

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zdravotně sociální fakulta

**Marketingová strategie chráněných dílen nestátních
neziskových organizací v Jihočeském kraji**

diplomová práce

Autor práce:	Miluše Dušková, Bc.
Studijní program:	Rehabilitace
Studijní obor:	Rehabilitační – psychosociální péče o postižené děti, dospělé a seniory
Vedoucí práce:	doc. Ing. Lucie Kozlová, Ph.D.

Datum odevzdání práce: 20. 5. 2013

Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji

Práce je důležitou podmínkou důstojné existence nejen pro zdravé jedince, ale i pro osoby se zdravotním postižením. Přináší jim možnost seberealizace a společenské užitečnosti. Na trhu práce patří osoby se zdravotním postižením mezi rizikovou skupinu zaměstnaných. V rámci aktivní politiky zaměstnanosti jsou prostřednictvím úřadů práce zřizována chráněná pracovní místa pro zdravotně postižené občany. Chráněné dílny jsou pak místem, kde jsou zřizována chráněná pracovní místa pro osoby se zdravotním postižením. Nejčastějším zřizovatelem chráněných dílen jsou nestátní neziskové organizace, které zároveň poskytují svým uživatelům sociální služby. V posledních několika letech zaznamenal neziskový sektor významné změny. Neziskové organizace se staly konkurencí soukromých firem a představují významnou ekonomickou sílu. Zisk, který pramení z jejich smysluplné činnosti, slouží nejenom k udržení pouhé existence, ale také k jejich rozvoji. Proto v neziskovém sektoru vyvstává potřeba strategicky přemýšlet, plánovat a marketingově uvažovat.

Téma zpracované diplomové práce je Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Tato práce je rozčleněna do dvou částí – teoretické a praktické.

V teoretické části práce se zabývám definicí a významem marketingu, strategickým řízením, marketingovým procesem, marketingovým prostředím, nákupním chováním spotřebitelů i marketingovým výzkumem. Mimo jiné podrobně rozpracovávám marketingový mix. Pokračuji v popisu legislativního zakotvení chráněných pracovních míst a vyjmenovávám chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Dále se věnuji zaměstnanosti lidí se zdravotním postižením, snažím se vymezit pojem nestátní nezisková organizace. Pro úplnost stručně definuji, v závěru teoretické části práce, pojem Jihočeský kraj.

V praktické části se zabývám výsledky výzkumu a podávám návrh marketingové strategie prodeje výrobků z chráněných dílen. Praktická část se vztahuje k hlavním cílům diplomové práce. Prvním cílem práce bylo zmapovat marketingovou strategii

chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Druhým cílem bylo zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen. A třetím cílem bylo na základě výsledků výzkumu navrhnout marketingovou strategii prodeje výrobků z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

V této práci jsem si vymezila dvě hypotézy. První stanovená hypotéza zněla: Chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji nevyužívají optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků. Druhá stanovená hypotéza zněla: Marketingová strategie má vliv na prodej výrobků chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Explanační funkci hypotéz jsem se snažila ověřit pomocí výsledků výzkumu, které se vztahovaly k prvnímu a druhému cíli práce.

Zvolila jsem kvantitativní výzkum s následným statistickým zpracováním dat. Sběr dat byl realizován prostřednictvím techniky standardizovaného rozhovoru a ankety. V obou případech bylo využito nepravděpodobností techniky výběru vzorku. Základním souborem v rámci kvantitativního výzkumu byl management chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji a široká veřejnost. Pomocí účelového výběru bylo osloveno 7 chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. U vybraného souboru byla pomocí standardizovaného rozhovoru - vedeného telefonicky - získávána potřebná data k výzkumu. Vzhledem ke zvolené technice byla návratnost 100 %. Anketa, která se svou formou blížila dotazníku, sloužila v diplomové práci nejen jako doplňující zdroj informací, nýbrž byla využita i k získání primárních dat vybraného vzorku. Vzorek byl vybírán samovýběrem. Celkem odpovědělo 94 respondentů.

Pro zpracování získaných dat jsem použila sloupcové a výsečové grafy, dále kontingenční statistické tabulky. Výsledky jsou uvedeny v absolutních počtech respondentů.

Prostřednictvím výsledků výzkumu, který se vztahoval k prvnímu cíli, lze konstatovat, že se explanační funkce první hypotézy nepotvrdila. Ve skutečnosti chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji využívají

optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků. Z výsledků výzkumu, který se vztahoval k druhému cíli, lze konstatovat, že se explanační funkce druhé hypotézy potvrdila. S určitostí lze říci, že marketingová strategie má vliv na prodej výrobků chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Z výsledků výzkumu řízených rozhovorů s managementem chráněných dílen je patrné, že vedle dlouhodobých zájmů organizace se začínají chráněné dílny zajímat o přání a potřeby svých zákazníků. Preferují segmentovaný marketing, sledují svoji konkurenci a zabývají se konkurenční výhodou. Na druhou stranu neprovádí ucelené marketingové výzkumy a nevytváří marketingové strategické plány. V rámci marketingové mixu vyplynulo, že kvalita výrobků je pro dotazované významná. V komunikačním mixu pracují organizace především s nástroji, které lze využívat s nižšími náklady.

Výsledky výzkumu u široké veřejnosti ukázaly, že většina respondentů má povědomí o chráněných dílnách, ale jejich výrobky považují za nedostupné. Hlavním důvodem pro nákup výrobků z chráněných dílen je snaha finančně pomoci. Respondenti očekávají kvalitní a designově zajímavé výrobky, za které jsou ochotni zaplatit vyšší cenu, rozhodujícím podnětem pro nákup může být cenové zvýhodnění výrobku. Dále výzkum ukázal, že reklama v místě prodeje má na respondenty významný vliv, ačkoliv si ovlivnění reklamou neuvědomují.

Závěrem lze konstatovat, že management chráněných dílen postupně začíná marketingově uvažovat, což je nutným předpokladem k udržení jejich existence při vzrůstající konkurenci. Do budoucna je nezbytné, aby neziskové nestátní organizace osvojili marketingové řízení a strategické plánování, jelikož v současné době využívají marketingové nástroje spíše intuitivně. Tato práce jim poskytuje návrh marketingového plánu, včetně marketingové strategie, který může chráněným dílnám pomoci k jejich rozvoji.

Výsledky práce jsou zdrojem informací o marketingové strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji a mohou se využít k aplikaci i v jiných chráněných dílnách mimo Jihočeský kraj.

Marketing Strategy of Protected Workshops Non – Governmental Organizations in the South Bohemia Region

Work is an important condition for a dignified existence not only for healthy individuals, but also for people with physical disabilities. It provides them a possibility for self-sufficiency and social utility. In the labor market, people with disabilities belong to the high-risk group of employees. Through employment offices, within the framework of an active employment policy, protected work positions are established for citizens with disabilities. So protected work places are places where protected jobs are established for people with disabilities. The most common founders of protected work places are non-governmental organizations (NGOs), which also provide social services to their users. In recent years, the non-profit sector has seen considerable changes. NPOs have become competitors of private companies and represent a significant economic force. Profit, which stems from their meaningful activities, not only serves to maintain their existence, but also their development. Therefore, in the non-profit sector there is a need to think strategically, plan, and think in terms of marketing.

The theme of the completed diploma thesis is A Marketing Strategy for Protected Work Places of NGOs in South Bohemia. This work is divided into two parts – theoretical and practical.

In the theoretical part I focus on the definition and meaning of marketing, strategic management, the marketing process, the marketing environment, the buying behavior of consumers, marketing research, and then I elaborate on the marketing mix in detail. In the next section I describe the legislative basis for protected work places and I name protected work places of NGOs in South Bohemia. Then I describe the employment of people with disabilities, and I attempt to define the concept of a non-profit organization. For completion purposes at the end of the theoretical part of the work, I briefly define the term South Bohemia.

In the practical part I deal with the results of the research and draft a proposal for marketing strategies for the sale of products from protected work places. The practical part relates to the main goals of the diploma thesis. The first goal of the work was to

map out a marketing strategy for protected work places of NGOs in South Bohemia. The second goal was to map out the opinions of the wider public in relation to the purchase of products from protected work places. And the third goal was, based on the results of research, to offer a marketing strategy for the sale of products from protected work places in NGOs in South Bohemia.

In this work I have identified two hypotheses. The first stated hypothesis was: Protected work places of NGOs in South Bohemia do not optimally use the tools of the marketing mix to sell their products. The second stated hypothesis was: A marketing strategy has an effect on the sale of products in protected work places of NGOs in South Bohemia. I attempted to verify the explanatory function of the hypotheses using the results of research which relate to the first and second goals of the work.

I chose quantitative research with subsequent statistical data processing. The data was collected through standardized interview techniques and surveys. In both cases, the improbability of sampling techniques was used. The basic collection in terms of quantitative research was the management of protected work places of NGOs in South Bohemia and the wider public. With the help of purposeful selection, seven protected work places of NGOs in South Bohemia were chosen. Through standardized telephone interviews, the chosen collection of required data for the research was acquired. Due to the chosen technology, there was a 100 % return. The survey, which in its form came close to being a questionnaire, was used in this thesis as an additional source of information, and was also used to acquire the primary data from the chosen sample. The sample was chosen at random. There were 94 total respondents.

For processing the data I used bar graphs and pie charts, and also contingency statistical charts. The results are listed in absolute figures of the respondents.

Through the research results which are related to the first goal, we can say that the explanatory function of the first hypothesis was not confirmed. In fact, protected work places of NGOs in South Bohemia use optimal tools of the marketing mix for the sale of their products. From the research results which are related to the second goal, we can say that the explanatory function of the second hypothesis was confirmed. With

certainly we can say that a marketing strategy has an effect on the sale of products of protected work places of NGOs in South Bohemia.

From the research results of controlled interviews with management of protected work places, it is evident that in addition to the long-term interests of the organization, protected work places are beginning to be interested in the desires and needs of their customers. They prefer segmented marketing, they monitor their competitors and concern themselves with competitive advantage. On the other hand, they do not engage in comprehensive marketing research and they do not create strategic marketing plans. In terms of the marketing mix, it was discovered that the quality of the products is important to those surveyed. In the communication mix, organizations mainly work with tools which can be used with lower costs.

The research results of the wider public showed that the majority of respondents are aware of protected work places, but they consider their products to be unavailable. The main reason for the purchase of products from protected work places is to provide financial assistance. While respondents expect quality and attractively designed products for which they are willing to pay a higher price, the decisive incentive for the purchase may be lower-price products. Further, the research showed that advertising at the point of sale has a significant influence on the respondents, even though they are not aware of the effectiveness of the advertising method.

In conclusion, we can say that the management of protected work places are gradually beginning to consider marketing, which is a necessary prerequisite to sustain their existence in the midst of growing competition. In the future, it is essential for NGOs to develop marketing management and strategic planning, since they currently use marketing tools almost intuitively. This work provides them with a proposal for a marketing plan, including marketing strategies, which can help protected work places in their development.

The results of this work are a source of information about marketing strategies of protected work places of NGOs in South Bohemia. The results can also be applied in other protected work places outside of South Bohemia - they could be the basis for further studies and research in this area.

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 20. 5. 2013

Bc. Miluše Dušková

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat za cenné rady a poznatky mé vedoucí práce doc. Ing. Lucii Kozlové, Ph.D. Další poděkování patří mému manželovi za pomoc a podporu.

Obsah

Úvod	12
1. Současný stav	13
1.1 Význam a definice marketingu – základní pojmy	13
1.1.1 Koncepce marketingového řízení	15
1.2 Strategické řízení organizace	15
1.3 Proces marketingového řízení	16
1.3.1 Proces plánování	17
1.3.2 Proces realizace	19
1.3.3 Proces kontroly	20
1.4 Marketingový proces	20
1.5 Segmentace, targeting, positioning	21
1.6 Marketingový mix	22
1.6.1 Produkt jako nástroj marketingového mixu	22
1.6.1.1 Strategie vývoje nových produktů	24
1.6.2 Cena jako nástroj marketingového mixu	25
1.6.2.1 Metody tvorby cen	27
1.6.2. 2 Cenové strategie	28
1.6.3 Distribuce jako nástroj marketingového mixu	29
1.6.4 Komunikační mix jako nástroj marketingového mixu	31
1.6.4.1 Nástroje komunikačního mixu	32
1.7 Marketingové prostředí	38
1.8 Nákupní chování spotřebitelů	39
1.8.1 Vlastnosti spotřebitele	40
1.8.2 Nákupní rozhodovací proces	40
1.9 Marketingový výzkum	41
1.9.1 Proces marketingového výzkumu	42
1.10 Marketingový plán	43
1.11 Inovativní marketing	45

1.12 Chráněná dílna	46
1.12.1 Legislativní zakotvení chráněných pracovních míst	47
1.12.2 Chráněné dílny v Jihočeském kraji	49
1.13 Zaměstnanost lidí se zdravotním postižením	52
1.14 Nestátní nezisková organizace	54
1.15 Jihočeský kraj	55
2. Cíle práce a hypotézy	57
2.1 Cíle	57
2.2 Hypotézy	57
3. Metodika	58
3.1 Operacionalizace základních pojmů	58
3.2 Metodický postup	59
3.3 Charakteristika výzkumného souboru	61
4. Výsledky	62
4.1 Výsledky řízených rozhovorů	62
4.2 Výsledky ankety v grafech	87
4.3 Výsledky ankety formou kontingenčních tabulek	101
4.4 Statistické ověření hypotéz	107
5. Diskuze	109
6. Návrh marketingové strategie	118
7. Závěr	122
8. Seznam použité literatury	124
9. Klíčová slova	129
10. Přílohy	130
10.1 Řízený rozhovor	130
10.2 Anketa	135

Úvod

Strategické plánování, marketingová strategie, reklama, public relations, podpora prodeje jsou pojmy, se kterými se lze čím dál tím častěji setkat v neziskových organizacích. Neziskové organizace se staly významným ekonomickým činitelem na trhu a nově musí čelit vzrůstající konkurenci. Efektivně řízená organizace má větší šanci na přežití a zároveň na svůj rozvoj.

V této diplomové práci se zabývám marketingovou strategií chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Tyto organizace jsem si vybrala záměrně, jelikož v nich spatřuji velký potenciál – jejich prostřednictvím je podporována aktivní politika zaměstnanosti, začleňují lidi se zdravotním postižením na trh práce, poskytují sociální služby a zároveň se snaží prodávat své výrobky. Pro tyto, ale i jiné neziskové organizace, je nutností naučit se strategicky přemýšlet, plánovat a marketingově uvažovat.

V této práci jsem si stanovila 3 hlavní cíle tak, abych zmapovala tuto problematiku v celé její šíři a souvislostech, a zároveň poskytla managementu chráněných dílen návod, jak začít pracovat s marketingovými aktivitami. Mezi cíle diplomové práce patří: zmapovat marketingovou strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji, zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen, na základě výsledků výzkumu navrhnout marketingovou strategii prodeje výrobků z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Diplomovou práci jsem rozdělila na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části jsem za použití odborné literatury věnovala pozornost marketingu obecně, dále jsem popsala legislativní zakotvení chráněných pracovních míst a vyjmenovala chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Také jsem se věnovala zaměstnanosti lidí se zdravotním postižením a snažila se vymezit pojem nestátní nezisková organizace.

V praktické části jsem se zabývala výsledky výzkumu a podala návrh marketingové strategie prodeje výrobků z chráněných dílen.

1. Současný stav

V současnosti se zvyšující význam neziskových organizací stal společenským a ekonomickým fenoménem. Role neziskových organizací je pochopitelně jiná než u komerčních subjektů nebo orgánů veřejné správy. Rozdílné je především jejich poslání, společenský dopad působení, v určitých ohledech se také liší právní a organizační základna i princip ekonomického fungování. Konkrétní realizace marketingových aktivit v neziskovém a ziskovém sektoru se může lišit, základní rysy se obvykle shodují. Marketingové aktivity lze chápat jako formu komunikace mezi tím, kdo produkt nabízí, a kdo produkt přijímá. Tím se neziskový marketing od komerčního neliší. Liší se pochopitelně i jednotlivé nástroje marketingu a jejich použití, což však nepopírá společnou podstatu marketingu (1).

Dále je nutné konstatovat, že se soukromé organizace začaly zajímat o podobné aktivity, které byly v minulosti doménou neziskových organizací. Neziskové organizace se díky této skutečnosti musí naučit pracovat s marketingem, aby se mohly vypořádat se vzrůstající konkurencí (14).

Marketing se stal všudypřítomným, pracují s ním firmy i neziskové organizace. V současné době už pod pojmem marketing nelze spatřovat jen nástroje k uskutečnění prodeje, nýbrž snahu uspokojit potřeby zákazníka (24).

1.1 Význam a definice marketingu – základní pojmy

Kotler definuje *marketing* jako společenský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby i přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot (24). Šířeji hovoří o marketingu jako o vědě a umění objevit, vytvořit, dodat hodnotu, která uspokojí potřeby cílového trhu (25).

Šimková poukazuje na marketing jako na součást procesu řízení, které se zaměřuje na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka (57).

Rektořík uvádí, že marketing je stěžejní metodou řízení v procesu výroby a distribuce, avšak má i významné postavení v neziskovém sektoru. Mezi ziskovým a neziskovým sektorem lze vysledovat stejné zákonitosti (46).

Potřeba je i v marketingu vnímána jako pocit nedostatku. Zákazníci své potřeby pociťují jako touhy a přání, ty jsou pak ovlivňovány společností, v níž žijeme. Potřeby, touhy a přání určují poptávku. Prostřednictvím produktů uspokojují zákazníci své potřeby a přání. *Produktem* je myšleno vše, co může být předmětem směny. Jedná se o jakýkoliv statek, který se nabízí na trhu, aby uspokojil potřeby zákazníka. Patří sem výrobky, služby, myšlenky, informace a další. *Směna* je aktem mezi prodávajícím a kupujícím, její jednotkou je transakce. Jedná se o výměnu hodnot mezi těmito stranami (24).

Zákazník se rozhoduje, zda výrobek koupí či nikoliv podle toho, jakou hodnotu mu produkt přinese. Kotler definuje *hodnotu pro zákazníka* jako rozdíl mezi náklady, které zákazník vynaložil na získání produktu, a hodnotou, kterou zákazník získal vlastnictvím produktu či jeho používáním (24).

Klíčovou roli hraje *spokojenost zákazníka*. Spokojený zákazník je ten, jemuž bylo naplněno jeho očekávání ve vztahu k získanému produktu nebo hodnotě, kterou mu produkt přináší. Spokojenost úzce souvisí s kvalitou produktu.

V marketingovém pojetí jsou za výrobce považováni prodávající, naproti tomu trh zastupují kupující. *Trh* je prostor, kde se pohybují stávající i potenciální kupující daného produktu. Předmětem zájmu marketingových specialistů jsou mimo jiné trhy. Především se snaží pochopit potřeby a přání tržních subjektů.

Kotler definuje *marketingové řízení* jako nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly. Upozorňuje na to, že jeho hlavním smyslem je vytvoření a další udržování vztahů s cílovými zákazníky. Pomocí nich pak lze dosáhnout stanovených firemních cílů. Marketingové řízení ovlivňuje nabídku, dokáže ji zvýšit, snížit i zpomalit (24).

1.1.1 Koncepce marketingového řízení

Marketingové řízení nabízí pět odlišných koncepcí. Jedná se o výrobní koncepci, výrobkovou koncepci, prodejní koncepci, marketingovou koncepci a koncepci společenského marketingu.

První *výrobní koncepce* je zaměřena na efektivní výrobu. Vychází z předpokladu, že zákazníci preferují levné a dostupné výrobky. *Výrobková koncepce* směřuje ke zdokonalování a zkvalitňování výrobku. Vychází z předpokladu, že spotřebitelé chtějí kvalitní výrobky. *Prodejní koncepce* klade důraz na podporu prodeje. *Marketingová koncepce* se zaměřuje na přání a potřeby zákazníka. *Koncepce společenského marketingu*, která je nejmodernější, spojuje přání, potřeby zákazníka a dlouhodobé zájmy společnosti (24).

1.2 Strategické řízení organizace

Prostředí, ve kterém se nacházejí neziskové organizace, se stává čím dál tím více nejisté, ale také více propojené. Nejistota, která z této situace vyplývá, vyžaduje u managementu neziskových organizací rychlou a účinnou odpověď. Za prvé se tyto organizace musí naučit strategicky přemýšlet. Za druhé musí své nápady i cíle přetransformovat do efektivních strategií a přizpůsobit se novým podmínkám. Za třetí je nutné, aby položili základy pro přijetí a realizaci těchto strategií. Za čtvrté musí pozorně dohlížet na důsledné provádění těchto strategií. A za páté se stále musí novým strategiím učit a reagovat na změny (5).

Strategický řídicí proces představuje v organizaci nástroj k usměrnění dlouhodobé činnosti tak, aby došlo k naplnění cílů organizace. Rozhodnutí, která při řízení padnou, vychází ze zásad politiky uskutečňované managementem organizace. Na základě zásad určených strategickým řídicím procesem se sestavují marketingové plány. Strategický řídicí proces zahrnuje tři základní aktivity, jedná se o definování poslání firmy, specifikace cílů a identifikaci příležitostí (17).

Lednický popisuje strategické řízení jako proces tvorby a realizace rozvojových záměrů dlouhodobější povahy, které mají pro organizaci rozhodující význam. Cílem je dosažení výhodného výsledku (31).

Každá organizace má určité poslání a účel, kvůli kterému byla založena. Funguje proto, aby plnila konkrétní cíle a úkoly. Management organizace by si měl položit několik zásadních otázek. Co je předmětem našeho podnikání? Kdo je náš zákazník? Co na nás zákazníci oceňují? Některé organizace definují odpovědi na tyto otázky ve formálním dokumentu. Posláním se rozumí vysvětlení jejího smyslu, účelu její existence. Obsahuje prohlášení o tom, čeho chce daná organizace dosáhnout. Poslání by nemělo být vymezeno příliš úzce, ani příliš široce. Jasně definované poslání je vodítkem pro všechny, kteří v organizaci pracují, proto by mělo být realistické a motivační. Toto prohlášení je vhodné formulovat podle tržní orientace - to znamená podle potřeb zákazníka (24).

Neziskové organizace, na rozdíl od ziskových organizací, které jsou založeny za účelem podnikání, vyjadřují své poslání modifikací činností, které realizují a zároveň definují zaměření organizace ve vztahu k dosažení předpokládaných užitků (46).

Poté, co organizace stanoví své poslání, může od něj odvíjet dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé cíle, kterých chce organizace dosáhnout. Mimo cílů může stanovit i strategie, které jsou cestami k dosažení těchto cílů. Strategie vymezí konkrétní činnosti, které bude organizace realizovat (38).

U neziskových organizací jsou cíle obvykle obsaženy v koncepci rozvoje, dále ve strategickém plánu. V případě, že jsou pouze stanoveny cíle pro krátkodobé období tj. rok či čtvrtletí, nacházejí se ve věcném či finančním plánu (46).

1.3 Proces marketingového řízení

Strategický marketingový proces vychází z rozhodnutí, cílů a poslání, které vyplývají ze strategického řídicího procesu. Tento proces v sobě zahrnuje tři etapy. První z nich je plánování, poté realizace a poslední etapa je kontrola. Hlavním účelem

strategického plánování je najít způsob, jak kvalitně využít potenciál organizace, jak zhodnotit její silné stránky (24).

1.3.1 Proces plánování

V plánovacím procesu po sobě následují tři kroky. Provedení situační analýzy, stanovení marketingových cílů, zároveň určení marketingových strategií a naposledy sestavení marketingového plánu.

Při *situační analýze* (marketingovém auditu) se důkladně zkoumá postavení organizace v určitém prostředí a marketingová situace podniku. Při analýze se sledují tři roviny, jedná se o minulost, současný stav a odhad budoucnosti. Stanovení cílů, formulování strategií i sestavení marketingových plánů vychází z výsledků této analýzy. Důležitou roli zde hraje znalost faktorů vnějšího i vnitřního prostředí. Organizace mohou využít SWOT analýzu, která se zaměřuje na silné stránky, slabé stránky, příležitosti, ohrožení organizace. Tato analýza by měla být prováděna organizací alespoň jednou ročně, obvykle na začátku plánovacího období. V plánovacím procesu se SWOT analýza zabývá jednotlivými položkami výrobního mixu a jednotlivými tržními segmenty (17).

Marketingové cíle se úzce váží na hlavní cíle organizace a jsou od nich odvozeny. Tyto cíle se vztahují k výrobkům, trhům a plní se vždy v určitém časovém rozmezí. K jejich stanovení využívají výsledky ze SWOT analýzy. Cíl by měl být vyjádřen jasně, konkrétně. Měl by být kvantifikovatelný, reálný a přijatelný. Dále by jednotlivé cíle měly být stanoveny v hierarchickém pořadí podle důležitosti a také by měly být ve vzájemných harmonických vztazích. Tyto cíle jsou součástí marketingového plánu (17).

Postupy a metody, pomocí kterých chce organizace v určitém období stanovených cílů dosáhnout, se nazývají *marketingová strategie*. Tyto strategie se vztahují k veličinám marketingového mixu a zaměřují se na cílové trhy. Organizace se většinou snaží dosáhnout určitého zisku, proto volí strategii zvýšení příjmů, snížení výdajů, anebo kombinují obě varianty. Při zvyšování příjmu mohou zaujmout strategii konsolidace trhu, strategii penetraci trhu, strategii rozšiřování trhu, strategii vývoje

výrobku a strategii diversifikace. Pokud organizace zvolí strategii konsolidace trhu, udržuje jen stávající výrobky na současných trzích. Při strategii tržní penetrace se snaží důrazněji zaměřit na tyto výrobky, to může například realizovat tím, že zvýší počet prodejních míst, lépe komunikuje se zákazníkem, zlepší kvalifikaci prodávajících. Využívá tak veličin marketingového mixu. Při strategii rozšiřování trhu proniká organizace na nové segmenty se stávajícím výrobkem. Tato strategie může být riskantní, kvůli neznalosti nového prostředí. V tomto případě je nutná vysoká manažerská způsobilost, dobře zvolená distribuce výrobku a kvalitní prodejce. Zmíněná strategie se často volí pro odhalení tržních mezer při situační analýze. Strategii vývoje výrobku volí organizace tehdy, pokud chce s novým výrobkem proniknout na současné trhy. Jedná se o snadnější variantu, neboť je jednodušší vyrobit nový výrobek, než složitě proniknout na nové segmenty. Zvýšení zisku nastává i po inovaci stávajícího výrobku, kterému se dá náležitá propagace. Organizace by v tomto případě měla čerpat ze své dobré pověsti. Při strategii diversifikace uvádí firma na nový trh nový výrobek. Tato strategie bývá riskantní. Důležité je, aby nové výrobky uspokojovaly - zatím neuspokojené - potřeby zákazníka. Snižování výdajů realizují organizace dvěma strategiemi, za prvé - snižováním nákladů, zvýšením výroby. Za druhé - minimalizací dalších možných nákladů. Při plánování strategií je dobré představit ucelený přehled o postavení jednotlivých výrobků (17).

Analýza podnikatelského portfolia je jednou z klíčových složek strategického plánování, umožňuje managementu organizace vyhodnotit jednotlivé podnikatelské aktivity. Zahrnuje dva kroky. Prvním z nich je vymezení klíčové podnikatelské aktivity. Tyto aktivity vyvíjejí strategické podnikatelské jednotky, které mají stanoveny vlastní cíle a poslání. Strategickou jednotkou může být výrobková řada, nebo jen konkrétní výrobek či značka. Druhý krok směřuje k vyhodnocení výnosnosti podnikání jednotlivých strategických podnikatelských jednotek. To vede k rozhodnutí, zda daný výrobek podpořit. Organizace mohou k analýze portfolia využít *metodu BCG*, která spočívá v posouzení všech strategických jednotek v matici, která řeší závislost mezi podílem a vývojem trhu. Jednotky jsou zde nazývány hvězdami, dojnými krávami, otazníky i hladovými psy (24).

Při sestavování marketingového plánu je nutné zabývat se tím, jak umístit a rozdělit zdroje organizace, a jak využít efektivně nástroje marketingového mixu. Organizace sestavují *marketingový plán* jako písemný dokument, který slouží realizaci marketingového úsilí.

Marketingový plán je v podstatě výsledkem předchozích činností. Měl by obsahovat úvodní část s cíli organizace, které byly formulované při procesu strategického řízení. Dále obsahuje situační analýzu včetně SWOT analýzy, předpoklady, marketingové cíle a strategie, operativní plány, zdroje a rozpočet. Předpoklady zde představují odhad podmínek na trhu v budoucnu. Tyto odhady se zjišťují kvalitativními metodami například dotazováním zákazníků. Operativní plány jsou podkladem pro realizátory. Marketingový plán je vždy sestaven na určité období (17).

1.3.2 Proces realizace

Po těchto krocích následuje *realizační* etapa marketingového procesu, kde jsou marketingové plány a strategie uváděny do praxe (24).

Během realizační etapy dochází k plnění marketingových plánů prostřednictvím operativních programů a zároveň dochází k vytvoření celostní marketingové organizace. Realizace marketingových plánů prostřednictvím operativních programů v sobě zahrnuje řadu činností. Jedná se o samotnou realizaci, včetně jejího řízení a koordinace. Zde je nutná dostatečná motivace, stanovení odpovědnosti a kontrola. Důležitou roli hrají dva dokumenty, časový harmonogram realizace jednotlivých činností a soupis odpovědnosti za správnou realizaci jednotlivých činností. V každé organizaci není nutné, aby existovalo marketingové oddělení, ale je výhodné, aby marketingový přístup proniknul do celé organizace a všech jejích činností. Management organizace by měl marketingovou filozofii sám uplatňovat (17).

1.3.3 Proces kontroly

Kontrolní etapa marketingového procesu zahrnuje posouzení realizačních výsledků, porovnání výsledků s cíly, které jsou vytyčeny v marketingovém plánu, vymezení rozdílů a přijetí nutných opatření. Kontrola, která sleduje účinnost použitých marketingových cílů, by měla být prováděna pravidelně. Posuzují se především prodeje, náklady a zisky. K tomu slouží analýza prodeje, analýza nákladů a analýza ziskovosti. Tyto analýzy přednostně upozorní na odchylky, které vznikly ve vymezeném časovém období. Komplexnější analýzu je výhodnější zvolit marketingový audit, který se zároveň využívá u plánování (24).

V rámci kontrolní fáze strategického marketingového procesu je také důležitá kontrola používaných strategií, zda skutečně představují tu nejlepší možnost pro dosažení zvolených cílů (17).

1.4 Marketingový proces

Marketingový proces zahrnuje analýzy marketingových příležitostí, výběr cílových trhů, návrh marketingového mixu a realizaci marketingové strategie. Pracuje s potřebami zákazníků, cíli a potenciálem organizace. Zákazník je v tomto procesu stěžejním prvkem (24).

Na počátku marketingového procesu je třeba definovat potřeby, tím dojde k vymezení zákazníků i situací, které budou představovat potenciální trh. Trh, který je tímto způsobem vymezen, je pevně ohraničený a stabilní. V tomto ohraničeném trhu soutěžíme s konkurencí. Vymezení trhu je základem pro provedení segmentace, targetingu a positioningu. Další fáze zahrnuje návrh marketingového mixu (26).

Na přípravu a realizaci marketingové strategie působí řada faktorů. Mezi vnější faktory můžeme zařadit ekonomické a demografické prostředí, technologické a přírodní prostředí, politické a právní prostředí, sociální a kulturní prostředí. K vnitřním faktorům patří veřejnost, dodavatelské firmy, konkurence a obchodní mezičlánky (24).

1.5 Segmentace, targeting, positioning

Po analýze chování spotřebitele, musí organizace vybrat z homogenních skupin (cílové trhy) ten segment, kterému dokáže nejlépe uspokojit jeho potřeby. Homogenní skupiny se od sebe liší nejen svými potřebami, ale i charakteristikou a chováním. Skupina spotřebitelů, která reaguje stejně na používané marketingové nástroje, se nazývá *tržní segment*. Segmentaci organizace nevyužívá v případě, že oslovuje celý trh, pak se jedná o masový *nediferencovaný marketing*. V případě, že organizace plně přizpůsobuje výrobky potřebám zákazníků, jedná se o *mikromarketing*. Při částečné segmentaci se jedná o *segmentovaný marketing*. Segmentaci trhu lze uplatňovat z několika hledisek. Kotler člení hlediska na hlediska geografická, demografická, psychografická a behaviorální (24).

Mezi geografické proměnné patří například hustota obyvatelstva. Trh se skládá z geografického hlediska z národa, státu, regionu, okresu či města. Organizace se musí rozhodnout, ve které oblasti chce působit a poté vzít v úvahu různé potřeby a preference spotřebitelů v dané oblasti. K demografickým ukazatelům lze řadit věk, pohlaví, náboženství, rasu, národnost a další. Jedná se o nejznámější strategii segmentace, neboť demografické údaje jsou snadno dostupné a měřitelné. Psychografická segmentace rozděluje trh do skupin na základě životního stylu či osobnosti spotřebitele. Behaviorální segmentace vymezuje skupiny spotřebitelů podle toho, jak používají výrobky nebo jak chápou jejich užitek (7).

Po rozčlenění trhu na skupiny vybírá organizace jeden nebo více cílových segmentů podle jejich atraktivity. Tento proces se nazývá *tržní cílování - targeting*. Organizace již nevyužívají stejnou marketingovou strategii na všechny zákazníky, ale raději se soustředí na vybrané skupiny zákazníků. Pokrýt trh může organizace pomocí tří marketingových strategií. Při masovém *nediferencovaném marketingu* organizace vstupuje na trh s jednotnou nabídkou, na odlišnosti mezi segmenty se neohlíží. V rámci *diferencovaného marketingu* se organizace zaměřuje na více cílových segmentů. Každému z nich pak přizpůsobí nabídku. Při výběru strategie *koncentrovaného*

marketingu se zaměřuje na získání velkého tržního podílu ve speciálních segmentech nebo mikrosegmentech (24).

Po *targetingu* přechází organizace na *umístění výrobku* - *positioning*. Hledá výrobku takovou pozici, aby zaujal v mysli zákazníka lepší pozici než konkurenční výrobek (24). Hesková definuje pozici výrobku jako soubor vjemů, představ a pocitů, které si spotřebitelé zapamatují o výrobku při porovnání s konkurencí (16). Organizace musí vymezit konkurenční výhody svého výrobku a poté budovat jeho hodnotovou pozici. Existuje pět variant *positioningu*, jejichž prostřednictvím lze budovat zisk. Jedná se o varianty: větší užitek za vyšší cenu, větší užitek za stejnou cenu, větší užitek za nižší cenu, stejný užitek za nižší cenu a menší užitek za mnohem nižší cenu (24).

1.6 Marketingový mix

Kotler definuje *marketingový mix* jako soubor taktických marketingových nástrojů, které organizaci umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu. Jedná se o nástroje výrobové, cenové, distribuční a komunikační politiky (24).

Pro neziskový sektor je typické, že *marketingový mix* klade důraz na produkt, méně se pak zabývá ostatními nástroji – cenou, distribucí a propagací (57).

1.6.1 Produkt jako nástroj marketingového mixu

V rámci *marketingového mixu* uskutečňují organizace svoji výrobovou politiku. Kotler uvádí, že *produktem* jsou myšleny veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tj. vše co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání. *Výrobové řady* jsou pak skupiny výrobků, které jsou si vzájemně blízké svými vlastnostmi a určením pro stejné zákazníky. Mohou patřit do stejné cenové kategorie. *Výrobový mix* určuje sortiment, který se skládá z výrobových řad i jednotlivých výrobků (24).

U výrobku lze rozlišovat tři vrstvy. Základní vnitřní vrstvou výrobku je jádro výrobku, které určuje základní funkci, kvůli které si zákazník výrobek kupuje. Pokud organizace připravuje nový výrobek na trh, měla by prvně zvážit jeho základní užitek. Střední vrstvu tvoří již samotný výrobek. V této vrstvě je definována úroveň kvality, styl, design, doplňky, balení a značka. Vnější vrstvu tvoří rozšířený výrobek, který spočívá ve službách, které zákazníkovi organizace poskytne navíc, například poskytnutí záruky a dodávky. Při rozhodování o koncepci výrobku se organizace zaměřuje na vlastnosti produktu, značku, balení, značení a služby, které jsou spojené s produktem (24).

Užité vlastnosti produktu představují jeho kvalitu, provedení - doplňky, styl a design. V oblasti positioningu hraje kvalita významnou roli. *Kvalita* představuje schopnost výrobku plnit nastavené funkční parametry. Pokud je výrobek vybaven *doplňky*, může zvýšit svoji konkurenceschopnost tím, že se značně odlišuje od konkurence. Významným marketingovým prvkem může být *design a styl*, pomocí něhož lze dosáhnout silné konkurenční výhody na cílovém trhu (24). Design začíná s designem produktu, postupuje k obalu, pak k reklamě a dalším marketingovým nástrojům. Jelikož design oslovuje dva nejmocnější smysly zákazníka, zaujímá významnou roli (15).

Značková politika má v oblasti marketingu velký význam. Management organizace by měl umět značku vytvořit, udržet, chránit a stále zvyšovat její prestiž. *Značka*, dle Kotlera, může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obrazem, případně kombinací všech těchto prvků. Kotler dále popisuje, že k základním funkcím značky patří identifikace výrobků a služeb dané organizace a odlišení od konkurence. Hodnotu značky určuje věrnost zákazníků, známost značky a také to, jak se zákazník s výrobky ztotožňuje. Značka může mít častokrát delší životnost, než samotný výrobek (24).

Značky jsou velmi často shodné s pověstí, existují především ve vědomí spotřebitelů. Značka je to, co si o ní zákazník myslí. Zákazník vždy věří tomu, že značkový výrobek je hodnotnější než výrobek neznačkový, ačkoliv mohou být oba

shodné. Koupí značkového výrobku umožní zákazníkovi vstoupit do imaginárního světa, ve kterém se mu naplňují jeho touhy a potvrzují hodnoty (15).

V současné době je trendem tzv. „*zelený marketing*“. Výrobci nabízejí produkty s označením *eco* či *bio*. Tyto značky v sobě nesou potenciál vysoké přidané hodnoty pro uživatele výrobku (22).

Balení výrobku zahrnuje současně návrh designu výrobku a výrobu obalového materiálu. Mezi hlavní funkce obalu patří především ochrana výrobku, ale i propagace. *Značení* pomáhá výrobek identifikovat nebo popisovat (24).

1.6.1.1 Strategie vývoje nových produktů

Prostředí, ve kterém se výrobky nachází, není stálé, dochází ke změnám preferencí, technologií a konkurenci. Produkty díky tomu procházejí cyklem životnosti, který přináší dvě možné příležitosti. Za prvé mohou změnit marketingovou strategii, nebo mohou vyvíjet nové produkty, které lépe uspokojí zákazníka.

Kotler popisuje tyto fáze vývoje nového produktu: shromažďování nápadů, třídění nápadů, stanovení koncepce výrobku a její testování, tvorbu marketingové strategie, ekonomickou analýzu, vývoj prototypu výrobku, marketingový test, komercializace (24).

První fáze shromažďování nápadů spočívá ve vyhledávání a sumarizování nápadů a námětů. Ty se dají sbírat uvnitř organizace, u zákazníků, dále u konkurence a distributorů. Ve druhé fázi dochází ke třídění nápadů, aby zůstaly jen ty skutečně dobré. Vybraný nápad je pak v další fázi definován do koncepce produktu. Koncepce výrobku popisuje například užité vlastnosti produktu a jeho kvalitu. Některé organizace testují u svých zákazníků již koncepci nového výrobku, než začnou reálný produkt tvořit. Ve čtvrté fázi se tvoří marketingová strategie produktu. Strategický plán většinou obsahuje popis cílového trhu, objem prodeje, podíl na trhu, cílový zisk, návrh ceny, distribuční strategie, marketingový rozpočet. Ekonomická analýza slouží k posouzení zisků z prodeje. Během ekonomické analýzy může organizace vycházet z výsledků

z minulosti u podobných produktů nebo může provést výzkum u potenciálních zákazníků. Koncepce produktu je převedena do fyzické podoby ve fázi vývoje prototypu. Marketingový test mohou organizace přeskočit, pokud rozšiřují výrobní řady, které jsou na trhu úspěšné. V poslední fázi komercializace je uveden nový produkt na trh (24).

Nový výrobek podléhá *cyklu životnosti produktu*. Tento cyklus průběhu života produktu je vysvětlován na tzv. „S křivce“, která je rozdělena na jednotlivé etapy, které se od sebe liší především tempem růstu poptávky a svým rozsahem (57). Dle Kotlera, tento cyklus vypovídá o vývoji objemu prodeje a zisku během životnosti produktu. Produkty procházejí vývojovou, zaváděcí, růstovou fází, dále fází zralosti a úpadku. Ve *vývojové fázi* organizace má nulový zisk, jelikož vyvíjí nový produkt. Během *zaváděcí fáze* dochází k pomalému růstu prodeje, zisk je malý, protože organizace vynakládá prostředky k zavedení nového produktu na trh. Organizace začínají nový výrobek propagovat a distribuovat. Při *růstové fázi* organizace dosahuje významného nárůstu zisku, neboť nový produkt je zákazníky přijímán. Na trh vstupují konkurenti. Ve *fázi zralosti* dochází k poklesu růstu prodeje, zisk je stabilní nebo začne klesat. Toto stádium trvá nejdéle. Nejčastěji dochází k přebytku kapacity na trhu a poté ke zvýšení konkurence. Během této fáze se organizace většinou snaží o získání nových uživatelů i segmentů. Další možností je produkt inovovat, vylepšit jeho vlastnosti, kvalitu či styl. Při *fázi úpadku* klesá prodej a zisk. Každá organizace by měla věnovat čas stárnoucím produktům, jelikož udržovat neúspěšný výrobek je finančně náročné. Proto je důležité provádět pravidelnou kontrolu prodeje, nákladů a zisků (24).

1.6.2 Cena jako nástroj marketingového mixu

Každá organizace, která nabízí své výrobky k prodeji, musí určovat ceny. Kotler definuje *cenu* jako částku, za kterou je výrobek nabízen na trhu. Cena je zároveň vyjádřením hodnoty pro zákazníka tj. finanční částky, kterou spotřebitel vynaloží výměnou za užitek, který obdrží díky zakoupenému výrobku. Z marketingového mixu

je to jediná součást, která přináší hmatatelný příjem, ostatní prezentují pouze náklady. Je to také nejpružnější prvek, jelikož ji lze rychle měnit (24).

V neziskových organizacích se často z mnoha důvodů neúčtují zákazníkům žádné poplatky nebo se účtují snížené poplatky, organizace však mohou požadovat plnou komerční cenu (57).

V současné době, s rozvojem internetu je možno stanovovat různé ceny v závislosti na potřebách zákazníků a individuálních situacích, například podle poptávky a nákladů. V tomto případě se jedná o *dynamiccký způsob cenové tvorby* (24).

Cenovou politiku významně ovlivňují dva faktory. Jedná se o faktory interní a faktory externí. K *interním faktorům* patří marketingové cíle, marketingový mix, náklady a positioning. Během cenové strategie organizace sleduje stávající cíle či hledá nové. Častými cíli bývají maximalizace zisku, uchování postavení na trhu, stabilizování trhu, potlačení konkurence a další. Podle toho čeho organizace chtějí dosáhnout, volí nízkou či maximální cenu. Marketingový mix slouží především k dosažení marketingových cílů a cena je jednou z jeho součástí. Obvykle je výrobek nejprve navržen, poté je určena cena výrobku tak, aby náklady odpovídaly ceně. V tomto případě kvalita, podpora prodeje a distribuce silně ovlivňují cenu. Naopak u strategie primární určení cílové ceny, organizace nejprve určí cenu, za kterou se výrobek bude prodávat, a pak se od ní odvozují náklady. Zde se musí přizpůsobit ostatní složky marketingového mixu ceně.

Náklady z velké části určují spodní hranici ceny výrobku. Výrobek se musí prodat za cenu, která pokryje náklady a zároveň přinese zisk. Náklady mohou být fixní nebo variabilní. Fixní náklady jsou stejné, nejsou závislé na objemu výroby nebo prodeje, jedná se například o nájemné prostor a energie. Variabilní náklady se naopak s velikostí produkce přímo úměrně mění. Celkové náklady jsou pak součtem obou. Každá organizace by měla vývoj nákladů pečlivě sledovat. V rámci firemní politiky je směřodonné, kdo z organizace bude určovat ceny produktů. V malých organizacích to často bývá vrcholové vedení (24).

K *externím faktorům* patří povaha trhu a poptávka, náklady, cena a nabídka konkurence a další vnější faktory. Zákazníci vnímají ceny odlišně. Je ale pravidlem, že

zákazník je ten, který rozhoduje o tom, zda je cena správná. Z tohoto důvodu by měla být cenová politika orientována na zákazníka. Poptávka a situace na trhu po určitém výrobku určuje nejvyšší možnou cenovou hranici na rozdíl od nákladů, které vymezují tu nejnižší. Prodejce může působit ve více trzích. Podle typu trhu upravuje svoji cenovou politiku. V praxi lze rozlišit čtyři základní typy trhů: dokonalá konkurence, nedokonalá konkurence, oligopol a monopol. Na trhu, kde existuje dokonalá konkurence, nemůže kupující ani prodávající výrazně ovlivnit cenu. Na trhu nedokonalé konkurence se ceny pohybují v určitém rozpětí. To je dáno tím, že prodávající mohou diferencovat své nabídky, kupující jsou pak ochotni zaplatit různé ceny. V oligopolu je na trhu jen malá část prodejců, tito prodejci jsou pak citliví na cenovou strategii konkurence. V monopolu funguje na trhu pouze jeden prodejce (24).

Kotler popisuje *křivku poptávky*, která zobrazuje vztah mezi cenou a výslednou poptávkou. Za normálních okolností je vztah mezi cenou a poptávkou nepřímý. To znamená, že čím je vyšší cena, tím je nižší poptávka. Pokud ale prodejce nabízí velmi prestižní zboží, má křivka poptávky opačný sklon.

Při určování ceny výrobku musí organizace brát v úvahu řadu dalších faktorů, například ekonomickou situaci dané země, chování vlády a celospolečenské otázky (24).

1.6.2.1 Metody tvorby cen

Reálná cena výrobku se nachází mezi dvěma hranicemi. Hranice jsou vymezeny úrovní, která je nízká natolik, aby umožnila zisk, a na druhé straně úrovní, která je příliš vysoká, že po výrobcích nebude již žádná poptávka. Zároveň při stanovování cen je nutné brát v úvahu tyto hlavní faktory: náklady, ceny konkurence a další interní i externí faktory, hodnotu vnímanou spotřebiteli.

Organizace mohou vybrat k tvorbě ceny svého výrobku jednu z obecných metod tvorby cen. Jedná se o nákladově orientovanou tvorbu cen, analýzu bodu zvratu, stanovení cen podle konkurence, hodnotově orientovanou tvorbu cen (24).

Nejjednodušší metodou je *nákladově orientovaná tvorba cen*. Cena se v tomto případě stanovuje tak, že se ke skutečným nákladům připočte určitá přírážka – marže. Další metodou je *analýza bodu zvratu*. Organizace stanovují cenu tak, že plně pokryje výrobní a marketingové náklady, anebo na základě plánovaného zisku. Obě tyto metody pomohou organizaci určit minimální cenu. Jako negativum lze u těchto metod spatřovat fakt, že není zohledněna poptávka a ceny konkurence. Když organizace využijí *metodu stanovení cen podle konkurence*, okopírují ceny konkurenčních výrobků. Nákladům a poptávce je věnována malá pozornost. Tuto metodu často používají organizace, které se ucházejí o určité zakázky. Metoda *hodnotově orientované tvorby cen* spočívá ve stanovení ceny na základě vnímání hodnoty kupujícím - nikoliv na nákladech. Cenová tvorba u této metody začíná analýzou potřeb zákazníka, zároveň se zjišťuje, jakou hodnotu zákazníci připisují konkurenční nabídce (24).

1.6.2.2 Cenové strategie

Každý výrobek prochází cyklem životnosti. Cenová strategie se přizpůsobuje podle toho, v jaké fázi se zrovna výrobek nachází. Velmi důležitá je zaváděcí fáze, při které se výrobek uvádí na trh. Organizace při zavádění prvotní ceny mohou využít jednu ze dvou základních strategií. První z nich je *strategie vysokých zaváděcích cen*. V tomto případě organizace usiluje o maximalizaci zisku. Výrobek musí být určen pro ty zákazníky, kteří jsou ochotni zaplatit vysokou cenu. Výrobky jsou prodávány v menším objemu, ale s vyšším ziskem. *Strategii nízkých zaváděcích cen* volí organizace v případě, že chtějí přilákat více zákazníků. Nízké ceny motivují zákazníky nakupovat ve větším objemu (24).

Základní ceny výrobků jsou velmi často přizpůsobovány s ohledem na zákazníky. Ceny se mohou přizpůsobovat mnoha formami. Prodejci často volí strategii slev a náhrad. Slevy mohou být například množstevní či sezónní. Kotler definuje *slevu* jako, časově omezené snížení kupní ceny. V případě, kdy organizace prodává výrobek za různé ceny, přestože rozdíly v cenách nevycházejí z různých nákladů, využívá *cenové*

strategie pro jednotlivé segmenty. Aby tato strategie byla efektivní, je nutné, aby se trh dal segmentovat. Jednotlivé segmenty vykazují obvykle různý stupeň poptávky. Prodejci mohou používat *psychologické ceny*. Při tvorbě psychologických cen se klade důraz na schopnost ceny vypovídat o kvalitě produktu (24).

Organizace se často dostanou do situace, kdy musí *zahájit změny cen* nebo *reagovat na změny cen konkurence*. Ke snížení cen může vést například nadbytek kapacit či klesající podíl na trhu. Naopak důvodem ke zvýšení cen je například nákladová inflace nebo vysoká poptávka. Cenovou politiku organizace může výrazně ovlivnit *změna cen konkurence*. Pokud se organizace rozhodne na změnu cen konkurence reagovat, má na výběr čtyři možnosti. Snížit cenu podle konkurence, zachovat cenu, ale zvýšit vnímanou kvalitu výrobku, zlepšit kvalitu a zvýšit cenu, uvést na trh jiný levný výrobek (24).

1.6.3 Distribuce jako nástroj marketingového mixu

Úspěch organizace, která vyrábí jakékoliv produkty, závisí nejen na tom, jak dobře funguje, ale jak kvalitně dokáže distribuovat své výrobky oproti konkurenci. Výrobci využívají prostředníky, aby uplatnili své výrobky na trzích.

Kotler definuje *distribuční cestu* jako množinu nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku pro zákazníka. Tím, že výrobce využije prostředníka, se ale vzdává z části kontroly, jak a komu budou výrobky prodávány. Hlavním důvodem, proč přesto výrobci využívají prostředníků, je větší dostupnost pro cílové zákazníky. Prostředníci disponují více kontakty, zkušenostmi a specializací. Dále pomáhají dokončit transakce, vyhledávají potencionální zákazníky a komunikují s nimi, přizpůsobují nabídku potřebám zákazníků, jednají se zákazníky. Mnohdy zajišťují dopravu a skladování výrobků (24).

Distribuční cesty mohou mít více úrovní. Každá úroveň distribuční cesty představuje prostředníka, který provádí určité funkce v rámci distribuce. Distribuční cesta může být přímá či nepřímá. Pokud výrobci nevyužijí žádného prostředníka a sami prodávají výrobky cílovým zákazníkům, využívají *přímou distribuční cestu*. Naopak,

pokud výrobci prodávají své produkty prostřednictvím služeb prostředníků, využívají *nepřímou distribuční cestu*. V tomto případě lze konstatovat, že vyšší počet prostředníků může přinést problémy, které spočívají ve ztrátě kontaktu se zákazníkem. V současné době s rozvojem internetu dochází k tomu, že tradiční prostředníci v distribučním systému jsou nahrazováni samotnými výrobci, kteří se na své zákazníky obracejí sami (24).

Distribuční systémy se mohou v čase měnit, mohou vznikat nebo zanikat noví prostředníci. Mezi trendy v rámci distribučních systémů patří rozvoj vertikálních, horizontálních a hybridních distribučních systémů, které ovlivňují spolupráci, řízení konfliktů a konkurenci. *Tradiční distribuční systém* tvoří jeden či více výrobců a článků maloobchodní a velkoobchodní sítě. Každý z těchto článků se snaží maximalizovat zisk, neexistuje způsob pro přiřazování rolí a řešení konfliktů. *Vertikální distribuční systém* je také složen z výrobců a z článků maloobchodní a velkoobchodní sítě, ale oproti tradičnímu systému tvoří celek. Existují mezi nimi smlouvy a články musí spolupracovat. V tomto systému lze kontrolovat chování a řídit konflikty. V *horizontálním distribučním systému* se dvě či více organizací spojí na stejné úrovni za účelem využití nových marketingových příležitostí. K dosažení svých cílů mohou společně využít svůj kapitál, výrobní kapacity a marketingové zdroje. Organizace dokonce mohou být přímými konkurenty. V *hybridním distribučním systému* si organizace vybere dvě či více distribučních cest k dosažení jednoho či více segmentů. Může například prodávat přímo pomocí katalogů, telefonu, internetu i pomocí maloobchodů (24).

V současné době s rozvojem internetu dochází k tomu, že tradiční prostředníci v distribučním systému jsou nahrazováni samotnými výrobci, kteří se na své zákazníky obracejí sami. Každý výrobce čelí rozhodnutí o tvorbě distribuční cesty. Pokud má organizace omezené zdroje, začíná s prodejem svých výrobků rovněž v omezené oblasti trhu. Pro tyto organizace pak bývá obtížné přesvědčit kvalitní prostředníky, aby prodávali jejich výrobky. Pro kvalitní návrh distribučního systému je potřeba znát rozbor potřeb zákazníků, vymezit cíle a omezení, identifikovat hlavní distribuční alternativy. Při analýze potřeb zákazníků se zjišťuje, jakou úroveň zásobování požadují.

Zákazníci často akceptují nižší úroveň zásobování, pokud to pro ně znamená nižší ceny. Dále by měla organizace stanovit druh i počet jednotlivých distribučních článků a určit pro ně odpovědnost. Současně by všichni měli souhlasit s cenovou politikou a podmínkami prodeje. Po vybrání vhodné distribuční cesty je potřeba tento systém implementovat a řídit. Při výběru prostředníka by organizace měla dbát na jeho solventnost, ochotu ke spolupráci, reputaci, jaký má obrat a zisk, jak dlouho již obchoduje, jaké další výrobky nabízí. Výrobce by měl jednotlivé články motivovat, ale také pravidelně kontrolovat. Při kontrole by měl zohlednit objem prodeje, stav zásob, dodací lhůtu pro zákazníka, postup při řešení poškozeného zboží, spolupráci na propagačních programech. Výrobce by pak měl ocenit dobře fungující články, poradit těm, kteří pracují hůře, a také nahradit ty nejslabší (24).

S distribucí souvisí logistika. Dle Kotlera, řeší *logistika* úkoly spojené s plánováním, implementací i řízením fyzického toku surovin, hotových výrobků a informací z místa vzniku do místa spotřeby s cílem uspokojit požadavky zákazníků a dosáhnout zisku. Mezi hlavní funkce logistiky patří zpracování objednávek, skladování, řízení zásob a doprava (24).

Synek popisuje tržní logistiku jako fyzickou distribuci, která určuje pohyb výrobků. Ten zahrnuje například rozmístění provozů a skladů, organizaci zásobování, balení, vyřizování objednávek a také transport (54).

1.6.4 Komunikační mix jako nástroj marketingového mixu

Posledním ze čtyř hlavních nástrojů marketingového mixu je komunikační mix, také nazývaný propagační mix. Organizace jej využívají pro komunikaci se zákazníky a splnění marketingových cílů (24).

Začátkem jednadvacátého století se trhy začaly fragmentovat na menší skupiny, které měly specifické potřeby. Kvůli tomuto jevu se začaly vyvíjet nové přístupy k marketingovým programům, které vedly k budování užších vztahů se zákazníky. S rozvojem informačních technologií je nyní možno účinně komunikovat s malými

segmenty. Z masového marketingu došlo na přechod na individualizovaný marketing, který přináší mnohem specializovanější komunikační aktivity (24).

Organizace mají obvykle problém s propojením různých komunikačních cest, z čehož pak vyplývá zmatená komunikace. Velmi často také komunikační sdělení vycházejí z různých zdrojů organizace. Výsledkem je zmatení zákazníka. Řešením je *jednotná marketingová komunikace*. Organizace by měla komunikovat jasně, konzistentně a přesvědčivě. Komunikační aktivity by měly být sladěné a koordinované. Komunikační proces začíná vymezením cílové skupiny, pokračuje vytvořením koordinovaného komunikačního programu pro jednotlivé segmenty.

Mezi dvě základní komunikační strategie patří strategie „push“ a strategie „pull“. Cílem *strategie „push“* je dostat výrobek pomocí distribuční cesty k zákazníkovi. Při této strategii se často používá osobní prodej a podpora prodeje. Cílem *strategie „pull“* je vytvořit po výrobku poptávku. Zde se využívá především reklama a podpora prodeje (24).

1.6.4.1 Nástroje komunikačního mixu

Komunikační mix je složený z reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. Mimo tyto nástroje může se zákazníkem také komunikovat vzhled výrobku, cena, jeho tvar, barva obalu a místo, kde dochází k prodeji (24).

V současné době zažívají velký rozmach nová média, která na rozdíl od tradičních přinášejí rychle data spotřebitelům. K novým médiím patří internet, e-mail a mobilní marketing (13).

1. Reklama - reklama patří ke komunikačním disciplínám, jejichž prostřednictvím lze předávat masovým cílovým segmentům marketingová sdělení. Skrz reklamu lze cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a připomínat marketingová sdělení. Reklama je jedna z nedůležitějších forem marketingové komunikace, ačkoliv v současné době se

její váha v komunikačním mixu snižuje. Mezi její hlavní funkce patří zvyšování povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní (23).

Reklama může využívat tisk, rozhlasové a televizní vysílání, direct marketing, venkovní reklamu a on-line reklamu. *Tisková reklama* zahrnuje především inzerci v novinách a časopisech. *Venkovní reklama* se nejčastěji prezentuje na billboardech, bigboardech, prosvětlených vitrínách a plakátových plochách, ale může se také vyskytovat na reklamních plachtách, podlahové grafice či na trojrozměrných maketách produktů. *On-line reklama* využívá zejména reklamní bannery. *Direct marketing* představuje sdělení zasílané poštou, dále sdělení předávané telefonicky – telemarketing, mobilní marketing a sdělení využívající internet, například e-mail (23).

Úspěšná reklama musí zdárně projít několika etapami. Tento model se nazývá AIDA. A – *attention* – představuje vyvolání pozornosti, I – *interest* – vzbuzení zájmu, D – *desire* – vytvoření touhy, A – *action* – dovedení k činnosti. Nejčastějším textovým poutačem je titulky, poutač by neměl být přehnaný a upoutávka by se neměla stát samoučelem. Při vzbuzení zájmu dochází k tomu, že bezděčná pozornost přechází v záměrnou. Reklamy velmi často působí na city zákazníka a vytvářejí v něm touhu, která může vyústit v nákupní rozhodnutí (29).

Reklama dokáže vysílat pozitivní informace o organizaci. Zákazníci mají tendenci kupovat produkty, které jsou podporované reklamou. Reklama přibližuje výrobek zákazníkům uměleckou vizualizací, tiskem, zvuky a barvami. Mezi nedostatky reklamy patří to, že je neosobní a jednosměrná, také nedokáže přinutit k pozornosti a reakci (24).

Rozhodování o reklamě zahrnuje čtyři základní rozhodnutí: stanovení reklamních cílů, stanovení rozpočtu, přípravu reklamní strategie a vyhodnocení kampaně. Reklamní cíle by měly zohledňovat cílové trhy, positioning a celkový marketingový mix. Obvyklé reklamní cíle jsou informovat, přesvědčit a připomenout. Informativní reklama informuje trh o nových produktech, o změnách cen, vysvětluje, jak výrobek funguje, buduje image organizace. Přesvědčovací reklama usiluje o zvýšení preference určité značky, podporuje rozhodnutí spotřebitelů o změně značky, přesvědčuje zákazníky k okamžitému nákupu. Připomínací reklama udržuje známost výrobku, připomíná zákazníkům, kde mohou výrobky zakoupit a další. Při stanovení reklamního rozpočtu se

využívají čtyři přístupy. Rozpočet se stanoví podle možností organizace. Dále se může stanovit rozpočet podle procenta z běžných či předpokládaných tržeb. Při využití metody konkurenční schopnosti se rozpočet určí podle rozpočtu konkurentů. Posledním nejlogičtějším přístupem je metoda úkolů a cílů, kde se rozpočet definuje na základě stanovených cílů, určení úkolů a odhadu nezbytných nákladů. Příprava reklamní strategie se skládá ze dvou prvků: tvorby reklamního sdělení a z výběru reklamního média. Reklamní sdělení by mělo být jasné, věrohodné a srozumitelné. Mělo by směřovat k užtkům pro zákazníka. Dále je vhodné, aby zdůraznilo, čím je výrobek lepší než konkurenční značky. Při výběru reklamního média organizace rozhoduje o dosahu a frekvenci, výběru druhu média a mediálních nosičů. Také uvažuje o časovém harmonogramu. Procento lidí v cílové skupině, kteří byli vystaveni reklamní kampani během časového úseku, měří dosah reklamy. Lze říci, že čím větší je dosah a frekvence reklamy, tím je vyšší rozpočet. Mediální nosič představuje konkrétní typ tiskovin či televizního kanálu. Časový harmonogram definuje reklamu v průběhu roku, organizace se často snaží reagovat na sezónní výkyvy (24).

2. *Osobní prodej* – osobní prodej patří mezi nejstarší profese na světě. Představuje osobní prezentaci nabídky s cílem prodat výrobek a zároveň vytvořit dobrý vztah se zákazníkem. Při budování preferencí a vlastním nákupu bývá osobní prodej nejúčinnějším nástrojem, jelikož prodej se odlišuje od reklamy dvousměrnou komunikací (24).

Kotler popisuje *prodejce* jako osobu, která v rámci organizace vyhledává nové zákazníky, komunikuje s nimi, poskytuje služby a shromažďuje informace. Výkonný prodejce by měl u zákazníka vzbudit a udržet zájem, v rámci organizace by se měl zabývat tím, co vytváří obrat (24).

Do samotného *procesu prodeje* spadá několik kroků. Identifikace potenciálních zákazníků, předběžné získávání informací o zákazníkovi, navázání kontaktu, prezentace a předvádění výrobku, vyjasnění námitek, uzavření obchodu a péče o zákazníka po uskutečnění prodeji. Během fáze identifikace potenciálních zákazníků musí prodejce často kontaktovat velké množství potenciálních zákazníků, aby nakonec uzavřel několik obchodů. Při kontaktování může využít adresáře na webu. Při navázání kontaktu by měl

prodejce dbát na svůj celkový zjev, vhodné úvodní věty a pozitivní ladění informací. Základem v této fázi prodejního procesu je naslouchání zákazníkovi. Během prezentace představí prodejce zákazníkovi výrobek a zdůrazní jeho přínos pro zákazníka. Při uzavírání obchodu může prodejce použít různé ukončovací techniky, například požádat o objednávku. Péče o zákazníka po uskutečněném prodeji může zvýšit jeho spokojenost, a tak jej přimět k opakovaným nákupům (24).

3. *Podpora prodeje* – podpora prodeje je soubor pobídek, které stimulují u zákazníka okamžitý nákup. Nástroje podpory prodeje jsou přidanou hodnotou, která se vymezuje nad rámec produktu i jeho značky, a jejíž význam je důležitý zejména v situacích, kdy jsou rozdíly mezi produkty malé a kdy je obtížné odlišit se od konkurence pomocí značky (23).

Podpora prodeje zahrnuje například vzorky, kupony, slevy, cenové balíčky, prémie, reklamní dárky, klientské odměny, výstavky v místě prodeje, soutěže a hry. Tyto nástroje budí u zákazníků pozornost a silně je podněcují ke koupi. Oproti reklamě a osobnímu prodeji neslouží k dlouhodobé preferenci značky, ale k apelu na okamžitý nákup. Cíle podpory prodeje mohou být různé, například krátkodobé zvýšení obrátu, pomoc prodejcům při prodeji nových nebo existujících výrobků.

Při tvorbě programu podpory prodeje musí organizace zvážit rozsah pobídek, určit podmínky účasti, rozhodnout se, jak se zákazníci komunikovat, jak distribuovat program podpory a v neposlední řadě kampaň vyhodnotit (24).

4. *Vztahy s veřejností – public relations (PR)* prezentují snahu o budování pozitivní image o organizaci, jejích produktech, službách a lidech, prostřednictvím různých forem komunikace, která bývá velmi často neplacená. Hlavním cílem public relations je ovlivnit pocity, názory a postoje k organizaci u veřejnosti. V rámci PR se nejčastěji využívají zprávy (news), zvláštní akce (special events), proslovy, propagační materiály (7).

L'Etang popisuje public relations jako komunikaci a výměnu myšlenek v reakci na změnu, anebo ve snaze tuto změnu přivodit. Zahrnuje argumentaci a kazuistiku, které jsou zároveň spjaty se strategickými iniciativami, jejich prosazováním a dále tím, jak na

ně jednotliví aktéři reagují. Public relations v sobě zahrnuje interpersonální komunikaci, skupinovou komunikaci, meziskupinovou komunikaci a masovou komunikaci (32).

K hlavním cílům akcí patří poskytovat nové informace, dát lidem dohromady, odstartovat nový produkt, ocenit partnery, získat veřejné uvědomění, připomenout značku, vytvořit vlastní komunitu, zvýšit loajalitu zaměstnanců a další. K základním akcím řadíme například konference, slavnostní zahájení provozu, vzdělávací akce, společenské večery a workshopy (30).

Do public relations v rámci organizace spadají tiskové zprávy, publicita produktů, veřejné záležitosti, lobbování, vztahy k investorům, pomoc od sponzorů. Za podstatně nižších nákladů než vyžaduje reklama, lze dosáhnout velkého dopadu na podvědomí veřejnosti. Je to dáno tím, že organizace platí pouze ty osoby, které se starají o tvorbu, šíření informací a realizaci zvláštních akcí (24).

Osoby zodpovědné za public relations obvykle připravují výroční zprávy, brožury, články či firemní bulletiny, nově i audiovizuální materiály. K budování identity organizace pak slouží loga, brožury, vizitky a webová stránka organizace (24).

5. *Přímý marketing* - přímý marketing se zaměřuje na navázání přímých kontaktů s vybranými zákazníky. Jedná se o přímou distribuční cestu bez obchodních mezičlánků. V současné době je přímý marketing velmi oblíbený, neboť se vyznačuje individuálním přístupem ke každému zákazníkovi. Výhodou přímého marketingu je možnost okamžité reakce na nabídku ze strany zákazníka a také vzájemné budování dlouhodobých vztahů. Je to zároveň účinná alternativa oslovení trhů za využití nízkých nákladů. Přímý marketing umožňuje zákazníkovi kdykoliv a kdekoli sledovat katalogy a webové stránky organizace. Internet se stal díky své individuální podstatě výkonným marketingovým nástrojem. Pokud organizace využívají přímý marketing, je vhodné používat *databázi zákazníků*, která představuje soubor informací o současných a potencionálních zákaznících. Může například obsahovat informace o věku, narozeninách, zájmech a předchozích nákupech zákazníka.

Přímý marketing využívá několik forem. Jedná se o osobní prodej, telemarketing, zásilkový prodej, katalogový prodej, teleshopping, specializované stánky a on-line marketing (24).

Při *telemarketingu* se využívá telefon k přímému prodeji zákazníkům. *Zásilkový prodej* představuje rozesílání nabídek, reklamních sdělení, vzorků a dalších zásilek vybraným adresátům. Zásilky lze zasílat například e-mailem, poštou a hlasovými zprávami. Prodejci často využívají k prodeji svých výrobků *katalogy*, které mohou být tištěné nebo elektronické. Katalogy jsou obvykle k dispozici přímo v prodejně nebo na webových stránkách. *Teleshopping* využívá k prodeji svých výrobků televizní vysílání. Některé organizace umísťují na zajímavá místa informační stánky, které se nazývají *specializovaný kiosek* (24).

6. *On-line komunikace* – on-line komunikace se díky masovému rozšíření internetu stala nedílnou součástí reklamních rozpočtů. E-mailing nahrazuje direct mailing, podpora prodeje využívá internet ke zveřejnění různých soutěží, věrnostních programů či slevových akcí. Akce mají své webové stránky. Pomocí on-line komunikace lze efektivně komunikovat s relativně nízkými náklady. Webové stránky jsou již nedílnou součástí komunikačního mixu každé organizace a dalších institucí. Mezi hlavní funkce webových stránek patří komunikace s klíčovými skupinami organizace, získávání kontaktů na potenciální zákazníky a také posilování značky. Webové stránky by měly vždy obsahovat aktuální informace, které jsou zároveň přesvědčivé, dále by měly být interaktivní a dobře vyhledatelné v internetových vyhledávačích.

Do on-line komunikace lze rovněž zařadit sociální média. Jedná se o otevřené interaktivní on-line aplikace, v prostoru neformálních uživatelských sítí, kde uživatelé vytvářejí a sdílejí nejrůznější obsah, například osobní zkušenosti či fotografie. Patří sem on-line sociální sítě, blogy, on-line komunity nebo diskuzní fóra. Facebook, největší on-line sociální síť, měla v České Republice 2,8 milionů uživatelů, zároveň je Facebook druhou nejnavštěvovanější stránkou (23).

V souvislosti s on-line komunikací je nutné zmínit nový fenomén, a tím je tzv. *screen culture*. Pozornost spotřebitelů se přesouvá do mobilních zařízení. Pro spotřebitele to má tu výhodu, že velmi rychle a efektivně může porovnat konkurenční produkty v reálném čase (2).

1.7 Marketingové prostředí

Dle Kotlera, se marketingové prostředí organizace skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci a rozvoj marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky (24). Marketingové prostředí není stálé, ale proměnlivé v čase. Kvůli této nestálosti dochází ke změnám. Tyto změny mohou vytvářet příležitosti, ale i rizika. Prevence, v podobě důkladné znalosti, zamezuje případným rizikům (28).

Marketingové prostředí se dělí na mikroprostředí a makroprostředí. *Mikroprostředí* zahrnuje ty faktory, které ovlivňují možnosti organizace uspokojit potřeby a přání zákazníků. Mezi tyto faktory lze řadit firemní prostředí, dodavatele, poskytovatele služeb, konkurenci, charakter cílového trhu a vztahy k veřejnosti. Firemní prostředí může zahrnovat více složek. Jedná se o management organizace, finanční oddělení, výzkum a vývoj, nákupní oddělení, výrobu a účetní oddělení. V rámci konkurence je důležité získat strategickou výhodu. Toho lze dosáhnout tím, že organizace značně odliší svoji nabídku od konkurence. Vztahy s veřejností, nazývané public relations, se týkají zájmových skupin, které dokážou ovlivnit aktivity organizace. K těmto skupinám patří finanční instituce, média, vládní instituce, občanské iniciativy, místní samospráva s občany, široká veřejnost a samotní zaměstnanci organizace (24).

Makroprostředí je místem, ve kterém se organizace pohybuje. Okolnosti makroprostředí ovlivňují mikroprostředí. Faktory makroprostředí mohou organizaci nabídnout příležitosti, v opačném případě hrozby. Do makroprostředí řadíme demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí a politické prostředí. Demografické prostředí sleduje například počet obyvatel, věkovou strukturu obyvatelstva, podíl mužů a žen, zaměstnanost (24). Informace o obyvatelích jsou z hlediska marketingu zajímavé, jelikož lidé vytvářejí cílové trhy – segmenty (28). Ekonomické prostředí zahrnuje faktory, které ovlivňují kupní sílu a strukturu výdajů domácností. Surovinové zdroje hrají hlavní úlohu v oblasti přírodního prostředí, neboť jsou důležitými vstupy výrobního procesu. Nové technologie umožňují výzkum a vznik nových výrobků. Politické prostředí zahrnuje především legislativu a orgány státní správy (24). Zákony, vyhláškami a předpisy chrání stát zájmy spotřebitele

i výrobce (28). Faktory kulturního prostředí mají vliv na základní společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti (24).

1.8 Nákupní chování spotřebitelů

Pro efektivní marketingové plánování je důležité porozumět chování spotřebitele. Zkoumají se potřeby lidí, jejich motivace, nákupní vzorce a procesy, které hrají roli při výběru a upřednostnění výrobku před jiným. Správné pochopení chování spotřebitele umožňuje organizaci vyrábět produkty, které uspokojí kupující, a zároveň umožňuje vytvářet strategie, které tyto produkty prodají (7).

Jobber definuje *spotřebitele* jako jednotlivce, který si kupuje výrobky nebo služby pro vlastní potřebu. Nákup spotřebitele je často individuální, ale někdy se na nákupu může podílet až několik osob. Lze vysledovat pět rolí: iniciátor, ovlivňovatel, rozhodovatel, nákupčí a uživatel. Každou z těchto rolí může zastávat kdokoli, například manžel a děti, zároveň jedna osoba může mít více rolí. Iniciátor nákup podněcuje a také shání informace o produktu. Ovlivňovatel se snaží přesvědčit ostatní o výsledku rozhodnutí. Rozhodovatel má moc nebo finanční autoritu učinit finální rozhodnutí. Nákupčí provede transakci. Uživatel je skutečný spotřebitel výrobku. V rámci marketingové komunikace i segmentace je klíčové rozpoznat toho, kdo nakupuje, neboť se jedná o předpoklad efektivního stanovení cílů přesvědčující komunikace (21).

Kotler popisuje pro nákupní chování spotřebitelů model, který je založený na pečlivé analýze podnětů a reakci spotřebitele. Velkou roli v celém procesu hraje tzv. *černá skříňka spotřebitele*, do které vstupují marketingové a jiné podněty a vyvolávají v ní určité reakce. V rámci marketingových podnětů vstupují do černé skříňky čtyři P (produkt, cena, distribuce a komunikace). K jiným podnětům patří ekonomické, technologické, politické a kulturní vlivy. Tyto dva typy podnětů vyvolávají u spotřebitele soubor pozorovatelných reakcí. U spotřebitele dochází k volbě produktu, značky, prodejce, dále k načasování nákupu a rozhodnutí o možnosti financování

nákupu. Samotná černá skříňka může být rozdělena na dvě části: vlastnosti spotřebitele a nákupní rozhodovací proces (24).

1.8.1 Vlastnosti spotřebitele

Výrazný vliv na nákupy spotřebitele mají kulturní, společenské, osobní a psychologické faktory. U kulturních faktorů hraje hlavní roli kultura, subkultura a společenská třída, z níž spotřebitel pochází. Kulturní faktory mohou mít z výše uvedených největší vliv, jelikož kultura je základní determinantou přání a chování spotřebitele. Společenské faktory ovlivňují nákupní chování spotřebitele prostřednictvím příslušnosti k menším skupinám, k rodině, rolí samotného jednotlivce ve společnosti a společenským statutem. Do osobních faktorů lze řadit věk, fázi života, zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl, osobnost spotřebitele a jeho vnímání sebe sama. K psychologickým faktorům patří motivace, vnímání, učení, přesvědčení a postoje spotřebitele (24).

1.8.2 Nákupní rozhodovací proces

Nákupní rozhodovací proces lze dělit na pět fází. Ne vždy je ale nutné, aby všemi spotřebitel prošel. Některé fáze bývají u rutinních nákupů spotřebiteli vynechány. Kotler definuje tyto fáze: rozpoznání problému, hledání informací, hodnocení alternativ, rozhodnutí o koupi, hodnocení nákupu (24).

Ve fázi rozpoznání problému si zákazník uvědomí existenci svojí potřeby. Při spotřebitelské analýze se zde zjišťuje, co konkrétní potřeby vyvolává, jak spotřebitel najde určitý výrobek. *Ve fázi hledání informací* může spotřebitel vyhledávat informace, pokud je však potřeba naléhavá, může se bez nich obejít. Informace o výrobku pak čerpá z různých zdrojů, patří sem osobní zdroje (rodina, přátelé, známí), zdroje komerční (reklama, prodejce, obal), zdroje veřejné (sdělovací prostředky) a zdroje

empirické, při níž spotřebitel manipuluje s výrobkem. V rámci této fáze je důležité, aby organizace sestavila marketingový mix tak, aby se zákazník mohl dozvědět o výrobku co nejvíce. Ve *fázi hodnocení alternativ* si spotřebitel vytváří postoj k určitým značkám. Spotřebitelé hodnotí alternativy podle okolností konkrétní nákupní situace. Někdy může nakupovat zcela impulzivně, jindy na základě logické úvahy a přesných propočtů. Ve *fázi rozhodnutí o koupi* se spotřebitel rozhodne pro výrobek, který se nejvíce přibližuje jeho představám. Do této fáze mohou vstoupit dva faktory, které jej mohou ovlivnit: postoje ostatních a neočekávané okolnosti. V poslední *fázi hodnocení nákupu* se sleduje spokojenost nebo naopak nespokojenost zákazníka. Platí, že nespokojenost zákazníka je přímo úměrná rozdílu mezi očekáváním a výkonem (24).

1.9 Marketingový výzkum

Potřeba informací v dnešním světě stále stoupá. Organizace jsou nuceny získávat stále nové informace, aby mohly vyrábět více uspokojující výrobky pro své zákazníky. Informace nejsou jenom data, ale významný marketingový nástroj. Informace lze získat například z interních zdrojů organizace, patří sem finanční zprávy z účetního oddělení, dále informace o plánech a stavu zásob z výrobního oddělení a další. Kromě interních zdrojů mohou organizace získávat informace pomocí marketingových analýz. Kotler definuje *shromažďování a třídění marketingových informací* jako systematické vyhledávání a analyzování veřejně dostupných informací o konkurenci a o vývoji z oblasti marketingového prostředí (24).

Promyšlené hledání, zpracování a využívání informací je dobrým pomocníkem při strategickém rozhodování, taktickém rozhodování i kontrole. Bez potřebných informací může organizace ztratit svoji konkurenční výhodu, jelikož nepřizpůsobí svoji činnost spotřebitelům (28).

Kotler uvádí, že cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro řešení specifických marketingových problémů. Marketingová analýza může být nástrojem, pomocí něhož

lze stanovit tržní potenciál i podíl, pochopit potřeby klientů, tržní chování, měřit efektivnost výroby a celkové propagace.

Získávání informací není podmíněno vysokým rozpočtem. I malé organizace mohou získat kvalitní informace pouhým monitoringem okolo sebe (24). Potřebný výzkum lze pořídit levně, například získáváním informací z internetu či zjišťováním spokojenosti klientů a zaměstnanců organizace (55). Potřebné výdaje na výzkum je vhodné porovnat s očekávaným přínosem zkoumané příležitosti nebo řešením problému (28).

1.9.1 Proces marketingového výzkumu

V průběhu marketingového výzkumu lze postupovat ve čtyřech po sobě jdoucích krocích: definování problému a cíle výzkumu, příprava plánu výzkumu a návrh metodiky, realizace výzkumu, shromažďování a analýza dat; vypracování zprávy a prezentace výsledků.

Definovat správně problém a cíl výzkumu bývá obvykle pro organizaci nejtěžší úkol. Existují tři základní cíle, ke kterým organizace v rámci marketingového výzkumu směřují. Prvním cílem může být vyhledání předběžných informací, které pomohou definovat problém a stanovit hypotézy. V tomto případě se jedná o *explorativní výzkum* (24). Pomocí hypotéz lze ověřit vztah mezi proměnnými. Dále je díky nim jednodušší vytvořit nástroje šetření, například dotazník (28). Při *deskriptivním výzkumu* je cílem popsat marketingové problémy, například postoje spotřebitelů. Třetím cílem může být otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích, pak se jedná o *kauzální výzkum*.

V následujícím kroku je nutné vymezit, jaké informace jsou potřeba, a také sestavit plán, jak tyto informace získat (24). Plán by měl obsahovat typy údajů, které budou vyhledávány, způsob jejich sběru, metody jejich analýzy, rozpočet výzkumu, stanovení konkrétních úkolů jednotlivým pracovníkům, časový harmonogram činností a kontrolu plánu (28).

Proces realizace výzkumu se skládá ze shromažďování dat, zpracování a analýzy informací. Při shromažďování informací lze využívat primární nebo sekundární data. *Primární data* jsou nové informace, které jsou zjišťovány pro konkrétní výzkum. Naopak *sekundární data* jsou již informace, které již existují (24). Významným sekundárním zdrojem je internet. Mezi další sekundární zdroje patří zprávy ze statistických úřadů, údaje marketingových agentur, sdělovací prostředky, výkazy nákladů a tržeb a další (28). K získávání primárních dat se často využívá metoda pozorování, metoda dotazování a experiment. V rámci realizace výzkumu se sestavují *výběrové soubory*, které představují reprezentativní část populace. Při analýze dat se shromáždí sebrané informace, vypočítají se výsledky (24). Během zpracování získaných dat je nutné dbát na jejich validitu tj. přesnost, reliabilitu tj. spolehlivost a pravdivost (28).

Ve finální fázi celého procesu dochází k vypracování zprávy a předložení výsledků výzkumu (24). Předložená zpráva by měla také obsahovat správná doporučení, která vedou k řešení vytyčeného problému. Tyto doporučení navazují na závěry ověřování hypotéz, které jsme buď vyvrátili, anebo potvrdili (28).

1.10 Marketingový plán

Všechny uvedené kroky uvedené v předešlých kapitolách lze shrnout do dokumentu, který se nazývá marketingový plán. Ten obsahuje detailní popis cílů, strategií a aktivit, jež mají být použity v marketingu výrobku. Nutností je, aby byl marketingový plán v souladu s plány i cíly organizace. Marketingový plán obsahuje několik základních sekcí:

1. Shrnutí

Tato sekce sumarizuje hlavní záměr organizace, stručně popisuje výrobek nebo službu, doporučené strategie, cíle a úkoly. Hlavním úkolem je nastínit důležité prvky plánu, sdělit možný potenciál a pravděpodobnost úspěchu (7).

2. *Aktuální situace*

V této sekci se definuje cílový trh a hodnocení produktu - výhody a rysy produktu. Dále se vyhodnocuje konkurenční postavení výrobku oproti konkurentům (27).

3. *Situační analýza*

Situační analýza shrnuje vnitřní a vnější síly s vlivem na organizaci a její produkty, vytváří kvantitativní a kvalitativní projekce pro navrhované marketingové akce. Vyhodnocuje silné a slabé stránky, dále možné příležitosti a hrozby (27).

4. *Cíle a úkoly*

Tato sekce obsahuje detailní popis očekávaných výsledků marketingových činností. Konkretizují se zde plánované objemy prodeje, zisky a přírůstky na tržním podílu. Úkoly a cíle mají být vysloveny jasně (27).

5. *Marketingová strategie*

Marketingová strategie je prvek plánu, který vymezuje činnosti a taktiky, které budou použity pro dosažení úkolů a cílů. Zahrnuje positioning, marketingový mix a marketingový výzkum (7).

6. *Operační plán*

Operační plán obvykle zahrnuje kalendář, který vymezuje určité časové období pro různé marketingové aktivity. Plánovat lze po měsících či dalších jednotkách. Obsahuje i aktivity, které se dotýkají i dalších oddělení v organizaci, například účetní oddělení (27).

7. *Rozpočet*

Rozpočet v marketingovém plánu obsahuje detailní popis finančních zdrojů, které jsou přiděleny k realizaci marketingového plánu. Měl by obsahovat všechny náklady, které budou vynaložené na vývoj výrobku, distribuci a propagaci. Je vyvíjen tak, aby byl vodítkem činností navržených v plánu. V praxi to znamená, že odchylky od plánu jsou dobře zjištěitelné pomocí kontroly rozpočtu (7).

8. *Kontrola*

Kontroly pomáhají managementu organizace vyhodnotit výsledky po realizaci marketingového plánu. Cílem kontroly je identifikovat problémy a odchylky, a poté iniciovat nápravná opatření (27). Nejčastěji se využívají tři typy kontrol. Roční kontrola, která sleduje realizaci plánu porovnáním s cíli společnosti stanoveným na rok. Kontrola ziskovosti, která měří zisky a ztráty marketingových aktivit podle toho, jaké jsou výnosy a náklady. Strategická kontrola, která sleduje provádění plánu při změnách v marketingovém prostředí (7).

1.11 Inovativní marketing

Ve 21. století je čím dál tím těžší dosáhnout finančního zisku pro většinu organizací. Pro tuto situaci existuje více příčin. U distribučních cest dochází k vysoké koncentraci, rychlost zavádění nových značek na trh se zvyšuje, neboť je to méně nákladné, trhy se začínají dělit na mikrosegmenty, které jsou méně ziskové. Zákazníci jsou přesyceni reklamou, začínají ignorovat komerční komunikaci, stávají se vybíravějšími. Východiskem jsou v této situaci inovace.

Inovace v oblasti *tradičního marketingu (vertikálního)* nabízí několik inovačních strategií. Inovace může spočívat v obměňování produktu, velikosti balení, druhu balení, designu, doplňujících prvcích a v usnadnění nákupu. Tyto strategie využívají běžných postupů segmentace a positioningu. V rámci *inovativního marketingu (laterálního)* je snahou marketéra obstát na již nasycených trzích, kde se nachází velký počet značek, které omezují prostor pro nové obchodní příležitosti. Nejefektivnější způsob, jak je možné obstát na těchto trzích, je vytvoření nového trhu či nové kategorie (26).

Oba přístupy, inovativní marketing a vertikální marketing se vzájemně doplňují. Inovativní marketing na rozdíl od vertikálního marketingu je založen na opuštění koncepce uspokojování potřeb zákazníků, pokud je to nezbytné, připouští změnu poslání organizace. Inovace se výrazně odlišují od existující nabídky. Funguje mimo

marketingový proces. Nezabývá se rozvojem stávajících trhů, ale vytvářením trhů nových. V konečné fázi mohou být tržby vyšší, ale zároveň se zvyšuje i riziko. Inovativní marketing je vhodné využít v případě, kdy je produkt ve fázi zralosti, dále pokud máme k dispozici značné zdroje (26).

Kotler definuje inovativní marketing jako sled pracovních úkonů, které jsou aplikovány na již existujících produktech, vedou k vytváření nových výrobků uspokojujících nové potřeby, přinášejí nové oblasti využití, nové situace, anebo objevují nové cílové skupiny. Je založen na tvořivosti (26).

1.12 Chráněná dílna

Chráněná dílna je pracovištěm, které patří mezi jeden z nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Jejím úkolem je umožnit pracovní uplatnění lidem se zdravotním postižením (56).

Od roku 2012, po novele zákona 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, již status chráněné dílny neexistuje. Pracovní místa v chráněné pracovní dílně vytvořená před koncem roku 2011 jsou od 1. ledna 2012 považována za chráněná pracovní místa. Tyto změny jsou účinné od 1. července 2012 (49). V praxi to ale neznamená, že by chráněné dílny neexistovaly. Pracoviště, kde jsou zdravotně postižené osoby zaměstnávány na chráněných pracovních místech, může nést i nadále název chráněná dílna.

Smysl chráněného zaměstnávání, potažmo chráněných dílen, spočívá v poskytnutí možnosti lidem se zdravotním postižením vyvíjet smysluplnou aktivitu a připravit se na práci na otevřeném trhu práce. Chráněné dílny tak těmto jedincům poskytují pracovní rehabilitaci (33).

1.12.1 Legislativní zakotvení chráněných pracovních míst

Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., definuje *chráněné pracovní místo* (CHPM) jako pracovní místo zřízené zaměstnavatelem pro osobu se zdravotním postižením na základě dohody s Úřadem práce. Na zřízení tohoto CHMP poskytuje Úřad práce zaměstnavateli příspěvek. Toto místo musí být obsazeno osobou se zdravotním postižením po dobu tří let (9).

Úřad práce neuzavře se zaměstnavatelem osob se zdravotním postižením dohodu v případě, že provedl zaměstnanci srážky ze mzdy nebo z platu, dále pokud bylo proti němu zahájeno trestní stíhání jako obviněnému z trestného činu podvodu podle jiného právního předpisu v souvislosti s poskytováním příspěvku na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Také pokud mu byla pravomocně uložena pokuta za správní delikt nebo přestupek na úseku zaměstnanosti, inspekce práce a pokud na něj byla opakovaně podána oprávněná stížnost pro porušení povinnosti podle zákoníku práce. Dohodu také Úřad práce se zaměstnavatelem osob se zdravotním postižením neuzavře v případě, že z jeho předchozí činnosti nevyplývá přínos pro zaměstnávání osob z hlediska druhu jejich zdravotního postižení na trhu práce (9).

Dále zákon o zaměstnanosti uvádí, že *příspěvek na zřízení chráněného pracovního místa* pro osobu se zdravotním postižením může činit maximálně osminásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku, pro osobu s těžším zdravotním postižením pak maximálně dvanáctinásobek. V případě, že zaměstnavatel zřizuje na základě jedné dohody deset a více CHMP, může příspěvek na zřízení jednoho CHMP pro osobu se zdravotním postižením činit maximálně desetinásobek, pro osobu s těžším zdravotním postižením maximálně čtrnáctinásobek výše uvedené průměrné mzdy (9).

Žádost o zřízení chráněného pracovního místa nebo *žádost o vymezení chráněného pracovního místa* obsahuje identifikační údaje zaměstnavatele, místo i předmět podnikání a charakteristiku CHPM a jejich počet. Dále se k těmto žádostem přikládá doklad o zřízení účtu a potvrzení, že zaměstnavatel osob se zdravotním postižením nemá v evidenci daní zachyceny daňové nedoplatky (9).

Dalším příspěvkem, který Úřad práce poskytuje je *příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa*. Dohodu o poskytování tohoto příspěvku je možné uzavřít nejdříve po uplynutí dvanácti měsíců ode dne obsazení zřízeného chráněného pracovního místa nebo ode dne vymezení CHMP. V roce 2013 může činit maximální výši příspěvku 48 000 Kč (9).

Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě je poskytován Úřadem práce zaměstnavateli, který zaměstnává na CHMP více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců formou částečné úhrady vynaložených prostředků na mzdy nebo platy a další náklady. Tímto příspěvkem jsou hrazeny skutečně vynaložené prostředky na mzdy nebo platy v měsíční výši 75 % na zaměstnance v pracovním poměru, který je osobou se zdravotním postižením, včetně pojistného na sociálním zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu tohoto zaměstnance - avšak nejvýše do 8000 Kč. Příspěvek je poskytován čtvrtletně zpětně, a to na základě písemné žádosti zaměstnavatele. Zaměstnavatel také může požádat o zvýšení příspěvku o částku odpovídající prokázaným dalším nákladům vynaložených na zaměstnávání osob se zdravotním postižením v kalendářním čtvrtletí, ale až po uplynutí 12 kalendářních měsíců ode dne obsazení zřízeného CHMP nebo ode dne vymezení CHMP. Zvýšení příspěvku může být nejvýše o 2000 Kč. Pokud o příspěvek požádá více zaměstnavatelů, poskytne se tomu, u něhož vznikl zaměstnanci se zdravotním postižením dříve pracovní poměr. Aby se předešlo dvojímu financování, nebude příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením poskytován na zaměstnance se zdravotním postižením, kteří již pracují na CHMP, na něž je poskytován příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa (9).

Ministerstvo práce a sociálních věcí uvádí, že v roce 2011 činily prostředky vynaložené na příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením 3 282 404 000 Kč a celkový počet zaměstnavatelů žádajících o příspěvek na podporu osob se zdravotním postižením byl 2139 (44).

1.12.2 Chráněné dílny v Jihočeském kraji

Nestátní neziskové organizace (NNO) patří mezi nejčastější provozovatele chráněných dílen (CHRD). Jejich výhodou je, že jejich hlavním cílem a posláním bývá snaha začlenit, podporovat a pracovníě uplatnit lidi se zdravotním postižením. Zisk v těchto organizacích je využíván na rozvoj těchto činností. Tyto organizace bývají zvýhodněny při čerpání dotací a grantů, příspěvků z nadací a nadačních fondů, dotačních řízení nebo příspěvků od samosprávy. Neziskové organizace, jako provozovatel CHRD, obvykle spojují svoji činnost s poskytováním sociálních služeb, dále s realizací dalších nekomerčních, občanských a volnočasových aktivit. K nevýhodám, se kterými se potýkají, patří závislost na systému dotací a dalších příspěvcích (56).

Ministerstvo práce a sociálních věcí zveřejňuje na svých webových stránkách katalog organizací zaměstnávající více než 50 % osob se zdravotním postižením. Účast v katalogu není vyčerpávající, jsou zde zveřejněni jen Ti zaměstnavatelé, kteří o uvedení požádají. V Jihočeském kraji provozují CHRD a zároveň zaměstnávají více než 50 % osob se zdravotním postižením, dle výše uvedeného katalogu, tyto nestátní neziskové organizace:

- o *Diakonie ČCE – středisko Rolnička, Soběslav* - středisko Rolnička je křesťanské centrum, které poskytuje sociální, vzdělávací, terapeutické, pracovní a rehabilitační služby osobám s mentálním a kombinovaným postižením. Je registrovaná u Ministerstva kultury ČR jako církevní právnická osoba. Sídli v Soběslavi a mezi její oblast působení patří oblast Tábořska a okolí Soběslavi. V roce 2012 měla registrováno 5 sociálních služeb – centrum denních služeb pro děti a mládež, centrum denních služeb pro dospělé, chráněné bydlení, osobní asistence a sociálně terapeutická dílna. Mimo tyto sociální služby nabízí Rolnička také zaměstnání v chráněné dílně a čajovně. V chráněné dílně pracují osoby nad 18 let s mentálním, jiným zdravotním a kombinovaným postižením. Tato chráněná dílna vyrábí výrobky z keramiky, dřeva, textilu, skla, vosku a další.

Výrobky jsou nabízeny prostřednictvím katalogu na stránkách organizace nebo u vybraných prodejců (11).

- o *Domov sv. Anežky, o.p.s., Týn nad Vltavou* - Domov sv. Anežky je obecně prospěšná společnost. Svoji činnost realizuje ve třech střediscích v Týnu nad Vltavou a Chelčicích u Vodňan. Posláním organizace je podpora a pomoc osobám se zdravotním postižením začlenit se do běžného života, žít samostatný, soběstačný a důstojný život s odpovídajícím sociálním postavením i naplněnými potřebami. Organizace poskytuje sociální služby – sociální rehabilitace, sociálně terapeutické dílny a podporu samostatného bydlení. Dále provozuje chráněné pracovní dílny a rehabilitační nestátní zdravotní zařízení ve prospěch dospělých lidí se zdravotním postižením. V Domově sv. Anežky se nachází keramická, truhlářská, tkalcovská a tiskařská dílna, dále chráněné pracoviště Farmáři (10).
- o *Proutek, občanské sdružení, Kardašova Řečice* - Proutek je občanské sdružení, které provozuje chráněnou dílnu a chráněné bydlení. Svoji činnost realizuje v Kardašově Řečici a Jindřichově Hradci. Posláním chráněné dílny je nabízet zaměstnání lidem s mentálním postižením, kteří se nemohou uplatnit na běžném trhu práce a tím přispět k jejich začlenění do společnosti. V chráněné dílně se vyrábí textilní výrobky, mýdla a další. Dílna se také věnuje drobné dřevovýrobě a zakázkové výrobě. Výrobky jsou prodávány prostřednictvím vybraných prodejců, internetu i na trzích (40).
- o *Občanské sdružení OKNA, Jindřichův Hradec* - Občanské sdružení OKNA podporuje osoby se zdravotním postižením a jejich rodiny v aktivním, smysluplném a důstojném způsobu života. Dále napomáhá těmto osobám k zapojení do běžných společenských aktivit a vytváří nové příležitosti pro seberealizaci a osobní růst. K sociálním službám, které sdružení provozuje, patří sociálně terapeutické dílny a chráněné bydlení. V roce 2011 nabízelo Komunitní centrum Okénko 4 chráněné dílny – textilní dílnu, knihařskou dílnu, výtvarnou dílnu a dřevařskou a údržbářskou dílnu. Výrobky jsou nabízeny především na benefičních akcích a v galeriích (39).

Dále se k chráněným dílnám v Jihočeském kraji hlásí tyto nestátní neziskové organizace:

- o *STROOM DUB, o.p.s., Dub* - Stroom Dub je obecně prospěšná společnost sídlící v Dubu u Prachatic. Posláním společnosti je zajišťování pomoci a podpory osobám v nepříznivé sociální nebo zdravotní situaci, dále je motivovat, napomáhat jim k začlenění do společnosti a na trh práce. Mezi sociální služby, které společnost poskytuje, patří základní sociální poradenství, sociální rehabilitace a sociálně terapeutická dílna. Společnost provozuje i chráněné dílny – keramickou, výtvarnou, tkalcovnu, šicí dílnu, rukodílnu a prádelnu (53).
- o *FOKUS Tábor, Tábor* – Fokus Tábor je občanské sdružení, jehož posláním je podporovat a pomáhat lidem s duševním onemocněním v rozvoji sebedůvěry, samostatnosti a osobní realizaci tak, aby mohli žít v běžné společnosti běžný život. Mezi sociální služby, které sdružení nabízí, patří sociální rehabilitace a sociálně terapeutická dílna. Dále provozuje centrum podporovaného zaměstnávání a chráněné dílny. Chráněné dílny poskytují lidem s duševním onemocněním speciální prostředí a pracovní podmínky. Mezi provozované chráněné dílny patří textilní dílna, mobilní dílna a kavárna Café Parník. Textilní dílna prodává své výrobky ve svém středisku, dále u vybraných prodejců a také prostřednictvím elektronického katalogu na stránkách organizace (41).
- o *Nazaret, středisko Diakonie a misie Církve československé husitské, Borovany*
 - Posláním Nazaretu je zabránit sociálnímu vyloučení handicapovaných osob a umožnit jejich začlenění do společnosti prostřednictvím sociálních služeb. Svoji oblast působnosti zaměřuje na region Trhovošvínensko (35). Středisko provozuje denní centrum, sociálně terapeutickou dílnu a chráněné dílny – výtvarnou, keramickou a textilní. Součástí střediska je i obchod, kde se výrobky prodávají (36).

1.13 Zaměstnanost lidí se zdravotním postižením

Matoušek definuje *zdravotní postižení – disability* jako stav, který nepříznivě ovlivňuje kvalitu života, schopnost navazovat, udržovat vztahy s lidmi a také schopnost pracovat. Mezi obvykle užívané kategorie zdravotního postižení patří postižení zraku, sluchu, řeči, postižení mentální, postižení pohybového aparátu, postižení duševní poruchou. Tyto postižení se mohou různě kombinovat a nabývat různých stupňů (34).

V životě každého člověka zaujímá práce nezastupitelné postavení, bývá důležitou podmínkou jeho důstojné existence. Zároveň mu přináší materiální prospěch, dává mu pocit seberealizace a společenské užitečnosti. Prací se člověk zapojuje do sociálních vztahů, uspokojuje své potřeby ctižádosti, sebeúcty a sebeuplatnění. Lidé mohou v práci potkávat jiné lidi a uzavírat přátelství. Jedinec může při zvládání svých pracovních úkolů objektivizovat své schopnosti a získat pocit odborné kompetence. Při skupinové práci dochází k hodnocení a srovnávání s ostatními lidmi. Lidská osobní identita se může rozvíjet v práci, k níž je nutné mít určité znalosti, schopnosti a dovednosti. Pracovní úsilí umožní jedinci odvod přebytečné duševní a tělesné energie. V případě, že jedinec ztratí své zaměstnání, dochází u něj k poklesu sebedůvěry, k depresi, fatalismu, k nárůstu sociální izolace (56).

Osoby se zdravotním postižením představují rizikovou skupinu zaměstnaných. Tato skupina je vystavena riziku opakované nezaměstnanosti, jelikož tito jedinci nacházejí uplatnění na sekundárním trhu práce, v hůře placených zaměstnáních s nejistou budoucností. Je zřejmé, že na tyto osoby by měla být zaměřena politika zaměstnanosti (56).

Buchtová tvrdí, že u osob se zdravotním postižením vystupují do popředí ekonomické, sociální, psychické problémy a zároveň problém s pocitem lidské důstojnosti. Tito lidé mají v současné době menší šanci uplatnit se na trhu práce, neboť společnost klade stále větší důraz na produktivitu práce a výkon. Pro jejich rodiny to často znamená starost o nezaměstnaného postiženého rodinného příslušníka, který se ocitl v bezvýchodné životní situaci. Společenská integrace těchto osob závisí z velké části na sociálních, ekonomických a legislativních podmínkách (6).

U zdravotně postižených osob se velmi často uplatňují *pracovní prostředky rehabilitace*. Jedná se o proces, který v sobě zahrnuje soustavnou péči věnovanou lidem se zdravotním postižením, aby se mohli uplatnit na trhu práce. Předpokladem je obnovení pracovního potenciálu u těch osob, které mají změněnou pracovní schopnost, anebo jsou již zcela práce neschopni. Jelikož práce patří mezi primární potřeby člověka, je pracovní integrace nedocenitelná. Ve vyspělých státech se praktikuje dvojí přístup k politice zaměstnanosti osob se zdravotním postižením. První variantou je zvýhodňování zaměstnavatelů, kteří mají zájem na vytváření pracovních míst pro osoby se zdravotním postižením. Zvýhodnění bývá často formou daňových úlev. Druhou variantou je stanovení kvót, na jejichž základě jsou zaměstnavatelé povinni vytvářet určitý počet pracovních míst pro osoby se zdravotním postižením. S touto variantou úzce souvisí vytváření chráněných pracovních míst a chráněných pracovních dílen. V chráněných dílnách je výrobní proces přizpůsobený zdravotnímu stavu a pracovním možnostem jedincům se zdravotním postižením (20).

Jedinec se zdravotním postižením obvykle využívá chráněného prostředí pouze v případech, že se nedokáže jinak zapojit na otevřeném trhu práce, jelikož zaměstnání neodpovídá jeho specifickým potřebám. Na otevřeném trhu práce se může účastnit jen za předpokladu, že je mu nabídnuta vhodná pracovní příležitost - s ohledem na jeho zdravotní stav. Proto jedinci se zdravotním postižením využívají možnost pracovat v chráněných dílnách (59).

Blažková zmiňuje, že chráněné zaměstnávání je vhodnou variantou pro osoby s těžkými formami různých postižení, jelikož tyto osoby jen stěží nacházejí pracovní příležitosti na běžném trhu práce. Na druhou stranu vnímá práci v chráněných dílnách jako nekonkurenceschopnou, jelikož jsou v ní jedinci izolováni v prostředí, kde se nacházejí osoby s podobným postižením. Práce v chráněných dílnách slouží, dle Blažkové, jako terapeutický prostředek a dobré využití volného času (3).

1.14 Nestátní nezisková organizace

O neziskovém sektoru se často hovoří jako o organizované občanské společnosti, dále jako o občanském sektoru a třetím sektoru. V České republice se dává přednost upřesňujícímu označení *nestátní neziskový sektor*, protože pouhý výraz neziskový sektor je nepřesný. Zahrnuje, spolu se soukromými organizacemi, které se řídí zásadou nerozdělování zisku, také celý veřejný sektor, který ze své podstaty není určen k dosahování zisku. Jedná s o oblast mimo stát a trh. V anglicky mluvících zemích se používá označení *not - for - profit* (50).

Rektořík popisuje třetí - neziskový - sektor jako oblast působení soukromých subjektů zaměřených na jiné cíle než je dosažení zisku (50).

Boukal definuje neziskový soukromý sektor jako soubor subjektů, které jsou založeny s primárním cílem dosáhnout přímého užitku. Soukromé subjekty figurují jako zakladatelé, kteří do těchto nestátních neziskových organizací vkládají prostředky bez očekávání dosažení zisku, jelikož jsou interesováni na daném přímém užitku. Podpora z veřejných zdrojů je možná (4).

Neziskové organizace nejsou založeny nebo zřízeny za účelem podnikání, jak je stanoveno v zákoně o daních z příjmu. Tyto organizace jsou založeny za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení. Výše příjmu zde stojí na druhém místě, důraz je zde kladen na hlavní poslání. Mohou být i ziskové, ačkoliv nejsou zřízeny proto, aby dosahovaly zisku (47).

Nestátní neziskovou organizaci lze vymezit z více hledisek. Z právního hlediska ji vymezuje zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, kde je uvedeno základní rozdělení právnických osob (4).

Tyto právnické osoby, které mají svého zřizovatele, zakládají se podle různých právních předpisů a podléhají registraci na místech určených jim zákonem, podle kterého jsou zřízeny. Jsou vedeny v seznamu ekonomických subjektů, který vede Český statistický úřad, mají přiděleno identifikační číslo. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů se hromadně zmiňuje o neziskových organizacích. Nevysvětluje však pojem nezisková organizace, pouze vyjmenovává jejich výčet (47).

Boukal popisuje i funkcionální vymezení NNO, a to jako účelově zaměřený subjekt reagující na společenskou potřebu v oblasti sociální, zdravotní, kulturní, náboženské atd. Lze říci, že mají v sociálním, kulturním i ekonomickém životě společnosti velký význam (4).

Nejčastěji jsou NNO chápány jako tyto právní formy: občanská sdružení a jejich organizační jednotky, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby zřizované církvemi a náboženskými společnostmi a obecně prospěšné společnosti (4).

Neziskové organizace v posledních desetiletích prošly řadou transformací, během nichž se udály významné změny. Ve společnosti se posunula jejich pozice v ekonomice a ve společnosti. Filantropická a sdružovací role doplnily další funkce, cíle a poslání. Neziskové organizace jsou již vnímány nejen jako významní spolupracovníci, ale dokonce i konkurenti soukromých firem a veřejných organizací. To nasvědčuje tomu, že již dnes představují významnou ekonomickou sílu (19).

1.14 Jihočeský kraj

Jihočeský kraj o rozloze 10 056 km² představuje 12,8 % z rozlohy České republiky. Velkou část hranice tvoří státní hranice s Rakouskem a Spolkovou republikou Německo. Jihočeský kraj dále sousedí s Plzeňským krajem, Středočeským krajem, Krajem Vysočina a Jihomoravským krajem. Díky příhraničnímu charakteru kraje se zde naskýtá možnost přeshraniční spolupráce ve výrobní oblasti a oblasti služeb. Velkou roli zde hraje turismus. Tento kraj není bohatým na suroviny, je spíše vnímám jako zemědělská oblast s rozvinutým rybníkářstvím a lesnictvím, v průběhu minulého století se zde rozvinul zpracovatelský průmysl. Životní prostředí v tomto kraji lze charakterizovat jako méně poškozené a zatížené emisemi, avšak stále tu existuje znečištění v oblasti zemědělství a průmyslu (51).

K 1. lednu 2003 bylo v Jihočeském kraji zřízeno 17 správních obvodů obcí s rozšířenou působností a 37 správních obvodů obcí s pověřeným úřadem. Dále je Jihočeský kraj rozčleněn na 7 okresů. Patří mezi kraje s nejmenší hustotou zalidnění

v České republice. Největší hustotu obyvatel má okres České Budějovice, žije zde téměř 30 % obyvatel Jihočeského kraje. Do měst České Budějovice, Tábor, Písek, Strakonice a Jindřichův Hradec se soustřeďuje skoro třetina Jihočechů. K 31. 12. 2011 dosáhl podíl městského obyvatelstva celkem 64,2 % (51).

Průměrný věk je v Jihočeském kraji 41, 2 roku. V okrese Český Krumlov se nacházejí obyvatelé s pestřejším národnostním složením. Z výsledů sčítání lidu, domů a bytů v roce 2011 vyplynulo, že podíl vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva činí 11,1 %, podíl obyvatelstva s úplným středním vzděláním včetně vyššího vzdělání dosáhl 31,5 %. Jihočeský kraj se podílí na tvorbě hrubého domácího produktu v České republice 5,1 %, v přepočtu na 1 obyvatele dosahuje 84,4 % republikového průměru (51).

Z analýzy stavu a vývoje trhu práce v Jihočeském kraji za rok 2012, kterou uveřejňuje úřad práce v Českých Budějovicích, vyplývá, že počet evidovaných nezaměstnaných k 31. 12. 2012 dosáhl 28 767 osob. Průměrná míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji byla v roce 2012 7,5 %, tj. o 1,1 procentního bodu nižší než průměrná míra nezaměstnanosti v České Republice. Osoby se zdravotním postižením měli 13,1 % podíl na celkovém počtu uchazečů o zaměstnání a k 31. 12. 2012 jich bylo evidováno 3758 (52).

2. Cíl práce a hypotézy

2.1 Cíle

Cíl 1: Zmapovat marketingovou strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Cíl 2: Zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen.

Cíl 3: Na základě výsledků výzkumu navrhnout marketingovou strategii prodeje výrobků z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

2.2 Hypotézy

Hypotéza 1: Chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji nevyužívají optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků.

Hypotéza 2: Marketingová strategie má vliv na prodej výrobků chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

3. Metodika

3.1 Operacionalizace základních pojmů

Reichel popisuje *proces operacionalizace* jako definování základních pojmů a jejich převedení na zkoumatelné znaky. Proces operacionalizace by měl vést výzkumníka k tomu, jakou cestou lze s příslušnými charakteristikami zacházet, jak je zjišťovat a případně je měřit (45).

Název diplomové práce: Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Marketingová strategie je soubor cílů, úkolů a měření, které organizace provede pro jejich dosažení. Marketingová strategie bývá obvykle nastíněna v marketingovém plánu organizace. Stanovuje se pro specifické výrobky nebo pro celou organizaci. Jednotlivé činnosti pro dosažení strategie jsou vymezeny pro specifické časové období (7).

Chráněná dílna je pracovištěm, které je jedním z nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Jejím úkolem je umožnit pracovní uplatnění lidem se zdravotním postižením (56).

Nestátních nezisková organizace je soukromý subjekt zaměřený na jiné cíle, než je dosažení zisku (46).

Jihočeský kraj je území o rozloze 10 056 km². Patří mezi kraje s nejmenší hustotou zalidnění v České republice. Je v něm zřízeno 17 správních obvodů obcí s rozšířenou působností a 37 správních obvodů obcí s pověřeným úřadem, dále je rozčleněn na 7 okresů (51).

3.2 Metodický postup

Informace potřebné pro zpracování diplomové práce byly získány obsahovou analýzou sekundárních dat - odborná literatura, zprávy z Českého statistického úřadu, Úřadu práce a MPSV, internetové zdroje, výroční zprávy a další.

Disman definuje *obsahovou analýzu* jako kvantitativní, objektivní analýzu všeho druhu. Může se zabývat právě tak obsahem sdělení, jako jeho formou, autorem či adresátem tohoto sdělení. Nejčastěji se lze setkat s analýzou psaných záznamů. Za dokument pak považuje jakýkoliv hmotný záznam lidské činnosti, který nevznikl za účelem našeho výzkumu (12).

Při volbě metody výzkumu jsem si prvně vymezila základní výzkumné otázky, poté vyměřila hlavní cíl. Na tomto základě jsem si vybrala objektivní metodu pro sběr a analýzu informací, následně jsem formulovala hypotézy. Zvolila jsem si kvantitativní výzkum s následným statistickým zpracováním dat.

Kvantitativní výzkum staví na předpokladu, že sociální jevy, které jsou předmětem našeho zkoumání, jsou měřitelné či tříditelné a získávají se v kvantifikovatelné podobě. U získaných dat poté dochází k jejich analýze statistickými metodami s cílem ověřit platnost představ o výskytu určitých charakteristik zkoumaných jevů či vztahů těchto charakteristik (45). Hubík popisuje, že kvantitativní výzkum obvykle začíná sběrem dalších dat podle již dobře známých parametrů pomocí již ověřených metod a technik. Pak následuje potvrzování hypotézy zformulované na základě řady logicky koherentních poznatků o homogenních souborech jevů (18).

Pomocí *statistické metody* lze zkoumat data kvantitativní povahy s využitím nástrojů matematické statistiky, analyzovat jejich statistické parametry a prověřit hypotézy. Složité reálné fenomény lze nahradit méně složitými statistickými modely, výzkumný výstup o struktuře souboru dat se stává zprostředkovanou výpovědí o zkoumané skutečnosti (45).

Sběr dat byl realizován prostřednictvím techniky standardizovaného rozhovoru a ankety. Srozumitelnost otázek u rozhovoru a ankety jsem si ověřila provedením předvýzkumu.

Při *rozhovoru* jsou požadované informace získávány v přímé interakci s respondentem na rozdíl od dotazníku. Rozhovor lze provádět tváří v tvář nebo telefonicky. Rozhovor je pracná a časově náročná technika sběru dat, ale proporce dokončených rozhovorů je podstatně vyšší než u dotazníků (12).

Technika standardizovaného rozhovoru byla určena k získání primárních dat vybraného vzorku. Standardizovaný rozhovor k diplomové práci Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji (viz kapitola 10.1) byl konstruován podobně jako dotazník. Obsahuje 33 otázek, z nichž je 29 uzavřených a 4 otevřených. V první části jsou otevřené otázky, které se zaměřují na obecné údaje o chráněných dílnách. Následující otázky jsou položeny tak, aby zmapovaly konkrétní marketingovou strategii CHDR NNO v Jihočeském kraji. U některých otázek mohli respondenti vybrat více variant. Rozhovory byly pořizovány telefonicky na základě předchozí domluvy.

Anketa (viz kapitola 10.2), která sloužila v diplomové práci jako doplňující zdroj informací, byla využita také k získání primárních dat vybraného vzorku.

Jak uvádí Disman, podstata *ankety* spočívá ve výběru respondentů. Výběr jedinců do ankety je založen na rozhodnutí respondenta odpovědět na otázky (12).

Anketa k diplomové práci Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji se blíží svou formou dotazníku. Obsahuje 15 otázek, z nichž 13 je uzavřených a 2 polootevřených. První část zahrnuje identifikační otázky týkající se pohlaví, věku a vzdělání. Další otázky mapují mínění respondentů ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen. Anketa byla distribuována on – line, tj. pomocí elektronické pošty a on – line sociálních sítí.

S přihlédnutím k rozsáhlosti výzkumné části nejsou vyplněné rozhovory ani anketa součástí diplomové práce.

3.3 Charakteristika výzkumného souboru

Základním souborem v rámci kvantitativního výzkumu byl management CHRD NNO v Jihočeském kraji a široká veřejnost. Výzkumné vzorky se vztahují k hlavním cílům výzkumu.

Jelikož v Jihočeském kraji je počet CHRD, které jsou provozovány NNO organizacemi omezený, bylo vhodné použít nepravděpodobnostní techniku výběru. Pomocí účelového výběru bylo osloveno 7 CHRD NNO v Jihočeském kraji. U vybraného souboru byla pomocí standardizovaného rozhovoru vedeného telefonicky získávána potřebná data k výzkumu. Návratnost byla v tomto případě 100 %. Samotný výzkum byl realizován v únoru a březnu 2013.

Jak uvádí Disman, *účelový výběr* je založený výhradně na úsudku výzkumníka o tom, co by mělo být pozorováno. Nutností je jasně, přesně a otevřeně definovat populaci, kterou jeho vzorek reprezentuje (12).

Nepravděpodobností techniky výběru bylo použito i u ankety u široké veřejnosti. Vzorek byl vybírán samovýběrem. Celkem odpovědělo 94 respondentů.

Pro zpracování získaných dat jsem použila výsečové grafy a kontingenční statistické tabulky. Výsledky jsou uvedeny v absolutních počtech respondentů.

4. Výsledky

4.1 Výsledky řízených rozhovorů

Otázka č. 1: Popište poslání Vaší chráněné dílny.

Respondent 1: Podpora a pomoc lidem se zdravotním postižením začlenit se do běžného života, žít samostatný, soběstačný a důstojný život s odpovídajícím sociálním postavením a naplněnými potřebami užitečnosti a potřeby.

Respondent 2: Vytváření pracovních příležitostí pro osoby s vážným duševním onemocněním.

Respondent 3: Integrace handicapových spoluobčanů a jejich uplatnění formou zaměstnání.

Respondent 4: Podpora osob se zdravotním handicapem a jejich rodiny v aktivním, smysluplném a důstojném způsobu života, pomoc v zapojení do běžných společenských aktivit, vytváření nových příležitostí pro seberealizaci a osobní růst.

Respondent 5: Umožnit pracovat lidem s mentálním postižením, kteří by na trhu práce těžce sháněli místo. Umožnit důstojný život dospělého člověka v běžné společnosti.

Respondent 6: Udržet chráněná i nechráněná pracovní místa, být kvalitním zaměstnavatelem lidí, kteří si jen velmi těžko práci hledají.

Respondent 7: Zaměstnávat lidi se zdravotním omezením a dát jim příležitost být užitečný sám sobě i druhým.

Otázka č. 2: Jaké výrobky v chráněné dílně vyrábíte?

Respondent 1: Výrobky z truhlárny (nábytek, pergoly, bedny, lavičky, dveře), keramické výrobky (hrnky, talíře, konvice, džbány, vázy), tkané výrobky (tašky, batohy,

maňásci, hračky, pantofle), výrobky s reklamním potiskem, výrobky z vosku a výroba sušenek.

Respondent 2: Textilní výrobky – drobné bytové dekorace a užitkové předměty.

Respondent 3: Keramické výrobky (hrnky, květináče, svícny, vázičky, mísy, upomínkové předměty), textilní výrobky (tканé koberce, polštáře, tašky).

Respondent 4: Textilní výrobky (zástěry, chňapky, hračky, polštářky, textilní šperky), výrobky z knihařské dílny (diáře, notesy), výrobky ze dřeva (kazety na čaj, podnosy) a výtvarná díla (obrázky).

Respondent 5: Drobné textilní výrobky a výrobky ze dřeva (hračky, dekorační předměty, předměty denní potřeby).

Respondent 6: Keramické výrobky (hrnky, talířky), výrobky ze dřeva (dekorační předměty, věšáky, dřevěná zvířátka), textilní výrobky (tašky), tištěné výrobky.

Respondent 7: Keramické výrobky, textilní výrobky (polštáře, tkané koberce, textilní zvířátka).

Otázka č. 3: Jaké další služby v chráněné dílně poskytujete?

Respondent 1: Drobné praní, žehlení, zajištění ubytování, drobný úklid na objednávku, dále údržba zeleně, práce při odstraňování náletů, pravidelná údržba a oprava dětských hřišť, úklidové, montážní a údržbářské práce.

Respondent 2: Hostinská činnost – kavárna, dále pomocné zahradnické a úklidové práce.

Respondent 3: Neposkytujeme.

Respondent 4: Vázání a oprava knih, diplomových prací a paspartování.

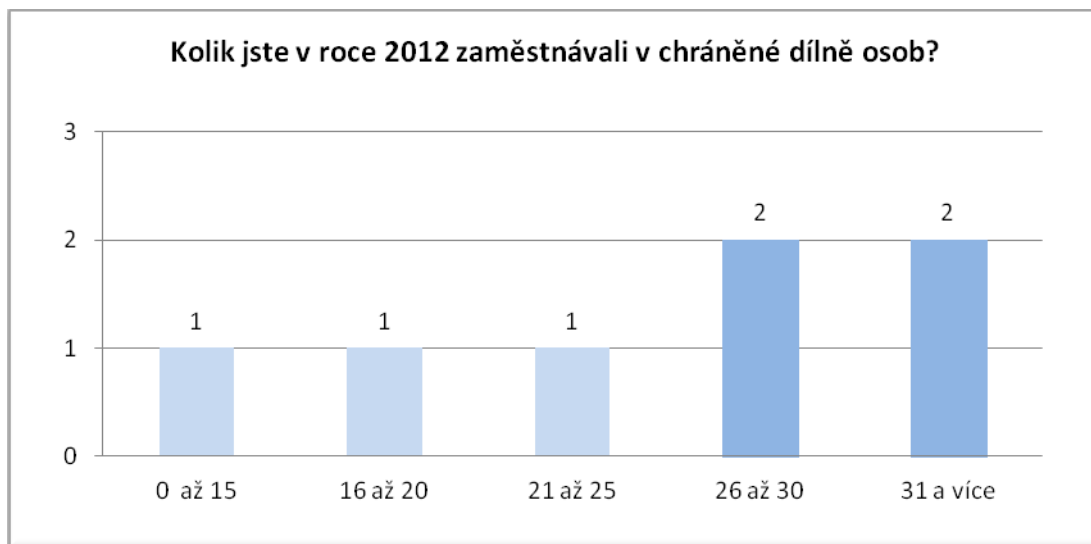
Respondent 5: Pomocné práce (sekání trávy, úpravu chodníků v areálech).

Respondent 6: Hostinská činnost – čajovna.

Respondent 7: Neposkytujeme.

Otázka č. 4: Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob?

Graf č. 1 (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 4 „Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob?“ ukázala, že počet zaměstnanců závisí na velikosti organizace. Z celkového počtu 7 respondentů uvedli 2, že zaměstnávají 31 a více osob, další 2 uvedli, že zaměstnávají 26 až 30 osob. Variantu 21 až 25 uvedl 1 respondent, další 1 respondent vybral možnost 16 až 20. Poslední variantu 0 až 15 vybral 1 respondent.

Otázka č. 5: Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob se zdravotním postižením?

Graf č. 2: (v absolutních číslech)

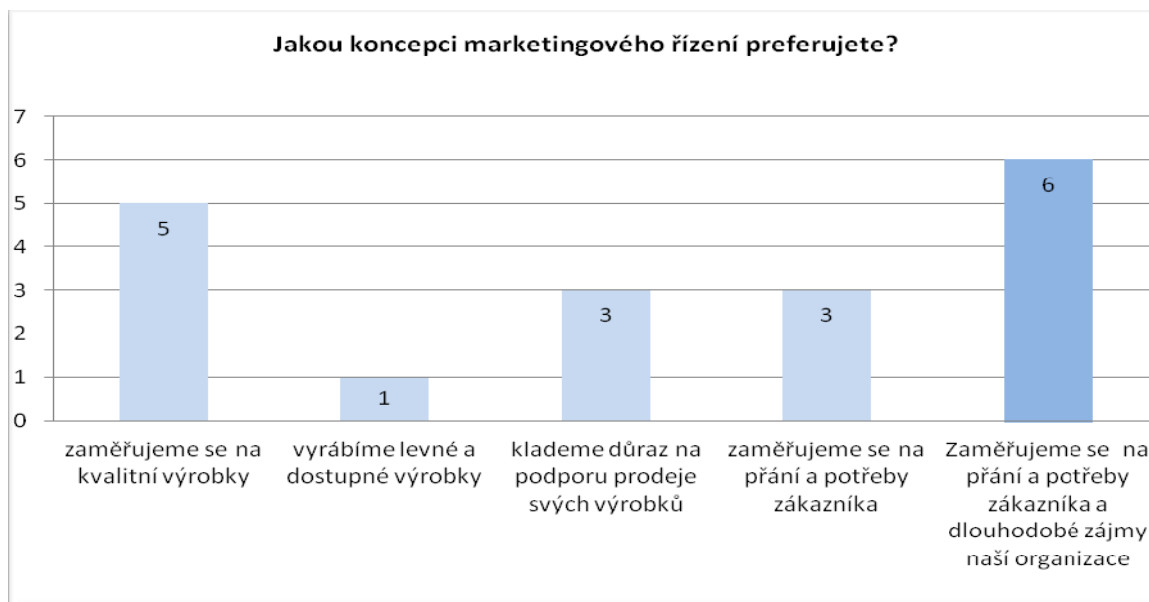


Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 5 „Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob se zdravotním postižením?“ poukázala na to, že počet zaměstnaných osob se zdravotním postižením u všech dotazovaných chráněných dílen je minimálně 60 %. Z celkového počtu 7 respondentů uvedl 1 respondent, že zaměstnává 0 až 15 osob, další 2 uvedli, že zaměstnávají 16 až 20 osob. Nejčastější odpovědí byla varianta 21 až 25 osob, tu uvedli 3 respondenti, další 1 respondent vybral možnost 26 až 30 osob. Poslední variantu 31 a více osob nezvolil žádný dotázaný.

Otázka č. 6: Jakou koncepci marketingového řízení preferujete?

Graf č. 3: (v absolutních číslech)

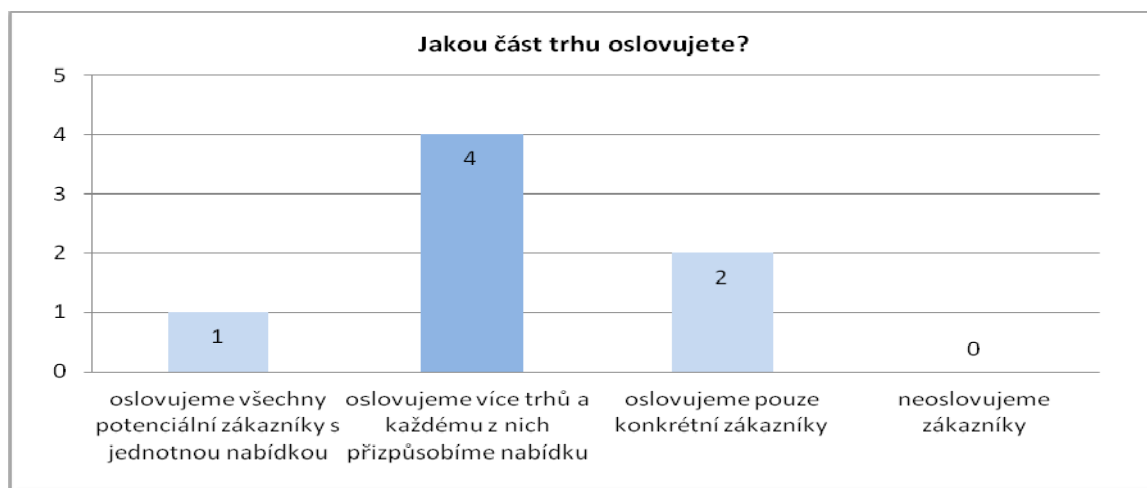


Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 6 zjišťovala, jakou koncepci marketingového řízení management chráněných dílen preferuje. U této otázky měli respondenti možnost více odpovědí. Z celkového počtu 7 respondentů 6 odpovědělo, že se nejvíce zaměřují na přání a potřeby zákazníka a dlouhodobé zájmy jejich organizace. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že se zaměřují na kvalitní výrobky, takto odpovědělo 5 respondentů ze 7. Pouze 1 respondent zvolil variantu, že vyrábí levné a dostupné výrobky.

Otázka č. 7: Jakou část trhu oslovujete?

Graf č. 4: (v absolutních číslech)

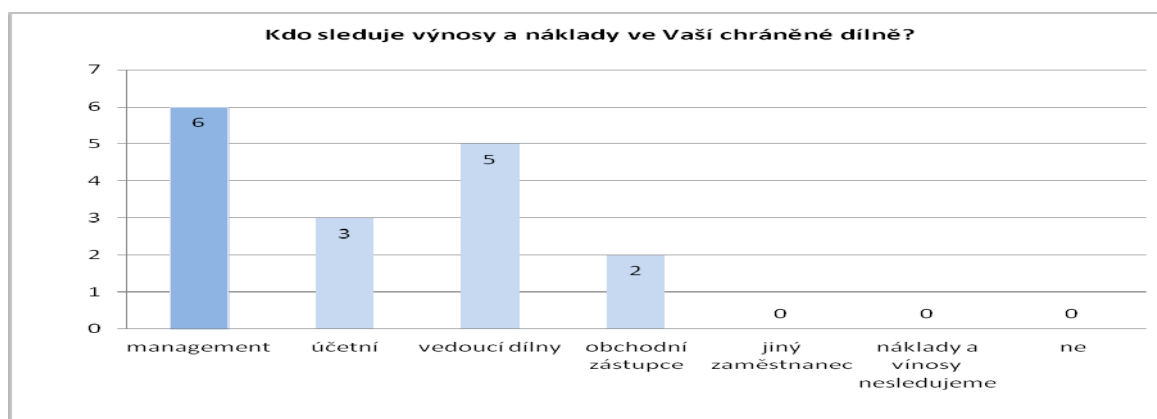


Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 7 „*Jakou část trhu oslovujete?*“ zjišťovala, na jaké trhy se respondenti zaměřují. Z celkového počtu 7 respondentů 4 odpověděli, že oslovují více trhů a každému z nich přizpůsobí nabídku, 2 respondenti oslovují pouze konkrétní zákazníky a 1 respondent oslovuje všechny potenciální zákazníky s jednotnou nabídkou.

Otázka č. 8: Kdo sleduje výnosy a náklady ve Vaší chráněné dílně?

Graf č. 5: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 8, která zjišťovala kdo sleduje výnosy a náklady v chráněné dílně, měli dotazovaní opět možnost více odpovědí. V drtivé většině chráněných dílen sleduje výnosy chráněné dílny management (6 ze 7). Vedle managementu sleduje výnosy a náklady ve velké míře i vedoucí dílny (5 ze 7). 3 dotazovaní uvedli variantu účetní, u 2 dotazovaných je to pak obchodní zástupce. Variantu jiného zaměstnance a variantu náklady a výnosy nesledujeme, neuvedl žádný respondent.

Otázka č. 9: Popište, čím se liší Vaše nabídka výrobků a služeb od konkurence?

Respondent 1: Výroba zboží na zakázku, možnost výroby malých sérií.

Respondent 2: Prostředí prodeje a nízká cena.

Respondent 3: Kvalita a nápaditost výrobků.

Respondent 4: Výroba zboží na zakázku, originalita výrobků.

Respondent 5: Otevřeným přístupem k zákazníkům.

Respondent 6: Kvalita, užitná hodnota výrobku.

Respondent 7: Nízká cena, originalita výrobků.

Otázka č. 10: Provádí Vaše chráněná dílna alespoň 1x ročně ucelený marketingový výzkum?

Graf č. 6: (v absolutních číslech)

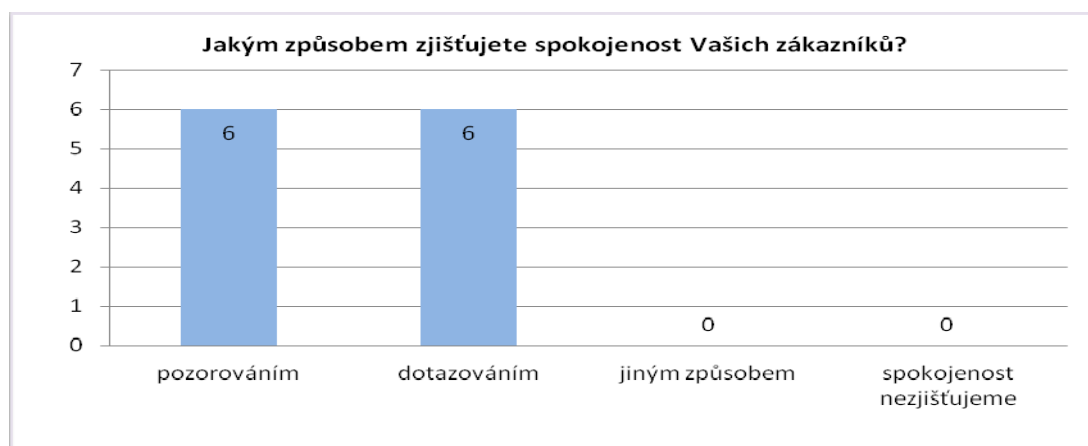


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 10 „*Provádí Vaše chráněná dílna alespoň 1x ročně ucelený marketingový výzkum?*“ odpověděl pouze 1 respondent z celkového počtu 7, že ucelený marketingový výzkum provádí 1x ročně. Možnosti ne a možnost ne, ale v budoucnu plánujeme provést, byly vyrovnané.

Otázka č. 11: Jakým způsobem zjišťujete spokojenost Vašich zákazníků?

Graf č. 7: (v absolutních číslech)

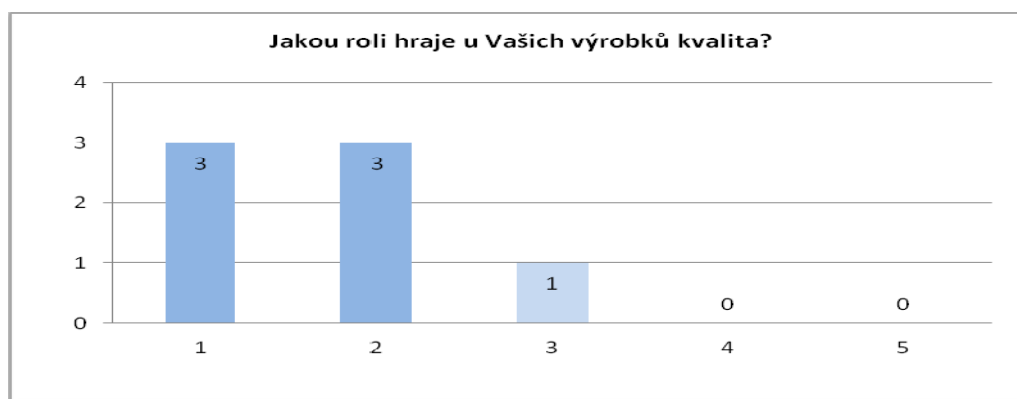


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 11 „*Jakým způsobem zjišťujete spokojenost Vašich zákazníků,*“ byla možnost více odpovědí. Varianta pozorováním a varianta dotazování vykazaly shodu, volilo je vždy 6 respondentů ze 7 dotazovaných. Variantu jiným způsobem a spokojenost nezjišťujeme, nezvolil žádný respondent.

Otázka č. 12: Jakou roli hraje u Vašich výrobků kvalita?

Graf č. 8: (v absolutních číslech)

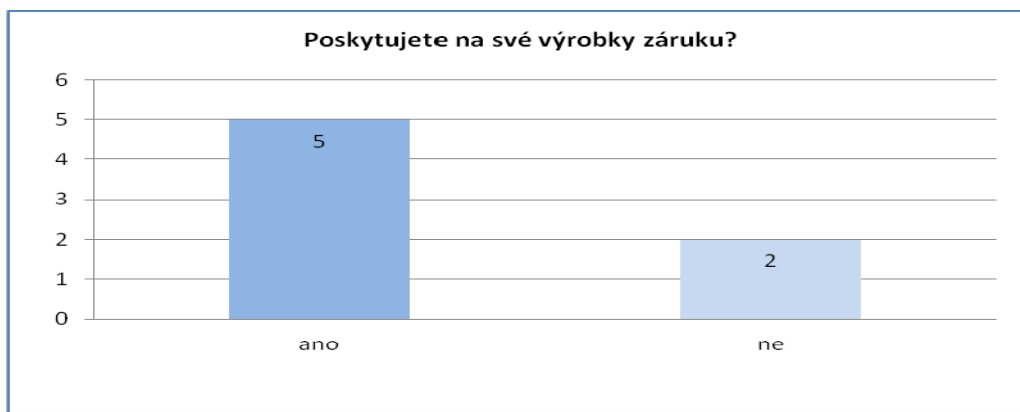


Zdroj: Vlastní výzkum

U otázky č. 12 „*Jakou roli hraje u Vašich výrobků kvalita?*“ měli respondenti možnost vyznačit na škále 1 až 5 svoji odpověď. Číslo 1 znamenalo „kvalita hraje největší roli“ a číslo 5 „kvalita nehraje žádnou roli“. Pouze 1 respondent ze 7 dotázaných odpověděl, že kvalita jejich výrobků hraje průměrnou roli. Možnosti 1 a 2 byly zcela vyrovnané.

Otázka č. 13: Poskytujete na své výrobky záruku?

Graf č. 9: (v absolutních číslech)

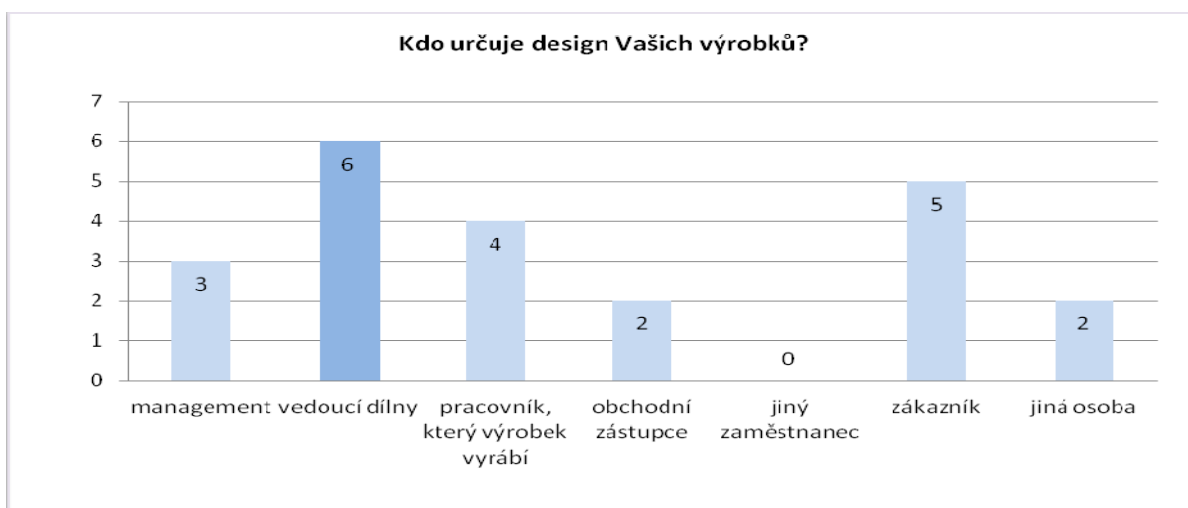


Zdroj: Vlastní výzkum

U otázky č. 13 „Poskytujete na své výrobky záruku?“ odpovědlo 5 respondentů ze 7 dotázaných, že poskytuje záruku na své výrobky. Zbylí 2 respondenti odpověděli, že záruku na své výrobky neposkytují.

Otázka č. 14: Kdo určuje design Vašich výrobků?

Graf č. 10: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 14 „*Kdo určuje design Vašich výrobků?*“ nabízela možnost více odpovědí. Z celkového počtu 7 respondentů 6 odpovědělo, že design výrobku určuje vedoucí dílny. Druhou nejčastější odpovědí byl zákazník, vybralo jej 5 respondentů. 4 respondenti vybrali možnost pracovník, který výrobek vyrábí. 3 respondenti uvedli možnost management chráněné dílny.

Otázka č. 15: Označujete značkou všechny Vaše výrobky?

Graf č. 11: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

U otázky č. 15 „*Označujete značkou všechny Vaše výrobky?*“ odpovědli všichni respondenti, tj. 7 respondentů, že jejich výrobky jsou označeny značkou.

Otázka č. 16: Dodáváte Vaše výrobky v obalu?

Graf č. 12: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 16 „*Dodáváte Vaše výrobky v obalu?*“ odpovědli 4 respondenti ze 7 dotázaných, že nedodávají své výrobky v obalu. Zbylí 3 respondenti odpověděli, že dodávají výrobky v obalu.

Otázka č. 17: Vytváříte pro nový výrobek marketingový strategický plán?

Graf č. 13: (v absolutních číslech)

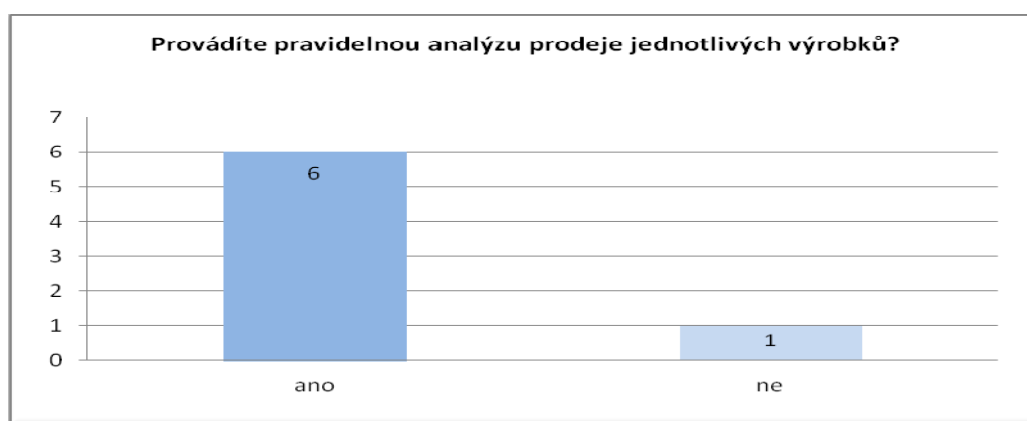


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 17 „*Vytváříte pro nový výrobek marketingový strategický plán?*“ odpovědělo 6 respondentů ze 7 dotázaných, že nevytváří pro nový výrobek marketingový strategický plán, pouze 1 respondent odpověděl, že plán vytváří.

Otázka č. 18: Provádíte pravidelnou analýzu prodeje jednotlivých výrobků?

Graf č. 14: (v absolutních číslech)

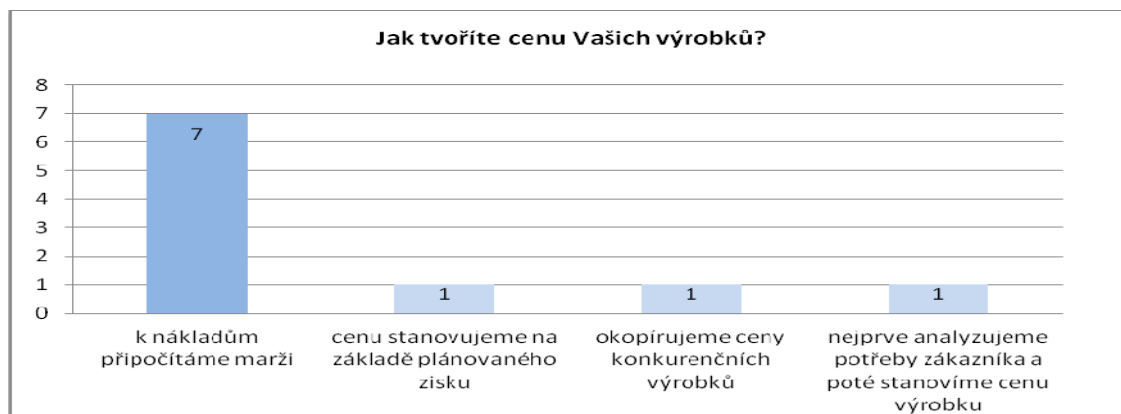


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 18 „*Provádíte pravidelnou analýzu prodeje jednotlivých výrobků?*“ odpovědělo 6 respondentů ze 7 dotázaných, že provádí pravidelnou analýzu prodeje, 1 respondent odpověděl, že pravidelnou analýzu neprovádí.

Otázka č. 19: Jak tvoříte cenu Vašich výrobků?

Graf č. 15: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka č. 19 „*Jak tvoříte cenu Vašich výrobků?*“ nabízela možnost více odpovědí. Všech 7 dotazovaných se shodlo na variantě k nákladům připočítáme marži. 1 respondent vybral všechny možnosti, cenu výrobku tvoří kombinací všech variant.

Otázka č. 20: Poskytujete na své výrobky slevy?

Graf č. 16: (v absolutních číslech)

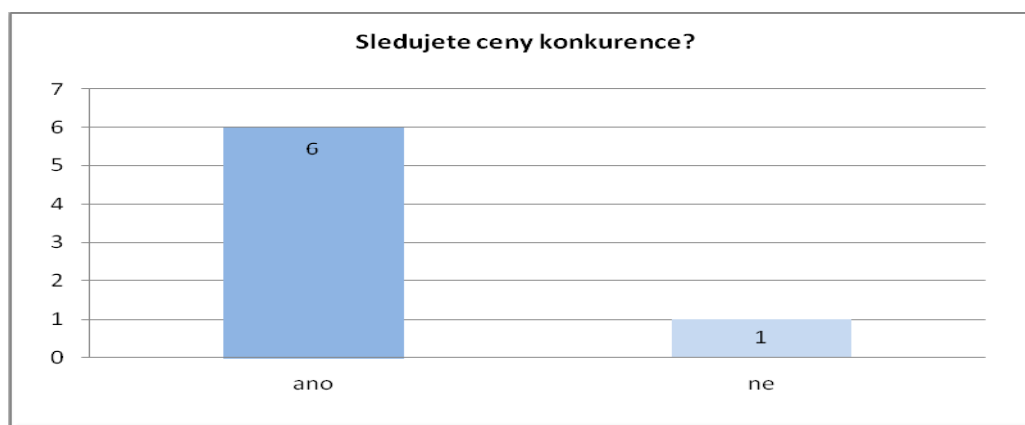


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 20 „*Poskytujete na své výrobky slevy?*“ odpovědělo 6 respondentů ze 7 dotázaných kladně, 1 respondent odpověděl, že slevy nesposkytuje.

Otázka č. 21: Sledujete ceny konkurence?

Graf č. 17: (v absolutních číslech)

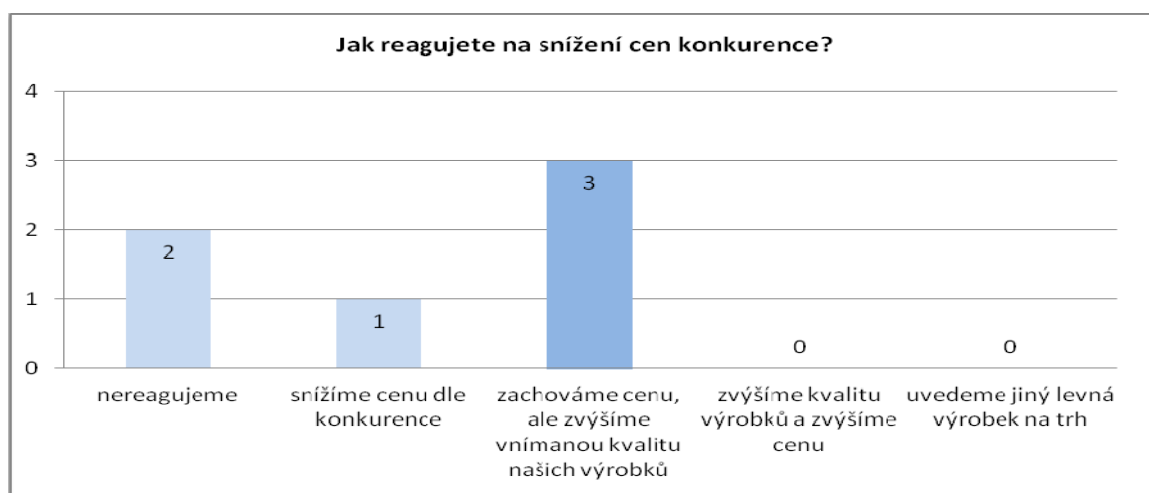


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 21 „*Sledujete ceny konkurence?*“ odpovědělo 6 respondentů ze 7 dotázaných kladně, 1 respondent odpověděl, že ceny konkurence nesleduje.

Otázka č. 22: Jak reagujete na snížení cen konkurence?

Graf č. 18: (v absolutních číslech)

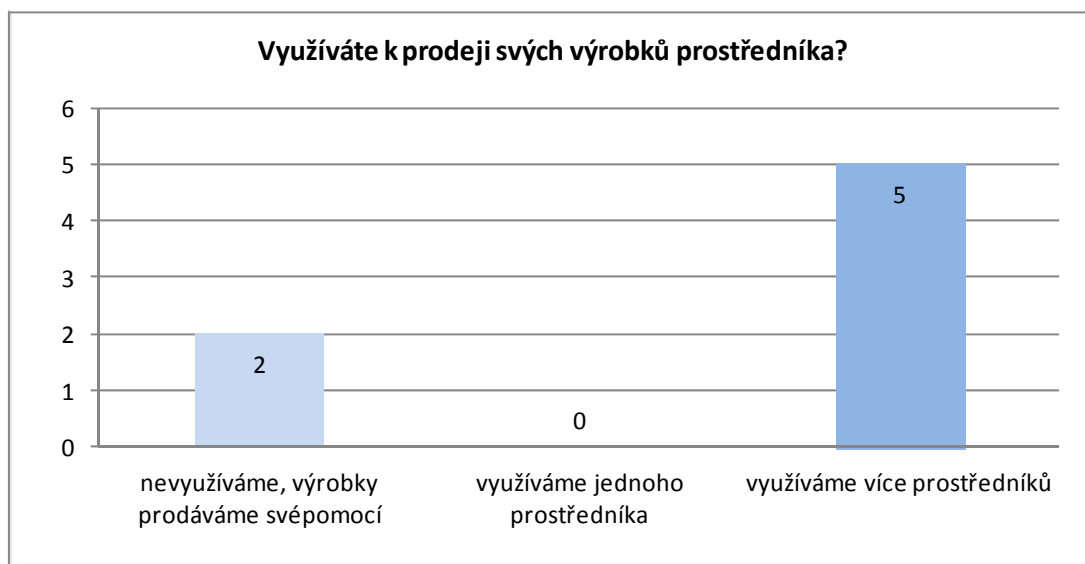


Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto podotázku č.22 „*Jak reagujete na snížení cen konkurence?*“ odpovídali jen ti respondenti, kteří v předešlé otázce odpověděli *ano*, tj. celkem 6 respondentů. 3 dotázaní odpověděli, že zachovají cenu, ale zvýší vnímanou kvalitu výrobků. 2 respondenti nebudou nijak reagovat, 1 respondent sníží cenu podle konkurence.

Otázka č. 23: Využíváte k prodeji svých výrobků prostředníka?

Graf č. 19: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 23 „*Využíváte k prodeji svých výrobků prostředníka?*“ odpovídali již všichni dotazovaní. 5 respondentů ze 7 dotázaných využívá více prostředníků. Zbylí 2 respondenti nevyužívají žádného prostředníka. Variantu využíváme jednoho prostředníka nezvolil žádná dotazovaný.

Otázka č. 24: Provádíte kontrolu u prostředníků, kteří prodávají Vaše výrobky?

Graf č. 20: (v absolutních číslech)

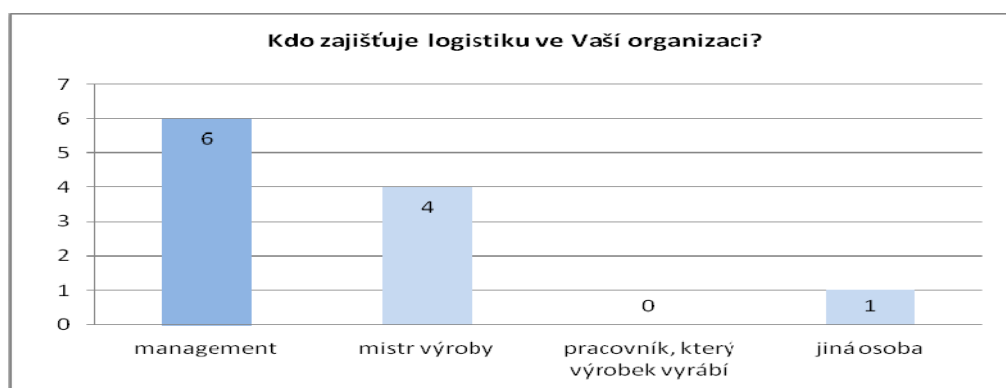


Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto podotázku č.24 „*Provádíte kontrolu u prostředníků, kteří prodávají Vaše výrobky?*“ odpovídali jen ti respondenti, kteří v předešlé otázce uvedli variantu *využíváme více prostředníků*, tj. celkem 5 respondentů. 4 dotázaní uvedli, že provádějí kontrolu u svých prostředníků, 1 respondent odpověděl, že kontrolu neprovádí.

Otázka č. 25: Kdo zajišťuje logistiku ve Vaší organizaci?

Graf č. 21: (v absolutních číslech)

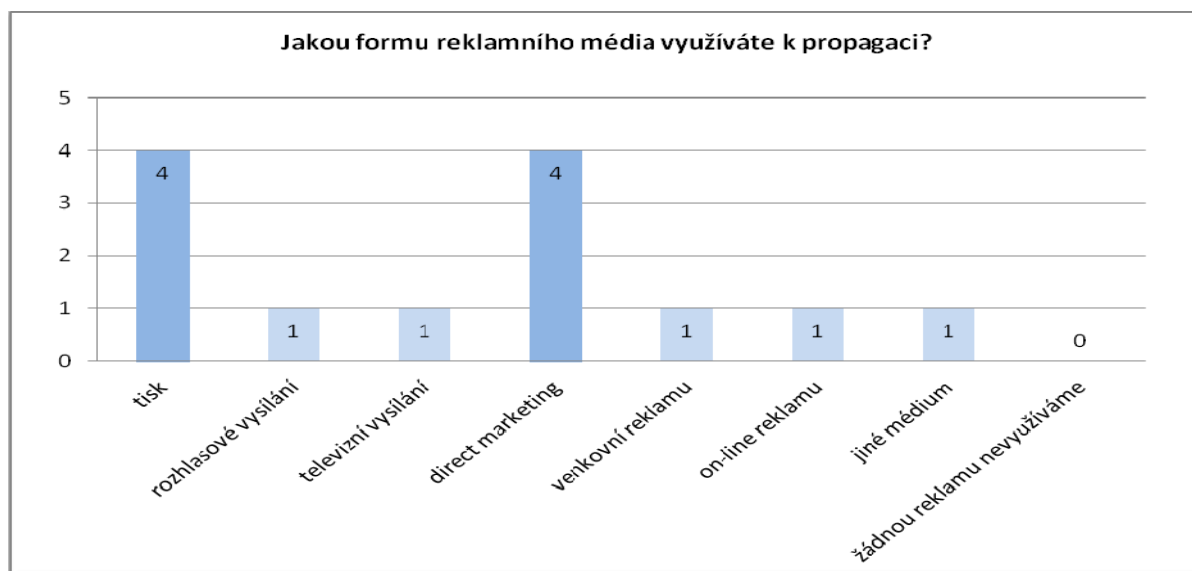


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 25 „Kdo zajišťuje logistiku ve Vaší organizaci?“ odpovídali již všichni respondenti, měli na výběr z více možností. Jak je z tabulky patrné, 6 ze 7 respondentů vybralo možnost management. 4 respondenti odpověděli, že logistiku zajišťuje mistr výroby. Pouze 1 dotazovaný odpověděl, že logistiku v jejich organizaci zajišťuje jiná osoba - tou je obchodní zástupce. Variantu pracovník, který výrobek vyrábí nevybral žádný z dotázaných.

Otázka č. 26: Jakou formu reklamního média využíváte k propagaci?

Graf č. 22: (v absolutních číslech)

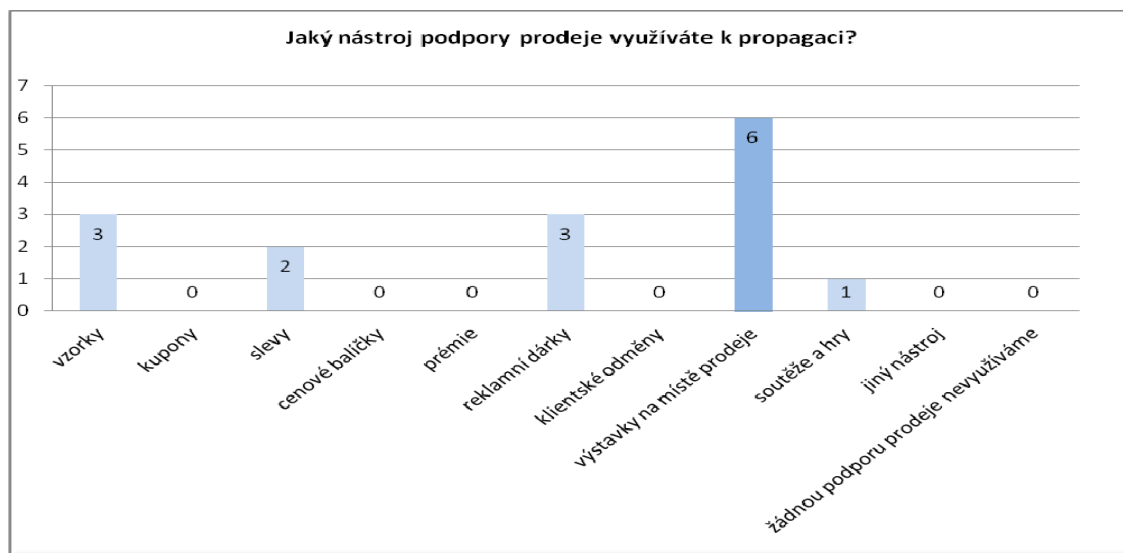


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 26 „Jakou formu reklamního média využíváte k propagaci?“ měli dotázaní opět možnost výběru více odpovědí. Z tabulky je patrné, že všech 7 respondentů využívá nějakou formu reklamního média. Nejvíce dotazovaných využívá tisk a direct marketing, obě varianty byli vyrovnané (4 ze 7).

Otázka č. 27: Jaký nástroj podpory prodeje využíváte k propagaci?

Graf č. 23: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 27 „*Jaký nástroj podpory prodeje využíváte k propagaci?*“ měli dotázaní opět možnost výběru z více odpovědí. Z tabulky je patrné, že všech 7 respondentů využívá podporu prodeje. Nejvíce dotazovaných využívá k podpoře prodeje výstavky na místě prodeje (6 ze 7). Druhou nejčastější variantou byly vzorky (3 ze 7) a varianta reklamní dárky (3 ze 7), slevy (2 ze 7) poskytují 2 dotazování. 1 respondent využívá k podpoře prodeje soutěže a hry.

Otázka č. 28: Jakou strategii marketingové komunikace preferujete?

Graf č. 24: (v absolutních číslech)

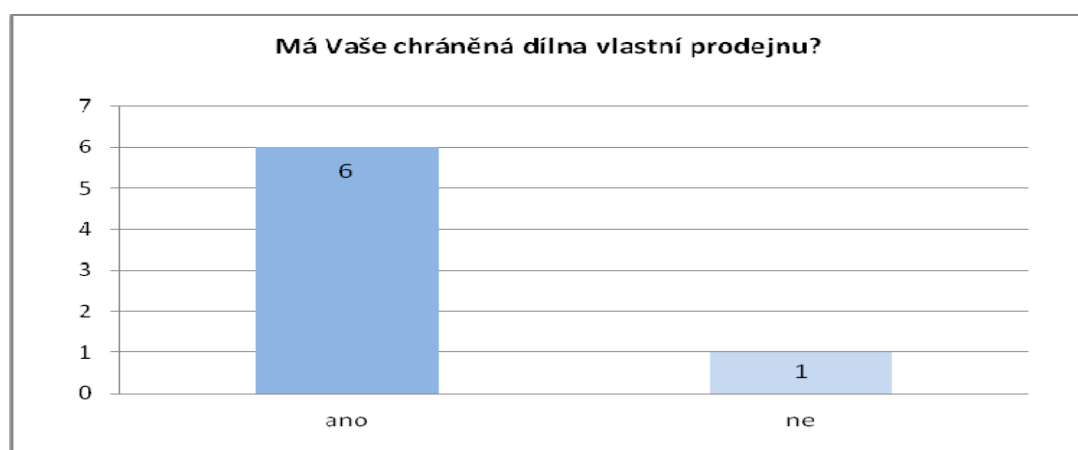


Zdroj: Vlastní výzkum

U otázky č. 28 „*Jakou strategii marketingové komunikace preferujete?*“ odpověděl 1 respondent z celkového počtu 7, že využívá strategii dostat výrobek na cílový trh. Další 1 respondent zvolil odpověď vytvořit po výrobku poptávku. 5 respondentů ze 7 zvolilo možnost, využíváme obě strategie.

Otázka č. 29: Má Vaše chráněná dílna vlastní prodejnu?

Graf č. 25: (v absolutních číslech)

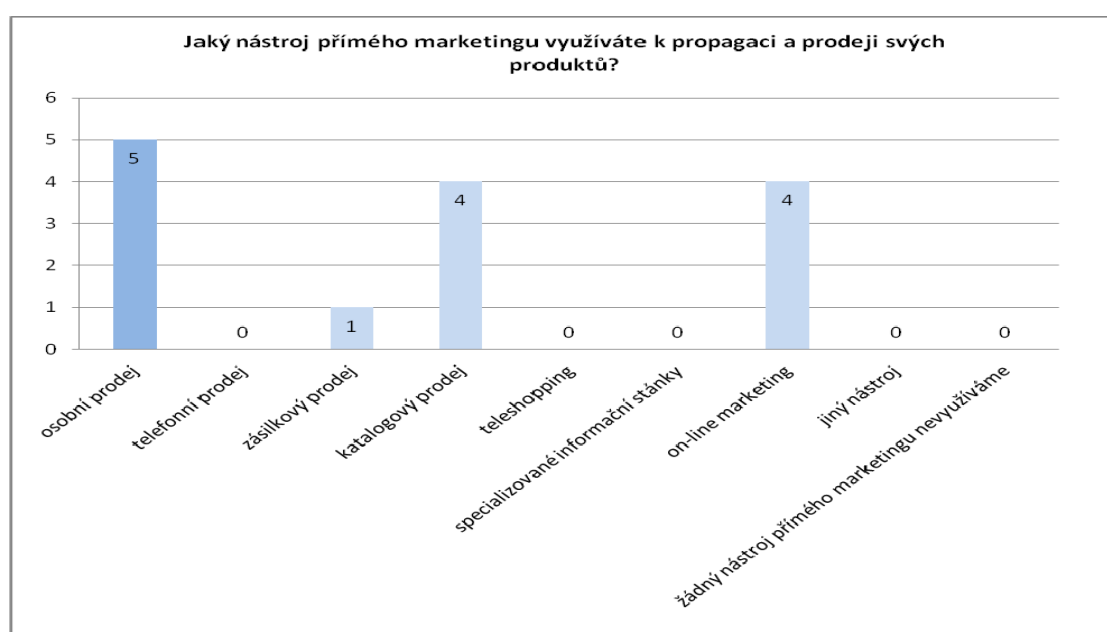


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 29 „*Má Vaše chráněná dílna vlastní prodejnu?*“ odpovědělo 6 respondentů ze 7 dotázaných kladně. 1 respondent odpověděl, že vlastní prodejnu nemá.

Otázka č. 30: Jaký nástroj přímého marketingu využíváte k propagaci a prodeji svých produktů?

Graf č. 26: (v absolutních číslech)

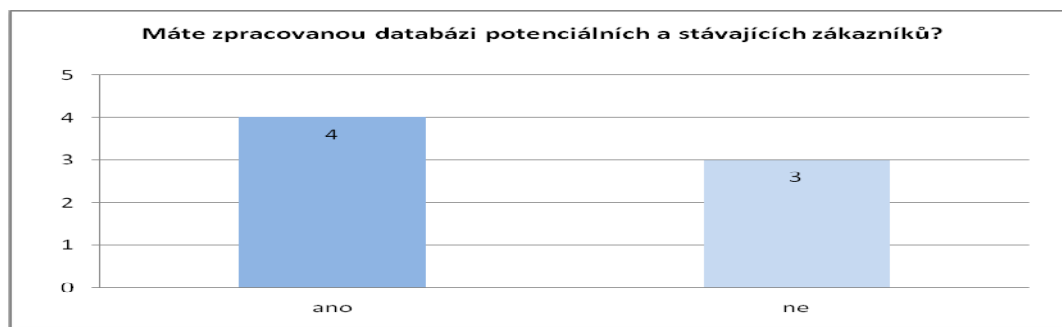


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 30 „*Jaký nástroj přímého marketingu využíváte k propagaci a prodeji svých produktů?*“ měli dotazovaní možnost více odpovědí. Z tabulky je patrné, že všech 7 respondentů využívá přímý marketing. Nejvíce dotazovaných, tj. 5 respondentů využívá osobní prodej. Druhou nejčastější variantou je katalogový prodej (4 ze 7) a on-line marketing (4 ze 7). 1 respondent využívá zásilkový prodej. Žádný z dotazovaných nevyužívá telefonní prodej, teleshopping, specializované informační stránky, nebo jiný nástroj.

Otázka č. 31: Máte zpracovanou databázi potenciálních a stávajících zákazníků?

Graf č. 27: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

U otázky č. 31 „Máte zpracovanou databázi potenciálních a stávajících zákazníků?“ odpověděli 4 respondenti ze 7 dotázaných kladně. 3 respondenti odpověděli, že nemají zpracovanou databázi.

Otázka č. 32: Jaké formy PR (vztahy s veřejností) Vaše organizace provádí směrem k veřejnosti?

Graf č. 28: (v absolutních číslech)

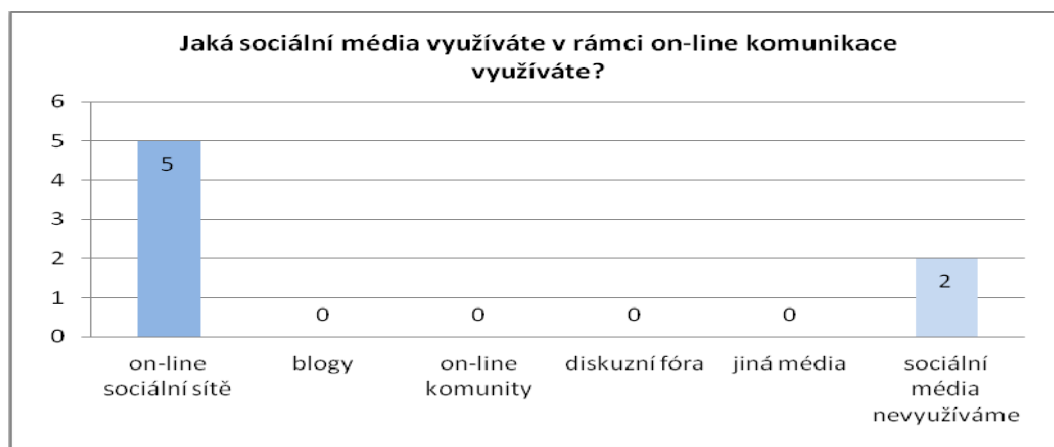


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku č. 32 „*Jaké formy PR (vztahy s veřejností) Vaše organizace provádí směrem k veřejnosti?*“ mohli dotazovaní odpovědět více možnostmi. Jak je z tabulky patrné, všichni respondenti využívají PR. Všech 7 respondentů zvolilo variantu zprávy pro veřejnost, 5 respondentů odpovědělo, že provádí zvláštní akce, a 1 respondent zvolil variantu jiné formy.

Otázka č. 33: Jaká sociální média využíváte v rámci on-line komunikace využíváte?

Graf č. 29: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

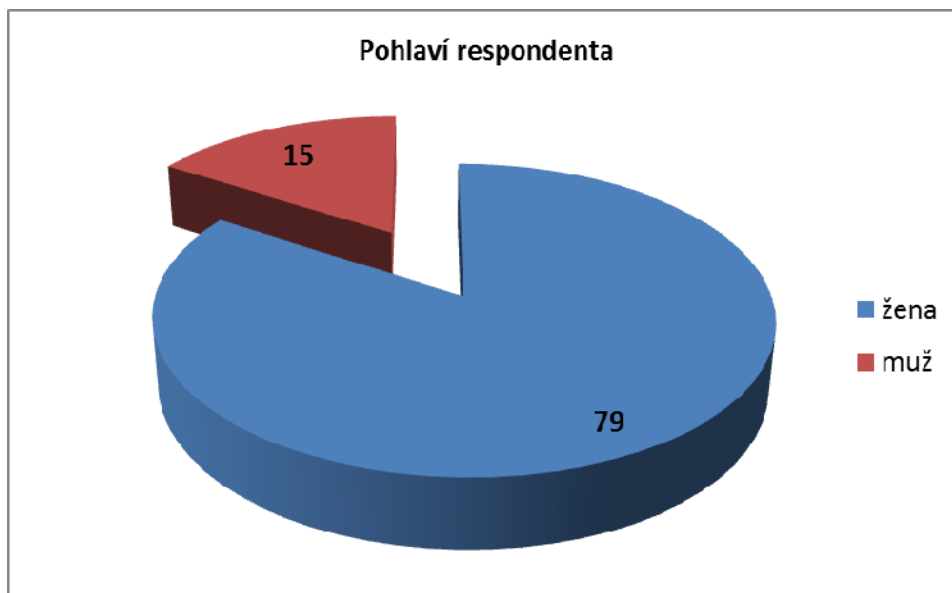
Na otázku č. 33 „*Jaká sociální média využíváte v rámci on-line komunikace využíváte?*“ mohli dotazovaní odpovědět více možnostmi. 5 respondentů ze 7 dotazovaných uvedlo, že využívají on-line sociální sítě. 2 respondenti uvedli, že sociální média nevyužívají.

4.2 Výsledky ankety v grafech

Anketa obsahovala celkem 15 otázek, které se měli za úkol zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen. Celkem vyplnilo on-line anketu 94 respondentů. Z toho 15 mužů a 79 žen. Průměrný věk respondentů je 36,3 roky. Výsledky jsou uvedeny v absolutních počtech.

Otázka č. 1: Vaše pohlaví je:

Graf č. 30: (v absolutních číslech)

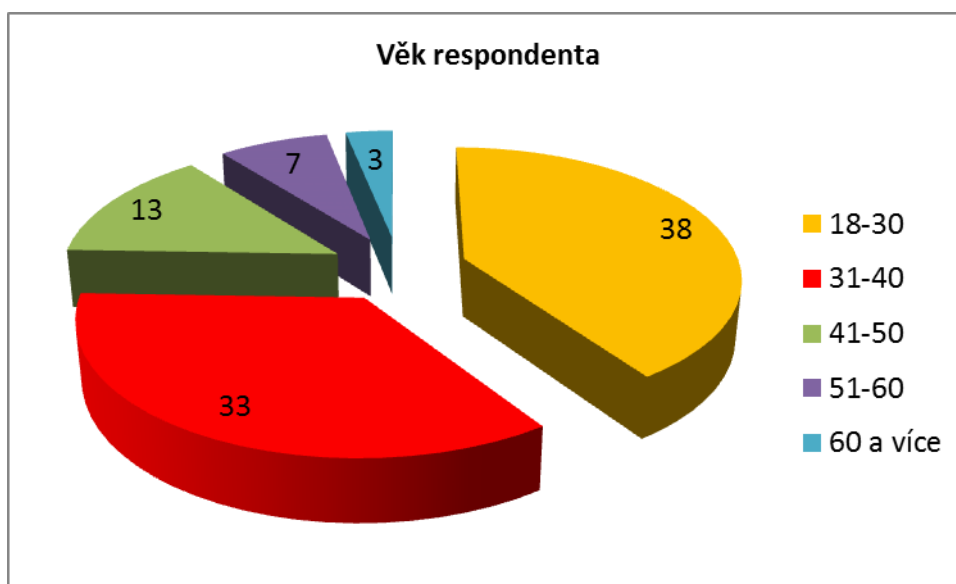


Zdroj: Vlastní výzkum

První otázka zjišťovala pohlaví respondentů. Z grafu vyplývá, že do anktety se zapojily především ženy. Celkový počet respondentů byl 94, z toho 79 žen a 15 mužů.

Otázka č. 2: Váš věk je:

Graf č. 31: (v absolutních číslech)

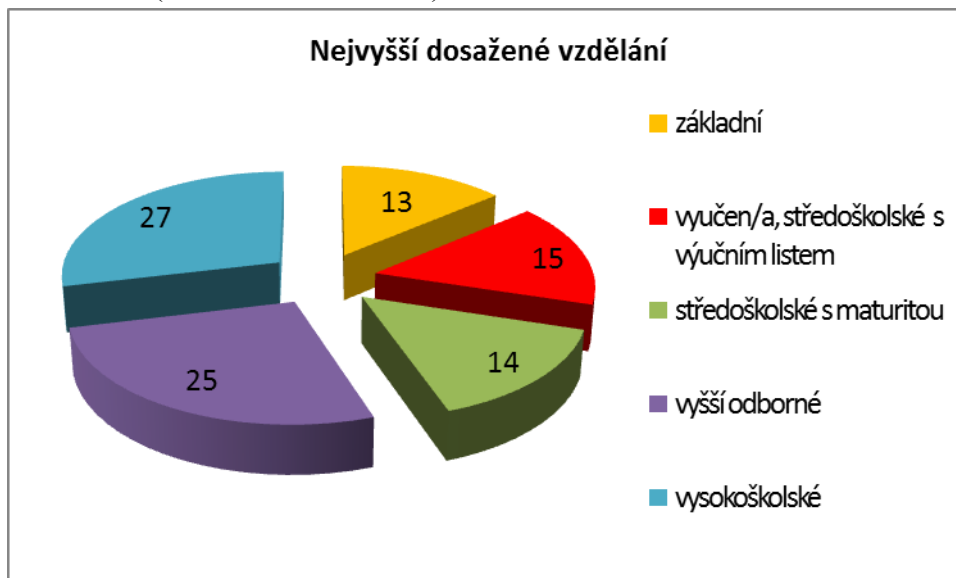


Zdroj: Vlastní výzkum

Druhá otázka zjišťovala věk respondentů. Z celkového počtu 94 respondentů tvořila největší část skupina osob ve věku 18 – 30 let (38 osob), dále skupina osob ve věku 31 - 40 (33 osob). Menší zastoupení měly skupiny 41 – 50 (13 osob), 51 – 60 (7 osob) a 60 a více (3 osoby).

Otázka č. 3: Vaše dosažené vzdělání je:

Graf č. 32: (v absolutních číslech)

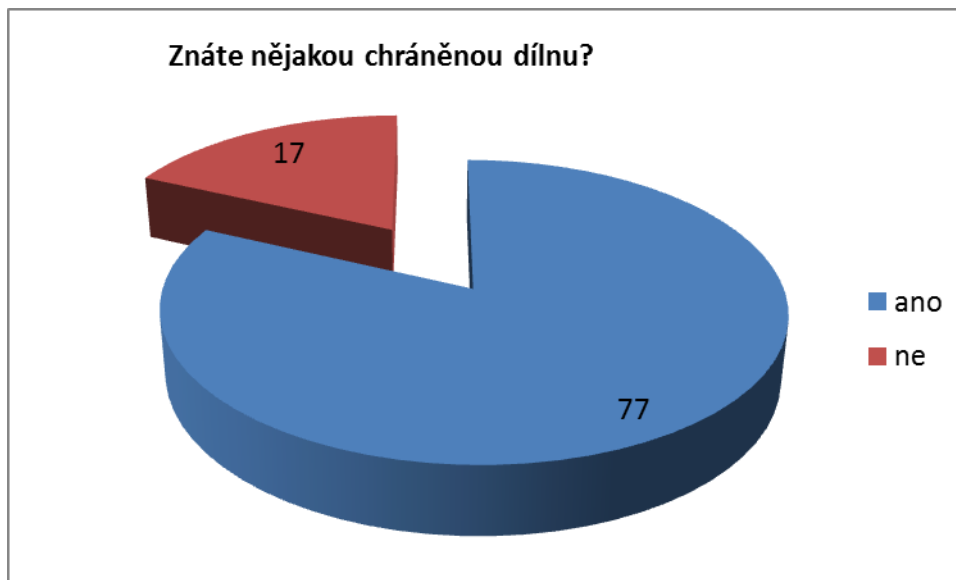


Zdroj: Vlastní výzkum

Graf č. 32 znázorňuje nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. Nejvíce z nich má dokončené vysokoškolské vzdělání (27 z 94) a vyšší odborné vzdělání (25 z 94). Hodně vyrovnané byly další skupiny - vyučen/a a středoškolské s výučním listem (15 z 94), středoškolské s maturitou (14 z 94) a základní (13 z 94).

Otázka č. 4: Znáte nějakou chráněnou dílnu v Jihočeském kraji?

Graf č. 33: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Čtvrtá otázka zjišťovala, zda respondenti znají chráněné dílny v Jihočeském kraji. Tato otázka byla polootevřená, respondenti měli uvádět název chráněné dílny, kterou znají. Z celkového počtu 94 respondentů, zná nějakou chráněnou dílnu 77 dotazovaných, 17 dotazovaných žádnou chráněnou dílnu nezná. Z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji znají dotazovaní nejlépe Nazaret Borovany (18 ze 77), dále Domov sv. Anežky (13 ze 77), Fokus Tábor (8 ze 77), Diakonii ČCE – středisko Rolnička (8 ze 77), Proutek (3 ze 77) a Stroom Dub (1 ze 77). Zbýlých 28 respondentů uvedlo jiné chráněná místa, která nejsou součástí výzkumu, jelikož se jedná o ziskový sektor.

Otázka č. 5: Zakoupili jste někdy v minulosti výrobek z chráněné dílny?

Graf č. 34: (v absolutních číslech)

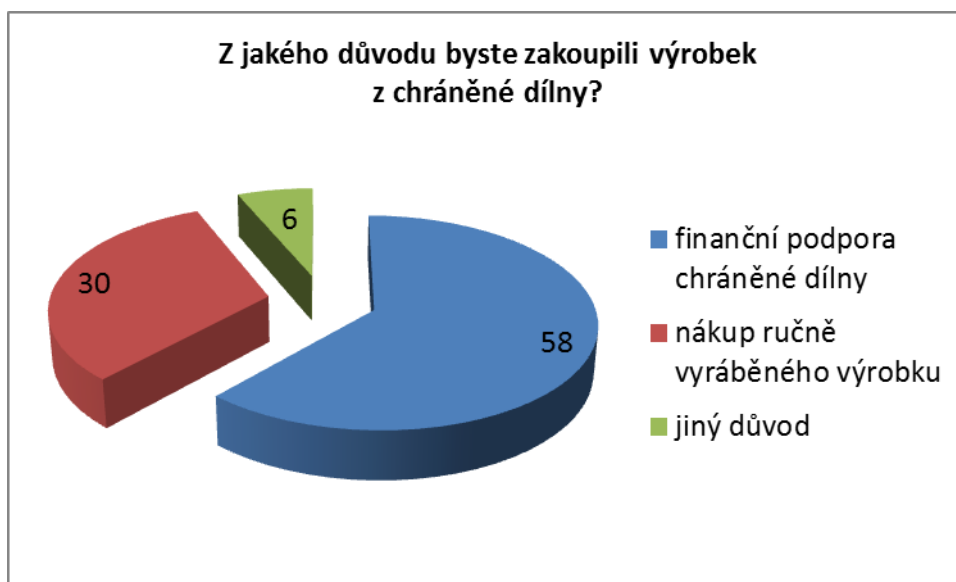


Zdroj: Vlastní výzkum

Pátá otázka hledala odpověď na otázku, zda respondenti zakoupili v minulosti výrobek z chráněné dílny. Z grafu vyplývá, že z 94 respondentů 80 zakoupilo nějaký výrobek z chráněné dílny, 14 respondentů nikoliv.

Otázka č. 6: Z jakého důvodu byste si zakoupili výrobek z chráněné dílny?

Graf č. 35: (v absolutních číslech)

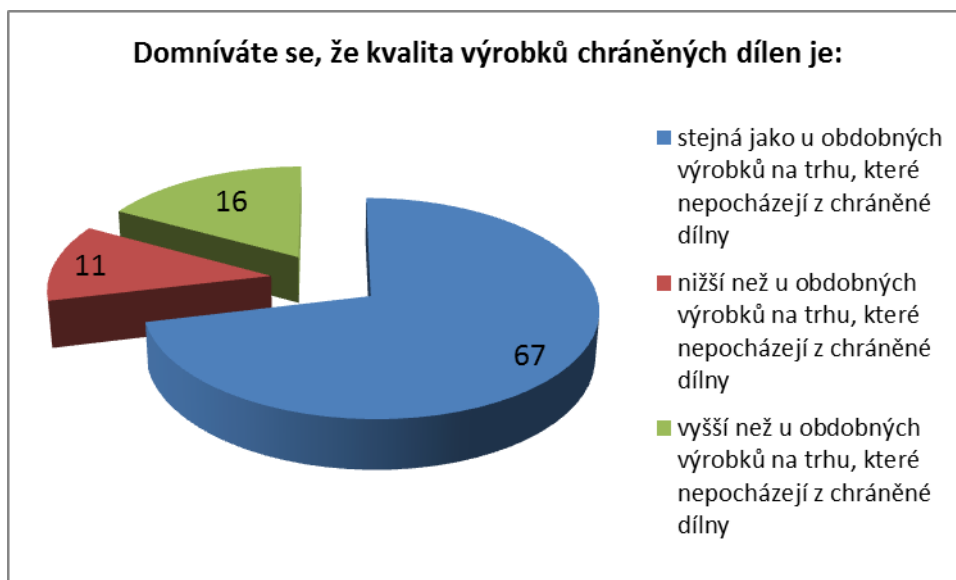


Zdroj: Vlastní výzkum

Tato otázka patřila k polootevřeným. Zjišťovala, z jakého důvodu by si dotazovaní zakoupili výrobek z chráněné dílny. Nadpoloviční většina (58 z 94) by chtěla finančně podpořit chráněnou dílnu. Druhá skupina dotazovaných (30 z 94) by naopak výrobek koupila, protože by získala ručně vyráběný výrobek. Zbytek respondentů (6 z 94) uvedlo jiný důvod pro nákup. U jiného důvodu respondenti shodně uvedli, že hlavním důvodem je originalita výrobku.

Otázka č. 7: Domníváte se, že kvalita výrobků chráněných dílen je:

Graf č. 36: (v absolutních číslech)

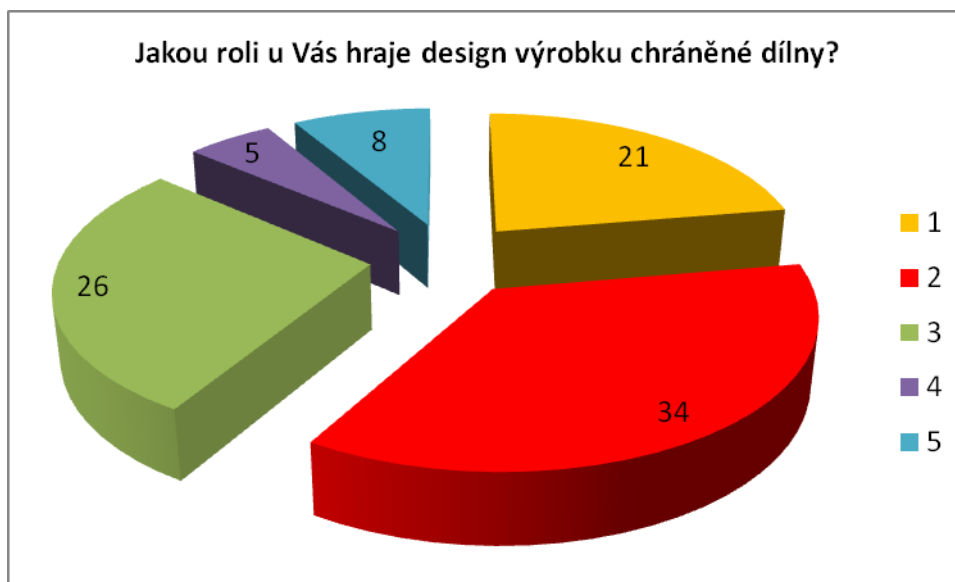


Zdroj: Vlastní výzkum

V pořadí sedmá otázka zjišťovala, jak dotazovaní hodnotí kvalitu výrobků z chráněných dílen. Převážná většina respondentů (67 z 94) se domnívá, že kvalita výrobků z chráněných dílen je stejná jako u obdobných výrobků, které nepocházejí z chráněné dílny. 16 respondentů si myslí, že kvalita je vyšší, 11 respondentů se domnívá, že kvalita je nižší.

Otázka č. 8: Jakou roli u Vás hraje design výrobku chráněné dílny?

Graf č. 37: (v absolutních číslech)

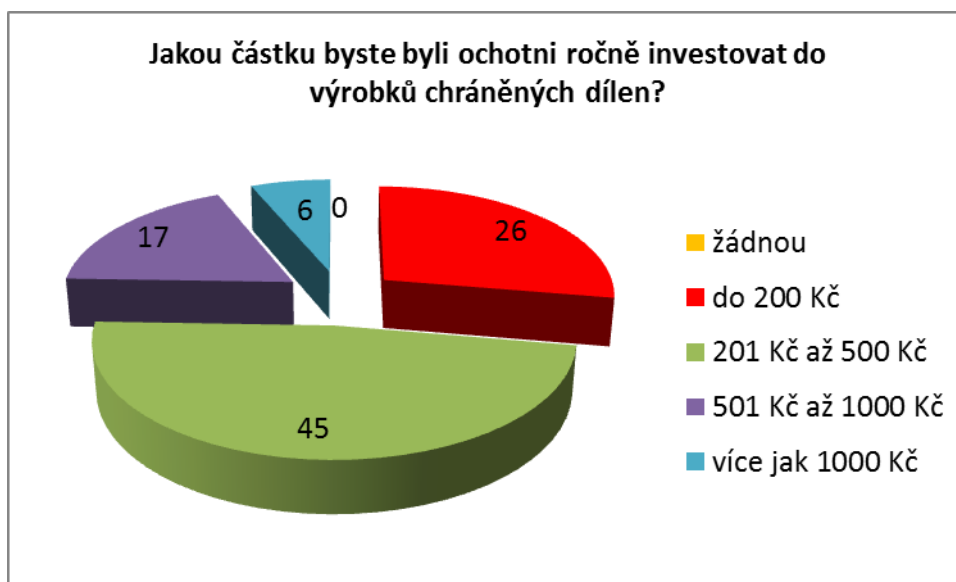


Zdroj: Vlastní výzkum

Osmá otázka byla zaměřena na design výrobku. Respondenti měli možnost vyznačit na škále 1 až 5 svoji odpověď. Číslo 1 znamenalo „design hraje největší roli“ a číslo 5 „design nehraje žádnou roli“. Nejvíce dotazovaných (34 z 94) zvolilo variantu 2. Druhou nejčastější odpovědí byla varianta 3 (26 z 94). Variantu 3 zvolilo 21 respondentů a variantu 4 vybralo 5 respondentů. Žádnou roli nehraje design u 5 dotazovaných.

Otázka č. 9: Jakou částku byste byli ochotni ročně investovat do výrobků chráněných dílen?

Graf č. 38: (v absolutních číslech)

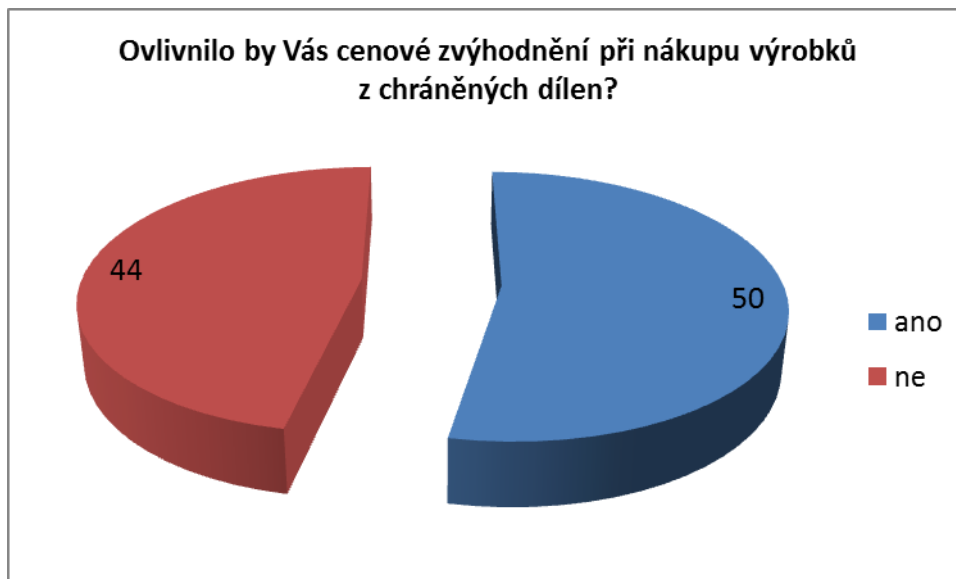


Zdroj: Vlastní výzkum

Následující otázka mapovala, kolik by dotazovaní byli ochotni ročně investovat do výrobků z chráněných dílen. Skoro polovina respondentů (45 z 94) by byla ochotna utratit částku od 201 Kč do 500 Kč. 26 respondentů by investovalo do 200 Kč, 17 respondentů od 501 Kč do 1000 Kč. Variantu žádnou nezvolil žádný z dotazovaných.

Otázka č. 10: Ovlivnilo by Vás cenové zvýhodnění při nákupu výrobků z chráněných dílen?

Graf č. 39: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Desátá otázka hledala odpověď na otázku, zda by respondenty ovlivnilo cenové zvýhodnění při nákupu výrobků z chráněných dílen. Z grafu je patrné, že více respondentů (50 z 94) se přiklání k názoru, že by je cenové zvýhodnění ovlivnilo. Zbytek (44 z 94) by cenové zvýhodnění neovlivnilo.

Otázka č. 11: Domníváte se, že výrobky chráněných dílen jsou dostupné zákazníkům?

Graf č. 40: (v absolutních číslech)

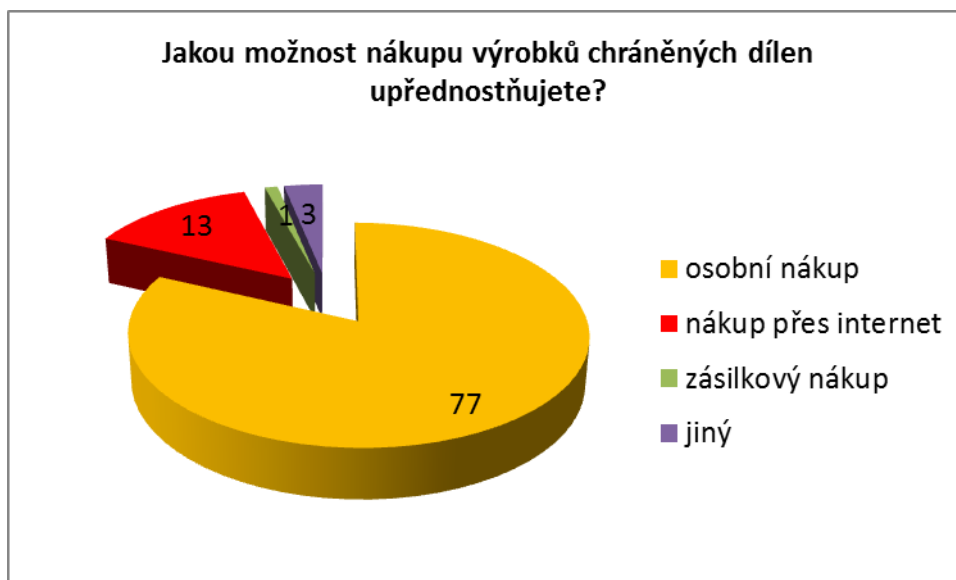


Zdroj: Vlastní výzkum

U této otázky se respondenti měli zamyslet nad tím, zda jsou výrobky chráněných dílen dostupné zákazníkům. Větší část dotazovaných (58 z 94) se domnívá, že výrobky z chráněných dílen jsou zákazníkům nedostupné, ostatní (36 z 94) si myslí opak.

Otázka č. 12: Jakou možnost nákupu výrobků chráněných dílen upřednostňujete?

Graf č. 41: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Tato otázka se snažila najít odpověď na to, jakou možnost nákupu výrobků z chráněných dílen respondenti upřednostňují. Z výsledku výzkumu jednoznačně vyplynulo, že dotazovaní preferují osobní nákup (77 z 94). Variantu nákup přes internet zvolilo 13 respondentů, 3 respondenti upřednostňují jiný způsob, 1 respondent preferuje zásilkový nákup.

Otázka č. 13: Setkali jste se v minulosti s reklamou na chráněnou dílnu?

Graf č. 42: (v absolutních číslech)

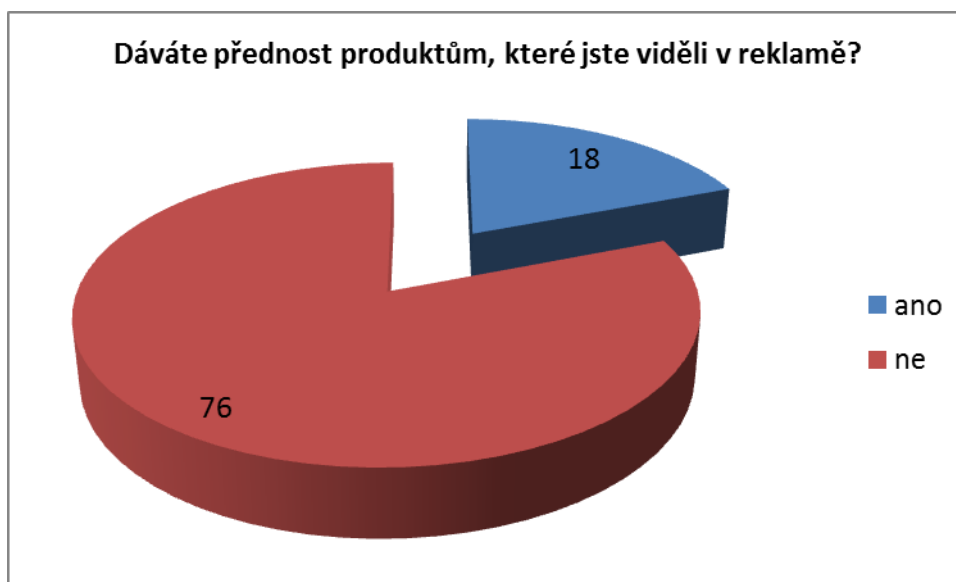


Zdroj: Vlastní výzkum

Třináctá otázka zjišťovala, zda se respondenti setkali v minulosti s reklamou na chráněnou dílnu. Více než dvě třetiny dotazovaných (64 z 94) odpovědělo, že se v minulosti nesetkali s reklamou na chráněnou dílnu, zbytek (30 z 94) odpovědělo, že se s takovou reklamou setkali.

Otázka č. 14: Dáváte přednost produktům, které jste viděli v reklamě?

Graf č. 43: (v absolutních číslech)

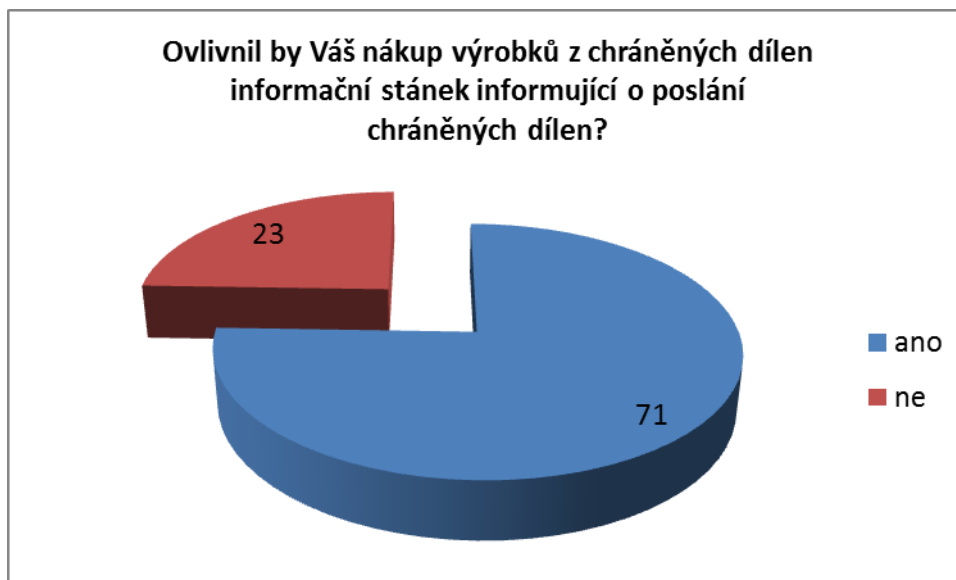


Zdroj: Vlastní výzkum

Tato otázka mapovala, zda respondenti dávají přednost produktům, které viděli v reklamě. Drtivá většina (76 z 94) zastává názor, že nedávají přednost těmto výrobkům. Ostatní (18 z 94) se domnívá, jim přednost dávají.

Otázka č. 15: Ovlivnil by Váš nákup výrobků z chráněných dílen informační stánek informující o poslání chráněných dílen?

Graf č. 44: (v absolutních číslech)



Zdroj: Vlastní výzkum

Poslední otázka ankety byla také zaměřena na reklamu. Zjišťovala, zda by informační stánek s informacemi o chráněné dílně ovlivnil u respondentů nákup výrobků z této dílny. Z výsledku je patrné, že 71 respondentů z celkového počtu 94 by se ovlivnit dalo, 23 dotazovaných nikoliv.

4.4 Výsledky ankety formou kontingenčních tabulek

U otázek ankety č. 7, č. 8, č. 10 a č. 13 se budu zabývat pomocí kontingenčních tabulek a dvou koeficientů kontingence (*Pearsonův koeficient kontingence* a *Cramérův koeficient kontingence*) intenzitou závislosti na vzdělání respondentů.

Charakteristika, která měří tuto rozdílnost za celou tabulku, je čtvercová kontingence χ^2 . Výsledná hodnota koeficientů se pohybuje v rozmezí od 0 do 1, kdy

čísla blíží se 0 znamenají malou závislost a čísla blíží se k 1 naopak velkou závislost na vzdělání (8).

Pearsonův koeficient kontingence
$$P = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}}$$

Proměnná χ^2 je pak čtvercová kontingence a n znamená rozsah výběru, koeficient nabývá hodnot z polouzavřeného intervalu $[0; 1)$. Závislost mezi sledovanými znaky je tím silnější, čím je hodnota Pearsonova koeficientu P bližší hodnotě jedna. Z konstrukce koeficientu vyplývá, že nemůže dosáhnout hodnoty 1 a také, že jeho velikost závisí na rozsahu, a tím se komplikuje porovnávání stupně závislosti v kontingenčních tabulkách s různými rozsahy (8).

Cramerův koeficient kontingence
$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{n \min\{(r-1), (s-1)\}}}$$

Proměnná χ^2 značí čtvercovou kontingenci, kde n je rozsah výběru a $\min\{(r-1), (s-1)\}$ je minimální hodnota získaná z počtu řádků (r) minus 1 a počtu sloupců (s) minus jedna jednotlivých kontingenčních tabulek. Tento koeficient nabývá hodnot z uzavřeného intervalu $[0; 1)$ a závislost mezi sledovanými znaky je tím silnější, čím více se hodnota Cramerova koeficientu blíží jedné (8).

Interpretace korelačního koeficientu podle Pett (1997):

$r \geq 0,90$ - extrémně silná závislost (souvislost, vztah);

0,70 až 0,89 - silná závislost;

0,50 až 0,69 - střední závislost;

0,30 až 0,49 - nízká závislost a

$r \leq 0,30$ - slabá závislost mezi sledovanými proměnnými

Tabulka č. 30: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? x Z jakého důvodu byste si zakoupili výrobek z chráněné dílny?

	Finanční podpora chráněné dílny	Nákup ručně vyráběného výrobku	Jiný důvod	Celkový součet
Základní	7	5	1	13
Vyučen/a, středoškolské s výučním listem	9	4	1	14
Středoškolské s maturitou	8	5	2	15
Vyšší odborné	16	7	2	25
Vysokoškolské	18	9	0	27
Celkem	58	30	6	94

Zdroj: Vlastní výzkum

$P = 0,1976998$

$C = 0,1426096$

Z výsledků dvou koeficientů je patrné, že intenzita závislosti obou otázek je nízká. Nezáleží tedy, jaké má respondent vzdělání.

Tabulka č. 31: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? x Domníváte se, že kvalita výrobků chráněných dílen je:

	1	2	3	Celkový součet
Základní	10	1	2	13
Vyučen/a, středoškolské s výučním listem	9	0	5	14
Středoškolské s maturitou	8	4	3	15
Vyšší odborné	20	2	3	25
Vysokoškolské	20	4	3	27
Celkem	67	11	16	97

Zdroj: Vlastní výzkum

Legenda:

1. stejná jako u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny
2. nižší než u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny
3. vyšší než u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny

P=0,3132738

C=0,2332597

Vzájemná intenzita otázek je nižší. Jak je patrné z kontingenční tabulky, většina dotázaných si myslí, že kvalita výrobků chráněných dílen je stejná jako u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny.

Tabulka č. 32: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? x Jakou částku byste byli ochotni ročně investovat do výrobků chráněných dílen?

	Žádnou	Do 200 Kč	201 Kč až 500 Kč	501 Kč až 1000 Kč	Více jak 1000 Kč	Celkový součet
Základní	0	5	5	0	3	13
Vyučen/a, středoškolské s výučním listem	0	2	7	5	0	14
Středoškolské s maturitou	0	6	4	4	1	15
Vyšší odborné	0	6	15	3	1	25
Vysokoškolské	0	7	14	5	1	27
Celkem	0	26	45	17	6	94

Zdroj: Vlastní výzkum

P=0,4002368

C=0,2521539

V tomto případě se objevuje vzájemná střední intenzita závislosti otázek. Je zde patrné, že respondenti s vyšším odborným a s vysokoškolským vzděláním by za výrobky chráněných dílen zaplatili více než respondenti s nižším vzděláním.

Tabulka č. 33: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? x Jakou možnost nákupu výrobků chráněných dílen upřednostňujete?

	1	2	3	4	Celkový součet
Základní	9	3	1	0	13
Vyučen/a, středoškolské s výučním listem	12	2	0	0	14
Středoškolské s maturitou	13	1	0	1	15
Vyšší odborné	19	4	0	2	25
Vysokoškolské	24	3	0	0	27
Celkem	77	13	1	3	94

Zdroj: Vlastní výzkum

Legenda:

- 1 osobní nákup
- 2 nákup přes internet
- 3 zásilkový nákup
- 4 jinou variantu

P=0,3427549

C=0,2106498

Intenzita mezi těmito otázkami je o něco větší než v předchozím případě, ale stále je nižší. Znamená to, že při možnosti výběru nákupu výrobků nezáleží na vzdělání respondentů.

4.5 Statistické ověření hypotéz

Hypotéza 1: *Chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji nevyužívají optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků.*

K této hypotéze se vztahují otázky ze standardizovaných rozhovorů s managementem chráněných dílen, které se týkají marketingového mixu. Otázky, které se vztahují k výrobku, jsou: č. 12, č. 13, č. 15, č. 16, č. 17, č. 18. Otázky, které se vztahují k ceně, jsou: č. 19, č. 20, č. 21, č. 22. Otázky, které se vztahují k distribuci, jsou: č. 23, č. 24, č. 25. Otázky, které souvisí s komunikací, jsou: č. 26, č. 27, č. 28, č. 29, č. 30, č. 31, č. 32, č. 33.

Vzhledem k tomu, že pro neziskový sektor je typické, že marketingový mix klade důraz na produkt, méně se pak zabývá ostatními nástroji, budu testovat pouze otázky týkající se výrobku (otázka č. 12, č. 13, č. 14, č. 15, č. 16, č. 17, č. 18).

Pro výpočet otázky č. 12 „*Jakou roli hraje u Vašich výrobků kvalita?*“ (Graf č. 8) nebylo nutné použít žádnou statistickou metodu, vzhledem k jejímu jasnému grafickému vyjádření. Explanační funkce hypotézy se v tomto případě nepotvrdila.

Taktéž otázka č. 13 „*Poskytujete na své výrobky záruku?*“ (Graf č. 9) byla zřetelná z grafického znázornění odpovědí respondentů a nebylo nutno ji počítat pomocí statistických metod. Z celkového počtu 7 respondentů 5 dotazovaných (71 %) odpovědělo kladně. Explanační funkce hypotézy se v tomto případě nepotvrdila.

U otázky č. 15 „*Označujete všechny Vaše výrobky?*“ (Graf č. 11) bylo opět grafické znázornění odpovědí respondentů zřetelné a nebylo opět nutno ji počítat pomocí statistických metod. Všichni dotazovaní odpověděli kladně. Explanační funkce hypotézy se v tomto případě nepotvrdila.

U otázky č. 16 „*Dodáváte Vaše výrobky v obalu?*“ (Graf č. 12) odpověděli 4 respondenti (57 %) ze 7 záporně. Na základě tohoto zjištění se přikláním k názoru, že se explanační funkce hypotézy se v tomto případě potvrdila.

Otázka č. 17 „*Vytváříte pro nový výrobek marketingový strategický plán?*“ (Graf č. 13) měla za úkol zjistit, zda chráněné dílny vytváří pro nový výrobek marketingový strategický plán. Na základě jasného grafického znázornění můžeme vidět, že většina tj.

6 respondentů ze 7 (86 %) respondentů marketingový strategický plán nevytváří. Explanační funkce hypotézy se v tomto případě potvrdila.

U otázky č. 18 „*Provádíte pravidelnou analýzu prodeje jednotlivých výrobků?*“ (Graf č. 14) bylo opět grafické znázornění odpovědí respondentů zřetelné a nebylo opět nutno jí počítat pomocí statistických metod. Z celkového počtu 7 odpovědělo 6 respondentů (86 %) kladně. Explanační funkce hypotézy se v tomto případě nepotvrdila.

Hypotéza 2: Marketingová strategie má vliv na prodej výrobků chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

K této hypotéze se vztahují otázky od č. 5 do č. 15 z on-line ankety, kde základní soubor tvoří široká veřejnost. U otázek č. 5, č. 8, č. 10, č. 11, č. 13, č. 14 a č. 15 je grafické znázornění odpovědí respondentů zřetelné a není třeba jí počítat pomocí statistických metod.

Otázka č. 5 (Graf č. 34), č. 8 (Graf č. 37), č. 10 (Graf č. 39), č. 11. (Graf č. 40), č. 13 (Graf č. 42), č. 15 (Graf č. 44) explanační funkce hypotézy se v tomto případě potvrdila. Otázka č. 14 (Graf č. 43) explanační funkce hypotézy se v tomto případě nepotvrdila.

Z výsledků je patrné že u hypotézy 1 se explanační funkce hypotézy nepotvrdila, u hypotézy 2 se explanační funkce hypotézy potvrdila.

5. Diskuze

V následující části práce jsou shrnuty výsledky výzkumu zaměřeného na marketingovou strategii CHRD NNO v Jihočeském kraji. Celkem bylo provedeno 7 standardizovaných rozhovorů s managementem CHRD NNO v Jihočeském kraji. Dále byla použita anketa, která měla doplnit výzkum o mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen. Do ankety se přihlásilo celkem 94 respondentů. Diskuze k cíli 1 se vztahuje k řízeným rozhovorům, diskuze k cíli 2 se vztahuje k anketě.

Diskuze k cíli 1

Zmapovat marketingovou strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Otázka č. 1 „*Popište stručně poslání Vaší chráněné dílny.*“ měla zjistit, zda mají organizace přesně vymezené poslání, které je základem pro další strategickou - posléze i marketingovou činnost. Kotler uvádí, že kvalitně definované poslání je vodítkem pro všechny, kteří v organizaci pracují, a proto by mělo být realistické a motivační. Dále popisuje, že je vhodné formulovat jej podle tržní orientace, to znamená podle potřeb zákazníka (24). Všichni dotazovaní měli jasně formulované poslání, které bylo ve všech případech směřováno na integraci zdravotně postižených a jejich uplatnění formou zaměstnání. Poslání organizací se zaměřovalo na potřeby uživatelů CHRD, nikoliv na zákazníka jako v ziskovém sektoru. Zde lze spatřovat rozdíl mezi ziskovým a neziskovým sektorem.

Otázka č. 6 mapovala, jakou koncepci marketingového řízení preferuje management CHRD. Z celkového počtu 7 dotazovaných odpovědělo 6 respondentů, že se zaměřuje na přání, potřeby zákazníka a dlouhodobé zájmy organizace. Jedná se o variantu tzv. *koncepce společenského marketingu*. Dle Kotlera, je tato koncepce nejmodernější, jelikož spojuje přání a potřeby zákazníka a dlouhodobé zájmy

společnosti (24). V tomto případě je patrné, že organizace naplňují své poslání, které není tržní, ale zároveň začínají marketingově uvažovat.

Následující otázka č. 7 zjišťovala, jaký segment z cílových trhů CHRД oslovují. Nejčastější odpovědi (4 ze 7 respondentů) byla varianta „*oslovujeme více trhů a každému z nich přizpůsobíme nabídku*“. Naopak variantu „*neoslovujeme zákazníky*“ nevybral žádný respondent. To znamená, že management CHRД dílen uplatňuje v převážné většině *segmentovaný marketing*, naopak *masový marketing* vůbec nevyužívá. Segmentovaný marketing má oproti masovému marketingu mnoho výhod. Organizace může své výrobky prezentovat účinněji, jelikož zaměří svoji nabídku na určitou skupinu zákazníků, tím také čelí menší konkurenci. Účinnějšího marketingu dosahuje prostřednictvím tzv. vyladění cen a výrobku na základně definovaných potřeb daného segmentu (24).

Marketingové prostředí sledovaly otázky č. 8 a č. 9. Otázka „*Kdo sleduje výnosy a náklady ve Vaší chráněné dílně?*“ měla za úkol konkrétně zmapovat firemní prostředí. Firemní prostředí obvykle zahrnuje v CHRД více složek - management organizace, účetní, vedoucí dílny, ostatní zaměstnanci, popř. obchodní zástupce. Z výsledků výzkumu je zřejmé, že výnosy a náklady sleduje management CHRД (6 ze 7 respondentů). Pouze u jedné CHRД sleduje výnosy účetní a vedoucí dílny. U otázky č. 9 měli CHRД popsat, čím se liší nabídka výrobku a služeb od konkurence. Kotler uvádí, že v rámci konkurence je důležité získat strategickou výhodu. Toho lze dosáhnout tím, že organizace značně odliší svoji nabídku od konkurence (24). Z odpovědí respondentů lze vyvodit, že se CHRД konkurenční výhodou zabývají. Od konkurence se snaží odlišit kvalitou, cenou, originalitou a nápaditostí výrobků, otevřeným přístupem k zákazníkům a výrobou zakázek na přání zákazníka. Domnívám se, že získání konkurenční výhody představuje pro CHRД v tržním prostředí důležitou roli. Jurášková popisuje, že jedním ze současných trendů v marketingu je snaha odlišit se ve vysoce konkurenčním prostředí. Pokud chce jakýkoliv výrobce zaujmout spotřebitele, musí umět nabídnout unikátní produkt, který může být spojený s emocemi a výjimečným zážitkem (22).

Dle Kozla, může organizace ztratit svoji konkurenční výhodu tím, že nemá dostatek informací o zákazníkovi, díky tomu nepřizpůsobí svoji činnost směrem ke spotřebitelům

(28). Proto jsem se otázkou č. 10 „*Provádí Vaše chráněná dílna alespoň 1x ročně ucelený marketingový výzkum?*“ snažila zjistit, zda organizace sledují tržní potenciál a tržní chování, zda měří efektivnost výroby a celkovou propagaci i zda se snaží poznat potřeby klientů. V tomto případě jednoznačně vyplynulo, že CHRD ucelený marketingový průzkum neprovádí. Pouze 1 respondent ze 7 dotazovaných odpověděl kladně. Tato skutečnost může být ovlivněna tím, že CHRD vidí za rozsáhlejším výzkumem vysoké náklady, nedostatek personální kapacity, která by se této činnosti mohla věnovat, a nedostatek kvalifikace v marketingovém řízení.

S marketingovým výzkumem souvisela i následující otázka, která se snažila zachytit, jakým způsobem zjišťují CHRD spokojenost zákazníků. Všichni respondenti se shodli, že spokojenost zákazníků zjišťují pozorováním a dotazováním. Variantu „*spokojenost nezjišťujeme*“ nevybral nikdo. Z toho vyplývá, že CHRD neprovádějí ucelené marketingové výzkumy, ale spíše nahodile sbírají informace o svých zákaznících pozorováním a dotazováním.

Následující otázky byly zaměřeny na marketingový mix. První série otázek se zabývala produktem jako nástrojem marketingového mixu. Otázka č. 12 „*Jakou roli hraje u Vašich výrobků kvalita?*“ zjišťovala, jakou roli přikládají CHRD užitým vlastnostem produktu - konkrétně kvalitě. Z výzkumu vyplynulo, že kvalitě přikládá naprostá většina dotázaných CHRD velký význam, pouze jeden respondent odpověděl, že kvalita výrobků u nich hraje pouze průměrnou roli. Domnívám se, že jedním z důvodů, proč takto CHRD uvažují, může být, že se snaží zvýšit svoji konkurenceschopnost.

Užitými vlastnostmi produktu se zabývala i otázka č. 14 „*Kdo určuje design Vašich výrobků?*“. Výzkum ukázal, že CHRD respektují potřeby svých uživatelů, ale začínají uvažovat i tržně. Vedle pracovníka, který výrobek vyrábí, a vedoucího dílny určuje významně design výrobku zákazník. Varianta zákazník byla druhou nejčastější volbou (5 ze 7 respondentů). Kotler tvrdí, že pomocí designu a stylu lze dosáhnout silné konkurenční výhody na cílovém trhu (24). Lze konstatovat, že pro neziskové organizace je potřebné, aby přijali filozofii orientace na zákazníka za své. Úspěch se dostaví těm

organizacím, které nejlépe určí potřeby a přání cílových trhů a vytvoří konkurenceschopnou nabídku, prostřednictvím marketingového mixu (48).

Mezi služby, které může prodejce poskytnout navíc, patří například záruka. Otázka č. 13 zjišťovala, zda CHRД poskytnou na své výrobky záruku. Nadpoloviční většina dotazovaných (5 ze 7 respondentů) odpověděla, že poskytují na své výrobky záruku. Tato skutečnost dokazuje, že CHRД jsou si vědomy kvality a jedinečnosti svých výrobků.

Dle Kotlera, má značková politika v oblasti marketingu velký význam. Organizace by měla umět značku vytvořit, udržet, chránit ji a zvyšovat její prestiž (24). Prostřednictvím otázky č. 15 jsem zjišťovala, zda CHRД označují všechny výrobky svojí značkou. Odpovědi byly jednoznačné a shodovaly se na tom, že všechny výrobky jsou značené. Souhlasím s Olinsem, který tvrdí, že neziskové organizace již začaly pracovat se značkami, které dokážou emočně působit na své klienty. Značky a metody jejich budování jsou v současné kultuře jedním z nejvýznamnějších přínosů obchodu (42). Se značkami je nutné aktivně pracovat. Barčík tvrdí, že podstatou značky již není jen její fyzická podoba a pozice na trhu, nýbrž i její aktivita. Nově se objevuje jev „značky s lidskou tváří“. Znamená to, že značky by měly vzbuzovat v lidech emoce, empatie, neměly by zastírat své nedostatky, jinak řečeno, měly by být více lidské. Tím mohou posílit svoji konkurenceschopnost na trhu (2).

Ačkoliv CHRД všechny své výrobky označují svojí značkou, víc než polovina (4 ze 7 respondentů) své výrobky nedodává v obalu. CHRД v této oblasti mohou zapracovat na změnách, jelikož balení slouží nejen pro ochranu výrobku, ale i pro pohodlí spotřebitele - tím se stává marketingově významné (7). Obal může sloužit jako další komunikační medium směrem k zákazníkovi.

Otázky č. 17 a č. 18 sledovaly, jakou strategii volí organizace při vývoji nových produktů. Naprostá většina CHRД (6 ze 7 respondentů) nevytváří pro nový výrobek marketingový strategický plán, který v sobě zahrnuje popis cílového trhu, objem prodeje, podíl na trhu, cílový zisk, návrh ceny, distribuční strategii, marketingový rozpočet. Tato skutečnost dle mého názoru může mít negativní dopad na prodej

výrobků. Na druhou stranu se organizace, opět v naprosté (6 ze 7 respondentů) většině, alespoň snaží pravidelně sledovat prodeje jednotlivých výrobků.

Další série otázek se zabývala cenou jako nástrojem marketingového mixu. Otázka č. 19 „*Jak tvoříte cenu Vašich výrobků?*“ sledovala, jaké metody využívají CHRD pro tvorbu cen. Všichni dotazovaní tvoří cenu tak, že k nákladům připočítá marži. Kotler uvádí, že tato metoda - nákladová tvorba cen - je nejjednodušší metodou (24). Tato skutečnost může korespondovat s tím, že CHRD nevytváří pro nový výrobek marketingový strategický plán, ale pouze sledují náklady a výnosy. Dalším faktem, který lze vyvodit z této skutečnosti je, že CHRD neusilují o maximalizaci zisku oproti tržním firmám, kde je maximalizace zisku častým cílem.

Ačkoliv organizace nekopírují ceny konkurenčních výrobků, 6 ze 7 dotazovaných CHRD uvedlo, že ceny konkurence sleduje. Na snížení cen u konkurence by polovina dotazovaných zareagovala tím, že by zachovala své ceny, ale snažila by se zvýšit vnímanou kvalitu svých výrobků. To opět dokazuje, že CHRD si zakládají na vysoké kvalitě svých výrobků.

Třetí série týkající se marketingového mixu otázek mapovala distribuci. Otázka č. 23 „*Využíváte k prodeji svých výrobků prostředníka?*“ sledovala, zda organizace využívají přímou či nepřímou distribuční cestu. Dvě třetiny dotazovaných (5 ze 7 respondentů) využívá více prostředníků, tedy nepřímou distribuční cestu. Domnívám se, že vyšší počet prodejců může přinést CHRD vyšší zisk. Za riziko, u nepřímé distribuční cesty, Kotler uvádí, že vyšší počet prostředníků může přinést problémy, které spočívají ve ztrátě kontaktu se zákazníkem. Jedna třetina CHRD (2 ze 7 respondentů) prodává své výrobky jen svépomocí. To nutně nemusí znamenat, že tyto organizace prodávají méně, jelikož rozvoj internetu umožnil plnohodnotně nahradit prostředníky. Otázka č. 24 zjišťovala, zda organizace, které využívají prostředníka, jej zároveň kontrolují. Většina (4 z 5 respondentů) své prostředníky kontroluje. Z toho lze vyvodit, že většina CHRD má aktivní zájem na prodeji svých výrobků.

Poslední série otázek se zaměřovala na komunikační mix jako nástroj marketingového mixu. Jakou ze dvou základních komunikačních strategií využívají CHRD, zjišťovala otázka č. 28. Výsledky výzkumu ukázaly, že většina CHRD (5 ze 7

respondentů) používá zároveň obě strategie - „push“ i strategii „pull“. V praxi to znamená, že snahou CHRД je dostat výrobek na trh a pomocí reklamy a podpory prodeje vytvořit po výrobku poptávku.

Otázka č. 26 „*Jakou formu reklamního média využíváte k propagaci?*“ poukázala na to, že CHRД využívají nejčastěji tištěnou reklamu (4 ze 7 respondentů), která zahrnuje především inzerci v tištěných médiích, a dále využívají direct marketing (4 ze 7 respondentů). Yeshin o direct marketingu tvrdí, že direct marketing může být neziskovým organizacím velmi užitečný, neboť nižší náklady, které sebou přináší, mohou být klíčem k přežití organizace. Je to dáno tím, že neziskové organizace mají obvykle extrémně omezený rozpočet na marketingové a další aktivity. Jejich cíloví zákazníci většinou tvoří omezenou skupinu, proto povaha zpráv musí být konkrétní a specifická. Pro organizace je výhodné, pokud vytvořenou databází klientů a dalších osob v rozsahu jejich zájmu. Prostřednictvím direct mailu pak lze uspořádat poměrně účinnou reklamní kampaň (61).

Z výzkumu TNS AISA vyplynulo, že pro 63 % Čechů je příjemné dostávat prostřednictvím internetu informace o zajímavých produktech a slevách. Dalším zajímavým výsledkem bylo, že 84 % on-line populace dostává e-mailem newslettery, v průměru 12 týdně a z toho jich zhruba 5 bývá přečteno (43).

Nástroje podpory prodeje sledovala následující otázka. Výzkum ukázal, že CHRД nejčastěji využívají výstavky v místě prodeje (6 ze 7 respondentů), reklamní dárky (3 ze 7 respondentů), vzorky (3 ze 7 respondentů) a slevy (2 ze 7 respondentů). Z toho lze usuzovat, že organizace se snaží aktivně podněcovat zákazníky ke koupi svých výrobků.

Dalším sledovaným prvkem v rámci komunikačního mixu byl přímý marketing. Otázka č. 30 se snažila vypátrat, jaký nástroj přímého marketingu využívají organizace k propagaci a prodeji svých výrobků. Mezi nejčastěji užívané nástroje patří osobní prodej (5 ze 7 respondentů), katalogový prodej (4 ze 7 respondentů) a on-line marketing (4 ze 7 respondentů). Katalogový prodej je ve formě elektronické. Souhlasím s Kotlerem, že internet představuje v rámci přímého marketingu výkonný marketingový nástroj. Domnívám se, že CHRД využívají internetové prostředí kvůli tomu, že se jedná o účinnou alternativu oslovení trhů za využití nízkých nákladů (24). Databází

zákazníků, která úzce souvisí s přímým marketingem, využívají jen 4 dotazovaní ze 7. Organizacím, které databázi zřízenou nemají, mohou v budoucnu chybět cenné informace o zákaznících, kteří mají k organizaci či výrobku kladný vztah. Naopak dílny, které databázi zřízenou mají, ji mohou v budoucnu využít k průzkumu trhu u nových výrobků.

Otázka č. 32 „*Jaké formy PR Vaše organizace provádí směrem k veřejnosti?*“ odpovídá, jakým způsobem organizace prezentují svoji činnost. Výzkum ukázal, že všechny CHRД využívají nejčastější způsob, a tím jsou zprávy pro veřejnost. Neziskové organizace využívají PR ve velké míře, neboť se jedná účinný a finančně nenáročný způsob komunikace. Souhlasím s Novákem, který tvrdí, že během uplynulých let se v neziskovém sektoru významně zlepšila úroveň PR aktivit. Je to dáno tím, že si sám neziskový sektor vychovává a školí své vlastní lidi, kteří se PR věnují a také tím, že se v průběhu minulých let velmi rychle učil PR od komerčních firemních partnerů. Na druhou stranu roste očekávání a zvyšují se nároky, které veřejnost na neziskové organizace a úroveň jejich komunikace klade (37).

Fenomémem současnosti se stal rozvoj sociálních médií v rámci on-line komunikace. Poslední otázka zjišťovala, zda CHRД pracují se sociálními médii. Výzkum ukázal, že více než dvě třetiny (5 ze 7 respondentů) CHRД využívá on-line sociální síť, především Facebook. Zbytek nevyužívá žádná sociální média. Z toho je jasně patrné, že organizace se zabývají moderními nástroji komunikačního mixu.

Jurášková v souvislosti s marketingovou komunikací tvrdí, že prostředí sociálních sítí se stalo důležitým a využitelným prostorem pro účelnou komunikační kampaň, bez potřeby využití dalších kanálů. Značka by pak v tomto prostoru měla být užitečná nebo zábavná, aby měl spotřebitel potřebu doporučit ji ostatním uživatelům (22).

Diskuze k cíli 2

Zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen.

První tři otázky ankety určené široké veřejnosti se zabývaly identifikačními údaji respondentů. Následují otázka č. 4 „*Znáte nějakou chráněnou dílnu v Jihočeském*

kraji?“ mapovala znalost CHRD u veřejnosti. Z výsledků výzkumu je patrné, že většina dotazovaných (77 z 94 respondentů) má povědomí o chráněných dílnách. Domnívám se, že tato skutečnost může souviset s nárůstem zájmu veřejnosti o neziskový sektor, dále s narůstající snahou neziskových organizací prosadit se na cílovém trhu s pomocí marketingových aktivit.

Otázky č. 5 a č. 6 zjišťovaly, zda dotazovaní zakoupili někdy v minulosti výrobek z chráněné dílny, jaký by měli motiv výrobek koupit. Nákup výrobků z CHRD přiznala drtivá většina respondentů (80 z 94 respondentů). Hlavním motivem pro nákup je pak finanční podpora chráněné dílny (58 z 94 respondentů). Necelá jedna třetina vidí v nákupu možnost získat ručně vyráběný výrobek.

Při vlastním nákupu by většina dotazovaných zvolila nejraději možnost osobního nákupu (77 z 94 respondentů), naproti tomu nákup přes internet, který je v současné době na vzestupu, u respondentů příliš neuspěl (13 z 94 respondentů).

Kvalitou výrobků z CHRD se zabývala otázka č. 7. Více než polovina dotazovaných (67 z 94 respondentů) zastává názor, že kvalita výrobků z chráněných dílen je stejná jako u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z CHRD. V tomto případě se dá předpokládat, že respondenti vycházejí ze své osobní zkušenosti s předchozím nákupem.

Pomocí otázky č. 8 jsem zjišťovala, jakou roli hrají užité vlastnosti výrobku, konkrétně design, z CHRD u respondentů. Výzkum ukázal, že ačkoliv respondenti kupují výrobky z CHRD proto, aby ji finančně podpořili, zároveň očekávají, že zboží které koupí, bude designově zajímavé.

Dalším sledovaným prvkem v rámci výzkumu byly finance. Otázka č. 9 mapovala, kolik by dotazovaní byli ochotni ročně investovat do nákupu výrobků z chráněných dílen. Skoro polovina dotazovaných (45 z 94 respondentů) uvedla částku od 201 Kč do 500 Kč. Souhlasím s Kotlerem, který v souvislosti o psychologických cenách tvrdí, že dražší výrobky bývají obvykle vnímány jako kvalitnější (24). Lze také předpokládat, že vyšší cena, kterou uvedli dotazovaní, souvisí s očekáváním designově zajímavého výrobku. Z výsledků výzkumu dále vyplynulo, že respondenti s vyšším odborným a s vysokoškolským vzděláním by za výrobky chráněných dílen zaplatili více než

respondenti s nižším vzděláním. Nadpoloviční většinu respondentů (50 z 94 respondentů) by přimělo k nákupu cenové zvýhodnění výrobku. Jurášková zmiňuje, že současným trendem v oblasti marketingu je preference nabídek „v akci“. Tato skutečnost je dána tím, že klesá ochota spotřebitelů nakupovat výrobky, které nejsou v akci, neboť si spotřebitelé na pravidelné promo akce zvykli. Tito spotřebitelé se svým nákupem vyčkávají. Na druhou stranu očekávají zboží, které bude kvalitní a značkové, ale za zvýhodněnou cenu (22).

Dostupnost výrobků může mít na prodej výrobků z CHRD významný vliv. Proto otázka č. 12 zjišťovala mínění široké veřejnosti o dostupnosti výrobků z CHRD. Větší část dotazovaných (58 z 94 respondentů) se domnívá, že výrobky z CHRD jsou zákazníkům nedostupné.

Následující otázky se podrobněji věnovaly reklamě jako nástroji komunikačního mixu. Z výzkumu, který provedla v roce 2012 společnost Factum Invenio ve spolupráci s Českou marketingovou společností a dalšími společnostmi vyplynulo, že více než polovina české populace reklamám nevěří. Reklamě zcela nedůvěřuje 17 % osob, naopak 6 % dotazovaných jí věří zcela. Dále výzkum ukázal, že častěji reklamě věří ženy, mladí lidé do 29 let a osoby s vyšším příjmem (60). Při výzkumu, který jsem provedla u široké veřejnosti v rámci diplomové práce, jsem došla k podobnému závěru. Naprostá většina dotazovaných (76 z 94 respondentů) se domnívá, že nedávají přednost produktům, které viděli v reklamě. Vysekalová komentuje přiznání nákupu na základě reklamy tak, že část populace nákup na základě reklamy nepřizná, neboť si ovlivnění vůbec neuvědomuje, nebo naopak si jej přiznat nechce (58).

Navzdory tomu, že se většina dotazovaných shodla na tom, že je reklama neovlivňuje, více než dvě třetiny dotazovaných (71 z 94 respondentů) uvedlo, že informačních stánek v místě prodeje by je k nákupu výrobků z CHRD ovlivnil. Pro organizace, které provozují CHRD může být tato informace zajímavá, neboť velká část respondentů (64 z 94 respondentů) se prozatím s reklamou na CHRD nesetkala.

6. Návrh marketingové strategie

Na základě výsledků výzkumu navrhnout marketingovou strategii prodeje výrobků z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

Následující kapitola uvádí návrh marketingové strategie (viz níže – 5. krok Marketingová strategie) na základě provedeného výzkumu. Marketingová strategie je nedílnou součástí marketingového plánu a je nutné ji správně do plánu implementovat. Návrh komplexního marketingového plánu nelze na tomto místě provést, neboť každá organizace je jedinečná a vyžaduje vlastní marketingový plán. Pro úplnost a správnou konstrukci marketingového plánu uvádím i postup, jak mají organizace při sestavování marketingového plánu postupovat.

Aplikace marketingové strategie nemusí vždy zaručit úspěch na trhu, je nutné stále využívat kreativní podnikatelské myšlení a usilovně směřovat k vytyčenému cíli.

1. krok – Shrnutí

V rámci prvního kroku by měli organizace nejprve definovat své poslání, stručně popsat své výrobky a služby, představit své hlavní cíle, kterých chtějí dosáhnout, definovat základní strategie, které povedou k dosažení cílů. Na tomto kroku se podílí především management organizace a vedoucí dílny.

2. krok - Aktuální situace

V tomto kroku by se měli organizace zaměřit na definování cílových trhů a vyhodnotit, které trhy jsou pro ně atraktivní. Na místě je také provést hodnocení nabízených výrobků. Zde mohou organizace využít například BCG matici, pomocí které lze zjistit, zda jsou výrobky pro organizaci výnosné či nikoliv. Dále by se organizace měli vyhodnotit postavení výrobků vůči konkurenci. Na tomto kroku se může podílet management organizace, vedoucí dílny a účetní oddělení.

3. krok - Situační analýza

V této fázi přípravy marketingového plánu je vhodné podrobně analyzovat pomocí SWOT analýzy postavení organizace na trhu a také analyzovat produkty, které CHRD nabízí. Na tomto kroku se může podílet management organizace, vedoucí dílny a účetní oddělení.

4. krok - Cíle a úkoly

Po provedené analýze, která mapuje aktuální stav organizace a postavení na trhu, by v tomto kroku měli organizace začít plánovat svoji budoucnost. Organizace by zde měla konkretizovat plánované objemy prodeje, požadovaný zisk a přírůstek na tržním podílu. Cíle, které si organizace nastaví, by měli být dobře měřitelné. Příklad správného stanovení cíle: „*V roce 2014 získáme 100 nových zákazníků, kteří se budou podílet na celkových tržbách 20 %.*“ Na tomto kroku se může podílet management organizace, vedoucí dílny a účetní oddělení.

5. krok - Marketingová strategie

V této fázi přicházejí na řadu činnosti a taktiky k dosažení úkolů a cílů, které si organizace nastavila v předchozím kroku. Organizace zpracovává podrobný marketingový mix, který představuje konkrétní rozpracování strategie. Na tomto kroku se může podílet management organizace, vedoucí dílny a účetní oddělení.

Doporučení k marketingovému mixu na základě výsledků výzkumu diplomové práce:

Výrobek: Zaměřit se na výrobu kvalitních a zároveň designově zajímavých výrobků. Všechny výrobky označovat značkou chráněné dílny. Posilovat prestiž značky, vymezit ji jako „značku s lidskou tváří“ tzn., že by měla působit emotivně. Začít dodávat výrobky v obalu. Na výrobky poskytovat záruku. Realizovat zakázkovou výrobu pro vybrané zákazníky. Zaměřit se na inovace. Využít trendu „zeleného“ marketingu a nabízet výrobky, které mají přidanou hodnotu pro spotřebitele (eco, green, bio). Výrobky nevyrábět nahodile, ale pro každý výrobek či výrobkovou sadu vytvořit

marketingový strategický plán, který obsahuje popis cílového trhu, objem prodeje, cílový zisk, návrh ceny, distribuci a rozpočet.

Cena: Cenu výrobku lze zvolit i ve vyšší cenové hladině, tj. do 500 Kč. Výrobky nabízet v promo akcích, poskytovat cenové zvýhodnění – slevy. Využívat sezónní události, například jarní kolekce a vánoční kolekce. Sledovat a orientovat se v cenách konkurenčních organizací.

Distribuce: Preferovat osobní nákup. Organizace by měli zvážit zvýšení prodejních míst, tím dojde ke zvýšení dostupnosti k výrobkům chráněných dílen. Další variantou je osobní prodej na trzích a jiných akcích. U jednotlivých prodejců provádět pravidelné kontroly, a také s nimi konzultovat přání a stížnosti zákazníků.

Komunikace: Založit databázi stávajících a potenciálních klientů, pomocí které lze levně a efektivně získávat informace potřebných k marketingovému výzkumu. Reklamu směřovat na ženy, mladé lidi do 29 let a osoby s vysokoškolským vzděláním. Pomocí PR aktivit upevňovat značku organizace. Webové stránky optimalizovat pro prohlížeče v mobilních telefonech. Zapojit se do on-line sociálních sítí (např. Facebook), svoji značku prezentovat jako užitečnou či zábavnou.

6. krok - Operační plán

V tomto kroku by měl management organizace sestavit časový plán pro různé marketingové aktivity. Důležité je určit, co je cílem aktivity, kdo je za ni zodpovědný. Časové jednotky lze stanovit například měsíčně, čtvrtletně, ročně.

7. krok – Rozpočet

V předposlední fázi je nutné stanovit rozpočet. Ten by měl obsahovat veškeré náklady na vývoj, distribuci a propagaci výrobku a dále náklady na zaměstnance. Na tomto kroku se může podílet management organizace, vedoucí dílny a účetní oddělení.

8. krok - Kontrola

Posledním důležitým krokem je provádění kontroly realizace a výsledku marketingového plánu, kterou by měl provádět management organizace. Pravidelná měsíční kontrola může sledovat naplňování cílů a realizaci aktivit - roční kontrola pak vyhodnocení výsledku a celkové strategie.

7. Závěr

Marketing postupně prosakuje ze ziskového sektoru do sektoru neziskového. Aby neziskové organizace mohly být konkurenceschopné, musí začít s marketingem začít aktivně pracovat. Z tohoto důvodu věnuji pozornost marketingové strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

V teoretické části diplomové práce se zabývám definicí a významem marketingu, strategickým řízením, marketingovým procesem, marketingovým prostředím, nákupním chováním spotřebitelů, marketingovým výzkumem, podrobně rozpracovávám marketingový mix. V další části popisuji legislativní zakotvení chráněných pracovních míst a vyjmenovávám chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Dále se věnuji zaměstnanosti lidí se zdravotním postižením, snažím se vymezit pojem nestátní nezisková organizace. Pro úplnost stručně definuji, v závěru teoretické části práce, pojem Jihočeský kraj.

V praktické části pracuji s výsledky výzkumu a podávám návrh marketingové strategie prodeje výrobků z chráněných dílen. Praktická část se vztahuje k hlavním cílům diplomové práce. Prvním cílem práce bylo zmapovat marketingovou strategii chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Druhý cílem bylo zmapovat mínění široké veřejnosti ve vztahu k nákupu výrobků z chráněných dílen. A třetím cílem bylo na základě výsledků výzkumu navrhnout marketingovou strategii prodeje výrobků z chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji.

První stanovená hypotéza zněla: Chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji nevyužívají optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků. Prostřednictvím výsledků výzkumu, který se vztahoval k prvnímu cíli, lze konstatovat, že se explanační funkce hypotézy nepotvrdila. Ve skutečnosti chráněné dílny nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji využívají optimálně nástrojů marketingového mixu k prodeji svých výrobků. Na tomto místě je však nutné poznamenat, že ačkoliv výše uvedená teze platí, nelze tvrdit, že marketingové řízení a

strategické plánování jsou v těchto organizacích samozřejmostí. Využívání marketingových nástrojů je prozatím spíše intuitivní záležitostí.

Z výsledků výzkumu řízených rozhovorů s managementem chráněných dílen je patrné, že vedle dlouhodobých zájmů organizace se začínají chráněné dílny zajímat o přání a potřeby svých zákazníků. Preferují segmentovaný marketing, sledují svoji konkurenci a zabývají se konkurenční výhodou. Na druhou stranu neprovádí ucelené marketingové výzkumy a nevytváří marketingové strategické plány. V rámci marketingové mixu vyplynulo, že kvalita výrobků je pro dotazované významná. V komunikačním mixu pracují organizace především s nástroji, které lze využívat s nižšími náklady. Zajímavým zjištěním bylo, že většina dotazovaných využívá on-line sociální síť.

Druhá stanovená hypotéza zněla: Marketingová strategie má vliv na prodej výrobků chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji. Z výsledků výzkumu, který se vztahoval k druhému cíli, lze konstatovat, že se explanační funkce hypotézy potvrdila.

Výsledky výzkumu u široké veřejnosti ukázaly, že většina respondentů má povědomí o chráněných dílnách, ale jejich výrobky považují za nedostupné. Hlavním důvodem pro nákup výrobků z chráněných dílen je snaha finančně pomoci. Respondenti očekávají kvalitní a designově zajímavé výrobky, za které jsou ochotni zaplatit vyšší cenu, rozhodujícím podnětem pro nákup může být cenové zvýhodnění výrobku. Překvapivé zjištění bylo, že reklama v místě prodeje má na respondenty významný vliv, ačkoliv si ovlivnění reklamou neuvědomují.

Z výše uvedeného docházím k závěru, že management chráněných dílen postupně začíná marketingově uvažovat, což je nutným předpokladem k udržení jejich existence při vzrůstající konkurenci. Do budoucna je nezbytné, aby neziskové nestátní organizace osvojili marketingové řízení a strategické plánování. Tato práce jim poskytuje návrh marketingového plánu, včetně marketingové strategie, který může chráněným dílnám pomoci k jejich rozvoji.

Výsledky práce jsou zdrojem informací o marketingové strategii CHRD NNO v Jihočeském kraji a mohou se využít k aplikaci i v jiných CHRD mimo Jihočeský kraj.

8. Seznam použité literatury

1. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2010. 1. vydání. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9
2. BARČÍK, Tomáš. Marketingová komunikace v turbulentních dobách. *Marketing a komunikace*. Praha: Česká marketingová společnost, 2012. 22 (1), s. 7. ISSN 1211 5622
3. BLAŽKOVÁ, Veronika. Zaměstnávání osob se zdravotním postižením. *Fórum sociální politiky*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2011. 5 (2). s. 11-17. ISSN 1802-5854
4. BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace. 1 vydání. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9
5. BRYSON, M. John. *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. San Francisco: Jossey – Bass, 2011. 4th ed. 547 p. ISBN 978-0-470-39251-5
6. BUCHTOVÁ, B. a kol. *Nezaměstnanost. Psychologický, ekonomický a sociální problém*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2002. 236 s. ISBN 80-247-9006-8
7. CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu. Klíčové pojmy a termíny*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9
8. CYHELSKÝ, Lubomír a Eduard SOUČEK. *Základy statistiky*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009. 1. vydání. 163 str. ISBN-13: 978-80-7408-013-5
9. ČESKO. Zákon č. 435 ze dne 13. května 2004 o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 143. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=58235&fulltext=435~2F2004&nr=&part=&name=&rpp=15#local-content>
10. DOMOV SV. ANEŽKY. *Výroční zpráva 2011*. Týn nad Vltavou, 2012, 4 s. Dostupné z: <http://www.anezka-tyn.cz/file.php?nid=3654&oid=2812661>
11. DIAKONIE CCE- STŘEDISKO ROLNÍČKA. *Výroční zpráva 2011*. Soběslav, 2012, 30 s. Dostupné z: <http://www.rolnicka.cz/res/data/007/000975.pdf?seek=1339490442>
12. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Regleta, 2002. 3. vydání. 374 s. ISBN 80-246-0139-7

13. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7
14. HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1996. 197 s. ISBN 80-85943-07-7
15. HEALEY, Matthew. *Co je branding?* Praha: Slovart, 2008. 255 s. ISBN 978-80-7391-167-6
16. HESKOVÁ, Marie a kolektiv. *Základy marketingu*. 1. vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Zemědělská fakulta, 2004. 94s. ISBN- 80-7040-719-0
17. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 1. vydání. Praha: Grada, 2001. 152 s. ISBN 80-7169-996-9
18. HUBÍK, Stanislav. *Hypotéza. Metodologický nástroj výzkumu ve společenských vědách*. 1. vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Zdravotně sociální fakulta, 2006. 80 s. ISBN 80-7040-842-1
19. HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 132 s. ISBN 978-80-2105651-0
20. JANKOVSKÝ, Jiří. *Ucelená rehabilitace dětí s tělesným a kombinovaným postižením*. 2. vydání. Praha: Triton, 2006. 173 s. ISBN 80-7254-730-5
21. JOBBER, David a Geoff LANCASTER. *Management prodeje*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2001. 424 s. ISBN 80-7226-533-4
22. JURÁŠKOVÁ, Olga. Trendy a značky, značky a trendy. *Marketing a komunikace*. Praha: Česká marketingová společnost, 2012. 22 (1), s. 23- 24. ISSN 1211 5622
23. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace. Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2
24. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2
25. KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vydání. Brno: CP Books, 2005. 121 s. ISBN 80-251-0518-0

26. KOTLER, Philip a Fernando TRIAS DE BES. *Inovativní marketing. Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-0921-X
27. KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing*. 3rd ed. Pearson, 2010. 637 p. ISBN-13: 978-0-13-700669-4
28. KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
29. KŘÍŽEK, Zdeněk a Ivan CRHA. *Jak psát reklamní text*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 192 s. ISBN 80-247-0556-7
30. LATTENBERG, Vivien. *Event aneb úspěšná akce krok za krokem*. 1 vydání. Brno: Computer Press, 2010. 258 s. ISBN 978-80-251-2397-3
31. LEDNICKÝ, Václav. *Strategické řízení*. 1.vydání. Ostrava: Repronis, 2006. 153 s. ISBN 80-7329-131-2
32. L'ETANG, Jacquie. *Public relations*. 1 vydání. Praha: Portál, 2009. 344 s. ISBN 978-80-7367-596-7
33. LUDVÍKOVÁ, Jana. *Účinky chráněných dílen na sociální začlenění osob se zdravotním postižením*. Brno, 2006. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií. Miroslava Rákoczyová.
34. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2008. 2. vydání. 271 s. ISBN 978-80-7367-368-0
35. *Nazaret* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: http://www.nazaret.cz/uvod.php?stranka=o_nas
36. NAZARET. *Výroční zpráva 2011*. Borovany, 2012, 7 s. Dostupné z: <http://www.nazaret.cz/v.zprava2011.pdf>
37. NOVÁK, Lukáš. PR neziskovek: Je potřeba profesionál?. *Grantis: měsíčník pro neziskový sektor*. Praha: Informační centrum neziskových organizací, 2007. 15 (9), s. 8-9. ISSN 1213-404x
38. NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ. *Faktory úspěchu neziskových organizací*. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2008. 224 s. ISBN 978-80-245-1473-4

39. OBČANSKÉ SDRUŽENÍ OKNA. *Výroční zpráva 2011*. Jindřichův Hradec, 2012, 24 s. Dostupné z: <http://www.okenko.eu/wp-content/uploads/2010/12/V%C3%BDr-11.pdf>
40. OBČANSKÉ SDRUŽENÍ PROUTEK. *Výroční zpráva 2011*. Kardašova Řečice, 2012, 20 s. Dostupné z: <http://www.proutek.cz/wp-content/uploads/Proutek-VZ2011.pdf#page=19&zoom=auto,0,88>
41. O sdružení. [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.fokustabor.cz/o-sdruzeni>
42. OLINS, Wally. *O značkách*. 1 vydání. Praha: Argo, 2009. 253 s. ISBN 978-80-257-0158-4
43. OSIČKOVÁ, Kateřina a Petr ŠOBOTNÍK. Jak s reklamou vystoupit z normality?. *Marketing a komunikace*. Praha: Česká marketingová společnost, 2012. 22 (1), s. 17. ISSN 1211 5622
44. *Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením v roce 2012* [online]. Poslední změna: 16.3.2012 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/12639>
45. REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing, 2009. 192s. ISBN 978-80-247-3006-6
46. REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2007. 182 s. ISBN 978-80-86929-25-5
47. RŮŽIČKOVÁ, MERLÍČKOVÁ Růžena. *Neziskové organizace*. 11. vydání. Olomouc: ANAG, 2011. 249 s. ISBN 987-80-7263-675-4
48. SELF, Donald R, Walter W. WYMER a Teri Kline HENLEY. *Marketing communications for local nonprofit organizations: targets and tools*. New York: Best Business Books, 2001, 265 p. ISBN 07-890-1703-2
49. *Situace na trhu práce* [online]. [cit. 2013-04-019]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace
50. SKOVAJSA, Marek. *Občanský sektor. Organizovaná občanská společnost v České republice*. 1. vydání. Praha: Portál, 2010. 376 s. ISBN 978-80-7367-681-0

51. *Statistická ročenka Jihočeského kraje 2012* [online]. Poslední změna: 10.1.2013 [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajp/311011-12-xc>
52. *Statistiky* [online]. Poslední změna: 4. 3. 2013 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/jhc/statistiky>
53. STROOM DUB OBECNĚ PROSPĚŠNÁ SPOLEČNOST. *Výroční zpráva 2011*. Dub u Prachatic, 2012, 36 s. Dostupné z: <http://www.stroomdub.cz/images/stories/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD%20zpr%C3%A1va%201%20%20HOTOVO.pdf>
54. SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerské ekonomika*. 4 vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4
55. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2707-3
56. ŠESTÁK, Jan. *Chráněná dílna – nástroj k pracovnímu uplatnění lidí se zdravotním postižením*. 1. vydání. Týn nad Vltavou: Domov sv. Anežky, o.p.s., 2007. 80 s. ISBN 978-80-254-0108-8
57. ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. vydání. Hradec Králové: Gaudeamus, Univerzita Hradec Králové, 2006. 171 s. ISBN 80-7041-859-1
58. VYSEKALOVÁ, Jitka a Olga KOPECKÁ. Věří česká veřejnost reklamě?. *Marketing a komunikace*. Praha: Česká marketingová společnost, 2012. 22 (1), s. 4-6. ISSN 1211 5622
59. VYSOKAJOVÁ, Margerita. *Hospodářská, sociální, kulturní práva a zdravotně postižení*. Praha: Karolinum, 2000. 1. vydání. 139 s. ISBN 80-246-0057-9
60. *Výzkum Češi a reklama*. [online]. [cit. 2013-04-30]. Dostupné z: <http://www.cms-cma.cz/zobrazit/obsah/1/46/vyzkum-cesi-a-reklama>
61. YESHIN, Tony. *Integrated marketing communications*. 1st ed. Boston: Butterworth Heinemann, 1998. 354 p. ISBN 07-506-1923-6.

9. Klíčová slova

Chráněná dílna

Chráněné pracovní místo

Marketing

Marketingová strategie

Marketingový plán

Nestátní nezisková organizace

Strategické řízení

10. Přílohy

10.1 Řízený rozhovor

1. Popište stručně poslání Vaší chráněné dílny.
2. Jaké výrobky v chráněné dílně vyrábíte?
3. Jaké služby v chráněné dílně poskytujete?
4. Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob?
5. Kolik jste v roce 2012 zaměstnávali v chráněné dílně osob se zdravotním postižením?
6. Jakou koncepci marketingového řízení preferujete?
 - a) zaměřujeme se na kvalitní výrobky
 - b) vyrábíme levné a dostupné výrobky
 - c) klademe důraz na podporu prodeje svých výrobků
 - d) zaměřujeme se na přání a potřeby zákazníka
 - e) zaměřujeme se na přání a potřeby zákazníka a dlouhodobé zájmy naší organizace
7. Jakou část trhu oslovujete?
 - a) oslovujeme všechny potenciální zákazníky s jednotnou nabídkou
 - b) oslovujeme více trhů a každému z nich přizpůsobíme nabídku
 - c) oslovujeme pouze konkrétní zákazníky
 - d) neoslovujeme zákazníky
8. Kdo sleduje výnosy a náklady ve Vaší chráněné dílně?
 - a) management
 - b) účetní
 - c) vedoucí dílny
 - d) obchodní zástupce
 - e) jiný zaměstnanec
 - f) náklady a výnosy nesledujeme

9. Prosím, popište, čím se liší Vaše nabídka výrobků a služeb od konkurence?
10. Provádí Vaše chráněná dílna alespoň 1x ročně ucelený marketingový výzkum?
- a) ano
 - b) ne
 - c) ne, ale v budoucnu jej plánujeme provést
11. Jakým způsobem zjišťujete spokojenost Vašich zákazníků?
- a) pozorováním
 - b) dotazováním
 - c) jiným způsobem
 - d) spokojenost nezjišťujeme
12. Jakou roli hraje u Vašich výrobků kvalita (ohodnoťte, prosím, jako ve škole)
- 1 2 3 4 5
13. Poskytujete na své výrobky záruku?
- a) ano
 - b) ne
14. Kdo určuje design Vašich výrobků (možno uvést více možností)?
- a) management
 - b) vedoucí dílny
 - c) pracovník, který výrobek vyrábí
 - d) obchodní zástupce
 - e) jiný zaměstnanec
 - f) zákazník
 - g) jiná osoba
15. Označujete značkou všechny Vaše výrobky?
- a) ano
 - b) ne
16. Dodáváte Vaše výrobky v obalu?
- a) ano
 - b) ne

17. Vytváříte pro nový výrobek marketingový strategický plán?

- a) ano
- b) ne

18. Provádíte pravidelnou analýzu prodeje jednotlivých výrobků?

- a) ano
- b) ne

19. Jak tvoříte cenu Vašich výrobků?

- a) k nákladům připočítáme marži
- b) cenu stanovujeme na základě plánovaného zisku
- c) okopírujeme ceny konkurenčních výrobků
- d) nejprve analyzujeme potřeby zákazníka, a pak stanovíme cenu výrobku

20. Poskytujete na své výrobky slevy?

- a) ano
- b) ne

21. Sledujete ceny konkurence?

- a) ano
- b) ne

Následující otázka je určena těm, kteří odpověděli ANO

22. Jak reagujete na snížení cen konkurence?

- a) nereagujeme
- b) snížíme cenu dle konkurence
- c) zachováme cenu, ale zvýšíme vnímanou kvalitu našich výrobků
- d) zvýšíme kvalitu výrobků a zvýšíme cenu
- e) uvedeme jiný levný výrobek na trh

23. Využíváte k prodeji svých výrobků prostředníka?

- a) nevyužíváme, výrobky prodáváme svépomocí
- b) využíváme jednoho prostředníka
- c) využíváme více prostředníků

Následující otázka je určena těm, kteří odpověděli, že VYUŽÍVAJÍ prostředníka (odpověď B a C)

24. Provádíte kontrolu u prostředníků, kteří prodávají Vaše výrobky?

- a) ano
- b) ne

25. Kdo zajišťuje logistiku ve Vaší organizaci (možno označit více možností)?
- a) management
 - b) mistr výroby
 - c) pracovník, který výrobek vyrábí
 - d) jiná osoba
26. Jakou formu reklamního média využíváte k propagaci (možno označit více možností)?
- a) tisk – noviny, časopisy
 - b) rozhlasové vysílání
 - c) televizní vysílání
 - d) direct marketing – informační sdělení zasílané poštou či mailem
 - e) venkovní reklamu – billboardy, vitríny, plakáty, reklamní plachty, podlahová grafika
 - f) on-line reklamu – webové bannery
 - g) jiné médium
 - h) žádnou reklamu nevyužíváme
27. Jaký nástroj podpory prodeje využíváte k propagaci (možno označit více možností)?
- a) vzorky
 - b) kupony
 - c) slevy
 - d) cenové balíčky
 - e) prémie
 - f) reklamní dárky
 - g) clientské odměny
 - h) výstavky na místě prodeje
 - i) soutěže a hry
 - j) jiný nástroj
 - k) žádnou podporu prodeje nevyužíváme
28. Jakou strategii marketingové komunikace preferujete?
- a) dostat výrobek na cílový trh
 - b) vytvořit po výrobku poptávku
 - c) využíváme obě strategie

29. Má Vaše chráněná dílna vlastní prodejnu?

- a) ano
- b) ne

30. Jaký nástroj přímého marketingu využíváte k propagaci a prodeji svých produktů (možno označit více možností)?

- a) osobní prodej
- b) telefonní prodej - telefon se využívá k přímému prodeji zákazníkům
- c) zásilkový prodej - rozesílání nabídek, reklamních sdělení, vzorků a dalších zásilek vybraným adresátům
- d) katalogový prodej – výrobky jsou nabízeny pomocí tištěných či elektronických katalogů
- e) teleshopping - k prodeji svých výrobků televizní vysílání
- f) specializované informační stánky
- g) on-line marketing – prodej prostřednictvím webových stránek
- h) jiný nástroj
- i) žádný nástroj přímého marketingu nevyužíváme

31. Máte zpracovanou databázi potenciálních a stávajících zákazníků?

- a) ano
- b) ne

32. Jaké formy PR (vztahy s veřejností) Vaše organizace provádí směrem k veřejnosti?

- a) zprávy pro veřejnost – články, tiskové zprávy, výroční zprávy, bulletiny
- b) zvláštní akce – workshopy, společenské akce, konference, vzdělávací akce
- c) jiné formy
- d) PR nepěstujeme

33. Jaká sociální média využíváte v rámci on-line komunikace využíváte?

- a) on-line sociální sítě
- b) blogy
- c) on-line komunity
- d) diskuzní fóra
- e) jiná média
- f) sociální média nevyužíváme

10.2 Anketa

Vážený pane /paní,

jsem studentkou magisterského programu Zdravotně sociální fakulty Jihočeské univerzity a dovoluji si Vás oslovit s prosbou o **vyplnění ankety**, která slouží ke zpracování mé diplomové práce s názvem **Marketingová strategie chráněných dílen nestátních neziskových organizací v Jihočeském kraji**.

Za Vaši spolupráci a čas předem děkuji. Studentka Dušková Miluše.

1. Vaše pohlaví je:
 - a. žena
 - b. muž
2. Váš věk je:
 - a. 18-30
 - b. 31- 40
 - c. 41-50
 - d. 51-60
 - e. 60 a více
3. Vaše dosažené vzdělání je:
 - a. základní
 - b. vyučen/a, středoškolské s výučním listem
 - c. středoškolské s maturitou
 - d. vyšší odborné
 - e. vysokoškolské
4. Znáte nějakou chráněnou dílnu v Jihočeském kraji?
 - a. ano, prosím, uveďte jakou _____
 - b. ne
5. Zakoupili jste někdy v minulosti výrobek z chráněné dílny?
 - a. ano
 - b. ne
6. Z jakého důvodu byste si zakoupili výrobek z chráněné dílny?
 - a. finanční podpora chráněné dílny
 - b. nákup ručně vyráběného výrobku
 - c. jiný důvod, prosím, uveďte jaký _____
7. Domníváte se, že kvalita výrobků chráněných dílen je:
 - a. stejná jako u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny
 - b. nižší než u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny
 - c. vyšší než u obdobných výrobků na trhu, které nepocházejí z chráněné dílny

8. Jakou roli u Vás hraje design výrobku chráněné dílny?

vysokou 1 2 3 4 5 nízkou

9. Jakou částku byste byli ochotni ročně investovat do výrobků chráněných dílen?

- a. žádnou
- b. do 200 Kč
- c. 201 až 500 Kč
- d. b501 Kč až 1000 Kč
- e. více jak 1000 Kč

10. Ovlivnilo by Vás cenové zvýhodnění při nákupu výrobků z chráněných dílen?

- a. ano
- b. ne

11. Domníváte se, že výrobky chráněných dílen jsou dostupné zákazníkům?

- a. ano
- b. ne

12. Jakou možnost nákupu výrobků chráněných dílen upřednostňujete?

- a. osobní nákup
- b. nákup přes internet
- c. zásilkový nákup
- d. jinou variantu

13. Setkali jste se v minulosti s reklamou na chráněnou dílnu?

- a. ano
- b. ne

14. Dáváte přednost produktům, které jste viděli v reklamě?

- a. ano
- b. ne

15. Ovlivnil by Váš nákup výrobků z chráněných dílen informační stánek informující o posláních chráněných dílen?

- a. ano
- b. ne