



MARKETING A FUNDRAISING

V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

MICHAELA HROMKOVÁ
MARTA VAVERČÁKOVÁ

2018

Trnavská univerzita v Trnave
Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce
Katedra sociálnej práce

Marketing a fundraising v sociálnych službách

Michaela Hromková, Marta Vaverčáková

Trnava, 2018

Názov: Marketing a fundraising v sociálnych službách

Autorky: © Michaela Hromková
© Marta Vaverčáková

Recenzoval: Ing. Jiří Bejtkovský, PhD.
doc. PhDr. Miriam Slaná, PhD.

Vydavateľ: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce Trnavskej univerzity
v Trnave, 2018

Vydanie: Prvé

Jazyková úprava: Neprešlo jazykovou korektúrou

Obálka: Peter Patyi

ISBN 978-80-568-0137-6

EAN 9788056801376



Marketing a fundraising v sociálnych službách

Michaela Hromková
Marta Vaverčáková

Trnavská univerzita v Trnave
Trnava 2018

OBSAH

ÚVOD.....	7
-----------	---

ČASŤ 1

MARKETING A MARKETING V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

1 MARKETING VZNIK, VÝVOJ A DEFINÍCIA POJMU	10
1.1 MARKETING, JEHO VZNIK A VÝVOJ.....	10
1.2 VÝVOJOVÉ ETAPY MARKETINGU	11
1.3 DEFINÍCIA POJMU MARKETING	13
2 PODNIKATEĽSKÉ KONCEPCIE S DÔRAZOM NA MARKETINGOVÚ KONCEPCIU	20
2.1 MARKETINGOVÁ KONCEPCIA.....	21
2.2 SÚČASTI MARKETINGOVEJ KONCEPCIE.....	22
3 MARKETINGOVÝ MIX	28
3.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU.....	28
3.2 NÁSTROJE PROPAGÁCIE ORGANIZÁCIE	35
4 ZÁKAZNÍK.....	44
4.1 TYPY ZÁKAZNÍKOV	45
4.2 SPOKOJNÝ ZÁKAZNÍK	47
5 STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE.....	50
5.1 DRUHY PLÁNOV.....	51
5.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVANIE.....	52
5.3 MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE A MARKETINGOVÁ STRATÉGIA	58
6 PRODUKT „SLUŽBA“ AKO ZÁKLADNÁ KATEGÓRIA V OBLASTI MARKETINGU SOCIÁLNYCH SLUŽIEB	64
6.1 VLASTNOSTI SLUŽIEB	65
6.2 HISTORICKÝ VÝVOJ POHLADU NA POJEM „SLUŽBA“	67
6.3 KLASIFIKÁCIA SLUŽIEB PODĽA ZARADENIA DO SEKTOROV V RÁMCI NÁRODNÉHO HOSPODÁRSTVA.....	68
6.4 KLASIFIKÁCIA SLUŽIEB PODĽA CHARAKTERISTICKÝCH VLASTNOSTÍ	69
6.5 STRATÉGIA PRODUKTU SLUŽBY.....	71
7 ŠPECIFIKÁ MARKETINGU V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH	76

ČASŤ 2

FUNDRAISING A FUNDRAISING V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

8 VÝVOJ FUNDRAISINGU	83
8.1 FUNDRAISING V EURÓPE A ZÁKLADNÉ POJMY, KTORÉ SA S NÍM SPÁJAJÚ.....	83
8.2 VZNIK FUNDRAISINGU V USA.....	88

9 DEFINÍCIA FUNDRAISINGU, ZÁSADY, PRINCÍPY, ETIKA.....	91
9.1 DEFINÍCIE FUNDRAISINGU	91
9.2 ZÁSADY FUNDRAISINGU	95
9.3 ETIKA VO FUNDRAISINGU	97
10 DRUHY FUNDRAISINGOVÝCH STRATÉGIÍ	101
11.1 OSOBNOSŤ FUNDRAISERA	105
11.2 DONOR	110
11.3 MOTIVÁCIA DARCOV/ DONOROV	111
12 TECHNIKY POUŽÍVANÉ VO FUNDRAISINGU	114
ZÁVER.....	123
LITERATÚRA	125

ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK

Obrázok 1 Marketingová koncepcia (zdroj: vlastný)	22
Obrázok 2 Klasický marketingový mix 4P (zdroj: vlastný)	29
Obrázok 3 Marketingový mix 4P + 3P (7P) (zdroj: vlastný)	30
Obrázok 4 Marketingový mix typický pre sektor služieb (zdroj: vlastný)	31
Obrázok 5 Strategické plánovanie – zjednodušený proces (zdroj: vlastný)	53
Obrázok 6 Strategická analýza (zdroj: vlastný)	54
Obrázok 7 Ekonomické činnosti v jednotlivých sektoroch (zdroj: vlastný, spracované podľa Brichtová et al, 2014)	68
Obrázok 8 Kľúčový produkt – služba a periférne služby (zdroj: vlastný, spracované podľa Vašítková, 2014)	70
Obrázok 9 Fundraisingové stratégie (zdroj: vlastný)	103
Obrázok 10 Pyramída darcov (zdroj: Hruška, 2014, spracované podľa Štefanidesová, 2018).....	117

Tabuľka 1 Poslanie, úlohy a ciele marketingu (zdroj: vlastný, spracované podľa Molek, 2009)	17
Tabuľka 2 Typ marketingu na základe stavu dopytu a úlohy marketingu (zdroj: vlastný, spracované podľa Cibáková, Bartáková, 2007)	24
Tabuľka 3 Marketing a marketing v sociálnych službách – spoločné a odlišné znaky (zdroj: vlastný).....	77
Tabuľka 4 Aktuálne problémy v oblasti sociálnych služieb z pohľadu marketingu (zdroj vlastný, spracované podľa Molek, 2009)	78

ÚVOD

Cieľom vysokoškolskej učebnice zameranej na marketing a fundraising v sociálnych službách je poukázať na význam týchto dvoch oblastí pre študentov študijného programu sociálna práca a riadenie a organizácia sociálnych služieb, ďalej pre vysokoškolských pracovníkov a pracovníkov v oblasti sociálnych služieb a sociálnej práce. Zámerom publikácie je oboznámiť čitateľov s viacerými významnými pojmami, ktoré sa s marketingom a fundraisingom spájajú. Jedná sa predovšetkým o termíny produkt, služba, zákazník, stratégia a plánovanie či trh ako subkategórie marketingu a mecenát, donor/ darca, fundraiser či stratégia a techniky, ktoré sú zase subkategóriami fundraisingu. Autorky vysokoškolskej učebnice chcú týmto spôsobom upriamiť pozornosť na pomerne nové trendy v oblasti sociálnej práce a špeciálne sociálnych služieb a neziskového sektoru, ktoré sa v posledných rokoch výraznejšie transformujú a prispôbujú rastúcej konkurencii, ale aj dopytu zo strany klientov.

Obsah a štruktúra vysokoškolskej učebnice vychádza z teoretických a praktických poznatkov v oblasti marketingu a fundraisingu v oblasti sociálnej práce a sociálnych služieb. Text je rozdelený do dvanástich kapitol, pričom cieľom jednotlivých kapitol je:

- Cieľom prvej kapitoly je oboznámiť sa s oblasťou marketingu, jeho vznikom a vývojom a definíciami významných marketérov.
- Cieľom druhej kapitoly je poskytnúť prehľad o tom, čo je to podnikateľská koncepcia, čo je to marketingová koncepcia a aké sú jej súčasti.
- Cieľom tretej kapitoly je priniesť pohľad na to, čo je to marketingový mix, aké sú jeho jednotlivé nástroje a aké sú nástroje súčasnej propagácie.
- Cieľom štvrtej kapitoly je poskytnúť obraz o zákazníkoch a tiež o tom, čo resp. kto je to spokojný zákazník.
- Cieľom piatej kapitoly je popísať pojem strategické a marketingové plánovanie a tiež aké druhy plánov poznáme.
- Cieľom šiestej kapitoly popísať pojem služba ako špecifický typ produktu v marketingu služieb, pričom sa zameriavame na špecifické vlastnosti služieb, historický vývoj pojmu služba, klasifikáciu služieb a stratégiu produktu služba.
- Cieľom siedmej kapitoly je rozlíšiť medzi pojmami marketing a marketing v sociálnych službách.
- Cieľom ôsmej kapitoly je podrobne oboznámiť čitateľov s pojmom fundraising a jeho historickým vývojom, ktorý sa líšil v závislosti od kontinentu, na ktorom bol realizovaný (USA a Európa). V kapitole sú definované pojmy mecenát,

mecenáš, špitály a patronátne právo, ktoré sa viažu s pojmom fundraising v našich podmienkach a ktoré súvisia aj s využívaním fundrasingu v špecifickej oblasti sociálnych služieb.

- Cieľom deviatej kapitoly je popísať zásady fundraisingu a etiku a princípy fundraiserov.
- Cieľom desiatej kapitoly je rozobrať druhy fundraisingových stratégií.
- Cieľom jedenástej kapitoly je vymedziť pojmy dôležité pre oblasť fundraisingu a tými sú pojmy fundraiser, donor, darca, motivácia.
- Cieľom dvanástej kapitoly je popísať vybrané fundraisingové techniky, ktoré sa využívajú práve v oblasti sociálnych služieb.

Cieľom vysokoškolskej učebnice je podať študentom, odborníkom pracujúcim vo vysokoškolskom prostredí, v prostredí sociálnej práce a sociálnych služieb vhodné teoretické základy z oblasti marketingu a fundraisingu v sociálnych službách. Obe tieto disciplíny – a to aj napriek výhradám niektorých odborníkov zastávajúcich predovšetkým systematický prístup v sociálnej práci - tvoria podstatnú časť práce sociálnych pracovníkov prípadne ostatných odborníkov pracujúcich v oblasti sociálnych služieb. Sú to dynamické disciplíny, ktoré svojimi technikami reflektujú neustále sa meniacu dobu, preto je potrebné ich všetkým čitateľom priblížiť a pripraviť ich aj na ich výkon a využívanie.

Autorky



Časť 1
MARKETING
A
MARKETING V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

1 MARKETING VZNIK, VÝVOJ A DEFINÍCIA POJMU

Cieľ kapitoly:

Oboznámiť čitateľov s pojmom marketing, jeho vznikom a vývojom a definíciami významných marketérov. Marketing je disciplína, ktorá sa rozvíja v sektore služieb a v súčasnosti významne ovplyvňuje aj sektor sociálnych služieb.

Ak by sme mali vyjadriť zmysel a podstatu marketingu v jednej vete, mohli by sme povedať, že marketing spočíva v tom, ako dobre organizácia pozná svojho zákazníka, či vie, aké sú jeho potreby a či na základe všetkých týchto informácií dokáže zákazníkovi ponúknuť adekvátny produkt alebo službu, ktorá bude na lepšej úrovni, prípadne v lepšej kvalite, ako podobný, prípadne rovnaký produkt/ služba u konkurencie.

Zmyslom tejto vysokoškolskej učebnice je ponúknuť čitateľom obraz o marketingu a tiež marketingu v sociálnych službách, preto sa v nasledujúcich riadkoch (a tiež kapitolách) zameriame na vývoj marketingu a na definovanie dôležitých pojmov, ktoré sa s touto zaujímavou disciplínou spájajú.

1.1 MARKETING, JEHO VZNIK A VÝVOJ

Oficiálne sa počiatky marketingu sa datujú na prelom 19. a 20. storočia. Kolískou tejto disciplíny sú Spojené štáty americké. Neskôr, po prvej svetovej vojne, sa marketing rozšíril aj do Európy. Dôvodom jeho vzniku bola silná potreba riešenia problémov súvisiacich s odbytom či predajom výrobkov (Cibáková, Bartáková, 2003). Korene marketingu je možné podľa Pavlečku (2008) pozorovať už v starovekom Egypte či Mezopotámii, kedy výrobky vtedajších predajcov na trhoch boli označované akýmisi „ochrannými známkami“, ktoré predstavovali záruku kvality pre vtedajšieho zákazníka. V stredovekej Európe sa zase za prvopočiatky marketingu pokladajú tzv. „cechové značky“, podľa ktorých sa zákazníci dokázali orientovať vo výrobkoch. Veľký krok vpred predstavuje vynájdenie kníhtlače a vznik nakladateľstiev zaoberajúcich sa prípravou, tlačením a distribúciou novín, v ktorých sa v období 17. storočia objavili

napríklad prvé inzeráty. Samozrejme, až v oveľa neskoršom období sa marketing začal špecializovať a vyznačovať charakteristickými znakmi, ktorými sú najmä hromadná produkcia, predaj, orientácia na spotrebiteľa resp. zákazníka a na výhody pre spoločnosť (Molek, 2009).

Vývoj marketingu sa spája s aplikovaním poznatkov z iných vied, predovšetkým z ekonómie, sociológie, politológie, práva, ale aj matematiky a iných prírodných vied. Marketing ako taký sa vyvinul z aplikovanej ekonómie. Avšak môžeme povedať, že v priebehu 20. storočia sa rozvíjal samostatne, pretože jeho cieľ a podstata sa vzdialila od ekonómie a marketing začal preberať najmä poznatky zo sociológie a psychológie. Marketing je proces, ktorý organizácie využívajú pri svojej činnosti v podnikaní či pri vedení firmy. Trendom je čím viac využívať marketing v oblasti predaja výrobkov či služieb a pri uspokojovaní potrieb zákazníkov.

1.2 VÝVOJOVÉ ETAPY MARKETINGU

Marketing sa vyvíjal vo viacerých etapách (Galambicová, 2015; Kusá, 2006):

- *Prvá etapa (1850 – 1920) – Primitívny Marketing* - predstavuje vznik marketingu, ktorý je spojený s priemyselnou revolúciou v USA. V tomto období výrazne narástla výroba a trh tovarov tak nadobudol veľký rozmer. Problémom však bolo to, že viazol predaj vyrobených výrobkov. Zistilo sa, že príčinou nedostatočného predaja výrobkov nebol nedostatok peňazí u spotrebiteľov/zákazníkov, ale to, že výrobné organizácie sa o svojich zákazníkov nestarali. Preto bolo potrebné, aby výrobcovia začali realizovať tzv. jednoduchý prieskum trhu a to práve pomocou primitívneho marketingu.
- *Druhá etapa (1920 – 1940) – masový marketing* – v tomto období sa prieskumu trhu začala prikladať väčšia dôležitosť a v rámci neho sa využívali už aj matematicko-štatistické metódy. Pretože v spoločnosti bol po produktoch vysoký dopyt, rýchlo sa rozvíjala ich výroba. Pre toto obdobie je charakteristické masové zavádzanie marketingu v organizáciách.
- *Tretia etapa (1940 – 1950) – diferencovaný marketing* – okrem prieskumu trhu sa výrobné organizácie začali venovať aj tzv. motivačnému prieskumu. Do marketingu totiž vstúpili odbory ako psychológia a sociológia a týmto prieskumom sa skúmalo, čo ovplyvňuje nákupné a spotrebné rozhodovanie zákazníkov. Vzhľadom na vzrastajúcu konkurenciu (vznik

organizácií, ktoré vyrábali rovnaké produkty) sa začalo pristupovať k spotrebiteľovi rozdielne – diferencovane. Začal byť vnímaný ako osobnosť s individuálnymi vlastnosťami, ktoré ho ovplyvňujú pri kúpe produktov.

- *Štvrtá etapa (1950 – 1970) – integrovaný marketing* - marketing predstavuje spojenie viacerých častí do celku, zjednotenie rôznych vedeckých odborov, metód či postupov a spája sa s využívaním najmodernejších poznatkov vedy a techniky. V tomto období marketing využíval matematické metódy, analýzu, výpočtovú techniku, kybernetiku, psychológiu, sociológiu, pretože bolo potrebné dokonale poznať potreby a prania zákazníka a ponúknuť mu produkt presne podľa jeho predstáv.
- *Piata etapa (1970 – 1980) – medzinárodný marketing* – vzhľadom na rastúci trend globalizácie, rast medzinárodného obchodu a vytvárajúcu sa sieť medzinárodných ekonomických vzťahov sa marketing začal orientovať na medzinárodnú produkciu. Táto etapa je charakteristická medzinárodnou spoluprácou a rešpektovaním globálnych problémov na svetovom trhu.
- *Šiesta etapa (1980 –)* – toto je relatívne aktuálna etapa, ktorá sa spája s predvídaním a vytváraním nových úžitkových hodnôt výrobkov, s vytváraním nových funkcií výrobkov a nových vlastností výrobkov. Pre organizácie je dôležité neustále sledovanie trhu a pochopenie správania sa zákazníkov.

Iný pohľad na vývoj marketingu prináša autor Nečas (2012), ktorý rozlišuje 6 fáz vývoja:

1. *Fáza realizačný marketing* - toto obdobie vo vývoji marketingu je označované za pasívne obdobie. Jeho poslaním bol predaj výrobkov a stimulácia dopytu rozvojom reklamy a predajných aktivít. Pri predaji produktu/ služby prebiehala komunikácia so zákazníkom.
2. *Fáza poznávací marketing* - poslaním bolo znížiť riziko nepredajnosti na minimum. Dodávatelia sa snažili rozpoznať, čo si spotrebiteľ vyžadoval a vyrábať len to, čo dokázali predáť na spotrebnom trhu. Komunikácia so zákazníkom bola rozšírená o predpredajnú komunikáciu (tzv. výskum resp. prieskum trhu).
3. *Fáza komunikačný marketing* - cieľom bolo zaistiť dlhodobú predajnosť výrobku. Snahou bolo nielen predáť výrobok, ale zákazníkovi poskytnúť aj niečo navyše (napr. zákaznícky servis).

Komunikácia prebiehala pred predajom, (výskum potrieb a požiadaviek) alebo v priebehu predaja (reklama, podpora predaja, osobný predaj) a niečo na viac po realizovanom predaji (poradenstvo, služby) k zaisteniu spätnej väzby.

4. *Fáza strategický marketing* - marketing sa stal súčasťou stratégie firmy a podnikových činnosti. Organizácia je trhovo orientovaná a smeruje k priaznivej tvorbe marketingového mixu.

5. *Fáza informačný marketing* - tvorba informačného marketingového systému (analýza, získavanie, spracovávanie, informácie pre marketingovú činnosť).

6. *Fáza medzinárodný marketing* - vzniká potreba riešiť marketingové prístupy pri získavaní a upevňovaní pozície na zahraničných trhoch.

Z časového hľadiska možno vývoj marketingu rozdeliť ešte jednoduchšie a to do troch vývojových období (Medved' et al, 2012; Matejková, 2014):

- *Historický marketing* – definičným znakom historického marketingu je absencia riadenia činnosti organizácie na základe potrieb klientov. Výroba produktov či poskytovanie služieb tak nie je odvodené od potrieb klientov. Organizácie hľadajú zákazníkov a klientov pre svoje produkty a služby „ex post“. Cena produktov je stanovená tak, že neodráža skutočnú hodnotu produktu pre klienta.
- *Klasický marketing* – zameriava sa na trhovú prostredie a organizácie sa intenzívne snažia uspokojovať potreby svojich zákazníkov. Zákazník je vnímaný ako ten, ktorému chce organizácia s využitím marketingových nástrojov predáť výrobok. Dôležitým pojmom je marketingový mix „4P“¹.
- *Moderný marketing* – podstatou tohto typu marketingu je orientácia na zákazníka pričom ako marketingový mix využíva tzv. „4C“².

1.3 DEFINÍCIA POJMU MARKETING

Pre pojem marketing existuje množstvo definícií. Účelom tejto vysokoškolskej učebnice je oboznámiť čitateľov aspoň s niektorými z nich. Spoločným znakom všetkých definícií je orientácia marketingu organizácií na produkciu, predaj výrobkov

¹ Definícia marketingového mixu „4P“ je uvedená na inom mieste tejto publikácie.

² Podobne definícia marketingového mixu „4C“ je uvedená na inom mieste tejto publikácie.

i poskytovanie služieb a ich distribúcia priamo k zákazníkovi tak, aby produkty alebo služby splňali predstavy zákazníka a uspokojili tak jeho potreby.

Marketing ako proces vníma väčšia časť populácie v súvislosti s ekonomikou a ekonómiou a často sa stáva, že je zamieňaný respektíve vnímaný len ako reklama prípadne propagácia výrobkov či služieb. Moderný marketing sa však ako samostatná vedecká disciplína podieľa na vývoji a zdokonaľovaní výrobkov a služieb, ovplyvňuje distribučnú a cenovú politiku organizácií a to najmä tým, že sa zameriava na identifikáciu potrieb zákazníkov a ich naplnenie a istým spôsobom ovplyvňuje behaviorálne vzorce veľkých sociálnych skupín v spoločnosti.

Marketing môžeme považovať za kľúčovú cestu firmy, podniku alebo organizácie ako sa čo najbližšie dostať k spotrebiteľovi, zistiť jeho potreby a prania a prostredníctvom vhodne zvolených stratégií sa mu ich snažiť naplniť. Je to spôsob ako dostať do povedomia svoju činnosť a zvýšiť povedomie svojej organizácie, lepšie predávať produkty či služby. Marketing môžeme chápať ako vzťah organizácie s jej klientmi, pričom sa zohľadňuje aj okolité prostredie, ktoré má významný vplyv na každý jej počin.

Marketing je spoločenský a riadiaci proces (Kotler, Armstrong, 1992), v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú. Marketing znamená prácu s trhom, ktorou sa uľahčuje výmena s cieľom uspokojiť ľudské potreby a želania. Proces výmeny si vyžaduje prácu. Predávajúci musí hľadať kupujúcich, identifikovať ich potreby, navrhnúť dobré produkty, tieto propagovať, skladovať a dodávať a určiť im ceny. Také aktivity, ako vývoj produktu, výskum, komunikácia, distribúcia, tvorba ceny a služby sú jadrom marketingových činností. Marketing má veľký význam a dôležitú úlohu v ekonomickej oblasti. Marketing sa uplatňuje nielen v organizáciách, ktoré vyrábajú produkty, ale aj u poskytovateľov služieb či v neziskových inštitúciách (Bačuvčík, 2011). Marketing ovplyvňuje život každého z nás. Je prostriedkom, pomocou ktorého sa rozvíja a sprostredkuje blahobyt ľudí.

Kotler a Keller (2007, s. 5) tvrdia, že marketing je „*spoločenský a riadiaci proces, ktorým jednotlivci a skupiny získavajú to, čo potrebujú a požadujú, prostredníctvom tvorby, ponuky a výmeny hodnotných výrobkov s ostatnými.*” Z tejto definície nám vychádzajú základné marketingové kategórie, ktorými sú napr. potreby, dopyt, ponuka, hodnota, služby, trhy, uspokojovanie potrieb zákazníka, transakcie a podobne. Táto definícia predstavuje len úzky pohľad na problematiku marketingu, ale aj vďaka nej je možné popísať niektoré základné predpoklady, ktoré umožňujú existenciu komerčného a nekomerčného marketingu. Podľa Bačuvčíka (2011) sa jedná o:

1. predpoklad - *existencia trhu*. Marketing je dôležitý tam, kde sa

stretáva reálna ponuka výrobcov produktu prípadne poskytovateľov služieb a záujem zo strany potenciálnych užívateľov. Potreba marketingu vychádza z toho, že ekonomická sila ponuky a dopytu nie je v rovnovážnom postavení.

Marketingové aktivity vykonávajú všetci účastníci trhu a to nielen na strane ponuky, ale aj na strane dopytu. Ak hovoríme o trhu a trhovom hospodárstve, máme na mysli vzťah komerčných subjektov a domácností, prípadne aj štátu (verejnej sféry), zatiaľ čo o nekomerčných subjektoch sa často uvažuje tak, ako by boli z trhu vylúčení. Opak je pravda a neziskové organizácie operujú na trhu ako komerčné firmy, ale aj vytvárajú svoje vlastné trhy – trhy verejných statkov.

2. predpoklad – *prítomnosť potrieb a prirání*. Potreby sú stavom pociťovania nedostatku, respektíve prejavom závislosti subjektu na svojom okolí. Každý človek má potreby odlišné a je možné ich rôznym spôsobom klasifikovať. Priranie je vyššia verzia potreby, ktorá sa odvíja od spoločenského a kultúrneho prostredia a individuality človeka. Ide o túžby po konkrétnych veciach, ktoré sa uspokojujú použitím tej danej potreby.

3. predpoklad – *zmena resp. výmena a transakcia*. Pokiaľ sa na trhu stretnú aspoň dvaja záujemcovia, každý z nich má niečo, po čom ten druhý túži, môžu na základe diskusie o ich podmienkach, prijať alebo odmietnuť zmenu (výmenu). Predpokladá sa, že každý zo záujemcov výmenou niečo získa, resp. že ňou nič nestratí. Preto je výmena výhodná pre obe strany. V takomto prípade hovoríme o zisku, ktorý môže byť buď okamžitý alebo perspektívny, môže mať charakter buď hmotný (zisk z daného produktu), finančný (zisk požadovaného finančného obnosu), alebo môže byť v rovine morálnej ako dobrý pocit z pomoci inej osobe (napr. zvýšenie reputácie organizácie).

Kotler (2003) podobne ako Bačuvčík (2011) tiež hovorí, že marketing je neustále hľadanie potrieb a ich uspokojovanie a napĺňanie takým spôsobom, ktorý prináša profit obojstranným stranám. Spomínaný autor ďalej hovorí (Kotler, Armstrong, 2004, s. 22), že marketing obsahuje aj princípy vzťahového marketingu, ktorý ho definuje ako umenie či vedu o tom „*ako vyberať cieľové trhy, ako si prostredníctvom vytvárania komunikácie a dodávania mimoriadnej hodnoty získať a udržať zákazníkov a rozvíjať s nimi vzťahy.*“

V nasledujúcich riadkoch si uvedieme viacero definícií zahraničných autorov, ktorí sa venujú marketingu tak v praktickej ako aj teoretickej rovine.

Beverly Schwartz (Hastings, 2007, s. 42) hovorí, že marketing je „*programový plánovací proces, ktorý promuje dobrovoľnú zmenu správania založenú na tvorbe prospešných výmenných vzťahov s cieľovou skupinou kvôli úžitku spoločnosti.*“ Táto definícia v podstate nadväzuje na vyššie uvedenú definíciu od Bačuvčíka (2011) a Kotlera (2003) avšak rozširuje význam marketingu pr celú spoločnosť

Z definície Smitha (Hastings, 2007) je zrejme marketing je pomerne rozsiahly proces, ktorý svojím spôsobom ovplyvňuje správanie určitého segmentu k

dosiahnutiu skôr spoločenského, ako finančného cieľa. Aj táto definícia zdôrazňuje význam marketingu pre spoločnosť.

Podľa Briana Gibbisa (Hastings, 2007, s. 42) v marketingu ide o „*pokus ovplyvniť spotrebiteľov kvôli vyššiemu dobru a ako taký má vždy etický aspekt, konkrétne, sociálny marketing³ sa snaží vyvolať zmenu u spotrebiteľov, ktorá bude považovaná za dobrú na rozdiel od zmeny, ktorá je dobrá skôr z toho dôvodu, že zvyšuje zisky alebo neziskové zárobky.*“

Marketingom sa zaoberajú vo veľkej miere aj slovenskí či českí autori a marketéri. Spoločným znakom ich definícií je, že marketing je mechanizmus, ktorý napomáha k stretnutiu tých, ktorí niečo potrebujú, s inými, ktorí môžu ich potreby uspokojovať. Jedná sa o klasickú definíciu trhu, na ktorom sa stretáva ponuka a dopytom.

Marketing predstavuje riadiaci proces, v ktorom cieľové skupiny prostredníctvom určitej výmeny hodnotných výrobkov s ostatnými získavajú a uspokojujú svoje potreby a túžby. Z tohto logicky vyplýva, že marketing prináša pozitívne hodnoty pre obe zúčastnené strany (Škarabelová, 2010). Autorky Číhová a Kováčová (2011, s. 2) pripisujú marketingu ešte širší význam a to v súvislosti s jeho aplikáciou na oblasť sociálnych služieb: „*Marketing v sociálnych službách zahŕňa zmenu hlboko zakorenených názorov a postojov a komplexnú zmenu ekonomického, spoločenského a politického prostredia častokrát s veľmi obmedzenými prostriedkami.*“

Gallo (2011) naopak tvrdí, že marketing možno skúmať v užšom a širšom zmysle slova. V užšom zmysle slova ide predovšetkým o vzťah k zákazníkovi z vonkajšieho prostredia, ktorému ponúkame tovar za primeranú cenu, ktorou dosahujeme zisk pre organizáciu. Keď hovoríme o širšom zmysle marketingu, predmetom jeho záujmu nie je len zákazník z vonkajšieho prostredia, ale aj zákazník z vnútorného prostredia, ktorý sa nachádza napr. priamo v organizácii, v ktorej pracuje.

Matúš, Čábyová a Ďurková (2008, s. 12) definujú marketing nasledovne: „*Marketing sa usiluje o riadenie trhových vzťahov. Cieľom je vytvoriť prostredníctvom výmeny hodnotu pre zákazníkov a uspokojiť ich potreby a želania v procese výroby a výmeny produktov a ich hodnôt.*“ Kollárová, (2013) zastáva názor že, marketing je určitý spoločenský proces, v ktorom skupiny a jednotlivci uspokojujú svoje potreby formou vytvárania ponuky a voľnej výmeny výrobkov, produktov či služieb na trh. Marketing by sa mal zameriavať na udržanie, utvorenie alebo zmenu postojov a správania jednotlivých a cieľových skupín k samotnej organizácii.

³ Pojem sociálny marketing síce nie je predmetom tejto publikácie, avšak na tomto mieste považujeme za dôležité jeho objasnenie. Bačuvčík (2011) hovorí o tom, že sociálny marketing je špecifický nástroj k presadeniu určitých myšlienok, zmene názorov, postojov, predsudkov, hodnôt a správania sa ľudí. Sociálny marketing často využívajú napr. neziskové organizácie, ale aj inštitúcie verejnej správy či podnikateľské subjekty. Kampane realizované v rámci sociálneho marketingu sa zameriavajú na ochranu zdravia (antitabakové kampane), bezpečnosť a prevenciu zranení (prevencia domáceho násillia), ochrana životného prostredia (recyklácia odpadu) a spoločenská angažovanosť (účasť vo voľbách).

„Umožňuje hľadať odbytový trh pre produkty a služby, vytvárať trh a systematicky sa o tento trh starať.“ (Rostášová, 2004, s. 20).

Rozličné pohľady na pojem marketing zakončíme definíciou českej autorky Jitky Vysekalovej (et al, 2014), ktorá sa venuje špecifickej oblasti marketingu – emóciám. Podľa nej je marketing disciplína, ktorá okrem vyššie uvedených špecifik dbá aj na to, aby analyzovala správanie spotrebiteľa, teda zákazníka. Robí to prostredníctvom poznatkov z výskumu emócií zákazníkov. Marketing je podľa spomínanej autorky veda, ktorá sa prejavuje v troch smeroch:

- Integruje synergické efekty zamerané na prosperitu organizácie v krokoch marketing – inovácie – vyššia konkurencieschopnosť – vyššia prosperita
- Hľadá kauzality v krokoch príčina – jav – dôsledok – následok (napr. marketingovým výskumom)
- Orientuje sa na inovačné myslenie

Autor Molek (2009) hovorí aj o poslaní, úlohách a cieľoch marketingu, ktoré sme pre prehľad zhrnuli do nasledujúcej tabuľky.

Tabuľka 1 Poslanie, úlohy a ciele marketingu (zdroj: vlastný, spracované podľa Molek, 2009)

POSLANIE MARKETINGU	ÚLOHY MARKETINGU	CIELE MARKETINGU
Vyhľadávať a vyhodnocovať nové príležitosti k predaju	Zistiť čo ľudia potrebujú a čo im vieme ponúknuť	Vytvárať hodnotu tým, že ponúka perfektné riešenie problémov zákazníkov
Mapovať a vyhodnocovať názory, preferencie a požiadavky spotrebiteľov	Rozhodovať o tom ako, kedy, za koľko uvedieme produkt/ službu na trh	Šetriť čas a úsilie nakupujúcich pri vyhľadávaní ponuky a realizácii predaja
Udržiavať kontakty so zákazníkmi aj po uzatvorení obchodu a zhromažďovať ich podnety s pripomienkami na zlepšovanie produktov/ služieb	Monitorovať výsledky a na základe nich prijať opatrenie na zlepšenie	Podporovať rast životnej úrovne spoločnosti ako celku
Na základe podnetov a pripomienok od zákazníkov zlepšovať produkty a služby	Rozhodnúť o tom, ktoré produkty/ služby z trhu stiahneme	
Monitorovať aj to, či zákazníci dostávajú kvalitné návody na použitie a či im je poskytovaná kvalitná poradenská prípadne technická pomoc		

Pre potreby tejto publikácie považujeme za dôležité uviesť na tomto mieste aj tzv. trendy v marketingu, ktoré definuje autor Molek (2009) a vďaka ktorým môžeme vidieť posun v marketingu v priebehu času:

- Postupný prechod od marketingového štýlu „vyrob a predaj“ k štýlu „načúvaj a reaguj“ – pre správny marketing organizácií je dôležité, aby organizácia vedela, kto sú jej zákazníci a čo si prajú.
- zmena orientácie z upútanie zákazníkovej pozornosti k orientácii na udržanie zákazníka – organizácie si predovšetkým v súčasnosti vďaka vysokej konkurencii musia vytvárať rozličné nástroje, prostredníctvom ktorých sa snažia udržať si zákazníka (darčekové poukážky, vernostné karty a ponúkajúce rozličných zliav).
- prechod od snahy o získanie čo najväčšieho tržného podielu k rozširovaniu služieb pre budúcich zákazníkov – príprava portfólia služieb pre nových zákazníkov.
- prechod od marketingového monológu k dialógu so zákazníkmi – tento bod súvisí s prvým bodom – jedná sa o neustálu komunikáciu so zákazníkmi a reagovanie na ich prania a potreby.
- prechod od hromadného marketingu orientovaného na produkt k marketingu orientovaného na zákazníka – pozornosť sa postupne presúva z vyrobených produktov či ponúkaných služieb priamo na človeka (odberateľa, kupujúceho, zákazníka, spotrebiteľa, klienta).
- prechod od marketingu využívajúceho jeden kanál k marketingu využívajúceho viac komunikačných kanálov – reakcia na technologické novinky a inovácie (napr. využívanie sociálnych sietí na zisťovanie potrieb a prání zákazníkov).

Zhrnutie:

Marketing je spoločenská disciplína, ktorej cieľom je spoznať potreby a prania zákazníka a adekvátne na ne reagovať ponukou produktov alebo služieb. V priebehu histórie sa menili jednotlivé smery marketingu od veľmi jednoduchých foriem, ktorých cieľom bolo spoznať potreby zákazníka a vyrobiť „tovar“ na mieru až po súčasné smery, ktorých cieľom je nielen spoznať potrebu a vyrobiť/ poskytnúť tovar (produkt, službu), ale tento tovar urobiť pre zákazníka atraktívnejším, pričom je nevyhnutné kladť dôraz na jeho hodnotu. Poslaním marketingu je orientovať sa predovšetkým na nové príležitosti k predaju, orientovať sa na nových, stálych a príležitostných zákazníkov a reagovať na ich podnety. Z poslania vyplývajú úlohy marketingu, predovšetkým ponúkať to, čo si zákazníci prajú v správnom čase a na správnom mieste.

Otázky na zamyslenie:

Čo je to marketing a aké je jeho poslanie?

Ako ciele marketingu súvisia s jeho úlohami?

Úlohy:

Definujte význam emócií v marketingu.

Práca s tabuľkou 1 – doplňte v tabuľke chýbajúcu úlohu marketingu a ciele marketingu na základe logického prepojenia s poslaním marketingu.

2 PODNIKATEĽSKÉ KONCEPCIE S DÔRAZOM NA MARKETINGOVÚ KONCEPCIU

Cieľ kapitoly:

Snahou organizácií je vyhovieť zákazníkom pri uspokojovaní ich potrieb a prianí. Využívajú na to rozličné podnikateľské koncepcie, z ktorých najdôležitejšia pre oblasť marketingu je práve marketingová koncepcia. Správne zvolenou marketingovou koncepciou si organizácie môžu zabezpečiť prosperitu na niekoľko rokov vopred. Cieľom kapitoly je preto popísať dôležité súčasti marketingovej koncepcie, ktorými sú *potreby a priania* zákazníkov, čiže *dopyt* po ďalších súčastiach marketingovej koncepcie - *produktoch a službách*, ďalej *hodnota*, ktorú pre zákazníkov predstavujú produkty a služby a miesto kde prebieha výmena a kde sa uskutočňujú *obchodné vzťahy so zákazníkmi* a tým je *trh*.

Pod pojmom podnikateľská koncepcia rozumieme akúkoľvek snahu organizácie zistiť, aká je momentálna situácia na trhu, aký je najvhodnejší spôsob komunikácie s okolím, aké sú potreby zákazníkov, aká je konkurencia organizácie, kto sú obchodní partneri organizácie a akú ponuku je potrebné pripraviť pre partnerov a pre zákazníkov a akým spôsobom im ju dodať. Všetko vyššie uvedené súvisí s hlavným cieľom marketingu, ktorým je uspokojiť potreby zákazníkov tým, že im organizácie ponúknu výrobok prípadne službu, ktorú potrebujú alebo ktorú si prajú. Je teda viac ako logické, že organizácie využívajú podnikateľské koncepcie v snahe vyhovieť zákazníkom. Vo všeobecnosti rozlišujeme päť základných typov podnikateľských koncepcií (Foret, 2012):

- *Výrobová koncepcia* – cieľom tejto koncepcie je to, aby organizácia vyrábala produkt v špičkovej kvalite s výnimočným dizajnom, pre výnimočného zákazníka, ktorý je ochotný zaplatiť aj mimoriadnu cenu za takýto výrobok. Organizácia sa samozrejme musí snažiť o neustále zdokonaľovanie takéhoto výrobku.
- *Výrobná koncepcia* – cieľom tejto koncepcie je orientácia na dosiahnutie vysokej efektívnosti výroby a široké pokrytie trhu, pretože zákazníci chcú produkty ľahko dostupné

a lacné. Výrobcovia sa snažia o využívanie najmodernejších technológií, aby minimalizovali náklady na výrobu produktu.

- *Predajná koncepcia* – cieľom tejto koncepcie je dostať produkt čo najbližšie k zákazníkovi. Organizácie preto kladú dôraz na rýchlu distribúciu (napr. katalógový či internetový predaj) a dôkladnú komunikáciu so zákazníkom.
- *Marketingová koncepcia* – cieľom tejto koncepcie je prispôbiť činnosť organizácie dopytu. Bližšia špecifikácia tejto koncepcie je uvedená nižšie.
- *Sociálna koncepcia* – cieľom tejto koncepcie je nielen uspokojovanie potrieb zákazníka, ale aj obmedzenie nepriaznivého vplyvu produktu na kvalitu životného prostredia prípadne na fungovanie spoločnosti – teda zlepšenie kvality života.

2.1 MARKETINGOVÁ KONCEPCIA

Mnohé organizácie veľmi starostlivo pracujú na marketingovej koncepcii, pretože práve vďaka nej je možné zabezpečiť prosperitu organizácie na dlhé obdobie (Molek, 2009). Cieľom tejto koncepcie je prispôbiť činnosť organizácie dopytu – teda identifikovať aké sú potreby zákazníkov a aké sú ich prania. Okrem orientácie na spotrebiteľa je v marketingovej koncepcii dôležitá orientácia na spoločné úsilie spoločnosti a zisk (Malega, 2017). Marketingová koncepcia má niekoľko dôležitých súčastí (Kotler, Armstrong, 2004):

- Potreby, prania, dopyt
- Produkty a služby
- Hodnota pre zákazníka
- Obchodné vzťahy a vzťahy so zákazníkmi
- Trhy

Marketingovú koncepciu vystihuje aj nasledujúci obrázok:



Obrázok 1 Marketingová koncepcia (zdroj: vlastný)

2.2 SÚČASTI MARKETINGOVEJ KONCEPCIE

Potreby, prania, dopyt

Azda najdôležitejšie postavenie v celej marketingovej koncepcii majú potreby a prania zákazníkov. Potreba predstavuje rozdiel medzi aktuálnym stavom, v ktorom sa zákazník nachádza a stavom ideálnym, teda tým, v ktorom by sa chcel nachádzať (resp. v tom čo zákazník aktuálne má a čo by ideálne chcel mať). Môžeme to brať aj ako pocit istého nedostatku. Po uspokojení potreby zákazníka by sa však mohlo stať, že zákazník už viac nebude potrebovať nejaký produkt alebo službu, no organizácia musí u zákazníkov vyvolávať stále nové a nové prania⁴.

Rozdiel medzi práním a potrebou je v tom, že kým si niečo prajeme, po niečom túžime, ešte nemusí znamenať, že to aj potrebujeme. Toto organizácie veľmi dobre ovládajú, a preto sa snažia pôsobiť práve na zmysly zákazníka, čiže na to, po čom zákazník túži, čo síce až tak nepotrebuje, ale mohol by to mať. V tejto súvislosti sa do popredia dostáva tzv. image organizácie, jej prestíž a postavenie na trhu.

Dopyt znamená kúpnu silu zákazníkov. Ak si niečo prajeme alebo potrebujeme a máme na to financie, kúpime si to. Ľudia majú tendenciu chcieť čím viac za čím menej financií.

V marketingovom manažmente resp. v marketingovej koncepcii existuje osem typov dopytu. Jedná sa o (Cibáková, Bartáková, 2007):

⁴ Práve tu vidíme úzku spojitosť s trendmi marketingu uvedenými v závere prvej kapitoly.

- *negatívny dopyt* – stav, kedy väčšina účastníkov trhu odmieta určitý produkt, alebo skupinu produktov (napr. vegetariáni odmietajú kupovať a jesť mäsové výrobky, prípadne výrobky, ktoré obsahujú mäsové zložky).
- *neexistujúci dopyt* – ide o stav nezáujmu spotrebiteľa o určitý produkt alebo skupinu produktov (napr. nezáujem o kúpu výrobkov z bielej múky)
- *latentný dopyt* – potenciálny dopyt, ktorý zatiaľ nie je uspokojovaný žiadnym z existujúcich produktov (napr. auto s nulovou spotrebou)
- *klesajúci dopyt* – ide o stav, keď sa dopyt po určitom produkte začne znižovať, keď prejde akoby obdobie ošiaľu za nejakým produktom (napr. rifle s „roztrhanými“ kolenami)
- *kolísavý dopyt* – dopyt podliehajúci rozličným výkyvom trvajúcim niekedy roky či mesiace alebo krátkodobejším výkyvom trvajúcim týždne, dni či hodiny (napr. sezónne oblečenie, sezónne ovocie). Tento dopyt má dve podoby - predvídateľný kolísavý dopyt (vianočné ozdoby, zmrzlina, ...) a nepredvídateľný kolísavý dopyt (BSE, ...).
- *úplný dopyt* – označovaný tiež ako plynulý dopyt, charakterizuje stav vyrovnanosti dopytu a ponuky produktu danej firmy, je ideálnym stavom (každodenná spotreba rožkov, mlieka)
- *nadmerný dopyt* – je to stav, keď dopyt je vyšší než firma chce alebo môže ponúknuť (potraviny v čase po prírodnej katastrofe)
- *neracionálny dopyt* – ide o stav nesprávneho, spoločensky alebo eticky nežiaduceho dopytu (po cigaretách, alkohole, ...)

Marketingový manažment venujúci sa vytváraniu marketingovej koncepcie sa každý typ dopytu snaží riešiť určitým typom marketingu (Cibáková, Bartáková, 2007):

- *konverzný marketing* – úlohou tohto typu marketingu je vypracovať stratégiu, ktorá napomôže vznik dopytu a aj jeho rozvinutiu
- *stimulujúci marketing* – jedná sa o stimuláciu dopytu (ak chýba dopyt po nejakých produktoch)
- *rozvojový marketing* – úlohou je vplývať na manažment, aby produkoval také výrobky, ktoré by uspokojili dopyt
- *remarketing* – základom je snaha o zvýšenie dopytu (používa sa napr. pri inovácii výrobkov)

- *synchromarketing* – zahŕňa také aktivity, ktoré robia dopyt plynulejším
- *podporný marketing* – úlohou je tento plynulý dopyt udržať
- *demarketing* – zníženie dopytu (napr. zvýšením ceny)
- *protipôsobiaci marketing* – úplne vylúči dopyt po určitých produktoch

Vo finále, ak pospájame typy dopytu s vhodnými typmi marketingu, dostaneme nasledujúcu tabuľku:

Tabuľka 2 Typ marketingu na základe stavu dopytu a úlohy marketingu (zdroj: vlastný, spracované podľa Cibáková, Bartáková, 2007)

STAV DOPYTU	ÚLOHA MARKETINGU	TYP MARKETINGU
Negatívny dopyt	Vytvoriť dopyt	Konverzný marketing
Neexistujúci dopyt	Stimulovať dopyt	Stimulujúci marketing
Latentný dopyt	Rozvinúť dopyt	Rozvojový marketing
Klesajúci dopyt	Zvýšiť	Remarketing
Kolísavý dopyt	Urobiť dopyt plynulým	Synchromarketing
Úplný dopyt	Udržať dopyt	Podporný marketing
Nadmerný dopyt	Znížiť dopyt	Demarketing
Neracionálny dopyt	Vylúčiť dopyt	Protipôsobiaci marketing

Produkty a služby

Úspešné organizácie si veľmi starostlivo sledujú, aké produkty a aké služby⁵ využívajú ich zákazníci a snažia sa zisťovať aj to, aké sú neuspokojené potreby zákazníkov.

Hodnota pre zákazníka

V marketingovej koncepcii je dôležité, aby organizácia vedela, čo je pre jej zákazníka dôležité a na základe čoho sa rozhoduje ku kúpe prípadne využitiu produktu/ služby. Jedná sa o:

- *Hodnotu produktu/ služby pre zákazníka* – vyjadruje rozdiel medzi hodnotou, ktorú zákazník získa z vlastníctva produktu resp. využívania služby a nákladmi, ktoré vynaložil na zakúpenie produktu alebo služby. Zákazníci však často

⁵ Pojmy produkt a služba sú predmetom nasledujúcej kapitoly.

nedokážu objektívne posúdiť hodnotu určitého produktu alebo služby, to čo pre jedného hodnotné je, pre iného byť nemusí.

- *Kvalitu produktu/ služby* – je obtiažne definovať kvalitu vo všeobecnosti, avšak dôležité je povedať, že kvalita produktu, ktorý si zakúpi zákazník, ovplyvňuje jeho fungovanie tým aj zákazníkovu spokojnosť. Kvalitu je tiež možné chápať ako stupeň uspokojenia potrieb a prianí zákazníka.
- *Spokojnosť zákazníka* – predstavuje mieru naplnenia očakávania vzhľadom k produktu/ službe alebo k hodnote, ktorú pre neho produkt/ služba má.

Obchodné vzťahy a vzťahy so zákazníkmi

Do tejto oblasti marketingovej koncepcie zaraďujeme výmenu a transakciu. Jedná sa teda o spôsoby, akými si zákazník dokáže zaobstarať výrobok/ službu:

- *Výmena* je akt, pri ktorom jedna strana získa produkt/ službu tým, že zaň niečo ponúkne (peniaze, prípadne iný produkt/ inú službu). Produkt je teda vymenený za určitú hodnotu, ktorú mu prisúdi výrobca a s ktorou kupujúci súhlasí.
- *Transakcia* je jednotkou výmeny. Ide o obchodný vzťah medzi obchodnými/ zmluvnými partnermi, v ktorom sú stanovené zmluvné podmienky. Zaraďujeme medzi ne najmä predmet kúpy, čas a miesto dodania, cenu, podmienky reklamácie a pod.).

Trh

Trh je miesto, kde sa stretáva ponuka s dopytom. Organizácie na nich ponúkajú svoje výrobky a zákazníci si ich podľa svojich predstáv, prianí a najmä potrieb nakupujú/ zaobstarávajú. Veľkosť trhu závisí na tom, koľko osôb si praje uspokojovať svoje potreby, akými zdrojmi disponujú a či majú vôľu vymeniť svoje zdroje (napr. financie) za produkty.

Vo verejných službách, teda vo všetkých službách, ktoré sa odohrávajú vo vzťahu predávajúceho a kupujúceho (poskytovateľa a prijímateľa/ klienta, zákazníka) je veľmi dôležitý vzťah, ktorý charakterizuje túto alianciu. Vo verejných službách môže mať jeden predávajúci viacero kupujúcich, teda klientov alebo zákazníkov a podľa toho sa medzi nimi kreuje aj ich vzťah. Najčastejšie je charakterizovaný ako proaktívny (aktívny) a reaktívny. Pri proaktívnom vzťahu sa predávajúci snaží

vyhovieť všetkým potrebám kupujúceho, ktorý sám má predstavu o tom, ako by mal vyzerať výsledok a spôsob poskytovania produktu/ služby.

Vo vzťahu je potrebné rozlíšiť predajcu/ poskytovateľa -- verejného a súkromného. Pri rozlišovaní je potrebné sa zamerať na:

- *Spoločenský a politický kontext danej krajiny* - ktorý často tlačí na poskytovanie verejných služieb nielen v prospech a na prianie klientov, ale práve naopak proti vôli kupujúcich
- *Sloboda užívateľa* – kupujúceho či službu využije alebo nie
- *Obmedzenia poskytovateľa* – dané finančnými zdrojmi, právnymi predpismi a podobne.

V sektore služieb sa stretávame aj s pojmom členitý trh. Vo verejných službách (napr. v sociálnych či zdravotných a pod.) totiž neexistuje len jeden zákazník na trhu, ale zákazníkov je viac:

- *Užívateľ/ priamy zákazník* službu/ produkt bezprostredne užíva (študent, pacient v nemocnici, cestujúci v MHD), obvykle nemá priamy vplyv na poskytovanie služby, no zároveň je však tzv. „zainteresovaný subjekt“, pretože je daňovým poplatníkom a teda napriek tomu, že o poskytovaní služby nerozhoduje, službu istým spôsobom platí a môže presadzovať svoje požiadavky cez politický systém alebo združenia zákazníkov (napr. zväz pacientov).
- *Sekundárny zákazník/ ovplyvňovateľ* – o použití produktu buď úplne rozhoduje, alebo spolurozhoduje (napr. rodina alebo priatelia pacienta). Vplyv tohto zákazníka býva často zbytočne podceňovaný (napr. ak rodina rozhodne o umiestnení pacienta do inej nemocnice ako v tej, kde sa aktuálne nachádza).
- *Platiteľ/ zadávateľ* – produkt objedáva a platí (napr. prevádzkovateľ zdravotníckeho zariadenia – nemocnice). Často táto rola splyva s nasledujúcou rolou schvaľovateľa.
- *Schvaľovateľ* – produkt oficiálne povoľuje (napr. príslušný správny orgán povoľujúci chod zdravotníckeho zariadenia) a zároveň si vyžaduje splnenie určitých podmienok. Schvaľovateľom môže byť aj profesijná komora (napr. lekárska komora).

Všetky vyššie uvedené pojmy sú teda esenciálnymi súčasťami marketingovej koncepcie organizácie a každá organizácia sa snaží o to, aby čo najlepšie a čo najefektívnejšie reagovala na potreby a priania (teda na dopyt) zákazníkov po určitých produktoch a službách. Organizácia sa tiež snaží, aby tieto produkty a služby poskytovali zákazníkovi to čo si praje a čo potrebuje – teda, aby mali pre neho

hodnotu a viedli k dlhodobým v ideálnom prípade trvalým obchodným vzťahom so zákazníkmi.

Zhrnutie:

Marketingová koncepcia je súčasťou podnikateľských koncepcií, ktoré si vypracovávajú všetky organizácie. Je dôležitá z hľadiska informácií o tom kto sú zákazníci organizácie, čo si títo zákazníci prajú, čo nevyhnutne potrebujú, čo im pomôže rozhodnúť sa o vykonaní obchodnej transakcie na konkrétnom trhu, čo z tejto transakcie budú mať – akú hodnou im poskytne zakúpený produkt prípadne služba a čo očakávajú od organizácie v budúcnosti.

Otázky na zamyslenie:

Aký je význam jednotlivých podnikateľských koncepcií podľa Foreta?

Uveďte konkrétne príklady na stav dopytu, úlohu a typ marketingu podľa tabuľky 2?

Úlohy:

Nájdite definíciu marketingového manažmentu a podľa nej zadefinujte základné úlohy tohto typu manažmentu.

Definujte rozdiel medzi výmenou a transakciou a uveďte konkrétny rozdiel medzi týmito dvoma pojmami.

3 MARKETINGOVÝ MIX

Cieľ kapitoly:

Marketingový mix tvorí základ marketingu. Cieľom kapitoly je popísať jeho jednotlivé súčasti a upriamiť pozornosť čitateľov aj na marketingový mix v oblasti služieb. Ďalším cieľom je predstaviť životný cyklus produktu/ služby a tiež popísať nástroje propagácie. V rámci nich je dôležité upriamiť pozornosť na moderné trendy marketingu, akými sú napr. guerilla marketing, event marketing či online marketing.

Na zisťovanie a následne na uspokojovanie potrieb a prianí zákazníkov organizácie využívajú nástroje tzv. marketingového mixu. Molek (2009) zároveň uvádza, že ak organizácia chce dosiahnuť úspech u zákazníkov, potrebuje na to spomínanú sadu nástrojov, ktorou je práve marketingový mix. Foret (2008) v súvislosti s marketingovým mixom tiež používa pojem nástroj a hovorí o tom, že pomocou jednotlivých nástrojov marketingového mixu si organizácia dokáže upraviť svoju ponuku na základe želaní zákazníkov na cieľovom trhu, ktorý si organizácia vytvorí na základe segmentácie trhu. Jedná sa teda o metódu stanovenia produktovej stratégie a produktového portfólia. Vo všeobecnosti sa pre marketingový mix používa skratka „4P“.

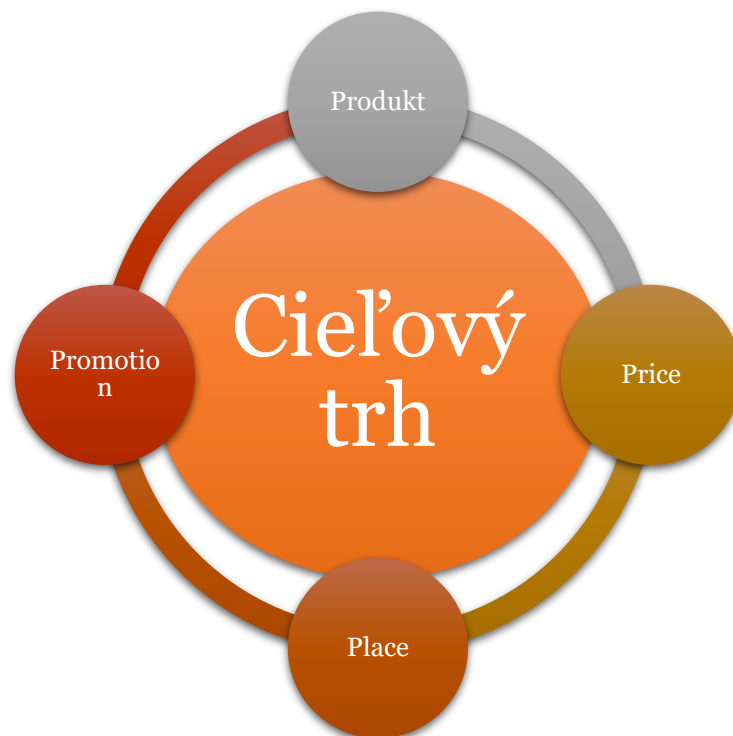
Myšlienku marketingového mixu prvýkrát prezentoval v štyridsiatych rokoch 20. storočia James Culliton a myšlienku štyroch zložiek marketingového mixu prezentoval o niečo neskôr Richard Clewett. Hovoril o tom, že marketingový mix sa skladá z produktu (Product), ceny (Price), distribúcie (Distribution) a propagácie (Promotion). Túto jeho myšlienku upravil do súčasnej podoby E. Jerome McCarthy, ktorý vymenil zložku distribúcie za zložku miesto (Placement) a vznikol tak klasický marketingový mix označovaný skratkou „4P“ ako ho poznáme dnes (Nemec, 2005).

Podľa Kotlera a Armstronga (2004, s. 105) *„Marketingový mix je súbor taktických marketingových nástrojov – výrobkovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej politiky, ktoré organizácii umožňujú upraviť ponuku podľa prianí zákazníkov na cieľovom trhu.“*

3.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU

Tradičnými nástrojmi marketingového mixu teda sú (Kotler, Armstrong, 2004; Molek, 2009; Nemeč, 2005):

- *Product (produkt)* – uspokojuje potreby zákazníka a označuje nielen samotný výrobok alebo službu (tzv. jadro produktu), ale aj sortiment, kvalitu, dizajn, obal, imidž výrobcu, značku, záruky, služby a ďalšie faktory, ktoré z pohľadu spotrebiteľa rozhodujú o tom, ako produkt uspokojí očakávania zákazníka.
- *Price (cena)* – predstavuje hodnotu výrobku pre zákazníka, obvykle je vyjadrená v peniazoch, za ktorú sa produkt a samozrejme aj služba predáva. Zahŕňa tiež zľavy, termíny a podmienky platenia, náhrady alebo možnosti úveru.
- *Place (distribučné cesty)* – jedná sa o spôsob, akým je distribuovaný produkt či služba od výrobcu ku konečnému zákazníkovi. V rámci distribučných ciest je zahrnutá aj reklama, public relations či podpora predaja.
- *Promotion (propagácia)* – jedná sa o spôsob propagácie produktu



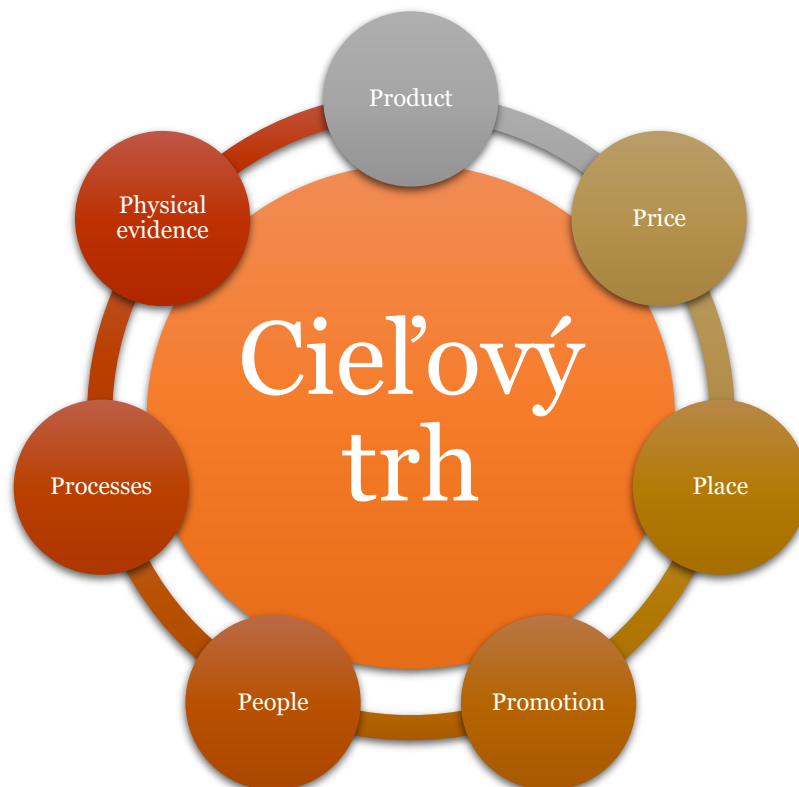
Obrázok 2 Klasický marketingový mix 4P (zdroj: vlastný)

Jednotlivé zložky marketingového mixu 4P sa podľa Kotlera a Armstronga (2004) tiež označujú ako:

- *Produktový mix*
- *Kontraktačný mix*
- *Distribučný mix*
- *Komunikačný mix*

Pomocou všetkých vyššie spomenutých faktorov sa tvorí trhov^á stratégia. Organizácie však tieto faktory nepoužívajú samostatne, naopak kombinujú ich (napr. produkt a komunikáciu, cenu a komunikáciu, produkt a distribúciu). Podľa Matúša (a kol., 2008) je možné k vyššie uvedeným faktorom pridávať aj ďalšie, predovšetkým ak marketingový mix používame v sektore služieb. Jedná sa o tzv. 3P:

- *Personnel/ people (personál/ ľudia),*
- *Processes (procesy, metódy),*
- *Physical evidence (fyzické prostredie)*



Obrázok 3 Marketingový mix 4P + 3P (7P) (zdroj: vlastný)

Iný pohľad prináša charakteristika marketingového mixu zo strany kupujúceho. V tomto prípade potom marketingový mix tvoria tzv. 4C (Kotler, Armstrong, 2004):

- *Customer value* – predstavuje hodnotu produktu pre zákazníka.
- *Customer costs* – sú to náklady na kúpu výrobku a na jeho používanie.
- *Convenience* – je dostupnosť služby, pohodlie zákazníka.
- *Communication* - predstavuje obojstrannú komunikáciu (Matúš, Čabyová, Ďurková, 2008; McDonald, Frow, Payne, 2011 In Staňková).



Obrázok 4 Marketingový mix typický pre sektor služieb (zdroj: vlastný)

Tento typ marketingového mixu je viac charakteristický pre oblasť služieb, v rámci ktorých potom môžeme hovoriť o substitúcii klasických 4P vyššie uvedenými 4C v zmysle: Product = Customer value (nie hmatateľná materiálna vec, ale úžitok zo služby), Price = Cost (nie cena, ktorú zaplatím za produkt, ale náklad, resp. výška do ktorej je ochotný zákazník ísť, aby si zabezpečil nejakú službu), Place = Convenience (nie miesto, kde sa dá zakúpiť produkt, ale dostupnosť, čiže do akej miery sa musí zákazník snažiť, aby sa dostal k službe) a Promotion = Communication (nie jednostranná propagácia produktu zo strany organizácie ale obojstranná komunikácia o službe medzi tým, kto službu poskytuje ale aj medzi jej spotrebiteľom/spotrebiteľmi).

Produkt

Pod pojmom produkt rozumieme všetko čo organizácia ponúka zákazníkovi, aby tým uspokojila jeho potreby, tak hmotné ako aj nehmotné (Vašítková, 2008). Zo všetkých súčastí marketingového mixu je práve produkt tým najdôležitejším (Foret, 2012). Americká marketingová asociácia definovala produkt ako niečo, čo po uvedení na trh upúta zákazníkovo pozornosť, uspokojí jeho priania a potreby. Podľa autora Chapmana (In Slavík, 2014) a autorky Vašítkovej (2008) má produkt tri základné rozmery:

1. *Vlastný prínos produktu/ služby* - Aký problém má zákazník a ako mu môže produkt/ služba pomôcť? Tento rozmer môžeme označiť aj pojmom jadro produktu.
2. *Hmotný rozmer produktu/ služby* - Ak sme identifikovali problém zákazníka, aký konkrétny produkt/ služba mu môže pomôcť tento problém vyriešiť? V tomto prípade hovoríme už o tzv. reálnom produkte, v rámci ktorého je potom dôležité to, v akej kvalite je produkt poskytovaný zákazníkovi. Podľa Vašítkovej (2008) zákazníci vnímajú ako kvalitný ten produkt, ktorý je pre nich ľahko dostupný, ľahko ovládateľný, má prijateľnú cenu a jeho výrobca (resp. značka výrobku) je dôveryhodný.
3. *Psychologický rozmer* - povesť organizácie, správanie sa k zákazníkovi – prečo si zákazník vybral práve danú organizáciu? V tomto prípade môžeme hovoriť aj o tzv. rozšírení produktu, ktoré sa spája s tým, aké ďalšie služby môže výrobca s produktom ponúknuť – poradenstvo, aktualizácia, oprava, záruka, platobné podmienky a pod.

Životný cyklus produktu/ služby

Každý produkt či služba⁶ prechádza viacerými fázami. Jedná sa o nasledovné fázy (Slavík, 2014; Foret, 2012):

- *Fáza zavádzania produktu/ služby na trh* – v tejto fáze je dôležité správne načasovanie pri uvedení produktu na trh.
- *Fáza rastu produktu/ služby* – trh začína prejavovať záujem o nový produkt/ službu, rastie konkurencia, ceny produktu či služby sú relatívne stabilné.

⁶ Do oblasti služieb zaraďujeme aj sociálne služby poskytované verejnými a neverejnými poskytovateľmi sociálnych služieb. Definíciu a význam marketingu v sociálnych službách popisuje samostatná kapitola tejto učebnice.

- *Fáza zrelosti* – trh je už produktom/ službou nasýtený a tempo rastu sa spomalí, postupne zastaví a začne klesať. Vďaka tomu sa maximalizuje konkurenčný boj medzi výrobcami. Táto fáza je spravidla najdlhšie trvajúca.
- *Fáza poklesu* – zastaranie produktu prípadne silný konkurenčný boj spôsobia, že výrobcovia sa rozhodnú odísť z trhu
- *Fáza omladenia* – nevyhnutná fáza v životnom cykle produktu za predpokladu, že výrobca chce produkt/ službu zachovať. Charakteristické je zavádzanie inovácií. Životný cyklus sa tak akoby opakuje avšak na novej úrovni.

Cena

V marketingovom mixe je nemenej dôležitá aj cena produktu resp. služby. Odráža to, koľko je zákazník ochotný zaplatiť, aby si nejaký produkt prípadne službu zakúpil. Podľa Slavíka (2012) je možné cenu stanoviť niekoľkými spôsobmi:

- *Na základe nákladov* – táto metóda patrí medzi najjednoduchšie, pretože organizácia disponuje všetkými potrebnými vstupnými nákladmi. Avšak tento typ stanovenia ceny nie veľmi odráža to, koľko je ochotný zaplatiť zákazník za produkt, ale skôr to, aké boli náklady na vyrobenie produktu/ poskytnutie služby a za akých podmienok je produkt pre organizáciu výhodný. Samozrejme je logické, že cena by nemala byť nižšia ako sú náklady organizácie.
- *Na základe dopytu – podľa výšky, ktorú očakávajú zákazníci* – cena sa stanovuje prieskumom medzi zákazníkmi (dotazníkmi, dopytovaním) – koľko sú naozaj ochotní zaplatiť za produkt či službu. Ďalej *podľa očakávaného finančného prínosu produktu* – ide o stanovenie cien predovšetkým priemyselných výrobkov, kde sa berie do úvahy najmä rentabilita výroby prípadne úspora výrobných nákladov. Ďalej sa cena určuje *na základe intenzity dopytu* – intenzita dopytu sa pritom určuje napríklad podľa miesta (lokality – cena pohonných hmôt), podľa času (sezónne výpredaje), prípadne podľa miery úžitku (nábytok lacnejší pre študentov, alebo luxusnejší pre domácnosti).
- *Na základe konkurencie* – v tomto prípade sa jedná o zisťovanie cien rovnakých prípadne podobných porovnateľných produktov/ služieb. Problémom v tomto prípade je výroba produktov a úmyselné stláčanie cien smerom nadol a s tým spojená kvalita produktov/ služieb.

Foret (2012) ešte pridáva dva spôsoby stanovenia ceny produktu/ služby:

- *Na základe marketingových cieľov firmy* – ide o to, čo chce organizácia produktom na trhu dosiahnuť – maximalizáciu objemu predaja? Maximalizáciu zisku? Likvidáciu konkurencie? Či posilnenie image organizácie?
- *Na základe hodnoty, ktorú produktu/ službe pripisuje zákazník* – je to jedna z ťažších foriem stanovenia ceny produktu, pretože sa pri nej využíva marketingový výskum. Avšak predstavuje zároveň aj najspolahlivejšiu metódu stanovenia ceny, pretože vychádza priamo z toho, ako zákazník vníma hodnotu, ktorú pre neho produkt či služba predstavuje.

Dôležité je poznamenať, že verejné služby, medzi ktoré patria aj sociálne služby (poskytované predovšetkým u verejných poskytovateľov sociálnych služieb), obvykle nie sú pre klientov spoplatnené. Je preto podstatné, aby si organizácie v prípade poskytovania týchto služieb dávali pozor na náklady, ktoré sa spájajú so vznikom a poskytovaním týchto služieb.

Miesto

V marketingovom mixe rozumieme pod pojmom miesto umiestnenie produktu na trhu, čiže hovoríme o tzv. distribúcii produktu od výrobcu smerom k zákazníkovi. Cieľom distribúcie je umožniť zákazníkovi jednoduchý prístup k produktu v čase, kedy produkt potrebuje. Pri tomto pomáha budovanie tzv. distribučných ciest resp. distribučnej siete, ktorá je obvykle tvorená tromi skupinami subjektov:

- *Výrobcovia produktu* (priemysel, spracovanie, služby).
- *Distribútori* (veľkoobchod, maloobchod a pod.).
- *Podporné organizácie* (reklamné agentúry, poisťovne, banky a pod.).

V sektore služieb sú dôležité viaceré vlastnosti, ktoré musí umiestnenie produktu/ služby na trhu spĺňať. Jedná sa predovšetkým o tzv. konvencienciu⁷, ktorá znamená pohodlie, primeranosť resp. vhodnosť služby pre klienta/ zákazníka. Ide najmä o dostupnosť služby (napríklad dostupnosť časovú, finančnú, geografickú, bezbariérovú, inštitucionálnu a pod.), poskytovanie informácií, prípadne prepájanie služieb s ďalšími (nadväzujúcimi) službami (Staňková, 2013).

⁷ z anglického slova convenience

Propagácia

Účelom propagácie v marketingovom mixe je komunikovať so zákazníkom a sprostredkovať mu produkt/ službu a presvedčiť ho o tom, prečo by si produkt/ službu mal zakúpiť práve on. Mnohí ľudia si laicky spájajú marketing práve s oblasťou propagácie a tzv. PR (public relations – pojem vysvetlíme nižšie), avšak marketing je oveľa širšia oblasť ako len propagácia produktu. Táto oblasť je tiež nazývaná marketingová komunikácia.

Slavík (2014) hovorí o tom, že pri propagácii produktu si musí organizácia zodpovedať päť dôležitých otázok:

1. *Aké sú ciele propagácie? Komu je propagácia určená?*
2. *Čo by malo byť propagáciou povedané?*
3. *Koľko financií má organizácia vyčlenených na propagáciu?*
4. *Prostredníctvom akých médií sa propagácia uskutoční?*
5. *Podľa akých kritérií sa budú hodnotiť výsledky propagácie?*

Podľa Foreta (2012) možno nástroje propagácie deliť na dva typy:

- *Nadlinkové* – označujú sa skratkou ATL - above the line. Jedná sa o platené nástroje propagácie (napr. televízna reklama).
- *Podlinkové* – označujú sa skratkou BTL – below the line. Jedná sa o neplatené nástroje propagácie (napr. podpora predaja, direct marketing, osobný predaj a PR).

3.2 NÁSTROJE PROPAGÁCIE ORGANIZÁCIE

Reklama

Reklama patrí medzi najstaršie a najznámejšie formy propagácie. Jedná sa o ATL nástroj, teda platenú formu komunikácie, ktorá je zároveň jednosmerná. Typickým príkladom je televízna reklama. Samozrejme, reklama má rôzne podoby, či už ide o reklamu v niektorom z médií (televízia, rozhlas, noviny, časopisy, internet), alebo ide o reklamu na billboardoch, budovách, vo výkladoch obchodov, prípadne v kinách či na autách (tzv. pohyblivá reklama) (Foret, 2012).

Pre organizáciu je dôležité, aby si stanovila účel reklamy a na základe neho potom stanovila ciele reklamy, ktorými je informovať, presvedčať, pripomínať či porovnávať (Vysekalová, Mikeš, 2007) :

- *Ak je cieľom reklamy informovať* zákazníka o produkte/ službe, potom musí reklama informovať o nových prípadne

inovovaných produktoch, o zmenách cien, o nových obchodoch, v ktorých je možné produkt si zakúpiť, o tom ako produkt funguje a pod.

- *Ak je cieľom reklamy presvedčať*, potom musí reklama zvyšovať preferencie o výrobcovi produktu/ poskytovateľovi služby, presvedčiť o okamžitom nákupe, v prípade nejasností obrániť produkt a pod.
- *Ak je cieľom reklamy pripomínať*, potom musí reklama udržiavať povedomie o výrobku aj mimo sezónu (napr. výrobcovia plaviek), pripomínať kde a kedy je možné produkty zakúpiť, udržiavať lojalitu zákazníkov (napr. zákaznicke karty drogérií, parfumerií či obchodov s oblečením a obuvou a pod.).
- *Ak je cieľom reklamy porovnávať*, potom musí reklama poukazovať na prednosti - výnimočné alebo naopak odlišné vlastnosti rovnakého prípadne podobného produktu alebo služby.

Podpora predaja

Podpora predaja predstavuje súbor krátkodobých stimulov, ktorých cieľom je povzbudiť zákazníka k vyskúšaní produktu alebo služby alebo rovno presvedčiť ho k jeho nákupe. Jedná sa o formu propagácie patriacu do skupiny BTL nástrojov. V rámci životného cyklu produktu sa využíva najmä vo fáze zavádzania produktu na trh a vo fáze poklesu.

Naviac používanými a na verejnosti najznámejšími prostriedkami podpory predaja sú rozličné *zľavy, vzorky, kupóny, prémie/ prémiové body, odmeny za vernosť, súťaže, ale môže sa jednať aj o ochutnávky, prehliadky, výstavy, prezentácie, veľtrhy a iné*. Pri podpore predaja sa využíva priame oslovenie zákazníka. Ponúka sa väčšinou priamy impulz k nákupe. V súčasnosti poznáme tri druhy podpory predaja podľa cieľovej skupiny:

- *spotrebiteľská podpora predaja zameraná na zákazníkov* (vzorky, kupóny, zľavy z cien, odmeny za vernosť a iné),
- *obchodná podpora predaja zameraná na sprostredkovateľov* (zľavy pri nákupe, zľava pri opakovaných nákupoch, spoločná reklama, súťaže v predaji, školenia a kurzy, podarovanie reklamných predmetov a iné),
- *podpora predaja obchodného personálu* zameraná práve na tento personál (súťaže v objeme predaja a v získavaní zákazníkov, bonusy, školenia a vzdelávanie, nefinančné formy odmeňovania a iné).

Direct marketing

Direct marketing, v preklade cielený marketing, je BTL nástroj reklamy, ktorého špecifikom je priame zameranie len na vybraný segment trhu. Nepôsobí teda na širokú verejnosť, ale na priamo a pomerne dôkladne vybraných potenciálnych zákazníkov. Direct marketing má dve formy:

- *adresnú* – priame oslovenie konkrétnych zákazníkov napr. prostredníctvom mailov, prípadne telefonátov,
- *neadresnú* – oslovenie určitého segmentu trhu (potenciálnych zákazníkov) nie jednotlivo, ale skôr skupinovo (napr. firemný mail, letáky a katalógy vhadzované do schránok a pod.).

Direct marketing býva často označovaný ako marketing priamych vzťahov.

Osobný predaj

Osobný predaj tiež patrí do skupiny BTG nástrojov reklamy. Jeho špecifikom je priamy kontakt predávajúceho a kupujúceho resp. face to face komunikácie so zákazníkom. Dôležité pri osobnom predaji je to, kto produkt či službu ponúka, aké sú jeho komunikačné zručnosti, aký je vzhľad, vystupovanie, dôveryhodnosť a psychologické pôsobenie na zákazníkov.

Medzi výhody osobného predaja Foret (2012) radí:

- *priamy kontakt so zákazníkom a možnosť pozorovania jeho interakcie*
- *prehlbovanie vzájomných vzťahov medzi predávajúcim a kupujúcim*
- *budovanie databázy zákazníkov, ktorí sa pri osobnom predaji už viackrát osvedčili*
- *priame psychologické pôsobenie na zákazníkov*

Osobný predaj je považovaný aj za špeciálnu formu distribúcie produktov/ služieb priamo k zákazníkovi (napr. predaj čerstvého mäsa a mäsových výrobkov na dedinách alebo poskytovanie služieb napr. kaderníckych priamo v domácnosti zákazníka).

Public relations

Public relations sa označujú skratkou PR⁸. Predstavujú dôležitú súčasť image takmer každej organizácie. V posledných rokoch im býva prisudzovaná vysoká

⁸ voľne toto slovné spojenie prekladáme ako vzťahy s verejnosťou

pozornosť a organizácie sa snažia budovať dokonca samostatné útvary PR reprezentované napríklad pozíciou hovorca organizácie či tlačového hovorca. Táto pozícia je špecifická dvoma typmi komunikácie:

- *smerom dovnútra organizácie* (s interným prostredím – zamestnancami, manažérmi, nadriadenými a pod. Jedná sa o tzv. interný marketing charakteristický napr. prikladaním významu organizačnej kultúre)
- *smerov von z organizácie* (s externým prostredím napr. so zákazníkmi alebo verejnosťou, v rámci čoho cieľom je zvyšovať povedomie o organizácii a udržiavať dobrý image).

Medzi významné formy PR patria:

- *predkladanie výročných správ*
- *usporadúvanie spoločenských podujatí* (veľtrhy a výstavy) a podujatí pre zamestnancov, dni otvorených dverí
- *sponzoring*⁹
- *správy v novinách a časopisoch, vydávanie vyhlásení v médiách* a pod.

Event marketing

Event marketing¹⁰ ponúka sprostredkovanie emócií, netradičných zážitkov a možnosť zažiť niečo neobvyklé, prekvapujúce, zábavné (Matúš a kol., 2008). Tento typ marketingu musí zákazníkovi poskytnúť pridanú hodnotu - niečo viac – očakávanie, radosť, zdieľanie emócií a zážitkov, či nadšenie. Event marketing sa zameriava na organizovanie rôznych kultúrnych, športových a spoločenských akcií a jeho cieľom je vyvolať psychické a emocionálne podnety podporujúce image organizácie (Vašítková, 2008). Eventy sa rozdeľujú na:

- *Verejné* - určené pre širokú verejnosť. Ich primárnou výhodou je rozsiahlosť cieľovej skupiny, takže môže prísť ktokoľvek kto má chuť a zúčastniť sa na príťažlivom programe plnom rozličným akcií (súťaže, tombola, občerstvenie a pod.).
- *Firemné* – forma priamej reklamy organizácie pred verejnosťou a predovšetkým pred svojimi vlastnými zamestnancami (Matúš a kol., 2007).

⁹ ako jednu z foriem fundraisingu, popisujeme v ďalšej časti tejto vysokoškolskej učebnice

¹⁰ Voľne prekladáme ako marketing udalostí

V rámci marketingu služieb môžeme rozdeliť udalosti, akcie a príležitosti do troch hlavných skupín:

- *Neziskovo orientované akcie* - ako sú napríklad konferencie, oslavy rôznych výročí, tlačové besedy alebo besedy s občanmi, poprípade zavádzanie novej verejnej služby, ktorou môže byť napríklad otvorenie domova pre seniorov a iné.
- *Komerčne orientované akcie* - počas ktorých je pre návštevníkov pripravený atraktívny program, za ktorý si však zaplatili vstupné. Väčšinou sú to koncerty, divadelné predstavenia, plesy, slávnosti, festivaly, púte, poprípade výstavy, športové súťaže a podobne. Takéto organizácia usporadúva pre svojich zamestnancov, spolu s ich rodinnými príslušníkmi alebo pre obchodných partnerov.
- *Charitatívne akcie* – podobne ako predchádzajúce komerčne orientované akcie sa konajú za účelom „získania financií“, ale hlavným rozdielom je v tomto prípade charitatívny účel akcie. (Vašítková, 2008).

Online marketing

Internet je síce najmladším, no zároveň najviac využívaným a hlavne najostrejšie sledovaným informačným médiom súčasnosti. Prvá internetová komunikácia sa objavila v podstate len nedávno – začiatkom 90. tých rokov minulého storočia, no odvtedy pozorujeme neustály boom tejto oblasti. K najviac pozitívnej vlastnosti internetu patrí práve jeho globálny dosah, ktorý je daný tým, že internet je jediným obojsmerným komunikačným kanálom, pričom náklady na komunikáciu nie sú priamo závislé na vzdialenosti, na ktorej sa komunikuje (Hromková, Pavelek, Vráblová, 2015). Z toho vyplýva, že práve vďaka internetu sa dá pomerne lacno komunikovať s celým svetom.

K ďalším výhodám v rámci reklamy uskutočňovanej prostredníctvom internetu jej možnosť priameho zacielenia, jednoduché meranie reakcie užívateľov, neustála možnosť zobrazenia reklamného zdieľania, vysoká flexibilita a interaktívne pôsobenie (Vašítková, 2008). V prípade online priestoru existujú tieto rozličné nástroje, napr. webové stránky, e-mailly, či už v HTML, textovom formáte alebo virálne, blogy a diskusné fóra alebo rôzne zamerané servery a iné interaktívne používateľmi vytvorené obsahy, online semináre, sociálne siete ako je Facebook, LinkedIn, MySpace atď., sociálne média a agregátory, ktorých predstaviteľmi sú Twitter, Delicious, Digg a iné, tzv. pay-per-click reklama, reklamné bannery a rôzne iné online reklamné alebo marketingové nástroje, virtuálne svety ako Second Life (Durham, 2012):

- *Optimalizácia pre vyhľadávače*¹¹ – súbor techník na zlepšenie návštevnosti webovej stránky organizácie.
- *Blogovanie* – stále častejšou formou marketingu veľkých ale i menších firiem je vytváranie si vlastných blogov, ktoré sa dajú zdieľať s celým svetom. Ich podstatou je informovanie o zmenách v produktoch a službách, získať spätnú väzbu od klientov a dostať tak lepšie nápady. Aj tu platí, že práve klient by mal byť tým, na čo sa zameriava hlavná činnosť organizácie. Prostredníctvom blogu sa môže poskytovať aj odborné poradenstvo, poprípade poskytovať iné služby alebo sa vyjadrovať k rôznym ďalším témam. Aj blogovanie a používanie správnych výrazov a kľúčových slov môže priviesť na web stránky organizácie nových ľudí.
- *E-mail marketing* – odosielanie e-mailov zákazníkom, ale aj ostatným, ktorí súhlasia so zasielaním informácií od organizácie je užitočným spôsobom ako informovať o novinkách, no zároveň pripomenúť existenciu firmu. Klientmi veľmi oceňované je ak sú reakcie na e-maily odoslané do 24 hodín.
- *Sociálne siete* – platformy ako je Facebook, Instagram a Twitter môžu zabezpečiť vybudovanie dostatočne veľkej siete kontaktov a zabezpečiť rýchlu a neformálnu komunikáciu s existujúcimi klientmi. Iné webové stránky ako napríklad LinkedIn sa zameriavajú už na konkrétne témy alebo segmenty ako napríklad nábor zamestnancov pre organizácie.
- *Online reklama* – zabezpečuje, že organizácie si môžu zakúpiť priestor pre propagačné správy alebo bannerové reklamy. Je veľa miest, kde sa môžu potom tieto reklamy objavovať (napr. vyhľadávané stránky obsahujúce rovnaké výsledky, online inzeráty, sociálne siete alebo webové stránky). Jej výhodou je rýchla publikácia propagačných materiálov a okamžité získanie spätnej väzby o tom koľkokrát bola daná reklama zobrazovaná. Do oblasti online reklamy spadá aj tzv. interstitial či superstitial reklama – teda taká, ktorá sa na obrazovke zobrazí ešte skôr ako hľadaná webová stránka. Ďalej rozlišujeme *in – house reklamu* – reklamu na vlastnú službu, *out – of – the – box reklamu* – jedná sa o pohybujúci sa motív na webovej stránke, ktorého úlohou je prilákať človeka kliknúť naň. *Pop – up window* je vyskakovacie okno, ktoré sa na stránke zobrazí automaticky a môže obsahovať reklamu na nejaký produkt či službu. *Screen reklama* je väčšia reklamná plocha zaberajúca viac

¹¹ Používa sa aj skratka SEO (Search Engine Optimization)

ako tretinu horného rohu obrazovky. A tzv. *mrakodrapy* sú zvislé dlhé lištové reklamy umiestňované po oboch bočných stranách (Vašítková, 2014).

Vo virtuálnom svete existuje množstvo spôsobov ako sa dá propagovať organizácia a ako je možné priblížiť ju klientom či zabezpečiť, aby bola sledovaná a obľúbená. Preto sa využívajú oveľa častejšie digitálne médiá a online marketing.

Guerilla marketing

Jedná sa o zvláštnu a spravidla veľmi nekonvenčnú formu marketingu, pri ktorej sa nevyužívajú klasické typy médií (televízia, rozhlas, webové stránky a pod.), ale využíva sa iná šokujúca, niekedy až kontroverzná forma prezentácie organizácie (Hromková, Pavelek, Vráblová, 2015). Cieľom je z minima vyťažiť maximum (z minimálnych zdrojov mať čo najväčší úžitok). Tento typ marketingu využívajú zväčša malé organizácie, ktoré nedisponujú veľkým rozpočtom. Guerilla marketing má tri charakteristické rysy:

- *zameriť sa na presne vytipované ciele*
- *udrieť nečakane*
- *okamžite sa stiahnuť späť*

Levinson (2005) uvádza 16 pravidiel guerilla marketingu a hovorí, že ak organizácia ovláda hoci aj 15 pravidiel a jedno nie, tak v tomto marketingu nikdy nedosiahne úspech:

1. *Vytrvalosť v marketingovom programe.*
2. *Uvažovať o marketingovom programe ako o investícii.*
3. *Dohľad nad dôsledným dodržiavaním programu a nad tým aby bol konzistentný.*
4. *Usilovať o dôveru k firme zo strany potenciálnych zákazníkov.*
5. *Trpezlivosť aby pracovníci verne dodržiavali marketingový plán.*
6. *Uvedomiť si, že v marketingu ide o výber zbraní.*
7. *Uvedomiť si, že zisk prichádza v dôsledku predaja.*
8. *Cieľom musí byť vedenie firmy tak, aby vyhovovala zákazníkovi.*
9. *Nezabúdať na prvok prekvapenia.*
10. *Posudzovať efektivitu marketingových zbraní na základe exaktných meraní.*
11. *Prejavovať záujem o zákazníkov pravidelným kontaktovaním.*
12. *Naučiť sa spoliehať na iné firmy a naopak.*

13. Zručnosť v zaobchádzaní so zbraňami marketingu, čo spočíva v poznaní technológií.
14. Využiť marketing k získaniu súhlasu potenciálnych klientov s marketingovými postupmi a potom tento súhlas rozšíriť až k samotnému predaju.
15. Predávať skorej obsah než formu.
16. Snažiť sa marketingový program rozširovať aj keď je už dostatočne vyzretý.

Guerilla marketing vyžaduje najmä predstavivosť, tvorivosť, energiu a čas, na rozdiel od klasického marketingu, na realizáciu ktorého potrebujú organizácie predovšetkým pomerne veľké množstvo financií. Klasický marketing sa fixuje na veľké organizácie s veľkými rozpočtami a guerilla marketingu dávajú prednosť menšie a stredne veľké organizácie s vysokou dávkou kreativity. Rozdiel tkvie aj v tom, že zástancovia staršej metódy vychádzajú zo skúseností, úsudku a odhadu a tí mladší sa viac spoliehajú na psychológiu, ľudské správanie a vystupovanie. Príkladom guerilla marketingu je napr. tzv. Ice bucket challenge¹².

Zhrnutie:

Marketingový mix predstavuje dôležitú sadu nástrojov, prostredníctvom ktorých organizácie zisťujú potreby a prania zákazníkov. Tradičnými nástrojmi marketingového mixu sú tzv. 4P (produkt, cena, miesto, propagácia). V súčasnosti je marketingový mix doplnený o tzv. 3P (personál, procesy, fyzické prostredie) a marketingový mix v oblasti verejných služieb a teda aj v oblasti sociálnych služieb ďalej používa tzv. 4C (hodnota pre zákazníka, náklady, dostupnosť služby, komunikácia). V rámci propagácie využívajú organizácie reklamu, podporu predaja, direct marketing, public relationship. V súčasnosti využívajú aj rozličné moderné trendy (guerilla marketing, event marketing či online marketing).

Otázky na zamyslenie:

Popíšte jednotlivé súčasti klasického marketingového mixu 4P a aplikujte ho na oblasť sociálnych služieb?

Ktorú z foriem propagácie by ste využili v oblasti poskytovania sociálnych služieb?

Úlohy:

Nájdite viaceré prípady propagácie, pri ktorej bol využitý tzv. guerilla marketing. Premýšľajte aký typ propagácie by ste využili pre nasledovné udalosti a jednotlivé cieľové skupiny:

- Získanie financií na liečbu dieťaťa s ťažkým zdravotným postihnutím

¹² Tento typ guerilla marketingu sa začal šíriť prostredníctvom sociálnych sietí v roku 2014. Cieľom je obliať sa vedrom ľadovej vody, vyzvať ďalších ľudí, aby sa obliali tiež a prispieva sa tak k zvýšeniu povedomia o amyotrofickej laterálnej skleróze.

- Zvýšenie povedomia o škodlivosti návykových látok
- Zabezpečenie ubytovania, stravovania a ostatných potrebných vecí pre ľudí po prírodnej katastrofe

4 ZÁKAZNÍK

Cieľ kapitoly:

Každá organizácia existuje len vďaka tomu, že má o ňu záujem zákazník. Cieľom nasledujúcej kapitoly je popísať kto je to zákazník, aké typy zákazníkov poznáme a aké sú ich charakteristické vlastnosti. Cieľom kapitoly je tiež oboznámiť čitateľov s metódami, ktoré organizácie využívajú na zisťovanie spokojnosti zákazníkov.

Pod pojmom zákazník rozumieme súhrn všetkých fyzických a právnických osôb, ktoré prichádzajú do styku s produktom či službou určitej organizácie a tento produkt alebo službu aj využijú (Cetlová, 2007, In Vaštíková, 2008). Pojem zákazník má viacero synonymických výrazov, ide napr. o konzumenta, spotrebiteľa či klienta, ale v sektore služieb napr. aj o prijímateľa či odberateľa služby¹³.

Zákazník je príjemca služieb, statkov, produktov alebo tiež nápadov, ktoré získava od predávajúceho a môže, ale nemusí byť zároveň aj spotrebiteľ produktu/ služby. Rozdiel spočíva v tom, že zákazník si tovar kupuje a spotrebiteľ ho užíva. Kotler (2003) zastáva názor, že zákazník je najdôležitejší návštevník podniku/ organizácie, pretože nie zákazník je závislý od organizácie, ale organizácia je závislá od klienta. V užšom význame pojem zákazník predstavuje človeka, ktorý aktom svojej vôle niečo objednáva, nakupuje a platí. Cetlová (2007, In Vaštíková, 2008) hovorí, že najst' zákazníka trvá organizácii niekedy aj celé mesiace, avšak stratiť ho sa dá aj v priebehu krátkej chvíle. Je preto dôležité, aby sa organizácia o svojich zákazníkov

¹³ Podľa Zákona o sociálnych službách prijímateľom sociálnej služby je osoba, ktorá je fyzickou osobou (ďalej len FO) a je občanom Slovenskej republiky s trvalým, alebo prechodným pobytom, pričom za príjemcu sociálnej služby sa považuje aj osoba, ktorá je cudzincom, prípadne rodinným príslušníkom cudzinca a zároveň je občanom členského štátu Európskej únie (ďalej len EÚ), prípadne štátu, s ktorým sú uzatvorené dohody o Európskom hospodárskom priestore (ďalej len EHS) a Švajčiarskej konfederácie a má registrovaný trvalý pobyt na našom území a zároveň je zamestnaný, prípadne študuje. Taktiež sa za príjemcu sociálnej služby považuje cudzinec, ktorý nie je občanom členského štátu EHS, pričom na základe medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná mu prináleží status prijímateľa sociálnej služby. Ďalej sem zaraďujeme cudzinca, ktorému bol udelený azyl a patrí sem aj cudzinec, ktorý je občanom štátu EHS a má registrovaný na našom území trvalý pobyt. Do kategórie prijímateľ sociálnej služby patrí aj Slovák, ktorý žije v zahraničí a na našom území sa v priebehu kalendárneho roka združuje nepretržite aspoň 180 dní (Zákon č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách, 2018).

starala. Úspešná je totiž taká organizácia, ku ktorej sa zákazníci pravidelne vracajú. Zákazník je teda stredobodom každej organizácie, ktorá zisťuje aké sú potreby zákazníkov, aká je štruktúra zákazníkov a aké sú ich preferencie, aká je ich kúpna sila a tiež vôľa nakupovať (Molek, 2009)

4.1 TYPY ZÁKAZNÍKOV

V marketingu existuje rozličné delenie zákazníkov¹⁴. Jedným z najznámejších je delenie podľa Kotlera a Armstronga (2004):

- *Najziskovejší zákazníci* – zaslúžia si najväčšiu momentálnu pozornosť organizácie.
- *Najrýchlejšie rastúci zákazníci* – organizácia im musí venovať najväčšiu pozornosť z dlhodobého hľadiska.
- *Najzraniteľnejší zákazníci* – vyžadujú si včasný zásah, aby organizácia predišla ich strate resp. odchodu ku konkurencii
- *Najproblematickejší zákazníci* – typy zákazníkov, s ktorými má organizácia najviac ťažkostí.

alebo delenie podľa Rajta (2000):

- *Normálny zákazník* – klasický zákazník, ktorý príde do organizácie (obchodu, určitej prevádzky a pod.), vyberie si výrobok resp. službu, zaplatí a odchádza.
- *Mimoriadne priateľský zákazník* – zákazník, ktorý sa v organizácii rád zdrží o niečo dlhšie ako je čas určený na nákup a zaplatenie za produkt/ službu a spolu so zamestnancami sa rozpráva (najčastejšie o produktoch a službách) v priateľskej atmosfére.
- *Nerád hovoriaci zákazník* – zákazník, ktorý pri kúpe produktu alebo spotrebe určitej služby veľmi málo prípadne vôbec nerozpráva. Pre organizáciu je preto ťažké spolupracovať s takýmto typom zákazníka, pretože nevie aké sú jeho potreby a prania.
- *Ponáhľajúci sa zákazník* – zákazník, ktorý si v rýchlosti kúpi produkt prípadne spotrebuje službu. Často sa však stáva, že takíto zákazníci sa sťažujú na to, čo si zakúpili, pretože si to dostatočne nepremysleli.
- *Vždy všetko vediaci zákazník* – zákazník, ktorý má vopred naštudované informácie o produkte alebo službe.
- *Zdráhavý zákazník* – zákazník, ktorý má pranie prípadne určitú potrebu, avšak často je obmedzený vo výbere napr.

¹⁴ V našej publikácii sa vzhľadom na rozsah zameriavame len na tri typy delenia zákazníkov.

finančným limitom, mienkou jeho okolia a pod. Predstavuje výzvu pre zamestnancov organizácie, do ktorej prišiel (Podarí sa nám predať niečo takémuto zákazníkovi? A pod.).

- *Ohľaduplný zákazník* – zákazník, ktorý je nekonfliktný a zväčša je charakteristický vysokou dávkou trpezlivosti, napr. ak sa v organizácii zauča nový zamestnanec (asistent predaja za pokladňou a pod.).
- *Kritický zákazník* – jedná sa o typ zákazníka, ktorý neodpúšťa chyby.

Zákazníkov je možné deliť aj z hľadiska ich spotrebiteľského správania (Vysekalová, et al, 2011):

- *Návykovo determinovaný zákazník* – rozhodujúci sa o kúpe produktu prípadne spotrebe nejakej služby na základe predchádzajúcich skúseností.
- *Racionálny zákazník rozhodujúci sa podľa ceny* – typ zákazníka, ktorý uprednostňuje cenu produktu či služby pred kvalitou.
- *Impulzívny zákazník rozhodujúci sa emocionálne* – typ zákazníka, ktorý sa rozhoduje o kúpe nejakého produktu/ služby spontánne. Pravdepodobne ho výrobok alebo služba natoľko ovplyvnili (dizajnom, prevedením, umiestnením v organizácii), že neváha a produkt/ službu si okamžite zakúpi.
- *Nový zákazník* – typ zákazníka, ktorý ešte v organizácii nebol avšak po jej návšteve si v organizácii kúpi výrobok alebo službu. Pre organizáciu tak predstavuje nielen nového zákazníka, ale aj zákazníka potenciálneho.

V dnešnej dobe prevažuje ponuka nad dopytom a z toho dôvodu sa organizácie snažia o splnenie ba až prekročenie požiadaviek zákazníka. Organizácia si určuje požiadavky na produkt pre zákazníkov, pričom si musí špecifikovať:

- *požiadavky špecifikované zákazníkom vrátane požiadaviek na dodávanie a činnosti po dodaní produktu,*
- *požiadavky nešpecifikované zákazníkom, ale nevyhnutné na osobitné alebo zamýšľané používanie, ak sú známe,*
- *požiadavky právnych a technických predpisov týkajúce sa produktu,*
- *požiadavky oprávneného spoločenského záujmu akými sú ochrana zdravia ľudí, životného prostredia, bezpečnosti, ochrany majetku a osôb, ochrany spotrebiteľa.*

- *akékoľvek ďalšie požiadavky (stanovené organizáciou alebo inými zainteresovanými subjektami)*

4.2 SPOKOJNÝ ZÁKAZNÍK

Spokojnosť zákazníka vyplýva z toho, ako je zákazníkom vnímaná úroveň, do akej sa splnili jeho požiadavky. Aj keď sa požiadavky zákazníka schvália a splnia, nemusí to ešte znamenať jeho vysokú spokojnosť. Sťažnosti zákazníka sú všeobecným ukazovateľom jeho nespokojnosti, avšak sledovať len sťažnosti je nepostačujúce. Meranie spokojnosti zákazníka je meraním toho, ako zákazníci chápu činnosť organizácie ako dodávateľa.

Ak organizácia chce zistiť, či je zákazník spokojný, musí si zodpovedať nasledujúce otázky:

- *Do akej miery sú splnené požiadavky zákazníka?*
- *Ak požiadavky sú splnené – prečo zákazník nie je spokojný?*
- *Prečo zákazník podáva sťažnosť, má dôvod na podávanie sťažnosti?*
- *Akým spôsobom vieme odmerať spokojnosť zákazníka?*

V súčasnosti existuje množstvo spôsobov resp. metód na to, ako zistiť čo si klienti prajú a čo potrebujú. Jednou z nich je napr. marketingový výskum či analýza správania sa zákazníka. Zároveň je pre organizáciu dôležité vedieť, ako je zákazník spokojný s produktom/ službou, ktorú si u organizácie zakúpil a v akej miere. Organizácie na to môžu využívať niektorú z nasledujúcich metód:

- *Dotazníky* – jedná sa buď o anketové lístky, prípadne štruktúrované dotazníky, ktoré sú buď ústne (charakteristické vysokou návratnosťou a rýchlou spätnou väzbou, osobným kontaktom a vysokými nákladmi) alebo písomné (charakteristické sú poštovým stykom, faxovými správami, prípadne v súčasnosti najčastejšie elektronickou poštou, avšak pomerne riziková je návratnosť takýchto dotazníkov, doba čakania na odpoveď).
- *Spotrebiteľské testy* – predstavujú odozvu na konkrétny výrobok alebo službu. Jedná sa napr. o test dojmu, test skúsenosti, porovnávací test a pod.
- *Pozorovanie* – ide o sledovanie správania zákazníka a jeho reakcie na konkrétnu situáciu. Je to časovo pomerne náročná metóda, pri ktorej sa používa napr. monitorovacia technika.
- *Hodnotiaci systém zákazníka* – jedná sa o kritériá a posudzovanie zákazníkov dodávateľmi.
- *Hodnotenia nezávislých organizácií* – sú vykonávané pomerne pravidelne a poskytujú odvetvové prehľady,

informácie o produktoch a službách, ktoré bývajú zverejňované buď v printových médiách, časopisoch, na internetových stránkach, prípadne na úradoch (napr. úrady verejného zdravotníctva ak sa jedná o hodnotenie produktov určených na konzumáciu a pod.)

V rámci marketingu zohráva teda významnú úlohu starostlivosť o zákazníkov¹⁵. Starostlivosť o zákazníkov predstavuje súhrn všetkých aktivít a procesov, ktorých cieľom je maximalizácia spokojnosti zákazníka. Vďaka tomu, že organizácia sa zaujíma o spokojnosť zákazníkov, vzniká medzi nimi vzájomný vzťah, ktorého základom je dlhodobá dôvera.

K spokojnosti zákazníka prispieva aj to, ako sa o neho organizácia stará. Nasledujúce riadky obsahujú 12 všeobecných pravidiel starostlivosti o zákazníka:

- *Zákazník vám prináša prácu a peniaze.*
- *Získať nového zákazníka stojí oveľa viac, ako udržať si existujúceho.*
- *Pokiaľ sa problém nevyrieši rýchlo, zákazník vás opustí.*
- *Spokojný zákazník to povie trom, nespokojný jedenástim.*
- *Nespokojní zákazníci majú oveľa viac priateľov ako spokojní.*
- *Zákazník nemá vždy pravdu, ale je potrebné zvážiť, ako mu to poviete.*
- *Akceptujte sťažnosti, napomáhajú vám zlepšiť sa.*
- *Nezabudnite, že na trhu si vyberá zákazník.*
- *Pristupujte k interným zákazníkom rovnako ako k externým.*
- *Počúvajte svojich zákazníkov, pýtajte sa ich, aby ste zistili, čo chcú.*
- *Ak si neveríte, ako potom môžete chcieť, aby verili zákazníci vám?*
- *Ak si nevážite zákazníka, urobí to niekto iný.*

Na webovej stránke cfo.sk sa v článku o spokojnosti zákazníkov píše, že až 89% zákazníkov prejde po zlej skúsenosti ku konkurencii, 79% zákazníkov sa o svoju negatívnu skúsenosť podelí na internete či to, že 86% spotrebiteľov si priplatí za lepšiu zákaznícku starostlivosť a zaobchádzanie. Aj z týchto zistení vyplýva, že starať sa o blaho zákazníka a jeho spokojnosť je tým, čo by malo byť pre organizácie základom.

¹⁵ z anglického pojmu Customer Care

Zhrnutie:

Zákazník je najdôležitejší návštevník akejkoľvek organizácie. Mnohí autori sa venujú dôslednému deleniu jednotlivých zákazníkov a ich charakteristickým vlastnostiam, ktoré ich môžu ovplyvniť pri výbere produktu či služby a ktoré ich presvedčia k nákupu produktu či využitiu určitej služby. Pre organizácie je nevyhnutné, aby toto rozdelenie zákazníkov ovládali a vedeli tak reagovať na akéhokoľvek zákazníka, ktorý do ich organizácie príde. Ako hovorí guru marketingu Kotler, neexistuje zákazník bez organizácie, ale organizácia bez zákazníka.

Otázky na zamyslenie:

Aké sú typické príklady zákazníkov podľa delenia Kotlera a Armstronga (2011)? Ako vieme rozpoznať či bol zákazník spokojný s produktom prípadne službou, ktorú obdržal?

Úlohy:

Napíšte 5 otázok, ktoré by ste sa ako prvé spýtali zákazníka, ktorý práve prvýkrát navštívil napr. Váš vlastný obchod. Nájdite delenie zákazníkov podľa iného autora, ktorého delenie nie je uvedené v tejto učebnici.

5 STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE

Cieľ kapitoly:

Cieľom kapitoly je popísať pojem stratégia, plánovanie, strategické plánovanie a marketingové plánovanie. Stratégia je základom pre tvorbu plánov a strategické plánovanie zase východiskom pre marketingové plánovanie. Dôležitou súčasťou strategického plánovania je strategická analýza a marketingového plánovania zasa marketingová stratégia. Výber vhodnej stratégie ovplyvňuje množstvo faktorov a z tohto dôvodu je dôležité, aby organizácie kládli dôraz na výber týchto stratégií.

Pod pojmom stratégia rozumieme riadenie činnosti organizácie za účelom dosiahnutia vytýčených cieľov. Stratégia vychádza z poslania a z účelu organizácie. Na základe toho potom manažment organizácie dokáže správnym smerom orientovať činnosť organizácie. Stratégia je tiež dôležitá pri príprave organizácie na rozličné riziká či nevyhnutné zmeny. Intenzívne súvisí aj s marketingom. Stratégia podľa Mintzberga (In: Bowman, 1996) má viacero podôb, resp. môžeme ju chápať z viacerých uhlov pohľadu označovaných tiež ako „5 P“ (Bowman, 1996; Vaverčáková, Hromková, 2018):

- *Stratégia ako plán (Plan)* – smer, návod či postup činnosti organizácie do budúcnosti za stanovenými cieľmi.
- *Stratégia ako manéver (Ploy)* - tvorivá reakcia na zmenu podmienok.
- *Stratégia ako model (Pattern)* - keď nie je presne vymedzený konkrétny postup, ide skôr o vytýčenie určitých smerov, trendov a hraníc, v ktorých sa ciele budú realizovať.
- *Stratégia ako postavenie (Position)* – vyjadruje pozíciu v externom (konkurenčnom) prostredí, súčasnú a budúcu (predpokladanú, žiaducu).
- *Stratégia ako perspektíva (Perspective)* - vyjadruje skôr vnútornú kvalitu, pripravenosť a spôsob presadzovania cieľov, myslenie a rozhodovanie vrcholového manažmentu.

Východiskami pre tvorbu stratégie sú:

- *vízia* ako reálna predstava o želanom budúcom stave,
- jasne vymedzený *účel*,
- a sformulované *poslanie*.

Na základe toho sa rozhoduje o strategickom pláne ako o pláne dlhodobých a dôležitých trendov a cieľov.

Strategické plánovanie je teda proces, ktorý napomáha dosahovaniu cieľov organizácie pomocou vopred naplánovaných krokov. Predstavuje tiež proces definovania stratégie resp. proces alokovania podnikových zdrojov na realizáciu stratégie. Podľa Papulu a Papulovej (2012) sa strategické plánovanie odlišuje od dlhodobého práve tým, že sa prioritne sústreďí na externé prostredie organizácie a pripravuje organizáciu na to, aby bola dlhodobo konkurencieschopná a úspešná v konkurenčnom prostredí. Efektívne strategické plánovanie znamená nielen vedieť kam organizácia kráča, ale aj aké akcie potrebuje na dosiahnutie úspechu. Význam strategického plánovania spočíva v tom, aby organizácia vedela (Koštan, Šuleř, 2002):

- *Prečo existuje.*
- *Aké sú jej prednosti a nevýhody.*
- *Aké sú hrozby z okolia.*
- *Udržať strategické konkurenčné výhody.*
- *Vytvoriť základňu pre dlhodobé (strategické) plánovanie a pre operačné (taktické) plánovanie.*
- *Stanovovať štandardy výkonu.*
- *Vytvoriť pravidlá správania sa zamestnancov organizácie na dosiahnutie cieľov organizácie.*

5.1 DRUHY PLÁNOV

Plány môžeme rozdeliť z dvoch hľadísk a to z hľadiska účelu a z hľadiska časového horizontu.

Z hľadiska účelu hovoríme o tzv.:

- *Vykonávacích plánoch* - slúžia na bežné riadenie, na koordináciu činností.
- *Funkčných plánoch* - na riadenie čiastkových procesov.
- *Strategických plánoch* – tzv. strategické plánovanie sa chápe ako proces tvorby a udržiavania strategickej rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami organizácie vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam (čo najlepšie využitie silných stránok v záujme získania výhody z atraktívnych príležitostí); zahŕňa tvorbu stratégie pre dlhodobú existenciu a rast organizácie.

Z hľadiska časového horizontu rozlišujeme:

- *Ročné plány* – charakterizujú aktuálnu trhovú situáciu, ciele a marketingovú stratégiu, program realizácie, rozpočet a kontrolu na obdobie jedného roka; využívajú sa na koordináciu marketingových aktivít s výrobou, financovaním a ostatnými činnosťami organizácie. Vnútorne sa členia na kvartály, mesiace, atď.
- *Strednodobé plány* – sú charakteristické pre časové rozmedzie 3 až 5 rokov.
- *Dlhodobé plány* – obsahujú dlhodobé ciele, najmä marketingové stratégie na ich dosiahnutie a požiadavky na zdroje; každoročne sa prehodnocujú a aktualizujú.

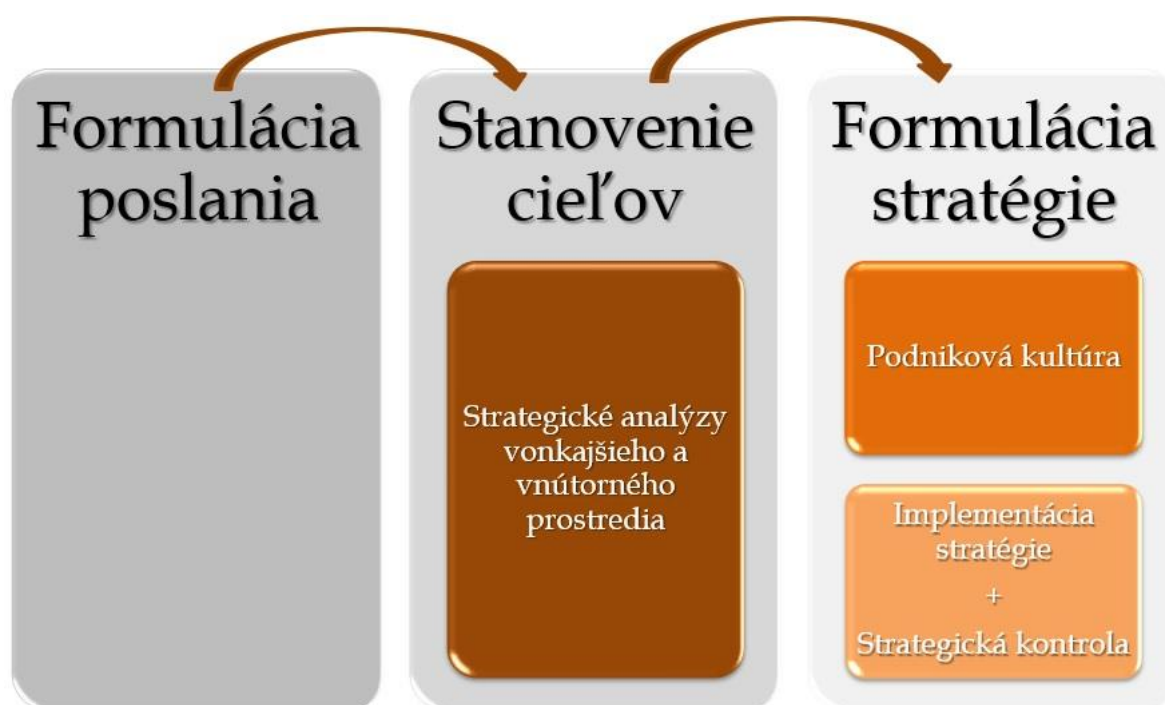
5.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVANIE

Strategické plánovanie je proces, pri ktorom je dôležité poznať čo cieľový trh chce a naopak, kontinuálne zisťovať aj to, čo nechce. Plánovanie je dlhodobý proces, ktorý je neuzatvorený – dôležitá je neustála aktualizácia plánovania v dôsledku meniacich sa podmienok na trhu i v organizácii. Plánovanie umožňuje organizácii predpokladať zmeny, pripraviť sa na ne a rýchlo na ne reagovať. Základ strategického plánovania tvoria nasledujúce činnosti:

- *vymedzenie poslania organizácie* - treba vyjadriť konkurenčný zámer, zdôvodniť existenciu firmy; najvhodnejšie je vyjadriť poslanie *trhovým definovaním podnikateľskej činnosti* nie len definíciou produktu či technologického procesu
- *tvorba zámerov a cieľov organizácie* - predstavuje transformáciu poslania firmy do podrobných podporných cieľov pre každú úroveň riadenia
- *tvorba podnikateľského portfólia, t.j. súboru podnikateľských aktivít a výrobkov, ktoré vylepšia pozíciu organizácie* - analýza existujúceho portfólia je hlavným prostriedkom strategického plánovania; zahŕňa *identifikáciu hlavných podnikateľských aktivít*, ktoré tvoria základ rozvoja firmy (strategické podnikateľské jednotky), *odhad atraktívnosti* trhu danej jednotky alebo odvetvia, jej pozícia na tomto trhu či odvetví a rozhodnutie o ich podpore.
- *plánovanie funkčných stratégií* - úloha marketingu v strategickom plánovaní je, že uspokojuje potreby cieľových

skupín, pomáha identifikovať trhové príležitosti a spracúva stratégie na dosiahnutie cieľov podnikateľských jednotiek.

Strategické plánovanie sa začalo rozvíjať zhruba v 70. tých rokoch minulého storočia, kedy sa pozornosť organizácií začala upriamovať na potreby zákazníkov a analýzu troch dôležitých faktorov – zákazníkov, konkurencie a vnútorného a vonkajšieho prostredia organizácie. V 80. tých rokov minulého storočia sa oblasť strategického plánovania začala inovovať a profesionálni marketéri čoraz viac využívali kreativitu, intuíciu a schopnosť motivovať nielen ostatných kolegov, ale aj zákazníkov. V súčasnosti je dôraz kladený na realizáciu dôkladných strategických analýz, controlling (strategická kontrola) a organizačnú (resp. podnikovú) kultúru. Strategické plánovanie v stručnosti zobrazuje nasledujúci obrázok:



Obrázok 5 Strategické plánovanie – zjednodušený proces (zdroj: vlastný)

Vysvetlenie k obrázku:

(1) *Formulácia poslania*

Poslanie vyjadruje hlavný účel existencie organizácie a zámery vo vzťahu k zamestnancom, produktom, službám a klientom. Je odrazom hodnôt, ktoré organizácia vyznáva. Úlohou poslania je jasne identifikovať organizáciu, jej činnosť a existenciu, byť „stručné čo sa týka diaľky“ a „rozsiahle čo sa týka obsahu“, zapadať do kontextu prostredia, v ktorom organizácia pôsobí.

(2) *Stanovenie cieľov*

Ciele vyplývajú z poslania organizácie a určujú, čo chce organizácia dosiahnuť v určitom časovom horizonte. Molek (2009) napr. hovorí, že všeobecným cieľom každej organizácie je produkovať také výrobky a služby, ktoré nezaťažujú životné prostredie

a dodať ich na trh rýchlejšie a za nižšie ceny ako konkurencia. Ciele musia byť merateľné, časovo definované, reálne, vzájomne kompatibilné, hierarchicky usporiadané. V manažmente a marketingu sa často používa metóda stanovovania cieľov podľa matice resp. analytickej techniky SMART:

- *S ako specific (špecifické a konkrétne).*
- *M ako measurable (merateľné).*
- *A ako achievable a acceptable (dosiahnuteľné a prijateľné).*
- *R ako realistic a relevant (reálne a relevantné vzhľadom k zdrojom).*
- *T ako time specific a trackable (časovo špecifické a sledovateľné).*

(3) *Strategické analýzy vonkajšieho (externého) a vnútorného (interného) prostredia*

STRATEGICKÁ ANALÝZA

Analýza vonkajšieho EXTERNÉHO prostredia

- analýza makro prostredia
- analýza mezo prostredia

Analýza vnútorného INTERNÉHO prostredia

- analýza zdrojov (hmotných a nehmotných)
- analýza spôsobilostí

Obrázok 6 *Strategická analýza (zdroj: vlastný)*

V strategickej analýze vonkajšieho prostredia sa analyzujú nekontrolovateľné prvky mimo organizáciu, ktoré majú buď pozitívny alebo negatívny vplyv na organizáciu (Salomon et al., 2006). Rozlišujeme dva typy vonkajšieho prostredia organizácie: *všeobecné*, ktoré ovplyvňuje správanie organizácie bez ohľadu na predmet jej činnosti (demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politicko – právne, socio – kultúrne prostredie) a *odborové*, čiže špecifické prostredie, v ktorom organizácia vyvíja svoje aktivity (tvoria ho zákazníci, dodávatelia, konkurencia, distribútori, verejnosť, vláda, banky, médiá, VÚC a pod.). Cieľom analýzy vonkajšieho prostredia je definovať príležitosti a ohrozenia. Autori Fotr, Vacík, Souček, Špaček a Hájek (2012) odporúčajú využívať pri analýze vonkajšieho prostredia metódu MAP (M = monitoruj, A = analyzuj, P = Predvídaj). Pri analýze externého prostredia sa

teda využíva aj tzv. prognózovanie, čiže predvídanie resp. vytváranie obrazu budúceho externého prostredia, aby organizácia vedela aké príležitosti ju čakajú a naopak, čo jej hrozí. Pri prognózovaní sa využívajú buď matematicko – štatistické metódy (napr. údaje zo Štatistického úradu, zo SAV, údaje o HDP, inflácii a pod.) a heuristické metódy (kam zaraďujeme napr. delfskú metódu, brainstorming či brainwritting a pod.).

V strategickej analýze vnútorného prostredia sa analyzujú kontrolovateľné prvky vo vnútri organizácie, ktoré tvoria ľudia, zariadenie či spôsob práce (Salomon et al., 2006). Dôležité je definovať silné a slabé stránky organizácie. Silné stránky umožňujú organizácii využívať príležitosti na trhu a eliminovať prípadné riziká zo strany trhu. Hľadajú sa napr. tzv. unikátne zdroje – niečo, čo iné organizácie s podobným, prípadne rovnakým zameraním nemajú (sú to napríklad špecifické vlastnosti ľudí, ich skúsenosti, know – how a pod.). Slabé stránky zase obmedzujú organizáciu vo využívaní trhových príležitostí a prehlbujú ohrozenia, ktorým je organizácia vystavená zo strany trhu. Z tohto dôvodu sa silné a slabé stránky vypracovávajú vo vzťahu k trhovým príležitostiam a trhovým rizikám.

Po stanovení cieľov a analýze vonkajšieho a vnútorného prostredia prichádza k fáze tzv. strategickej syntézy. Syntéza v tomto prípade predstavuje spájanie jednotlivých častí do celku a je považovaná za jadro procesu formulovania stratégie.

Medzi významné analýzy vonkajšieho a vnútorného prostredia zaraďujeme:

- *Bostonskú analýzu* – je označovaná aj skratkou BCG matica (vyvinula ju Boston Consulting Group) a ukazuje na prepojenie medzi tempom rastu transakcií a konkurenčnou pozíciou organizácie. Má štyri kvadranty: tzv. *dojné kravy* (jedná sa o produkty, ktoré sú pre organizáciu hlavnou finančnou oporou a prinášajú jej vysoké finančné zisky bez toho, že by si vyžadovali väčšie finančné vklady, avšak pri takýchto produktoch je len malá šanca na ich rast). Tzv. *biedne psy* (jedná sa o produkty, ktoré končia svoju komerčnú dráhu. Organizácia musí zvážiť či bude ešte do takýchto produktov investovať, alebo ich stiahne z trhu na čas, prípadne úplne a či v takom prípade posilní svoju marketingovú politiku so zameraním sa práve na tieto produkty). Tzv. *otázniky* (ide o produkty, ktoré organizácia uvádza na trh a teda vyžadujú si pomerne vysoké finančné vstupy. Znamenajú šancu do budúcnosti, no zároveň predstavujú pre organizáciu risk, či budú ziskové. Pri otáznikových produktoch sa realizuje prieskum trhu, v rámci ktorého sa zisťuje, či produkt na trh zaviesť alebo ho naopak stiahnuť). Tzv. *hviezdy* (ide o produkty, ktoré majú najlepšie obchodné výsledky čo sa týka rastu tempa obrátov ako aj podielu na trhu. Organizácie sa snažia hviezdy na trhu

udržať, čo ich stojí nemalé úsilie a financie, avšak výsledkom je vysoký zisk) (Sákal, et al, 2007; Molek, 2009).

- *SWOT analýzu* – jedná sa o najčastejšie využívanú analýzu v marketingu organizácií. Zisťuje silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), príležitosti (Opportunities) a ohrozenia (Threats). Jednotlivé faktory sa klasifikujú a hodnotia vzájomnou interakciou silných a slabých stránok oproti príležitostiam a hrozbám a ich vzájomným stretom. Podľa toho, aký je výsledok SWOT analýzy, volí organizácia konkrétnu stratégiu, ktorou môže byť buď *agresívna rastovo orientovaná stratégia* (označovaná aj ako max – max či SO stratégia (Strengths, Opportunities) a používa sa vtedy, ak silné stránky organizácie zodpovedajú príležitostiam v okolí organizácie), *diverzifikačná stratégia* (označovaná ako min – max či ST (Strengths, Threats) a používa sa vtedy, ak sú silné stránky ohrozené nepriazňou okolia. Organizácia minimalizuje vplyv okolia a maximalizuje silné stránky), *turn - around stratégia* (označovaná ako max – min či OW (Opportunities, Weaknesses) a používa sa vtedy ak okolie organizácie poskytuje dostatok príležitostí avšak organizácia má množstvo slabých stránok. Cieľom je teda minimalizovať slabé stránky do takej miery, aby bola organizácia schopná využiť príležitosti, ktoré jej poskytuje okolie) alebo *obranná stratégia* (označovaná ako min – min či WT (Weaknesses, Threats) a používa sa vtedy ak v organizácii prevažujú slabé stránky a navyše je ohrozená aj vonkajším prostredím. Organizácia preto musí minimalizovať tak svoje slabé stránky, ako aj hrozby z okolia) (Molek, 2009; Kozel, Mlynářová, Svobodová, 2011).
- *PEST(LE) analýzu* – zahŕňa analýzu Politických (daňová politika, domáci, zahraničný obchod a pod.), Ekonomických (HDP, inflácia, rast meny a pod.), Sociálnych (demografické faktory, životný štýl, vzdelanie obyvateľov a pod.) a Technologických (objavy, patenty, technológie, internet a pod.) faktorov a nastavuje sa ich dôležitosť. Niekedy sa k týmto faktorom ešte pridávajú dva ďalšie – Legislatívne (domáce zákony, zahraničné regule napr. z EÚ a pod.) a Ekologické (životné prostredie, správanie sa obyvateľov, sociálna zodpovednosť organizácií a pod.) faktory. Touto analýzou sa snaží organizácia zodpovedať na otázky – Ktoré faktory majú najväčší vplyv na organizáciu?, Aké sú možné účinky týchto faktorov?, Ktoré z týchto faktorov sú pre organizáciu najdôležitejšie v blízkej budúcnosti? (Sákal, et al, 2007; Molek, 2009; Kozel, Mlynářová, Svobodová, 2011).

- *Metódu SPACE* - snaží sa zlúčiť výsledky analýzy vonkajšieho a vnútorného prostredia do jedného celku a vytvoriť prvotnú predstavu o podnikateľskej stratégii. Na rozdiel od SWOT analýzy používa na vyjadrenie vlastností strategického priestoru konkrétne vymedzené parametre. Vonkajšie prostredie je vyjadrené prostredníctvom dvoch kritérií: 1. *stabilitou prostredia* (ovplyvňujú ju technologické zmeny, miera inflácie, premenlivosť dopytu, cenové rozpätie konkurenčných produktov, bariéry vstupu do odvetvia, súperenie existujúcich konkurentov, cenová elasticita dopytu, tlak substitútov a pod.) a 2. *atraktívnosťou prostredia* (ovplyvňuje ju rastový potenciál, ziskový potenciál, technologické know-how, využitie zdrojov, kapitálová náročnosť, vstupné bariéry, využitie kapacít a pod.). Vnútorné prostredie je vyjadrené prostredníctvom dvoch kritérií: 1. *rýchlosťou zavádzania nových produktov na trh* a 2. *finančnou silou organizácie* (podmieňuje ju návratnosť investícií, likvidita, miera zadlženia, pomer požadovaného a disponibilného kapitálu, tok peňažnej hotovosti, bariéry výstupu z odvetvia, podnikateľské riziko, obrat zásob, úspory z rozsahu a zo skúseností). Finančná sila organizácie vyvažuje nestabilitu prostredia, t.j. finančne silná organizácia sa dokáže skôr prispôbiť a prekonať nepriaznivý a nestály vývoj prostredia ako finančne slabá organizácia. Atraktívnosť odvetvia vyvažuje nedostatočnú konkurenčnú výhodu, t.j. atraktívne odvetvie, ktoré rastie a vytvára príležitosti, dáva možnosť uplatniť sa a prežiť aj organizáciám s malou konkurenčnou výhodou (Sákal, et al, 2007).

(4) Formulácia stratégie

Na základe vyššie uvedených krokov organizácia formuluje stratégiu, ktorú využije vo svojej činnosti. Existuje veľa stratégií, ktoré organizáciu využívajú. Pre účely tejto publikácie sme vybrali nasledovné (Molek, 2009) tzv. rastové stratégie, v ktorých sa kladie dôraz na akcent trhu a akcent na produkt:

- *Stratégia trhovej penetrácie* – organizácia sa snaží zvýšiť objem predaja svojho aktuálneho produktu na súčasnom trhu (tak medzi súčasnými aktuálnymi zákazníkmi, ktorí si produkt pravidelne kupujú, ako aj medzi úplne novými zákazníkmi, prípadne medzi tými, ktorí si kupujú rovnaký produkt od konkurenčnej organizácie).
- *Stratégia rozvoja trhu* – organizácia sa snaží ponúknuť produkt na úplne novom trhu (oslovuje nových zákazníkov

napr. aj v úplne nových geografických lokalitách, v ktorých nikdy predtým nepôsobila).

- *Stratégia rozvoja produktu* – organizácia príde na existujúci trh s úplne novým produktom, ktorý nikdy predtým neponúkala.
- *Stratégia diverzifikácie* – organizácia sa snaží expandovať s novými produktami na úplne nové trhy.

5.3 MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE A MARKETINGOVÁ STRATÉGIA

Strategické plánovanie definuje poslanie organizácie a jej ciele, avšak neposkytuje informácie o tom, ako tieto stanovené ciele dosiahnuť. Marketingové plánovanie zahŕňa teda aj vytváranie marketingových stratégií, ktoré organizácii môžu napomôcť v dosahovaní strategických cieľov.

Marketingová stratégia je jednou z funkčných stratégií organizácie. Foret (2012) uvádza niekoľko krokov, pomocou ktorých je možné vytvoriť funkčnú marketingovú stratégiu:

- *Stanovenie marketingových cieľov*
- *Stanovenie marketingových variant/ alternatív*
- *Stanovenie prísnych parametrov jednotlivých cieľových skupín zákazníkov*
- *Identifikovanie konkurencie*
- *Vymedzenie portfólia produktov*
- *Prezentácia produktu s dôrazom na jeho kvalitu a hodnotu*
- *Vypracovanie marketingového mixu*

Lesáková (et al, 2014) uvádza nasledujúce charakteristické znaky marketingovej stratégie:

- *Externá orientácia na trh* - tvorba stratégií vychádza z externého prostredia, trhu.
- *Aktívne smerovanie stratégie* - spočíva v takej stratégii, ktorá aktívne reaguje na dianie na trhu a dianie prostredia.
- *Kvalitný informačný systém* - pre zostavenie efektívnej stratégie je nevyhnutné mať dostatočne kvalitné informácie, ktoré organizácii zabezpečí práve kvalitný informačný systém.
- *Kontinuálna analýza a rozhodovanie* - ide o stratégiu, ktorá má povahu nepretržitého, plynulého plánovacieho procesu, založeného na tzv. online systéme.

- *Hodnotenie viacerých možností stratégie* - organizácia vypracováva viaceré stratégie, pretože jednotlivé ciele sa dajú plniť rôznymi postupmi, spôsobmi. Táto situácia si vyžaduje podrobné preskúmanie možností stratégie.
- *Realizácia marketingovej stratégie* - úspešnému zrealizovaniu marketingovej stratégie predchádza proces zhodnotenia toho, či je organizačná kultúra, organizačná štruktúra, mzdový systém v harmónii so stratégiou. Procesu realizácie treba venovať veľkú pozornosť.
- *Dlhší časový horizont* - ak sa organizácia chce vyhnúť stratám, nesmie prijímať rozhodnutia na dosahovanie okamžitých výsledkov, čo je dôvodom toho, že sa stratégie vypracovávajú na dlhšie časové obdobie.

Marketingových stratégií je veľa, napriek tomu Foret (2012) považuje za základné, najrozšírenejšie aj najznámejšie marketingové stratégie tieto tri:

- *Stratégia minimálnych nákladov* - Predstavuje situáciu, keď sa organizácia snaží o dosahovanie najnižších nákladov v distribúcii alebo vo výrobe. Výsledkom procesu je konkurenčná výhoda, ale pod podmienkou, že sa na trhu nevyskytne taká organizácia, ktorá bude daný produkt, službu vytvárať a poskytovať za ešte nižšie náklady. Táto stratégia je vhodná skôr pre veľké organizácie, ktoré disponujú veľkým kapitálom.
- *Stratégia diferenciácie produktu* - Dôležité je, aby sa organizácia usilovala o produkciu najlepšieho, najvýkonnejšieho či najkvalitnejšieho výrobku alebo služby. Okrem tohto môže vylepšiť svoju ponuku o tzv. rozšírený produkt alebo službu. Stratégia je určená najmä pre malé a stredné organizácie.
- *Stratégia trhovej orientácie* - Jej podstatou je, že sa organizácia nepokúša ovládnuť celý trh, ale naopak, orientuje sa len na jeho časti, na ktorom sa snaží dosiahnuť hlavnú pozíciu. Ide o tzv. problematické trhy, na ktorých sa organizácie dokážu uplatniť.

K ďalším významným stratégiám patria produktové, komunikačné, distribučné, cenové, zákaznícke, konkurenčné, rastové, environmentálne orientované stratégie, stratégie organizácií z hľadiska ich pozície na trhu, stratégie na vznikajúcich trhoch, stratégie na stagnujúcich a zužujúcich sa trhoch a mnohé ďalšie.

Produktová stratégia

Cibáková a Bartáková (2007) predstavujú produktovú stratégiu ako postup usmerňovania, zosúladovania takých rozhodnutí, ktoré sú zamerané na výber jednotlivých druhov produktov, produktových radov a produktového mixu. Za produktový rad sú považované produkty tvoriace skupinu na základe podobnej ceny, funkcie alebo zamerania sa na rovnakú cieľovú skupinu zákazníkov a produktový mix je tvorený zo všetkých produktových radov a variantov určených na predaj.

Produktová stratégia vychádza zo zdôrazňovania dizajnu, kvality, vyhotovenia, štýlu, značky, obalu, služieb podporujúcich kúpu. (Lesáková et al., 2014) Samotnej tvorbe stratégie predchádza stanovenie štruktúry produktu (jadro produktu - užitočnosť produktu pre zákazníka). Na jadro nadväzuje reálny produkt (štýl, obal, značka, vyhotovenie, kvalita), rozšírený produkt (doplňkové služby, úžitky) a potencionálny produkt (pridané vlastnosti, zmeny poskytujúce ďalší úžitok). Produktové stratégie sa aplikujú na základe štádií životného cyklu produktu. Z Kotlerovej (2007) charakteristiky životného cyklu produktu vyplýva, že vyjadruje etapy produktu od jeho zavedenia na trh po jeho ústup, v rámci ktorých organizácia dosahuje tržby a zisk (Hromková, Keketiová, Eidenmüller, 2017).

Komunikačná stratégia

Význam komunikácie v marketingu je nepopierateľný. Základom marketingovej komunikácie je sprostredkovať zákazníkovi informácie o výrobku, službe a zvýšiť organizácii hodnotu jej značky a imidžu produktov/ služieb. (Hromková, Keketiová, Eidenmüller, 2017; Lesáková et al., 2014) Podľa Jedličku (2000) je komunikačná stratégia zameraná najmä na dosahovanie pozitívneho vnímania organizácie ako celku a konečného nákupného rozhodovania zákazníka, prostredníctvom využitia takých komunikačných aktivít, ktoré vedú k získaniu trhovej iniciatívy v komunikácii medzi ponukou a dopytom.

Plán komunikačných aktivít obsahuje vytýčené ciele organizácie vo vzťahu prezentovania produktu/ služby pred verejnosťou, komunikačnú stratégiu a komunikačnú taktiku (stratégia v zmysle širšom – nastavenie smerovania a taktika v zmysle užšom – definovanie konkrétnych krokov, ktoré organizácia podnikne za účelom dosiahnutia smerovania organizácie a dosahovania cieľov), mediálna stratégia - výber vhodných médií, kreatívna stratégia - spôsob vyjadrenia komunikačného posolstva v komunikácii, hodnotenie úspešnosti komunikácie, časový plán, výška rozpočtu a jeho rozdelenie (Lesáková et al., 2014). Do komunikačnej stratégie patrí tzv. push a pull stratégia:

- *Push stratégia* – jedná sa o tzv. stratégiu pretláčania produktu alebo služby od výrobcu cez všetky distribučné cesty (veľkoobchod, maloobchod) až k zákazníkovi, klientovi. Najčastejšie sa pri nej využívajú komunikačné nástroje ako osobný predaj a podpora predaja.

- *Stratégia pull* - jedná sa o tzv. stratégiu priťahovania. Táto stratégia je založená na vytváraní dopytu po produkte/ službe s využitím podpory predaja a reklamy.

Distribučná stratégia

Distribúcia patrí podľa Cibákovej a Bartákovej (2007) k jedným z najvýznamnejších nástrojov marketingového mixu a svojimi rozhodnutiami výrazne ovplyvňuje ostatné nástroje. Distribučná stratégia je dlhodobým riadením distribučného procesu a predstavuje riešenia na prekonávanie určitých rozdielov, ktoré vznikajú medzi výrobou a spotrebou alebo medzi výrobcom a konečným spotrebiteľom (Hromková, Keketiová, Eidenmüller, 2017). Týmito rozdielmi máme na mysli časové, priestorové, sortimentové aj kvantitatívne rozdiely, ktoré vznikajú najmä z dôvodu veľkého počtu výrobcov, pretože sú často priestorovo rozptýlení či nerovnomerne rozmiestení vzhľadom na svoj cieľový trh (Lesáková et al., 2014).

Hlavným cieľom výrobcov je zabezpečiť, aby sa požadovaný produkt, služba dostala k zákazníkovi v správnom množstve či v správnom čase (Cibáková, Bartáková, 2007). Tvorba stratégie preto pozostáva z jej prípravy (ciele, prostriedky, formy a ďalšie), návrhu (distribučný kanál, servis, stratégia) a zo samotnej realizácie stratégie. Organizácia podľa Jakubíkovej (2008) nemusí na distribúciu využívať žiadneho sprostredkovateľa (priama distribúcia) alebo môže využívať viacero sprostredkovateľov (nepriama distribúcia).

Distribučné stratégie rozdelujeme na päť stratégií (Lesáková et al., 2014):

1. *stratégie zamerané na kombinovanú distribúciu - združovaciu a sprostredkovaciu,*
2. *stratégie zamerané na intenzitu distribúcie - kontinuálna, jednorazová a občasná,*
3. *stratégie zamerané na distribučný servis - distribučné doplnky a servis,*
4. *stratégie zamerané na prepravovaný tovar*
5. *stratégie zamerané na trhový priestor*

Dôležitou súčasťou distribúcie je logistika. Jej cieľom je s minimálnymi nákladmi a s dosiahnutím zisku organizácie uspokojiť požiadavky, ktoré vyžadujú zákazníci. Zamiera sa na plánovanie, realizáciu, riadenie fyzického toku služieb, tovarov a s nimi súvisiacich informácií z miesta vzniku na miesto spotreby. A jej funkciami sú manipulovanie s materiálom, riadenie zásob, skladovanie, balenie, vybavovanie objednávok, doprava a pod. (Cibáková, Bartáková, 2007).

Cenová stratégia

Cena v marketingu dotvára charakter produktu alebo služby (Hromková, Keketiová, Eidenmüller, 2017). Odrážajú sa v nej záujmy predávajúceho, kupujúceho

a vo väčšej či menšej miere aj štátu. Cibáková a Bartáková (2007) hovoria, že cenová stratégia „určuje základnú koncepciu pre cenové rozhodovanie podniku. Možno ju charakterizovať ako súhrn postupov, zásad a pravidiel, ktoré podnik zohľadňuje a využíva pri formovaní cenovej politiky s cieľom dosiahnuť dlhodobé strategické ciele.“

Tvorbu cien ovplyvňujú vonkajšie a vnútorné faktory (Kusá, Pizano, 2012). Medzi vnútorné faktory patria:

1. *Marketingové ciele* - zamerané na maximalizáciu podielu na trhu, keď organizácia stanovuje nižšie ceny, pri maximalizácii zisku organizácia stanovuje vysoké ceny, rovnako aj pri vodcovstve v kvalite stanovuje vysoké ceny a pri prežití organizácia stanovuje nízke ceny.
2. *Stratégia marketingového mixu* - rozhodovanie o cenách sa odvíja od ostatných nástrojov marketingového mixu, preto je potrebné, aby organizácia zohľadnila náklady na ich zabezpečenie.
3. *Náklady* - organizácia stanovuje takú výšku ceny, aby pokryla všetky jej náklady, preto náklady určujú dolnú hranicu ceny, za ktorú môže organizácia svoje služby alebo produkty ponúkať.
4. *Štruktúra tvorby cien* - spočíva v určení zodpovedností osobám, ktoré majú na starosti rozhodovanie o týchto cenách. Je však dôležité, aby zákazníci alebo klienti boli ochotní akceptovať stanovenú výšku ceny.

Vonkajšie faktory ovplyvňujúce rozhodovanie o cenách rozdeľujeme na:

1. *Typ trhu a dopyt* - trh a dopyt produktov alebo služieb stanovuje hornú hranicu ich cien.
2. *Konkurencia* - organizácia by mala porovnávať náklady konkurencie za účelom zistenia, či sa jedná o nákladovú výhodu alebo naopak nevýhodu pre danú organizáciu.
3. *Faktory makroprostredia* - ekonomické faktory ako napríklad inflácia, nezamestnanosť.

Marketingové stratégie rovnako ako nástroje marketingového mixu sa navzájom dopĺňajú a podporujú, preto organizácie by mali vedieť pri svojej práci efektívne využívať dané nástroje a stratégie.

Zhrnutie:

Poslanie a cieľ organizácie tvoria základ pre stratégiu organizácie. Stratégia súvisí so strategickým plánovaním, pomocou ktorého organizácia dosahuje stanovené ciele. V rámci strategického plánovania realizuje aj tzv. strategické analýzy, ktoré sú

zamerané na podrobné skúmanie vonkajšieho a vnútorného prostredia organizácie. Významnými analýzami potrebnými na spomínané skúmanie organizácie sú napr. SWOT analýza, BCG analýza, PEST(LE) analýza a pod. Po analyzovaní prostredia organizácie si organizácia volí stratégiu, pomocou ktorej prenikne na príslušný trh a uspeje na ňom. Marketingové plánovanie je podrobnejší proces, ktorý organizácii určí presné kroky, vďaka ktorým dosiahne stanovené ciele. Najvýznamnejšími marketingovými stratégiami sú napr. stratégia minimálnych nákladov, diferenciacie produktu, trhovej orientácie, komunikačná, distribučná, produktová či cenová stratégia.

Otázky na zamyslenie:

Akým spôsobom sa definujú ciele? Poznáte aj iné typy definovania cieľov?
Ktorý typ strategickej analýzy sa Vám najviac pozdáva? Vysvetlite prečo.

Úlohy:

Vyberte si dva rovnaké produkty (napr. šampóny na vlasy) prípadne dve rovnaké služby (napr. masáž) avšak vždy u iného predajcu či poskytovateľa. Je cena rovnaká alebo sa líši? Zamyslite sa nad ich cenami a premýšľajte, čo ich mohlo ovplyvniť.

6 PRODUKT „SLUŽBA“ AKO ZÁKLADNÁ KATEGÓRIA V OBLASTI MARKETINGU SOCIÁLNYCH SLUŽIEB

Cieľ kapitoly:

Služba predstavuje špeciálny produkt, ktorý je typický práve pre sektor služieb, verejných služieb a tým aj pre oblasť sociálnych služieb. Služba má nehmotný charakter, je teda odlišná od produktu, ktorý si zákazník môže obzrieť, vyskúšať, zakúpiť a odniesť domov. Cieľom tejto kapitoly je popísať tento špecifický produkt a jeho vlastnosti.

Pojem služba vo všeobecnosti predstavuje nehmotný ekonomický statok, ktorý sa obvykle spotrebováva ihneď ako je vyrobený. Služba je výsledkom economickej činnosti, teda práce, pričom základným cieľom služby je uspokojiť ľudské potreby. Rozoznávame služby materiálnej povahy (obchod, spracovateľský priemysel), ktorých výsledkom sú hmotné produkty a nemateriálnej povahy (nevýrobná sféra, služby v školstve, vo vede, kultúre, sociálne služby atď.), ktorých výsledkom nie je hmotný produkt. Práve z tohto dôvodu sme ako samostatnú kapitolu tejto vysokoškolskej učebnice spracovali kapitolu o službách ako špecifických „produktoch“, pretože marketing sa dotýka aj tejto oblasti a vo všeobecnosti sa v marketingu používajú oba pojmy – produkt aj služba – ako synonymické. V našej práci však z dôvodu zamerania sa na marketing sociálnych služieb tieto pojmy odlišujeme.

Najviac služieb takmer vo všetkých krajinách sveta poskytuje štát. Ide o služby verejného sektoru (vzdelávanie, zdravotné služby, sociálne služby, bezpečnosť občanov a mnohé ďalšie). Ďalším veľkým poskytovateľom služieb je tretí sektor, teda neziskové organizácie (nadácie, charitatívne organizácie, občianske združenia). Najširšie portfólio služieb podľa Vašítkovej (2014) poskytuje súkromný sektor, ktorý predstavuje veľmi vhodnú alternatívu výberu služieb k verejnému sektoru. Služby súkromného sektoru predstavujú zisk pre tých, ktorí ich poskytujú.

Zhruba od 80. rokov minulého storočia sa stretávame stále častejšie s pojmom deindustrializácia ekonomiky, ktorý znamená, že tempo rastu sféry služieb je rýchlejšie ako tempo rastu priemyselnej výroby. Zároveň tiež rastie podiel služieb na HDP a zamestnanosti. Súčasne narastá aj dopyt po službách, či už sa jedná o spotrebiteľské alebo priemyselné služby. Pripisuje sa to viacerým faktorom (Vašítková, 2014):

- *Nárast bohatstva spotrebiteľov, vďaka ktorému vznikli odvetvia služieb, ktoré zaisťujú komfort občanom (upratovanie, varenie, opatrovanie, atď.)*
- *Zvyšujúce sa príjmy a väčšie množstvo voľného času občanov vyvolávajú dopyt po športových aktivitách a službách pre voľný čas*
- *Vyššia spotreba rozvinutých technológií pre domácnosť a dopyt po inštalačných a servisných službách*
- *Zmena životného štýlu*
- *Rast životného štandardu*
- *Rastúca zamestnanosť žien, atď.*

6.1 VLASTNOSTI SLUŽIEB

K základným vlastnostiam služieb (Molek, 2011, Brichtová et al, 2014, Vašítková, 2014), ktoré ovplyvňujú proces marketingu, patrí:

- *Nehmotnosť* – je to najcharakteristickejšia vlastnosť služieb, od ktorej sa odvíjajú ďalšie vlastnosti. Služba sa nedá vnímať žiadnym zmyslom, nedá sa prehliadnuť a len výnimočne je možné ju vyskúšať. Jediným znakom kvality služby môže byť spokojnosť iných (klientov, zákazníkov), ktorí službu vyskúšali.
- *Variabilita/ heterogenita* – jedna služba sa môže stálym poskytovaním odlišovať, v rôznom čase môže byť charakter poskytovanej služby odlišný (napríklad máloktoľý lektor prednesie prednášku na jednu tému vždy rovnako viacerým skupinám). Heterogenita súvisí so štandardom kvality služby. V procese poskytovania služby sú prítomní ľudia, zákazníci, poskytovatelia služby. Ich správanie nie je možné predvídať a dokonca je veľmi náročné stanoviť normy správania. Tiež nie je možné vykonávať výstupné kontroly kvality pred dodaním služby, ako je tomu napríklad v prípade tovaru. Tieto dve vlastnosti – nehmotnosť a heterogenita - spôsobujú, že služby je veľmi ťažké patentovať. Stretávame sa napríklad s pojmom franchising¹⁶.

¹⁶ Marketingový odbytový systém, v rámci ktorého jedna strana (poskytovateľ franchisingu) poskytuje druhej, od nej inak spravidla právne a finančne nezávislej, strane (prijímateľ/nadobúdateľ) za priamu alebo nepriamu odplatu právo využívať súbor (balík) práv priemyselného a duševného vlastníctva (franšíza, franchise) s cieľom výroby a/ alebo marketingu určitého druhu tovaru a/ alebo služieb a/ alebo technológií. Poskytovateľ a prijímateľ franchisingu v rámci franchisingu spravidla úzko a trvalo spolupracujú) pri niektorých službách.

- *Okamžitá spotreba/ zničiteľnosť služby* – služba sa nedá skladovať, buď sa využije okamžite alebo prepadne. Služby teda nie je možné skladovať, uchovávať, znovu predávať, či vrátiť. Ak sa služba nepredá v čase, keď je vyprodukovaná, je vo svojej podstate stratená.
- *Neoddeliteľnosť* – produkciu služby nie je možné oddeliť od jej spotreby. Zákazník sa zúčastní poskytovania služby a teda je neoddeliteľnou súčasťou jej produkcie, avšak nie je/ nemusí byť prítomný po celú dobu poskytovania služby. Zákazník je tiež vnímaný ako spoluproducent služby a často sa na vytváraní služby podieľa spolu s ostatnými zákazníkmi.
- *Komplexnosť* – ponuka služieb pozostáva zo súboru čiastkových služieb, z ktorých niektoré sú základné a iné doplnkové.
- *Neopakovateľnosť* – z pohľadu poskytovateľa a spotrebiteľa, z hľadiska faktoru času a miesta poskytnutia služby (napr. prednáška – tá istá prednáška je obvykle prednesená inak viacerým skupinám študentov – lektor nepoužíva úplne tie isté frázy, slovné spojenia, rovnaký dôraz na vybrané oblasti prdnášky a pod).
- *Povaha kolektívnych a zmiešaných kolektívnych statkov* - niektoré služby majú špecifické ekonomické vlastnosti, ktoré si pri ich poskytovaní vyžadujú rôzne formy štátnych intervencií.
- *Nemožnosť vlastniť službu* – pri poskytovaní služby zákazník nezískava právo službu vlastniť. Kупuje si len právo poskytnutia služby.

Bednárik a kolektív (1998) uvádzajú iné vlastnosti produktov špecifické pre neziskový sektor:

- *Nehmatateľnosť* – človek, ktorý si danú službu vyberie, nevie aký bude jej konečný úžitok, preto hľadá aspoň nejaké znaky kvality, ktorými môže byť napríklad čistota zariadenia, oblečenie ľudí, informovanosť, status ľudí a prístup k cieľovej skupine, vnímanie hodnôt, propagačné materiály ale asi najdôležitejšou súčasťou kvality je verejná mienka, pretože nemôže byť nič horšie pre zariadenia poskytujúce sociálne služby ako zlá povest' a strata dôvery.
- *Nedeliteľnosť* – služby sa vytvára aj spotrebúvajú v rovnakom časovom období, čiže ak službu poskytuje nejaká osoba, tak je aj jej súčasťou.

- *Premenlivosť* – služby závisia od toho, kto ich poskytuje, kedy a kde, preto je dôležité neustále vzdelávanie pracovníkov a zjednotenie kvality poskytovania služieb.
- *Neskladovateľnosť* – túto nevýhodu je možné odstrániť zabezpečením väčšieho počtu poskytovateľov služieb v čase, keď sa očakáva vyšší dopyt.
- *Podpora dopytu mimo obdobia najväčšieho návalu práce* – vytvorenie časového rozvrhu aktivít vzhľadom na požiadavky rozličných vonkajších spolupracujúcich organizácií.
- *Najímanie zamestnancov na skrátané úväzky.*
- *Zefektívňovanie práce.*
- *Spolupráca s organizáciami zameranými na rovnaké oblasti problémov.*

Podľa Cibákovej (et al, 2008) služby „tvoria neoddeliteľnú súčasť každodenného života ľudí. Predstavujú určitý objem statkov, ktoré ľudia spotrebúvajú na zabezpečenie svojej existencie a sú špecifickým prostriedkom uspokojovania potrieb... Formujúce sa konkurenčné prostredie núti aj organizácie verejného sektora, ktoré poskytujú služby, čoraz viac orientovať svoju činnosť na zákazníka a jeho potreby.“

6.2 HISTORICKÝ VÝVOJ POHĽADU NA POJEM „SLUŽBA“

Pojem služba je veľmi starý. V priebehu histórie sa menil výklad resp. význam tohto pojmu. Fyziokrati, ktorí sú pokladaní za zakladateľov systematického štúdia ekonómie, sa v 18. storočí domnievali, že jedinou formou bohatstva je vlastníctvo pôdy a z toho dôvodu považovali práve poľnohospodárstvo za jedinou produktívnu činnosť.

Fyziokratov však kritizoval Adam Smith, ktorý tvrdil, že výroba produktov je rovnocenná poľnohospodárstvu pri vytváraní zisku. Rozlišoval medzi produktívnou a neproduktívnou prácou. Služby považoval za neproduktívne, pretože sa spotrebujú v rovnakom čase ako sú vyprodukované.

Názor Smitha odmietal Jean Baptiste Sally, podľa ktorého sú služby užitočné činnosti, ktoré uspokojujú spotrebiteľa a preto by spolu s poľnohospodárstvom, výrobou a obchodom mali byť rovnocenné.

Začiatkom 20. storočia túto teóriu Sallyho rozpracoval Alfréd Marshall, ktorý hovoril, že ľudia nemôžu vyrábať len materiálne veci, ale môžu produkovať nové myšlienky. Každá ľudská činnosť produkuje službu a poskytovaním služieb sa uspokojujú potreby.

Karl Marx podobne ako Sally rozdeľoval ekonomické sektory na produktívne a neproduktívne.

W. J. Santon definoval službu ako činnosť, ktorá vystupuje samostatne a neprináša materiálny efekt. Tomu, kto službu kupuje, poskytuje zvláštne výhody a nemusí byť spojená s predajom produktov alebo iných služieb.

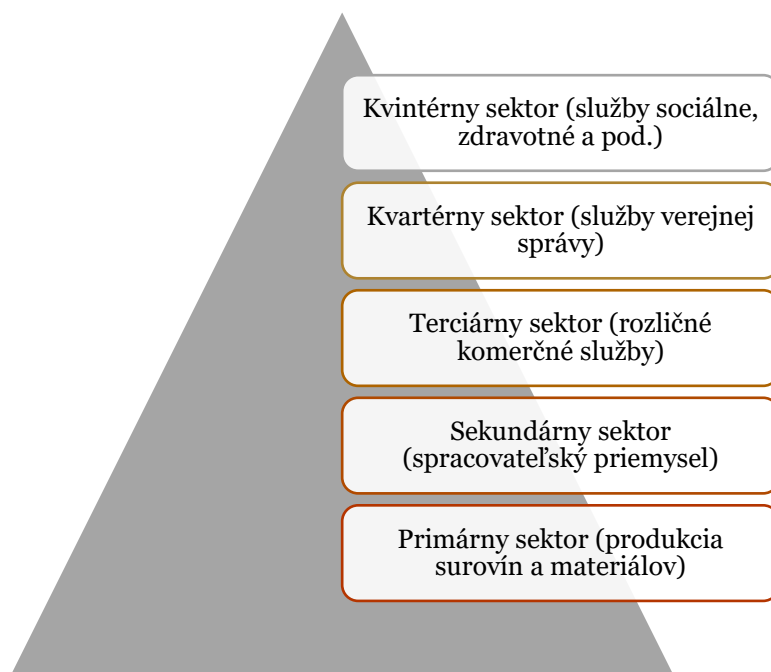
C. Grönroos zase definoval službu ako činnosť, alebo skupinu činností, ktoré sú nehmotnej povahy a ktoré sú výsledkom interakcie zákazníka a poskytovateľa, pričom môžu riešiť problémy zákazníka.

Podobne aj McDonald a Payne definovali službu ako výsledok interakcie so zákazníkom prípadne s jeho majetkom, pričom výsledkom služby nie je prevod vlastníctva. Služba môže viesť k zmene podmienok a jej produkcia môže ale nemusí byť spojená s fyzickým produktom.

Podľa Vašíkovej (2014) najlepšie vymedzenie pojmu služba poskytuje Kotler (et al, 2004), ktorý hovorí, že služba je akákoľvek činnosť či výhoda, ktorú jedna strana môže ponúknuť druhej strane, v zásade je nehmotná a jej výsledkom nie je vlastníctvo. Jej produkcia môže ale nemusí byť spojená s hmotným produktom.

6.3 KLASIFIKÁCIA SLUŽIEB PODĽA ZARADENIA DO SEKTOROV V RÁMCI NÁRODNÉHO HOSPODÁRSTVA

V rámci národného hospodárstva rozlišujeme sektory celkovej štruktúry ekonomických činností. Znázornené sú na obrázku. Služby celkovo patria do troch sektorov (terciárneho, kvartérneho a kvintérneho).



Obrázok 7 Ekonomické činnosti v jednotlivých sektoroch (zdroj: vlastný, spracované podľa Brichtová et al, 2014)

Sociálne služby spadajú do kvintérneho sektora spolu so zdravotnými či rekreačnými službami. Jedná sa o služby, ktoré „*menia a zdokonaľujú ich príjemcu*“, ... „*teda na sektor zameraný na sociálne potreby ľudí*.“ (Brichtová, et al 2014, s. 16). Špecifikom služieb je výnimočný vzťah medzi poskytovateľom služieb a ich prijímateľom. Primárny sektor zahŕňa produkciu surovín a materiálov. Je teda primárne zameraný na dosahovanie zisku a v rámci sektorovej štruktúry je mu venovaný najväčší priestor. Sekundárny sektor zahŕňa spracovateľský priemysel a stavebníctvo a tiež je orientovaný na dosahovanie zisku. Terciárny sektor v sebe zahŕňa komerčné služby, ktoré v minulosti boli vykonávané skôr doma a v súčasnosti práve v dôsledku deindustrializácie služieb ich ľudia čoraz častejšie využívajú. Patria sem služby stravovacie, ubytovacie, kozmetické, atď. Do kvartérneho sektoru zaraďujeme služby, ktoré uľahčujú a zefektívňujú rozdelenie práce. Patria sem služby dopravy, obchod, komunikačné služby a služby verejnej správy. Služby kvintérneho sektora je možné chápať ako služby, ktoré určitým spôsobom menia a zdokonaľujú svojho príjemcu. Patria sem napríklad sociálne či zdravotné služby.

6.4 KLASIFIKÁCIA SLUŽIEB PODĽA CHARAKTERISTICKÝCH VLASTNOSTÍ

Základnou odlišnosťou a východiskom pri tvorbe stratégie pre produkt službu je skutočnosť, že zatiaľ čo hmotné výrobky sú pomerne štandardizované, v sektore služieb je nutná a dôležitá interakcia medzi zákazníkom (klientom) a zamestnancom, ktorý službu poskytuje. Podľa Vašítkovej (2008) sa služby klasifikujú nasledovne:

- *Podľa segmentu trhu* (kto sú koneční spotrebitelia, organizácie?).
- *Podľa stupňa hmotnosti* (jedná sa o požičaný tovar, vlastný tovar, nejedná sa o tovar?).
- *Podľa poskytovateľa* (poskytuje službu profesionál, neprofesionál?).
- *Podľa cieľa* (jedná sa o zisk, nejedná sa o zisk?).
- *Podľa stupňa regulácie* (regulovane – profesionál, neregulovane – neprofesionál).
- *Podľa stupňa účasti zákazníka* (aká je účasť zákazníka - vysoká, nízka?).
- *Podľa podielu ľudskej práce* (je podiel nízky či vysoký?).

Podľa Vašítkovej (2014) je služba veľmi zložitý produkt, ktorý môže byť definovaný ako súbor hmotných a nehmotných prvkov, ktoré obsahujú funkčné, sociálne a psychologické úžitky resp. výhody, pričom produktom môže byť myšlienka, služba, tovar alebo ich kombinácia.

Podľa Sassera (1978, In Vašítková, 2014) pojem služba obsahuje tri prvky:

- *Materiálne prvky* – hmotné zložky služby, ktoré službu dopĺňajú alebo umožňujú jej poskytnutie (napr. služby v kaderníctve sa nezaobídu bez fénu na vlasy).
- *Zmyslové pôžitky* – vnemy našich zmyslov (zvuky, ticho, vôňa, farby).
- *Psychologické výhody ponuky* – sú veľmi subjektívne a u každého zákazníka či klienta iné.

Služby sa dajú rozdeliť aj na:

- *Kľúčové (základné)* - sú hlavou príčinou, prečo si zákazníci službu kupujú.
- *Periférne (doplnkové)* - sú ponúkané v rámci kľúčových služieb a dodávajú službách pridanú hodnotu (napr. základné služby v kaderníctve sú strihanie a farbenie vlasov a doplnkovou službou môže byť napríklad vizualizácia účesu na počítači, čo umožní klientovi/ zákazníkovi rozhodnúť sa, aký strih účesu a tiež farbu vlasov si vyberie).

Pri doplnkových službách sa vytvára nasledujúca štvorica služieb, ktoré sa zoskupujú okolo kľúčových (základných) produktov/ služieb (znázorňuje ju obrázok):



Obrázok 8 Kľúčový produkt – služba a periférne služby (zdroj: vlastný, spracované podľa Vašítková, 2014)

Obrázok 8 Kľúčový produkt – služba a periférne služby (zdroj: vlastný, spracované podľa Vašítková, 2014)

Vysvetlenie k obrázku:

(1) Poskytovanie informácií a poradenské služby

Zákazníkov, tak nových ako aj starých, najviac zaujíma, ako služba uspokojí ich potreby, ako sa služba má používať, kam sa majú obrátiť v prípade, ak ich služba nenapĺňa (napr. reklamácia a pod.). Preto je veľmi potrebné, aby organizácie poskytujúce služby disponovali kvalitne školenými zamestnancami na poste poskytovania informácií, pretože často sú prvým kontaktom zákazníkov s danou službou.

(2) Preberanie objednávok a účtovanie

Mnohé organizácie, ktoré chcú udržiavať dlhoročné vzťahy so zákazníkmi, venujú preberaniu objednávok a spôsobu účtovania veľkú pozornosť. Iné organizácie (napr. finančné inštitúcie alebo organizácie, ktoré poskytujú sociálne služby) potrebujú svojich klientov podrobiť určitým kritériám, na základe ktorých je im potom služba poskytnutá. Často sa preto práve táto služba účtovania a preberania objednávok spája s vysokou byrokraciou. Môže to v klientoch vyvolať nepríjemné pocity (prvá objednávka a nákup kníh cez internet), no zároveň to vie poskytnutie služby v niektorých prípadoch urýchliť (každá ďalšia objednávka a nákup kníh cez internet, kedy už nie je potrebné po registrácii zadávať všetky údaje o klientovi). Pozornosť je potrebné venovať spôsobu platby za službu a tiež rezervovaniu služby.

(3) Starostlivosť o zákazníka a jeho bezpečnosť

Niekedy je nutné, aby zákazník, ktorý chce využiť určitú službu, navštívil organizáciu, ktorá túto službu poskytuje. Preto si organizácie vytvárajú miestnosti pre zákazníkov, ktoré sa nazývajú napríklad čakárne, návštevné miestnosti a podobne. Často sú tieto miestnosti vybavené inými doplnkovými službami (napr. občerstvením).

(4) Špeciálne služby

V prípade niektorých služieb si zákazníci prajú ich poskytnutie netradičným spôsobom, napríklad zákazník v reštaurácii, ktorý trpí celiakiou požaduje špeciálnu službu – diétnu stravu bez obsahu lepku. Organizácie preto musia reagovať na požiadavky zákazníkov veľmi flexibilne.

6.5 STRATÉGIA PRODUKTU SLUŽBY

Významný marketingový odborník Kotler (2007) hovorí, že pre služby je potrebné vyvinúť nové marketingové princípy a teórie, no skôr ako vývoj nových, je potrebné súčasné princípy a teórie prispôbiť prostrediu služieb. V súčasnosti

mnohé organizácie používajú marketing k vybudovaniu silnej značky so silnou pozíciou na zvolenom cieľovom trhu.

Vašítková (2014) tvrdí, že základnou odlišnosťou a východiskom pri tvorbe stratégie pre produkt službu je skutočnosť, že zatiaľ čo hmotné výrobky sú pomerne štandardizované, v sektore služieb je nutná a dôležitá interakcia medzi zákazníkom (klientom/ prijímateľom) a zamestnancom, ktorý službu poskytuje.

Preto práve interakcia medzi poskytovateľom, čiže zamestnancom, ktorý službu ponúka (predáva, poskytuje) a kupujúcim, teda klientom/ prijímateľom/ zákazníkom musí byť efektívna a musí si získať na trhu konkurenčnú výhodu. Efektívnosť interakcie v tomto prípade znamená podľa Kotlera (2007) kvalifikáciu a stupeň odborných kompetencií zamestnanca, ktorý službu poskytuje, zamestnanca, ktorý službu vytvára a na celom organizačnom systéme, ktorý poskytovanie služieb podporuje.

Väčšina organizácii poskytuje tzv. mix služieb - viac či menej rozvinutý sortiment charakteristický hĺbkou a šírkou ponúkaných služieb, ktoré sa súhrnne nazývajú produkčnou radou organizácie¹⁷. Spomínaná produkčná rada sortimentu služieb (tak hĺbka ako aj šírka služieb) je podľa Vašítkovej (2014) výsledkom týchto faktorov:

- *Okamžitá reakcia na správanie konkurencie.*
- *História a kultúry organizácie.*
- *Požiadavky zákazníkov.*
- *Reakcia na zmeny technológií.*
- *Akvizície a zlučovanie firiem.*

Optimálny sortiment služieb (Vašítková, 2014) dokáže organizácia dosiahnuť vtedy, ak vie vhodne:

- *Vybrať vhodné služby do produkčného mixu.*
- *Stanoviť optimálny rozsah ponúkaného sortimentu.*
- *Poznať služby prinášajúce najväčší zisk.*
- *Vytvoriť pre svoju ponuku čo najlepšiu pozíciu na trhu.*
- *Vhodne analyzovať zdroje.*

K stratégii marketingu v oblasti služieb sa viažu nasledujúce pojmy:

Vytváranie balíkov služieb

¹⁷ Príklad: organizácia – Materské centrum, hĺbka služieb = rozsah služieb, ktorý organizácia ponúka (cvičenie pre deti, cvičenie pre mamičky, babysitting a pod.), šírka služieb = komu všetkému sú služby určené (cieľové skupiny – matky na materskej dovolenke, matky na rodičovskej dovolenke, matky samozivitelky, matky s viacerými deťmi a pod.).

Vytváranie balíkov služieb predstavuje zoskupovanie jednotlivých služieb do jedného balíku¹⁸ služieb, súčasťou ktorých sú aj služby, ktoré nie sú (resp. nemusia byť) pre danú organizáciu typické (napr. wellness pobyt v kúpeľoch spojený s romantickou večerou v nejakej reštaurácii). Obvykle bývajú balíky služieb poskytované za tzv. súhrnnú cenu balíčka. Typické napr. v cestovnom ruchu alebo v hoteliérstve. Výhodou poskytovania balíka služieb je predovšetkým zvyšovanie počtu klientov.

Životný cyklus produktu služba a značka/ logo

To, ako dlho sa produkt, ktorým v niektorých prípadoch je práve spomínaná služba, udrží na trhu, je závislé na viacerých faktoroch. Fázy životného cyklu produktu sme si spomínali v kapitole o marketingovom mixe. Služba prechádza úplne rovnakým životným cyklom. Je dokonca veľmi pravdepodobné, že poskytovaná služba po určitom čase na trhu prejde z fázy zrelosti do fázy útlmu. Preto je nutné, aby manažment organizácie službu buď inovoval (nejakým spôsobom obmenil) alebo na trh zaviedol úplne novú službu. K životnému cyklu a udržaniu služby na trhu v mnohých prípadoch prispieva značka organizácie. Značka zároveň zvyšuje dôveryhodnosť produktu/ služby. Značkou môže byť meno (J.A. Komenský), skratka (BMW), logo, prípadne design alebo grafický symbol. Prípadne tiež kombinácia viacerých spomenutých.

V oblasti služieb je značka spájaná s menom organizácie v oveľa väčšom rozsahu ako s pomenovaním prípadne značkou nejakej jednotlivej služby. Dôležité sú preto referencie.

Vývoj nových služieb

Vznik a zavádzanie nových služieb je viditeľné takmer vo všetkých sektoroch, teda aj vo verejnom sektore služieb. Mnohé organizácie skôr ako vytváranie nových služieb preferujú zavádzanie služieb doplnkových. Je to z dôvodu, že organizácie v oblasti služieb nedisponujú vysokým rozpočtom, ktorý by im umožnil vývoj a zavedenie úplne nových služieb, ale svoj kapitál sústreďujú skôr na doplnenie sortimentu služieb prípadne inováciou staršej služby.

V organizáciách verejného sektora je však pomerne nízka konkurencia motivujúca k inováciám, pretože služby často spadajú do kompetencie štátu a tým sú kontrolované a regulované. V sektore služieb je tiež zložitejšie „vymyslieť“ nový produkt/ službu, avšak najmä v poslednom období je inovácia nutná.

Dôvody pre inovácie v oblasti služieb sú nasledovné:

- *Potreba konkurencieschopnosti.*
- *Nahradenie pre zastaranosť.*
- *Využitie nadbytočných kapacít.*

¹⁸ Z anglického pojmu package

- *Vyrovnanie sezónnej fluktuácie.*
- *Zníženie rizika závislosti len na malom množstve služieb.*
- *Využitie nových príležitostí.*

Stratégia zavádzania nových služieb vedie cez získavanie (akvizíciu) prípadne cez zakúpenie licencie (franchising) a to buď v medzinárodnom marketingu služieb alebo vývojom produktov či služieb z vnútorných zdrojov.

Za novú službu môžeme v všeobecnosti pokladať:

- *Druhú prípadne všetky následné generácie produktu.*
- *Produkt, ktorý už na trhu existuje, ale pre danú organizáciu je nový.*
- *Existujúci produkt, ktorý bol upravený pre vstup na nový trh.*
- *Úplne nový produkt.*

Postup vývoja novej služby

Vznik a vývoj novej služby je rozdelený do niekoľkých vývojových fáz:

(1) *Vznik myšlienky* – zdroj pre vznik novej myšlienky, nápadu môže poskytovať napríklad prieskum trhu, zisťovanie spokojnosti/ nespokojnosti zákazníkov s niektorými službami, napodobňovanie konkurencieschopnosti, longitudinálne štúdie, analýzy trhových medzier, výsledky skúmania aktivít spotrebiteľov prípadne zahraničné skúsenosti.

(2) *Pozorovanie myšlienky* – v tejto fáze sa stanovujú alebo využívajú skôr stanovené kritériá hodnotenia umožňujúce porovnanie vzniknutých myšlienok (ktoré vyhovujú cieľom a zdrojom organizácie).

(3) *Vývoj koncepcie* – definovanie služby a predstáv o jej umiestnení na niektorom trhu.

(4) *Overovanie koncepcie* – vzniknutá koncepcia je definovaná z hľadiska potrieb zákazníkov a overovaná je pomocou skupiny cieľových zákazníkov a ich reakcií (napr. pilotným prieskumom).

(5) *Podnikateľské analýzy* – koncepciu je potrebné previesť do podnikateľského plánu organizácie a zistiť pravdepodobnosť úspechu alebo straty.

(6) *Vývoj novej služby* – transformácia koncepcie do skutočného trhového produktu (služby).

(7) *Testovanie novej služby na trhu* – niekedy nie je možné, možná je potom rovno len jej realizácia.

(8) *Komercializácia* – zavedenie služby na trh v plnom rozsahu. Dôležité je podľa Kotlera (2007) zistiť, kedy je dobré zaviesť produkt na trh, kam sa zavádza, pre koho sa zavádza, a akým spôsobom.

Stiahnutie služby z trhu

Niekedy je potrebné, aby organizácia stiahla službu z trhu. Dôvodom je napr. fakt, že služba už nie je pre organizáciu prínosná. V tomto prípade sa služba buď modifikuje alebo z trhu úplne stiahne. Niektoré organizácie skôr ako úplné stiahnutie starého produktu či služby uvádzajú na trh nové produkty alebo služby.

Organizácia sa rozhoduje, či službu z trhu stiahne postupne alebo okamžite. V prípade napr. postupného stiahnutia služby z trhu musí tejto akcii prispôbiť marketingový mix (napríklad stiahnuť reklamu na určitý čas z médií – z TV, rádia, internetu a pod.).

Pri rozhodovaní o stiahnutí služby z trhu by mala organizácia vziať do úvahy:

- *Rentabilitu služby.*
- *Modifikáciu produktu/ služby.*
- *Súvislosť predaja služby s predajom iných služieb.*
- *Povesť organizácie.*
- *Dopad na zákazníkov.*
- *Spôsob oznámenia ukončenia poskytovania služby zákazníkom.*
- *Ako a kedy nahradiť službu/ produkt.*

Cieľom tejto kapitoly bolo definovať čo je to služba a aké je jej postavenie v marketingu. Na túto kapitolu nadväzuje nasledujúca kapitola o marketingu v sociálnych službách. Ako bolo vysvetlené v úvode tejto kapitoly, sociálne služby patria do celkového sektora služieb a v súčasnosti sa čoraz častejšie spájajú práve s oblasťou marketingu napr. z dôvodu zvyšujúcej sa konkurencieschopnosti organizácií poskytujúcich sociálne služby a pod.

Zhrnutie:

Služba, podobne ako produkt, je výsledkom ekonomickej činnosti – práce. Od produktu sa odlišuje svojimi špecifickými vlastnosťami – je nehmotná, heterogénna, zvyčajne sa spotrebuje ihneď (nie je možné ju skladovať ako produkt), je komplexná, neopakovateľná, premenlivá a pod. Organizácie zaoberajúce sa poskytovaním služieb využívajú špecifické stratégie, aby boli na trhu úspešné. Jedná sa o inovácie služieb, vývoj nových služieb, vytváranie balíkov služieb, používanie loga, či v niektorých prípadoch stiahnutie služby z trhu.

Otázky na zamyslenie:

Aký je rozdiel medzi produktom a službou?

Aké druhy sociálnych služieb rozlišuje Zákon o sociálnych službách?

Aké sú špecifické vlastnosti služieb?

Úlohy:

Uveďte konkrétny príklad služby, ktorá bola z trhu stiahnutá. Pomôžte si internetom.

7 ŠPECIFIKÁ MARKETINGU V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

Cieľ kapitoly:

Cieľom kapitoly je upriamiť pozornosť na rozdiel v definovaní klasického marketingu a marketingu v sociálnych službách¹⁹. Tejto špecifickej oblasti sa v podmienkach Slovenskej republiky venuje pomerne málo autorov. Kapitola preto prinesie pohľad na rozličné definície nielen slovenských, ale aj zahraničných autorov.

Používanie pojmu marketing v sociálnych službách v súčasnosti nie je raritou. Deje sa tak bežne, takmer v každodennom živote organizácií poskytujúcich sociálne služby. Pre účely tejto vysokoškolskej učebnice budeme považovať za organizácie poskytujúce sociálne služby nielen zariadenia verejných a neverejných poskytovateľov, ale aj rozličné mimovládne organizácie, ktoré sa touto činnosťou zaoberajú.

V skratke by sme mohli povedať, že pojem marketing je pre sociálne služby významný z dôvodu zvyšovania povedomia o poskytovaných službách, zvyšovania konkurencieschopnosti organizácií a zvyšovaním kvality poskytovaných služieb. Od klasického marketingu sa azda najviac líši v dosahovaní zisku – resp. cieľom organizácií poskytujúcich sociálne služby nie je primárne dosahovať zisky, ale starať sa o klientov²⁰ a o kvalitu ich života a spokojnosť.

Bačuvčík (2011) hovorí, že marketing v oblasti neziskových organizácií predstavuje relatívne malú časť fungovania týchto organizácií, resp. že tieto organizácie zabezpečujú starostlivosť o relatívne malú skupinu klientov (prijímateľov sociálnych služieb). Môže sa preto zdať, že nie je potrebné oslovovať nových klientov, pretože prostredníctvom neformálnych väzieb si klienti tieto organizácie nájdu sami (prípadne naopak – organizácie si nájdu klientov). Avšak marketing v tejto oblasti výrazne uľahčuje prácu zamestnancom organizácie a ich komunikáciu s klientmi²¹.

¹⁹ Hovoríme o marketingu sociálnych služieb poskytovaných aj zariadeniami sociálnych služieb, ale aj rozličnými organizáciami mimovládneho sektora.

²⁰ v marketingu označovaných ako zákazníkovi.

²¹ Ako príklad môžeme uviesť webovú stránku, ktorú si organizácia vytvorí a napĺňa ju všetkými aktivitami, ktoré vykonáva, neustále aktualizuje a dopĺňa nové informácie a pod. V súčasnosti je možné prezrieť si webové stránky takmer zo všadiaľ, a preto si aj neziskové organizácie dávajú záležať na ich vzhľade a obsahu. Potenciálni klienti si zase môžu prezrieť čerstvé informácie a zistiť údaje o dostupnosti služieb organizácie.

Susan Kirbi (In Hastings, 2007) definuje marketing v sociálnych službách ako uplatnenie vhodných marketingových nástrojov a systematickú analýzu, vývoj, implementáciu, vyhodnocovanie a integráciu súboru komplexných, vedecky založených, eticky formulovaných a pre užívateľa relevantných prvkov navrhnutých na finálne ovplyvnenie zmeny správania, z ktorej profituje spoločnosť. Tu vidíme prepojenie marketingu v sociálnych službách so sociálnym marketingom.

Bill Smith (In Hastings, 2007) vidí marketing v sociálnych službách ako rozsiahlu škálu „... programových plánovacích procesov navrhnutých na ovplyvnenie dobrovoľného správania špecifického segmentu, aby sa dosiahol skôr spoločenský než finančný cieľ a vychádzajúci z ponúknutia výhod, ktoré cieľová skupina chce, znižovania bariér, ktorým cieľová skupina čelí a/ alebo využitie presvedčania na ovplyvnenie zámerov segmentu konať priaznivo.“

Pre prehľadnejšie zobrazenie rozdielu medzi marketingom a marketingom v oblasti sociálnych služieb uvádzame nasledujúcu tabuľku, v rámci ktorej sa zameriavame z nášho pohľadu na najdôležitejšie spoločné znaky a rozdielne znaky.

Tabuľka 3 Marketing a marketing v sociálnych službách – spoločné a odlišné znaky (zdroj: vlastný)

	MARKETING	MARKETING V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH
Spoločné znaky	Produkt/ služba	Sociálna služba
	Trh (vo všeobecnosti akýkoľvek)	Trh sociálnych služieb
	Potreby, prania zákazníka a ich uspokojenie	Potreby, prania klienta (v oblasti sociálnych služieb prijímateľa sociálnych služieb) a ich uspokojovanie
	Inovácie	Inovácie - zavádzanie nových druhov sociálnych služieb
	Udržiavanie produktu/ služby	Udržiavanie ponúkaných služieb podľa typu prijímateľov sociálnych služieb
Odlišné znaky	Štandardné nástroje marketingového mixu 4P	Doplnené nástroje marketingového mixu 4P + 3P + 4C
		Školenie a motivovanie zamestnancov
	Osobný kontakt so zákazníkmi – zákaznícky servis, reklamácie a pod.	Osobný kontakt so zákazníkmi (prijímateľmi sociálnych služieb) – odborné, obslužné, ďalšie činnosti ²²
	Snaha o vytváranie zisku	Zisk nie je podstatný
		Dôraz na filantropiu

²² Podľa Zákona o sociálnych službách č. 448/ 2008 Z.z.

Pre marketing v oblasti sociálnych služieb je dôležité vedieť, aké je vnímanie poskytovanej služby a aká je spokojnosť klientov so službou. Toto je výsledkom predovšetkým:

- *Úžitku služieb* - Očakávaný úžitok služby je dôvodom prečo klient vstupuje do kontaktu s poskytovateľom služby.
- *Kvality poskytovaných služieb* - Kvalita = kľúčová vlastnosť služby, ktorá ovplyvňuje úroveň služieb a ich hodnotu pre klienta a je tým vyššia, čím lepšie a účinnejšie po darí organizácii uspokojovať potreby a prania klientov.
- *Kvality služieb vo vnútri organizácie* - Akí ľudia (personál), akým spôsobom (procesy) a v akom prostredí (materiálne prostredie) je služba poskytovaná.

Aktuálne problémy sociálnych služieb z pohľadu marketingu uvádzame v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 4 Aktuálne problémy v oblasti sociálnych služieb z pohľadu marketingu (zdroj vlastný, spracované podľa Molek, 2009)

ODLIŠENIE SLUŽBY OD KONKURENCIE	ZVÝŠENIE KVALITY SLUŽIEB	ZVÝŠENIE PRODUKTIVITY PRÁCE
Cenová konkurencia = klienti si často vyberajú služby podľa ceny, tiež je nutné sortiment služieb inovovať/ dopĺňať	Sústavné zvyšovanie kvality služieb, udržanie vysokého štandardu	Vyškoľenie zamestnancov
Schopnosti zamestnancov = klienti vnímajú pracovníka v s. službách podľa jeho správania, kompetencií, spoľahlivosti	Zvyšovanie kompetencií svojich zamestnancov	Nové technológie a spôsoby práce
Posilnenie image organizácie, zvýraznenie symboliky, značky	Vysoká orientácia na zákazníka, ktorí sa neuspokoja so „slušnou“ službou, ale z „bezchybnou“ službou	V súčasnosti znižovanie nákladov síce zvyšuje prosperitu organizácie, ale ide na vrub kvality poskytovaných služieb

Kerekeš (2011) vo svojej publikácii uvádza, že základ marketingu v sociálnych službách tvoria fundamenty, ktoré sú veľmi podobné klasickému marketingu v komerčnom sektore či všeobecne v sektore služieb:

- *Trh a konkurencia sú dnes už bežnou súčasťou sociálnych služieb* (pozn. autoriek – *Trh* v oblasti sociálnych služieb je miestom, kde sa stretávajú poskytovatelia sociálnych služieb a klienti, prípadne potenciálni klienti s určitým typom problémov. Z definície sociálnych služieb je zrejmé, že

problémom je tzv. nepriaznivá sociálna situácia, ktorú explicitne definuje Zákon o sociálnych službách 448/ 2008 Z.z. v § 2. *Konkurenciu* potom logicky tvoria poskytovatelia sociálnych služieb, ktorí sa podľa vyššie uvedeného zákona delia na verejných – teda štátnych poskytovateľov a neverejných – súkromných poskytovateľov.)

- *Klient je stredobodom poslania a stratégie organizácií poskytujúcich sociálne služby* (pozn. autoriek – *Poslaním* organizácií poskytujúcich sociálne služby je poskytnúť pomoc komukoľvek, kto sa ocitne v nepriaznivej sociálnej situácii. *Stratégia* týchto organizácií preto smeruje k tomu, aby služby boli poskytované kontinuálne, vo verejnom záujme – teda aby boli prístupné všetkým, aby boli univerzálne – aby dokázali reagovať na akýkoľvek problém, ktorý má klient a aby bola zabezpečená ochrana klienta)
- *Štruktúra marketingového mixu je v oblasti sociálnych služieb modifikovaná* (pozn. autoriek – v predchádzajúcej kapitole je podrobne rozpracovaná téma marketingového mixu). Okrem tradičných nástrojov sa v oblasti služieb kladie dôraz predovšetkým na nové nástroje marketingového mixu, ktorými sú personál, procesy a prostredie organizácií poskytujúcich sociálne služby, ktoré spájame najmä so zavádzaním štandardov kvality do praxe sociálnych služieb v oblasti *personálnych podmienok* – kto s klientom pracuje, aké sú kvalifikačné predpoklady zamestnancov a pod.; ďalej v oblasti *procedurálnych podmienok* – teda čo je klientovi poskytované – aké služby a či sa jedná o služby šité pre neho na mieru; a v neposlednej miere v oblasti *prevádzkových podmienok* – teda kde sa sociálne služby poskytujú, ako sú zariadenia poskytujúce sociálne služby vybavené a pod.)
- *Nevyhnutné je zavádzanie manažérskych prístupov do procesov organizácií poskytujúcich sociálne služby* (pozn. autoriek – z manažérskych prístupov, ktoré považujeme za dôležité pre fungovanie organizácií poskytujúcich sociálne služby musíme spomenúť napríklad vzdelávanie zamestnancov zariadení a ich supervízie, ktoré prispievajú ku kvalitne poskytovaným sociálnym službám, kedy ako vieme už z definícií marketingu – kvalita je esenciálna pre oblasť marketingu)
- *Viaczdrojové financovanie zabezpečujúce prežitie organizácií poskytujúcich sociálne služby* (pozn. autoriek – marketing je potrebným článkom pri propagácii činnosti organizácií poskytujúcich sociálne služby, pretože množstvo organizácií (predovšetkým neziskových) je odkázaných na

fundraising²³, teda získavanie financií prípadne vybavenia od tzv. donorov – sponzorov, firiem či bežnej populácie)

- *Networking ako príležitosť pre organizácie poskytujúce sociálne služby* (pozn. autoriek – pre poskytovanie sociálnych služieb je dôležitá nadväznosť služieb. V oblasti sociálnych služieb je preto networking alebo tiež sieťovanie súčasťou tzv. *partnerstiev*, ktoré definuje Zákon o sociálnych službách 448/ 2008 Z.z. v § 4 ako spoluprácu poskytovateľov sociálnych služieb na rozličných projektoch za účelom predchádzania vzniku alebo zmiernenia sociálnych situácií, v ktorých sa ocitnú klienti)
- *Marketingová komunikácia organizácií poskytujúcich sociálne služby* (pozn. autoriek – v súčasnosti množstvo organizácií využíva rozličné prostriedky marketingovej komunikácie na prezentovanie svojej činnosti. Jedná sa najmä o tlač a distribúciu letáčikov o činnosti organizácií, webové stránky, využívanie sociálnych sietí a pod.)

Zhrnutie:

Marketing v súčasnosti postupne preniká aj do oblasti sociálnych služieb poskytovaných verejnými, neverejnými či mimovládnyimi organizáciami. Zatiaľ čo cieľom klasického marketingu organizácií je snaha o dosahovanie zisku, organizácie zaoberajúce sa poskytovaním sociálnych služieb sa prostredníctvom marketingu snažia o zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, zvyšovanie konkurencieschopnosti, inovácie poskytovaných služieb, zvyšovanie kvalifikácie svojich zamestnancov či networking a pod.

Otázky na zamyslenie:

Aký je rozdiel medzi marketingom a marketingom v sociálnych službách?

Ktorá definícia marketingu sociálnych služieb je podľa Vás najvýstižnejšia? Prečo?

Úlohy:

Premýšľajte nad aktuálnymi problémami sociálnych služieb v súčasnosti z pohľadu marketingu uvedenými v tabuľke. Vedeli by ste uviesť ešte ďalšie problémy aj s konkrétnymi príkladmi?

²³ Pojem fundraising je rozoberaný v druhej časti týchto učebných textov.

Prvú časť vysokoškolskej učebnice sme ukončili kapitolou o marketingu v oblasti sociálnych služieb. Celá prvá časť nám poskytla prehľad o tom, čo je to marketing, ako sa vyvíjal, aké sú základné pojmy, ktoré sa s nim viažu, aké stratégie sa v marketingu využívajú a akým spôsobom je táto disciplína implementovaná do oblasti sociálnych služieb. V nasledujúcej časti sa zameriame na pojem fundraising, ktorý predstavuje spôsob získavania zdrojov (materiálnych či nemateriálnych) aj v oblasti sociálnych služieb. Práve pozícia fundraisera, človeka, ktorý priamo vykonáva fundraising, v oblasti sociálnych služieb a v oblasti neziskového sektora súvisí s marketingom, pretože mnohé organizácie v tejto oblasti realizujú marketing za účelom fundraisingových aktivít.

Časť 2
FUNDRAISING
A
FUNDRAISING V SOCIÁLNYCH SLUŽBÁCH

8 VÝVOJ FUNDRAISINGU

Cieľ kapitoly:

Fundraising patrí medzi špecifické formy získavania finančných či iných zdrojov pre organizáciu. Cieľom kapitoly je upriamiť pozornosť na vznik a vývoj tejto disciplíny a popísať základné pojmy, ktoré sa v rámci fundraisingu používajú.

V tejto kapitole sa zameriavame na vznik a vývoj fundraisingu v priebehu storočí na území Európy a tiež v Spojených štátoch amerických (skratka USA). Oba kontinenty sú totiž vo vývoj tejto disciplíny špecifické a existuje medzi nimi viacero rozdielov. V Európe vznikali centralizované monarchie s myšlienkami osvietenstva, čo viedlo k emancipácii štátu pri zaisťovaní verejnoprospešných aktivít pri súčasnom potlačení úlohy cirkvi, pričom základnými znakmi európskeho fundraisingu boli:

- *silný centralizovaný štát,*
- *rast úlohy miest a obcí pri financovaní verejnoprospešných aktivít,*
- *a významný podiel verejných zdrojov aj u aktivít, ktoré sú realizované súkromnými subjektmi.*

V USA bola špecifikom fundraisingu vysoká miera vzájomnej solidarity medzi obyvateľmi (špecificky v rámci určitých komunít) a až od 40. - tých rokov 20. storočia prišlo k tzv. systemizácii fundraisingových aktivít charitatívnych organizácií na federálnej úrovni (napríklad v činnosti mimovládnych organizácií v USA dovtedy neexistoval „poriadok“ - teda určitá kontrola a tieto organizácie si oficiálne nevykazovali ani svoju činnosť ani financie).

Vo všeobecnosti je však potrebné zdôrazniť, že fundraising sa ako moderná metóda nadobúdania financií a zdrojov začala rozvíjať až v 19. storočí v podobe rozličných príležitostí, ktoré so sebou priniesla priemyselná revolúcia.

Pre celkový obraz o fundraisingu však považujeme za dôležité popísať aj jeho širšie historické súvislosti a korene.

8.1 FUNDRAISING V EURÓPE A ZÁKLADNÉ POJMY, KTORÉ SA S NÍM SPÁJAJÚ

Združovanie za účelom verejnoprospešného cieľa má veľmi dlhú tradíciu, ktorá začala už v starovekom Grécku a Ríme. Združovanie vznikalo vo všetkých typoch spoločnosti a bolo sprevádzané nutnosťou zabezpečiť predovšetkým finančné prostriedky potrebné k naplneniu poslania združenia. Typický príklad združovania sa spomína už v Biblii, ktorá prináša pohľad na to, ako vznikali zbierky medzi chudobnými občanmi pre tých, ktorí v tej dobe trpeli hmotnou núdzou. Po rozpade Rímskej ríše bolo verejnoprospešné združovanie výsadou privilegovaných stavov – panovníka, šľachty a cirkvi, ktoré podporovali hlavne umenie a zapájali sa aj do sociálnej oblasti. Postupne začali vznikať mecenáty, spolky a nadácie. V tomto období však ešte nemôžeme hovoriť o fundraisingu resp. o samotnom pojme fundraising. Ten sa začal používať až v spojení s priemyselnou revolúciou resp. v 40. rokoch 20. storočia (Boukal, 2013).

V stredoveku sa bola pomoc spolkov zameraná na ľudí postihnutých chudobou, rozličnými ochoreniami a na siroty. Chudoba bola a stále je jedným z najväčších sociálno-politických problémov ľudstva, a preto ju bolo potrebné riešiť. Starostlivosť o ľudí, ktorí sa ocitli v nepriaznivej životnej situácii, mala filantropický charakter a bola to činnosť čisto náhodná, dobrovoľná, dobročinná a individualizovaná (Tomeš, 2001; Brozmanová Gregorová, Marček, Mračková, 2009).

S rozvojom kresťanstva rímskokatolícka cirkev dávala podnety na pomoc ľuďom, ktorí to potrebovali najviac. Veriaci prinášali rôzne dary, ktoré predstavený rozdelil na charitatívnu činnosť. Charita mala viaceré podoby. Okrem almužny v kostoloch bola starostlivosť nielen o chudobných, ale aj starých a chorých, zabezpečovaná prostredníctvom kláštorov, ktoré poskytovali ľuďom ošatenie, stravovanie a občas aj nocľah. Po vojne, hladomore a epidémiách lokálny charitatívny systém slabol, obce sa zbavovali cudzích ľudí a podporovali len miestnych. Tým sa však problém nevyriešil, nakoľko vyhnaní chudobní a chorí tak ostali na príťaž inej obci. Z tohto dôvodu začali vznikať strediská charity, ktoré zabezpečovali nielen lokálny, ale aj regionálny systém podpory občanov a vyhnanco. Postupne počas niekoľkých storočí vznikali strediská podpory – špitály, cechy a ďalšie podporné spolky. Tie boli do polovice 19. storočia záležitosťou mužov, až neskôr spoločenské prostredie vytvorilo podmienky pre združovanie žien. Ženské spolky sa zamierovali na osvetovú charitatívnu a sociálnu oblasť a zároveň boli prejavom emancipačného hnutia na území Slovenska (Kováčiková, 2000; Brozmanová Gregorová, Marček, Mračková, 2009).

Mecenáty

Už v starom Ríme sa vznikali stavovské spolky, ktoré mohli zakladať slobodní občania, ktorí mali na to potrebné oprávnenie a predovšetkým veľké majetky. Išlo o bohatých patricijov, ktorí zakladali nadácie, ktorých hlavným cieľom bolo podporovať mladých básnikov a umelcov. Za najväčšieho podporovateľa bol považovaný Gaius Cilnius Maecenas (70 – 8 p.n.l.), ktorý bol radcom a dôverníkom Gaia Octavia a prvého rímskeho cisára Augusta. Jeho meno je spájané so synonymom „patróna

umenia“. Názory na Maecenasa boli rôznorodé, avšak zhodovali sa na jeho kvalitných administratívnych, diplomatických a politických schopnostiach (Boukal, 2013).

Termín mecén/ mecenáš je odvodený práve z mena vyššie spomínaného Maecenasa. Mecén pochádza z latinčiny a v najjednoduchšom význame znamená podporovateľ. Ide o človeka podporujúceho jednotlivcov prípadne skupinu osôb finančnými alebo nefinančnými prostriedkami bez nároku na odmenu. V období stredoveku mecenáši najčastejšie podporovali vedu, umenie a kultúru. Boli to nielen ľudia ktorí vlastnili majetky, ale patrili medzi nich aj viacerí významní panovníci, napr. Václav I. Ten podporoval svoju sestru Anežku, ktorá bola mníškou v kláštore a vďaka svojej charitatívnej činnosti je dodnes považovaná za patrónku katolíckej charity (Barát, 2000; Boukal, 2013).

Typickým príkladom mecenátu z obdobia stredoveku je cisársky mecenát Rudolfa II., ktorý podporoval predovšetkým výtvarné umenie a postupne vytvoril zbierku, ktorá obsahovala diela najvýznamnejších umelcov doby. Ďalej venoval svoju pozornosť alchýmii a vede. Na umenie a vedu dával veľký obnos finančných prostriedkov, ktorých zdrojom boli výnosy z cisárskych majetkov a dane od šľachtických rodov. Dlhé storočia bol v platnosti patronát resp. tzv. patronátne právo (Boukal, 2013).

Mecenstvo sa postupne premietlo aj do sféry priemyslu, hoci táto sféra si dokázala zabezpečiť zdroje buď sama vďaka svojim produktom prípadne od štátu. Avšak kultúra a umenie bola v oblasti podpory mecenátov na prvom mieste (Barát a kol., 2000).

Synonymom mecenstva je v súčasnosti slovo sponzorstvo, ktoré je najčastejšie spájané s kultúrou, vedou a športom. Sponzorom sa rozumie činnosť osoby alebo spoločnosti, prostredníctvom ktorej sa poskytujú financie na pokrytie nejakej aktivity a preberá sa tiež zodpovednosť za túto akciu. Rozdiel medzi sponzorom a mecénom je veľmi malý. Pri sponzorstve je forma protihodnoty zvyčajne zverejnenie a prezentácia sponzorovho mena, pri mecenstve je protihodnota umelecké dielo, čím si mecén zvyšuje svoju prestíž (Barát a kol., 2000).

Patronátne právo

Pod patronátnym právom sa rozumel súbor práv a povinností, ktoré prislúchali fyzickým alebo právnickým osobám voči kostolu alebo cirkevnému úradu na základe určitého špecifického dôvodu. Bolo udeľované osobám, ktoré boli úzko späté s kostolom, teda kostol postavili alebo založili. História patronátneho práva v Čechách siaha až do ranného stredoveku, kde vznikali tzv. vlastnícke kostoly, ktorých vlastníkom bol zvyčajne miestny šľachtic. Po prijatí Veľkého privilégia českej cirkvi bolo vlastnícke právo zmenené na patronátne a vlastníkom sa tak stala cirkev a pôvodný vlastníkom sa stal patrónom, ktorý mal aj naďalej isté práva a povinnosti - financovanie a údržba kostola, možnosť menovať farára do funkcie a podobne. Patronátne právo sa vzťahovalo aj na školy alebo knižnice a vznikalo na základe tzv. prvej fundácie (Nemec, 2002; Boukal, 2013).

Po legislatívnej stránke patronátne právo upravoval dekrét dvorskej kancelárie platný pre Čechy a Moravu. Dekréty upravovali financovanie stavieb a ich opravy a povinnosť včas upozorniť patróna na potrebu údržby. Neskôr boli patronáty nastolené Ríšskym zákonom č.50/1874 s tým, že budú upravené samostatnou normou, čo sa však nestalo, nakoľko norma nebola prijatá. Patronáty ako zdroj financovania cirkevných a necirkevných organizácií boli v platnosti do roku 1945. Dekrétom prezidenta republiky z roku 1945 o konfiškácii a urýchlennom rozdelení poľnohospodárskeho majetku Maďarov a Nemcov ako aj zradcov a nepriateľov českého a slovenského národa, bolo ku dňu konfiškácie zrušené patronátne právo a povinnosť viazaná na poľnohospodársky majetok konfiškovaných podľa daného dekrétu. Z patronátu tak vypadli Maďari aj Nemci a ďalší zákon z roku 1949 zrušil patronáty úplne a tie prešli do moci štátu, ktorý má právo zasahovať do cirkevných záležitostí a starať sa o cirkevné stavby a ďalší majetok (Boukal,2013).

Špitály

K najstarším formám združovania v podobe neziskových organizácií patrili charitatívne sociálno-zdravotnícke zariadenia pre chudobných nazývané špitály alebo lazarety. Špitály poskytovali stravu, ošatenie, ošetrovanie aj duchovnú útechu ľuďom, ktorí sa pre svoje telesné alebo duševné postihnutie, chorobu či chudobu nemohli živiť ani žobraním (Levická, J., Levická, K., Slaná, Hromková, 2013).

Špitály (z latinčiny hospitale) začali vznikať v Západnej Európe už v 8. storočí ako súčasť kláštorov alebo boli umiestnené v blízkosti sídel biskupov a zvyčajne ich prevádzkovali mníšky a rehoľníci. Boli zriadené predovšetkým pre pútnikov, chudobných a chorých, neskôr boli zriaďované na podnet mešťanov, šľachty a panovníkov. V priebehu 11. storočia sa začal proces oddeľovania funkcií hospicov pre pútnikov a špitálov určených k starostlivosti o chudobných, chorých alebo opustených detí.

Práve choroba bola prvotným a základným znakom k prijatiu do špitálu, ale často bývala iba sprievodným javom chudoby. Väčšina chorých bývala ošetrovaná vo svojich domovoch, výnimkou boli ojedinelé prípady, pre ktoré existovali vlastné útulky (napr. morové lazarety). Existovali aj špecializované zariadenia, ktoré slúžili len pre ľudí žijúcich v kláštoroch. Na území Slovenska najviac špitálov vzniklo v okolí stredoslovenských banských miest do 11. storočia napriek tomu, že písomné údaje, ktoré sú zachované, sú z neskoršieho obdobia (Dudeková, 1998; Svobodný, 2009).

Zakladatelia a zároveň fundátori špitálov vložili do špitálnej základiny svoj majetok aby mohli byť naplnené základné úlohy špitálov. Boli to zväčša predstavitelia privilegovaných stavov – panovníci, šľachta a cirkev. Špitály vlastnili aj iný hmotný a nehmotný majetok, ktorí získali testamentami, darmi a kráľovskými donáciami. Špitálna fundácia bola právnym úkonom a vyžadovala dostatočné ekonomické zabezpečenie – platy, daňové úľavy, výnosy z mýt a pod. O tom, komu budú špitály poskytovať starostlivosť a v akom rozsahu rozhodoval na jednej strane zámer a výška finančných prostriedkov, na druhej strane jeho správa a organizácia. (Dudeková 1998; Svobodný, 2009)

Príkladom špitálov bol špitál s názvom Křížovníci s červenou hviezdou, ktorý založila vyššie spomínaná Anežka Česká. Tento špitál dodnes poskytuje svoje služby pri Karlovom moste v Prahe a členovia tohto rádu dodnes pracujú v duchovnej oblasti. Ďalším bol Vlašský špitál, ktorý bol zriadený talianskou cirkevnou inštitúciou. Zo začiatku pôsobil Vlašský špitál ako nemocnica a útulok pre chudobných, neskôr ako sirotinec a vo svojej poslednej fáze ako pôrodnica. V roku 1789 bol špitál zrušený a majetok bol zverený do správy cirkevných zariadení. Významným špitálom bol aj Špitál sv. Ladislava v Bratislave. Špitály nahradili zdravotne orientované župné nemocnice, ktoré spadali pod spolkovú, štátnu, cirkevnú, alebo kombinovanú správu (Dudeková 1998; Boukal, 2013).

V súčasnej dobe poslanie špitálov je v náplni dnešných novodobých zariadení sociálnych služieb – domovov sociálnych služieb, zariadení pre seniorov, útulkov, ale taktiež aj nemocníc.

Ďalšie formy združovania

Prvú a najstaršiu formu dobrovoľného združovania predstavovali tzv. bratstvá, ktoré mali náboženský a cirkevný charakter. Prvé zmienky o bratstvách pochádzajú už z 8. a 9. storočia, väčší rozvoj bol zaznamenaný až 13. a 14. storočí. Cieľom bratstiev bola svojpomoc, obrana sociálnych práv a činnosť v oblasti vzdelávania. Takéto bratstvá zakladali napríklad skupiny baníkov, ktorí mali v stredoveku špecifické postavenie – slobodu schádzať sa, výsady a privilégia, ktoré ich robili slobodnými občanmi a mohli voliť hlavného reprezentanta a hodnostára bratstva, prostredníctvom ktorého predkladali nadriadeným rôzne požiadavky. Členovia bratstva z členských príspevkov zakladali tzv. bratské pokladnice prípadne tzv. podporné pokladnice (Tomeš, 2001), či spoločné pokladnice (Botek, 2009), z ktorých vyplácali podpory v chudobe, starobe, siroty, vdovy a iné ďalšie výdavky. Bohatí mešťania v mestách zakladali náboženské alebo pohrebné bratstvá, ktoré plnili nábožensko-sociálne funkcie, ktoré zabezpečovali dôstojný pohreb, podporu pozostalých a pod. Postupne sa ich činnosť presunula na dobročinnosť.

V 14. a 15. storočí okrem bratstiev vznikali aj tzv. cechy, ktoré boli zakladané v mestách a združovali predovšetkým remeselníkov a robotníkov. Ich činnosť sa sústredila nielen na napĺňanie politického, cirkevného a hospodárskeho poslania, ale aj na sociálny charakter – zabezpečovali starostlivosť o chorých, starých, nevládných členov cechu a vdovy a siroty po zosnulých členoch.

V 15. a 16. storočí vznikli cechy tovarišov, ktorých úloha sa sústredila na ochranu, zabezpečenie a pomoc tovarišom nájsť si prácu aj keď boli chorí. Keďže sa činnosť cechov tovarišov postupne orientovala hlavne na politický smer, dostávala sa tak do konfliktu s majstrami a v 18. storočí boli tieto cechy zakázané (Botek, 2009). Aj po zániku si tovariši ponechali podporné spolky, ktoré im slúžili na prekonanie nepriaznivej situácie.

K ďalším formám združovania patrili aj židovské spolky a nadácie. Židovské spolky vznikali na Slovensku od konca 17. storočia. Náplňou spolkov bolo okrem založenia a udržiavania židovských cintorínov aj sociálna a zdravotná opatera

chudobných a chorých členov. Financie na činnosť získavali z členských príspevkov, poplatkov z cintorína a z darov a základín. Nadácie vystupovali pod rôznymi názvami – poručenstvo, základina, fond, nadácia a vznikali z darov panovníka, šľachty, spolkov alebo spojením majetku viacerých darcov, ktorí tieto dary využívali na výstavbu dobročinných sociálnych zariadení a taktiež aj na vzdelávanie (Dudeková, 1998; Kováčiková 2000).

Sekularizácia

Od 18. storočia začal prebiehať proces sekularizácie. Pojem sekularizácia nemá jednotnú charakteristiku. V starších slovníkoch je sekularizácia prekladaná ako znárodnenie alebo zoštátnenie cirkevného majetku, v novších slovníkoch je definovaná ako oslobodenie verejného života od cirkevných a náboženských vplyvov (Majchrovič, 2008).

Obdobie 18. a 19. storočia bolo obdobím veľkého rozmachu v oblasti spoločenských činností a združovania. Počas procesu sekularizácie sa do verejne prospešných činností zapájalo čoraz viac necirkevných organizácií a taktiež z pohľadu zapájania nadobudol štát väčší význam a verejne prospešná činnosť sa rozširovala do oblasti mimo hraníc zdravotnej a sociálnej starostlivosti. Vzniklo veľké množstvo organizácií a subjektov ako napríklad légie, vyššie spomínané bratstvá, cechy a občianske aktivity prebiehali v spolkoch, korporáciách komunitách, kasínach, kluboch a pod. Charakter združovania sa postupne menil z korporatívneho na asociatívne a do popredia sa dostal jednotlivec, ktorý mal možnosť slobodného rozhodovania. Každý, kto sa chcel združovať, musel zároveň hľadať zdroje na združovanie. Štát sledoval súkromné aktivity združovateľov a podpora zo strany štátu prichádzala postupne, priamo financované boli len verejnoprospešné inštitúcie (nemocnice a pod.). Najlepším príkladom postupného zapájania štátu do súkromných aktivít je Národné divadlo v Prahe, ktorého výstavba bola súkromne iniciovaná. Divadlo bolo výsledkom spolkovej činnosti a bolo riadené Družstvom Národného divadla, neskôr prešlo pod zemskú správu a následne bolo zoštátnené. V súčasnosti spadá pod verejnoprávnu príspevkovú organizáciu, ktorá je financovaná z ministerstva kultúry (Boukal, 2013).

8.2 VZNIK FUNDRAISINGU V USA

Fundraising bol prvýkrát spomenutý v USA koncom 40-tych rokov v súvislosti so systematizáciou fundraisingových aktivít charitatívnych organizácií na federálnej úrovni. Dovtedy v organizáciách neexistoval poriadok a mimovládne organizácie²⁴ nijako nevykazovali financie a ani neboli kontrolované, tak sa postupom času hromadili sťažnosti na spôsob získavania a využívania finančných prostriedkov.

²⁴ Ďalej budeme v práci používať skratku MVO. Pre účely tejto vysokoškolskej učebnice sme si však dovolili používať synonymicky aj výraz neziskové organizácie/ neziskovky, hoci si uvedomujeme, že neziskové organizácie sú len jednou z viacerých foriem mimovládnych organizácií na Slovensku.

V roku 1948 prebehli pokusy združenia personálnych riaditeľov amerických firiem (Federal Personal Council) o zjednotenie fundraisingových aktivít, ktorí sa snažili o zjednotenie obecné platných pravidiel. Vzhľadom na to, že toto združenie nemalo právomoc na rozhodovanie, nedošlo k žiadnym plánovaným zmenám. Postupom času sa spojili zástupcovia štátnej správy, manažéri firiem a v neposlednom rade riaditelia MVO, ktorí v roku 1956 vymenovali prezidentského poradcu pre personálny manažment, ktorý zodpovedal za jednotnú stratégiu zhromažďovania prostriedkov na charitatívne účely a vydanie celoštátnych povinných pravidiel. Na sledovanie a dodržiavanie týchto pravidiel bol zriadený zvláštny výbor tzv. Eligibility Standards Committee.

V roku 1958 bol zriadený prvý register MVO, ktoré spĺňali stanovené kritériá pre vedenie celoštátnych kampaní a verejných zbierok. Do registra boli zapísané dobrovoľné MVO zamerané na zdravotnú starostlivosť, MVO zamerané na rozvoj medzinárodného dobrovoľníctva, Americký červený kríž atď. Prezident USA D.D. Eisenhower zaradil štandardizáciu fundraisingových aktivít do gescie prezidentského výboru. MVO zapísané v registri boli rozdelené podľa poslania a po vydaní rozhodnutia mohli vykonávať celoštátne kampane, prostredníctvom ktorých boli oslovovaní zamestnanci firiem a postupne získavali informácie o činnostiach MVO, čo malo zvyšovať ich dôveru a s tým spojené navyšovanie finančných prostriedkov.

Prispievania na dobročinné účely MVO formou zrážok zo mzdy (tzv. payroll) bolo v 60-tych rokoch diskutovanou témou, avšak schválenie a zavedenie prebehlo až v 70-tych rokoch. 70. roky taktiež priniesli prudký nárast objemu finančných prostriedkov pre MVO. V roku 1964 predstavoval objem prostriedkov pre MVO 12 900 000 dolárov a počas 15 rokov sa objem financií zvýšil na 82 800 000 dolárov (Boukal, 2013). Postupne sa rozširovala oblasť pôsobenia MVO. Zamerali sa nielen na sociálnu a zdravotnú oblasť, ale aj na životné prostredie, ochranu zvierat a pod.

Základný rozdiel vo fundraisingu v USA a v Európe tkvie v tom, že v Európe majú tradíciu monarchie s myšlienkami osvietenstva, čo viedlo k emancipácii štátu pri zaisťovaní verejnoprospešných aktivít pri súčasnom potlačení úlohy cirkvi. Európsky fundraising sa vyznačoval silným centralizovaným štátom, rastom úlohy miest a obcí pri financovaní verejnoprospešných aktivít a projektov s významným podielom verejných zdrojov u aktivít, ktoré boli realizované súkromnými subjektmi. Toto všetko v USA chýba (Boukal, 2013; www.studyfundraising.info).

Zhrnutie:

Disciplína fundraising sa rozvíjala tak v rámci Európy, ako aj v Spojených štátoch amerických. Pre oba kontinenty sú však typické rozdiely vo vývoji fundraisingu. Kým v Európe sa fundraising využíval (samozrejme) v jednoduchších formách už v stredoveku (pričom zmienky o jednoduchých formách získavania zdrojov pochádzajú už zo starovekého Orientu), pre USA je typický až od konca 40 – tých rokov 20 – teho storočia. Spoločnými znakmi sú však pojmy, ktoré sa vo fundraisingu používajú a ktoré budú popísané v nasledujúcich kapitolách (fundraiser, donor, darca a pod.).

Otázky na zamyslenie:

Aká bola základná úloha cirkvi v období stredoveku?

Aký je hlavný význam patronátneho práva?

Úlohy:

Popíšte význam slovného spojenia „silný centralizovaný štát“.

Nájdite viac informácií o Gaiovi Octaviovi Maecenasovi.

9 DEFINÍCIA FUNDRAISINGU, ZÁSADY, PRINCÍPY, ETIKA

Cieľ kapitoly:

Fundraising je zaujímavá disciplína, ktorá spočíva v systematickej činnosti hľadania a získavania zdrojov materiálnej a nemateriálnej povahy, ktoré pomáhajú fungovať organizáciám. Je dôležitá práve v oblasti služieb a teda aj sociálnych služieb. Cieľom tejto kapitoly je zamerať pozornosť na rozličné definície fundraisingu tak slovenských ako aj zahraničných autorov a popis dôvodov, pre ktoré organizácie fundraising majú využívať. Cieľom kapitoly je tiež informovať o zásadách a etike fundraisingu.

Vo všeobecnosti je možné definovať fundraising ako systematickú činnosť organizácií, ktoré si prostredníctvom tejto činnosti získavajú zdroje tak materiálne (napríklad financie, vybavenie) ako aj nemateriálne (napríklad ľudí – dobrovoľníkov a podobne). Z definícií rozličných autorov, ktorí sa venujú problematike fundraisingu a ktoré sú uvedené v nasledujúcej podkapitole je zjavné, že sa jedná o činnosť, ktorá slúži predovšetkým na získavanie financií pre organizácie.

Pre oblasť sociálnej práce a sociálnych služieb je potrebné vnímať fundraising ako činnosť potrebnú k zaisťovaniu fungovania napríklad zariadení sociálnych služieb a rôznych typov mimovládnych organizácií, ktoré poskytujú verejnoprospešné služby (najmä pomoc ľuďom, ktorí sa ocitli v rozličných nepriaznivých sociálnych situáciách).

9.1 DEFINÍCIE FUNDRAISINGU

Názov fundraising pochádza z angl. *fund* – majetok a *to raise* – sprístupnenie, otvorenie (Bukovová, 2012). Fundraising je súhrn nielen materiálnej podpory, ale aj nepretržitý systematický proces plánovania, obstarania a nadobudnutia finančných a nefinančných prostriedkov (Majdúchová In: Bukovová, 2012). Boukal (2013, s. 34) definuje fundraising ako „*systematické získavanie finančných a nefinančných zdrojov, ktoré nezisková organizácia potrebuje k realizácii svojho poslania.*“ Podľa Kizákovej (In: Polačková, 2005, s. 10) je fundraising „*profesionálna, cielená, organizačne a časovo premyslená aktivita zameraná na vyhľadávanie sponzorov a získavanie finančných prostriedkov na podporu verejne prospešnej či dobročinnnej*

činnosti. *Získavanie finančných prostriedkov je zložitý proces zapojenia verejnosti do projektu, ktorý reaguje na ľudské potreby a je hodný finančnej podpory*“. Hrašková (2012) za fundraising pokladá činnosť strategicky orientovanú na získavanie finančných aj nefinančných zdrojov využívaných na aktivity neziskových organizácií. Podobne ako uvádza predchádzajúca autorka tak aj Radková (2005) pokladá fundraising za dlhodobu plánovanú a na cieľ orientovanú činnosť, ktorá smeruje k získaniu zdrojov finančného alebo nefinančného charakteru s cieľom ich využitia na programy, ale taktiež aj na vlastné fungovanie a zároveň nám umožňuje vyzistiť, ktorá z fundraisingových metód je najefektívnejšia a najúčinnnejšia, čo pomôže celý proces fundraisingu ešte viac zefektívniť. Veľmi podobne ako predchádzajúci autori vníma fundraising Burda (2007), ktorý ho považuje za dôležitý a často až rozhodujúci vzhľadom na úspech či neúspech projektu alebo celej organizácie. Za fundraising pokladá získavanie finančných prostriedkov ale aj prostriedkov nefinančného charakteru od rôznych donorov, sponzorov či firiem na realizáciu aktivít nadácií, fondov, projektov. Kimova (In Norton, 2003, s. 9) vystihla podstatu fundraisingu veľmi špecifickým spôsobom a to že *„fundraising je veda. Jej pravidlá viacmenej pripomínajú dúhu než vzorec. Je potrebné maľovať najjemnejšími odtieňmi farieb a nálad. Ak budete maľovať farbami lásky a priateľstva, budete zaručene úspešní.“*

Dlouhá a Marček (In: Kelley, Kostolanská, 2004) za fundraising označujú aktívnu činnosť neziskových organizácií, ktorá sa zameriava na získavanie finančných ale aj nefinančných zdrojov z externého prostredia organizácie.

Boukal (2013) považuje za fundraising činnosť zameranú na zhromažďovanie verejných prostriedkov, financií a taktiež za fundraising označujú získavanie peňažných prostriedkov pre nadácie, fondy, projekty od firiem, donorov a sponzorov. Ledvinová a Pešta (1996) pod termínom fundraising rozumejú metódy a postupy pomocou ktorých je možné získavať zdroje na zabezpečenie fungovania organizácie.

Dôležitosť sa prikladá aj presvedčeniu potenciálnych darcov/ donorov/ sponzorov o tom, že toto je organizácia, do ktorej sa skutočne oplatí investovať. V súčasnosti môžeme povedať, že žiadna organizácia nemôže existovať a vykonávať svoju činnosť bez dobre rozvinutého fundraisingu.

Podľa Kováčikovej (2012) je fundraising získavanie finančných a nefinančných prostriedkov na vykonávanie aktivít neziskových organizácií. Mihalčová (2009) charakterizuje fundraising ako spôsob obstarávania kapitálu, ako „most“ medzi tým, kto má zdroje a kto realizuje neziskové aktivity a programy. *„Je to systematická činnosť, ktorej výsledkom je získanie finančných či iných prostriedkov na všeobecne prospešnú činnosť organizácií alebo jednotlivcov* (Mihalčová, 2009, s. 104). Podľa Šedivého a Medlíkovej (2009) je fundraising proces, ktorým sa navyšujú fondy či zdroje organizácie – ľudí, technického vybavenia a samotných financií. Burda (2007) k získaniu prostriedkov pre nadácie a fondy od sponzorov dopĺňa, že nie vždy ide len o finančné prostriedky, ale je možné získať materiál, služby, priaznivcov a podporovateľov. Ide aj o získanie dôvery, stability a udržateľnosti. Vo svojej publikácii taktiež uvádza dôvody, prečo je fundraising dôležitý:

- *prežitie* – finančné prostriedky na prežitie organizácie (projekt, technické vybavenie, nájomné atď.),
- *rozšírenie a rozvoj* – rozširovanie činnosti, zlepšovanie a rozvoj služieb, inovácie,
- *obmedzenie závislosti* – zmyslom fundraisingu je vyvarovať sa situácií, kedy odmietnutie jedným darcom spôsobí krízu
- *budovanie podpory* – fundraising nie je len o finančných prostriedkoch, ale aj o počte priaznivcov a podporovateľov
- *vytvorenie udržateľnej organizácie* – fundraising nie je len o získaní prostriedkov na jeden projekt alebo na ďalší rok, nakoľko máloktorá organizácia dosiahne výsledky za jeden rok, preto je potrebné vytvoriť silnú a udržateľnú organizáciu.

Napriek tomu, že takmer všetky definície fundraisingu obsahujú myšlienku získavania finančných prostriedkov, podľa nášho názoru fundraising nie je zameraný len na získavanie finančných nefinančných prostriedkov, ide hlavne o dlhodobú činnosť, súčasťou ktorej je aj vytváranie medziľudských vzťahov, budovanie vzájomnej dôvery a podpory, ktorá napomáha naplneniu poslania, čo je znakom úspešnej organizácie.

Hlavným predpokladom úspešného fundraisingu je kvalitne vypracovaný projekt, ktorého súčasťou sú všetci tí, ktorí sa budú zapájať do jeho realizácie všemožným spôsobom. Takýto fundraisingový projekt by mal obsahovať (Hrašková, 2012):

- *ciele a stratégiu,*
- *špecifikáciu okruhu potenciálnych donorov a partnerov,*
- *finančné informácie,*
- *rešpekt k práci vykonávanej organizáciou,*
- *presvedčenie a motiváciu na získanie podpory,*
- *odporúčania a podporu od významných subjektov*

V rámci fundraisingu sa na získavanie zdrojov opakujú presne určené kroky, ktorých kolobeh zabezpečuje stabilitu fungovania väčšiny neziskových organizácií. Správne vytýčenie cieľov a vhodný výber prostriedkov na ich dosiahnutie tvorí základnú podmienku úspechu každej organizácie. Medzi spomínané kroky patrí (Radková, 2005):

- *projektová analýza,*
- *trhová analýza,*
- *pripravovanie definície potrieb,*
- *definovanie cieľov,*
- *vstup dobrovoľníkov do priebehu fundraisingu,*
- *potvrdenie definície potrieb,*

- *vyhodnotenie trhu,*
- *výber a bližšia identifikácia potenciálnych darcov,*
- *tvorba plánu na získanie finančných darov,*
- *tvorba komunikačného plánu,*
- *privedenie dobrovoľníkov k aktivite,*
- *žiadosť, obnova či zvýšenie daru.*

Dobre rozvinutý fundraising je pre životnosť každej neziskovej organizácie veľmi dôležitý, pričom Burda (2007) bližšie charakterizoval niekoľko dôvodov, ktoré prehlbujú jeho dôležitosť:

- *prežitie organizácie* – existencia každej organizácie závisí od financií, ktoré sú smerované buď na realizáciu projektu, na vyplatenie miezd zamestnancom a podobne. Avšak ak finančné zdroje organizácia nezoženie, výkon jej činnosti je obmedzený a nemôže naplňať poslanie, pre ktoré vznikla.
- *inovácia a rozvoj* – ak sa chce organizácia v dnešnej dobe uchytiť, mala by pracovať na rozširovaní svojej činnosti, na zlepšovaní a rozširovaní svojej služby do ďalších regiónov a taktiež aj na inovácii, čo však stojí nemalé peniaze.
- *fundraising* – veľa organizácii je závislých od niekoľkých darcov, ktorí patria medzi hlavných poskytovateľov financií pre organizáciu, pričom fundraising napomáha k vyhnutiu sa situácii, kedy jediná odmietnutá žiadosť o príspevok môže spôsobiť krízu.
- *podpora* – vo fundraisingu nejde len o získavanie finančných zdrojov ale aj o jeho priaznivcov, pričom každý kto chce organizáciu všemožným spôsobom podporiť si zaslúži svoju dôležitosť.
- *tvorba stabilnej organizácie* – keďže máloktorá organizácia je schopná dosiahnuť svoje stanovené ciele za krátke obdobie je nutné vytvoriť finančne silnú a stabilnú organizáciu.

Fundraising je náročná činnosť a nezaobíde sa bez problémov, ktorými podľa Burdu (2007) sú predovšetkým tieto:

- *inovácie* – vzhľadom na to, že fundraising je neustále sa vyvíjajúci proces a v našich podmienkach navyše pomerne nový, hľadajú sa stále nové formy a metódy, ktoré by fungovali v lokálnych podmienkach.
- *neustále rastúce potreby* – každá organizácia hľadá nové riešenia a nápady na vyriešenie problémov, čo je však výrazne ovplyvňované nedostatkom finančných zdrojov.

- *silná konkurencia* – s rastúcim počtom organizácii rastú aj žiadosti o príspevky smerované veľkým firmám. Snahou každej organizácie je presvedčiť, že práve ona je tým najlepším príjemcom financií.
- *problémy so získavaním financií* – nikdy nie je jednoduché založiť a udržať organizáciu, čo je sprevádzané obavou, či je pre organizáciu správne, aby rozmýšľala o zarábaní peňazí.

Vo fundraisingu je nevyhnutné nepretržité vzdelávanie, sledovanie činnosti iných organizácií, inšpirovanie sa ich fundraisingovými metódami a technikami a zavádzanie inovácií. Autori Machálek a Nesrstová (2011) odporúčajú pri zavádzaní fundraisingu do činnosti organizácie mať k dispozícii:

- *motivovaného fundraisera,*
- *mať potrebnú dávku trpezlivosti,*
- *mať stabilné zázemie organizácie,*
- *byť neustále vzdelávaný a čerpať inšpiráciu od iných organizácií,*
- *aktívne využívať kontakty.*

9.2 ZÁSADY FUNDRAISINGU

Vzhľadom na to, že fundraising je špecifická činnosť a vyžaduje si vzdelaného a šikovného fundraisera, ktorý sa vo svojej práci riadi etickým kódexom, je tiež potrebné, aby podľa Boukala (2013) dodržiaval niekoľko zásad, medzi ktoré zaraďuje:

1. *zásadu komplexnosti*, pri ktorej platí, že fundraising je predovšetkým o ľuďoch a budovaní vzťahov. Dôležitosť sa prikladá vnútornému presvedčeniu organizácie o správnosti svojho činu, teda len presvedčený fundraiser môže presvedčiť druhých a len nadšený fundraiser môže svojou činnosťou zaujať, a tak docieľiť podporu pre svoju organizáciu.
2. *zásadu zaradenia/začlenenia fundraisingu do činnosti organizácie*, ktorá objasňuje, prečo fundraisingová činnosť prebieha a kam sa zaraďuje ako napr.:
 - a) fundraising zameraný na prežitie,
 - b) fundraising prispievajúci k rozšíreniu a rozvoju organizácií prostredníctvom nových projektov,
 - c) fundraising zabraňujúci závislosti organizácie na svojich podporovateľoch za pomoci viacerých variantov zdrojov,
 - d) fundraising zameraný na budovanie podpory vytvorením okruhu stabilných podporovateľov,

- e) fundraising zameraný na tvorbu dlhodobu udržateľnej organizácie.
3. *zásadu aktívneho prístupu*, ktorá je charakteristická neustálou iniciatívou. Fundraiseri neustále vyhľadávajú nové postupy a metódy na získanie podpory darcov, pričom záleží aj na charakteristike ich osobnosti, ktorá by mala byť do určitej miery asertívna.
 4. *zásadu potrebnosti stratégie*, ktorej dôležitosť sa pripisuje k úspešnému fungovaniu organizácie, pričom fundraising je jej súčasťou. Pri vzniku organizácie sa formuluje okrem jej poslania aj jej filozofia zdrojového krytia resp. finančného zabezpečenia. Buď sa jedná o jeden zdroj alebo o kombináciu viacerých zdrojov. Organizácia si môže vybrať na základe svojich silných a slabých stránok medzi niekoľkými druhmi fundraisingových stratégií²⁵, ako je napr. stratégia zameraná na agresívny rast, diverzifikačná, turn - around alebo obranná stratégia. Za východisko pri vytváraní fundraisingovej stratégie sa považuje fundraisingová strategická analýza, ktorá zahŕňa poslanie organizácie, externú analýzu makro a mikro okolia, internú analýzu a syntézu internej a externej analýzy prostredníctvom SWOT analýzy, ktorá napomáha k stabilnému fundraisingu organizácie.
 5. *zásadu neustáleho vzdelávania okolia*, ktorá je zameraná na aktívne vyjasňovanie poslania organizácie, poskytovanie informácií darcom o zmysle jej činnosti, pretože organizácia sa nemôže spoliehať nato, že jej okolie automaticky vie o čo sa usiluje. Prostredníctvom vhodného výberu fundraisera disponujúceho s dobrými komunikačnými schopnosťami, ktorý vhodne vysvetlí zámery svojej organizácie, môže organizácia získať záujem verejnosti.
 6. *zásadu pravdivosti*, na ktorej si fundraising zakladá. Fundraiser musí poskytovať pravdivé informácie aj napriek tomu, že sú niekedy nepríjemné. Na vybudovanie dôvery medzi darcom a organizáciou je nutná absolútna transparentnosť (organizácie zverejňujú napr. výročné správy). Teda ide o plnú informovanosť darcu o využití daru na účel, na ktorý bol dar poskytnutý.
 7. *zásadu optimistického myslenia*, ktorá je veľmi dôležitá nakoľko väčšina žiadostí býva neúspešná.
 8. *zásadu zdvorilosti*, ktorá poukazuje na prejavenie vďačnosti za akýkoľvek dar v akejkoľvek podobe. Platí pravidlo, že

²⁵ popísané budú v nasledujúcej kapitole

poďakovanie by malo prebehnúť najneskôr do 14 dní od obdržania daru a to adekvátnym spôsobom.

9. *Zásadu porovnania výsledku*, ktorá hovorí o porovnaní získaných prostriedkov za pomoci niektorej z metód fundraisingu s nákladmi na jej použitie.

9.3 ETIKA VO FUNDRAISINGU

Vyššie spomenuté a bližšie definované zásady vytvárajú celok, ktorý tvorí hlavnú podstatu etického kódexu správania sa každého, kto sa venuje fundraisingu. Etický kódex fundraisera zahŕňa (Slovenské centrum fundraisingu, Etický kódex, 2011) nasledovné body:

1. *Komunikácia medzi fundraiserom a darcom je založená na otvorenosti, úplnosti a pravdivosti.*
2. *Fundraiser má rešpekt voči darcovi, prijíma jeho odmietnutie, nezneužíva jeho slabosti, nevytvára žiaden nátlak ani ho citovo nevydiera.*
3. *Fundraiser predovšetkým oslovuje takých darcov, ktorí sa javia ako pre organizáciu prospešní.*
4. *Fundraiser prijíma len dary, ktorých využitie nie je v rozpore s poslaním a etickými pravidlami organizácie.*
5. *Fundraiser sa správa v súlade s pravidlami organizácie, ničím neohrozuje jej dobré meno a svojím konaním nepoškodzuje iné organizácie.*
6. *Fundraiser má vždy, včas a vhodnou formou poďakovať.*
7. *Fundraiser ochraňuje práva, bezpečnosť a dôstojnosť ľudí, ku ktorým je činnosť organizácie smerovaná.*
8. *Fundraiser sa nepretržite v rámci odboru vzdeláva a vynakladá úsilie o neustále zdokonaľovanie profesie.*

Tento etický kódex platný v podmienkach nášho štátu bol prevzatý z originálneho dokumentu vypracovaného Asociáciou profesionálov vo fundraisingu. Asociácia predstavuje zhruba 50-ročnú tradíciu, ktorá je nositeľom profesionality pri získavaní finančných prostriedkov a má 6 dôležitých princípov, z ktorých spomínaný etický kódex vyplýva. Jedná sa o princípy:

- *etiky a dôvery,*
- *profesijnej prípravy,*
- *rozvíjajúcej sa filantropie,*
- *inklúzie,*
- *partnerstva a spolupráce,*
- *kreativity a inovácie.*

Celé znenie etického kódexu sa skladá z viacerých oblastí a uvádzame ho na nasledujúcich riadkoch (www.apfnet.org):

Dôvera verejnosti, transparentnosť a konflikt záujmov

1. Organizácia prijímajúca dary formou fundraisingových aktivít sa nezúčastňuje na činnostiach, ktoré poškodzujú meno organizácie, členov, klientov alebo profesie, alebo vedome a neoprávnene vykonávajú toto povolanie.
2. Nezaoberá sa činnosťami, ktoré sú v rozpore s ich etickými a právnymi záväzkami voči ich organizáciám, klientom alebo profesii.
3. Efektívne zverejňuje všetky potenciálne a skutočné konflikty záujmov; takéto zverejnenie nebráni ani nepovedie k eticky nevhodnému správaniu.
4. Nevyužíva vytvorený vzťah s darcom, donorom, dobrovoľníkom, klientom alebo zamestnancom v prospech členov alebo organizácií členov.
5. Dodržiava všetky platné miestne, štátne, provinčné a federálne občianske a trestné zákony.
6. Uznáva svoje individuálne hranice odbornej spôsobilosti.
7. Čestne prezentuje a dodáva produkty a služby.
8. Určuje povahu a účel akéhokoľvek zmluvného vzťahu, reaguje a je účastníkom k dispozícii pred, počas a po každom predaji produktov a služieb.
9. Nikdy neporušuje práva duševného vlastníctva iných osôb.
10. Chráni všetky informácie týkajúce sa služieb alebo klientskych vzťahov.
11. Nezavádza a neznepokojuje konkurentov.

Dodržiavanie a hodnotenie filantropických fondov

12. Organizácia zabezpečuje, že všetky finančné zbierky a komunikačné materiály sú presné a správne odrážajú poslanie organizácie a použitie finančných prostriedkov.
13. Zabezpečuje, aby darcovia dostávali adekvátne a etické rady o možnostiach vkladu príspevkov a daňových odvodoch.

14. Zabezpečuje, aby príspevky boli využívané v súlade so zámerom darcov.
15. Zabezpečuje spravovanie všetkých zdrojov, príjmov vrátane včasných správ o využívaní a správe finančných prostriedkov.
16. Získava súhlas darcov pred zmenou podmienok finančných transakcií.

Ochrana informácií

17. Organizácia nezverejňuje privilegované alebo dôverné informácie neoprávneným stranám.
18. Dodržiava zásadu, že všetky informácie o darcovi a perspektíve využitia jeho daru sú majetkom tejto organizácie alebo klienta.
19. Dáva darcom a klientom možnosť, aby ich mená boli odstránené zo zoznamov, ktoré sa predávajú, prenajímajú alebo vymieňajú s inými organizáciami.
20. Pri uvádzaní výsledkov získavania finančných prostriedkov používajú presné a konzistentné účtovné metódy, ktoré sú v súlade s príslušnými usmerneniami prijatými príslušným orgánom.

Kompenzácie, bonusy a finančné poplatky

21. Organizácia neakceptuje náhradu alebo uzatvára zmluvu, ktorá je založená na percentuálnom príspevku; ani členovia nebudú prijímať poplatky alebo náhodné poplatky.
22. Akceptuje náhradu založenú na plnení ako sú prémie, iba ak sú tieto bonusy v súlade s prevládajúcimi postupmi v rámci vlastných organizácií členov a nie sú založené na percentuálnom podiele príspevkov.
23. Neposkytuje ani neprijíma platby na ovplyvnenie výberu výrobkov alebo služieb.
24. Nezaplatené poplatky, provízie alebo percentuálne náhrady založené na príspevkoch.
25. Splňa zákonné požiadavky na vyplatenie finančných prostriedkov, ak dostáva finančné prostriedky v mene darcu alebo klienta.

Zhrnutie:

Fundraising je disciplína, v ktorej skúsený fundraiser hľadá zdroje pre organizáciu. Najčastejšie sa jedná o finančné zdroje, prípadne technológie či dobrovoľníkov a ich potenciál a pod. Práve z tohto dôvodu je nesmierne dôležitá etika fundraisera a zásady, ktorými sa má jeho práca riadiť. K práci fundraisera preto neodmysliteľne patrí etický kódex.

Otázky na zamyslenie:

Ktorá je podľa Vás najdôležitejšia zásada fundraisingu? Vysvetlite prečo?
Čo je to etika? Prečo je významná pre fundraising?

Úlohy:

Zamyslite sa nad konkrétnymi zásadami fundraisingu uvedenými v tejto kapitole a pokúste sa ich usporiadať podľa dôležitosti.
Skúste popremýšľať nad ďalšími problémami, ktoré sa s fundraisingom môžu spájať.

10 DRUHY FUNDRAISINGOVÝCH STRATÉGIÍ

Cieľ kapitoly:

Cieľom nasledujúcej kapitoly je popísať druhy fundraisingových stratégií, ktoré fundraiseri využívajú vo svojej práci. Vhodne zvolenou fundraisingovou stratégiou môže fundraiser trefne osloviť potenciálnych darcov a zabezpečiť tak zdroje pre svoju organizáciu.

Úlohou fundraisera je oslovovať potenciálnych darcov, ktorí sú nazývaní aj donori, aby nejakým spôsobom prispeli k činnosti organizácie buď finančne alebo iným spôsobom. Avšak ešte skôr ako sa fundraiser pustí do svojej práce, je dôležité, aby si starostlivo naplánoval to, akým spôsobom začne oslovovať potenciálnych darcov a vypracoval si plán svojej práce. Na to, aby bol tento fundraisingový plán úspešný, musí spĺňať nasledujúce body (Boukal, 2013; Ledvinová, 2002):

- stručne a zrozumiteľne definovať svoje *poslanie* tak, aby ho bol každý člen schopný pomenovať a vysvetliť;
- určiť konkrétne a merateľné *ciele*, z ktorých je darcom zrejmé, že ich je organizácia aj reálne schopná dosiahnuť;
- spracovať časový a realizačný *plán aktivít* a na jeho základe spracovať *rozpočet*;
- uistiť sa, že projekt mapuje skutočné *potreby* cieľovej skupiny;
- zapojiť *dobrovoľníkov*;
- vybrať *metódy*, ktoré bude pri svojom fundraisingu používať, pričom voľba závisí od viacerých faktorov;
- zostaviť zoznam potenciálnych *zdrojov*;
- špecifikovať okruh *darcov*;
- požiadať o dar v reálnom čase, neodkladať to na neskôr;
- snažiť sa o obnovenie alebo zvýšenie daru

Zároveň je potrebné, aby si fundraiser okrem dôkladného plánu vypracoval aj tzv. fundraisingovú stratégiu, ktorá podľa Burdu (2007) spočíva v:

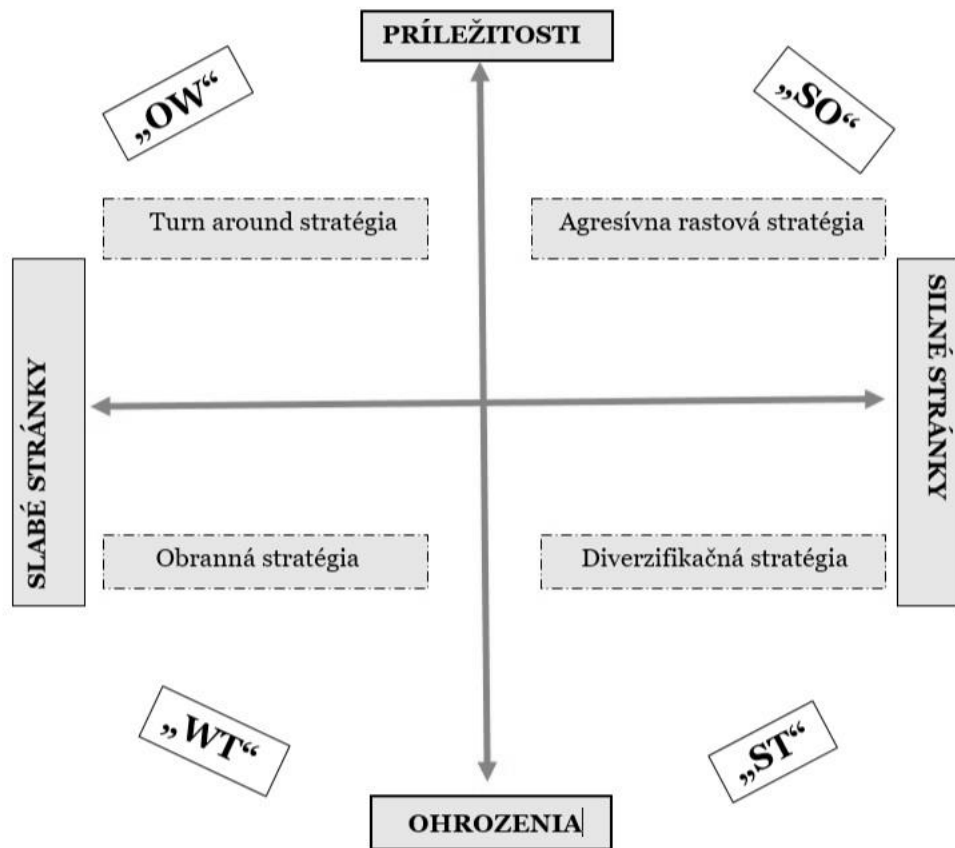
- *stanovení potrieb* – aké sú finančné nároky, koľko financií máme zaistených a koľko financií, prípadne iných zdrojov, ešte budeme potrebovať pre určitý projekt.
- *identifikácii zdrojov* – aké zdroje príjmov sú pre nás dôležité? Sú výhodnejšie členské príspevky, dary, benefičné akcie, predaj, granty, alebo verejné zbierky? Ak vieme, ktoré formy zdrojov sú pre nás najvýhodnejšie, vyhneme sa plytvaniu energie v oblastiach, ktoré pre nás nie sú vhodné.
- *vyhodnotení príležitostí* – tento bod je dôležitý predovšetkým pre osobnosť samotného fundraisera. Je dôležité, aby zvážil svoje možnosti, vedomosti, skúsenosti a zručnosti, štýl svojej práce, kontakty, ktoré má so svojimi zdrojmi a s potenciálnymi zdrojmi. Ak zváži všetky uvedené náležitosti, môže sa cielene zamieriť na tie zdroje, u ktorých bude mať zaručený úspech.
- *vyjasnení limitov* – pre úspešnú stratégiu je dobré vedieť, aké sú naše limity – sme organizácia s celonárodnou pôsobnosťou, alebo len s miestnou/ lokálnou pôsobnosťou? Koľko máme zamestnancov a koľko dobrovoľníkov – kto bude realizovať fundraisingové techniky v teréne? A podobne.

Za východisko pri vytváraní fundraisingovej stratégie sa považuje fundraisingová strategická analýza, ktorá zahŕňa poslanie organizácie, externú analýzu makro a mikro okolia, internú analýzu a syntézu internej a externej analýzy prostredníctvom SWOT analýzy, ktorá napomáha k stabilnému fundraisingu organizácie. Na základe výsledkov SWOT analýzy je možné definovať štyri významné fundraisingové stratégie (Boukal, 2013; Sedláčková, Buchta, 2006), ktorými sú²⁶:

- *stratégia zameraná na agresívny rast* – túto stratégiu si organizácia zvolí v prípade, ak jej silné stránky (strenghts) zodpovedajú príležitostiam (opportunities), ktoré ponúka okolie. Táto fundraisingová stratégia je označovaná aj skratkou SO (spomínané strenghts - opportunities) prípadne ako max – max.
- *diverzifikačná stratégia* - zmyslom tejto stratégie je minimalizovať ohrozenia (threats), ktoré sú v okolí organizácie a maximalizovať (posilňovať) silné stránky (strenghts) organizácie. Táto stratégia je označovaná ako ST (strenghts – threats) prípadne ako min max.

²⁶ Všetky uvedené stratégie sme spomínali aj v prvej časti skript v kapitole zameranej na strategické a marketingové plánovanie. Spektrum využitia týchto stratégií je široké, využívajú sa v rozličných disciplínach.

- *turn - around stratégia* – ak má organizácia veľké množstvo vnútorných problémov, no okolie jej napriek tomu poskytuje veľké množstvo príležitostí, organizácia použije fundraisingovú stratégiu turn - around, čiže akoby využije „zlé na niečo dobré“. Organizácia musí pomenovať svoje slabé stránky (weaknesses) a musí sa snažiť ich minimalizovať za maximálneho využitia príležitostí (opportunities). Táto stratégia sa označuje ako max – min resp. OW.
- *obranná stratégia* – je to stratégia, ktorú organizácia použije vtedy, ak u nej prevažujú slabé stránky (weaknesses) a navyše situácia v okolí je tiež pomerne zlá, to znamená, že v okolí organizácie sa nachádzajú ohrozenia (threats). Táto stratégia sa označuje skratkou min – min resp. WT.



Obrázok 9 Fundraisingové stratégie (zdroj: vlastný)

Zhrnutie:

Zvoliť vhodnú stratégiu oslovovania potenciálnych darcov je veľmi náročný proces. Vyžaduje si skúsenosti a obratnosť fundraisera. Vo fundraisingu rozlišujeme viacero stratégií, medzi ktoré patria napr. stratégia zameraná na agresívny rast, diverzifikačná stratégia, turn – around stratégia či obranná stratégia. Podobne ako v marketingu, aj vo fundraisingu je dôležitá analýza vonkajšieho a vnútorného prostredia organizácie (fundraiser môže napr. využiť SWOT analýzu) a na základe jej výsledkov organizácia vyberá napríklad aj niektorú z vyššie uvedených stratégií, ktorú využije na oslovenie darcov a získanie zdrojov potrebných k lepšiemu fungovaniu organizácie.

Otázky na zamyslenie:

Z akého dôvodu organizácie vo fundraisingu využívajú stratégie?

Akým spôsobom organizácia volí vhodnú fundraisingovú stratégiu?

Ako organizácii zistí, že zvolila vhodnú fundraisingovú stratégiu?

Úlohy:

Vyberte jednu z vyššie uvedených fundraisingových stratégií a aplikujte ju na konkrétny príklad.

11 DÔLEŽITÉ POJMY VO FUNDRAISINGU

Cieľ kapitoly:

Cieľom kapitoly je oboznámiť čitateľov s najčastejšie používanými pojmami v oblasti fundraisingu. Jedná sa o pojmy fundraiser, darca a motivácia darcov. Cieľom kapitoly je zároveň hlbšie popísať pojem fundraiser a to konkrétne definovaním vlastností typických pre fundraisera.

V oblasti fundraisingu sa často stretávame s viacerými pojmami, ktoré sú preň špecifické. Jedná sa o predovšetkým o pojmy

- *fundraiser,*
- *donor, resp. darca, či*
- *motivácia darcov.*

V nasledujúcich riadkoch tieto pojmy bližšie popíšeme.

11.1 OSOBNOSŤ FUNDRAISERA

Človek, ktorý sa v organizácii venuje fundraisingu a fundraisingovým aktivitám na profesionálnej úrovni sa nazýva fundraiser. Fundraiser získava pre organizáciu finančné aj nefinančné dary a snaží sa plniť poslanie organizácie. Na fundraisera sa v rámci organizácie kladú rôzne nároky ako schopnosť vyjednávať, vedieť požiadať o dar, vedieť vhodne argumentovať, disponovať umením ovplyvňovania a presvedčovania iných. Azda najväčšiu dôležitosť je možné prikladať schopnosti (vy)jednávania s ľuďmi. Táto schopnosť totiž súvisí so základným pravidlom fundraisingu, podľa ktorého úlohou fundraisera nie je len získať peniaze, ale získať človeka (Rektořík, 2007).

Vzhľadom na typ pracovného pomeru rozlišuje Boukal (2013) pozíciu tzv. interného (kmeňového) fundraisera a tzv. externého fundraisera. Interný fundraiser je spravidla zamestnanec pracujúci na plný pracovný úväzok v organizácii, ktorá využíva niektoré fundraisingové aktivity. Je to špecialista zameraný na zabezpečovanie potrebných zdrojov, nachádza sa predovšetkým vo veľkých organizáciách (vzhľadom na ich rozpočet je možné túto pozíciu financovať). Jeho

práca pozostáva z vyhľadávania grantových schém, spolupráce so sponzormi a individuálnymi darcami.

Externý fundraiser je v organizácii zamestnaný na čiastočný pracovný úväzok, prípadne je organizáciou len najímaný na vykonanie určitej špecifickej fundraisingovej aktivity (napr. spracovanie projektových žiadostí, organizácia verejných zbierok a pod.). Takáto pozícia je typická pre menšie organizácie s obmedzeným rozpočtom. Organizácie si často najímajú za fundraiserov aj dobrovoľníkov.

Fundraiser (Institute of Fundraising, www.institute-offundraising.org.uk) by mal svoje konanie prispôbiť potrebám potenciálneho darcu, prostredníctvom toho, že:

- *prispôsobí komunikáciu, aby bola zrozumiteľná,*
- *opakuje informácie,*
- *vysvetľuje neznámu terminológiu,*
- *je trpezlivý, nepoháňa jednotlivca,*
- *poskytuje materiály o fundraisingu v rôznych jazykoch a formátoch,*
- *je potrebné, aby sa jednotlivcovi predstavil a vysvetlil mu prečo bol oslovený,*
- *je potrebné sa spýtať, či jednotlivec uprednostňuje formu kontaktovania cez email, list alebo iným spôsobom,*
- *je potrebné opýtať sa, či by jednotlivec chcel hovoriť aj s niekým iným, alebo vykoná rozhodnutie,*
- *fundraiser by si mal skontrolovať či jednotlivec všetkému porozumel, poprípade či potrebuje ďalšie vysvetlenie.*

Burda (2007) poukazuje na to, že fundraiser by mal disponovať viacerými schopnosťami, ktoré ho predurčujú k správne a úspešne vykonávaniu jeho práce:

- *osobné zanievanie* – vlastná motivácia a zápal pre danú vec sú veľmi dôležité. Ak fundraiser nie je dostatočne zanievaný pre aktivitu, ťažko dokáže presvedčiť iných o jej dôležitosti,
- *schopnosť vysloviť požiadavku* – fundraiser by mal vedieť požiadať o to, čo potrebuje, či sa jedná o peniaze, usporiadanie akcie, osobný rozhovor, telefonát, atď.,
- *schopnosť presvedčiť* – fundraiser by mal vedieť presvedčiť potenciálnych darcov, o tom, že práve daná organizácia je tá správna investícia,
- *hovorenie pravdy* – fundraiser nemôže klamať a má pravdivo opísať skutočnosti,
- *schopnosť byť vytrvalý* – fundraisera by nemala odradiť hneď prvá prekážka. Predstavuje totiž výzvu na zmenu,

- *sociálne a organizačné schopnosti* – fundraiseri bývajú v častom kontakte s množstvom ľudí, s ktorými sa radi stretávajú a pracujú s nimi, preto je nutné, aby si viedli záznamy o darcoch, i o každej korešpondencii a kontakte s darcami,
- *flexibilita* - fundraiseri by mali vedieť promptne reagovať na akúkoľvek príležitosť,
- *kreativita a nové nápady* – sú veľmi dôležité z pohľadu konkurencie, ktorá si vyžaduje stále nové metódy, spôsobilé prezentovania danej organizácie.

Fundraisingom sa okrem fundraiserov môžu zaoberať aj dobrovoľníci vyznačujúci sa veľkým nadšením z práce, ktorí si však predovšetkým v začiatkoch vyžadujú viac pozornosti ako profesionáli. Je však na zvážení organizácii, či fundraisingovú stratégiu postaví na profesionáloch, dobrovoľníkoch, alebo na kombinácii oboch. Existuje ešte možnosť vyhľadania agentúry zameranej na fundraising. Takáto agentúra pozostáva zo skupiny profesionálov, ktorí môžu síce organizáciu oslobodiť od jej problémov, ale častokrát za nemalé finančné prostriedky. Pri takejto investícii je potrebné vziať v úvahu skutočnosť, že žiadna agentúra nemá toľko informácií a nepozná danú organizáciu lepšie než jej vlastní pracovníci či dobrovoľníci (Polačková, 2005).

Ako sme spomínali vyššie, na úspešné vykonávanie fundraisingových aktivít potrebuje organizácia človeka, ktorý tieto aktivity bude veľmi dobre poznať a ktorý bude v oblasti fundraisingu veľmi dobre kvalifikovaný. Takýto profesionál by mal disponovať viacerými dôležitými kompetenciami, medzi ktoré Šedivý a Medlíková (2011) zaraďujú:

- *analytické myslenie,*
- *reprezentatívne a komunikačné schopnosti,*
- *empatiu,*
- *schopnosť presvedčovania,*
- *štruktúrovaný prístup, starostlivosť,*
- *schopnosť práce v záťažových a stresových podmienkach,*
- *kreativitu*
- *a schopnosť vyrovnáť sa s odmietnutím.*

Autorka Haltofová (2011) hovorí aj o veľkej dávke trpezlivosti, ktorú fundraiser musí mať, pretože zvyčajne trvá až dva roky, kým nadobudne dostatočný počet kontaktov na potenciálnych donorov a na pravidelných donorov.

Za najdôležitejšie úlohy, ktoré fundraiser pre organizáciu vykonáva sú považované (Ženíšek, 2003; Mihalčová, 2009; Šedivý a Medlíková, 2009):

- *komunikácia* – osobná (oslovovanie darcov, snaha o ich nájdenie ale aj udržanie, reprezentácia organizácie)

a neosobná (príprava propagačných materiálov, telefonická či mailová komunikácia). Dobrý fundraiser musí vedieť akým spôsobom má osloviť donorov, kedy je najvhodnejší čas na oslovovanie donorov, ale aj to v akej forme má prebiehať komunikácia s potenciálnymi či stálymi donormi. Jeho komunikačné schopnosti musia byť na vysokej profesionálnej úrovni.

- *administratíva* – k tejto časti práce zaraďujeme budovanie registra donorov – to znamená vytvorenie databázy už existujúcich donorov ale aj donorov tzv. potenciálnych – teda tých, ktorí organizáciu môžu prispieť. Je veľmi dôležité dobre si vytipovať potenciálnych donorov. Ďalšou časťou práce fundraisera v oblasti administratívy je príprava projektov, ktoré sú častokrát pre organizáciu životne dôležité a tiež vypracovávanie správ (priebežných či záverečných – tzv. výročných, ktoré slúžia aj na kontrolu činnosti organizácie).
- *plánovanie* – do procesu plánovania zaraďujeme prípravu fundraisingového plánu, ktorá obsahuje stratégiu oslovovania donorov, stratégiu prípravy projektov, budovanie fundraisingového tímu, prípravu rozpočtu organizácie, vypracovanie komunikačnej stratégie a pod. Fundraisingový plán vychádza z finančného rozpočtu na nasledujúci kalendárny rok. Vhodné je najprv zostavenie nákladového rozpočtu (mzdy, dane, poistenie, a pod.) až potom príjmový rozpočet (stanovený v spolupráci s fundraiserom, obsahuje zdroje, na ktoré má nárok MVO zo zákona a pod.). Okrem finančného rozpočtu musí plán obsahovať ciele, stratégiu, rešpekt k práci, taktiku ako získať dostatok finančných prostriedkov, časový harmonogram, motiváciu a v neposlednom rade podporu od dôležitých a významných subjektov. Dlhodobý fundraisingový plán obsahuje aj oblasť práce s verejnosťou – propagačné akcie, práca s dobrovoľníkmi, spoločenské akcie a pod. Ďalším krokom je samotná realizácia a naplnenie cieľov fundraisingového plánu (Ženíšek, 2007; Šedivý a Medlíková, 2009; Hrašková 2012; www.thefundraisingauthority.com).
- *stratégia* – táto časť práce fundraisera predstavuje v podstate strategické plánovanie všetkých vyššie spomenutých činností.

Pracovná náplň fundraisera pozostáva napr. z nasledujúcich činností:

- motivácia priaznivcov k maximalizácii poskytovania zdrojov;
- inšpirácia nových potenciálnych priaznivcov k darcovstvu pri zachovaní a rozvíjaní vzťahov s tými existujúcimi (80 %

pozornosti by malo byť venované pravidelným darcom a 20 % novým);

- vývoj nových a nápaditých fundraisingových aktivít, z ktorých mnohé budú na báze udalosti;
- zvyšovanie povedomia o organizácii a jej práci, a to ako na miestnej tak i na celoštátnej úrovni;
- organizovanie tradičných činností;
- rozvoj a koordinácia internetového fundraisingu, online aukcií a podobne;
- práca so všetkými typmi médií, tvorba podporných a prezenčných materiálov (webové stránky, plagáty, newslettery) na propagáciu nadchádzajúcich udalostí;
- rozvoj a implementácia stratégie pre individuálnych a firemných darcov;
- dohľad nad firemným fundraisingom;
- vedenie a aktualizácia databázy donorov;
- príprava korešpondencie (styk s darcami);
- organizovanie náboru dobrovoľníkov a ich riadenie, zadávanie úloh a následná kontrola;
- vytváranie analýzy rizík a prostredníctvom zvažovania situácie zameriavanie úsilia na najvhodnejšie fundraisingové aktivity s najvyššou šancou na úspech.

Na Slovensku je pozícia fundraisera v oblasti sociálnych služieb pomerne málo obsadzovaná, dokonca je možné, že neexistuje. Hlavným dôvodom je predovšetkým nedostatok finančných prostriedkov a úlohy spojené s fundraisingom zvyčajne vykonáva vedúci pracovník organizácie, pracovník ekonomického oddelenia či sociálny pracovník. Ide teda o kulminovanú pozíciu, kde sa napr. riaditeľ stará o chod organizácie, ale aj organizuje rôzne finančné zbierky, koncerty, benefičné akcie a pod. Prekážkou profesionálneho fundraisingu na Slovensku je hlavne nedostatočné pochopenie, že v prvom rade ide o vytváranie osobných vzťahov. Častokrát sa fundraising ako profesia ani nevníma, pracovníci nie sú dostatočne ohodnotení a organizácie majú obmedzené zdroje na rozvoj fundraisingových programov, tie sú však investícia do udržateľnosti organizácie.

Naopak v zahraničí je v prípade väčších organizácií vytvorená samostatná pracovná pozícia fundraisera, alebo si organizácia najíma externých fundraiserov (Mihálik a kol., 2012). Pozíciu fundraisera môžeme však nájsť v mnohých mimovládnych organizáciách, ktoré poskytujú rozličné všeobecné verejnoprospešné služby (jedná sa o organizácie angažujúce sa v oblasti služieb prospešných pre širšiu verejnosť – napr. v oblasti sociálnych služieb, vzdelávania, ekológie a pod.).

11.2 DONOR

Fundraising by mal byť pozitívnym zážitkom pre všetkých zúčastnených – tak pre už existujúcich donorov, ako aj pre nových podporovateľov. Vo všeobecnosti môžeme pojem donor preložiť ako darca, teda ten, ktorý dobrovoľne prispeje organizácii. Vo fundraisingu sa používajú oba tieto pojmy, hoci niekedy sa môžeme stretnúť s tým, že pojem donor sa používa skôr pri pravidelných dlhodobých darcoch prípadne pri veľkých organizáciách, ktoré pravidelne prispievajú menším organizáciám. Pojem darca sa zase spája skôr s novými podporovateľmi prípadne s jednorazovými podporovateľmi.

Každý donor je však špecifický, ovplyvnený množstvom okolností, každý má svoje pozadie, z ktorého pochádza. Dobrý fundraiser by mal vo vzťahu k donorom resp. darcom dodržiavať viacero dôležitých zásad:

- *Rešpekt* - rešpektovanie všetkých členov verejnosti. To znamená mať na pamäti a rešpektovať všetky potreby, ktoré môže darca mať. To tiež znamená snažiť sa rešpektovať želania a preferencie darcu, nech sú akékoľvek.
- *Spravodlivosť* – so všetkými darcami by sa malo zaobchádzať spravodlivo a podľa rovnakých pravidiel s prihliadaním na individuálne potreby ako bolo spomenuté vyššie.
- *Reakcia/ reagovanie* - to znamená zodpovedajúcim spôsobom reagovať na rôzne potreby, ktoré darca môže mať. Zásada spočíva v tom, že fundraiser reaguje na donora tým spôsobom, že dokáže prispôbiť svoj prístup k nemu (tón, jazyk, komunikačná technika) podľa potrieb a požiadaviek darcu.
- *Zodpovednosť* - je na fundraiseroch a organizáciách, aby prevzali zodpovednosť a starostlivosť za donorov, aby zabezpečili to, že zhromažďovanie finančných prostriedkov sa bude uskutočňovať na vysokej úrovni.
- *Vyškolenie* - fundraiseri musia byť veľmi kvalitne pripravení na stretnutie s donormi. Toto spočíva buď v kontinuálnom vzdelávaní v rámci štúdia prípadne v tréningoch a školeniach.

Vo fundraisingu rozlišujeme medzi tzv. individuálnom darcovstvom a firemným darcovstvom. Jedná sa o to, či fundraiser osloví konkrétneho človeka (individuálny darca – individuálne darcovstvo) alebo či osloví nejakú väčšiu organizáciu ako celok (firemné darcovstvo). Dôležité pri tom je to, aby si fundraiser získal dôveru či už jednotlivcov alebo organizácie, od ktorej niečo žiada.

Individuálne darcovstvo spočíva v tom, že fundraiser oslovuje jednotlivých ľudí, ktorých si nejakým spôsobom vytipuje, prípadne o ktorých si myslí, že by vedeli, chceli a mohli pomôcť organizácii, pre ktorú niečo žiada. Vo fundraisingu poznáme niekoľko typov individuálnych darcov:

- *Darcovia pravidelní* – jedná sa o darcov, ktorí v pravidelných intervaloch (povedzme jedenkrát mesačne) prispievajú stálou čiastkou vybranej organizácii. Za pravidelného darcu považujeme človeka, ktorý prispieva organizácii dlhé časové obdobie. Títo darcovia sú pre organizáciu veľmi cenní a spravidla má organizácia vypracovaný špecifický fundraisingový plán na ich udržiavanie.
- *Darcovia veľkí* – jedná sa o darcov, ktorí organizácii síce prispejú jedným veľkým darom, ale často len raz. Prípadne sú to darcovia, ktorí prispievajú pravidelne ale len raz za dlhšie časové obdobie (napr. pred Vianocami).
- *Darcovia opakovaní* – sú to darcovia, ktorí prispievajú síce opakovane, ale nepravidelne. Organizácia sa tak nemôže spoľahnúť na príspevky od týchto darcov.
- *Darcovia jednorazoví*
- *Darcovia možní - potenciálni*

Špecifikom firemného darcovstva je to, že zväčša väčšie organizácie sa rozhodnú pomáhať menším organizáciám (napr. pôsobiacim v oblasti sociálnych služieb, v charitatívnych organizáciách a pod.) a to konkrétne darom buď v podobe financií alebo materiálneho vybavenia. Organizácie teda poskytujú buď finančné dary v rozličnej výške, alebo zapožičiavajú svoje priestory, techniku, reklamné plochy, prípadne poskytujú tréningy, vzdelávanie, poradenstvo a pod. Takéto organizácie pritom sledujú rozličné ciele – tak svoje obchodné ako aj sociálne (časť svojho zisku venujú do komunity, z ktorej pochádzajú). Tu už môžeme hovoriť o tzv. spoločenskej zodpovednosti podniku – organizácie²⁷. Do firemného darcovstva zaraďujeme aj asignáciu 2% z daní.

11.3 MOTIVÁCIA DARCOV/ DONOROV

Motivácia fundraisera k práci vychádza z jeho osobného pracovného nasadenia a prístupu k výkonu tejto profesie (Boukal, 2013). Pojem motivácia pochádza z latinského slova „movare“, v preklade hýbať sa alebo pohybovať sa. Motivácia je považovaná za hlavný predpoklad úspešného a efektívneho výkonu ľudí v rámci pracovného procesu, čiže priamo pôsobí na efektivitu a úspech fundraisera vo svojej činnosti (Majtán, 2003). Motiváciu je možné definovať ako „*vnútorný proces, ktorý vyjadruje túžbu a vôľu (ochotu) človeka vyvinúť určité úsilie vedúce k dosiahnutiu subjektívne významného cieľa alebo výsledku.*“ (Tureckiová, 2004, s. 55).

Podľa autorov Berelson a Steiner (1964, s. 239) je motiváciu možné charakterizovať ako „*vnútorný stav duše človeka, ktorý ho aktivuje, uvádza do pohybu.*“ Pracovná motivácia ovplyvňuje správanie jednotlivca či skupiny ľudí a

²⁷ z anglického pojmu social corporate responsibility

taktiež aj celkovú výkonnosť zamestnanca. Vnáša do pracovného pomeru dynamiku, aktivitu,

zmenu, úpravu ale aj rôzne prekážky či bariéry (Sedlák, 2008). V rámci neziskového sektoru sa za významný faktor pracovnej motivácie považuje poslanie organizácie, pretože práve ľudia pracujúci v neziskových organizáciách viac uprednostňujú prácu prospešnú pre spoločnosť, v porovnaní s pracovníkmi pracujúcimi vo firmách. Predpokladom motivácie ľudí pre prácu v neziskovom sektora je možné považovať tých, ktorí túžia pomáhať druhým, snažia sa niečo zmeniť a chcú vidieť zmysel ich činnosti (Boukal, 2013). Pracovná motivácia nám prináša odpoveď prečo človek (fundraiser) vlastne pracuje a prečo sa snaží dosiahnuť stanovený cieľ (Pinková, Fröhlichová, Masár, 2003). Boukal a kol. (2013) uvádza teórie pracovnej motivácie zamestnancov pracujúcich v neziskových organizáciách. Medzi teórie radí:

- *teóriu hygienicko-motivačnú (dvojfaktorovú)* – motivácia ľudskej práce je založená na potrebe vyhnúť sa bolesti a potrebe psychického rastu jedinca, pričom motiváciu aj spokojnosť ovplyvňujú vnútorné a vonkajšie faktory.
- *teóriu afiliačnú* – človek sa dostáva do kontaktu s okolitou spoločnosťou, nadväzuje vzťahy s ľuďmi, ktorí majú odlišné potreby, záujmy pričom sa u neho prirodzene prejavuje potreba združovať sa s ľuďmi s rovnakými alebo podobnými záujmami.
- *teóriu spravodlivosti* – ide o motiváciu prostredníctvom spravodlivého udelenia odmien za pracovný výkon. Do interakcie sa tu dostáva úsilie zamestnancov, ktoré do tej práce vložili a odmena, ktorú za to dostali. Pozornosť venujú aj sledovaniu, čo dostali kolegovia a za aké úsilie, pričom pocit nespravodlivosti (demotivácie) vplýva na pokles ich pracovného výkonu.
- *teóriu kompetencií* – využitie kompetencií zamestnancov zvyšuje ich pracovný výkon, pričom sa pri plnení úloh snažia vyzdvihnúť svoje schopnosti, vedomosti, inteligenciu.
- *teóriu X a Y* – Človek pri teórii X sa vyznačuje svojou lenivosťou, odporom k práci, ktorú vykonáva zväčša z donútenia, motivovaný je finančnými či inými benefitmi, ktoré ak dostane, tak sa v ňom motivácia stráca a nemá záujem o ciele organizácie. Človek pri teórii Y prirodzene vynakladá úsilie aby dosiahol cieľ, problémy rieši kreatívne, prijíma zodpovednosť, zaujímajú ho ciele organizácie a snaží sa ich dosiahnuť.

Treba spomenúť, že k motivácii zamestnancov prispieva aj ich mzdové ohodnotenie, ktoré bohužiaľ v rámci neziskového sektoru nie je moc lichotivé, avšak aj napriek tomu sa nájdu jednotlivci, ktorí sa nebránia nižšej mzde. Za dôvod

akceptácie nižšieho mzdového ohodnotenia možno považovať uvedomenie si vlastných nedostatkov (Boukal, 2013).

Dostatočná motivácia zamestnancov pracujúcich či už v neziskovom sektore alebo vo firmách blahodarne vplýva na zvýšenie efektivity, produktivity a taktiež aj na celkové dosiahnutie plánovaných cieľov organizácie (Seková, 2013).

Zhrnutie:

Fundraiser je človek, ktorý sa venuje fundraisingu buď na plný úväzok, skrátenej úväzok alebo zo záľuby. Pomáha tak organizácii získavať zdroje, ktoré jej často pomôžu pri fungovaní. Dobrý fundraiser by mal disponovať sadou kompetencií, ktoré mu pomáhajú vykonávať prácu na profesionálnej úrovni. Môžeme medzi ne zaradiť komunikáciu, flexibilitu, kreativitu, presvedčanie, pravdovravnosť, vytrvalosť, schopnosť koordinácie vlastnej práce a pod. Zároveň musí fundraiser vedieť motivovať donorov k podpore organizácie, pričom využíva množstvo motivačných teórií (teória hygienicko – motivačná, afiliačná, X a Y, spravodlivosti a pod.). Donori sú vo svojej podstate vlastne darcovia, ktorí sa rozhodnú podporiť organizáciu nejakými zdrojmi. Rozoznávame donorov pravidelných, veľkých, opakovaných, jednorazových a potenciálnych.

Otázky na zamyslenie:

Akým spôsobom fundraiser prispôsobuje komunikáciu potrebám darcov?
Ktoré sú dôležité schopnosti a vlastnosti fundraisera?

Úlohy:

Definujte pojem analytické myslenie a aplikujte ho do oblasti práce fundraisera.
Vyberte si jednu z teórií motivácie a nájdite k nej viacero informácií. Uvažujte prečo je vybraná teória dôležitá pre prácu fundraisera.

12 TECHNIKY POUŽÍVANÉ VO FUNDRAISINGU

Cieľ kapitoly:

Vo fundraisingu sa využívajú viaceré techniky na získavanie zdrojov od donorov. Cieľom tejto kapitoly je popísať si vybrané techniky a upriamiť pozornosť na ich význam.

Dobre vyvinutý fundraising je pre existenciu organizácií veľmi dôležitý. Na to, aby organizácia bola úspešná, musí neustále zlepšovať a inovovať svoje činnosti prípadne rozširovať ponuku svojich služieb. V oblasti sociálnych služieb je však bežnou realitou to, že organizácie nedisponujú dostatočným množstvom finančných prostriedkov na realizáciu všetkých vyššie spomínaných činností. V nasledujúcich riadkoch uvádzame niekoľko metód a foriem, prostredníctvom ktorých môže v organizáciách prebiehať fundraising a ktoré môžu napomôcť organizáciám získať dostatok finančných prostriedkov na rozvoj ich ďalšej činnosti. Fundraising teda prebieha v rozličných formách. Jedná sa najmä o:

Individuálny fundraising

Tento typ fundraisingu je charakteristický vysokou mierou emocionality a je postavený na budovaní osobného vzťahu medzi organizáciou a darcami. Individuálny fundraising nazývaný aj individuálne darcovstvo možno nazvať aj anglickým pojmom *friendraising* (v preklade „získavanie priateľov“), pretože pre organizácie je oveľa dôležitejšie najskôr získať človeka/ podporovateľa a priateľa a až následne získať dar. Darcovstvo jednotlivcov je častokrát spojené s tým, že ľudia sú zodpovední aj za dianie mimo svojej rodiny a darovanie vnímajú aj ako vnútornú motiváciu. Tú možno podľa autorky Mihalčovej (2009) rozdeliť na:

- *recipročnú* – darovať s cieľom vrátenia pomoci
- *altruistickú* – pomáhať je prirodzené
- *náboženskú* – založená na viere v Boha
- *investorskú* – dar je investícia, ktorá neskôr prinesie pridanú hodnotu.

Individuálny fundraising sa skladá z adresnej a neadresnej formy darcovstva. Medzi adresnú formu darcovstva patrí:

- *závet* – jedná sa pritom o špecifickú formu individuálneho fundraisingu, ktorá vyžaduje vysokú mieru dôvery medzi darcom a príjemcom. V závete sa určí, kto bude dedič a aký veľký podiel prípadne jednotlivým dedičom. Spravidla sa dedičmi stávajú členovia rodiny, avšak sú prípady, keď ľudia nemajú blízkych a rozhodnú sa darovať svoj majetok na charitatívne účely.

Medzi neadresné formy individuálneho darcovstva patria:

- *verejná zbierka* – ktorú upravuje zákon č. 162/2014 Z.z. o verejných zbierkach. Ide o oslovovanie vopred neurčených darcov napríklad prostredníctvom letákov či plagátov. Verejná zbierka si vyžaduje si dlhodobú prípravu, dostatočný počet dobrovoľníkov a taktiež dostatok finančných prostriedkov. Zbierku môžu vykonávať oprávnené právnické osoby, ktoré sú zapísané do registra verejných zbierok.
- *benefičná akcia* – podobne ako verejná zbierka, tak aj benefičná akcia oslovuje vopred neurčených darcov. Úspechom benefičnej akcie je vytvorenie zaujímavého a vhodného programu, účasť aspoň jednej známej osobnosti, bezchybný priebeh akcie a dodatočnú prezentáciu dobročinného účelu akcie. Nevýhodou benefičnej akcie je dlhodobá precízna príprava a investovanie väčšieho množstva finančných prostriedkov, ktoré sa môžu, no nemusia organizácii vrátiť.
- *darcovská sms*²⁸ – ktorákoľvek organizácia môže požiadať o bezplatnú licenciu a prostredníctvom mobilných operátorov získavať príspevky od anonymných darcov. Na jednej strane DMS predstavuje ľahký nástroj na získavanie finančných prostriedkov, na druhej strane však nie je možné budovať dlhodobé vzťahy s darcami.
- *predaj produktov prípadne poskytovanie služieb* – jedná sa o pomerne často využívanú metódu akou organizácie môžu získavať finančné prostriedky. Ide o predaj vlastných výrobkov, predaj rôznych publikácií, tzv. second handy alebo poskytovanie služieb (napr. prepravná služba) (Macková, 2002; Marček, 2010; Machálek, Štefanec, Szaboová, 2012; Boukal, 2013, Zákon č. 162/2014 Z.z). Stratégia, ktorú

²⁸ používa sa skratka DMS - Donors Message Service

organizácie zvolia pri predaji produktov prípadne pri poskytovaní služieb musí byť veľmi dobre premyslená, pretože konkurencia na trhu sociálnych služieb je veľmi vysoká a organizácii môže spôsobiť zbytočné výdavky.

- *členské príspevky* – niektoré organizácie môžu vyberať členské príspevky od svojich členov a vytvoriť tak dôveru u sponzorov a aj takýmto spôsobom môže získať malé množstvo finančných prostriedkov. Od členov sa očakáva aktívna podpora poslania organizácie. O členov je však veľmi dôležité sa starať a vzbudiť v nich pocit výnimočnosti, že práve oni sú tými, ktorí robia niečo v prospech niekoho/ niečoho iného.

Individuálny fundraising môžeme rozdeliť do niekoľkých skupín podľa darov. Takéto rozdelenie je najčastejšie vyobrazené v tzv. darcovskej pyramíde.

Ak by sme si mali túto darcovskú pyramídu priblížiť, môžeme povedať, že na spodnej časti pyramídy sa nachádza *verejnosť*, ktorá predstavuje tzv. *potenciálnych darcov*, ktorých dary činia najnižšiu čiastku vkladu do organizácie.

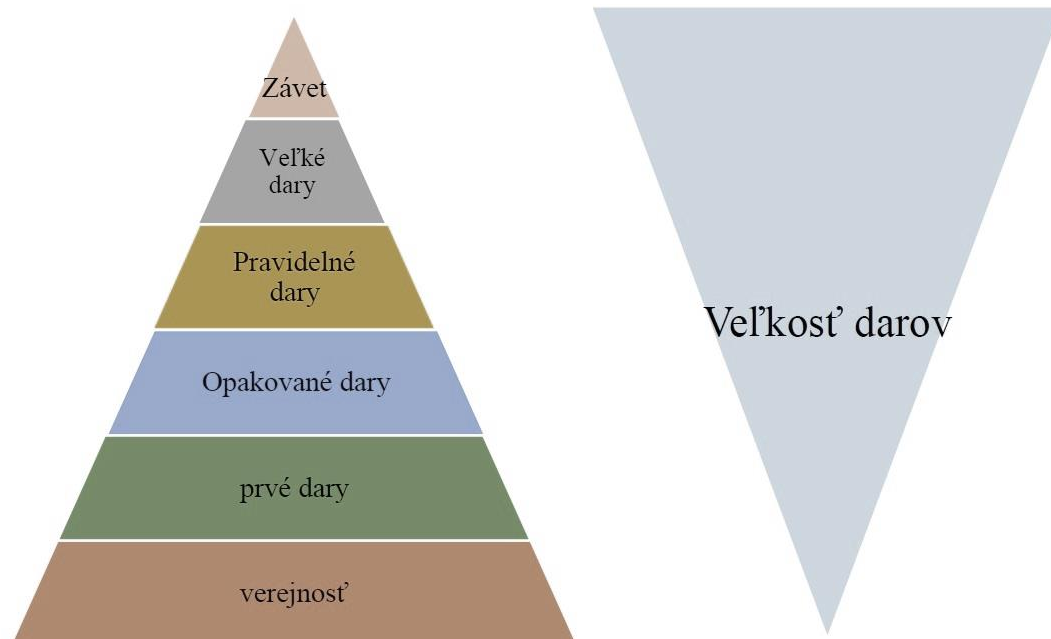
Za potenciálnymi darcami nasledujú tzv. *noví darcovia*, ktorí prispeli *prvými darmi* a ktoré sú zvyčajne o niečo vyššie ako dary/ vklady/ príspevky potenciálnych darcov. Preto sú v hierarchii pyramídy vyššie.

Ďalej nasledujú tzv. *nepriavidelní darcovia*, ktorí síce prispievajú opakovanie (napr. raz za rok, inokedy dvakrát za rok, prípadne pred nejakou veľkou udalosťou – Vianocami a pod.) ale nie pravidelne a prispievajú tzv. *opakovanými darmi*.

Nad nimi sa v pyramíde týčia tzv. *pravidelní darcovia*, ktorí opakovane prinášajú do organizácie *pravidelné dary* (napr. dobrí anjeli, ktorí prispievajú tejto organizácii každý mesiac).

Ďalej nasledujú *najvýznamnejší darcovia* prinášajúci *veľké dary* (napr. veľké komerčné firmy, ktoré organizácii prispejú prípadne úplne preplatiť prestavbu zariadenia a pod.) a na vrchu pyramídy sa týčia darcovia, ktorí zanechajú organizácii *závete*. Napriek tomu, že závete sa vyskytujú iba raz za čas, výška daru je však spomedzi ostatných darov najvyššia.

Darcovskú pyramídu zobrazuje nasledujúci obrázok.



Obrázok 10 Pyramída darcov (zdroj: Hruška, 2014, spracované podľa Štefanidesovou, 2018)

Firemný fundraising

Tento typ fundraisingu predstavuje tradičný spôsob poskytovania zdrojov organizáciám. Podpora by však nemala byť čisto účelová. Firemný fundraising označovaný aj pojmom firemné darcovstvo je často spájané s posilnením a dobrým menom nejakej komerčnej firmy či zlepšením jej postavenia na trhu. Do skupiny firemného fundraisingu patria firmy, ktoré poskytujú finančné prostriedky (napr. jednorazové dary, sponzorské príspevky, organizácie nakupujúce produkty od organizácií poskytujúcich sociálne služby, organizácie vytvárajúce nadačné fondy), ďalej organizácie poskytujúce iným organizáciám služby (napr. priestory, dopravu, zapožičiavanie zamestnancov a pod.), organizácie poskytujúce vecnú podporu (napr. technické vybavenie, dopravné prostriedky, vybavenie kancelárií, vecnú podporu v oblasti kultúry) a organizácie ponúkajúce reklamné služby, tlač pozvánok a plagátov či personálne zabezpečenie (Mihalčová, 2009; Boukal, 2013).

Nadácie

Tvorba nadácií predstavuje ďalší spôsob získavania prostriedkov pre organizácie, ktoré poskytujú sociálne služby. Ide o účelové združenie majetku na podporu verejnoprospešného cieľa. Nadácia môže vytvoriť nadačný fond, prostredníctvom ktorého získava prostriedky na vopred dohodnutý cieľ. Vznik nadácií upravuje zákon č. 34/2002 Z. z. o nadáciách (Zákon 34/2002 Z.z.; Boukal, 2013).

Fundraising samofinancovania

Ďalšou formou fundraisingu je tzv. samofinancovanie organizácií, ktoré predovšetkým tvoria príjmy z vlastných aktivít. Cieľom samofinancovania je zabezpečenie vlastných zdrojov organizácie na pokrytie nákladov a potrieb. Úlohou samofinancovania je získanie finančných prostriedkov, ktoré môže organizácia využívať bez obmedzenia a použiť ich na svoje vlastné účely. Medzi formy samofinancovania patrí napr. predaj produktov, príjmy z členských príspevkov, spolplatnenie poskytovaných služieb, využívanie hmotných a nehmotných aktív (napr. know-how, logo, prenájom priestorov) a príjmy z realizovaných investícií. Táto metóda samofinancovania však nie je veľmi využívaná, vzhľadom na to, že organizácie zvyčajne nevlastnia dostatočne vysoký kapitál, ktorý by mohli zhodnocovať investovaním (Majdúchová In Bukovová, 2012; Boukal, 2013)

Zahraničný fundraising

Jednou z foriem fundraisingu je aj zahraničný fundraising, ktorý funguje na základe získavania prostriedkov z fondov Európskej únie, formou priamych dotácií a spolupráce s inými krajinami na tvorbe medzinárodných projektov (Machálek, Štefanec, Szaboová, 2012; Boukal, 2013). Tento spôsob fundraisingu v posledných rokoch narastá predovšetkým v organizáciách mimovládneho sektora.

Fundraising má teda viacero foriem, ktoré sme si popísali vyššie. Dôležité však je aj to, aby človek, ktorý vykonáva fundraising – teda fundraiser – vedel vo svojej práci používať nielen vhodnú formu fundraisingu, ale aj správnu techniku fundraisingu. Dobrý fundraiser musí vedieť, ktorá technika je v danej situácii najefektívnejšia. Rektořík a kol. (2007) medzi hlavné techniky²⁹ fundraisingu zaraďuje:

- *adresovaný alebo neadresovaný list* - ktorého súčasťou môže byť aj obálka pre odpoveď alebo poštová poukážka (tzv. direct mail).
- *verejné zbierky* - oslovujú vopred neurčených darcov prostredníctvom plagátov alebo letákov a vyžadujú si zodpovedných pracovníkov (dobrovoľníkov), dobrú organizačnú prípravu a taktiež dostatočné množstvo finančných prostriedkov.
- *benefičnú akciu* – taktiež ako verejná zbierka oslovuje predom neurčených darcova, avšak vyžaduje si kvalitnú prezentáciu dobročinného zámeru celej akcie a prítomnosť

²⁹ Niektoré techniky fundraisingu boli popísané vyššie v časti formy fundraisingu. Uvádzame ich však aj na tomto mieste vzhľadom na ich dôležitosť.

aspoň jednej známej osobnosti, ktorá bude súčasťou zaujímavého programu. Môže mať charakter koncertu, výstavy, módnej prehliadky či rozhovoru so známou osobnosťou.

- *osobné stretnutie* – na rozdiel od verejnej či benefičnej akcii, ktoré oslovujú vopred neurčených darcov, v osobnom stretnutí sa jedná o vopred vybraných darcov. Táto technika sa považuje za najúčinnjšiu.
- *telefonát* – prostredníctvom telefónneho fundraisingu sa žiada od darcu, ktorí už raz dar poskytli, o jeho opätovné poskytnutie. Táto technika je pomerne náročná a vyžaduje si skúseného rečníka.
- *žiadosť o dar písomnou formou* – ide o byrokratické spracovanie žiadosti.
- *fundraising od dverí k dverám* – táto technika však narúša súkromie potenciálnych poskytovateľov daru a v posledných rokoch nie je veľmi využívaná (často býva totiž zneužívaná rozličnými podvodníkmi).

Polačková (2005) dopĺňa predchádzajúce členenie techník fundraisingu od Rektoříka (a kol., 2007) a to nasledovne:

- *verejná zbierka* – podľa spomínanej autorky je to najúčinnjšia metóda získavania prostriedkov a oslovovania darcov. Norton (2003) uvádza tri formy verejnej zbierky:
 - buď ju dobrovoľníci realizujú spôsobom oslovovania ľudí priamo na ulici,
 - prostredníctvom návštev konkrétnych domácností, kde tvárou v tvár bližšie vysvetľujú načo je zbierka zameraná,
 - alebo pomocou pokladničiek umiestnených na verejných miestach.

Za úspechom zbierky autorka vidí jej vhodné načasovanie, jej legálnu realizáciu, viditeľnú identifikáciu a výcvik dobrovoľníkov, prípravu informačných materiálov, mediálnu spoluprácu, výber lokality, prejavenie vďaky voči dobrovoľníkom a jej celkové vyhodnotenie.

- *inzerát* - táto technika sa používa pre posilnenie iných techník fundraisingu, pričom fundraiseri po nej siahajú predovšetkým v krízových situáciách (napr. živelná pohroma). Dôležité je správne načasovanie jeho zverejnenia, nakoľko by to malo byť v čase, kedy je daná situácia rozoberaná v médiách. Je dôležité, aby inzerát oslovil potenciálnych darcov v tom momente, kedy pociťujú súcit s

obeťami. Inzerát je typický svojou stručnosťou a výstižnosťou a jeho pomocou možno požiadať verejnosť o finančný dar tromi spôsobmi:

- priamym spôsobom – jasná žiadosť o finančný dar s číslom účtu, na ktorý ho môžu anonymní darcovia zasielať,
- nepriamym spôsobom – inzerát osloví dobrovoľníkov a ľudí, ktorí sa zaujímajú viac, ktorí predstavujú kontakty, ktoré sa môžu použiť pri priamom požiadaní o peňažnú pomoc,
- spôsobom s perspektívou do budúcnosti – v prípade nie príliš verejne známej organizácie je lepšie pozornosť upriamovať na jej poslanie a cieľ než na priamu žiadosť o finančný dar.

Autorka poukazuje na zváženie využitia tejto techniky v kontexte s danou organizáciou, nakoľko sa môže stať, že jej výdavky budú vyššie než príjmy. Úspešnosť tejto techniky vidí v jej správnom načasovaní, umiestnení, vo výbere správneho média a jeho celkovom znení.

- *členský príspevok* - hlavným cieľom databázy členov nie je získavanie peňazí ale vytvorenie dôvery u sponzorov. Nižšie uvádzame tri dôvody, ktoré sú za budovanie členskej základne:
 - pocit zodpovednosti – členstvo prináša spôsob vytvorenia u sponzorov pocitu spoluzodpovednosti za danú organizáciu,
 - začlenenie – členstvo prináša svojim členom právo a možnosť zapojiť sa a ovplyvniť fungovanie organizácie,
 - financie – finančné príspevky členov sú pravidelný príjmom organizácie.

Za úspech členskej základni zodpovedá jej efektívny manažment, dobrá informovanosť členov, databáza členov pre dostatočné využívanie ich potenciálu, poďakovanie za prácu členom a poukázanie na ich dôležitosť a zorganizovanie pravidelnosti platby členského príspevku.

- *predaj produktov* - sa považuje za veľmi často využívanú metódu, akou si organizácie môžu zabezpečiť peniaze od príslušnej spoločnosti.

Medzi ďalšie techniky fundraisingu zaraďujeme:

- *direct mail* – jedná sa o jednu z techník priameho marketingu prispôsobenú potrebám fundraisingu. Prostredníctvom direct mailu môžeme avšak za nemalý poplatok osloviť široký okruh ľudí a získať si ich podporu. Ak sa nám podarí získať si ich podporu, následne môžeme darcov opätovne požiadať o finančné či vecné dary. Pre dosiahnutie úspechu tejto fundraisingovej techniky je dôležité si vybrať správnu skupinu ľudí, ktorá bude oslovená, správne načasovanie a taktiež typ rozposielania žiadostí. Medzi typy rozposielania žiadostí o príspevok patrí:
 - cold mailing (oslovenie neznámych ľudí),
 - warm mailing (ľudia, ktorí javia o organizáciu záujem)
 - a výmenná zásielka (ide o výmenu členského zoznamu organizácie medzi jednotlivými organizáciami, čím získavajú ďalších nových členov (Norton, 2003).
- *grant* - ide o poskytovanie finančných zdrojov na základe grantovej žiadosti alebo projektu. Grant nepodlieha zdaneniu ani DPH a z pohľadu daní sa považuje za finančný príspevok alebo dar. Za grantovú žiadosť sa považuje plán organizácie zameraný na riešenie daného problému. Aby sa projekt zmenil na grantovú žiadosť je nutné ho doplniť o ďalšie dokumenty ako je sprievodný list, sumár celého projektu, resumé organizácie a taktiež aj náčrt financovania do budúcnosti (Radková, 2005).
- *darčovskú sms* – považuje sa za najmladšiu z techník fundraisingu. Predstaviteľom tohto projektu je Fórum donorov, ktorého činnosť usiluje o rozvoj filantropie v Slovenskej republike. Cieľom tejto fundraisingovej techniky je uľahčiť bežným občanom proces darovania. Prostredníctvom darčovskej SMS môžu cez mobil a z pohodlia domova podporiť nimi vybranú akciu (Ledvinová - Pěsta, 1996).
- *závet* – jedná sa o veľmi chýlostivú formu fundraisingu, ktorá je založená na veľkej dôvere medzi darcom a príjemcom daru. Väčšina ľudí daruje majetok svojej rodine, avšak nájdu sa aj ľudia, ktorí nemajú žiadnu rodinu alebo okrem obdarovania svojej rodiny myslia aj na charitatívne účely (Boukal a kol., 2013).
- *fundraising online* – v priebehu posledných rokov čoraz viac organizácií začalo využívať na prezentovanie svojej činnosti internet, pomocou ktorého majú možnosť osloviť väčšie množstvo ľudí za nižšie náklady v porovnaní s inými

fundraisingovými technikami. Organizácie si začali vytvárať vlastné webové stránky, kde si darca nájde všetky informácie týkajúce sa organizácie, prostredníctvom internetu propagujú svoje reklamy na iných stránkach, nakoľko skoro každý človek je súčasťou aspoň jednej zo sociálnych sietí, propagujú svoje poslanie aj tam. Taktiež sa uľahčila a urýchlila spolupráca medzi organizáciami celkovo, nakoľko e-mail je rýchly, bezplatný a spoľahlivý (Estes, Nielsen, 2009).

- 2% z dane - nepriama forma darcovstva, ktorú upravuje zákon o dani z príjmov, ktorý od roku 2001 umožňuje poskytnúť % zo zaplatenej dane na verejnoprávne účely, do roku 2004 bolo možné poskytnúť len 1%, od roku 2004 sú to 2 % z dane (Marček, 2010; Bukovová, 2010; Machálek, Štefanec, Szaboová, 2012; Boukal, 2013).

Zhrnutie:

Posledná kapitola vysokoškolskej učebnice bola zameraná na popis vybraných techník fundraisingu, z ktorých za najdôležitejšie považujeme individuálny fundraising a jeho adresné a neadresné formy, ďalej firemný fundraising, zahraničný fundraising, techniku samofinancovania, či nadácie. Všetky spomínané techniky využívajú aj organizácie v Slovenskej republike. Pre zaujímavosť, najčastejšie využívanou technikou vo fundraisingu neziskových organizácií v SR sú verejné zbierky a techniky samofinancovania.

Otázky na zamyslenie:

Ktorú techniku fundraisingu považujete za dôležitú? Prečo?

Čo musí brať do úvahy skúsený fundraiser pri výbere vhodnej techniky fundraisingu?

Úlohy:

Popremýšľajte nad tým, že by ste si v budúcnosti založili neziskovú organizáciu. Akej činnosti by sa venovala? Ktoré techniky fundraisingu by využívala?

ZÁVER

Marketing a fundraising sú síce samostatné disciplíny, no vzájomne veľmi komplementárne. Niektorí autori tvrdia, že fundraising je jednou z častí marketingu, mnohí ďalší sa domnievajú, že to tak nie je. O týchto disciplínach je možné povedať, že obe vyžadujú rovnaké zručnosti, ale každá sleduje iné ciele. Kým ciele marketingu sú dlhodobé a pomerne široké, ciele fundraisingu sú krátkodobé a pomerne špecifické. My sa domnievame, že tieto disciplíny kráčajú ruka v ruke, pretože kým marketing zaujme pozornosť zákazníka (klienta, odberateľa, spotrebiteľa, príjemcu) a snaží sa ho určitým spôsobom edukovať, fundraising mu poskytne možnosť skutočne sa stať súčasťou určitého procesu spojeného s organizáciou a zapojiť sa doň. Je veľmi dôležité, aby zákazník, skôr ako kúpi produkt, využije nejakú službu, alebo dobrovoľne prispeje, mal dostatok informácií o tom, čo je organizácia zač, aké má ciele a kam smeruje.

Cieľom tejto vysokoškolskej učebnice bolo rozobrať obe disciplíny z pohľadu vzniku a vývoja, používaných metód a techník a z teoretického vymedzenia najčastejšie využívaných pojmov. Preto sme sa obsahovo v jednotlivých kapitolách v prvej časti tejto vysokoškolskej učebnice postupne zamerali na to ako a kedy vznikol marketing, že marketing ako disciplína skúma nielen priania a potreby zákazníkov, ale podieľa sa aj na zdokonaľovaní produktov a služieb poskytovaných organizáciami, že organizácie musia mať vytvorenú nielen podnikateľskú, ale aj marketingovú koncepciu, jasne stanovený marketingový mix, a na základe všetkého uvedeného volia vhodnú formu propagácie. Zamerali sme sa tiež na to, kto je zákazníkom organizácie, ako sa dá zistiť, či je zákazník spokojný s produktom alebo službou a aké stratégie si organizácia volí pre získavanie zákazníkov a pre zavádzanie prípadne udržiavanie produktov a služieb na trhu. Prínosom tejto vysokoškolskej učebnice je vymedzenie špecifického produktu, ktorým je služba ako nehmotná forma produktu, pretože je to práve služba, ktorá je významná pre sektor sociálnej práce a to v podobe sociálnej služby. Na základe toho sa odlišuje aj marketing v tejto oblasti, ktorý nie je typicky zameraný na dosahovanie zisku, ale skôr sa orientuje na zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, zvyšovanie konkurencieschopnosti organizácií poskytujúcich sociálne služby špecifickým skupinám klientom pri zvyšujúcom sa dopyte po týchto službách a podobne.

V druhej časti tejto učebnice sme sa zase zamerali na druhú špecifickú disciplínu fundraising a na jeho historický vývoj. Zistili sme, že mnohé archaické výrazy používané síce zriedkavejšie, ale predsa aj v súčasnosti, súvisia práve s touto disciplínou – napr. mecenáš (v zmysle donor, darca), patrón (v zmysle ochranca) či špitál (v zmysle nemocnice). Zamerali sme sa aj na etiku a zásady v práci fundraisera, ktoré sú esenciálne pre výkon tejto profesie. Na základe fundraisingových stratégií, ktorých popis bol tiež súčasťou učebnice, dokáže fundraiser – teda človek zaoberajúci sa fundraisingom – vhodne zvoliť fundraisingovú techniku, ktorú použije, aby pre organizáciu získal zdroje. Získavanie zdrojov je totiž základným cieľom fundraisingu, pričom tieto zdroje môžu byť buď vo forme financií, ktoré organizácii poskytnú donori (jedná sa o darcov, sponzorov a pod.), alebo vo forme ľudských zdrojov (napr.

dobrovoľníkov), know – how, či materiálneho vybavenia a podobne. Pre to, aby fundraiser správnym spôsobom oslovil potenciálnych darcov, musí zvoliť nielen vhodné techniky fundraisingu, ale je nevyhnutné, aby mal vedomosti aj z oblasti motivácie, ktorá darcov privádza k tomu, aby „niečo“ darovali.

Na záver si dovoľíme vyjadriť vieru v to, že táto učebnica poskytla svojim čitateľom a čitateľkám, či už z radov vysokoškolských študentov z odboru sociálna práca a jej jednotlivých študijných programov, prípadne odborníkom, ktorí pracujú v praxi, aspoň základný prehľad o tom, čo znamenajú pojmy marketing a fundraising a aký je ich význam v oblasti sociálnych služieb.

LITERATÚRA

Andreasen, A. (2003). The life trajectory of social marketing. In: *Journal of Marketing Theory*.

Bačuvčík, R. (2011). *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBum, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

Barát, J. a kol. (2000). *Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie*. Prvé vydanie. Bratislava: Centrum prevencie a riešenia konfliktov, 2000. 307s. ISBN 80-968095-3-9.

Barčík, T. (2013). *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, o.p.s. 2013, ISBN 978 – 80 – 905247 – 7 – 4.

Berelson, B., Steiner, G.A. (1964). *Human behaviour: an inventory of scientific finding*. New York: Harcourt, Brace & World, 1964. 712 s.

Botek, O. (2009). *Sociálna politika pre sociálnych pracovníkov*. PNprint, Piešťany 2009. ISBN 978-80-970240-0-0.

Boukal, P. a kol. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247 8793-0.

Bowman, C. (1996). *Strategický management*. Praha: Grada, 1996.

Brichtová, L., Repková, K. (2014). *Sociálne služby: zacielené na kvalitu (v kontexte zmien zákona o sociálnych službách od roku 2014)*. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, ISBN 978 – 80 – 7138 – 138 – 9.

Brozmanová Gregorová, A., Marček, E., Mračková, A. (2009). *Analýza dobrovoľníctva na Slovensku*. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta Univerzita Mateja Bela, OZ Pedagóg, PDCS, o. z., PANET, 2009. 113 s. ISBN 978-80-8083-844-7.

Bukovová, S. (2012). *Financovanie tretieho sektora v SR. Výzvy a perspektívy*. Prvé vydanie. Bratislava: Ekonóm, 2012. 128 s. ISBN 978-80-225-3415-4.

Burda, J. (2007). *Fundraising pro úplné začátečníky*. 2007. [online]. Praha: Národní institut dětí a mládeže. [cit. 2017-11-29]. Dostupné na internete: <http://www.nicm.cz/files/fundraisingNIDM.pdf>

Cibáková, V., Bartáková, G. a kol. (2003). *Marketing manažment*. Vybrané trendy rozvoja. Bratislava: Trendy, 2003. 198 s. ISBN: 80-969063-0-5.

Cibáková, V., Bartáková, G. (2007). *Základy marketingu*. Bratislava: Iura Edition, 2007. 224 s. ISBN: 978-80-8078-156-9.

Cibáková, V. et al. (2008). *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition spol. s.r.o. ISBN 978-80-8078-210-8.

České centrum fundraisingu. (2002). *Podpora neziskových organizací od firem*. Dostupné on – line: <https://fundraising.cz/v1/ccf/knihovna/publikace/page/4/>.

Čihovská, V., Hanuláková, E., Harna, I., Lipianská, J. (2000). *Marketing neziskových organizácií*. Bratislava: Euronion, 2000. 200 s. ISBN: 80-88984-04-01.

CFO. (2017). *Prečo sa CFO musí zaujímať o spokojnosť zákazníkov*. <http://www.cfo.sk/articles/preco-sa-cfo-musi-zaujimat-o-spokojnost-zakaznikov#.W9mvrpNKg2x>

Code of Ethical Standards. [online]. [cit. 2017-12-30]. Dostupné na internete: <https://www.afpnet.org/Ethics/EnforcementDetail.cfm?ItemNumber=3261>

Dudeková, G. (1998). *Dobrovoľné združovanie na Slovensku v minulosti*. Bratislava: S.P.A.C.E Centrum pre analýzu sociálnej politiky, 1998. 102 s. ISBN 80-967403-8-5.

Durham, S. (2012). *Rozvíjanie značky neziskovej organizácie*. 2012. Voices, n.o. 137 s. ISBN 978-80-971149-0-9.

Estes, J., Nielsen, J. (2009). *Donation Usability: Increasing Online Giving to Nonprofit and Charities*. Fremont Calif: Nielsen Norman Group. 2007. [online]. [citované 2017 – 02 – 08]. Dostupné na internete: <http://www.nngroup.com/articles/donation-usability/>

Etický kódex fundraisera. [online]. [cit. 2017-12-01]. Dostupné na internete: <http://www.fundraising.sk/klub/eticky-kodex>

Foret, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN: 80-25119-42-6.

Foret, M. (2012). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012, ISBN 978 – 80 – 266 – 0006 – 0.

Galambicová, E. *Podstata marketingu*. dostupné on – line: <https://docplayer.cz/2197668-13-marketing-podstata-marketingu-vyvojova-stadia-marketingu-vyrobnikoncepce-nejstarsi-vyrobkova-koncepce-prodejnikoncepce.html>

Gallo, P. (1995). *Marketing – plánovanie, informačné systémy*. Prešov: Dominanta
Haltofová, P. (2011). *Finance neziskového sektoru*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita
v Opavě, 2011, 140 s. ISBN 978-807-2487-264. Str. 57

Hastings, G. (2007). *Social Marketing: Why Should the Devil Have All the Best
Tunes?* Oxford: Butterworth-Heinemann.

Hrašková, D. (2012). *Ekonomika verejného a tretieho sektora*. Prvé vydanie. Žilina:
Edis, 2012, 138 s. ISBN 978-80-554-0517-9.

Hromková, M., Keketiová, J., Eidenmüller, T. (2017). Marketing strategies in NGO´s
in Slovakia. In: *Zeitschrift für interdisziplinäre ökonomische Forschung*. ISSN 2196
– 4688. Heft 1, s. 4 – 12.

Hromková, M., Pavelek, L., Vráblová, P. (2015). Alternative marketing strategies in
promotion NGO´s in Slovakia. In: *Sprachkompetenz in der Wissenschaft*. Trnava
FZaSP TU, ISBN 978 – 80 – 8082 – 862 – 2, s. 91 – 95.

Hruška, P. (2014). *Úvod do fundraisingu pro hospic Sv. Jiří aneb pár teorií a několik
inspirací pro hospicové spolupracovníky* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné na
internetu: <http://www.hospiccheb.cz/soubory/uvod_do_fundraisingu_2014.pdf>

Chalupa, R. (2012). *Efektivní krizová komunikace – pro všechny manažery a PR
specialisty*. Praha: Grada Publishing, 2012, ISBN 978-80-247-4234-2.

Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada,
2008, 272 s. ISBN 978 – 80 – 247 – 2690 – 8.

Kelley, E., Kostolanská, V. (2004). *Poznávanie tretieho sektora na Slovensku. 1. vyd.*
Bratislava: S.P.A.C.E. Centrum pre analýzu sociálnej politiky, 2004. 172 s. ISBN
8088991-26-9.

Kizáková, H. (2005). *Terminologie neziskového sektoru*. In: Polačková, Z. (2005)
Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity. Praha,
Portál, 2005.

Kollárová, D. (2013). Marketingová komunikácia - potrebujeme rozširovať počet jej
nástrojov? In: *Marketing Trends in Theory and Practice: Scientific Papers*, Žilina:
EDIS, University Publishing House, University of Žilina, 2013. ISBN 978-80-554-
0737-1.

Koštan, P., Šuleř, O. (2002). *Firemní strategie – plánování a realizace*. Praha:
Computer Press, 2002, ISBN 8072266578.

Kotler, P., Armstrong, G. (1992). *Marketing (Marketing: An Introduction)*. Bratislava: SPN, 1992, 385 s. ISBN 80 – 08 – 02042 – 3.

Kotler, P. (2001). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN: 80-247-0016-6.

Kotler, P., Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.

Kotler, P., Keller, K. L. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN: 80-24713-59-5.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing. 4. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN: 978-80-247-1545-2.

Kováčiková, D. (2000). *Základné otázky dejín sociálnej práce*. Žilina: EDIS - Žilinská univerzita, 2000. 101 s. ISBN 80-7100-718-8.

Kozel, R., Mlynářová, L., Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, ISBN 978 – 80 – 247 – 3527 – 6.

Kusá, A. (2006). *Marketing*. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, Drevárska fakulta, 2006.

Kusá, A., Pizano, V. (2012). *Marketingové analýzy a stratégie*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2012. 196 s. ISBN: 978-80-8105-427-3.

Ledvinová, J., Pešta, K. (1996). *Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha, ICN, 1996.

Ledvinová, J. (2002). *Základy fundraisingu*. Praha: České centrum fundraisingu. 2002.

Lesáková, D., Čimo, J., Hanuláková, E., Lukačovičová, Z. (2014). *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2014. ISBN 978 – 80 – 89710 – 07 – 2.

Levická, J., Levická, K., Slaná, M., Hromková, M. (2013). *Sociálne služby – vývoj, súčasný stav a možnosti ich merania*. Trnava: Typi Universitatis Tyrnaviensis. 2013, ISBN 978 – 80 – 8082 – 738 – 0.

Levinson, J.C., Lautenslager, Al. (2005). *Guerilla marketing in 30 days. a 30 day tactical plan to maximize profits and increase customers*. Irvine, CA: Entrepreneur Media.

Macková, E. (2002). *Marketingový prístup k fundraisingu neziskových organizácií (Skúsenosti USA)*. Bratislava: Výskumný ústav národohospodársky EU, 2002. 50 s. ISSN 1335-1346.

Machálek, P. Nestrsová, J. (2011). *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-210-5518-6.

Machálek, P., Štefanec, M., Szaboóová, S. (2012). *Fundraising*. [online]. [cit. 2017-12-02]. Dostupné na internete: <http://www.hnutiduha.cz/sites/default/files/publikace/2013/soi/003_fundraising.pdf>

Majchrovič, J. (2008). *Sekularizácia spoločnosti*. Kežmarok: Výdrník, 2008. 80 s. ISBN 978-80-969948-2-3.

Majtán, M. a kol. (2003). *Manažment*. Bratislava: Sprint, 2003.

Malega, P. (2017). Marketingové aktivity podniku s dôrazom na manažment produktu. In: *Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch*, 2017, roč. 20.

Marček, E. (2004). *Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989*. [online]. [cit. 2017-03-13]. Dostupné na internete: <http://www.cpf.sk/files/files/VV%20PANET_Financovanie_NS_89.pdf>.

Marček, E. (2010). *Fundraising MNO na Slovensku*. [online]. [cit. 2017-12-01]. Dostupné na internete: <http://www.ngdofundraising.net/uploads/SV-Slovakia-Fundraising-MNO-na-Slovensku.pdf>

Matejková, J. (2014). *Analýza nástrojov marketingového mixu vo vybranej organizácii*. Praha: Bankovní institut. Katedra financi a bankovníctví.

Matúš, J., Čábyová, K., Ďurková, K. (2008). *Marketing – základy a nástroje*. Trnava: Fakulta masmediálnej komunikácie UCM. ISBN 978-80-8105-074-9.

Medveď, J. et al. (2012). *Banky – teória a prax*. Bratislava: Sprint 2, 2012. 576 s. ISBN 978-80-89393-73-2.

Mihálik, J. a kol. (2012). *Fundraising bez hraníc*. Bratislava: PDCS, o.z., 2012. 337 s. ISBN 978-80-89563-04-3. 65.

Molek, J. (2009). *Marketing sociálných služieb*. Praha: VÚPSV v.v.i., 2009, ISBN 978-80-7416-026-4.

Mydlíková, E. a kol. (2002). *Dobrovoľníctvo na Slovensku, alebo „Čo si počať s dobrovoľníkom“*. Bratislava: Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov, 2002. 55 s. ISBN 80-968713-0-7.

Nemec, M. (2002). Patronátne právo a vývoj problému menovania do cirkevných úradov v katolíckej cirkvi. In: *Revue cirkevního práva*. Praha: Společnost pro cirkevní právo. ISSN 1211-1635.

Němec, R. (2005). *Marketingový mix, jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. Dostupné on – line: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

Norton, M. (2003). *Praktický průvodce fundraisingem pro neziskové organizace*. Praha: Nadace Via, 2003.

Pavlečka, V. (2008). *Historie marketingu*. Dostupné on – line: https://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html

Papula, J., Papulová, Z. (2012). *Stratégia a strategický manažment*. Bratislava: Iura Edition, 2012. ISBN 978 – 80 – 8078 . 533 – 8.

Pinková, D., Fröhlichová, I., Masár, D. (2003). *Manažment*. Bratislava: Právnická fakulta UK, 2003, ISBN 9788071601746.

Radková, L. (2003). *Sociálna práca v treťom sektore: učebné texty z predmetu*. Trnava: Trnavská univerzita v Trnave, 2003. 70 s. ISBN 80-89104-30-4.

Rektořík, J. a kol. (2007). *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress, s. r. o., 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.

Rektořík, J. a kol. (2004). *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2004. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

Rostášová, M. (2004). *Úvod do marketingu neziskových organizácií*. Efekt – časopis pre efektívne riadenie MVO. Trnava, 1. Slovenské neziskové servisné centrum. Ročník 2, číslo 6, 2004, s. 20.

Rostášová, M. (2005). *Marketingový informačný systém v podmienkach MVO*. Efekt – časopis pre efektívne riadenie MVO, Trnava, 1. Slovenské neziskové servisné centrum. Ročník 3, číslo 3, 2005, s. 25.

Sákal, P. et al. (2007). *Strategický manažment v praxi manažéra*. SP Synergia, 2007, 703 s., ISBN 978-80-89291-04-5.

Sedláčková, H., Buchta, K. (2006). *Strategická analýza. 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: C.H.Beck, 2006, ISBN 8071793671.

Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada, 2014, ISBN 978 – 80 – 247 – 4819 – 1.

Slávik, Š. (2013). *Strategický manažment*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2013, ISBN 978 – 80 – 89393 – 96 – 1.

Škarabelová, S. (2007). *Marketing in nongovernmental sector*. Brno: Masaryk University.

Staňková, P. (2013). *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina: Georg, 2013, ISBN 978 – 80 – 894 – 0164 – 2.

Sedlák, M. (2008). *Základy manažmentu. 1. vydanie*. Bratislava: Iura Edition, 2008, ISBN 978 – 80 – 8078 – 193 – 4.

Seková, M. a kol. (2013). *Manažment II*. Bratislava: Iura Edition, 2013. 1. vyd., 170 s. ISBN 978-80-8078-511-6.

Svobodný, P. (2009). *Středověké a raněnovověké špitály v českých zemích*. In Medical tribune. 2009, č.11. ISSN 1214-8911.

Šedivý, M., Medlíková, O. (2009). *Úspěšná nezisková organizace*. Prvé vydanie. Praha: Grada Publishing, 2009. 160 s. ISBN 978-247-2707-3.

Šedivý, M., Medlíková, O. (2011). *Úspěšná nezisková organizace. 2., aktualizované a doplnené vydanie*. Praha: Grada, 2011, 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6. Str. 69.

Štefanidesová, I. (2018). *Fundraisingové aktivity neziskových organizací poskytujících sociální služby*. Trnava, Trnavská univerzita v Trnave, Fakulta zdravotnictva a sociální práce, Katedra sociální práce.

Tomeš, I. (2001). *Sociální politika, teorie a mezinárodní zkušenost*. Praha: Socioklub, 2001, ISBN 80-86484-00-9.

Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách. 1. vyd.* Praha: Grada, 2004. 172 s. ISBN 80-247-0405-6.

Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb efektivně a moderně. 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2008, ISBN 978 – 80 – 247 – 5037 – 8.

Vaverčáková, M., Hromková, M. (2018). *Riadenie ľudských zdrojov*. Trnava: Trnavská univerzita v Trnave, Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce. ISBN 978-80-568-0135-2.

Vysekalová, J., Mikeš J. (2007). *Reklama – Jak dělat reklamu: 1. vydání*. Praha: Grada, 2007. 192 s. ISBN 978-80-247-2001-2.

Vysekalová, J. (2011). *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství černé skříňky*. Praha: Grada. 356 s. ISBN 978 - 80 - 247 - 3528 - 3.

Ženíšek, K. (2007). *Fundraisingový plán*. In Grantis. 2007, č. 2.

Zákon č. 34/2002 Z. z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 162/2014 Z. z. o verejných zbierkach a o zmene doplnení niektorých zákonov.

Zákon 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby.

Zákon č. 448/ 2008 Z. z o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona o živnostenskom podnikaní.

ODPORÚČANÁ LITERATÚRA, ČASOPISY PRÍPADNE INÉ ZDROJE

Benčo, J. (2005). *Sociálne služby a neziskové organizácie*. Banská Bystrica: ALFA print – Prievidza, 2005. 160 s. ISBN 80-969227-1-8.

Brichtová, L. Repková, K. (2014). *Sociálne služby: zacielené na kvalitu*. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny. 2014. 200 s. ISBN 978-80-7138-138-9.

Durham, S. (2012). *Rozvíjanie značky neziskovej organizácie*. Bratislava: Voices, 2012. 137 s. ISBN 978-80-971149-0-9.

Hromková, M., Slaná, M., Keketiová, J. (2013). The changing role of citizens (people with disabilities) in social services in Slovakia after World War II. till present. In: *Zeitschrift für interdisziplinäre ökonomische Forschung*. ISSN 2196 – 4688, Erster Band, Heft 2, s. 103 – 107.

Hromková, M. (2013). Vývoj sociálnych služieb pre ľudí so zdravotným postihnutím – priestor pre občana (pacient – klient – prijímateľ – zákazník?). In: *Determinanty sociálneho rozvoja*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, ISBN 978 – 80 – 577 – 0600 – 9, s. 1 – 9.

Hromková, M., Slaná, M., Vaverčáková, M., Bues, M. (2016). Satisfaction with social services through the eyes of clients. In: *Zeitschrift für interdisziplinäre ökonomische Forschung*. ISSN 2196 – 4688, no 2, s. 117 – 120.

Sociální práce/ Sociálna práca

Revue sociálnych služieb

Journal of Competitiveness

Zeitschrift für interdisziplinäre ökonomische Forschung

Sprachkompetenz in der Wissenschaft

www.networkforgood.com

www.euroekonom.sk

www.institute-offundraising.org.uk

Recenzní posudek na „Marketing a fundraising v sociálních službách“

Název vysokoškolské učebnice: Marketing a fundraising v sociálních službách

Autorky vysokoškolské učebnice: Mgr. Michaela HROMKOVÁ, Ph.D.
doc. PhDr. Marta VAVERČÁKOVÁ, Ph.D., MPH.

Autor recenzního posudku: Ing. Jiří BEJTKOVSKÝ, Ph.D.

1. Vyjádření k cíli a významu vysokoškolské učebnice

Cílem textu vysokoškolské učebnice zaměřeného na marketing a fundraising v sociálních službách je aktivně poukázat na aktuálnost a významnost těchto dvou oblastí nejen pro studenty studijního programu Sociálna práca a Riadenie a organizácia sociálnych služieb realizovaného na Fakulte zdravotníctva a sociálnej práce Trnavskej univerzity v Trnave. Dalším podstatným a edukačným cieľom textu je seznámit čtenáře s různými důležitými a užívanými pojmy, které se ve spojení s oblastí marketingu a fundraisingu významně aplikují. Mimo jiné tak lze hovořit například o termínech, jako je produkt, služba, zákazník, klient, strategie, proces plánování, mecenáš, donor, dárcce, fundraiser či strategie a techniky, které jsou subkategoriemi fundraisingu. Autorky textu tak chtějí tímto způsobem upozornit na poměrně nové trendy v oblasti sociální práce a speciálně sociálních služeb a neziskového sektoru, které se v posledních letech výrazněji transformují a přizpůsobují nejen rostoucí konkurenci, ale i poptávce ze strany samotných klientů.

2. Posouzení obsahu a odborná úroveň učebního textu

Učební text věnující se oblasti marketingu a fundraisingu v sociálních službách je zpracován v přiměřeném rozsahu a proporcionalitě. Jednotlivé kapitoly textu učebnice vykazují jasný obsah i strukturu a následně jsou logicky, přehledně a věcně propojeny, čímž tak vytvářejí návaznost a přinášejí komplexní pohled na vybrané oblasti marketingu a fundraisingu. Odborná úroveň textu představuje obvyklou a běžnou formu. V závěru textu jsou standardně sumarizovány použité informační zdroje a literatura.

3. Formální úroveň a úprava textu vysokoškolské učebnice

Učebnice z oblasti marketingu a fundraisingu je napsána odborným a kultivovaným jazykem. Konkrétní používané a prezentované termíny či formulace odpovídají erudovanému způsobu vyjadřování. Text je také obohacen o přehledné tabulky a obrázky. Míru srozumitelnosti, jasnosti i preciznosti formulací a textu lze hodnotit pozitivně.

Závěr

Učebnice s názvem Marketing a fundraising v sociálních službách předkládá kvalitní pohled na vybrané oblasti marketingu a fundraisingu, a proto ho doporučuji k vydání. Věřím, že studentům i ostatním čtenářům poskytne zajímavé, inspirativní, významné, prospěšné, podnětné a motivující informace v oblasti marketingu a fundraisingu.

Ve Zlíně, 26. 10. 2018

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Fakulta managementu a ekonomiky
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Recenzný posudok na „Marketing a fundraising v sociálnych službách“

Názov učebného textu: Marketing a fundraising v sociálnych službách

Autorky učebného textu: Mgr. Michaela HROMKOVÁ, Ph.D.
doc. PhDr. Marta VAVERČÁKOVÁ, Ph.D., MPH.

Autor recenzného posudku: Doc. PhDr. Miriam SLANÁ, Ph.D.

1. Vyjadrenie sa k cieľu a významu učebného textu

Význam predloženého učebného textu spočíva v tom, že prináša pohľad nielen na pojem marketing/ fundraising vo všeobecnosti, ale špecifikuje aj pojem marketing/ fundraising v sociálnych službách. Jedná sa o pojmy, ktoré v oblasti sociálnych služieb síce nie sú úplnou novinkou, no ich význam sa začína prejavovať predovšetkým v súčasnosti. Cieľom vysokoškolskej učebnice je preto priblížiť túto problematiku tak študentom študijných odborov a programov zameriavajúcich sa aj na sociálne služby, ako aj odborníkom pracujúcim v sociálnych službách a iným.

2. Posúdenie obsahu a odborná úroveň učebného textu

Vysokoškolská učebnica je obsahovo vyvážená (vzhľadom na rozsah jednotlivých kapitol). Kapitoly na seba nadväzujú, štruktúra je logická. Odborný jazyk používaný vo vysokoškolskej učebnici je na vysokej odbornej úrovni. Každá kapitola obsahuje cieľ a zároveň aj sumár informácií a zadania úloh pre študentov, tak ako určujú formálne pravidlá.

3. Formálna úroveň a úprava učebného textu

Text a celkovo vzhľad vysokoškolskej učebnice je moderný, zaujímavý a zodpovedá výstupu tejto kategórie. Autorky využívajú množstvo ilustrácií a tabuliek na doplnenie textu.

Záver

Učebnica predstavuje pre čitateľa zaujímavý materiál, ktorý prehľadným spôsobom popisuje významné oblasti z marketingu/ fundraisingu a marketingu/ fundraisingu sociálnych služieb. Učebnicu odporúčam publikovať.

Trnava, 13. 10. 2018

Doc. PhDr. Miriam Slaná, Ph.D.
FZaSP TU v Trnave