dříve než konkurence. (Jakubíková, 2013)

Orientace strategického marketingu je zásadně dlouhodobá a spočívá ve volbě cílového trhu a strategických segmentů, na které by se měla organizace orientovat, aby dosáhla vrcholových i dílčích cílů. Mimo jiné je také důležitá volba vhodné kombinace nástrojů marketingového mixu a základních strategických operací i aktivit.

(Jakubíková, 2013)

Kotler, Wong, Saunders a Armrstrong (2007, s. 66) definují strategický marketing jako proces, při kterém dochází ke zharmonizování silných stránek dané organizace se skupinami zákazníků, kterým organizace může sloužit. Pro celý proces je zapotřebí znalost mikroprostředí, makroprostředí a obsluhovaných trhů, jelikož se jedná o proces který ovlivňuje celkový směr a již zmíněnou budoucnost organizace.

1.4.2 Marketingová strategie

Kotler (2020) uvádí, že pomocí marketingové strategie se firma snaží vytvořit hodnotu pro zákazníka a vybudovat s ním dlouhodobé a úspěšné vztahy. K tomu je využívána metoda segmentace, targetingu a positioningu.

Dle Slovníku Webster (2021) je realizace marketingové strategie definována následovně: „*věda a umění vymýšlet nebo používat plány nebo úskoky k dosažení cíle*“.

Jakubíková (2013) uvádí, že marketingové strategie určují základní směry, které vedou ke splnění cílů a současně prezentují prostředky a metody, s jejichž pomocí bude stanovených cílů dosaženo.

Lze konstatovat, že organizace není strategicky řízena jen za předpokladu, že má strategii. Strategické řízení s sebou totiž přináší celou řadu aktivit. Jedná se například o stanovení strategie, které předchází strategická analýza, jejíž úkolem je zhodnotit vnitřní i vnější faktory, které budou na danou organizaci v budoucnu působit. Strategie by měla vycházet z identifikovaných faktorů a na základě toho vyloučit negativní a využít pozitivní. Po vybrání vhodné strategie následuje tzv. implementace strategie. Nezbytným krokem je také kontrola realizace vybrané strategie. (Hanzelková, 2009)

V souladu s vysvětlením pojmu „strategie“ je marketingová strategie vyjádřením základních cílů, které chce firma získat v dlouhém časovém horizontu v oblasti marketingu tak, aby prostřednictvím marketingových činností dosáhla konkurenční výhody a naplnila obchodní cíle. (Hanzelková, 2009)

Jak již bylo zmíněno, strategické cíle v definici marketingové strategie hrají důležitou roli. Cíle organizace lze označit za žádoucí budoucí stavy, kterých se organizace snaží dosáhnout svou činností. (Jakubíková, 2013)

1.4.3 Formulace marketingové strategie

V prvé řadě lze konstatovat, že pro optimální fungování neziskových organizací je potřebné, aby byla marketingová strategie komplexní. Marketingová strategie je výsledkem komplexní analýzy nejen konkurence, poptávajících a okolí, ale také vlastních silných a

slabých stránek. Proces strategického řízení marketingu zahrnuje sekvenci strategických marketingových aktivit, kterými jsou strategická marketingová analýza, formulace marketingové strategie, realizace marketingové strategie a následná kontrola dosažení marketingové strategie. (Jakubíková, 2013)

Marketingová strategie navazuje na cíle dané organizace, přičemž je zároveň určuje a utváří. U strategických cílů je podstatné, aby byly správně zformulovány, k čemuž se využívá tzv. metoda SMART. Počáteční písmena zmíněné zkratky představují „vlastnosti“, které by správně nadefinované cíle měly obsahovat:

- Stimulating – cíle musí podněcovat k dosažení nejlepších výsledků
- Measurable – dosažení i nedosažení cílů by mělo být měřitelné, nebo-li je důležité stanovit si přesné čísla, které mají být splněny
- Acceptable – cíle by měly být přijatelné pro veškeré zájmové skupiny
- Realistic – cíle by měly být reálné
- Timed – určené v čase

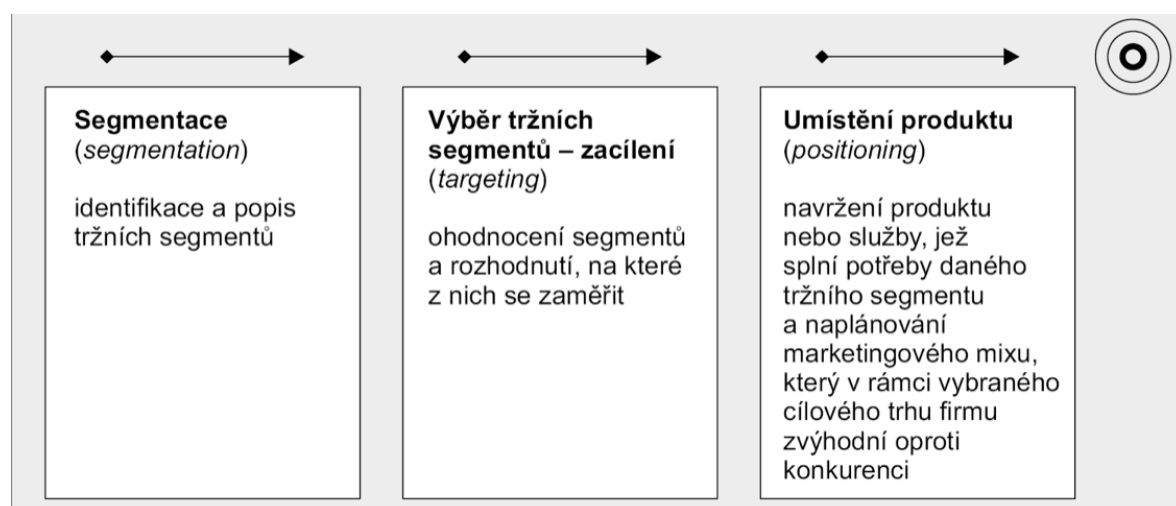
(Jakubíková, 2013)

I přesto, že jsou veškeré atributy strategických cílů podstatné, za nejvýznamnější z nich lze považovat měřitelnost. Strategické cíle by měly být měřitelné z toho důvodu, aby bylo možné zjistit, zda se organizaci povedlo naplnit strategii. (Jakubíková, 2013)

K definování cílů v dané organizaci se vztahuje i další aspekt, kterým je časový horizont dané strategie nebo-li období, pro které je marketingová strategie navržena. Je důležité, aby byl vymezen časový horizont, který bude brán v úvahu ve všech krocích strategického řízení. Stanovení časového horizontu je individuální dle specifických potřeb a podmínek příslušné organizace. (Hanzelková, 2009)

Marketingová strategie je složena ze tří částí. První část popisuje cílový trh a definuje positioning a ekonomické cíle. (Jakubíková, 2013)

Obrázek 1- Proces výběru cílového trhu



Zdroj: Jakubíková (2013)

Druhá část je zaměřena na naznačení plánované ceny, distribuci a rozpočet na první rok. Ve třetí a poslední části jsou definovány plánované dlouhodobé cíle, a to v okruhu zisku a strategie marketingového mixu. (Jakubíková, 2013)

1.5 Vnější marketingové prostředí

Marketingové makroprostředí zahrnuje různé situace, okolnosti a vlivy, které organizace nemůže svými aktivitami ovlivnit a pokud ano, tak jen velmi obtížně. Důležitost jednotlivých vlivů se může lišit a závisí na konkrétních aktivitách každé z organizací. (Jakubíková, 2013)

V rámci analýzy vnějšího prostředí je použita STEP analýza, která vychází z veřejně přístupných sekundárních dat a zaměřuje se na významné faktory, které ovlivňují existenci a hospodaření organizace, a to v oblasti sociokulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní. Pro zhodnocení makroprostředí je dále využita analýza zákazníků se zaměřením na cílové skupiny, analýza zájmových skupin a analýza konkurence za použití Porterova modelu pěti sil. Dále je sestavena EFE matice, na základě které jsou definované příležitosti a hrozby, které lze využít k dalšímu rozvoji organizace. (Jakubíková, 2013)

1.5.1 STEP analýza

Pro posouzení vnějšího prostředí bude využita analýza STEP identifikující změny, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnosti podniku. STEP je zkratkou počátečních písmen českých i anglických názvů klíčových skupin faktorů makrookolí organizace:

- Social (sociokulturní)
- Technological (technologické)
- Economical (ekonomické)
- Political (politicko-právní)

(Jakubíková, 2013)

Je důležité zmínit, že při analýze faktorů vnějšího prostředí je nezbytné, aby ti, kteří analýzu provádějí, věnovali vysokou pozornost a úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na danou organizaci. (Jakubíková, 2013)

Tabulka 1- STEP analýza

Sociokulturní faktory	Technologické faktory
sociálně-ekonomické zázemí spotřebitelů vývoj životní úrovně obyvatelstva úroveň vzdělání životní styl mobilita pracovní síly přístupy k práci	trendy ve výzkumu a vývoji vládní výdaje na vědu a výzkum nové objevy a vynálezy rychlost technologických změn míra zastarávání výrobních prostředků rychlost sociální technologie
Ekonomické faktory	Politicko - právní faktory
vývoj hrubého domácího produktu stav ekonomiky s ohledem na hospodářský cyklus úrokové sazby míra inflace míra nezaměstnanosti dávky státní sociální podpory	stabilita politické situace stabilita vlády politika různých politických stran zákony pracovní právo ochrana spotřebitele

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Jakubíková (2013)

Všechny výše uvedené faktory ovlivňují poptávku. Současně platí, že trendy v marketingovém makroprostředí, které vedou k potencionálnímu či reálnému zvýšení poptávky po produktech organizace pro ni mohou představovat příležitost. Naopak, pokud vedou ke snížení poptávky po produktech, tak představují hrozbu. (Karlíček, 2018)

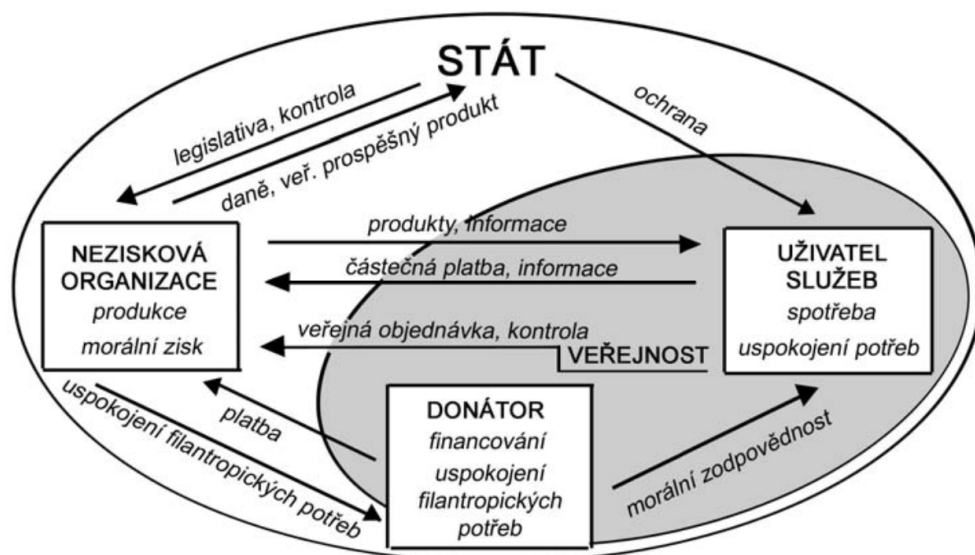
Analýza nezahrnuje veškeré aspekty makroprostředí ale pouze ty, které významně ovlivňují nebo v budoucnosti mohou ovlivňovat poptávku po produktech organizace. Cílem této analýzy je vybrat ze zmíněných faktorů jen ty, které jsou pro konkrétní organizaci podstatné. (Karlíček, 2018)

1.5.2 Zákazníci

V neziskovém sektoru hrají vztahy se zákazníky velmi důležitou roli. Cílová skupina uživatelů služeb, která daný produkt spotřebovává za něj platí pouze částečně nebo vůbec. Ten, kdo služby částečně nebo plně financuje je donátor. Lze konstatovat, že komunikace s donátory je v mnoha oblastech neziskových organizací významnější, než-li komunikace s uživateli daných služeb. Ve vztahu nezisková organizace – donátor lze hovořit o skutečném zákaznickém vztahu, jelikož zde existuje producent – nezisková organizace, příjemce – donátor, produkt – nezisková organizace prostřednictvím donátora

uskutečňuje jeho filantropické potřeby. Naopak ve vztahu nezisková organizace – uživatel služby někdy k obousměrné transakci nedochází. (Bačuvčík, 2011)

Obrázek 2 - Marketingové prostředí neziskových organizací



Zdroj: Bačuvčík (2011)

Vztah neziskové organizace a veřejnosti lze vyložit jako producentsko-zákaznický. Stejně tak jako u donátorů a uživatelů služeb je patrné, že komunikace a spolupráce s veřejností a s veřejnou správou, a to zejména v public relations či komunitního plánování má velmi významné postavení. (Bačuvčík, 2011)

Zákazníci mají v dnešní době k dispozici širokou nabídku služeb. Z toho důvodu věnují vyšší pozornost kvalitě poskytovaných služeb a ceně. Pro organizace je důležité si uvědomit, co ovlivňuje zákazníka a jeho kupní chování. Zákazníci mají určitá přání a potřeby a cílem organizace je tyto potřeby uspokojit, a to pokud možno lépe než konkurence. (Hannagan, 1996)

Spotřebitel je na jedné straně motivován prostředím: kulturními vlivy, stavem ekonomiky, rozvojem technologie, politickým klimatem; na druhé straně působí trh: výrobek, cena, místo prodeje, propagace. Kombinací těchto faktorů vzniká méně či více atraktivní služba či výrobek. (Hannagan, 1996)

Lze konstatovat, že společnost dnes čelí největší míře konkurence v historii. Proto je nezbytné udržovat silné vztahy se zákazníky. Pro organizaci, která nabízí určité služby, je podstatné sledovat a systematicky měřit jejich spokojenost a následně identifikovat faktory, které ji ovlivňují. Na základě těchto faktorů poté případně upravit své fungování a marketing. (Šedivý, 2018)

Získávání zpětné vazby od zákazníků je jedním z klíčů k jejich udržení. Technik měření spokojenosti zákazníků existuje velké množství. Pro dotazování lze využít například prostý formulář či telefonický nebo osobní rozhovor, kde mohou vyjádřit míru spokojenosti se stávajícími službami a podat návrhy na případné změny. Neziskové organizace by spokojenosti zákazníků měli věnovat vysokou pozornost, neboť internet je médiem, jímž se dobré i špatné zkušenosti se službou šíří společností velmi rychle. (Šedivý, 2018)

Je důležité zmínit, že na všechny zákazníky nelze cílit stejnou nabídkou a z toho důvodu je třeba rozdělit jednotlivé skupiny zákazníků, nebo-li provést tzv. segmentaci trhu. Následně vybrat segmenty trhu, na které bude vhodné cílit. Pro tyto segmenty poté vytvořit nabídku na základě marketingového mixu. (Šedivý, 2018)

1.5.3 Zájmové skupiny

Důležitým krokem pro zpracování kvalitní strategie dané organizace je určení cílových skupin a podporovatelů v souladu s posláním organizace a následně objasnění jejich potřeb. V souvislosti s tím se organizace musí zaměřit na tyto skutečnosti:

- 1) Kdo představuje cílové skupiny a podporovatele?
- 2) Jak velké jsou tyto skupiny?
- 3) Jaké jsou základní potřeby těchto skupin?
- 4) Co tyto skupiny reálně chtějí?

Lze říci, že čím konkrétněji bude zanalyzovaná cílová skupina a podporovatelé, tím lépe pro ně lze připravit nabídku a tím bude organizace úspěšnější. (Šedivý, 2018)

1.5.3.1 Cílové skupiny

Za cílovou skupinu neziskových organizací lze označit:

- přímé zákazníci
- nepřímé zákazníci (například rodinné příslušníky zákazníků)
- zaměstnanci
- dobrovolníky
- členy statutárních orgánů

(Šedivý, 2018)

Mezi podporovatele patří:

- management organizace a další zaměstnanci
- členové statutárních orgánů
- zakladatelé
- dobrovolníci
- dárci a sponzoři
- média
- skupiny veřejnosti, které přímo ovlivňují činnosti dané organizace
- dodavatelé služeb
- subjekty veřejné správy
- spolupracující subjekty (Šedivý, 2018)

1.5.3.2 Marketingový výzkum

Lze konstatovat, že k úspěšnému marketingu v neziskových organizacích stačí provést základní marketingový výzkum. Aby mohl být marketing dobře plánován a řízen, je k tomu zapotřebí znát potřebná data a mít informace o cílových skupinách a podporovatelích. V obecné rovině se metody marketingového výzkumu v neziskovém sektoru nijak neliší od sektoru ziskového. (Šedivý, 2018)

Marketingový výzkum lze označit jako systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které jsou výchozím bodem pro marketingové rozhodování. Jedná se o proces, jehož cílem je získat potřebné informace ohledně marketingového prostředí. (Karlíček, 2018)

Výzkum slouží zejména k porozumění současného stavu a vývoje trhu, jako například zjištění potřeb a trendů na straně poptávky, definování příležitostí a hrozeb a charakteristiku zákazníků i jejich vnímání dané organizace. (Karlíček, 2018)

Dále výzkum umožňuje také zjistit prognózu, jak bude trh na daná rozhodnutí reagovat. V neposlední řadě ho lze využít i pro zpětné ověření, jestli byla učiněná rozhodnutí efektivní. (Karlíček, 2018)

Obrázek 3 - Projekt marketingového výzkumu



Zdroj: Karlíček (2018)

Prvním bodem pro projekt marketingového výzkumu je stanovení cíle výzkumu, přičemž se jedná o nejdůležitější fázi celého výzkumu. V této fázi je třeba přesně stanovit jaký problém má výzkum řešit a jaké informace jsou k tomu zapotřebí získat. (Karlíček, 2018)

Další fází výzkumného projektu je určení zdrojů informací, které jsou dostupné a vhodné v rámci řešení výzkumného problému. Zdroji jsou ve většině případů klíčové subjekty na trhu jako například zákazníci, dodavatelé či distributoři. (Karlíček, 2018)

V třetím kroku výzkumného projektu je zapotřebí stanovení výzkumných metod. V dalších fázích marketingového výzkumu probíhá sběr dat. Data jsou následně analyzována a interpretována. Na základě této interpretace jsou vymezena marketingová

doporučení. Je zapotřebí zmínit, že přístup k výzkumu je odlišný z hlediska velikosti a finančních možností dané organizace. Menší organizace se dostávají do bližšího kontaktu se zákazníky, což tento proces poměrně ulehčuje. (Karlíček, 2018)

1.5.4 Porterův model pěti sil

Konkurence mezi neziskovými organizacemi v současné době spočívá zejména v tom, že organizace z různých oborů usilují o stejné zdroje financování. Organizace tak mezi sebou „nesoutěží“ pouze o zákazníky, ale i o dárcy a v neposlední řadě také o zaměstnance. (Bačuvčík, 2011)

Lze konstatovat, že součástí odvětví jsou konkurenční síly, které působí na organizaci a současně tím ovlivňují i její úspěšnost. V tomto případě je zapotřebí definovat zdroje těchto konkurenčních tlaků a orientovat se na slabé a silné stránky organizace. Nástroj, který slouží k získání lepší představy o zmiňovaných konkurenčních silách, vytvořil Michael Porter. Jedná se o model pěti sil, který napomáhá pochopit a identifikovat nejvýznamnější konkurenční síly v dané organizaci. Intenzita těchto sil na daném trhu předjímá jeho profitabilitu. (Porter M.E., 1998)

Porterův model vychází z předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy, která působí v daném odvětví, je určena vlivem pěti faktorů, přičemž marketing může tyto faktory ovlivnit. Jedná se o:

- vyjednávací sílu zákazníků
- vyjednávací sílu dodavatelů
- riziko existence substitutů za produkty či služby
- hrozby ze strany konkurentů
- stupeň rivality mezi firmami působícími na daném trhu

(Fotr, 2020)

V praxi by se Porterova analýza pro marketing měla provést ve dvou krocích:

1. Určit základní potencionální hrozby (T), které vyplynou pro danou organizaci z analýzy z pěti výše uvedených faktorů. Příkladem může být vysoká konkurenční rivalita nebo silný zákazník. Porterova analýza nemusí být relevantní, pokud se

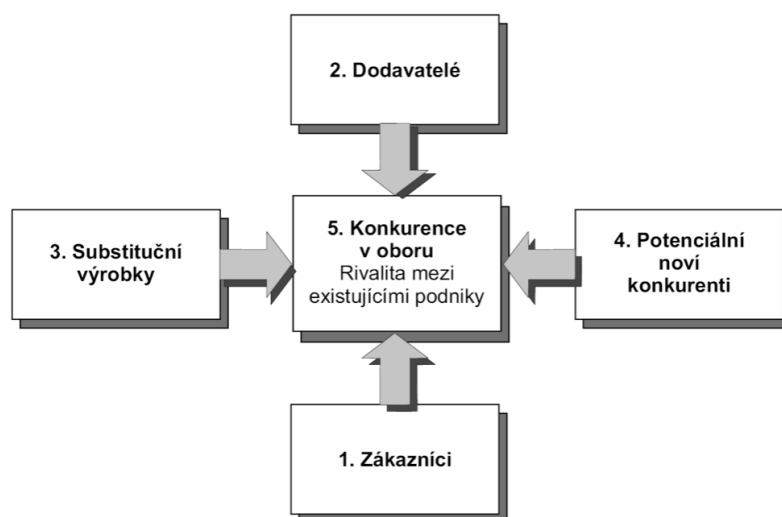
prokáže, že v daném odvětví neexistuje žádná ze základních hrozeb. V tomto případě by nebyla potřeba realizace kroku číslo dva.

2. Vytvářet příležitosti v oblasti marketingu, které by mohly zjištěné základní hrozby oslabovat či odstranit. Je důležité zmínit, že lze najít příležitosti pro prospěch dané firmy i přesto, že v prvním kroku nebyly definovány žádné potencionální hrozby.

Porterův model pěti sil by měl být mimo jiné zaměřen i na vývojové trendy. Důležité je totiž nejen to, jaká situace byla či momentálně je, ale zejména to, jak se bude vyvíjet v celém časovém horizontu strategie. (Hanzelková, 2009)

Na následujícím obrázku je schéma Porterova modelu:

Obrázek 4 - Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter (1979)

Zákazníci zejména hodnotí vstřícnost jednání, obchodní podmínky, korektní vztahy a flexibilitu dodavatele. Rozhodujícími faktory pro zintenzivnění konkurence je méně zákazníků, nižší stupeň diferenciacce produktů, substituty a v neposlední řadě i vyšší cenová citlivost zákazníka. (Fotr, 2020)

Druhým faktorem jsou dodavatelé, kterými jsou všechny subjekty, které dávají dané organizaci potřebné zdroje k prodávání vlastních výrobků či poskytování služeb. Lze říci, že úzce souvisí s vývojem a strukturou zákazníků v daném odvětví. K ohrožení organizace dodavateli může dojít tehdy, pokud mají moc zvyšovat své ceny na její úkor. Silnou pozici

má v tomto případě dodavatel, který je „jedinečný“ a organizace je závislá na jeho dodávkách nebo jehož značka napomáhá organizaci zvýšit hodnotu vnímanou zákazníky. (Karlíček, 2018)

Substituční výrobky mohou být pro organizaci velkým rizikem, jelikož je spotřebitel ochoten je zaměnit. Jedná se o produkty, které naplňují podobnou či stejnou potřebu jako produkty organizace a jejích přímých konkurentů. (Karlíček, 2018)

Intenzita konkurence se zvětšuje dostupností substitutu a přístupností zákazníka ke změně či vylepšením poměru cena/kvalita u daného substitutu. (Fotr, 2020)

Lze konstatovat, že u míry hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví, kde daná organizace působí, závisí zejména na tom, jaké jsou bariéry ke vstupu na daný trh. Z toho důvodu si tak pro znesnadnění vstupu nových firem stávající organizací budují bariéry, kterými jsou:

- strategická bariéra (upřednostnění značky zákazníky, volná kapacita, diferenciací výrobků)
- strukturální bariéra (přístup ke zdrojům, potřebné investice ke vstupu na daný trh, činnost státu)

(Fotr, 2020)

Posledním uvedeným faktorem je konkurence v oboru, která je charakterizována velikostí podílu jednotlivých organizací na trhu. Rozsah rivality mezi organizacemi v konkurenčním prostředí daného odvětví je vyjádřen úsilím, které organizace vynaloží na získání tržních pozic. (Fotr, 2020)

Intenzita konkurence spočívá v počtu výrobců na trhu, změně velikosti trhu, nárůstu výrobních kapacit či struktuře nákladů. Prostřednictvím analýzy klíčových konkurentů má možnost organizace předvídat jejich taktiky a strategie, identifikovat jejich hrozby pro organizaci a obecně být rychlejší než konkurence. (Fotr, 2020)

Získané informace ohledně konkurence v daném odvětví mohou následně sloužit například k identifikaci počtu konkurentů v odvětví, uznání konkurence ze strany

zákazníků, finančních sil a technologického vybavení konkurence či reakcí konkurence na změny v odvětví. (Fotr, 2020)

1.5.5 Matice hodnocení faktorů vnějšího prostředí (EFE)

Smyslem matice EFE, zabývající se vnějším prostředím, je vybrat z identifikovaných hrozeb a příležitostí ty faktory externího prostředí, které mají podstatný vliv na strategický záměr daného podniku a současně je jejich působení totožné s časovým horizontem strategického plánu. (Fotr, 2012)

Zmíněné faktory jsou převážně považovány za rizikové faktory, které mají kladný či záporný vliv na strategický záměr. Matice EFE se zabývá shrnutím a zhodnocením např. ekonomických, technologických, sociálních, politických, právních, kulturních či demografických informací. (David, 2015)

Vývoj matice dle Fotra (2012) v následujících pěti krocích:

1. Nejprve je zapotřebí zpracovat tabulku, která bude obsahovat významné příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit strategický záměr podniku. Příležitosti a hrozby vztahující se ke strategickému záměru je důležité v tabulce uvést odděleně – prvně je třeba uvést seznam příležitostí, a poté seznam hrozeb.
2. Dále bude vybrán stejný počet příležitostí a hrozeb, jelikož se doporučuje, aby byla matice symetrická.
3. V dalším kroku bude přiřazena váha každému rizikovému faktoru v rozsahu 0, 00 (není důležité) – 1, 00 (velmi důležité), která je stanovena dle důležitosti příležitosti nebo hrozby, a to v oboru obecně. Suma vah se musí rovnat 1,0.
4. Následuje ohodnocení jednotlivých faktorů rizika za pomoci stupně vlivu na strategická východiska, která má následující čtyři stupně s těmito odpověďmi: 4 – nejvyšší, 3 – nadprůměrný, 2 – střední, 1 – nízký. Váha a hodnocení jednotlivých faktorů se vynásobí a tak bude určeno vážené ohodnocení.
5. Posledním krokem je stanovit celkové vážené ohodnocení nebo-li součet vážených ohodnocení jednotlivých faktorů.

Celkové vážené skóre představuje celkovou citlivost strategického záměru organizace na externí prostředí. Nejvyšší hodnoty, které zde lze dosáhnout indikuje ohodnocení 4,

které prezentuje výjimečnou reakci podniku na uvedené příležitosti a hrozby. Naopak nízkou citlivost představuje ohodnocení 1. Průměrné skóre se pohybuje kolem hodnoty 2, 5. (David, 2015)

Z ohodnocení vyplývá pro organizaci informace, zda je vhodné při vysoké citlivosti věnovat úsilí práce se scénáři či v případě nízké citlivosti se věnovat více trendům, které byly ověřené již v minulém období podnikatelské aktivity dané organizace, a to bez podstatných odchylek od jeho základní verze. Na závěr lze konstatovat, že pokud je vážené ohodnocení větší než 2, 5, tak organizace úspěšně využívá externích příležitostí a současně se vyhýbá hrozbám. (Fotr, 2012)

1.6 Vnitřní marketingové prostředí

Vnitřní marketingové prostředí je dáno vztahy, které se odehrávají uvnitř organizace a jejím blízkém okolí. Subjekty, které ho tvoří, je možné ovlivňovat. Uvnitř se nachází činitelé, mezi které patří: organizační struktura, management podniku, zaměstnanci, finanční zázemí či podnikatelská strategie (Kašík, 2012).

Tato podkapitola se zabývá vnitřním marketingovým prostředím organizace Rodinné Integrační Centrum z.s., přičemž je zde analyzováno na základě aktuálního marketingového mixu služeb a matice IFE, která se zabývá hodnocením faktorů vnitřního prostředí. Cílem zmíněných analýz je zhodnocení současného postavení organizace na trhu.

1.6.1 Marketingový mix služeb

Dle definice Kotlera a Armstronga (2007) je marketingový mix:

... souborem taktických marketingových nástrojů – výrobnové, cenové distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. “

Z výše uvedené definice je patrné, že základní marketingový mix, který lze jinak nazvat plánem marketingových funkcí, vymezuje čtyři základní dimenze komplexního produktu, kterými jsou: produkt, cena, distribuce a komunikace. (Bačuvčík, 2011)

Jelikož neziskový sektor je charakteristický tím, že hlavním předmětem obchodu není produkt, ale služba, je pro tuto oblast využíván marketingový mix služeb, který je rozšířen o další 4P a celkem tedy sestává z 8P:

1. Produkt (Product)
2. Cena (Price)
3. Místo, distribuční cesty (Place)
4. Marketingová komunikace (Promotion)
5. Lidé (People)
6. Sestavování balíků služeb (Packaging)
7. Programová specifikace (Programming)
8. Spolupráce (Partnership)

(Bačuvčík, 2011)

Produkt

Základním marketingovým nástrojem je produkt, přičemž u neziskových organizací se zpravidla jedná o poskytovanou službu, která na daném trhu zastupuje svou kvalitou a vlastnostmi nabídku dané organizace. (Šimková, 2009)

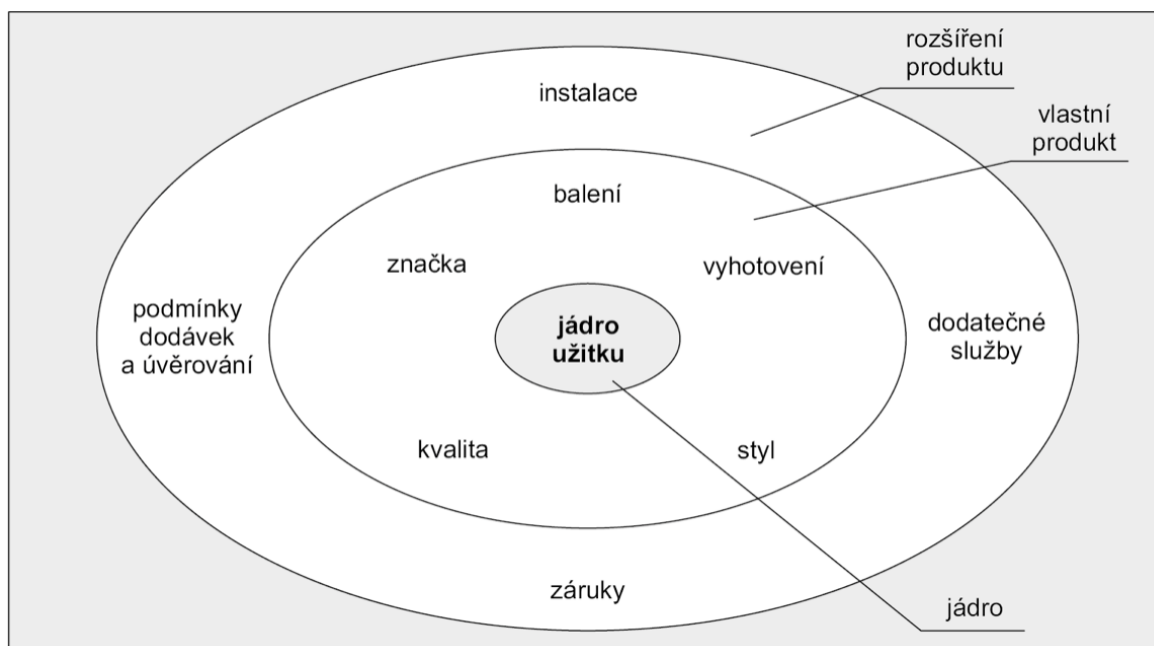
O produktu lze uvažovat na různých úrovních, jelikož znamená více než jen výrobek jako takový, ale zahrnuje veškeré další hodnoty, které s ním souvisí. V rámci neziskového sektoru je téměř nemožné definovat vlastnosti tzv. neziskového produktu, a to především z důvodu existence velkého množství oborů, ve kterém neziskové organizace působí. (Bačuvčík, 2011)

Kvalita dané služby má v neziskovém sektoru vysokou prioritu zejména proto, že většina neziskových organizací spoléhá při vytváření pověsti na názory prostřednictvím ústní komunikace. Je proto zapotřebí, aby služba dosáhla určité úrovně i přesto, že je nabízena levně nebo zcela zdarma. (Šimková, 2009)

Lze konstatovat, že jádro produktu představuje určitou základní potřebu či hodnotu, jejíž uspokojení zákazník zakoupením sleduje. Obvykle se pohybuje v pocitové oblasti. (Bačuvčík, 2011)

Vlastní (skutečný, reálný) produkt je soubor charakteristických vlastností, který zákazník od produktu reálně dostává. V takzvaném širším produktu jsou zahrnuty dodatečné služby, které představují užitek pro zákazníka. (Bačuvčík, 2011)

Obrázek 5 - Schéma produktu



Zdroj: Jakubíková (2013)

Neziskové organizace se nezaměřují pouze na jádro produktu, ale různorodé rozvojové dotační a grantové programy dávají možnost organizaci uvážit i nejvyšší patra komplexního produktu a tím tak zvyšovat zákaznickou hodnotu mimo jiné i u celé společnosti. Z pohledu modelu 4C lze u nekomerčního marketingu tento pojem rozvést o tzv. společenskou hodnotu, jelikož většina aktivit neziskových organizací se zaměřuje na společnost jako celek. (Bačuvčík, 2011)

Cena

V neziskovém sektoru je tímto prvkem marketingového mixu myšlena finanční částka, kterou zaplatí zákazník za daný produkt. Pojetí ceny je ale v této oblasti velmi specifické, jelikož se sice jedná o částku, která je zaplácena uživatelem za poskytované služby, ale často je v tomto případě stanoven pouze velmi nízký poplatek či se jedná o bezplatnou službu. Současně lze hovořit o tom, že tato cena nepokryje celé náklady. (Bačuvčík, 2011)

Při stanovení ceny služeb se musí zvážit celá řada faktorů, kterými jsou například situace na trhu, vnímání spotřebitelů či cíl organizace. Je důležité zmínit, že ač organizace poskytuje služby zdarma nebo za sníženou cenu, tak i přesto vyžaduje stejná marketingová

rozhodnutí jako poskytování služby s cílem vytvořit zisk. Tak či tak je nutné uhradit náklady spojené s danou službou. (Šimková, 2009)

Z jiného pohledu lze také cenu brát v úvahu v souvislosti s donátory, a to z několika hledisek: v souvislosti s veřejnou správou se jedná například o výši dotace, která je neziskové organizaci poskytnuta a s tím související jiné náklady, které mohou vzniknout, pokud služba nebude uskutečněna. (Bačuvčík, 2011)

Dále například v případě donátorů v podobě komerčních firem, přičemž vznikají explicitní náklady, jimiž je sponzorský dar a alternativní náklady v podobě společenských problémů. Pro realizátora služby může být cenou i úsilí, čas nebo riziko či nepřijetí ze strany okolí. Z pohledu veřejnosti je cena brána jako oběť, kterou zaplatí za danou službu. Na závěr lze konstatovat, že v neziskovém sektoru je cenou spíše vnímána centrálně stanovená společenská hodnota než-li hodnota pro zákazníka. (Bačuvčík, 2011)

Místo, distribuční cesty

Lze říci, že pojem distribuce v tradičním marketingovém pojetí značí, že organizace poskytují zákazníkovi hodnotu v podobě projektu. Avšak v novém marketingovém pojetí se organizace již zaměřují na vytvoření vztahu se zákazníkem, přičemž je distribuce hodnoty povýšena na tvorbu hodnoty. (Jakubíková, 2013)

Hlavním cílem distribuce je správně dodat produkt na místo určení, které je pro zákazníka nejvýhodnější, v čase, ve kterém potřebuje mít k dispozici daný produkt a v neposlední řadě v množství a kvalitě, kterou zákazník požaduje. Je důležité, aby byl vytvořen kooperativní vztah mezi organizací a zákazníkem, jelikož on je ten, pro koho je daný produkt/služba určena a kdo je zdrojem peněžní hodnoty daného produktu/služby. (Jakubíková, 2013)

Organizace vyvíjí různorodé aktivity, za pomoci kterých se nabízený produkt stane lehce dostupným. Prostřednictvím různých distribučních cest se tak organizace snaží dostávat své produkty/služby na cílový trh i ke svým cílovým zákazníkům, a to efektivně a rychle. Volba distribuční cesty je způsob, jak bude nabídka neziskové organizace představena potencionálním zákazníkům. (Šimková, 2009)

Distribuční cesty se dělí na přímé a nepřímé – organizace hledá sama zákazníky nebo kooperuje se zprostředkovateli. V oblasti služeb jsou distribuční cesty nehmotné, virtuální. Lze hovořit o jediném hmotném prvku, kterým je místo zprostředkování dané služby, které je závislé na vybavení a na geografickém umístění. (Bačuvčík, 2011)

Marketingová komunikace

U tohoto prvku marketingového mixu se lze setkat s termíny jako promotion, propagace či marketingová komunikace, které určují způsob, jak se zákazník má možnost dozvědět o daném produktu a jak jej může ovlivnit v rámci nákupního rozhodovacího procesu. (Bačuvčík, 2011)

Lze konstatovat, že komunikace v oblasti služeb je spojená s vlastnostmi a charakterem služeb, nebo-li image a kvalitou služeb. Zaměřuje se zejména na rozšiřování podvědomí o dané aktivitě a současně na vytvoření poptávky. (Rektořík, 2010)

Prostřednictvím komunikace má organizace možnost upozornit na problém, kterým se zabývá a na možnosti jeho řešení; seznámit veřejnost s organizací a získat tak větší důvěryhodnost či se svou prezentací ztraktivnit pro potenciální dárcy či dobrovolníky. (Rektořík, 2010)

Komunikace neziskové organizace by měla být především o interakci a vzájemném dialogu, který není uskutečněn pouze jedinou formou. V neziskovém sektoru existují následující formy komunikace:

- reklama
- osobní prodej
- public relations
- podpora prodeje
- sponzoring (Rektořík, 2010)

Jelikož neziskové organizace většinou nedisponují dostatečnými finančními zdroji na využití veškerých forem nástrojů marketingových komunikací, je pro ně vhodné využít např. techniky public relations. Jedná se totiž o techniku, která není příliš finančně náročná a současně je využívána k vytváření vztahů se stakeholdery a budování image. Public

relations mimo jiné i úzce souvisí s fundraisingem. Do těchto činností lze zahrnout tvorbu výroční zprávy, webovou prezentaci či komunikaci s médii. (Rektořík, 2010)

„Public relations je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.“ (Machálek, 2011)

Jako další možnost se jeví sponzorské propojení propagace neziskových organizací s propagací komerčních firem nebo využití dobrovolníků či studentů. Dále je vhodné pro organizace využít některých netradičních forem podpory prodeje, kterým je například tzv. event marketing. Velkou příležitostí jsou pro organizace v dnešní době elektronická média, a to především e-mail nebo sociální sítě. (Bačuvčík, 2011)

Lidé

Lze říci, že v rámci neziskového sektoru při poskytování služeb hraje velmi důležitou roli lidský faktor. Jsou to právě pracovníci, kteří většinou přicházejí do přímé interakce se zákazníkem, a tak se stávají těmi, kteří se nejvíce podílejí na pozitivním, negativním či neutrálním vnímání služby. (Bačuvčík, 2011)

Z toho důvodu by daná organizace měla zaměřit svůj výběr pracovníků a dobrovolníků na ty, kteří budou vhodně reprezentovat nejen danou službu, ale i celou organizaci. Dále by pro ně měla mít stanovený určitý kodex pravidel chování a motivaci. (Bačuvčík, 2011)

Je zřejmé, že na jedné straně působí již zmínění pracovníci, kteří poskytují služby a na straně druhé zákazníci, kteří tyto služby čerpají. Středobodem marketingu není jen subjekt jako takový, ale především je jím zákazník. Zákazníci v neziskovém sektoru již byli podrobně definováni v kapitole Vnější marketingové prostředí v podkapitole Analýza zákazníků. (Bačuvčík, 2011)

Sestavování balíků služeb

Sestavování balíků služeb nebo-li tzv. Packaging je kombinací různorodých produktů a služeb na základě přání a požadavků zákazníka nabízených za souhrnnou cenu. Nákup tohoto uceleného balíku služeb je pro zákazníka finančně výhodnější, než pokud by kupoval jednotlivé služby samostatně a současně se může jednat o nabídku, která je pro něj přitažlivější i z jiných hledisek. (Šimková, 2009)

Programová specifikace

Jedná se o programovou specifikaci, která představuje vytváření zájmu o určitý balík služeb. Zahrnuje různé postupy, časové rozvrhy a činnosti, pomocí nichž je služba nabízena klientovi. Hlavním úkolem je navýšit prodej určité služby. (Šimková, 2009)

Spolupráce

Na kooperaci je v neziskovém sektoru kladena vysoká důležitost. Jde o vzájemnou spolupráci více společností v oboru, jelikož vlivem vzájemné spolupráce se jednotlivým subjektům, které působí ve zmíněném oboru mohou snížit náklady a na základě toho může dojít k urychlení finanční návratnosti jejich investic. (Šimková, 2009)

1.6.2 Matice hodnocení faktorů vnitřního prostředí (IFE)

Tato matice se zaměřuje na hodnocení jednotlivých faktorů v rámci interní analýzy, která je provedena ve vztahu k danému strategickému záměru. Analýza interních faktorů je realizována nejen v oblasti marketingu, ale také v jiných funkčních odvětvích dané organizace. Lze říci, že matice IFE je téměř totožná s maticí EFE, avšak s rozdílem, že namísto příležitostí se zde hodnotí silné stránky a namísto hrozeb jsou hodnoceny stránky slabé. (Jakubíková, 2013)

Stejně jako tomu bylo u externí analýzy je dále představen jeden z možných postupů, který zahrnuje pět následujících kroků:

1. Prvním krokem je zhotovení tabulky interních faktorů, které se skládají z významných silných a slabých stránek dané organizace, které nějakým způsobem ovlivňují naplnění strategického záměru a současně je vhodné je odděleně seřadit dle dopadu na zmíněný strategický záměr.

2. Matice by měla být symetrická, a z toho důvodu je v tomto kroku podstatný výběr stejného počtu silných i slabých stránek.
3. Ke každému ze zmíněných faktorů je třeba přiřadit váhu v rozsahu 0,00 až 1,00 na základě důležitosti této silné či slabé stránky pro konkurenceschopnost organizace v oboru. Je důležité zmínit, že souhrn vah silných a slabých stránek se rovná 1,00.
4. Pro ohodnocení jednotlivých faktorů dle vlivu na výchozí strategický záměr je využita tato stupnice:
1 = významná slabá stránka, 2 = méně důležitá slabá stránka, 3 = méně důležitá silná stránka, 4 = významná silná stránka.
5. U každého faktoru je následně vynásoben jeho stupeň vlivu a váha, čímž je získáno vážené ohodnocení zmíněných faktorů.
6. V posledním kroku je stanoveno celkové vážené ohodnocení, nebo-li součet vážených ohodnocení jednotlivých faktorů. (Fotr, 2012)

Na základě celkového váženého ohodnocení lze posoudit interní pozici organizace vzhledem ke strategickému záměru. Silnou interní pozici, kdy organizace může očekávat naplnění strategického záměru a současně se lze opřít o velmi interní prostředí charakterizuje ohodnocení 4. Naopak slabá interní pozice, kdy by se organizace měla orientovat spíše na posílení interního prostředí odpovídá ohodnocení 1. Průměrné interní síle organizace odpovídá ohodnocení 2, 5. (Fotr, 2012)

4 Analytická část práce

Analytická část diplomové práce je zpracována v návaznosti na teoretická východiska a současně je v souladu s jednotlivými dílčími cíli, které jsou uvedeny v metodice této práce. Nejprve je zde představeno Rodinné Integrační Centrum, z. s., a to včetně popisu historie a aktuálního stavu i nabízených služeb. Záměrem je prostřednictvím situačních analýz stanovit vhodnou marketingovou strategii této organizace. Na závěr jsou zde definována doporučení a návrhy na změny v této organizaci.

1.7 Představení neziskové organizace Rodinné Integrační Centrum z.s.

„...Vnímáme Vás srdcem“

Rodinné Integrační Centrum, zapsaný spolek je nezisková organizace, která sídlí a poskytuje své služby v centru města Pardubic. Zaměřuje se na podporu rodin s dětmi, osob se zdravotním postižením, speciálními potřebami nebo sociálním znevýhodněním, a to pomocí integračních a aktivizačních aktivit či sociálních služeb.

(Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Obrázek 6 - Logo organizace Rodinné Integrační Centrum z .s.



Zdroj: Rodinné Integrační Centrum (2023)

1.7.1 Historie organizace

Historie této neziskové organizace sahá až do roku 2005, kdy byla založena jako organizační jednotka Sdružení pro ranou péči v Pardubicích. Od 1. června 2006 fungovalo Rodinné Integrační Centrum jako samostatné občanské sdružení. Nejprve byly poskytovány služby volnočasového charakteru pro rodiče pečující o děti, které jsou zdravé a současně pro děti, které vyžadují speciální potřeby. Tyto služby byly realizovány především z důvodu prevence proti sociálnímu vyloučení, které může být zapříčiněno

například odloučením během mateřské nebo rodičovské dovolené či zdravotním nebo mentálním postižením jejich dítěte. (Rodinné Integrovní Centrum, 2023)

Rodinné Integrovní Centrum se věnovalo především poskytování integračních aktivit a aktivizačních služeb rodičům pečujícím o děti, přičemž u zdravých dětí byl věk omezen od jejich narození do šesti let. U dětí se speciálními potřebami, kam lze zahrnout například rodiny se zdravotním postižením či rodiny s dětmi ze sociálně slabých rodin věk pro poskytování aktivit a služeb nebyl omezen. (Rodinné Integrovní Centrum, 2023)

1. ledna 2012 organizace zřídila novou sociální službu – Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s poruchami autistického spektra (dále jen PAS) a kombinovanými vadami od jednoho roku do osmnácti let s trvalým bydlištěm v Pardubickém kraji, která zde byla jedinou službou tohoto typu. Jelikož počet klientů neustále rostl a kapacity služby již nebyly dostačující, byla od 1. 1. 2015 založena nová registrovaná sociální služba raná péče, která byla určena pro rodiny s dětmi s PAS ve věku od jednoho roku do sedmi let. (Rodinné Integrovní Centrum, 2023)

Služba sociálně aktivizační služby (dále jen SAS) určená pro rodiny s dětmi s PAS v tomto roce upravila cílovou skupinu dětí na věkovou skupinu od osmi do osmnácti let a v roce 2016 byla rozšířena cílová skupina rané péče na rodiny s dětmi s poruchami sociální interakce, s poruchami komunikace a s PAS. Rodinné Integrovní centrum v roce 2016 také změnilo právní formu a nyní je zapsaným spolkem. V roce 2017 byla založena sociální rehabilitace pro dospělé osoby s PAS, která byla učena pro osoby ve věkové kategorii od šestnácti do šedesáti čtyř let z Pardubického kraje. (Rodinné Integrovní Centrum, 2023)

1.7.2 Současnost organizace

Rodinné Integrovní centrum, zapsaný spolek je v současné době spoluorganizátorem akcí na podporu problematiky PAS a koordinuje tzv. Pracovní skupinu, která je určená pro osoby s PAS. Organizace je také zapojena do Sítě mateřských center, přičemž se pravidelně účastní Regionálních setkání Mateřských center Pardubického kraje. Od roku 2019 je pilotní organizací v rámci České republiky, která realizuje Homesharing, kdy se jedná o sdílenou péči o domov pro dítě s autismem. (Rodinné Integrovní Centrum, 2023)

Rodinné Integrační Centrum z. s. poskytuje v současné době služby, které lze rozdělit na dvě oblasti: sociální služby, které jsou pro klienty poskytovány zdarma dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a dále aktivizační a integrační aktivity, které jsou pro klienty zpoplatněny. (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Do oblasti sociálních služeb patří:

- a) Raná péče pro rodiny s dětmi s PAS, poruchami komunikace a sociální interakce
- b) Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s PAS
- c) Sociální rehabilitace pro osoby s PAS

(Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Do oblasti aktivizačních a integračních aktivit lze zařadit:

- a) Doprovázení a péče o dítě/osobu se speciálními potřebami a zdravotním postižením
- b) Canisterapie
- c) Muzikoterapie
- d) Příměstské tábory pro děti s PAS a jejich sourozence
- e) Relaxačně zážitkový pobyt pro rodiny s dětmi/osobami s PAS
- f) Integrační kluby „Áčko“
- g) Rodičovské skupiny
- h) Homesharing
- i) Neurofeedback
- j) Akreditovaná (akreditace MPSV a MŠMT) i neakreditovaná vzdělávání

(Rodinné Integrační Centrum, 2023)

V následující tabulce jsou zobrazeny druhy zdrojů, které organizace používá pro svoji běžnou činnost a k naplňování svého poslání.

Tabulka 2 - Analýza finančních zdrojů RIC, z.s

Provozní dotace	12 195 350 Kč
Přijaté příspěvky	3 180 270,39 Kč
Přijaté příspěvky (dary)	3 146 370,39 Kč
Přijaté členské příspěvky	33 900 Kč
Tržby za vlastní výkony a zboží	1 097 320 Kč
Ostatní výnosy	431 997,81 Kč
Zúčtování fondů	425 993,80 Kč
Jiné ostatní výnosy	6004,01 Kč
Výnosy celkem	16 904 938,20 Kč

Zdroj: Rodinné Integrační Centrum (2022)

Rodinné Integrační Centrum z.s. získává většinu svých finančních zdrojů na základě žádosti o dotace či granty, přičemž je žádáno samostatně na každou sociální službu. Jak ukazuje tabulka výše, tak nejvyšší částku v roce 2022 činily výnosy ve formě dotací. Dotace byly v tomto roce dle výroční zprávy poskytnuty ze strany Pardubického kraje, měst a obcí Pardubického kraje, nadací a nadačních fondů či fyzických nebo právnických osob. Dle konzultace s vedením organizace byla nejvyšším zdrojem příjmů tzv. účelová dotace od Pardubického kraje. Dalším nejpodstatnějším výnosem byly přijaté příspěvky v podobě darů, přičemž mezi dárce této organizace patří nejen firmy, ale také jednotlivci. Za nejvýznamnějšího dárce považuje Rodinné Integrační Centrum z.s. Nadační fond Abakus. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

1.7.3 Vize, poslání a cíle organizace

Organizace nemá jasně vymezenou vizi. Poslání je definováno následovně:
„Rodinné Integrační Centrum pomáhá a podporuje rodiny s dětmi a osoby se speciálními potřebami, zdravotním postižením či sociálním znevýhodněním prostřednictvím integračních aktivit a sociálních služeb.“ (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Motto organizace je *„Vnímáme Vás srdcem“*, které reprezentuje jejich hodnoty, které spočívají v tom, že Rodinné Integrační Centrum z.s. vnímá osoby nebo jednotlivé

rodiny srdcem, tudíž nejen se snaží pomoci v dané náročné situaci, ale jsou zde zapojeny i emoce. (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Na základě konzultace s ředitelkou organizace Ing. Mgr. Hanou Janikovou, MBA jsem vybrala pro organizaci následující 2 cíle:

- stabilizace počtu pracovníků ve službách Raná péče pro rodiny s dětmi s PAS, poruchami komunikace a sociální interakce; Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s PAS a Sociální rehabilitace pro osoby s PAS
- zvýšení povědomí o organizaci v Pardubickém kraji a tím následné zajištění vyšší návštěvnosti služeb a růst fundraisingu

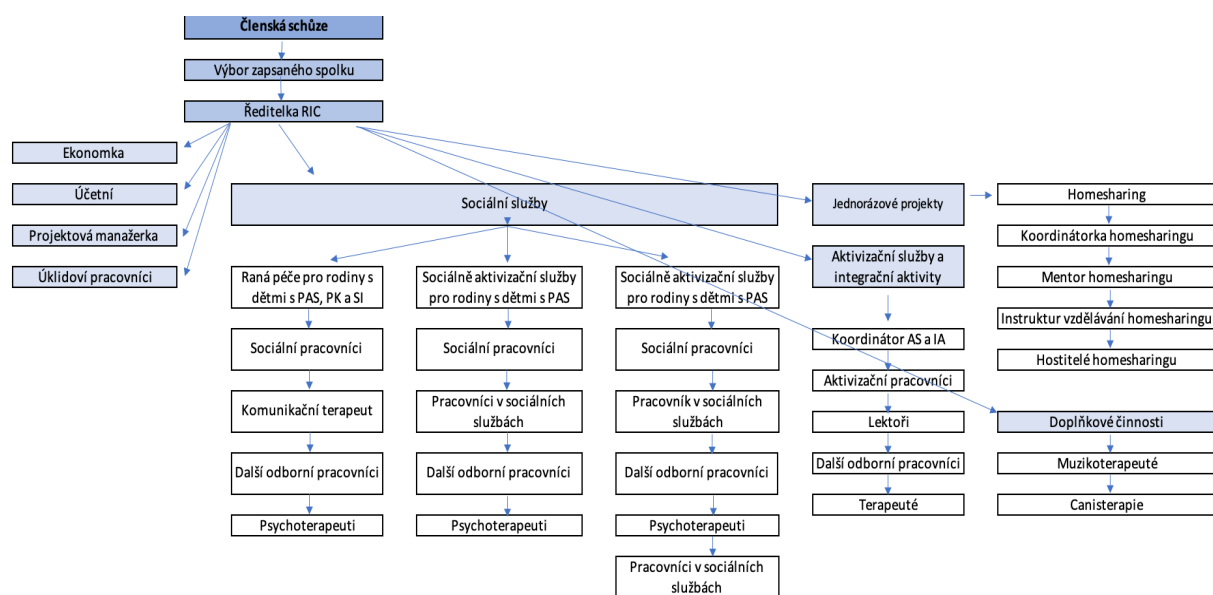
1.7.4 Organizační struktura

Organizační struktura vymezuje postavení a vzájemné vztahy podřízenosti a nadřazenosti jednotlivých orgánů a zaměstnanců zapsaného spolku. Nejvyšším orgánem spolku je členská schůze, pod kterou spadá výbor zapsaného spolku a ředitelka této organizace. (Vlastní zpracování na základě interního zdroje, 2023)

Dále je struktura rozdělena na jednotlivé úseky, kterými jsou sociální služby, aktivizační a integrační aktivity, jednorázové projekty a doplňkové činnosti. V těchto oblastech je zaměstnáno několik pracovníků, kteří spolu vzájemně spolupracují a snaží se zajistit co nejefektivnější činnost v rámci celé organizace.

(Vlastní zpracování na základě interního zdroje, 2023)

Graf 1 - Schéma organizační struktury



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interního zdroje (2023)

Marketingové prostředí se skládá z vlivů, které na danou organizaci působí během jejich aktivit a současně jej nelze příliš ovlivnit. V této části je pomocí vhodných metod analyzováno vnější a vnitřní prostředí této organizace.

1.8 Analýza vnějšího prostředí organizace

K analýze vnějšího prostředí je využita nejprve tzv. STEP analýza, která se zaměřuje na sociokulturní, technologické, ekonomické a politicko – právní faktory dané organizace, které dále ovlivňují její vývoj. Dále je zde provedena analýza zákazníků, analýza konkurence prostřednictvím Porterova modelu pěti sil a v neposlední řadě je vytvořena matice EFE, která slouží k zhodnocení vnějšího prostředí a odhalení potenciálních příležitostí a hrozeb této organizace.

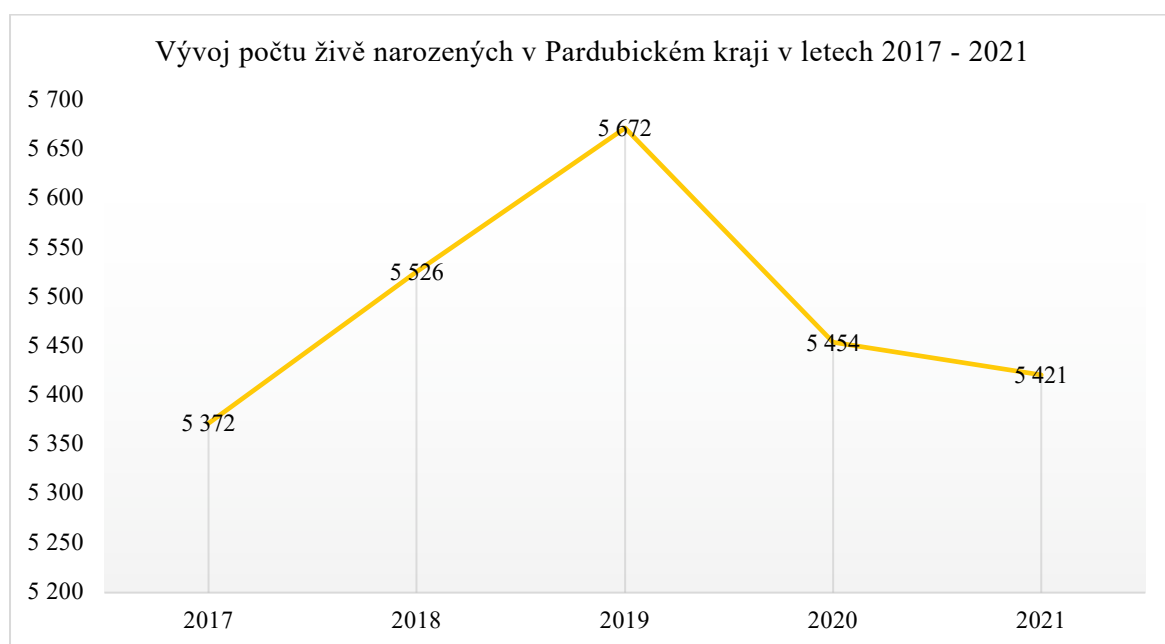
1.8.1 STEP analýza

Sociokulturní faktory

Lze říci, že každý jedinec je ovlivněn společností, ve které žije a prostřednictvím které získává názory, postoje a různé styly chování. Sociální faktory lze zkoumat z více úhlů. Rodinné Integrační Centrum z.s. je ovlivněno sociálním prostředím zákazníků. Cílovou skupinou jsou v této organizaci zejména sociálně znevýhodněné osoby ve věkové kategorii 0-14 let.

Z demografického hlediska je vhodné se zaměřit na Pardubický kraj, ve kterém nezisková organizace působí. Na následujícím grafu je vyobrazena porodnost v tomto kraji od roku 2017 do roku 2021. Lze vypožorovat, že do roku 2019 počet živě narozených v kraji rostl, avšak v roce 2020 výrazně poklesl. (Český statistický úřad, 2023)

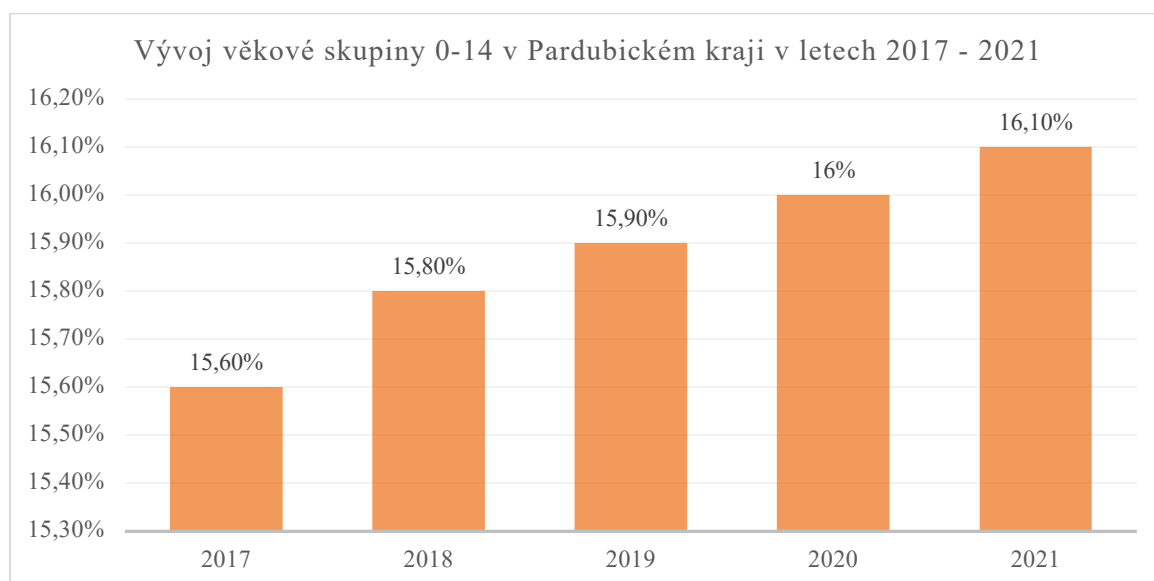
Graf 2 - Vývoj počtu živě narozených v Pardubickém kraji v letech 2017 – 2021



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ (2023)

Tato organizace poskytuje širokou škálu služeb pro věkové kategorie zejména ve věkových skupinách 0 – 14 let v Pardubickém kraji. Na následujícím grafu je vidět, že počet věkových skupin ve věku 0 – 14 let má mírně rostoucí charakter.

Graf 3 - Vývoj věkové skupiny 0-14 v Pardubickém kraji v letech 2017 - 2021



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ (2023)

Lze říci, že společnost má mnohdy kritický postoj k neziskovým organizacím, který vychází zejména z neznalosti a nepochopení. I přesto, že je této problematice v dnešní době věnováno stále více pozornosti, není informovanost laické veřejnosti dostatečná.

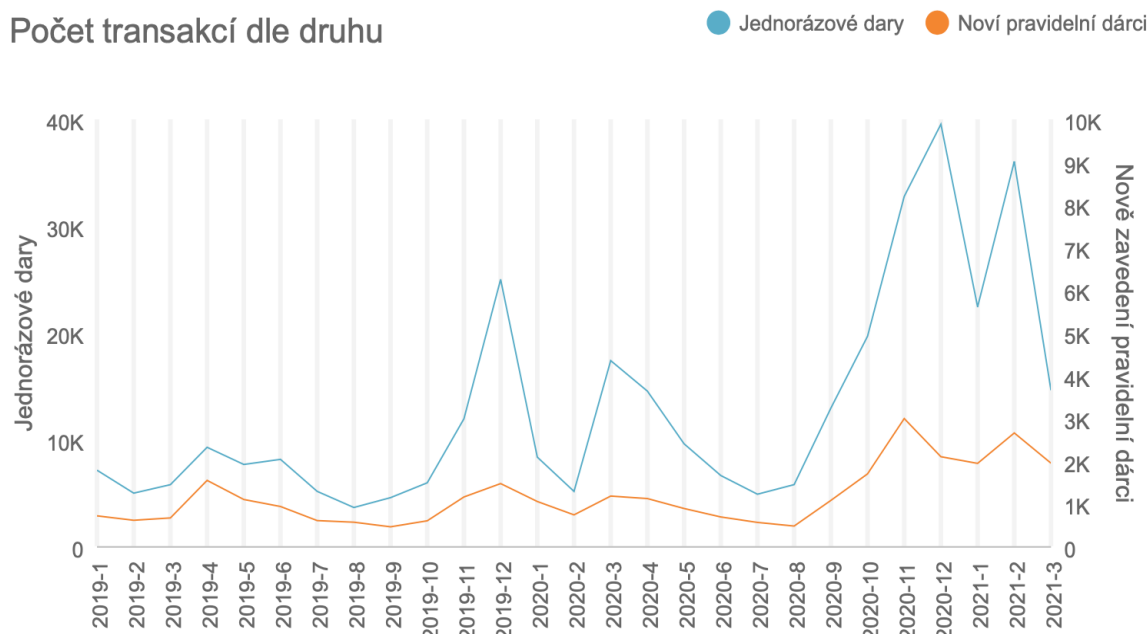
Dle poslední prevalenční studie z USA se průměrný odhad výskytu autismu v populaci pohybuje v průměru mezi 1,5 – 2 %. Každý rok se tak narodí v České republice přibližně 1500 – 2000 dětí s PAS. (Maenner MJ, 2021)

Na základě analýzy dat a trendů v dárcovství v České republice, které představilo Fórum dárců v průběhu Dárcovského summitu v roce 2022 bylo nejvíce podporovanou oblastí za rok 2021 vzdělávání a výzkum (16 %). Následuje kultura, umění a památky (14%), dále humanitní pomoc a lidská práva (13 %) a v neposlední řadě s 12 % rozvoj regionů, životní prostředí a ochrana zvířat; pomoc nemocným a lidem s handicapem a pomoc sociálně znevýhodněným. (Svět neziskovek, 2021)

Pandemie covid-19 významně urychlila digitální transformaci dárcovství. Nejvíce dotázaných dárců darovalo online prostřednictvím webových stránek dané neziskové organizace, následovalo dárcovství pomocí online dárcovských platform a prostřednictvím mobilního telefonu/tabletu. Ke zjišťování informací o daných organizacích/projektech byly nejčastěji využívány různé online zdroje, například obdrženy e-mail či sociální sítě. Lze konstatovat, že pandemie v roce 2021 ovlivnila výši finanční podpory veřejně prospěšného sektoru u 32 % Čechů. (Svět neziskovek, 2021)

Na následujícím grafu je vyobrazen počet transakcí dle typu daru. V počátcích koronavirové krize roku 2020 lze na grafu pozorovat pokles v počtu nových pravidelných darů. Od konce léta se ale tento trend mění a křivka nabírá strmý růst, který si udržuje i na začátku roku 2021. (Svět neziskovek, 2021)

Graf 4 - Počet transakcí dle druhu



Zdroj: Svět neziskovek (2021)

Technologické faktory

Výzkum a vývoj v oblasti technologií se každým rokem posouvá a nabízí tak širokou škálu možností a usnadnění pro danou organizaci. Proto je zapotřebí v této oblasti neustále sledovat aktuální vývoj.

Pro rozvoj komunikace je vhodné v dnešní době využívat různá digitální média, kterými jsou například mobilní aplikace, chytré hodinky či další komunikátory. Nové pokroky v oblasti umělé inteligence tlačí na ještě větší využívání automatizace a nevyhýbají se mu ani neziskové sektory. V neziskovém sektoru lze umělou inteligenci využít například pro personalizaci komunikace s klienty a dárce, zefektivnění administrativy a analýzu trendů pro strategické plánování. Je vhodné také dále využívat a rozšiřovat služeb virtuální reality jako motivační prvek v nácvicích sociálních a komunikačních dovedností.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovlivňují nejen situaci uživatelů služeb neziskových organizací, ale také jejich donátory a na základě nich i samotné organizace. Jelikož jsou neziskové organizace financovány z cizích zdrojů, tak o nich do značné míry rozhoduje

„někdo jiný“. Nepříznivá ekonomická situace tak může vést k nižšímu zisku firem a tím tak způsobit neposkytnutí příslušného daru či pouze daru v nižší výši.

Lze říci, že podpora neziskových organizací není nezbytná k naplnění základních lidských potřeb, které jsou na prvním místě. Na základě různých otřesů české ekonomiky obyvatelé a obecně firmy spíše spoří, než-li utrácí. Náklady se neustále zvyšují a pro fungování této organizace je třeba také zajistit vhodné prostory, vybavení a kvalifikované pracovníky.

Ekonomika v České republice v roce 2022 vzrostla o 2,4 %, přičemž k růstu přispěla zahraniční poptávka a výdaje na tvorbu hrubého kapitálu s růstem o 6,2 %. Největší příspěvek v růstu v jednotlivých sektorech měl zpracovatelský průmysl a dále také sektory dopravy, obchodu, ubytování a pohostinství či komunikační a informační činnosti. Prudký růst spotřebitelských cen způsobil mimořádně silný propad kupní síly domácností, přičemž reálný pokles ve 2. čtvrtletí roku 2022 dosáhl 9,8 %. (Český statistický úřad, 2023)

Energetický regulační úřad zveřejnil návrh, kde je stanovená regulovaná část ceny elektřiny a plynu v roce 2024, přičemž růst nákladů se pohybuje v řádu desítek procent.

Dalším faktorem v této oblasti, který hraje roli zejména u individuálních dárců je inflace. Inflace v 1. čtvrtletí roku 2023 dočasně vzrostla, ale poté začala klesat. Je predikováno, že v roce 2024 bude celková inflace 2,6 % a v roce 2025 2,1 %. (Česká národní banka, 2023)

Predikce pro ekonomický sektor je zatížena riziky, mezi které lze zařadit možný vznik a šíření nových mutací koronaviru nebo vyšší a déle trvající inflační tlaky. Pro neziskovou organizaci je tak důležité i nadále sledovat tento trend.

Politicko – právní faktory

Neziskové organizace jsou ve své podstatě začleňovány k soukromoprávním organizacím a tudíž jsou upravovány zejména zákonem č. 89/2012 Sb. Významné změny proběhly v roce 2014, kdy vstoupil v platnost nový občanský zákoník a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Od 1. 4. 2014 byla zrušena právní úprava občanských sdružení (zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů) a namísto toho zavedl občanský

zákoník právní formu zapsaný spolek, který začal fungovat jako nový typ neziskové organizace. Tyto změny se promítly i v Rodinném Integračním Centru, které se stalo v roce 2016 zapsaným spolkem.

Politicko-právní prostředí lze vnímat jako velmi proměnlivou oblast, v rámci které se nezisková organizace setkává v mnoha případech s nejednoznačným výkladem právních norem, které se vztahují k neziskovému sektoru. Z toho důvodu je potřeba se zaměřit na získávání odborných znalostí v této oblasti.

V říjnu 2023 byl schválen tzv. konsolidační balíček, který přijde v účinnost 1. 1. 2024. Pro neziskové organizace představuje hrozbu, jelikož ohrozí řadu sociálních služeb a může vést k jejich omezení či případně i zániku. Důvodem je změna pravidel pro spolufinancování u dotací. Změna ohrozí mimo jiné i služby pro rodiny. Pro neziskovou organizaci to tak představuje hrozbu, která se týká jejich čerpání dotací z Evropského sociálního fondu.

1.8.2 Analýza konkurence – Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil bude použit k vyhodnocení současného stavu ve dvou oblastech, na které je tato práce zaměřena, a to v sociálních službách a integračních a aktivizačních službách v rámci konkurenčního prostředí mikrookolí této organizace.

Analyzováno bude pět okruhů, kterými jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, riziko existence substitutů za služby, hrozby ze strany konkurentů a stupeň rivality mezi firmami působícími na daném trhu, a to na základě teoretických východisek aplikovaných na jejich vztah k této neziskové organizaci.

Vyjednávací síla zákazníků

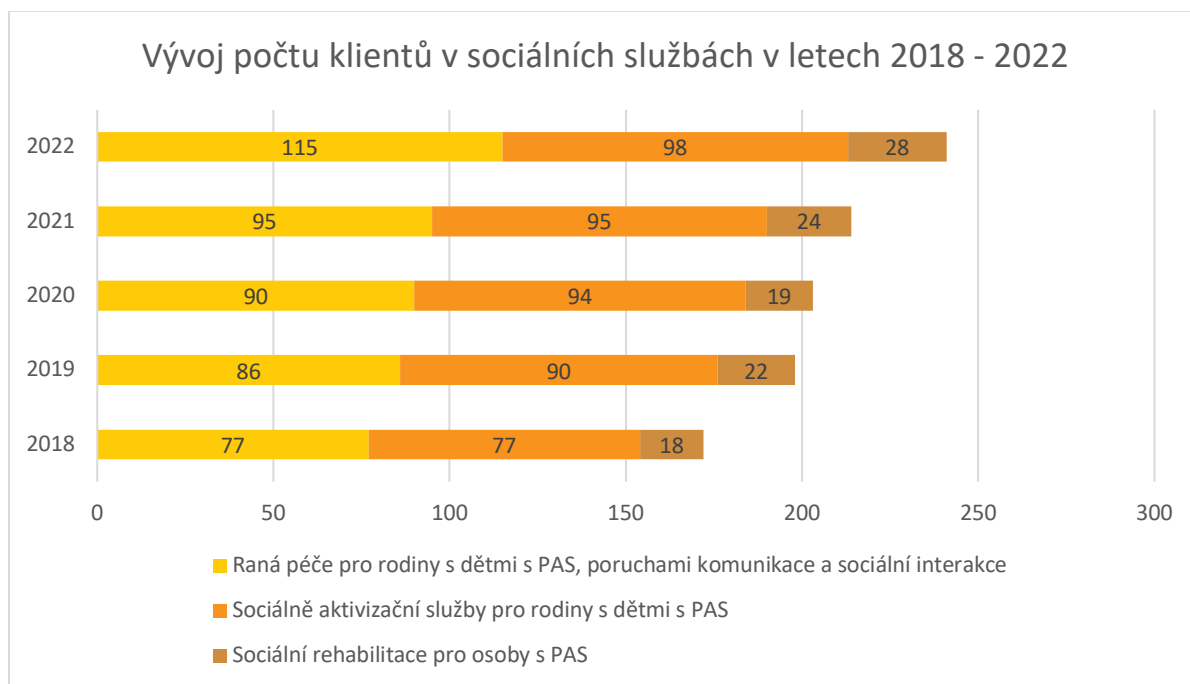
Jak již bylo zmíněno, zákazníky organizace jsou uživatelé služeb, které tvoří různé cílové skupiny a lze je charakterizovat na základě druhů využívaných služeb. V této oblasti Rodinné Integrační Centrum z.s. poskytuje své služby pro osoby a rodiny s dětmi s bydlištěm na území Pardubického kraje. Dále za zákazníky lze považovat i dárce.

V oblasti sociálních služeb se jedná o následující cílové skupiny:

- Raná péče pro rodiny s dětmi s PAS, poruchami komunikace a sociální interakce – rodiny s dětmi do sedmi let, které mají poruchu komunikace a sociální interakce (zaměření především na děti s PAS). V roce 2022 využilo tuto službu celkem sto patnáct rodin s dětmi.
- Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s PAS – rodiny s dětmi od osmi do osmnácti let s PAS. V roce 2022 byla tato služba využita devadesáti osmi rodinami.
- Sociální rehabilitace pro osoby s PAS – osoby od šestnácti do šedesáti čtyř let s PAS. V roce 2022 využívalo službu celkem 28 osob.

(Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Graf 5 - Vývoj počtu klientů v sociálních službách v letech 2018 – 2022



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z Rodinného Integračního Centra (2022)

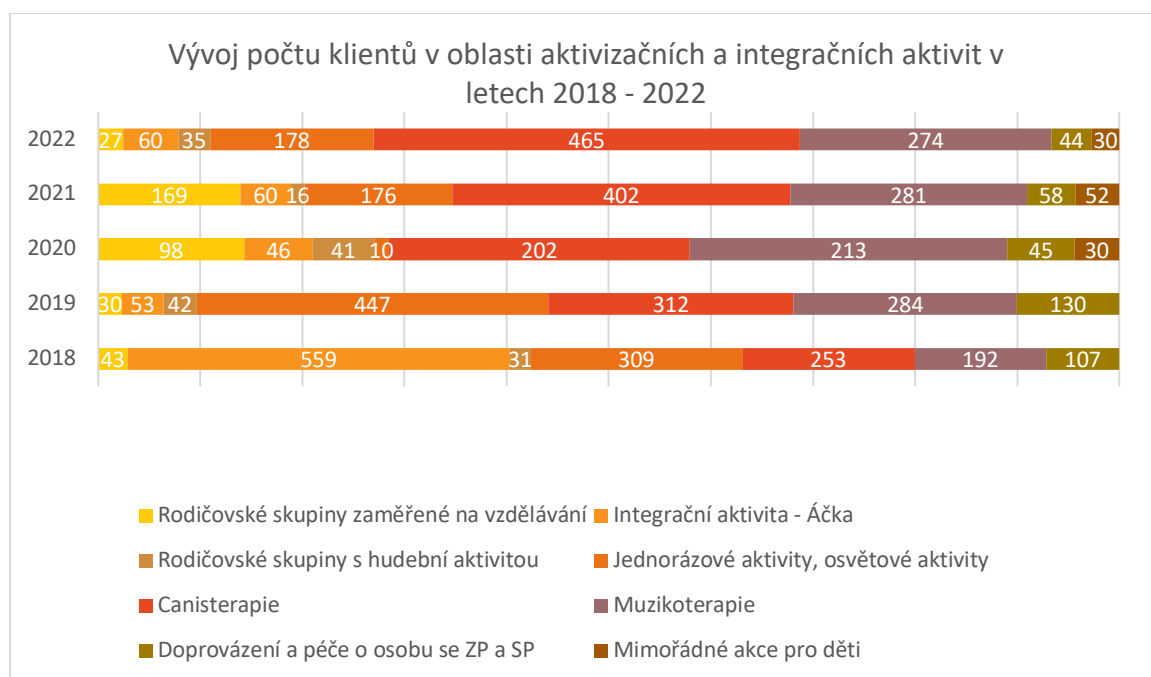
Oblast aktivizačních a integračních aktivit se zaměřuje na tyto cílové skupiny:

- Doprovázení a péče o dítě/osobu se speciálními potřebami a zdravotním postižením – rodiče, kteří nemají možnost se postarat o dítě sami z jakéhokoliv důvodu
- Canisterapie – děti/osoby se zdravotním postižením a speciálními potřebami, které potřebují podpořit psychomotorický vývoj
- Muzikoterapie – děti/osoby se zdravotním postižením a speciálními potřebami, které potřebují přivodit pozitivní změny v duševní, emoční i tělesné oblasti

- Příměstské tábory – děti s PAS od pěti do šestnácti let a jejich sourozence
- Relaxačně zážitkový pobyt – rodiny s dětmi/osobami s PAS
- Integrační kluby „Áčko“ – rodiny s dětmi se speciálními potřebami a zdravotním postižením
- Rodičovské skupiny – rodiče, kteří mají zájem se vzdělávat v různých oblastech
- Homesharing – rodiny, které chtějí a mají tu možnost věnovat svůj volný čas dítěti s postižením a pečovat o něj jako jeho tzv. hostitelé
- Neurofeedback – děti/osoby s PAS
- Akreditovaná i neakreditovaná vzdělávání – široká veřejnost z řad pečovatelů, rodičů i odborníků

(Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Graf 6 - Vývoj počtu klientů v oblasti aktivizačních a integračních aktivit v letech 2018 – 2022



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z Rodinného Integračního Centra (2022)

Kvůli formě služeb si zákazník nemůže předem produkt prohlédnout a zhodnotit jeho kvalitu. Jelikož se jedná mimo jiné i o zákazníky sociálních služeb, tedy osob, které zmíněné služby vyhledávají v nouzi, jsou na ně většinou odkázáni a nevybírají si je tak, jako je tomu u ostatních statků dobrovolně, nelze hodnotit jejich vyjednávací pozici.

Organizace obdržela v roce 2022 dotace na provoz, nadační příspěvky, finanční a věcné dary v celkové hodnotě 14 826 951 Kč. Za nejvýznamnější dárce organizace považuje:

- Nadační fond Abakus
- Nadace J&T
- Nadace rozvoje občanské společnosti – Pomozte dětem
(Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Vyjednávající síla klientů je vysoká, jelikož i přesto, že se jedná o ojedinělou službu v Pardubickém kraji, tak lidé mají stále možnost vybírat si z různých poskytovatelů sociálních služeb pro rodiny s dětmi. Vyjednávací síla dárců je také vysoká, jelikož zde mohou nadále trvat inflační tlaky. Mimo jiné se může jevit jako hrozba fakt, že dárce se mohou rozhodnout poskytnout finanční dar jakékoliv jiné neziskové organizaci.

Vyjednávací síla dodavatelů

Pro organizaci je důležité udržovat vztahy s dodavateli zejména z toho důvodu, že ovlivňují možnosti organizace uspokojit přání a potřeby zákazníků. S významnými dodavateli by organizace měla rozvíjet dlouhodobé partnerské vztahy.

Vyjednávací síla dodavatelů je střední, jelikož je Rodinné Integrační Centrum z. s. na některých dodavatelích závislá, avšak u některých dodavatelů je možnost případné obměny či zjistit možnosti různých slev nebo aktualizace nabízených cen.

Mezi významné dodavatele, jejichž služeb organizace opakovaně využívá patří následující:

- MATRIX CZ s.r.o. – IT vybavení + opravy, softwarové služby + servis, tonery
- Dům techniky Pardubice spol. s.r.o. – nájemné + energie prostoru sídla RICu
- CCS Česká společnost pro platební karty s.r.o. – tankování benzínu do firemních aut
- Mgr. Jaromíra Staňková DiS. – školení v problematice PAS
- T-mobile Czech – Republic a.s. – mobilní operátor (telefony, internet)
- Základní škola Lanškroun – nájem + energie prostor kontaktního místa RICu v Lanškrouně
- Národní ústav pro autismus, z.ú. – vzdělávací kurzy

- Generali česká pojišťovna a.s. – pojištění majetku
- Solitea, a. s. – účetní program, úpravy + školení
- Štěpán Prokop – grafické práce + tiskové práce – vizitky, letáky, plakáty, výroční zprávy apod.
- Nomine s.r.o. – webová aplikace SOSL

(Interní data Rodinného Integrovaného Centra, 2023)

Zmínění dodavatelé jsou využíváni zejména co se týká nájmu, vzdělávání, energií, telefonu, IT služeb a v neposlední řadě také webových stránek. Co se týká vzdělávacích kurzů, tak zde je dodavatel vybírán zejména na základě kvality a dobré reference.

(Interní data Rodinného Integrovaného Centra, 2023)

Riziko existence substitutů za služby

Substitutem mohou být vnímány v první řadě například mateřské školy, které jsou zaměřeny na děti s poruchou autistického spektra. V rámci Pardubického kraje lze zmínit integrační školku a rehabilitační centrum LENTILKA, kdy se jedná o příspěvkovou organizaci a nestátní zdravotnické zařízení. Dále mohou být substitutem různé volnočasové kroužky a aktivity, které poskytují vyjma organizací i základní školy.

Lze říci, že substitutem také může být sociální poradenství a poradenství pro pečující. V Pardubickém kraji se nachází například Klub Klubíčko či Projekt Pečuj doma a s námi (podpora laické domácí péče). Může se také jednat o Speciálně pedagogická centra či poradny a různé svépomocné skupiny, kterých se ve zkoumané oblasti nachází poměrně mnoho.

V rámci projektu Homesharing, který organizace nabízí jsou substitutem služby hlídání dětí, tedy chůva či hlídačka. Na území Pardubického kraje působí desítky poskytovatelů pečovatelských služeb a přibližně 11 poskytovatelů služby osobní asistence. Je zapotřebí také zmínit různé formy vzdělávání v rámci celé republiky, které mohou posloužit stejným způsobem, jako nabízené služby vzdělávání této organizace. Jedná se například o lektorku Mgr. Jaromíru Staňkovou, Dis., která nabízí poradenskou, konzultační a lektorskou činnost po celé ČR se zaměřením na poruchy autistického spektra.

Rodinné Integrační Centrum z.s. poskytuje také službu tzv. Neurofeedback a pro tu je substitutem tzv. Biofeedback, kdy se jedná o terapeutický postup, při kterém jsou monitorovány tělesné parametry v reálném čase. Tyto parametry jsou následně vhodnou formou prezentovány danému pacientovi. Na závěr lze konstatovat, že většina služeb, které nabízí tato nezisková organizace, jsou na území Pardubického kraje ojedinělé a takřka nenahraditelné.

Vyjednávací síla substitutů je střední, jelikož Rodinné Integrační Centrum z.s. se zaměřuje především na poskytování komplexních služeb, do kterých patří i vzdělávací aktivity a podpora pro rodiče.

Hrozby ze strany konkurentů

V rámci analýzy vnějšího prostředí je nezbytné věnovat pozornost analýze konkurence, na základě které lze ohodnotit současnou pozici této organizace.

Lze říci, že Rodinné Integrační Centrum, z.s. je jedinou organizací v rámci Pardubického kraje, která se zaměřuje na poruchu autistického spektra. Organizace také jako jediná v rámci tohoto kraje poskytuje tzv. Neurofeedback. S ohledem na poskytování pečovatelských a sociálních služeb se na trhu v Pardubickém kraji vyskytuje nezisková organizace s názvem Středisko Rané péče, o.p.s., kterou lze považovat za hlavní konkurenci a z toho důvodu byla vybrána pro analýzu konkurence na základě klíčových faktorů viz Tabulka č.3.

Posláním Střediska Rané Péče v Pardubicích o.p.s. je podpora rodiny a zajištění služby rané péče a podpora vývoje dětí se zdravotním postižením v rámci Pardubického kraje.

Tabulka 3 – Analýza konkurentů organizace Rodinné Integrační Centrum, z.s.

Klíčový faktor	Váha	Rodinné Integrační Centrum, z.s.		Středisko Rané péče o.p.s.	
Rozsah nabízených služeb	0,25	1	0,25	3	0,75
Prezentace na sociálních sítích	0,17	2	0,34	5	0,85
Webové stránky organizace	0,15	3	0,45	4	0,60
Možnosti darování	0,09	3	0,27	2	0,18
Nabídka vzdělávání	0,23	1	0,23	2	0,46
Akce	0,11	1	0,11	3	0,33
Celkem	1		1,65		3,17

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Vybrané společnosti byly hodnoceny na stupnici 1 – 5 (1 = nejlepší výsledek, 5 = nejhorší výsledek), a to pomocí šesti kritérií, kterým byly přiřazeny váhy dle jejich důležitosti. Kritérium rozsah nabízených služeb udává počet služeb, které dané organizace nabízejí.

Nabídka služeb Rodinného Integračního Centra z.s. se jak již bylo zmíněno dělí na sociální služby a aktivizační služby a integrační aktivity. Středisko Rané péče, o.p.s. dělí poskytované aktivity na služby rané péče a volnočasové aktivity. Lze říci, že Rodinné Integrační Centrum z.s. poskytuje oproti Středisku Rané péče o.p.s. výrazně více služeb.

Prezentace na sociálních sítích je současně hodnocena ve dvou rovinách. V první řadě je hodnoceno množství sociálních sítí, na kterých dané organizace působí. Vyjma toho také aktivita na těchto sítích. Rodinné Integrační Centrum z.s. využívá ke své prezentaci Instagram, Facebook, LinkedIn a Youtube kanály. Lze konstatovat, že na všech těchto platformách vyjma Youtube kanálů je organizace poměrně aktivní. Středisko Rané péče, o.p.s. nevyužívá ke své prezentaci žádné sociální sítě.

Webové stránky daných organizací jsou hodnoceny nejen z grafického hlediska, ale také na základě přehlednosti informací, které jsou z pohledu zákazníka nejdůležitější. Rodinné Integrační Centrum z.s. má poměrně jednoduchý vzhled webových stránek, který

by se jistě dal vylepšit. Avšak zásadní informace o tom, jaký typ služby organizace poskytuje a další důležité dokumenty se zde nacházejí a lze je poměrně snadno nalézt. Naopak u Střediska Rané péče, o.p.s. působí webové stránky již na první pohled velmi chaoticky a nepřehledně. Důležité informace jsou zde také obsaženy, avšak nejsou tak snadno k dohledání. Po grafické stránce lze tyto stránky hodnotit poměrně negativně.

Dalším kritériem jsou možnosti darování, které dané organizace umožňují. Je samozřejmostí, že obě organizace uzavírají darovací smlouvy s každým dárcem. Jak již bylo zmíněno, Rodinné Integrační Centrum z.s. působí na dárcovských portálech darujme.cz, donio.cz a givt.cz.

Na svých webových stránkách ani sociálních sítích však neuvádí žádné možnosti darování. Své dárcy ale prezentuje a oceňuje ve výročních zprávách, v médiích, v propagačních materiálech a na webových stránkách v sekci „Podporují nás“. Každému dárci současně posílá i děkovný e-mail.

Naopak Středisko rané péče, o.p.s. má na webových stránkách uvedeno několik možností, jakým lze dané organizaci přispět. Je zde možnost například přispět finančně na účet, věnovat věcný dar, nabídnout svou dobrovolnou práci, poskytnout zdarma zboží, materiál nebo služby či zprostředkovat užitečné kontakty nebo navrhnout novou iniciativu. Organizace mimo jiné také působí na dárcovském portále givt.cz. Své sponzory prezentuje v médiích, propagačních materiálech, výroční zprávě a současně i při všech pořádaných akcích. Ani jedna z organizací nemá k dispozici tlačítko „darovat“ prostřednictvím sociálních sítí či webových stránek.

Co se týká nabídky vzdělávání, tak mezi cíle Rodinného Integračního Centra z.s. patří mimo jiné podpora vzdělávání rodičů a tím rozšiřování jejich znalostí v oblasti péče o děti. Organizace nabízí akreditovaná i neakreditovaná vzdělávání, která jsou určena pro širokou veřejnost z řad rodičů, pečovatелů i odborníků.

Přímo v sídle Rodinného Integračního Centra z.s. se nachází školící/nácviková místnost, která slouží zejména pro vzdělávání pracovníků a široké veřejnosti, ale může posloužit i klientům. Činnosti služby rané péče v Středisko Rané péče o.p.s. jsou také

vzdělávacího charakteru a mezi nabídky služby rané péče patří poskytování informací ohledně nabídky vzdělávacích aktivit pro rodiny s dětmi.

Akce zrcadlí počet a přidanou hodnotu akcí, které vybrané organizace pořádají. Rodinné Integrační Centrum z.s. pravidelně pořádá několik akcí mezi které patří například Den autismu, Relaxačně zážitkový pobyt pro rodiny s dětmi s PAS a Příměstské tábory pro děti s PAS a jejich sourozence.

Středisko Rané péče o.p.s. nabízí různé volnočasové akce, mezi které patří například rukodělné či sportovní kurzy a setkávání rodin s dětmi se zdravotním postižením. Z hlediska rozsahu a obsahu nabízených akcí a aktivit lze vyzdvihnout organizaci Rodinné Integrační Centrum z.s., která oproti organizaci Středisko Rané péče, o.p.s. nabízí o mnoho více akcí, které dávají smysl v souvislosti s tím, jaké služby poskytují.

Lze konstatovat, že rivalita v konkurenčním ringu je v současné chvíli nízká. Jak již bylo zmíněno, v Pardubickém kraji se vyskytuje pouze jedna nezisková organizace, kterou lze nazvat přímou konkurencí. Z analýzy výše je vidět, že Rodinné Integrační Centrum z.s. má výsledný vážený průměr 1,65 a Středisko Rané péče o.p.s. 3,17.

1.8.3 Matice hodnocení faktorů vnějšího prostředí (EFE)

Do matice EFE bylo na základě předchozích analýz a brainstormingu s pracovníky této organizace zvoleno 5 nejvýznamnějších faktorů pro příležitosti (O) a hrozby (T) pro vybrané oblasti sociální služby a integrační a aktivizační služby. V následujících tabulkách jsou vyobrazeny a ohodnoceny jednotlivé faktory váhou 0,00 – 1,00 dle jejich významu v oboru a dále podle stupně vlivu na strategická východiska (1 – 4). Zvolené faktory vyplývají z analýzy makroprostředí a jejich součet poukazuje na citlivost strategického záměru organizace na externí prostředí.

Tabulka 4 – Matice EFE – Příležitosti a hrozby

O/T	Popis	Váha	Význam	Celkem
O1	Integrace virtuální reality pro rozvoj nových služeb	0,14	2	0,28
O2	Zvýšení návštěvnosti on-line platforem	0,15	2	0,3
O3	Zavedení nových druhů terapií	0,1	3	0,3
O4	Rozšíření současné nabídky vzdělávání	0,13	2	0,26
T1	Vstup nových konkurentů	0,1	3	0,3
T2	Nejistota dotací	0,17	2	0,34
T3	Vnější vlivy (covid)	0,06	2	0,12
T4	Rozšíření umělé inteligence: kybernetická rizika	0,15	4	0,6
	Celkem	1		2,5

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Výsledný celkový vážený poměr je **2,5**; který poukazuje na to, že organizace průměrně využívá externích příležitostí a vyhýbá se hrozbám.

1.9 Analýza marketingového mixu

V této podkapitole budou analyzovány jednotlivé složky na základě marketingového mixu služeb.

1.9.1 Produkt

Rodinné Integrační Centrum z.s. poskytuje celou řadu produktů, přičemž se jedná konkrétně o služby, které se následně dělí na dvě oblasti:

- 1) Sociální služby, které jsou pro klienty poskytovány zdarma dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a mezi které patří:

Raná péče pro rodiny s dětmi s poruchami autistického spektra, poruchami komunikace a sociální interakce

Tato služba si klade za cíl především posílit schopnosti a dovednosti daných rodin k tomu, aby samostatně zvládly krizové či náročné situace. Poskytováním odborných služeb a aktivitací bude rodina nejen začleněna do přirozeného sociálního prostředí, ale také dojde k výraznému zkvalitnění jejího života. Rodinné Integrační Centrum z.s. v rámci této služby nabízí zrealizování vzájemného setkávání, poskytování informací, poradenství v relevantních oblastech, komunikační terapii a obecně podporu spolupráce mezi organizacemi a danou rodinou. Služba je poskytována buď přímo v dané rodině či na základě potřeby rodiny nebo v sídle Rodinného Integračního Centra z.s.

(Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Cílovou skupinou jsou rodiny s jedním nebo více dětmi, které mají bydliště na území Pardubického kraje a jsou ve věku od jednoho roku do sedmi let s poruchou sociální interakce a komunikace a zvláště pak poruchu autistického spektra či podezření na tuto poruchu. Služba je kapacitně omezena pro 75 rodin s dětmi, avšak v roce 2021 ji využilo celkem 95 rodin s dětmi. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s poruchami autistického spektra

Posláním této služby je zejména komplexní podpora a pomoc daným rodinám a pečujícím osobám k tomu, aby zvládly různé situace, a to prostřednictvím poskytování odborných služeb, při kterých dochází k rozvoji dovedností a určitých schopností, dále

ke zdokonalení podmínek pro vzdělávání a dalším možnostem se uplatnit v přirozeném sociálním prostředí. Rodinné Integrační Centrum z. s. v rámci této služby poskytuje možnost poradenství, setkávání a sdílení, komunikační terapie, nácviky sociálních a komunikačních dovedností, nabídku různých aktivit a podobně. Služba je poskytována terénní a ambulantní formou. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Cílovou skupinou jsou rodiny s bydlištěm na území Pardubického kraje, které mají jedno nebo více dětí ve věku od osmi do osmnácti let s poruchou nebo podezřením na poruchu autistického spektra. Služba byla omezena pro 80 rodin s dětmi, avšak v roce 2021 ji využilo celkem 95 rodin s dětmi. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Sociální rehabilitace pro osoby s poruchami autistického spektra

Služba je určena zejména k podpoře a pomoci uživateli této služby k dosažení co nejvyšší možné míry samostatnosti a soběstačnosti. Současně slouží k tomu, aby dále rozvinul své dovednosti a schopnosti, na základě kterých si vytvoří společensky žádané návyky a v neposlední řadě bude mít možnost se uplatnit v přirozeném sociálním prostředí. Rodinné Integrační Centrum z.s. v rámci této služby poskytuje pomoc při uplatňování práv, poradenství v relevantních oblastech, skupinová setkávání a spousty dalších činností. Služba je poskytována přímo v dané rodině či v sídle Rodinného Integračního Centra z.s.. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Cílovou skupinou jsou pro tuto službu osoby, které mají bydliště na území Pardubického kraje ve věku od šestnácti do šedesáti čtyř let s poruchami autistického spektra nebo podezřením na tuto poruchu. Tato služba byla redukována na 22 osob, ale v roce 2021 ji využilo celkem 24 osob. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

- 2) Aktivizační a integrační aktivity, které jsou pro klienty zpoplatněny a mezi které patří:

Doprovázení a péče o dítě/osobu se speciálními potřebami a zdravotním postižením

V této službě, kterou Rodinné Integrační Centrum z.s. nabízí, je zahrnuto krátkodobé „hlídání“ dětí či osob se speciálními potřebami a zdravotním postižením, o které se starají aktivizační pracovníci. Služba je nabízena v rámci Pardubického kraje a byla vytvořena zejména za účelem pomoci rodičům, kteří neměli možnost se o dítě sami postarat z různých důvodů. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Canisterapie

Jedná se o léčebný druh terapie se zvířaty, přičemž uživatel této služby může využít konzultace nebo skupinové či individuální setkání za přítomnosti psů. Tato služba se jeví jako skvělý způsob terapie, jelikož pes způsobuje například podporu psychomotorického vývoje a současně slouží jako prostředek k jednoduššímu a rychlejšímu začlenění dětí nebo osob se speciálními potřebami či zdravotním postižením do společnosti.

(Rodinné Integrovní Centrum, 2022)

Muzikoterapie

Tato služba představuje podpůrnou léčebnou terapii pro děti nebo osoby se speciálními potřebami a zdravotním postižením v individuální i skupinové formě. K vyvolání pozitivních změn, ať už v oblasti duševní, tělesné či emoční je zde použita hudba, rytmus a hlas. (Rodinné Integrovní Centrum, 2022)

Příměstské tábory pro děti s poruchou autistického spektra a jejich sourozence

Příměstské tábory slouží jako podpora k trávení volného času aktivně pro děti s poruchou autistického spektra. Konají se každoročně po dobu letních prázdnin, a to dvakrát v Lanškrouně a dvakrát v Pardubicích. Součástí této akce je několik různých aktivit v podobě dobrodružného výletu či návštěvě aquaparku nebo zoo.

(Rodinné Integrovní Centrum, 2022)

Relaxačně zážitkový pobyt pro rodiny s dětmi/osobami s poruchou autistického spektra

Jedná se o psychorelaxační pobyt, který vznikl ve spolupráci s pracovníky ČSOB Pojišťovny, a. s. a má za cíl posílit kompetence daných rodin při péči o děti s poruchou autistického spektra. Během pobytu dochází nejen ke sdílení zkušeností, k upevňování rodinných vazeb, ale také k sociálnímu začlenění a utvrzení rodin, že na péči o děti nejsou samy. V roce 2021 se tohoto pobytu zúčastnilo celkem 75 osob (35 rodičů, 25 dětí s PAS a 15 sourozenců dětí s PAS). (Rodinné Integrovní Centrum, 2022)

Integrační kluby „Áčko“

Tato aktivita probíhá souběžně v Pardubicích, kde se nachází sídlo organizace i v Lanškrouně, které je pro organizaci kontaktním místem. Kluby jsou určeny pro rodiny

s dětmi se speciálními potřebami a zdravotním postižením a jsou rozděleny do skupin podle věku a míry postižení. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Rodičovské skupiny

Organizace nabízí rodičovské skupiny, které jsou zaměřené na vzdělávání, dále skupiny s hudební aktivitou a s pohybovou aktivitou. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Homesharing

Tzv. „Homesharing“ je jedinečná služba v rámci Pardubického kraje, kde je nabízena. Nejprve jsou vybrány Hostitelské rodiny, které jsou následně vyškoleny a služba je poté poskytnuta v prostředí jejich domácností. Je důležité zmínit, že organizace na tuto službu dohlíží a současně poskytuje metodickou podporu a pomoc. K této službě byl natočen i medailonek do celoplošné sbírky Kuře – Pomozte dětem.

(Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Neurofeedback

Jak již bylo zmíněno, v tomto případě se jedná o nejnovější metodu pro trénink mozku. U této technologie je využíváno nejvyšší vybavení, které je dostupné. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Oxygenoterapie (Hyperbarická kyslíková terapie)

Jedná se o metodu léčení, kde je inhalačně podáván koncentrovaný kyslík, a to za podmínek zvýšeného atmosférického tlaku. Oxygenoterapie pomáhá zlepšovat zásobování tkání a orgánů kyslíkem, což má pozitivní vliv na funkci těla a jeho celkové zdraví. Může pomoci například na zmírnění příznaků PAS, zlepšení dýchání či zvýšení energetické úrovně. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Terapie stravování

Tyto terapie jsou poskytovány zejména dětem a dospívajícím, které mají neurovývojové poruchy. Zabývá se odbouráváním senzorických obtíží a strachu z jídla a přechází na práci s dovednostmi, které jsou potřeba ke stravování u dětí formou pozitivní motivace. (Rodinné Integrační Centrum, 2022)

Rodinné Integrační Centrum z.s. v rámci aktivizačních a integračních aktivit nabízí služby **akreditovaných (akreditace MPSV a MŠMT) i neakreditovaných vzdělávání.**

1.9.2 Cena

I v případě neziskových organizací je cena jednou ze složek marketingového mixu i přesto, že podléhá zcela odlišným specifikům v porovnání s tržními organizacemi. Rodinné Integrační Centrum z.s. s tímto nástrojem také pracuje, avšak jedná se o užší výběr služeb.

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, organizace nabízí dva druhy služeb, přičemž aktivizační a integrační aktivity jsou pro klienty zpoplatněny. Na začátek je důležité zmínit, že cena se stanovuje na každou nabízenou službu v rámci těchto aktivit zvlášť. Nejprve jsou propočteny přibližné náklady na jednotlivé služby za hodinu a následně je u každé služby stanoveno, o jak vysoké finanční prostředky bude požádáno na Pardubickém kraji, jakožto krajském úřadě, a také jakým způsobem se na tvorbě této ceny podílí rodiče klientů. Na krajském úřadě je žádáno o účelovou dotaci a současně o grant. Finální rozpočet na dané aktivity je následně určen na základě výše obdrženého grantu či dotace. (Interní data, 2023)

Za cenu lze považovat mimo jiné i finanční dary, ale v tomto případě se jedná o subjektivní pojetí, jelikož není stanovena minimální či maximální hranice příslušného daru. Cena je zde závislá na příslušném dárci, který rozhoduje o její výši. Formy, kterými tato organizace motivuje své dárcce k příspěvkům jsou různé, a je jich hned několik. Jedná se například o dárcovské portály, kterými jsou darujme.cz, donio.cz, givt.cz a znesnaze21.cz. (Interní data, 2023)

Organizace v této souvislosti také oslovuje e-shopy s nabídkou spolupráce, která se týká darovacího widgetu, který umožňuje přispívat na dobročinné sbírky přímo v prostředí e-shopu. Na webových stránkách organizace je prostor pro umístění sektoru s darováním, jelikož se zde nenachází. (Interní data, 2023)

1.9.3 Místo, distribuční cesty

Rodinné Integrační Centrum sídlí a poskytuje své služby v centru města Pardubic. Kontaktní místo a druhé kontaktní pracoviště se nachází v Lanškrouně. Jak již bylo zmíněno, organizace nabízí velké množství služeb, přičemž se u většiny z nich jedná o registrované služby v Pardubickém kraji, které jsou určeny pro osoby a rodiny s dětmi s bydlištěm na tomto území. (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Celorepublikově jsou poté poskytovány služby jako je Homesharing a akreditovaná i neakreditovaná vzdělávání. Organizace v neposlední řadě nabízí také Besedy pro spolužáky, které jsou určené pro třídní kolektivy se žáky s poruchou autistického spektra, které jsou nabízeny v kraji Pardubickém, Královéhradeckém, Středočeském, Vysočina a Jihomoravském. (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

Důležité je zvolit vhodné místo pro distribuci informací o nabízených činnostech dané organizace. Služby, které Rodinné Integrační Centrum z. s. nabízí, prezentuje na svých webových stránkách, sociálních sítích a dále prostřednictvím informačních letáků či veletrhů a přednášek na školách. (Rodinné Integrační Centrum, 2023)

1.9.4 Marketingová komunikace

Stejně, jako je tomu u většiny neziskových organizací, tak ani Rodinné Integrační Centrum z. s. nemá žádné marketingové oddělení, které by zastávalo komplexní funkci pro fungování marketingové komunikace této organizace.

Podpora prodeje

Mezi podporu prodeje lze zařadit například různé veletrhy sociálních služeb, semináře, konference a další osvětové akce, kde se organizace pravidelně prezentuje. Dále sem patří také exkurze, které se konají na středních a vysokých školách, kde organizace vede cílené přednášky o jejich aktivitách a současně informuje i o možnosti zajištění odborné praxe.

Organizace ke své propagaci dále vydává různé letáky a další propagační materiály. Také využívá sponzorského propojení propagace organizace s propagací firem i

dobrovolníků a studentů. Dále je zasíláno i poděkování dárcům, kteří přispěli, a to v podobě, která je zobrazena na následujícím obrázku:

Obrázek 7 - Poděkování za dar



Zdroj: Interní data (2023)

Reklama

Jako vhodný nástroj pro prezentování důležitých informací a zajištění komunikace se jeví především sociální sítě. Rodinné Integrační Centrum z. s. je v této oblasti poměrně aktivní, jelikož působí nejen na Instagramu pod názvem „rodinneintegracnicentrum“ s 423 sledujícími, ale také na Facebooku, kde je organizace pod jménem „Rodinné integrační Centrum z. s.“ s 1 282 sledujícími a v neposlední řadě na Youtube, kde jsou prezentovány 2 kanály – „Homesharing – Rodinné Integrační Centrum z. s.“ a „Rodinné Integrační Centrum z. s.“. Lze říci, že dosah těchto způsobů zviditelnění není pro organizaci dostatečný, jelikož sledující jen výjimečně překročí hranici tisíc osob. Z toho důvodu organizace využívá i další on-line médium, kterým je například Česká televize. Organizace dále působí na dárcovských portálech darujme.cz a donio.cz a využívá provizní systém givt.cz.

Graf 7 - Okruh uživatelů na Facebooku

Věk a pohlaví



Poloha

Města

Země

Pardubice	271
Praha	90
Lanškroun	72
Chrudim	30
Hradec Králové	27

Zdroj: Interní data (2023)

Public relations

V rámci public relations je jednou ročně vydávána výroční zpráva, ve které jsou obecně shrnuty výsledky, kterých bylo za uplynulý rok dosaženo. Organizace v současné době komunikuje zejména prostřednictvím jejich webových stránek www.ric.cz. Webové stránky a jejich informativní charakter je pro neziskové organizace téměř nutností, jelikož se jedná o jeden z nejdůležitějších prostředků, prostřednictvím něhož komunikují s potenciálními dárci a klienty.

1.9.5 Lidé

Lze říci, že v organizacích poskytujících služby hrají lidé, ať už se jedná o zaměstnance, dobrovolníky, studenty, zákazníky nebo dárce, velmi významnou roli.

Zaměstnanci této organizace mají možnost se zúčastnit prezenčních a on-line vzdělávacích kurzů, seminářů a využít akreditovaných i neakreditovaných vzdělávání, které povede ke zvýšení jejich odbornosti.

Výběr vzdělávání vychází z jejich potřeb, které definují na začátku roku při hodnocení, nebo je možnost v případě potřeby požádat o další vzdělávání i v průběhu roku. Pracovníci sociálních služeb mají zákonnou povinnost absolvovat dvacet čtyři hodin akreditovaného vzdělávání. (Interní data, 2023)

Zaměstnanci také mohou využít příležitosti zúčastnit se odborných stáží nebo konferencí i v jiných organizacích. V neposlední řadě mají také možnost individuální či skupinové supervize zaměřené na týmovou, klientskou nebo metodickou podporu. Průměrný počet hodin vzdělávání na jednoho pracovníka za rok v této organizaci v přímé práci je 60 hodin. Dalšími benefity pro zaměstnance jsou teambuildingy, možnost využití telefonního tarifu pro své účely, vzdělávání nad rámec povinných 24 hodin a možnost využití home office dle domluvy se zaměstnavatelem. Detailní organizační struktura zaměstnanců je uvedena v kapitole 1. 8. 3. Organizační struktura. (Interní data, 2023)

Organizace může přijímat také dobrovolníky na základě smlouvy s KONEP, z.s. o výkonu krátkodobé dobrovolnické služby. Prvním kontaktem přijatých dobrovolníků je konzultace s ředitelkou této organizace, která jim sdělí bližší informace. Podmínkou pro dobrovolníka je projít dvouhodinovým vzděláváním k problematice poruchy autistického spektra. Dobrovolníci jsou přijímáni pouze na takové pozice, za které pracovníci, kteří již vykonávají stejnou pozici nedostávají zapláceno. Momentálně žádná takováto pozice není v nabídce. V minulosti byli dobrovolníci využíváni zejména pro pomoc k osvětovým aktivitám nebo k doučování klientů v prostředí organizace. (Interní data, 2023)

Pro studenty je nabízeno absolvování odborné praxe v následujících sociálních službách: Raná péče pro rodiny s dětmi s poruchami autistického spektra, s poruchami komunikace a sociální interakce, Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s poruchami autistického spektra a Sociální asistentce pro osoby s poruchami autistického spektra. (Interní data, 2023)

V případě zájmu o odbornou praxi studenti kontaktují pracovníci pověřenou vedením této agendy a následně jsou informováni o možnostech praxe a pozváni na osobní schůzku. Pro výběr studentů nejsou dané žádné specifické požadavky, je ale vhodné, aby studovali obor v souladu se službami, které tato organizace poskytuje. Studenti jsou vybíráni na základě domluvy s garantem, možnostech dané služby a kapacit sociálních pracovníků. (Interní data, 2023)

Odbornou praxi lze vykonávat jen na základě uzavřené smlouvy o výkonu odborné praxe a tato služba je zpoplatněna, přičemž do 80 hodin stojí 500 Kč a nad 80 hodin 800 Kč. Studenti před konáním praxe absolvují dvouhodinové školení na problematiku poruchy autistického spektra a mají možnost shlédnout webináře na různá témata, která s PAS souvisejí (např. Specifika smyslového vnímání, Chování náročné na péči apod.). (Interní data, 2023)

Po předchozím souhlasu klienta mohou sociální pracovníci přivést studenta i na konzultace. V rámci odborné praxe se studenti mohou zúčastnit příměstských táborů pro děti s PAS, pobytů s klienty nebo aktivizačních a integračních aktivit, kde přímo pracují s dětmi nebo se podílí na tvorbě programu a podobně. Studenti pomáhají také při tvorbě pomůcek pro klienty a jako aktivizační pracovníci na příměstských táborech. (Interní data, 2023)

Pro klienty, kterými jsou rodiny s dětmi s PAS, jsou realizované víkendové pobyty. Pro děti s poruchou autistického spektra a jejich sourozence jsou pořádány příměstské tábory, kterých se většinou účastní současní či bývalí klienti organizace. Pokud jsou klienti členové této organizace, tak mají možnost využít různé vzdělávací aktivity za sníženou cenu. Dále je pro klienty poskytován v rámci pilotního projektu ILF Neurofeedback za dotovanou cenu (část terapie je hrazena z nadačního příspěvku). Za sníženou cenu je od března 2023 poskytována pro klienty i služba oxygenoterapie – hyperbarická komora. (Interní data, 2023)

Dárců si tato organizace také velmi váží. Loga a názvy těchto organizací jsou zveřejňovány na nástěnkách v prostorách sídla a na kontaktních místech organizace v Pardubicích a Lanškrouně.

Jejich podpora je také zmíněna v tiskových zprávách či v příspěvcích na sociálních sítích, ve výroční zprávě organizace a na jejich webových stránkách.

1.10 Matice hodnocení faktorů vnitřního prostředí (IFE)

Do matice IFE bylo na základě předchozích analýz a brainstormingu s pracovníky této organizace zvoleno 5 nejdůležitějších faktorů pro silné stránky (S) a slabé stránky (W) pro vybrané oblasti sociální služby a integrační a aktivizační služby. V následujících tabulkách jsou ohodnoceny jednotlivé faktory váhou 0,00 – 1,00 dle jejich významu v oboru a dále podle stupně vlivu na strategická východiska (1 – 4).

Zvolené faktory vyplývají z analýzy mikroprostředí a jejich součet poukazuje na citlivost strategického záměru organizace na interní prostředí.

Tabulka 5 - Matice IFE - Silné a slabé stránky

S/W	Popis	Váha	Význam	Celkem
S1	Sídlo v Pardubicích (zajištění západní části PK), kontaktní místo Lanškroun (zajištění východní části PK)	0,13	4	0,52
S2	Inovativní projekty v Homesharingu	0,1	3	0,3
S3	Ojedinelá nabídka služeb v Pardubickém kraji	0,12	3	0,36
S4	Stabilita a dlouhodobé fungování organizace	0,11	3	0,33
W1	Komunikační kanály – webová stránka, sociální síť	0,12	2	0,24
W2	Systém strategického řízení v marketingu	0,09	2	0,18
W3	Vědomí veřejnosti o organizaci	0,1	3	0,3
W4	Sledování efektivity marketingových aktivit	0,1	1	0,1
W5	Vysoká fluktuace zaměstnanců	0,13	3	0,39
	Celkem	1		2,72

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Celkový vážený průměr vyšel **2,72**; což znamená, že záměr organizace je podložen středně silnou interní pozicí.

5 Zhodnocení a doporučení

Na základě zhodnocení výsledků provedených analýz marketingového prostředí této organizace jsou v této části práce představeny návrhy a doporučení na zlepšení současné marketingové strategie. Z provedených analýz (STEP analýza, Porterův model pěti sil, matice EFE, analýza marketingového mixu a matice IFE) bylo zjištěno, že organizace má průměrné postavení vůči vnějšímu okolí (výsledná hodnota matice EFE 2,5) a že záměr organizace je podložen středně silnou interní pozicí (výsledná hodnota matice IFE 2,72).

1.11 Strategie dle marketingového mixu

Navrhovaná strategie této organizace cílí na využití příležitostí a omezení vlivu slabých stránek, které jsou organizací vnímány v okolí. Organizace by se měla snažit předejít vznikajícím hrozbám a nadále rozvíjet své silné stránky. Strategie dále vychází ze stanovených cílů.

Jedná se o jeden dlouhodobý cíl, kterým je: „Stabilizace počtu pracovníků ve službách Raná péče pro rodiny s dětmi s PAS, poruchami komunikace a sociální interakce; Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s PAS a Sociální rehabilitace pro osoby s PAS“. Dále krátkodobý cíl, kterým je: zvýšení povědomí o organizaci v Pardubickém kraji a tím zajištění vyšší návštěvnosti služeb a růst fundraisingu. Tato strategie je rozdělena dle jednotlivých prvků rozšířeného marketingového mixu.

1.11.1 Produkt

Rodinné Integrační Centrum z. s. má široké portfolio služeb, které je podrobně popsáno v kapitole „1.8.2.1. Analýza marketingového mixu“. Organizace nabízí registrované sociální služby, aktivizační a integrační aktivity, neurofeedback, oxygenoterapii a terapeutické stravování.

V rámci produktové strategie je doporučeno se zaměřit prvně na prezentaci nabízených služeb. Na webových stránkách jsou uvedeny veškeré nabízené služby s tím, že je doporučeno služby podrobněji popsat a dále se orientovat především na příběhy jednotlivých klientů. K daným službám by bylo vhodné připojit fotografie a videa. Na

webových stránkách by bylo vystaveno video, ve kterém zazní popis jednotlivých služeb a různé momenty, které v této organizaci mohou zažít.

Je doporučeno i nadále sledovat vývoj v oblasti terapeutických metod a případně začlenit nové technologie, jako tomu již v organizaci bylo například u virtuální reality, kterou zařadila do svých terapeutických programů.

Mimo jiné autorka doporučuje pravidelně vytvářet osvětové akce ohledně autismu pro základní a střední školy. Jedná se o skvělý způsob, jak zvýšit povědomí o této problematice. Organizace má vysokou fluktuaci zaměstnanců a tímto způsobem lze získat dobrovolníky či studenty na praxe. Autorka doporučuje uspořádat následující akce:

1) Workshopy pro studenty a učitele

a. Obsah:

- i. Interaktivní workshopy o autismu vedené odborníkem nebo zkušeným lektorem
- ii. Představení základních informací o autismu, jeho různých formách a potřebách jednotlivých jedinců
- iii. Praktické rady pro studenty a učitele na zlepšení prostředí pro autisty ve škole

2) Autism Awareness Day na školách

a. Obsah:

- i. Den plný aktivit zaměřených na autismus
- ii. Informační stánky s materiály o autismu
- iii. Interaktivní hry a aktivity pro studenty

Pro efektivní realizaci zmíněných akcí je klíčové vypracovat detailní plán, zapojit odborníky na autismus a místní komunitu a vytvořit spolupráci se školami. Nejprve je vhodné začít s menšími akcemi a případně postupně rozšiřovat v závislosti na dosažených výsledcích a dostupných zdrojích.

1.11.2 Cena

Konkurence je jeden z hlavních faktorů při tvorbě této strategie, ale je zapotřebí také brát ohled na náklady na zaměstnance, pronájem prostor, vybavení a různé pomůcky.

Cenová strategie bude zaměřena zejména na fungování fundraisingu, který v současné době v organizaci tvoří jednotky procent. Pro organizaci jsou dlouhodobí i individuální donátoři velmi důležití, jelikož je zapotřebí, aby nadále vyvíjela vztahy a informovala donátory o důležitých krocích, které se zde odehrávají.

Na webových stránkách organizace ani na sociálních sítích nikde není patrná sekce pro darování a nenachází se zde tlačítko „darovat/přispět“. Proto autorka doporučuje fundraising zefektivnit tak, aby to pro donátory bylo co nejlehčí a uspořít čas tím, že se pro ně zkrátí celý proces darování. Na web by byla umístěna na viditelném místě lišta, pod kterou by byly k dispozici následující možnosti:

- „chci darovat hned“, která je určena pro běžného zákazníka. Po kliknutí se mu otevře formulář, kde je možnost přispět libovolnou částku, ale současně lze využít i rozbalovací menu, ve kterém jsou uvedeny různorodé částky od těch nejnižších po nejvyšší. Formulář také umožňuje donátorovi určit, na kterou konkrétní službu finance půjdou nebo je možnost ponechat bez určení (v tomto případě by finance byly poskytnuty na služby, kde je to momentálně nejvíce potřeba). Formulář by obsahoval i nastavení pravidelné platby, které jsou velkým přínosem, jelikož organizace díky této službě může lépe plánovat budgety.
V dalším kroku je uvedeno, jakým způsobem zašle donátor dar. Například bankovním převodem, prostřednictvím online platební brány, pomocí dárkové SMS a podobně. Současně zde budou k dispozici odkazy s proklikem na darujme.cz, donio.cz a givt.cz, na kterých organizace působí.
- „chci se domluvit na daru osobně“, které by bylo umístěno níže, přičemž by zde byl uveden kontakt na osobu, se kterou se lze spojit a která předá potřebné informace jakým způsobem lze darovat.

Zefektivnit fundraising lze také za pomoci různých akcí, kde je možné přispět v rámci veřejných sbírek například prostřednictvím různých pořádaných maratonů. Další možností, jak se stát dárce Rodinného Integračního Centra z. s. je účast jménem organizace na některém z běhů. Část startovného poputuje na podporu projektů Rodinného Integračního Centra z. s.

Dalším návrhem je vytvoření balíčků, které budou nabízeny za nižší ceny v případě nákupů více služeb pro stálé zákazníky. Do balíčků bude zahrnut určitý počet vstupů na různé semináře v kombinaci s kurzovým. Tak by organizace mohla dosáhnout prodeje více služeb a zároveň získat i nové zákazníky.

Další možností jak přivést nové zákazníky je snížit ceny pro rodiny, které mají nízký příjem. Jednalo by se například o kroužky/kurzy, které jsou výdělečné, avšak nejsou naplněny svou maximální kapacitou.

1.11.3 Místo, distribuční cesty

Rodinné Integrační Centrum z. s. nabízí zejména komplexní služby pro rodiny s dětmi v oblasti zdraví, volnočasových aktivit a vzdělávání. Autorka doporučuje se zaměřit na spolupráci s mateřskými školkami a školami, aby byla organizace co nejvíce dostupná pro rodiny s dětmi. Dalším návrhem je možnost vytvořit partnerství s lokálními firmami, které nabízejí dětské produkty a nabídnout jim prostor pro prezentaci a prodej jejich produktů.

V případě možnosti financování by byla dalším doporučením vytvoření mobilní aplikace či jiné online platformy, která bude nabízet podporu, zdroje a nástroje pro rodiny a jednotlivce s PAS a další klienty. Tato platforma může zahrnovat online konzultace s terapeuty a odborníky, komunitní fórum, sledování pokroku daného klienta nebo rodinné poradenství, které se bude zaměřovat na upevnění vztahů a komunikaci mezi členy rodiny. Poskytování těchto online konzultací může přinést lepší dostupnost služeb pro rodiny, které mají omezený čas či mobilitu.

V této aplikaci by měl klient možnost vytvořit si vlastní účet. V rámci této aplikace by bylo možné také nalézt informace o různých akcích, programu či cenách daných služeb.

Aplikace by byla propojena i s rezervačním systémem, takže by si klient snadno mohl zarezervovat místo na akcích. Dále by pomocí ní mohly být zasílány různé další notifikace, které mohou klienty upozornit například na uvolnění místa v dané službě, změně lektora či zrušenou lekci. Byla by zde k dispozici i fotogalerie z každodenních činností.

Je důležité monitorovat výsledky distribuční strategie a hledat i nadále další možnosti, jak vylepšit dostupnost služeb pro klienty, přičemž k tomu lze využít různé analytické nástroje které umožní sledovat, jakým způsobem je mobilní aplikace používána.

K zákazníkům je třeba vytvořit si osobní přístup a rychle reagovat i na jejich případné dotazy a stížnosti. Měla by tak být k dispozici tzv. zákaznická podpora, která vyřeší všechny problémy, které by mohly vzniknout.

1.11.4 Marketingová komunikace

Jak je již uvedeno v kapitole 1.9.1. Strategie marketingového mixu, organizace nemá žádné marketingové oddělení, které by zajistilo vhodnou marketingovou komunikaci zejména s klienty a dárci.

V první řadě autorka doporučuje se zaměřit na vytvoření pravidelného newsletteru, přičemž je nejprve potřebné zajistit databázi vhodných kontaktů dle GDPR. V dalším kroku je třeba sestavit obsah newsletteru:

1. sepsání aktuálních událostí, novinek a dalších důležitých informací, které se týkají této organizace
2. vybrat relevantní a zajímavý obsah z oborů, ve kterých tato organizace působí
3. napsat články, které jsou v souladu se zveřejněným tématem

Dále je vhodné začít zpracovávat newsletter, přičemž je důležité především dodržovat brandový manuál a veškeré brandové barvy, obrázky a fonty. Newsletter je třeba také rozdělit do přehledných sekcí. Před rozesláním je nezbytné poslat testovací e-mail dalším dvěma lidem, zkontrolovat funkčnost prokliků a zobrazení na telefonu i počítači.

V dalším kroku je důležité vybrat správný čas pro odesílání newsletteru, s ohledem na optimální dobu a na den v týdnu a nastavit odeslání newsletteru na zvolenou databázi kontaktů. Newsletter pro zaměstnance autorka doporučuje zasílat jednou měsíčně a informaci o newsletteru umístit na viditelné místo na webové stránky organizace s tím, že bude prezentováno jako: „Připojte se k nám, odebírejte newsletter“ a současně sdílet odkaz na něj i na sociální síť. Je také zapotřebí se zaměřit na to, aby byla pro klienty a dárce viditelná možnost pro případné odhlášení odbírání newsletteru.

Edice #2

Leden 2024

»» NEWSLETTER ««

DRAŽÍ PŘÁTELÉ RODINNÉHO INTEGRAČNÍHO CENTRA,
JSME RÁDI, ŽE MŮŽEME PŘEDSTAVIT DALŠÍ VYDÁNÍ NAŠEHO NEWSLETTERU "RODINNÝ PŘÍSTAV," KTERÝ JE SPOJOVACÍM BODEM PRO NAŠI ROZMANITOU KOMUNITU.

...Vnímáme Vás srdcem!



NOVINKY MĚSÍCE

PŘÍMĚSTSKÉ TÁBORY PRO DĚTI S PAS A JEJICH SOUROZENCE

»» PŘEČTĚTE SI VÍCE

Děti na tábore navštívily spoustu zajímavých míst. Trávily společný čas hrami a odnesly si spoustu skvělých zážitků. Díky individuálnímu přístupu a malé skupině měly děti možnost rozvíjet své sociální a komunikační dovednosti.

PŘEČTĚTE SI VÍCE ««

Osoby s PAS mohou nově v naší organizaci využít kyslíkové terapie v hyperbarické komoře. Jedná se o metodu léčení spočívající v inhalačním podávání koncentrovaného kyslíku, za podmínek zvýšeného atmosférického tlaku.



HYPERBARICKÁ KOMORA

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

TERAPEUTICKÉ STRAVOVÁNÍ

Studujeme s dětmi pozitivní vztah k jídlu. Jak? Hravě a s úsměvem!

Stravování je poskytováno dětem a dospívajícím s neurovývojovými poruchami. Terapie je vedena formou hry v multismyslovém a bezpečném prostředí. Cílem terapie je podpořit rodiče a předat jim praktické dovednosti vedoucí k samotnému zvládnání potíží v oblasti stravování jejich dětí.



ONLINE VZDĚLÁVÁNÍ V PROBLEMATICE PAS

🌱 Pojdme společně mluvit o autismu a poznávat jeho svět! Vydejte se s námi na cestu pochopení a respektu k odlišnostem lidí na spektru.

Nabízíme akreditovaný vzdělávací program v rozsahu 49 hodin. Účastníci programu díky rozmanitosti probíraných témat prohloubí své znalosti v dané problematice. Budou schopni se orientovat v možnostech podpory a intervence dětí a osob s PAS. Neváhejte se přihlásit [zde!](#)

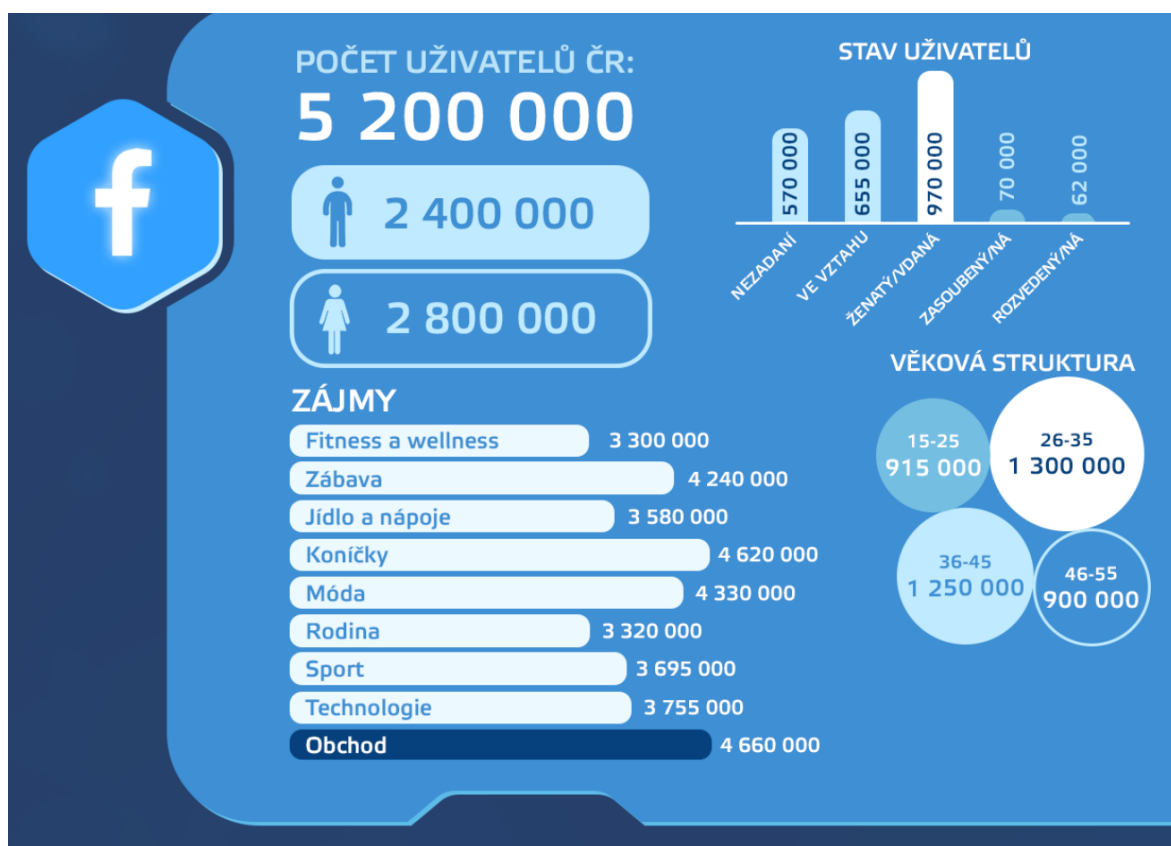


Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Newsletter je vhodné mimo jiné vytvořit i pro zaměstnance, kde jim budou kvartálně zasílány novinky z organizace a doporučovány další možnosti vzdělávání a rozvoje.

Dále autorka doporučuje vytvořit strategii pro sociální síť Facebook této organizace, přičemž cílem je zvýšit dosah sociální sítě Facebook o 20 % za čtvrtletí. Nejprve je třeba si definovat cílové publikum, kterým v tomto případě jsou rodiče s dětmi, a to především maminky ve věku 25 – 50 let. Následně vytvořit vhodný obsah a naplánovat harmonogram jednotlivých příspěvků. Na následujícím obrázku je vidět, že pro tuto cílovou skupinu je Facebook vhodný, jelikož ve věkové struktuře je největší část zastoupena v letech 26 – 35 a následně 36 – 45.

Obrázek 10 - Statistika uživatelů Facebooku v ČR a na Slovensku 2023



Zdroj: GroupM (2023)

Je důležité mít předem připravený vizuál/šablonu pro jednotlivé příspěvky a nadefinovat si komunikační linky. Vhodné je také zapojit klíčová slova, soutěže, webináře a další různé on-line akce. Publikovat je třeba minimálně 4 – 6 příspěvků za měsíc a zaměřit

se především na zveřejňování videí. Jedním z nejdůležitějších bodů je následně pravidelně komunikovat, měřit výsledky a zajistit, aby byl profil stále aktivní.

Ambasador pomůže zvýšit povědomí o této organizaci a problémech, proti kterým bojuje. Díky němu organizace může získat okamžitý přístup k nové skupině potenciálních příznivců, dárců a dobrovolníků.

V tomto případě autorka doporučuje se zaměřit na někoho, kdo organizaci podporuje dlouhodobě či kdo jeví o daná témata a služby zájem. U neziskových organizací je toto zejména o emočním a osobním napojení. Jako vhodný ambasador k oslovení se jeví například Mahulena Bočanová, známá herečka, která vychovává devatenáctiletou dceru, která od narození trpí lehkou formou autismu. Dále Simona Postlerová či Kateřina Kornová, které mají také autistické děti. V neposlední řadě by autorka doporučila i influencera Kovyho, který svými videi mimo jiné vzdělává mladou generaci.

Dále autorka doporučuje provést následující úpravu stávajících webových stránek organizace:

1. zvolit jinou a jednoduchou grafiku s barvami organizace a zaměřit se na to, aby uživatel v prvních pár sekundách poznal, jaké služby poskytují
2. zapojit více fotografií prostředí organizace a rodin s dětmi, které přidají webovým stránkám na autentičnosti a více přiblíží zákazníkům, jak dané služby probíhají. Reálné fotografie také lépe vyvolají u klientů emoce.
3. psát více stručně a srozumitelně: psát tučně důležité informace, zarovnání do odstavců a podobně
4. zaměřit se především na obsah a neustále od návštěvníků webu vyžadovat zpětnou vazbu
5. při tvorbě obsahu se zaměřit na cílovou skupinou, přičemž další data o ní lze získávat z interních dat o stávajících zákaznících, zákaznickými výzkumy a rozhovory či skrz různá diskusní fóra a sociální sítě
6. přidat ankety s otevřenými (na ně bude získáno více odpovědí) a uzavřenými (zde budou kvalitnější odpovědi a lépe se z nich lze inspirovat) otázkami
7. neustále zjišťovat zdroje návštěv, interakce lidí s webem atd.
8. přidat sekci s fundraisingem viz kapitola 1.9.1. Strategie marketingové mixu – Cena

Je vhodné také šířit povědomí o podstatě autismu různými způsoby. Autorka doporučuje rozšířit webové stránky o založení blogu z toho důvodu, že organizace připravuje rozsáhlý program a velké množství aktivit, které lze lépe popsat v různých zajímavých článcích. Informace, které by se na blogu nacházely, by mohly přiblížit autismus a jednotlivé služby nejen potenciálním klientům, ale i široké veřejnosti. Blogové články je zapotřebí tvořit pravidelně a volit vhodná klíčová slova, která z dlouhodobého hlediska podpoří SEO optimalizaci webových stránek pro vyhledávače. Blog také může získat organizaci konkurenční výhodu a ukázat, že se v oboru pohybuje a rozumí mu. Blog také může zvýšit dosah a zobrazení webových stránek.

1.11.5 Lidé

Lidé, potažmo zaměstnanci hrají v neziskové organizaci významnou roli a je třeba neustále vymýšlet a aktualizovat možnosti benefitů a dalšího rozvoje k jejich udržení. Jako první navrhuji vytvořit dotazník spokojenosti zaměstnanců, který jim bude poskytován a aktualizován každý rok se zaměřením na jejich zpětnou vazbu prostředí organizace, na jejich spolupracovníky a vedení organizace. Současně zde budou mít možnost se vyjádřit k tomu, které benefity oceňují a které naopak ne či případně poskytnout návrhy na možné další benefity či jakým způsobem navrhuji zlepšit fungování organizace.

Nezbytné je také zajistit zaměstnancům příležitosti k dalšímu vzdělávání a rozvoji. Rodinné Integrační Centrum z. s. poskytuje pro své zaměstnance široké spektrum různého vzdělávání, ale autorka doporučuje se zaměřit i na specifické potřeby zaměstnanců, které například vyplynou z výsledků provedených průzkumů v organizaci.

Pro zaměstnance je vhodné také vytvořit nějaké komunitní fórum, kde spolu mohou pravidelně komunikovat a sdílet své zkušenosti a úspěchy. Dále organizovat různé teambuildingové aktivity mimo pracovní prostředí. Může se jednat například o týmové sporty, společné výlety nebo jednoduše setkání mimo pracovní dobu.

Pokud to pracovní pozice dovoluje, tak navrhuji poskytnout zaměstnancům flexibilní pracovní podmínky. Může se jednat o práci z domova, flexibilní pracovní hodiny nebo různé úpravy pracovního prostředí. Může to zlepšit flexibilitu a rovnováhu mezi pracovním a osobním životem.

Navrhované jsou i akce, jejichž cílem bude zejména další vzdělávání zaměstnanců a jejich vzájemné propojení.

1) Návrh on-line workshopu:

1. Název akce: Spojme Síly – Virtuální Konference Pro Zaměstnance se Srdcem
2. Popis činnosti: Přijměte výzvu spojit síly v tomto virtuálním workshopu, kde budeme společně tvořit sílu společenství. Získávejte inspiraci i nové dovednosti a prohlubte propojení v rámci Rodinného Integračního Centra.
3. Harmonogram:
 1. Fyzické a mentální zdraví zaměstnanců
 2. Aktuální trendy ve službách poskytovaných centrem
 3. Nové technologie ve vzdělávání a péči
 4. Panelová diskuse s možností sdílení osvědčených postupů mezi zaměstnanci
4. Místo konání: Online prostředí, které by umožnilo účastníkům z různých lokalit připojit se bez nutnosti fyzické přítomnosti. Online platforma by mohla zahrnovat živé vysílání, možnosti pro interaktivní komunikaci, diskuzní fórum a zpětné záznamy akce ke shlédnutí.

Jako poslední bod by autorka ráda zmínila důležitost zajištění otevřeného dialogu o případné pracovní zátěži či aktuálních řešených problémech daného zaměstnance. Tím může vedení lépe porozumět potřebám zaměstnanců a přizpůsobit tomu pracovní prostředí.

1.8. Rozpočet a harmonogram marketingové strategie

Na následující tabulce je zobrazen rozpočet a harmonogram marketingové strategie, který je sestaven na základě doporučení a návrhů v rámci jednotlivých prvků marketingového mixu. Jsou zde uvedené marketingové aktivity na následující rok 2024, které by měly podpořit rozvoj a povědomí o této organizaci.

Veškeré doporučené činnosti, které jsou zobrazeny v následujících tabulkách autorka doporučuje zadat k vypracování příslušné agentuře. Dále je vhodné pro některé z těchto činností případně přijmout zaměstnance na poloviční úvazek či freelancera. Následující ceny jsou uvedeny pouze odhadem na základě konzultace se zaměstnancem marketingové agentury.

Tabulka 6 - Rozpočet marketingové strategie

doporučené aktivity	Kč/rok
optimalizace webových stránek	50 000
newsletter pro klienty	36 000
newsletter pro zaměstnance	14 000
vytvoření mobilní aplikace	200 000
průběžná tvorba obsahu na Facebook	100 000
spolupráce s ambasadorem	30 000
průzkum spokojenosti zaměstnanců	10 000
online workshopy se zaměstnanci	80 000
tvorba profesionálních videí	60 000
spolupráce s pořadatelem závodů v běhu v kraji	zdarma
akce na školách s tématem autismu	10 000
celkem	590 000

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Tabulka 7 - Harmonogram marketingové strategie

doporučené aktivity	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
optimalizace webových stránek	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
newsletter pro klienty	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
newsletter pro zaměstnance			X			X			X			X
vytvoření mobilní aplikace					X	X	X	X				
spolupráce s ambasadorem	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
průzkum spokojenosti zaměstnanců	X	X										
průběžná tvorba obsahu na Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
online workshopy se zaměstnanci		X			X			X			X	
tvorba profesionálních videí			X				X			X		
spolupráce s pořadateli závodů v běhu v kraji				X		X						
Akce na školách s tématem autismu	X			X					X			

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Navrhované termíny zavedení jednotlivých prvků do marketingové strategie je pouze orientační. Konečný časový horizont úkolů závisí na době zahájení marketingové strategie v organizaci a dále na finančních možnostech organizace v daném období.

Je důležité zmínit, že v průběhu realizování marketingové strategie je nutné zavést průběžnou i závěrečnou kontrolu, na základě které bude možnost monitorování stanovených cílů. V případě potřeby je zapotřebí zasáhnout a včas upravit stanovenou strategii. Kontrola by měla probíhat minimálně jednou za čtvrt roku, v ideálním stavu jednou měsíčně dle časových možností jednatele organizace.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit vlastní návrhy a změny v marketingové strategii Rodinné Integrační Centrum z. s., která pomocí integračních a aktivizačních aktivit a sociálních služeb podporuje a pomáhá rodinám s dětmi, osobám se speciálními potřebami, sociálním znevýhodněním či zdravotním postižením. Dílčími cíli bylo provést analýzy a zhodnotit marketingové prostředí této organizace a její stávající marketingovou strategii.

V teoretické části práce byla vymezena problematika marketingu a charakteristika analýz, které pomohly lépe porozumět vnějšímu a vnitřnímu marketingovému prostředí organizace. Teoretická část byla založena zejména na literárních zdrojích.

Informace pro zpracování vlastní práce byly poskytnuty z interních zdrojů organizace, dále z pravidelných osobních konzultací s vedením organizace a brainstormingy s klíčovými zaměstnanci. Data byla dále získávána z výročních zpráv a webových stránek organizace, z Českého statistického úřadu a dalších odborných internetových zdrojů zaměřených na problematiku této práce.

V empirické části práce byla na úvod představena zkoumaná organizace Rodinné Integrační Centrum z. s. Na základě získaných znalostí uvedených v teoretické části byly provedeny analýzy vnějšího a vnitřního prostředí této organizace.

Analýza vnějšího prostředí byla provedena pomocí STEP analýzy a Porterova modelu pěti sil a výsledné matice EFE, která zobrazuje, že organizace má průměrné postavení vůči vnějšímu okolí. V rámci STEP analýzy bylo zjištěno, že pro organizaci na další rok může vzniknout hrozba v podobě změny pravidel pro spolufinancování u dotací. Porterův model pěti sil ukazuje, že největší vliv na organizaci má vyjednávací síla zákazníků, mezi které patří nejen klienti, ale také dárci. Naopak nejmenší sílu vykazuje soupeření v rámci stávající konkurence a vstup nových organizací do odvětví. Pro vstup organizací do odvětví v současné chvíli existují jen minimální bariéry, avšak zaměření Rodinného Integračního Centra z. s. je velmi specifické.

Hodnocení vnitřního prostředí organizace byla provedena prostřednictvím aktuálního marketingového mixu organizace. Výsledkem zhodnocení vnitřního prostředí

byla matice IFE, kde bylo zjištěno, že záměr organizace je podložen středně silnou interní pozicí.

Autorka práce vytvořila na základě identifikace silných stránek a příležitostí možné návrhy a doporučení marketingové strategie, která má za cíl stabilizovat počet pracovníků ve službách Raná péče pro rodiny s dětmi s PAS, poruchami komunikace a sociální interakce; Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi s PAS a Sociální rehabilitace pro osoby s PAS a dále zvýšit povědomí o organizaci v Pardubickém kraji a tím zajištění vyšší návštěvnosti služeb a růst fundraisingu. Tyto návrhy jsou rozpracovány do jednotlivých prvků marketingového mixu.

Výsledné návrhy a doporučení jsou shrnuty v harmonogramu pro rok 2024. Je zde zobrazen i odhadovaný rozpočet na marketingovou strategii, který činí 590 000 Kč. Rovněž byl také určen způsob kontroly. Pro organizaci je možnost uskutečnit dle jejich finančních možností pouze některé vybrané části, jelikož realizací alespoň některých z nich je možné dosáhnout předem stanovených cílů. Ovšem dosažení celé marketingové strategie s maximální efektivitou je nutná implantace všech cílů.

Tato marketingová strategie bude předána organizaci Rodinné Integrační Centrum, z. s., která ji bude moci obratem implementovat.

7 Seznam použitých zdrojů

AMA, 2017. Definitions of Marketing. AMA- American Marketing Association [online]. [cit. 12.12.2022]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

Česká národní banka (2023). Online. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/prognoza-cnb-archiv/Prognoza-CNB-zima-2023-00001/>. [citováno 2023-10-10].

Český statistický úřad (2023). Online. Dostupné z: <https://www.czso.cz>. [citováno 2023-80-25].

DAVID, Fred R a Forest R DAVID, 2015. *Strategic management: concepts and cases*. 15th ed. Harlow: Pearson, c2015. ISBN 978-1-292-01689-4.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Teorie a praxe – 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2020. 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada, 2012. 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

GroupM (2023). Online. Dostupné z: <https://www.groupm.com>. [citováno 2023-10-10].

HANNAGAN, Tim, 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing. Strategie a trendy – 2.*, rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-060-9.

KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. – OPRESNIK, M O. *Principles of marketing*. 2020. ISBN 978-1-292-34113-2.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KUMAR, Nirmalya, 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Grada: 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3.

Maenner MJ, Shaw KA, Bakian AV, et al. Prevalence and Characteristics of Autism Spectrum Disorder Among Children Aged 8 Years — Autism and Developmental Disabilities Monitoring Network, 11 Sites, United States, 2018. *MMWR Surveill Summ* 2021;70 (No. SS-11):1–16. DOI: <http://dx.doi.org/10.15585/mmwr.ss7011a1external icon>. [citováno 2023-10-10].

MACHÁLEK, Petr a Jitka NESRSTOVÁ, 2011. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 111 s. ISBN 978-80-210-5518-6.

MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2007. *Marketingová komunikace*. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007. 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.

MERRIAM WEBSTER, 2021. Strategy. MerriamWebster Dictionary. Online. [citováno 2023-11-02]. Dostupné z: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/strategy>

PAULOVČÍKOVÁ, 2015. Marketing – přístup k marketingovému řízení. UJAK Praha, 2015. 286 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

PORTER, M. E., 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1985. 592 s. ISBN 978-0684841465.

REKTORŮŤÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 84 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

Rodinné Integroační Centrum (2023). *Rodinné Integroační centrum*. Online. Dostupné z: <https://www.ric.cz>. [citováno 2023-80-23].

Rodinné Integroační Centrum z.s. (2022). *Výroční zpráva za rok 2022*. Online. Dostupné z: <https://www.ric.cz/files/ke-stazeni/9/737/Vyrocnizprava-RIC-2022-WEB.pdf>. [citováno 2023-80-25].

SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing*. Computer Press (CP Books), 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

Středisko rané péče v Pardubicích o.p.s. (2023). Maxx Creative s.r.o., 2015. Online. Dostupné z: <https://ranapece-pce.cz/kdo-jsme/>. [citováno 2023-80-25].

Středisko rané péče v Pardubicích o.p.s. (2023). *Středisko rané péče v Pardubicích o.p.s.* Online. Dostupné z: <https://ranapece-pce.cz/kdo-jsme/>. [citováno 2023-10-10].

Svět neziskovek (2021). *Svět neziskovek*. Místo: Praha, Jan Gregor, 15. 6. 2021. Online. Dostupné z: <https://svetneziskovek.cz/management/data-detailni-analyza-online-darovani-behem-koronavirove-krize>. [citováno 2023-90-10].

ŠEDIVÝ, Marek, 2018. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2017. 165 s. ISBN 978-80-271-0249-5.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009. 173 s. ISBN 978-80-7435-012-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: Efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd.. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

Seznam obrázků

Obrázek 1- Proces výběru cílového trhu.....	23
Obrázek 2 - Marketingové prostředí neziskových organizací	26
Obrázek 3 - Projekt marketingového výzkumu	29
Obrázek 4 - Porterův model pěti sil	31
Obrázek 5 - Schéma produktu.....	37
Obrázek 6 - Logo organizace Rodinné Integrované Centrum z .s.....	43
Obrázek 7 - Poděkování za dar	70
Obrázek 8 - Vzor newsletteru – Strana 1	82
Obrázek 9 - Vzor newsletteru - Strana 2.....	83
Obrázek 10 - Statistika uživatelů Facebooku v ČR a na Slovensku 2023	84

Seznam tabulek

Tabulka 1- STEP analýza.....	25
Tabulka 2 - Analýza finančních zdrojů RIC, z.s.....	46
Tabulka 3 – Analýza konkurentů organizace Rodinné Integrované Centrum, z.s.	60
Tabulka 4 – Matice EFE – Příležitosti a hrozby	63
Tabulka 5 - Matice IFE - Silné a slabé stránky.....	75
Tabulka 6 - Rozpočet marketingové strategie	88
Tabulka 7 - Harmonogram marketingové strategie	89

Seznam grafů

Graf 1 - Schéma organizační struktury	48
Graf 2 - Vývoj počtu živě narozených v Pardubickém kraji v letech 2017 – 2021	50
Graf 3 - Vývoj věkové skupiny 0-14 v Pardubickém kraji v letech 2017 - 2021	50
Graf 4 - Počet transakcí dle druhu	52
Graf 5 - Vývoj počtu klientů v sociálních službách v letech 2018 – 2022	55
Graf 6 - Vývoj počtu klientů v oblasti aktivizačních a integračních aktivit v letech 2018 – 2022.....	56
Graf 7 - Okruh uživatelů na Facebooku.....	71

Seznam použitých zkratk

PAS = porucha autistického spektra

PK = porucha komunikace