

ZÁPADO ČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Zpracování marketingového plánu

Nadace pro transplantace kostní dřeně na rok 2016

Creation of marketing plan

of Nadace pro transplantace kostní dřeně for year 2016

Bc. Kateřina Dyrčzyková

Plzeň 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina DYRCZYKOVÁ**
Osobní číslo: **K14N0048P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Zpracování marketingového plánu Nadace pro transplantace
kostní dřevě na rok 2016**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Vypracujte teoretický úvod do problematiky marketingového plánování s ohledem na specifika neziskového sektoru.
2. Stručně představte Vámi vybranou neziskovou organizaci.
3. Pomocí vybraných situačních analýz zhodnoťte současné postavení vybrané neziskové organizace.
4. Vypracujte komplexní marketingový plán vybrané neziskové organizace pro rok 2016.


Rozsah grafických prací: neuveden
Rozsah kvalifikační práce: 60 - 80
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- HOMMEROVÁ, Dita. *Branding neziskových organizací*. 1. vyd. Žatec: Ohře media, 2015, 112 s. ISBN: 978-80-905122-8-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: 23. října 2015
Termín odevzdání diplomové práce: 25. dubna 2016


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2015

Osobní prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*š Zpracování marketingového plánu Nadace pro transplantace kostní dřeně na
rok 2016*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití
pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 25. 4. 2016

í í í í í í í í í í í í

podpis autora

Pod kování

Na tomto místě bych ráda podkovala vedoucí diplomové práce Ing. Dít Hommerové, Ph.D., MBA za cenné rady a připomínky. Dále děkuji Ing. Petře Matuškové za poskytnutí informací potřebných pro vypracování práce.

Obsah

Úvod	7
1 Představení neziskové organizace.....	9
1.1 Základní informace	9
1.2 Od historie po současnost.....	10
1.3 Nejdůležitější oblasti aktivit	11
2 Neziskový sektor.....	12
3 Situační analýza.....	15
3.1 Analýza makroprostředí	15
3.1.1 Politické prostředí	16
3.1.2 Ekonomické prostředí	16
3.1.3 Sociální prostředí	20
3.1.4 Technologické prostředí.....	23
3.1.5 Environmentální prostředí.....	24
3.1.6 Legislativní prostředí.....	24
3.2 Analýza mezoprostředí.....	25
3.2.1 Vymezení zákazníka	25
3.2.2 Subjekty mezoprostředí.....	26
3.3 Analýza mikroprostředí.....	33
3.3.1 Marketingový mix.....	34
3.3.2 Získávání zdrojů	46
3.3.3 Ekonomická situace	50
3.4 SWOT analýza	52
4 Marketingové cíle.....	55
5 Marketingová strategie	56
5.1 Rozšíření povědomí.....	56
5.1.1 Pravidelný kontakt s médii	57
5.1.2 Účast na veletrhu neziskových organizací	57
5.1.3 Prezentace stánků na vybraných akcích	57
5.1.4 Uspořádání benefiční akce.....	57
5.1.5 Hledání nového patrona.....	58
5.2 Posilování důvěryhodnosti	58
5.2.1 Úprava webových stránek	58
5.3 Budování značky a posilování image.....	59

5.3.1	Vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu	59
5.3.2	Vytvoření nadačního maskota	59
5.4	Rozvíjení fundraisingu	60
5.4.1	Přijetí zkušeného fundraisera.....	60
5.4.2	Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje	60
5.4.3	Oslovování prosperujících firem.....	61
5.4.4	Zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz	61
6	Aktivní programy	62
6.1	Pravidelný kontakt s médii	62
6.2	Účast na veletrhu neziskových organizací.....	62
6.3	Prezentace stánků na vybraných akcích	63
6.4	Uspořádání benefiční akce.....	64
6.5	Hledání nového patrona.....	65
6.6	Úprava webových stránek	66
6.7	Vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu	67
6.8	Vytvoření nadačního maskota	67
6.9	Přijetí zkušeného fundraisera.....	68
6.10	Oslovování prosperujících firem.....	69
6.11	Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje	70
6.12	Zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz	71
6.13	Pravidelná aktualizace webových stránek a facebookového profilu.....	72
7	časový plán a rozpočet	73
7.1	časový plán činností	73
7.2	Rozpočet.....	75
8	Kontrola.....	76
	Závěr.....	78
	Seznam tabulek.....	80
	Seznam obrázků	81
	Seznam použitých zkratk	82
	Seznam použité literatury	83
	Seznam příloh.....	87
	Přílohy.....	88
	Abstrakt.....	93
	Abstract	94

Úvod

Tématem této diplomové práce je marketingové plánování v neziskové organizaci. Pro zpracování konkrétního marketingového plánu na rok 2016 byla zvolena nezisková organizace s názvem Nadace pro transplantace kostní dřeně. Tato nadace pomáhá nemocným s onkologickým onemocněním krve, zejména s leukémiemi a lymfomy, ale i s dalšími život ohrožujícími krevními chorobami. Hlavní oblastí podpory nadace je dárčovství a transplantace krvetvorných buněk.

Nadace se v současné době marketingovým plánováním nezabývá. Její marketingové aktivity jsou spíše nahodilé, nemají žádný systém, nedrží se pevného řádu, nejsou stanovovány cíle ani způsobů kontroly. Marketingový plán je novinkou, která by nadaci mohla do budoucna pomoci.

Nezisková organizace, respektive nadace, vykazuje na rozdíl od klasické komerční firmy mnohá specifika, která přináší zajímavé a netradiční pohledy na marketing a marketingové plánování. Odlišnosti spoívají například v pojetí zákazníka, chápání produktu nebo potřeb systematického získávání zdrojů pro své aktivity. Liší se také způsobem a rozsahem využití některých marketingových nástrojů.

Cílem této diplomové práce je na základě poznatků získaných z provedené situační analýzy navrhnout marketingový plán Nadace pro transplantace kostní dřeně na rok 2016 se všemi jeho důležitými částmi a náležitostmi, které vymezuje teorie.

Diplomová práce je rozdělena do osmi kapitol, které představují osm částí marketingového plánování. Teorie a praxe se v práci vzájemně prolínají, a tvoří tak jeden souvislý celek.

První kapitola představuje vybranou neziskovou organizaci. Jsou zde uvedeny základní informace podle relevantního zákona a statutu nadace, informace z nadacího rejstříku, dále její historie a současnost.

Druhá kapitola se stručně zaměřuje na neziskový sektor, ve kterém nadace působí. Pozornost je zde věnována nestátním neziskovým organizacím.

Třetí kapitola popisuje a hodnotí současné postavení vybrané neziskové organizace pomocí nástrojů situační analýzy. Jsou zde identifikovány vlivy působící z vnějšku a vnitřního prostředí. Výstupem této kapitoly je SWOT analýza, která shrnuje nejduležitější identifikované příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky organizace.

tvrtá kapitola se zabývá marketingovými cíli a definuje cíle vybrané neziskové organizace na rok 2016 podle pravidla SMART. Další kapitola pak nastiňuje kroky pro dosažení těchto cílů. V kapitole následující jsou tyto kroky rozvedeny do větší podrobnosti. Jsou vytvořeny jednotlivé akční programy s detailními aktivitami v etnoplánování očekávaných nákladů, časového vymezení a odpovědností.

Sedmá kapitola obsahuje souhrnný časový plán činností marketingového plánu a rozpočet nákladů vzniklých v souvislosti s naplánovanými programy. Poslední osmá kapitola navrhuje způsob kontroly plnění marketingového plánu.

Podkladem pro zpracování práce je dostupná odborná literatura z oblasti marketingu neziskových organizací a marketingového plánování, relevantní internetové informační zdroje, výroční zpráva nadace, její webové stránky a facebookový profil a informace získané od zaměstnanců nadace.

1 Představení neziskové organizace

1.1 Základní informace

Vybraná nezisková organizace působí pod názvem Nadace pro transplantace kostní dřeně (dále jen šNadaceõ). Nadace patří podle odpovídajícího zákona mezi tzv. fundace, pojem fundací se rozumí *šprávnícká osoba vytvořená majetkem vyleněným k určitému účelu. Její innost se váže na účel, k němuž byla zřízena.õ* (§ 303 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku) Vnitřní poměry nadace upravuje její statut, podle kterého je Nadace *šúčelové sdružení majetku zřízené k ochraně lidských práv a k dosahování humanitárních hodnot, v duchu a vzděláváníõ* (Nadace pro transplantace kostní dřeně 2013).

Nadace byla zřízena proto, aby podporovala rozvoj programu transplantací kostní dřeně, krvetvorných buněk a onemocnění krvetvorby. Konkrétní cíle jsou vymezeny následovně (Nadace pro transplantace kostní dřeně 2015):

- podpora dárcovství kostní dřeně a krvetvorných buněk,
- podpora transplantačního programu kostní dřeně, krvetvorných buněk a souvisejících medicínských i nemedicínských programů,
- podpora postgraduálního vzdělávání zdravotníků i laiků v oboru hematologie, onkologie a v transplantaci léčby,
- podpora výzkumu a vzdělávání v oboru hematologie, onkologie a transplantací
- podpora hemato-onkologických patientských klubů a pacientů.

Na základě těchto cílů má Nadace stanoveny odpovídající grantové programy. Jejich bližší vymezení je součástí pojednání o produktu v kapitole 3.3.1.

Základní údaje o Nadaci podle nadačního rejstříku (Ministerstvo spravedlnosti České republiky 2015):

Název: Nadace pro transplantace kostní dřeně
Právní forma: nadace
Sídlo: Plzeň, Na Roudné 123/212, PS 301 65
Datum zápisu: 18. listopadu 1998
Identifikační číslo: 453 33 378

Spisová značka: N 6 vedená u Krajského soudu v Plzni

Účel nadace: podpora rozvoje programu transplantací kostní dřeně

Nadační kapitál: nadační jmění 105 900 782 Kč

1.2 Od historie po současnost

Nadace byla založena roku 1992 v Plzni primárem MUDr. Vladimírem Kozou, skupinou lékařů a rodin pacientů. Hlavní myšlenkou bylo vybudovat registr dobrovolných dárců kostní dřeně v České republice, rozvíjet program nepříbuzenských transplantací kostní dřeně a krvetvorných buněk a další doprovodné programy ke zlepšení kvality života pacientů s onkologickým onemocněním. Registr byl založen pod názvem Centrální registr dárců kostní dřeně s dárcovskými centry při krajských transfuzních odděleních. Byly realizovány první sbírky finančních prostředků a první propagace. V téže roce registr vstoupil do Světové asociace dárců dřeně. V roce 1993 byla provedena první nepříbuzenská transplantace dřeně v České republice s českým dobrovolným dárcem. V lednu 1999 došlo k právnímu osamostatnění a registr se stal obecně prospěšnou společností a změnil název na Český národní registr dárců dřeně (dále jen š NRDD). V roce 2003 byla pořízena nemovitost v sousedství Fakultní nemocnice Plzeň, v roce 2005 pak přilehlý pozemek. Objekt byl v roce 2007 otevřen jako víceúčelové centrum hotel U pramen sloužící k podpoře programu Nadace i NRDD, komerčním službám a jako zdroj příjmů z nadačního jmění.

Nadace umožnila díky svým prostředkům vyšetřit desetitisíce dárců kostní dřeně a krvetvorných buněk a prostřednictvím registru dárců se podílela na záchraně více než tisíce lidských životů nejen v České republice. Nadace umožnila překonat obtížné období hmotné nouze při ztrátě nebo omezení finančního příjmu. V hotelu U Pramen umožnila ubytování pacientů, dárců i rodinných příslušníků pacientů dlouhodobě hospitalizovaných ve Fakultní nemocnici v Plzni. Poskytla také příspěvky na vzdělávání zdravotníků i laiků, vybavení laboratoří a transplantačních center, výzkum v oboru hematologie-onkologie a transplantační medicíny.

Od roku 2004 je Nadace členem Asociace nadací při Fóru dárců ČR, které sdružuje dárců v České republice a provozuje systém DMS (dárcovských SMS) a portál pro individuální dárců Darujspravne.cz. V roce 2013 získala Znamku kvality Fóra dárců. (Výroční zpráva Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014)

1.3 Nejdůležitější oblasti aktivit

Aby mohla Nadace efektivně plnit své poslání, soustředí se zejména na tyto činnosti (Výroční zpráva Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014):

- udržování celorepublikové organizace dobrovolných spolupracovníků
- udržování a rozvíjení kontaktů a spolupráce s dárci a sponzory
- pořádání celostátních a regionálních sbírek a akcí
- vydávání vlastních osvětových propagačních materiálů, údržba webových stránek, vydávání nadačního časopisu Nad je
- spolupráce s veřejnými sdělovacími prostředky

2 Neziskový sektor

Nadace patří mezi nestátní neziskové organizace (NNO), tedy takové organizace, které nejsou zřízovány státem a svůj případný zisk nerozdělují mezi své vlastníky, ale zadržují ho v organizaci a pouflijí na svůj vlastní rozvoj a plnění poslání.

Auto i Salamon a Anheier (1998) NNO vymezují pomocí pěti znaků :

- institucionalizace
- soukromá povaha
- nerozdělování zisku
- samospráva a autonomie
- dobrovolnost

Z výše uvedeného plyne, že NNO jsou organizace formální povahy, separované od veřejné správy, s vlastním řízením, vyvolávající dobrovolné činnosti jak v řízení, tak v činnostech přímo souvisejících s naplňováním poslání.

Také Horáková (2004) uvádí několik hlavních bodů, které charakterizují NNO:

- nejsou motivované ziskem, jejich hlavní cíl a smysl není komerční
- uspokojují specifické potřeby určitého okruhu lidí (sociální, kulturní, výchovné, atd.)
- zabývají se spíše poskytováním veřejných služeb
- odpovídají za efektivní využití zdrojů

Současná právní úprava vymezuje sedm typů NNO (viz tabulka 1). V květnu 2015 bylo v České republice evidováno více než 120 tisíc NNO. Uvědomíme-li si, že všechny tyto organizace bez rozdílu právní formy a poslání usilují o stejné zdroje financování, působí Nadace v tomto ohledu ve velmi konkurenčním prostředí.

Příspěvky jednotlivci přitom směřují nejčastěji na pomoc dětem a handicapovaným (STEM/MARK 2015). Z veřejných rozpočtů bývá nejčastěji podporována oblast tělovýchovy, naopak zdravotnictví patří v současnosti k jedné z nejméně podporovaných oblastí. Z veřejných rozpočtů bývá podpořeno pouze zlomek neziskových organizací (ze státního rozpočtu ročně cca 3 % všech NNO, z krajských rozpočtů 5 % NNO). Pouze 30 nadacích subjektů (tj. necelých 6 % nadací a nadacích fondů) získalo v roce 2014 ze státního rozpočtu dotace. (Prouzová 2015)

Tabulka . 1: Statistika po tu nestátní neziskových organizací v roce 2014 a 2015

Typ NNO	2014 (prosinec)	2015 (kv ten)
Spolky	86 956	87 698
Pobo né spolky	26 118	26 225
Církevní organizace	4 185	4 156
Obecn prosp né spole nosti	2 926	2 912
Nada ní fondy	1 407	1 442
Nadace	508	495
Zapsané ústavy	123	206
Celkem NNO	122 223	123 134

Zdroj: Nadace Neziskovky.cz 2015b (vlastní úprava)

V Plze ském kraji, kde má Nadace své sídlo a kam sm ůje v t-inu svých aktivit, p sobilo ke konci roku 2014 celkem 7 769 NNO, v okrese Plze -m sto pak 2 481 NNO (SÚ 2015a).

Mezi nejvýznamn jí neziskové organizace v eské republice pat í například (Ministerstvo zahrani í a Radio Praha 2009):

Spolky

- Armáda spásy ó nabízí pot ebným duchovní a sociální pomoc na základ k esanských zásad (nap . pro osoby bez domova, závislé, seniory bez domova, v zn)
- Bílý kruh bezpe í ó poskytuje pomoc ob tem a sv dk m trestných in
- Arnika ó spojuje lidi usilující o lep-í životní prost edí
- eský červený k ífl ó poskytuje pomoc v p ípadech katastrof, poskytuje zdravotnické, záchranné, sociální a dal-í humanitární slufby, pomáhá vojenské zdravotní slufb , -í í znalost fienevských úmluv, p sobí v oblasti zdravotn - výchovné a spolupracuje s poskytovateli zdravotní pé e

Nadace a nada ní fondy

- Kapka nad je ó podporuje Kliniku d tské hematologie a onkologie FN Motol
- Nadace Terezy Maxové ó pomáhá opu-t ným a znevýhodn ným d tem
- Nadace rozvoje ob anské spole nosti ó rozvíjí ob anskou spole nost a eský neziskový sektor

- Nadace Charty 77 o hlavní projekt Konto Bariéry o pomáhá zlepšovat život lidí s handicapem a umožní jim jejich plnohodnotné zapojení do společnosti
- Nadace Dít o pomáhá dětem týraným, zneužívaným, handicapovaným, opuštěným a ohroženým, které se ocitnou v obtížné životní situaci

Církevní právnické osoby

- Česká katolická charita o organizuje Tříkrálovou sbírku, nabízí pomoc lidem v nouzi

Obecně prospěšné společnosti

- Česká společnost pro pomoc lidem v nouzi o pomáhá lidem v nouzi, a to jak ve válečných krizích nebo v oblastech zasáhlých přírodními katastrofami, tak i v místech, kde se lidé bez podpory jen těžko dostanou ze zatvoreného kruhu chudoby
- Finále Plzeň o festival českých a slovenských filmů
- Kühn v dtský sbor o učitelů lásce k hudbě a umění

3 Situa ní analýza

Situa ní analýza stojí na po átku marketingového plánovacího procesu a p edstavuje základní stavební kameny pro vznik marketingového plánu. Zabývá se rozbohem sou asné pozice organizace na trhu a zkoumá vlivy, které na ni p sobí. Vlivy p sobící mimo organizaci jsou vlivy p icházející z vn j-ího prost edí, které m fleme dále lenit (dle Sv tlíka 2005) na makroprost edí a mezoprost edí. Vlivy p sobící uvnit organizace jsou vlivy vnit ního prost edí ozna ovaného jako mikroprost edí.

Teorie uvádí nep eberné mnofství metod a nástroj , kterými lze zkoumat vnit ní a vn j-í prost edí organizace. Nap íklad autor Bachmann (2011) jmenuje n které metody, které jsou vyuffitelné i pro neziskové organizace: analýza PEST(EL), analýza konkurence, matice portfolia nebo analýza fivotního cyklu produktu.

Nadace v-ak svojí právní formou vykazuje ur itá specifika, která tém znemofl ují vyuffití n kterých metod. Nap íklad je bezp edm tné analyzovat produkt i produktové portfolio, kdyfl Nadace p ímo fládné výrobky neprodává, ani p ímo neposkytuje fládné slufby. Nadace nepomáhá prodejem výrobk i poskytováním slufleb, ale pomáhá prost ednictvím pen z. Proto je relevantní zkoumat spí-e oblasti, ve kterých Nadace prost ednictvím pen z pomáhá, p ípadn zkoumat metody, jak tyto peníze získává.

Pro analýzu vn j-ího prost edí bude vyuffita analýza PESTEL a analýza subjekt mezoprost edí. V rámci vnit ního prost edí bude zkoumán roz-í ený marketingový mix 6P, financování a ekonomická situace Nadace. Na základ zji-t ných výstup bude provedena SWOT analýza.

3.1 Analýza makroprost edí

Makroprost edí je vn j-í prost edí, které ovliv uje innost organizace, ale které sama organizace ovlivnit nem fle. Cílem analýzy makroprost edí je odhalení p íležitostí a hrozeb organizace. Zde se nej ast ji pouffívá analýza PEST (STEP), která poskytuje rozbor prost edí P-politického, E-ekonomického, S-sociálního a T-technologického. Nov j-í literatura analýzu PEST roz-i uje na PESTEL, tedy p ídává faktory prost edí E-ekologického a L-legislativního.

3.1.1 Politické prostředí

Vláda vytvořila strategický dokument s názvem „Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015-2020“, jehož úkolem je stanovit pravidla pro spolupráci státu s NNO v příštích letech. Materiál definuje tyto i základní principy státní politiky (Rada vlády pro nestátní neziskové organizace 2015):

1. respektování a trvalá udržitelnost silných, rozmanitých a nezávislých NNO
2. efektivní a transparentní navrhování státních politik vůči NNO v legislativních opatření, financování i institucionálního zajištění jejich realizace
3. podpora dobrovolnictví a dárcovství, které považuje za projev občanské participace na veřejném blahu
4. rozvoj efektivního a smysluplného partnerství a spolupráce mezi státní správou a NNO

Každý z principů je rozpracován do východisek politiky a tato východiska pak do opatření, kterými budou východiska (a tím i principy) naplněna. Nová státní politika pokrývá celou paletu problémů, jejich řešení bude záviset na ochotě jednotlivých ministerstev implementovat jednotlivá opatření.

Příležitosti pro rozvoj NNO vytváří příslušné dotační programy státu, krajů a obcí. Ministerstvo zdravotnictví ČR vyhlásilo pro rok 2016 dotační program s cílem podpořit NNO působící ve zdravotnictví, zejména v následujících oblastech (MZ ČR 2015):

- tvorba analytických opatření
- tvorba a konzultace strategických materiálů, metodik a expertních odhadů
- poskytování informovanosti zainteresovaných subjektů o činnosti MZ a následné zajištění vzájemné vazby poskytovateli dotace

Kromě státních dotací má Nadace díky své celorepublikové působnosti možnost zařádat o dotace v krajích a obcích ČR. Například Zlínský kraj a Karlovarský kraj Nadaci již v minulosti podporovaly.

3.1.2 Ekonomické prostředí

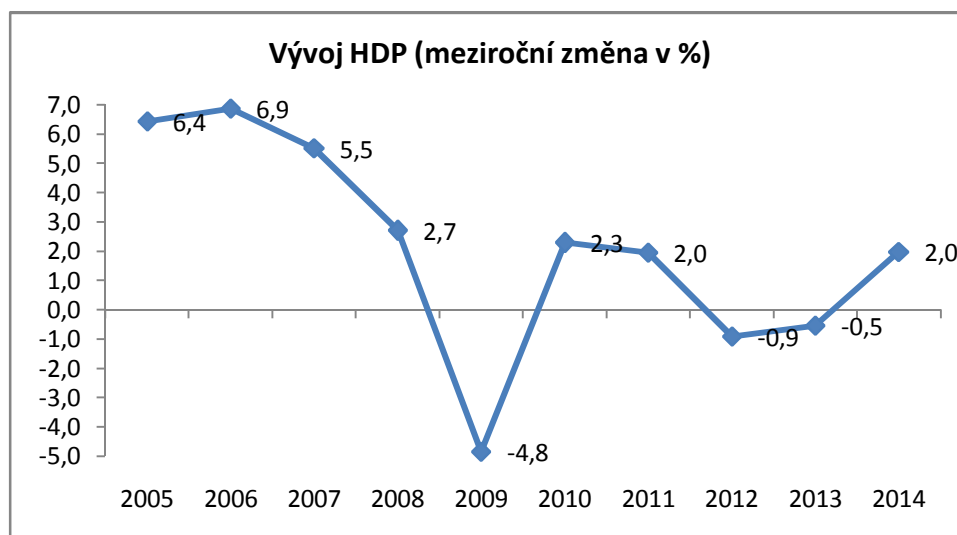
Ekonomická situace firem a jednotlivců ovlivňuje možnosti a ochotu darovat a limituje výši poskytnutého daru. Je závislá na vývoji makroekonomických ukazatelů, jako jsou HDP, průměrná mzda, nezaměstnanost, inflace a úrokové sazby. Ekonomická situace

donátor se pak logicky odráží i na ekonomické situaci samotné organizace, která je prostřednictvím daru financována.

HDP je klíčovým ukazatelem výkonnosti ekonomiky státu. Za sledované období se ekonomika dostala třikrát do recese, a to v letech 2009, 2012 a 2013 (viz obrázek 1). V roce 2014 došlo k oživení, letošní hodnota by měla dosáhnout výše 4,6 % a pro další dva roky se počítá s dalším růstem HDP. Konkrétně na rok 2016 je prognózován růst o 2,7 % a v roce 2017 o 2,6 % (MFR 2015).

Akoliv HDP je velmi komplexní ukazatel, s jistou mírou obecnosti se dá říci, že jeho růst pozitivně souvisí se životní úrovní obyvatelstva a hospodářským podnikáním, což zvyšuje pravděpodobnost dárčovství.

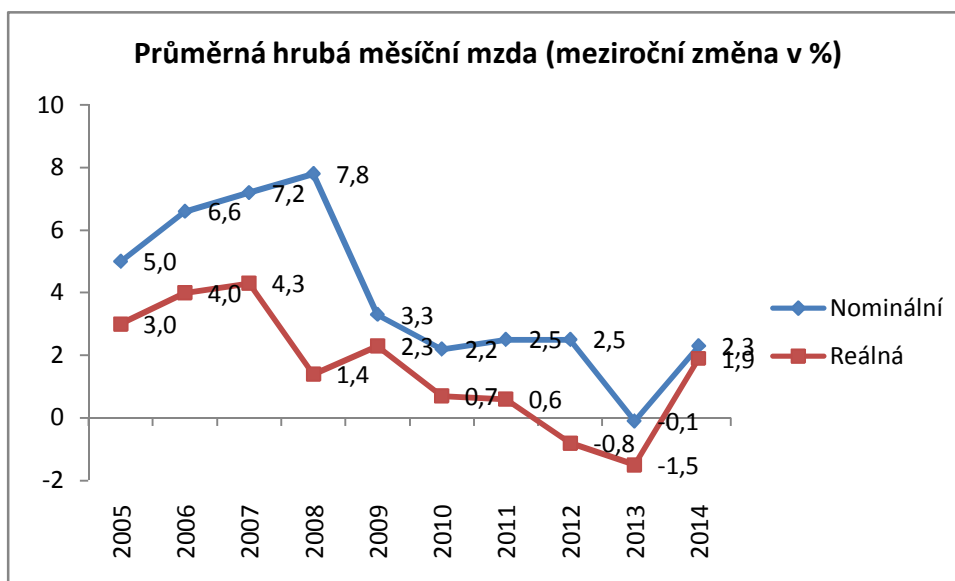
Obrázek 1: Vývoj HDP ČR v letech 2005-2014



Zdroj: vlastní zpracování dle SÚ 2015b

Dalším důležitým faktorem je reálná mzda. Reálná mzda má vyšší vypovídací schopnost než nominální, protože eliminuje negativní vliv inflace. Růst mzdy se zvyšuje pravděpodobnost, že jednotlivci budou ochotni vynaložit část svých finančních prostředků na dobročinné účely. Jak je patrné z obrázku 2, nominální i reálná mzda v obou směrech rostou s výjimkou roku 2012, kdy inflace znehodnotila růst nominálních mzdových jednotek, takže reálná mzda v tomto sledku poklesla, a s výjimkou roku 2013, kdy klesly obě velmi málo. V roce 2014 se vývoj kladně obrátil a pro další roky se počítá s dalším meziročním růstem průměrných nominálních mzdových jednotek i procenta. S tím pravděpodobně poroste i inflace, avšak v nižším tempu, což bude mít za následek opět pozitivní růst reálné mzdy. (MPSV 2015b, MFR 2015)

Obrázek . 2: Vývoj průměrné měsíční mzdy R v letech 2005-2014



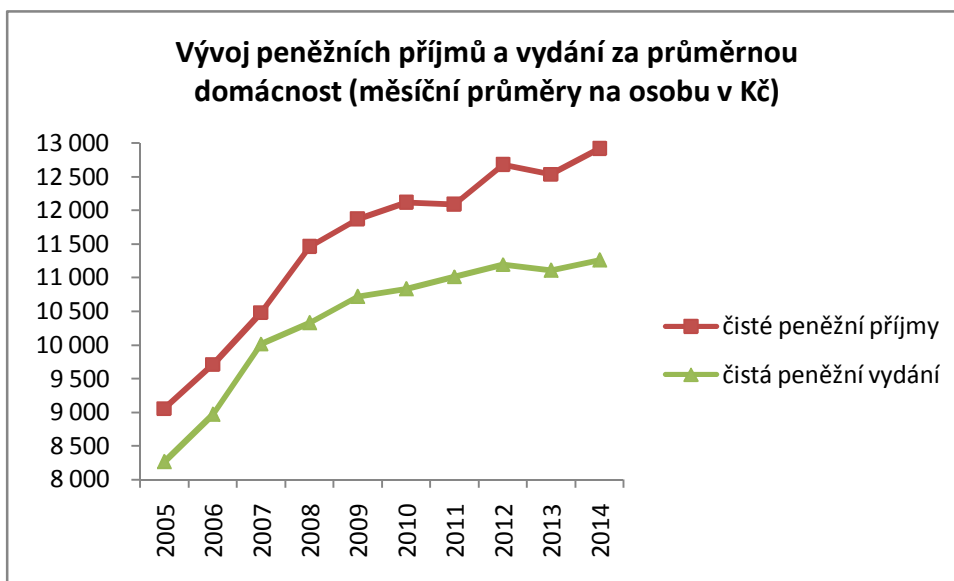
Zdroj: vlastní zpracování dle SÚ 2015b

V příloze A je uvedeno mezikrajové srovnání, které nabízí pohled o vývoji průměrných mezd v jednotlivých krajích. V grafu není uveden kraj Hlavní město Praha, jelikož v průměrné mzdě vysoko převyšuje ostatní kraje. Dalšími silnými kraji jsou Středočeský kraj, Jihomoravský kraj a Plzeňský kraj. Tyto oblasti mohou být přilehlými pro hledání vhodných individuálních dárců finančních prostředků.

V širším pojetí lze uvažovat o čistém příjmu a čistém příjmu. Tyto veličiny jsou upraveny o částky za zdravotní a sociální pojištění a daň z příjmu. Příjmy kromě mezd obsahují také příjmy z podnikání, sociální příjmy a ostatní příjmy. Příjmy obsahují běžné životní výdaje. Příjmy i výdaje domácností mají v zásadě rostoucí trend, současně se mezi nimi pozitivně prohlubuje rozdíl (viz obrázek . 3).

Za letošní rok (2015) se očekává nárůst čistých příjmů v rozmezí 3 až 4 % a v roce 2016 o půl procentního bodu více. S ohledem na vývoj inflace je možné počítat s nárůstem reálných příjmů. (MPSV 2015a)

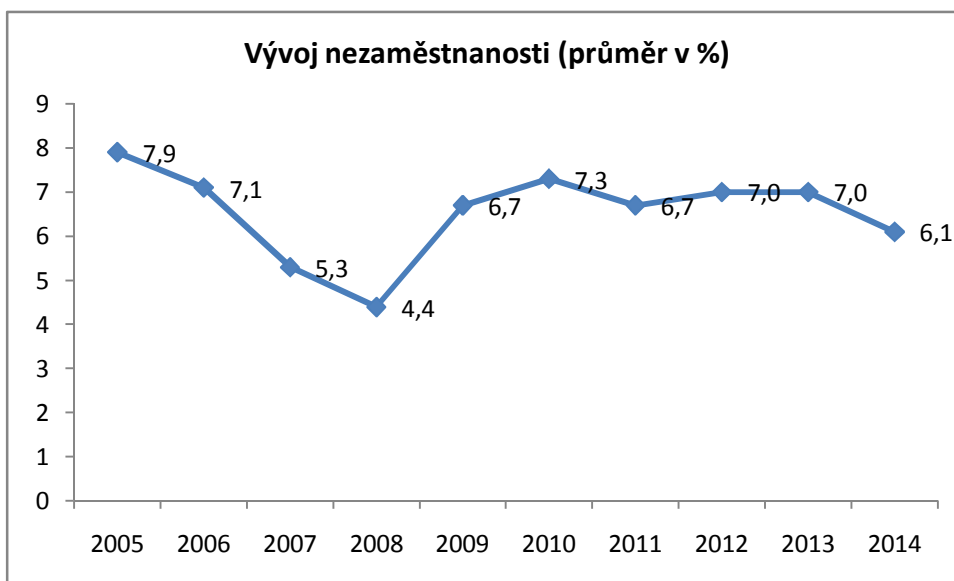
Obrázek . 3: Vývoj průměrných měsíčních peněžních příjmů a vydání domácností v letech 2005-2014



Zdroj: vlastní zpracování dle SÚ 2015e

V neposlední řadě má jistý vliv také míra nezaměstnanosti. Nezaměstnanost v České republice má ve sledovaném období od roku 2005 klesající trend (viz obrázek . 4). Pokles je předpovídán i pro následující dva roky (MFR 2015). Rostoucí počet zaměstnaných lidí má pro neziskové organizace pozitivní vliv, protože zvyšuje počet potenciálních dárců.

Obrázek . 4: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2000-2017

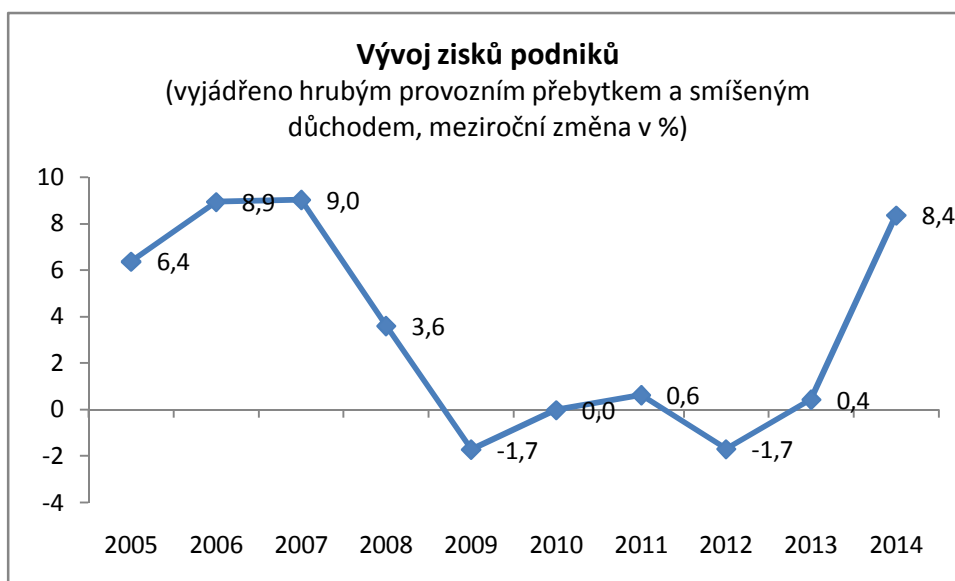


Zdroj: vlastní zpracování dle SÚ 2015b

Hospodaření podniků ovlivňuje firemní dárcovství. Pokud se firmám daří a vykazují rostoucí zisky, mohou vylenit část prostředků na firemní filantropii. Ta jde ruku v ruce s konceptem CSR, který přijímá stále více firem. Chovat se společensky zodpovědně je v dnešní době prakticky nezbytností, chce-li firma obstát v konkurenčním boji. V České republice existuje Asociace společenské odpovědnosti, která rozvíjí společenskou odpovědnost v ČR a sdružuje nejrůznějších organizace s cílem zvýšit jejich potenciál a kompetence v oblasti CSR (Asociace společenské odpovědnosti, o.p.s. 2014). Tyto organizace mohou být vhodnými kandidáty pro oslovení a potenciálními dárci.

Obrázek 5 nabízí pohled o vývoji zisků podniků. Od roku 2013 v souladu s růstem ekonomiky státu tyto zisky nepřetržitě rostou a v loňském roce se vývoj navrátil k dynamice předkrizových let. Lze očekávat nárůst i v následujícím období.

Obrázek 5: Vývoj zisků podniků v letech 2005-2014



Zdroj: vlastní zpracování dle SÚ 2015c

3.1.3 Sociální prostředí

Sociální prostředí zahrnuje faktory kulturní a demografické. Mezi tyto faktory patří i vková struktura obyvatelstva, hustota osídlení, pohlaví, rasa, vzdělání, náboženství, kulturní hodnoty vyznávané společností apod. Sociální prostředí určuje potřebnost služeb neziskových organizací a také strukturu a charakter služeb samotných. (Bachmann 2011, Baubůrek 2011)

Aby lidé pispíli na dobrou věc, je potřeba, aby měli značnou míru sociálního citlivosti. V této sociální citlivosti mívají lidé nábožensky založení. Podle dat SÚ (2014) mají relativně nejvyšší podíl v úcích moravské kraje. Plzeňský kraj je pátým krajem s nejnižším podílem v úcích. Základní přehled rozdílů v úcích podle krajů nabízí tabulka 2.

Tabulka 2: Základní přehled rozdílů v úcích podle krajů k 26. 3. 2011

Kraj	Počet obyvatel	V úcí celkem	
		absolutně	% z počtu obyvatel
1. Zlínský	579 944	214 825	37,0
2. Vysočina	505 565	148 145	29,3
3. Jihomoravský	1 163 508	333 995	28,7
4. Moravskoslezský	1 205 834	313 847	26,0
5. Olomoucký	628 427	150 583	24,0
6. Jihozápadní	628 336	130 847	20,8
7. Pardubický	511 627	100 990	19,7
8. Hlavní město Praha	1 268 796	239 438	18,9
9. Královéhradecký	547 916	90 327	16,5
10. Plzeňský	570 401	86 161	15,1
11. Středočeský	1 289 211	184 674	14,3
12. Liberecký	432 439	55 721	12,9
13. Karlovarský	295 595	37 932	12,8
14. Ústecký	808 961	81 467	10,1
R celkem	10 436 560	2 168 952	20,8

Zdroj: SÚ 2014 (vlastní úprava)

Z hlediska okresů má nejvyšší míru religiozity Uherské Hradiště, Hodonín, město nad Sázavou, Vsetín, Zlín, Opava, Frýdek-Místek, Blansko, Třebíč, Kroměříž, Břeclav a Brno-venkov (SÚ 2014). Lze si povšimnout, že ty i ze jmenovaných okresů spadají pod Jihomoravský kraj.

Hrozbu představuje skutečnost, že počet v úcích v České republice dlouhodobě klesá. Při posledním sčítání lidu v roce 2011 bylo zjištěno, že oproti předposlednímu sčítání, které proběhlo v roce 2001, klesl počet v úcích o 34 %, tj. o více než 1,1 mil. lidí. (SÚ 2014)

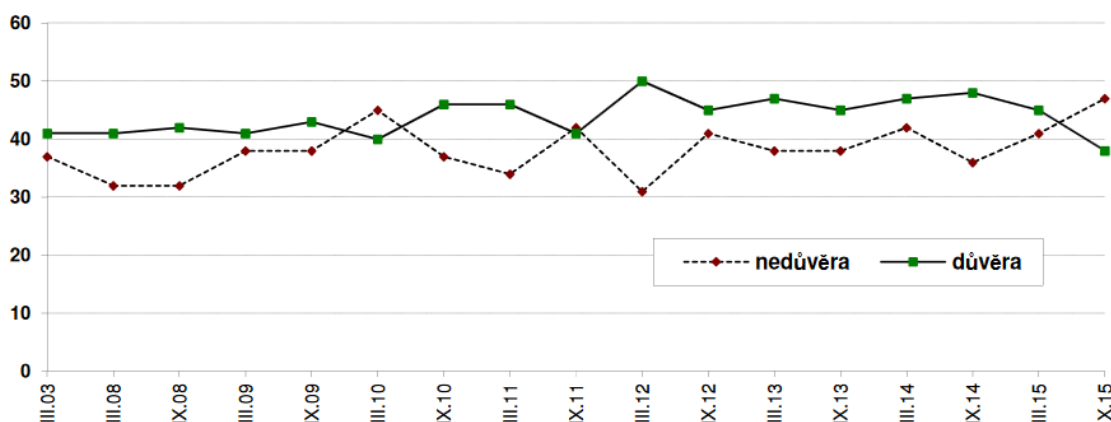
V každé společnosti existují tzv. názoroví vůdci. Pokud se Nadace podaří oslovit některého z nich, má šanci získat peníze i od lidí, kteří s názorovým vůdcem sympatizují. Takovým názorovým vůdcem může být celebrita i mediálně známá osobnost, která je společností vnímána převážně kladně. Mezi nejoblíbenější české veřejně známé osobnosti (herci, herečky, zpěváci, zpěvačky) podle počtu příznivců na sociální síti Facebook (2015) patří:

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| 1. Ewa Farna o 790 649 | 6. Ruda z Ostravy o 327 960 |
| 2. Ben Cristovao o 454 472 | 7. Daniel Landa o 320 522 |
| 3. Jan Kraus o 361 993 | 8. Tomáš Klus o 259 993 |
| 4. Dara Rolins o 356 689 | 9. Lucie Vondráčková o 184 803 |
| 5. Lucie Bílá o 355 360 | 10. Karel Gott o 188 650 |

Úplný sestavený seznam padesáti nejoblíbenějších osobností česká z ad zpěvák , zpěvačka, herec , herečka na Facebooku lze nalézt v příloze B. Protože na Facebooku se pohybují spíše mladší vkové skupiny, je zřejmé, že jmenované osobnosti oslovují spíše mladší publikum. Dále může být názorovým vůdcem uznávaný odborník, oblíbený sportovec, moderátor apod. Vždy je ale třeba dbát na to, aby daná osobnost odpovídala hodnotám Nadace a pomáhala jí utvářet pozitivní image.

Poměrně závažnou hrozbou je pevňující nedvěra veřejnosti ve vztahu k neziskovým organizacím. Níže uvedený obrázek 6 nabízí vývoj důvěry/nedvěry neziskovým organizacím od března 2003 do října 2015. Do roku 2014 vykazovala důvěra k neziskovým organizacím v České republice relativní stabilitu, kdy se dlouhodobě pohybovala nad hranicí 40-45 % s poměrně mírným zvýšením v březnu 2012, kdy byla důvěra k neziskovým organizacím v České republice nejvyšší v celém sledovaném období (50 %). V posledních dvou letech (březen 2015 a říjen 2015) došlo k významnému poklesu důvěry (oproti poslednímu letu o 7 %, oproti září 2014 o 10 %), který může souviset s rolí neziskových organizací v současně uprchlické krizi (s celkovými obavami veřejnosti).

Obrázek . 6: Důvěra/nedůvěra v neziskových organizacích v České republice (časové srovnání v %)



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i. 2015

3.1.4 Technologické prostředí

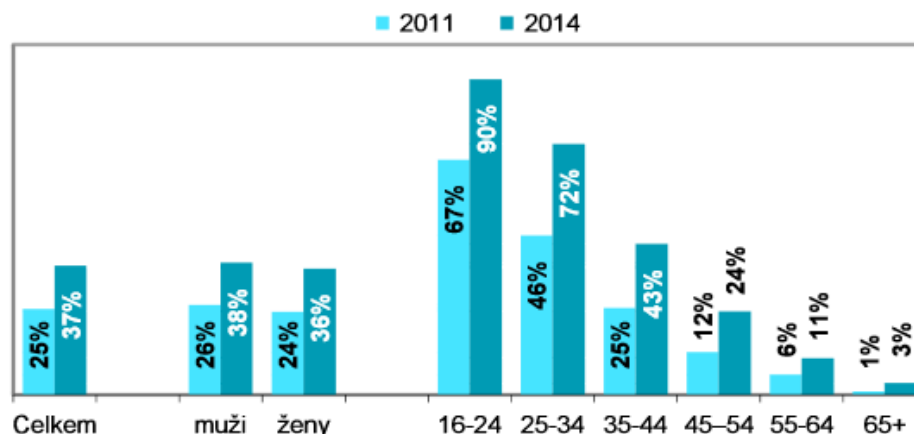
Jedním z programů Nadace pro transplantace kostní dřeně je podpora výzkumných projektů v oboru hematologie, onkologie a transplantací medicíny. Sama Nadace se tedy snaží prostřednictvím svých příspěvků přispívat k rozvoji nových technologií v dané oblasti.

Velké možnosti nabízí v dnešní době internet. SÚ (2015d) vydal publikaci „Informační společnost v letech 2015“, která uvádí, že již 72 % českých domácností je připojeno k internetu. Využívání internetu klesá s věkem jednotlivce, nicméně je to v rámci věkové skupiny 45-54 let využívá internet 84 % z těchto lidí, a dokonce 64 % lidí z věkové skupiny 55-64 let. Většina lidí používající internet ho používá pravidelně, tzn. alespoň 1x týdně.

V souvislosti s internetem lze zmínit jeden z významných trendů společnosti, kterým jsou bezesporu sociální sítě. Používá je 37 % českých starších šestnácti let. Oproti roku 2009 se tento podíl zvýšil o 32 %, což představuje nárůst o 3 miliony lidí. (SÚ 2015d) Trend sociálních sítí postihl nejvíce mladé lidi, jak znázorňuje obrázek . 7.

Protože cílovou skupinou NRDD pro zápis do registru jsou lidé ve věku 18-35 let, shoduje se jeho cílová skupina s nejpopulárnější skupinou uživatelů Facebooku. Nabízí se tak příležitost pro jejich efektivní oslovení prostřednictvím facebookových aktivit.

Obrázek . 7: Použití sociálních sítí podle pohlaví a v ku



podíl z celkového počtu jednotlivců v dané sociodemografické skupině

Zdroj: SÚ 2015d

Co se týče podniků, je internetové připojení v současné době nezbytností. Již 98 % českých podniků s deseti a více zaměstnanci je připojeno k internetu a 83 % má zřízené své webové stránky. Zhruba pětina pak nezůstává pozadu ani v oblasti sociálních sítí a snaží se jich aktivně využívat, a přiblížit se tak své cílové skupině. (SÚ 2015d)

Neziskové organizace mohou využít internet a sociální síť k získávání důležitých informací, prezentaci sebe a svého poslání, komunikaci, propagaci nebo k vyhledávání a získávání jednotlivců i firem, které spadají do její cílové skupiny.

3.1.5 Environmentální prostředí

V současné době je na ekologii kladen velký důraz. Každá organizace by se měla chovat v souladu s ochranou životního prostředí. Environmentální prostředí však ovlivňuje Nadace pouze ve velmi omezené míře, nebude proto dále zkoumáno.

3.1.6 Legislativní prostředí

Vyerpávající výčet právních předpisů, které jsou pro neziskové organizace smírodatné, uvádí portál neziskovky.cz (Nadace Neziskovky.cz 2015a):

- Zákon . 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon . 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- Zákon . 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob
- Zákon . 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech

- Zákon . 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech
- Zákon . 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon . 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách
- Zákon . 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách
- Zákon . 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě
- Zákon . 108/2006 Sb., o sociálních službách
- Zákon . 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

Největší změny z legislativního prostředí přichází zaátkem roku 2014 v podobě nového občanského zákoníku, který nyní upravuje nadace především v ustanoveních § 306-393 zákona . 89/2012 Sb., občanský zákoník. Se změnou se Nadace musí vypořádat maximálně do tří let po nabytí jeho účinnosti.

Pro účinnost Nadace je dále relevantní zákon . 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Tento zákon definuje nadaci jako veřejného prospěšného poplatníka, který je v mnohých daňových oblastech zvýhodňován.

V neposlední řadě je významný také zákon . 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, který kromě jiného vymezuje, kdo a za jakých podmínek může konat veřejnou sbírku.

3.2 Analýza mezoprostředí

Mezoprostředí stojí na rozhraní makro- a mikroprostředí. Někdy bývá v literatuře nazýváno také jako vnější mikroprostředí. Zahrnuje všechny subjekty, které stojí vně organizace a mají na ní nějakým způsobem vliv. Sama organizace může mezoprostředí ovlivňovat pouze do určité míry.

3.2.1 Vymezení zákazníka

Pojetí zákazníka neziskové organizace je odlišné od pojetí zákazníka komerční firmy. Především tím, že v neziskové oblasti neexistuje pouze jeden typ zákazníka. Zákaznické vztahy v oblasti neziskových organizací objasňuje Baubílek (2011) ve své publikaci zabývající se marketingem neziskových organizací. Podle něj existuje zákaznický vztah mezi:

- neziskovou organizací a uživatelem služeb,
- neziskovou organizací a donátorem,
- neziskovou organizací a veřejností.

Aplikujeme-li toto rozdělení na Nadaci, můžeme její zákazníky stanovit následovně :

- příjemci grantových programů (nemocnice, pacientské kluby, NRDD, výzkumné ústavy, zdravotníci a další) a pacienti s nemocí hemato-onkologické povahy (v konečném důsledku)
- donátoři (jednotlivci, firmy, nadací subjekty, subjekty veřejné správy (obce, kraje, stát)
- veřejnost

Ujasníme si, kdo je zákazníkem Nadace, pomůžeme si uvědomit nad tím, co je produktem Nadace a co je cenou za tento produkt. O produktu a ceně budeme blíže v rozšířeném marketingovém mixu v kapitole 3.3.1.

3.2.2 Subjekty mezoprostředí

Podle Baublíka (2011) do mezoprostředí patří uřivatelé služeb (v našem případě řadatelé o granty a pacienti), veřejnost, státní správa, místní samospráva, komerční firmy, ostatní neziskové organizace a média. Pro účely této práce budou subjekty mezoprostředí děleny na tyto skupiny:

- dárci a sponzoři,
- partneři,
- řadatelé o granty a pacienti,
- konkurence.

Dárci a sponzoři

Dárci a sponzoři jsou klíčovými osobami v oblasti získávání finančních prostředků pro činnost neziskové organizace. Dárce je ten, kdo nezištně přispívá na dobročinné účely, aniž by očekával jakýkoliv prospěch. Naproti tomu sponzoring je založen na obchodním vztahu, kdy sponzor poskytne neziskové organizaci podporu a za to získá určitou (obvykle nízkou) protihodnotu. Tou je většinou nějaká forma propagace služby, jako je umístění loga na webové stránky, výroční zprávy či výrobky neziskové organizace. Dárce a sponzor jsou obvykle zastupováni pojmem donátor. (Baublík 2011)

Firemní dárci

Firemní dárcovství je nedílnou součástí společenské odpovědnosti firem. Společenská odpovědnost firem je českým překladem anglického výrazu Corporate Social

Responsibility (CSR). Firma, která přijme tento koncept, se chová v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podniká. Kromě ekonomické činnosti firmy je součástí její i sociální rozvoj a ochrana životního prostředí. Je to způsob vedení firmy a budování vztahu s partnery, který přispívá ke zlepšení reputace a zvýšení hodnoty podniku. Do podnikatelských činností jsou dobrovolně zahrnuty sociální a ekologické ohledy, a to ve spolupráci se stakeholders (zainteresovanými stranami podniku). (Business Leaders Forum 2015)

Firemní dary mohou mít podobu finanční prostředků, hmotných i nehmotných v cí. Spíše než finanční dary jsou často dary v podobě výrobků i služeb, které firmy samy produkují. Dále mohou firmy darovat již nepoužívané, ale stále funkční zařízení a vybavení (např. firemní automobily), poskytnout vlastní prostory pro zřízení kanceláře i pro konání konferencí apod. V neposlední řadě mohou firmy poskytnout své zaměstnance, kteří do společnosti pracují pro neziskovou organizaci. (Baučík 2011)

Příklady některých možných forem firemního dárcovství shrnuje tabulka 3.

Tabulka 3: Možné formy firemního dárcovství

Peněžní podpora	<ul style="list-style-type: none"> • jednorázové dary • fond pomoci • zakládání podnikových nadací nebo nadačních fondů • stipendijní ocenění projektů • nákup produktů neziskové organizace
Poskytované služby	<ul style="list-style-type: none"> • poskytnutí prostorů • doprava • hostinské služby • služby zaměstnanců • nabídka vlastních služeb
Věcná podpora	<ul style="list-style-type: none"> • technické přístroje • dopravní prostředky • nábytek • vybavení kanceláře
Propagace	<ul style="list-style-type: none"> • tisk a distribuce pozvánek nebo plakátů • reklama v novinách, rádiu nebo televizi • zorganizování recepce

Zdroj: vlastní zpracování dle Boukala 2013, s. 116-119

Darované částky se v případě firemní podpory pohybují v řádech desítek až statisíců korun (Baučík 2011). Přitom lze upozornit, že výše darů téměř výhradně závisí na stavu ekonomiky země (Stejskal a kol. 2012).

Největšími dárci Nadace jsou farmaceutické firmy. Jmenovitě mezi největší dárce, kteří opakovaně přispívají částkou 100 000 Kč a vyšší, patří:

- Sazka (12x)
- Amgen (11x)
- Novartis (8x)
- Roche (8x)
- Leo Burnett Advertising (6x)
- Janssen-Cilag (5x)
- Pfizer (5x)
- Severomoravská energetika (4x)
- Nadace EZ (4x)
- Plzeňský Prazdroj (3x)
- ELIS PLAST (3x)
- American Chance Casinos (3x)
- Johnson & Johnson (2x)
- Immunotech (2x)
- Kandahar (2x)
- Top Vision (2x)

Seznam dárců, kteří přispívají jednou částkou 100 tis. Kč a vyšší, lze nalézt v příloze C.

Státní subjekty je důležité prosadit budovat dlouhodobé vztahy ústící v opakované dary, které se mohou stát důležitým stabilním příjmem Nadace. V současnosti má Nadace pouze tyisté stálé firemní dárce. Do roku 2011 byla generálním sponzorem Nadace společnost Sazka, která pravidelně po dobu 12 let přispívala částkou 1 mil. Kč. V té době se však dostala do finančních potíží a Nadace ztratila její podporu, a přišla tak o velmi důležitý zdroj financí. V současné době je situace Sazky stabilizovaná, proto by bylo vhodné ji opět oslovit.

Dále se nabízí příležitost oslovit další prosperující firmy, které by mohly Nadaci finančně podpořit. Firemními dárci Nadace by se mohly stát například firmy se sídlem v Plzeňském kraji, firmy působící v oblasti zdravotnictví nebo firmy, které se prezentují jako společensky odpovědné.

Individuální dárci

Individuální dárcovství je založeno na značné míře emočnosti. Pro ideální fungování dárcovského vztahu je nezbytné systematicky a dlouhodobě budovat osobní vztah s jednotlivými podporovateli. V dárcích je třeba umět vzbudit zájem a nadšení pro naplnění poslání neziskové organizace. Díky tomu může organizace získat zdroj pravidelných příjmů v podobě opakovaných příspěvků, což je pro její fungování velmi důležité. Dárcem by mělo být umožněno podílet se na fungování dané organizace, kdy se následně s její činností a image budou moci ztotožnit. (Boukal 2013)

Darovat lze jednorázově nebo pravidelně, anonymně i adresně. Je výhodné vytvořit celé portfolio možných způsobů poskytnutí daru. Přehled možných forem individuálního dárcovství je uveden v tabulce 4.

Tabulka 4: Možné formy individuálního dárcovství

Finanční dary	<ul style="list-style-type: none"> • hotovostní vklad do pokladny neziskové organizace • poštovní poukázka (složenka) • jednorázový bankovní převod (včetně karty, internetu) • trvalý bankovní příkaz k úhradě • SMS a dárcovská textová zpráva (trvalý příkaz k SMS) • příspěvek do pokladničky (včetně huvečné sbírky) • dražba • tombola • závěť (důvěry)
Movité a nemovité dary	<ul style="list-style-type: none"> • nemovitosti (budovy, pozemky) • movité věci • služby (poskytnutí prostor, právní služby, IT služby, PR, catering aj.)
Dobrovolnictví	<ul style="list-style-type: none"> • krátkodobé • dlouhodobé

Zdroj: Boukal 2013, s. 82 (vlastní úprava)

Stejskal a kol. (2012) zobecňují individuální dary na finanční (jednorázové i opakované), hmotné nefinanční (např. poskytnutí potravin i vody v případě humanitárních sbírek) a nehmotné nefinanční (poskytnutí dobrovolnické služby).

Bažantová (2011) vidí problém v nákladnosti individuálního dárcovství. Takoví dárci totiž přispívají z pravidla menší částky, ale náklady na jejich získání jsou obvykle vysoké. Pro získání většího obnosu je třeba přimět k dárcovství zejména jednotlivce, což ale může být nákladné. Nákladovost přiznivým způsobem může být vyřešena využitím internetu a šířením sdělení prostřednictvím sociálních sítí.

Moderním nástrojem individuálního dárcovství je tzv. crowdfunding. Jedná se o způsob financování zajímavých projektů i produktů, při kterém větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce (Crowder.cz 2015). Zjednodušeně lze crowdfunding označit za hromadné financování obvykle s využitím internetu. Největším provozovatelem crowdfundingu v České republice je portál hithit.com. Mezi další české crowdfundingové portály patří například startovac.cz, penězdroj.cz, kreativcisobe.cz nebo nakopni.me. Pro neziskové organizace přichází v úvahu zejména crowdfunding

benefitní (charitativní), kdy lidé za svůj příspěvek nečekávají nic jiného než pouze svůj dobrý pocit. Českým provozovatelem charitativního crowdfundingu je portál penězdroj.cz.

Několik zajímavých a relativně aktuálních poznatků ohledně individuálního dárcovství v České republice přináší výzkumná agentura STEM/MARK, která koncem roku 2014 ve dvou vlnách oslovila celkem 6 789 respondentů. Závěry výzkumu jsou následující (STEM/MARK 2015):

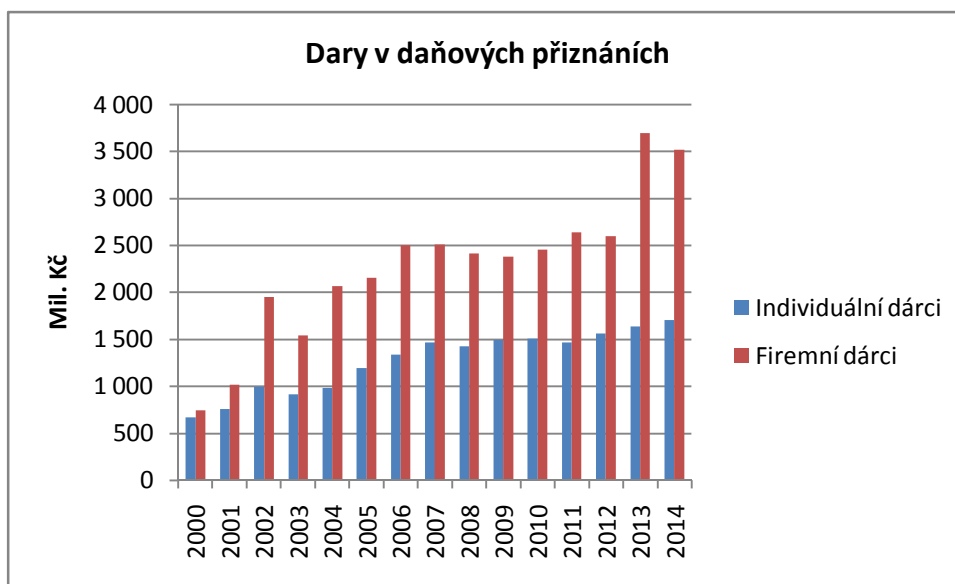
- Dárci nejčastěji přispívají ve formě peněžního daru (91 %).
- Většinou dary poskytují lidé fyzicky.
- Pouze 16 % přispívá má formu dobrovolnictví.
- Za poslední tři roky 68 % z dotázaných přispělo na dobročinné účely (71 % fyzicky, 65 % mufl).
- 4/5 považují za důležité pouze ty, které z neziskových organizací.
- Jako nejméně užitečné vnímají respondenti organizace, které pomáhají dětem (70 %) a těm s duševním handicapem (51 %).
- Přispívají respondenti nejčastěji na pomoc dětem (67 %) a těm s duševním handicapem (49 %).
- Na tomto a tvrdém místě v hodnocení smysluplné pomoci i z hlediska podpory jsou organizace zabývající se přírodními pohromami a humanitárními katastrofami a organizace pro soběstačné zdraví nemocí a vybavení pro zdravotnictví.
- 56 % těch, kteří přispívají, tak učinili na ulici.
- Více než polovina dárců využívala dárcovských DMS.
- 45 % volilo jednorázový převod z účtu i poštovní poukázku.
- Pouze 7 % dárců přispívá pravidelně.
- O Vánocích alespoň někdy přispívají 4/5 dotázaných.
- Na dobročinnost má vliv vzdělanost lidí. V posledních letech na dobročinné účely přispělo 75 % vysokoškoláků a 71 % absolventů středních škol s maturitou.

Zhruba o rok později zveřejnilo Fórum dárců (2015b) tiskovou zprávu, ve které uvádí, že a kolivě byli dlouhodobě jednorázovými dárci, v posledním roce (2015) byl zachycen opačný trend – dlouhodobá a pravidelná podpora vybrané neziskové organizace. Alespoň jednou ročně daruje každý druhý člověk. Postupně také klesá ochota darovat přímo na ulici a roste zájem přispívat on-line. To je například možné

prostřednictvím portálu Darujsprávně.cz nebo dárcovských DMS. Trend dlouhodobé podpory se projevuje i u DMS, protože lidé čím dál více darují prostřednictvím ročních DMS. V roce 2015 to byla skoro třetina všech odeslaných DMS. Oblasti podpory se shodují s výše uvedeným výzkumem agentury STEM/MARK. Uvedené závěry z výzkumu mohou být vhodným námětem pro zaměření inštituce Nadace správným směrem.

Roste i výše darů odepisovaných z daní, a to v případě individuálních i firemních dárců (viz obrázek 8). Tento růst je způsoben rostoucím počtem dárců i rostoucí výší poskytnutého daru. Průměrný dar na obyvatele ČR v roce 2014 dosáhl částky 162 Kč, přičemž nejvyšší částky přispívají dárči z hlavního města Prahy. Vzhledem k tomu, že si ve svém daňovém priznání uplatňuje snížení základu daní z důvodu poskytnutí daru pouze zhruba 2,5 % ekonomicky aktivních v České republice, je potenciál pro růst individuálního dárcovství veliký. (Nadace Via 2015b)

Obrázek 8: Vývoj výše darů v daňových priznáních v letech 2000-2014



Zdroj: vlastní zpracování dle Nadace Via 2015b

Kromě firemních a individuálních dárců podporují Nadaci také kraje a obce České republiky a v ojedinělých případech i jiné nadace (např. Nadace EZ).

Partneři

Nadace má několik významných partnerů, kteří jí poskytují za mimořádných podmínek své služby. Mezi nimi jsou Český rozhlas Plzeň a Mladá fronta DNES, kteří Nadaci poskytují bezplatný prostor k prezentaci.

- *eský rozhlas Plzeň* – *eský rozhlas Plzeň* je regionální rozhlasovou stanicí, která svým signálem pokrývá území západních Čech. Vysílání stanice je zaměřeno především na regionální diváky v Plzeňském kraji. Ačkoli její cílovou skupinou jsou všichni obyvatelé a poslávenci západních Čech, poslouchají ji spíše lidé střední a starší generace. V hudební oblasti se *Ro Plzeň* zaměřuje na střední proud, lidovou hudbu, folk a country. Podle údajů za 2. a 3. čtvrtletí 2015 má *Ro Plzeň* nejvyšší podíl v kraji (14,2 %). (*eský rozhlas 2015, Median a STEM/MARK 2015*)
- *Mladá fronta DNES* – *MF DNES* je seriózním a druhým nejtenějším celostátním deníkem. Je to nejtenější deník mezi vzdělanými lidmi, v domácnostech z nejvyšších socioekonomických skupin, mezi tenáři s vedoucím postavením, mezi tenáři s rozhodovací pravomocí a mezi podnikateli. *MF DNES* čtou lidé například v kovových kategoriích, nejvíce však ve věku 30-59 let. (*Median a STEM/MARK 2014*)

Ačkoli oba mediální partneři mají dobré postavení na trhu, je třeba zvážit vhodnost cílové skupiny. Je zřejmé, že při využití tohoto mediálního prostoru cíle Nadace spíše na lidi ve středním až vyšším věku. Vhodnost této cílové skupiny lze posuzovat například na základě konkrétního sdělení. V případě, že by Nadace uvažovala o sdělení směřujícím k mladším skupinám (například v zájmu náboru do registru dárců), je vhodné navázat spolupráci s jiným médiem zaměřujícím se více na mladší.

fiadatelé o granty, pacienti

fiadatelé o granty, potažmo pacienti, ovlivují Nadaci v tom smyslu, že vytváří samotnou potřebu sloužeb Nadace. Čím více bude žádostí o granty a pacientů s hematologickým onemocněním, tím více bude potřeba, aby Nadace sháněla finanční prostředky, aby tyto granty mohla poskytnout, a v konečném důsledku tím umožnila vyléčení pacientů.

Příjemci grantů v roce 2014 byli například *NRDD, Katedra kybernetiky ZČU v Plzni, Klub pacientů Hematologicko-onkologického oddělení FN Plzeň, pacienti z Litomyšle, Zbirohu a Pětic, eská asociace sester, FN Plzeň, FN Olomouc a další.*

Konkurence

Konkurenci mezi neziskovými organizacemi můžeme chápat ze tří pohledů (dle Sargeanta 2005):

1. konkurence v oblasti získávání financí, kdy neziskové organizace soutěží o stejné zdroje financování
2. konkurence v oblasti služeb, kdy neziskové organizace poskytují stejné služby a soutěží o stejné klienty
3. konkurence v oblasti poslání

V oblasti získávání financí jsou pro Nadace konkurencí všechny NNO na území České republiky, nebo Nadace má celostátní působnost. V oblasti služeb o konkurenci hovořit nelze. V oblasti poslání je pro Nadace konkurencí řada nadací a nadacích fondů s celostátní působností, které se stejně jako Nadace snaží pomáhat nemocným s život ohrožujícími krevními chorobami. Za všechny lze uvést organizace, které jsou velmi úspěšné: Nadacní fond Kapka naděje a Nadace Dobrý anděl.

- *Nadacní fond Kapka naděje* - Vznik Nadacního fondu Kapka naděje souvisí s tragickou životní zkušeností prezidentky Venduly Svobodové (dnes Pizingerové). Po tom, co její dcera zemřela na leukémii, se v roce 2000 rozhodla založit nadacní fond za účelem podpory Kliniky dětské hematologie a onkologie FN Motol. Nadacnímu fondu se podařilo navázat řadu kontaktů, vzbudit zájem velkého počtu institucí a firem o dlouhodobou spolupráci a vstoupit do povědomí široké veřejnosti. Na základě těchto úspěchů byla pomoc od roku 2002 rozšířena do nemocnic po celé České republice. (Nadacní fond Kapka naděje 2015)
- *Dobrý anděl* - Nadace Dobrý anděl pomáhá od roku 2011 rodinám s dětmi, které se vlivem tragické onkologické nemoci dostaly do finanční tísně. Cílem je, aby rodiny dostávaly pravidelnou měsíční finanční pomoc. Dobrým andělem se stane člověk, který pomůže svým finančním příspěvkem. Ze známých osobností jsou to například skupina Olympic, režisér Jan Hřebejk, moderátorka Lucie Borhyová, herečka Dana Morávková, moderátor Rey Koranteng, zpěvačka Leona Machálková a řada dalších. (Nadace Dobrý anděl 2015)

Nadace dle slov Ing. Matouškové existenci konkurence nepociťuje, volí spíše strategii spolupráce. V Plzeňském kraji se navíc jedná o jedinou nadaci s celorepublikovou působností.

3.3 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je vnitřní prostředí organizace, které je organizací zcela ovlivnitelné. Cílem analýzy mikroprostředí je odhalení silných a slabých stránek organizace. V rámci

mikroprostředí bude zkoumán rozdílný marketingový mix 6P, způsob financování Nadace a její ekonomická situace.

3.3.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, jejichž pomocí organizace vytváří ucelenou nabídku a ovlivňuje její poptávku po svém produktu. Úspěch marketingového mixu spoívá ve společném a konzistentním působení všech jeho nástrojů. (Kotler 2007) Základní marketingový mix 4P obsahuje tyto nástroje:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuce, místo)
- Promotion (marketingová komunikace, propagace)

Akoliv produkt Nadace je poměrně obtížně vymezitelný, jisté je, že se jedná o produkt nehmotný, máme-li službu. Ve službách se používá rozdílný marketingový mix, kdy se k základním 4P přidává navíc páté šPō:

- People (lidé)

V dalším rozdílení se autorka Vašítková (2014) k již zmíněným šPō přidává navíc:

- Physical evidence (materiálové prostředí) o zabývá se zhmotněním služby za účelem snížení rizika při jejím nákupu.
- Processes (procesy) - soustředí se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Draz je kladen na optimalizaci proces poskytování služby v podobě zjednoduování jednotlivých kroků a eliminace kroků nadbytečných.

Alternativně Třmuková (2012) k uvedeným 5P přidává:

- Packaging (sestavování balíků) o zaměřuje se na kombinování různých výrobků a služeb, které dohromady tvoří ucelený balík.
- Programming (programová specifikace) o zabývá se vytvářením zájmu o daný balík služeb.
- Partnership (spolupráce) o jde o vzájemnou spolupráci více společností v oboru.

Pro účely Nadace lze využít rozdílný marketingový mix 6P: product, price, place, promotion, people, partnership.

Rozsah využití jednotlivých nástroj se u neziskových organizací oproti komerčním firmám liší. Nejvýtídněji je kladen na poskytovanou službu, lidský faktor a marketingovou komunikaci. (Hannagan 1996, Horáková 2004)

Product (produkt)

Produktem je cokoli, co je možné smítnout na trhu a čím se uspokojují potřeby i potřební zákazníka. Může jít o fyzické podmínky, služby, osoby, místa, organizace a dokonce i myšlenky. (Kotler 2007)

Za účelem vymezení produktu Nadace lze vyjít z vymezení zákazníka v kapitole 3.2.1. Vymezení produktu Nadace s ohledem na typ zákazníka shrnuje následující tabulka 5.

Tabulka 5: Vymezení produktu Nadace pro transplantace kostní dřen podle typu zákazníka

Zákazník	Produkt	Účinek z produktu
žadatel o grant	grantový příspěvek	rozšířený dle žadatele*
individuální dárc	poslání	dobrý pocit, uspokojení filantropických potřeb
firemní dárc a sponzor	poslání, propagace	uspokojení filantropických potřeb, budování pozitivního obrazu v komunitě, posílení CSR
veřejná správa	poslání	zajištění veřejné prospšnosti v daném území
široká veřejnost	pořádané akce, osvětla	zábava, informovanost o dané problematice aj.

* například budování registru dárc kostní dřen, zkvalitnění výzkumu v oblasti hematologie, onkologie a transplantací medicíny, vzdělanost ve zdravotnictví, zkvalitnění vybavení hemato-onkologických pracovišť, vyřešení hmotné nouze pacientů a jejich rodin a další

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Prvním je tím nejdůležitějším zákazníkem Nadace však pacient, který onemocní závažnou chorobou hemato-onkologické povahy, a který i díky příspěvkům Nadace získá naději na život a uzdravení.

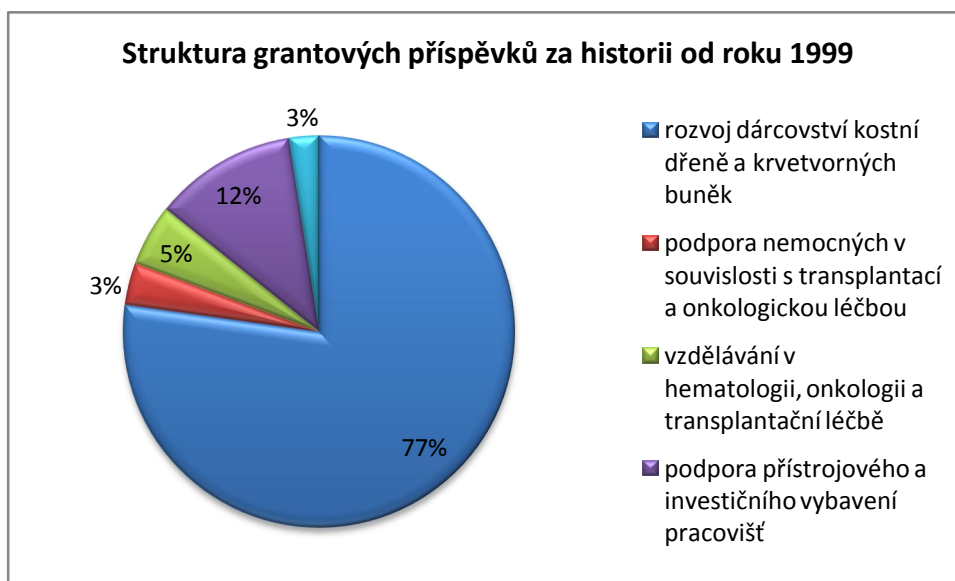
Z titulu právní formy je úkolem nadace sdruřovat majetek pro daný účel. Nejrozšířenější způsoby (popsanými dále v rámci fundraisingu) získává finanční prostředky, aby je mohla dále poskytnout tam, kde jsou potřeba. Příspěvky přijímá formou grantů na

základ každého grantového řízení. Aby mohly být finanční prostředky přiděleny, musí daný projekt korespondovat s posláním Nadace. To je možné shrnout do následujících bodů, které jsou součástí grantovými programy Nadace (Nadace pro transplantace kostní dřeně 2015):

- *rozvoj dárcovství kostní dřeně a krvetvorných buněk* – osvětla k náboru dárců, hrazení nákladů na vyšetření transplantačních znaků dárců při vstupu do registru, příspěvky na modernizaci vyšetřovacích a komunikačních metod registru
- *podpora nemocných v souvislosti s transplantací a onkologickou léčbou* – příspěvky k částečnému krytí říšitvých nákladů v dobách nemoci, příspěvky k úhradě ubytování rodinných příslušníků v místech transplantačního centra, příspěvky na ubytování pacientů v místech specializovaného centra v dobách říšitvých ambulantních kontrol a příspěvky na ubytování dárců dřeně v dobách jejich odběru, příspěvky na další výdaje nezbytné k zajištění rekonvalescence
- *vzdělávání v oboru hematologie, onkologie a transplantační medicíny* – příspěvky umožňující účast zdravotnických pracovníků na domácích i zahraničních sjezdech, stáříích a kongresech, příspěvky umožňující pořádání vzdělávacích akcí prostřednictvím patientských organizací, podpora na zajištění odborné literatury nebo publikování odborných nebo edukačních prací
- *podpora přístrojového a investičního vybavení pracovišť* – příspěvky na nutné přístroje nebo investice hemato-onkologickým pracovištím a laboratořím
- *výzkum v oboru hematologie, onkologie a transplantační medicíny* – podpora výzkumných projektů, jejich říšení mříe přínést z etelný prospěch nemocným v oboru hematologie, onkologie a transplantační medicíny

Nejvíce podporovanou oblastí je rozvoj dárcovství kostní dřeně a krvetvorných buněk (viz obrázek 9), kam za celou historii fungování Nadace směřoval největší podíl příspěvků (77 %). Jejich příjemcem byl NRDD.

Obrázek . 9: Struktura grantových příspěvků za historii 1999-2014



Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy Nadace pro transplantace kostní dřeně z roku 2014

Price (cena)

Ba uvík (2011) uvádí dva pohledy, kterými můžeme pohlídnout na cenu za produkt neziskové organizace. Z pohledu uživatele je to peněžní částka, kterou uživatel zaplatí za službu neziskové organizace. Tato cena však zpravidla nepokrývá celé vzniklé náklady, a proto je třeba uvažovat o ceně rovněž z pohledu donátora, kdy ji chápeme jako poskytnutý dar (či sponzorský) či dotaci.

Cena za produkt Nadace je specifická v tom smyslu, že ne vždy je možné ji vyjádřit penězi. Příjemce grantu za produkt Nadace zaplatí tím, že prokáže odpovídající prospěch ze získaných prostředků. Pacient zaplatí vdekem. Donátoři zaplatí libovolnou výší příspěvku, která závisí jen a pouze na ochotě samotného dárce či sponzora. V případě poskytnutí benefitní akce může být cenou vstupné.

Place (distribuce, místo)

Distribuce v klasickém pojetí je, jak dostat produkt k zákazníkovi. Zahrnuje všechny aktivity, které napomáhají tomu, že je produkt dostupný zákazníkovi (Kotler, 2007). V případě Nadace lze o tomto nástroji marketingového mixu uvažovat spíše z pohledu místa, kde je produkt poskytován.

Kancelář Nadace je příznivě umístěn v budově FN Lochotín v Plzni, tedy v bezprostřední blízkosti pacientů a dalším zainteresovaným osobám z lékařského

prostředí. A koliv Nadace má celorepublikovou působnost a svoji podporu směřuje do různých koutů České republiky, nejvíce podpora zůstává právě v Plzni.

Veřejné sbírky a kulturní a sportovní akce na podporu Nadace jsou pořádány po celé České republice. Do distribuce máme za úkol také umístění kasiček. V případě konání veřejné sbírky jsou dostupné na nejrozličnějších veřejných místech, jako jsou benzinové čerpací stanice, obchodní domy apod. Na které mají i stále umístění například v nákupních centrech, lékárnách nebo na ulicích.

Promotion (marketingová komunikace, propagace)

Jak auto i Kotler a Keller (2013, s. 516) uvádí, *š marketingová komunikace je hlasem společnosti a jejich značek*. Pomocí marketingové komunikace lze navázat vztahy se zákazníky. Nezisková organizace vyvolává marketingovou komunikaci především k tomu, aby lidé věděli o její existenci a znali nabízené služby a užitek z nich plynoucí.

Horáková (2004) uvádí následující cíle marketingové komunikace neziskových organizací:

- prosazování idejí a hodnot, kterými je motivována činnost neziskové organizace a hledání cest, jak tyto myšlenky zatraaktivnit a uinit je přístupnými pro celou veřejnost a získat podporu celé společnosti
- vytváření příznivého image pro danou organizaci a podpora veřejnosti prostředkem získání pozitivní publicity
- vytvoření systému, jehož prostřednictvím budou produkty neziskových organizací prodávány veřejnosti, a to s přihlédnutím k formě, která je pro společnost přijatelná
- nalezení takové formy prezentace myšlenek, která nebude u adresátů vyvolávat averzi, ale spíše je přimutí zamyslet se nad tím, jakou formou by se mohli do činnosti neziskových organizací zapojit nebo alespoň jejich činnost podpořit
- získávání dalších členů a spolupracovníků, kteří rozmnoží lidskou základnu a zvýší prestiž organizace

Důležitým krokem při tvorbě vlastního komunikačního mixu je stanovení cílové skupiny neboli okruhu lidí, který nás bude zajímat a jehož směrem budeme vysílat potřebné sdělení. Baubík (2011) v této souvislosti upozorňuje na roli komunikace v neziskové sféře a uvádí, že cílovou skupinou pro neziskové organizace je v podstatě celá společnost. Základní je komunikace mezi organizací a uživatelem jejích služeb, zásadní je však marketingová komunikace s donátory. Pro Nadaci je komunikace

s donátory naprosto klíčovou záležitostí, protože právě donátoři umožní Nadaci poskytovat grantové příspěvky, a plnit tím poslání. Kromě současných i potenciálních donátorů patří do cílové skupiny Nadace také dobrovolníci, zaměstnanci a v obecném kontextu celá veřejnost. Při společné propagaci s NRDD sem patří i lidé vhodní pro zápis do registru, tedy zdraví lidé ve věku 18-35 let.

Marketingová komunikace zahrnuje nástroje, které společně tvoří tzv. komunikační mix (Kotler, Keller 2013): reklama, podpora prodeje, události a zážitky, public relations (PR) a publicita, primární marketing, interaktivní marketing, ústní řízení a osobní prodej.

Uplatnění a závažnost jednotlivých nástrojů se napsí teorií liší. Události a zážitky (neboli event marketing) a webové stránky často nestojí samostatně, ale bývají záležitosti do PR.

Nezisková organizace sice teoreticky může využít všechny uvedené nástroje marketingové komunikace, avšak při sestavování svého komunikačního mixu je značně omezena rozpočtem, který k tomu může použít. Dle poznatků z praxe má v neziskových organizacích dominantní postavení PR. Stejně je tomu i u Nadace. Ve znatelně menší míře využívá reklamu a osobní prodej.

Public relations

Public relations v českém překladu znamená vztahy s veřejností. Jedná se tedy o vytváření vztahů s veřejností, primárně cílem neziskových organizací v oblasti PR je (Bachmann 2011, Horáková 2004):

- získání dobré pověsti,
- zvýšení úrovně transparentnosti,
- minimalizace nepříznivých informací,
- dosažení obecného povědomí u veřejnosti o organizaci jako takové,
- dosažení konkrétního povědomí o příznivých aspektech práce organizace (vytvoreniu veřejnosti správných obrázků o činnosti organizace),
- dosažení porozumění a pochopení mezi organizací a veřejností,
- ovlivnění postojů veřejnosti ve vztahu k organizaci,
- získání podpory cílů organizace ze strany veřejnosti.

Hlavní odlišnost PR od reklamy spočívá v objemu vynaložených finančních prostředků. Zatímco reklama mnohdy vyžaduje velké finanční prostředky, PR je možné realizovat s nulovým rozpočtem. Díky tomu se PR stávají nejdělejšími a nejrozšířenějšími

komunikačním nástrojem neziskových organizací, které často pracují s velmi omezeným rozpočtem na marketingovou komunikaci. (Hommerová 2015)

Hommerová (2015) pojednává o externím a interním budování vztahů. Do externího budování vztahů patří media a investor relations. Media relations se zabývají komunikací s médii zejména prostřednictvím tiskových zpráv a konferencí, kdy cílem je získat bezplatnou publicitu. Investor relations zahrnují komunikaci s investory a sponzory. Interní budování vztahů znamená budování vztahů se zaměstnanci, dobrovolníky, vedením organizace, členy sdružení apod.

Také Baubíková (2011) uvádí konkrétní skupiny ve společnosti, s nimiž neziskové organizace budují vztahy. Kromě již výše zmíněných jsou to nejbližší okolí organizace, menší orgány ve stejné správě, organizace, vzdělávací instituce a známé osobnosti.

Základními prostředky PR neziskových organizací jsou (Bachmann 2011):

- Webové prezentace
- E-mailová komunikace
- Výroční zpráva
- Tisková zpráva
- Tisková konference
- Vizuální styl organizace

Baubíková (2011) tento výčet doplní o osobní kontakty, osobní dopisy, tištěné materiály a veřejné a odborné akce.

Nadace pro utváření vztahů ve společnosti využívá tyto prostředky PR:

- *Tištěné materiály* – Dvakrát ročně Nadace vydává časopis Nad je v nákladu více než 50 tisíc výtisků. časopis má populárně-naučný charakter. Je rozeslán registrovaným dárcům, spolupracovníkům Nadace, na dárcovská centra a dalším příznivcům. V elektronické podobě je časopis dostupný na webových stránkách Nadace. Dále Nadace vydává vlastní osvětové a informační tiskoviny, které mají podobu letáků.
- *Osobní kontakty* – Každý rozhovor pracovníka Nadace (zaměstnance, dobrovolníka) s kýmkoliv ze společnosti je v podstatě projev PR. Chování a jednání pracovníka ovlivňuje dle vůle v organizaci a míru ochoty ji podporovat.
- *Osobní dopisy*

- *Akce o Nadace* (spolu) pořádá každoročně řadu akcí, které tvoří stěžejní body celého jejího fungování. Mezi ty nejdůležitější patří: výroční veřejná schůzka pro dárců, slavnostní sbírka, sbírka společně proti leukémii, výroční zpívání před kosty a lidy, setkání a semináře pro spolupracovníky a Benefiční večer.
- *Webové stránky* (www.kostnidren.cz/nadace) - Webové stránky fungují jako zdroj kompletních informací o Nadaci. Obsahem jsou informace o Nadaci a její činnosti, informace o tom, jak je možné Nadaci podpořit jako jednotlivec i firma, pohled dárce a partnera, grantová pravidla, výroční zprávy a časopis Nadace, příběhy pacientů, spoty a videa, fotografie z akcí a další. Stránky jsou funkční a graficky příjemné.
- *Facebookové stránky* (www.facebook.com/NadaceKostniDren) - Facebooková stránka Nadace slouží především jako prostor pro podkování, zveřejnění pozvánek na akce, vkládání fotografií (především z konaných akcí a sbírek) a v poslední době čím dál tím více i videí (pozvánky na akce, krátké útržky z akcí, reportáže v TV, spoty apod.). Stránky fungují od roku 2013 a dodnes se Nadaci podařilo oslovit přes více než dva tisíce fanoušků.
- *E-mailová komunikace* - Vyuffivání elektronické pošty je běžnou součástí každodenních aktivit Nadace.
- *Výroční zpráva* - Výroční zpráva zajišťuje transparentnost Nadace. Uvádí základní informace o Nadaci, její historii, zprávu o činnosti v uplynulém roce, pohled o grantových programech a rozbor hospodaření za daný rok (včetně finančních výkazů, rozvaha a výsledovka).

Protože PR jsou pro neziskové organizace naprosto klíčové, je důležité neustále zkvalitňovat jednotlivé nástroje PR a případně do budoucna zavést i další nástroje, které nyní Nadace nevyuffivá, jako jsou například tiskové zprávy nebo jednotný vizuální styl organizace.

Reklama

Reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb jasně uvedeným sponzorem pomocí tiskových médií, elektronických médií a displejových médií (Kotler, Keller 2013).

Protože reklama patří mezi finančně náročné nástroje marketingové komunikace, vyuffivá ji Nadace pouze v omezené míře, většinou k propagaci pořádaných akcí.

Koncem roku 2015 se Nadace snažila prostřednictvím 12 billboardů umístěných po Plzni propagovat DMS, přínos této kampaně však nebyl valný.

Ve výjimečných případech získá Nadace možnost inzerovat bezplatně. Například v roce 2005 se podařilo zrealizovat dvě úspěšné letní kampaně, které výrazně přispěly k nárůstu počtu získaných DMS. Jedna proběhla ve spolupráci s TV Nova, která vysílala zdarma krátké spoty. Druhou kampaň připravila bezplatně agentura Leo Burnett Advertising. Tělo o krátký rozhlasový spot vysílaný v průběhu srpna na dvaceti rozhlasových stanicích, zářijový televizní spot na TV Prima a TV Romantica a inzeráty zdarma uveřejněné během léta a podzimu v patnácti časopisech.

Osobní prodej

Osobní prodej je interakce tváří v tvář s jedním nebo více potenciálními zákazníky s cílem nabízený výrobek prezentovat, zodpovědět otázky a přijmout objednávky (Kotler, Keller 2013).

Za osobní prodej Nadace lze označit osobní jednání se sponzory a dárci. Správní rada se snaží prostřednictvím osobních kontaktů získat nové sponzory a udržovat spolupráci se sponzory stávajícími. Osobní prodej je využíván také v případě veřejných sbírek, kdy dochází k přímému kontaktu s dárci.

O propagaci se dále starají také dobrovolní spolupracovníci a příznivci Nadace především v podobě pořádání nejrůznějších akcí, přičemž se uspořádá sbírka, rozdávají se osvětové materiály apod.

Podle slov Ing. Matuškové si Nadace zakládá na neagresivních formách zviditelnění. Její propagační aktivity však nevládnou přímým účinným efektem a obecně je Nadace na veřejnosti málo známá. Příčinou je zejména nedostatečná marketingová orientace Nadace.

People (Lidé)

Podle Baudyšky (2011) do vnitřního prostředí organizace patří pracovníci organizace, konkrétně pak manažeré (včetně předsedy správní a dozorčí rady), zaměstnanci a dobrovolníci. Součástí vnitřního prostředí Nadace jsou také patroni.

Správní a dozorčí rada

Správní rada je statutárním orgánem Nadace. Má tři členy včetně předsedy a jejich funkce jsou bezplatné. Správní rada jedná jménem Nadace, disponuje podpisovým právem, spravuje majetek Nadace, řídí její činnost a rozhoduje o všech záležitostech Nadace. Předseda správní rady svolává a řídí jednání správní rady a zastupuje současně roli ředitele Nadace. Ředitel je odpovědný za organizační a personální chod Nadace a za zabezpečení úlohu a cílů Nadace. Správní rada se snaží prostřednictvím osobních kontaktů zajistovat potřebné zdroje pro fungování Nadace.

Dozorčí rada je kontrolním orgánem Nadace. Také dozorčí rada se skládá ze tří členů včetně předsedy a jejich funkce jsou rovněž bezplatné.

Zaměstnanci

O chod kanceláře Nadace se starají zaměstnanci. Nadace má v současné době pouze dva zaměstnance zastávající pozice vedoucí kanceláře a asistentky. Obě vykonávají stejné činnosti, vedoucí kanceláře navíc komunikuje se správní radou.

Identifikovaným problémem je nevyhovující organizační struktura. Zaměstnanci se sice starají o fungování Nadace, pro plynulý chod však nemají dostatečné rozhodovací pravomoci. Jistým problémem je i nedostatečný počet zaměstnanců, což vede k dalším problémům. Současní zaměstnanci se cítí být přetíženi a nemají čas na mnoho dalších aktivit například v oblasti fundraisingu nebo marketingu.

Patroni

Patrony Nadace jsou od roku 1992 Ing. Livia Klausová a kardinál Mons. Miloslav Vlk. Za svého života jí byla rovněž matka Jiřina Jirásková.

Do budoucna by bylo vhodné získat dalšího patrona z řad mediálně známých osobností, který by byl ochotný spojit své jméno a tvář s Nadací, a pomohl tak Nadaci se více zviditelnit a získat zájem veřejnosti.

Dobrovolníci

Dobrovolnictví je specifickou formou individuálního dárcovství. Je to dar vlastního času a práce, kdy se dobrovolníci v podstatě stávají pracovníky neziskové organizace. Náplň práce dobrovolníků je různá. Mohou přímo poskytovat služby klientům, pomáhat například v katastrofách doma i v zahraničí, pomáhat u jednorázových akcí (čistit les,

připravovat benefiční koncerty, sbírky apod.), vykonávají administrativní práce, jsou členy nejrozličnějších výborů a orgánů neziskových organizací, realizují propagační aktivity. Mohou také pomáhat s fundraisingem, což se týká sestavování žádostí o granty a oslovení konkrétních potenciálních dárců. (Babušek 2011)

Dobrovolní spolupracovníci Nadace z různých koutů republiky jsou pro její existenci a činnost naprosto zásadní. Nežijí jen pomáhají tím, že:

- šíří osvětové materiály,
- umísťují kaskety na vhodná místa ve svých regionech,
- pořádají sbírky,
- pořádají kulturní, sportovní a společenské akce jako příležitost k prezentaci Nadace a uspořádání sbírky,
- pomáhají v provozních záležitostech,
- pomáhají při rozličných akcích Nadace.

V roce 2014 bylo evidováno celkem 504 dobrovolných spolupracovníků, přičemž každým rokem jejich počet roste a vytváří se celostátní síť. Nejvíce se zapojují lidé z Moravy, nejméně je pokrytý severních a kvůli vysoké nezaměstnanosti a jiné mentalitě místních obyvatel. Dobrovolníci fungují jako samostatná jednotka, Nadace má za úkol jim poskytovat podporu a zázeň. Nadace organizuje každoroční setkání a semináře pro dobrovolné spolupracovníky, kde je vyhodnocen uplynulý rok, diskutuje se o aktuální problematice a stanovují se plány do budoucna. Podporováním jim je pozvání na Benefiční večer. Stávající dobrovolníci jsou spolehlivou a hluboce vnitřně motivovanou posilou, protože naprostá většina z nich má přímou i nepřímou zkušenost se závažnou nemocí.

Dobrovolníci z akademických studentů pomáhají například při pořádání Sluníkových sbírek nebo při obsluze prezentačního stánku. Problémem je však nedostatečné reprezentativní vystupování a komunikační úroveň studentů, ze strany Nadace pak nedostatečné prokolení.

S výrobou sluníček pro Sluníkovou sbírku pomáhají i mladí lidé a senioři.

Partnership (spolupráce)

Spolupráce je strategie, kterou Nadace zastává vůči jiným neziskovým organizacím. V dalším textu budou představeny nejvýznamnější z nich.

eský národní registr dárců dřen (NRDD)

S NRDD je Nadace neoddelitelně svázána již od jeho vzniku. Registr byl založen roku 1992 jako součástíinnosti Nadace, avšak šest let poté byl v důsledku legislativních změn od Nadace oddělen a od té doby funguje jako samostatný právní subjekt občanské prospěšné společnosti. Nadace zde figuruje jako jeho hlavní finanční garant prostřednictvím grantového programu s názvem „Rozvoj dárcovství kostní dřen a krvetvorných buněk. Posláním registru je *šroustavně budovat databázi lidí, kteří jsou ochotni kdykoliv v budoucnu darovat část vlastních krvetvorných buněk neznámému nemocnému, aby svým darem pomohli uskutečnit transplantaci kostní dřen a pítspít tak k záchraně vážně ohroženého životá* (eský národní registr dárců dřen 2014). Kromě budování databáze dobrovolných dárců se registr stará o osvětlu, průběžné vyhledávání možných dárců pro konkrétní pacienty, vyšetřování transplantovaných znaků, dohled nad zdravotním stavem dárců po odběru apod.

Kromě financování je Nadace spojena s registrem také v oblasti propagace a prostřednictvím centra hotelu U Pramen, který je sice ve vlastnictví Nadace, jeho provoz však zajišťuje na základě nájemní smlouvy registr. Tento hotelový komplex leží v sousedství FN v Plzni a slouží k podpoře programu Nadace i NRDD. Dobrovolným dárcům kostní dřen je zde poskytováno ubytování zdarma, pacientům a jejich rodinným příslušníkům za drobný poplatek. Vyuffit ubytovacích a restauračních služeb může také veřejnost za běžné komerční ceny. Zároveň je centrum střediskem vzdělávání lékařů a zdravotníků a místem pořádání osvětových a kulturních akcí a setkávání patientských klubů. Prostory hotelu si může veřejnost pronajmout za komerčních podmínek. (Výroční zpráva Nadace pro transplantace kostní dřen 2014)

Fórum dárců

Od roku 2004 je Nadace jednou z tisícetických nadací Asociace nadací Fóra dárců. Jednou z podmínek členství bylo přijetí etického kodexu „Principy etického chování nadací“ jako základního principu fungování samotné nadace. Tímto kodexem se Nadace zavazuje k dodržování stanovených principů členství v Asociaci nabízí několik výhod (Fórum dárců 2015a):

- zdarma 1x ročně získání výsledků mediální analýzy, ve které jsou primárně sledovány činnosti nadace
- zdarma 1x ročně benchmarking nadací vyplývající z analýzy výročních zpráv

- přístup na české stránky (informace o trendech v nadacím sektoru, novinky z legislativy a oblasti daní, výměna zkušeností)
- certifikát člen Asociace nadací Fórum dárců, který postupuje v souladu s Pravidly etického chování
- zdarma získání publikací a informačních materiálů vydávaných Fórem dárců
- účast na vzdělávacích akcích pořádaných Fórem dárců za zvýhodněných podmínek
- možnost elektronický zpravodaj
- odborné zázemí
- prezentace českých nadací na webových stránkách Fórum dárců

Fórum dárců poskytuje službu DMS a provozuje portál Darujspravne.cz, který propaguje odpovědné dárcovství on-line, provokuje a doporukuje dárce zapojené neziskové organizace. Poskytl možnost vybrat si provokou neziskovou organizaci v různých oblastech a jednoduše ji podpořit. Nadace je zapojená do obou zmíněných projektů.

V roce 2013 byla Nadaci udělena Znamka kvality Fórum dárců. Znamka kvality představuje záruku a kontrolu ověřené kvality nadacích subjektů a je udělována po splnění nastavených kritérií. Hodnocení se zaměřuje na vedení a správu nadace, její hospodaření, etické chování a odpovědnost, prostředky nadace a grantová pravidla, otevřenou komunikaci a spojení se s žadatelem.

Další spolupráce

Další významné spolupráce probíhají již dlouhou dobu let s neziskovou organizací Junácký skaut, z. s. a s Gymnáziem Lučka Píka v Plzni. V obou případech se jedná o pořádání velmi úspěšných sbírek. Tyto sbírky budou blíže představeny v následující kapitole.

3.3.2 Získávání zdrojů

Typickým rysem neziskových organizací je jejich vícezdrojovost, tzn. řadu svých činností financují z více zdrojů. Přitom mají k dispozici následující zdroje (Stejskal a kol. 2012):

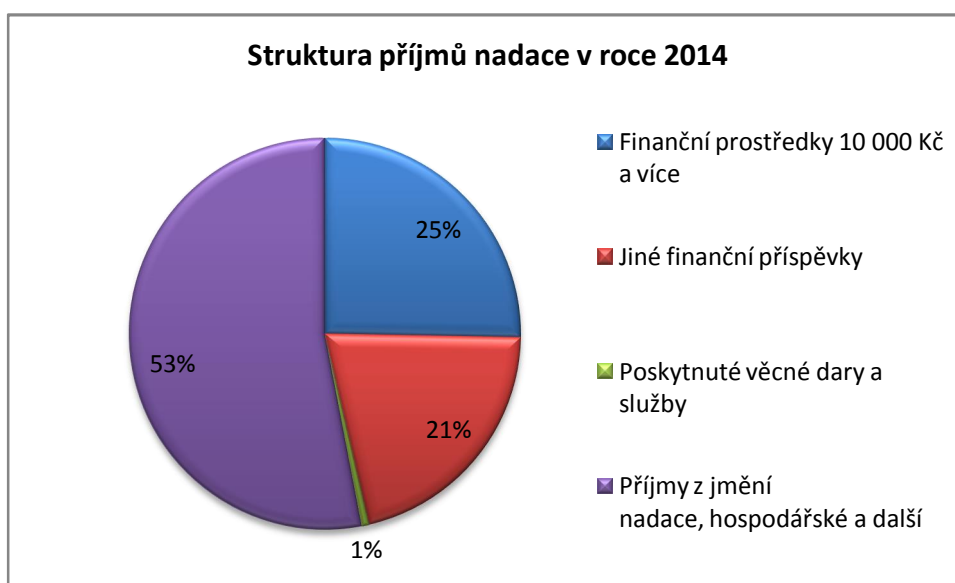
- Vlastní zdroje = samofinancování
 - české příspěvky
 - příjmy z výkonu hlavní činnosti
 - příjmy z doplňkových činností

- podnikání
- Soukromé zdroje
 - individuální dárcovství
 - firemní dárcovství
 - příspěvky od nadací a nadačních fondů
- Veřejné zdroje
 - příspěvky územních samospráv (kraj, obcí)
 - dotace ze státního rozpočtu
 - příspěvky ze zdrojů Evropské unie

Soukromé a veřejné zdroje označíme jako zdroje externí (vnější).

Také Nadace funguje na základě vícezdrojového financování. Vyplývá jednak vlastních zdrojů, jednak zdrojů externích. Příklad o struktuře příjmů Nadace poskytuje obrázek 10.

Obrázek 10: Struktura příjmů Nadace pro transplantace kostní dřeně v roce 2014

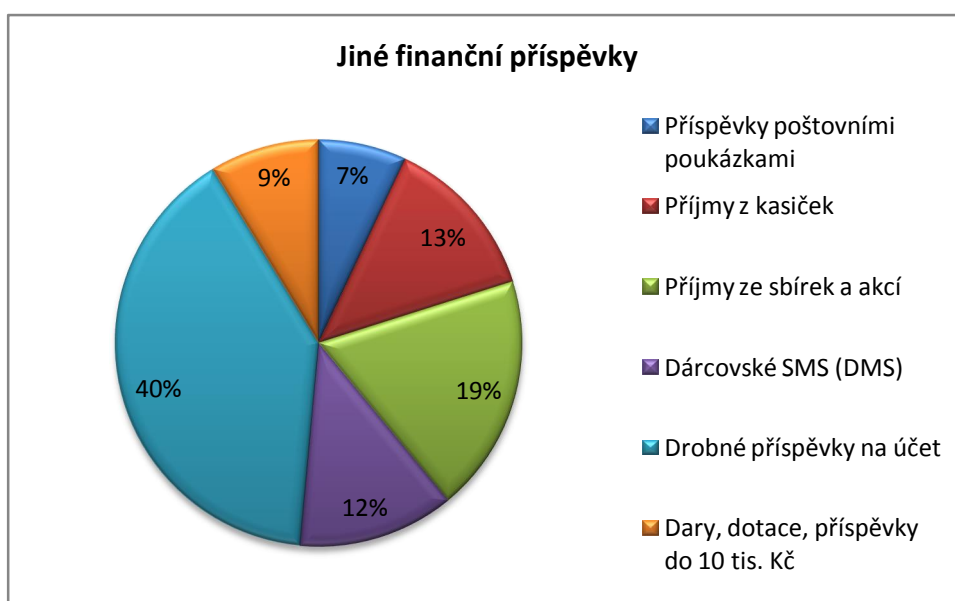


Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014

Vlastní příjmy (příjmy ze jmění nadace, hospodářské a další) tvoří 53 % veškerých příjmů Nadace. Tím se stávají dominantní složkou financování. Do vlastních příjmů Nadace konkrétně patří zejména nájemné hotelu U Pramen (38,4 % z vlastních příjmů) a výnosy z prodeje cenných papírů (40,2 % z vlastních příjmů).

Externí příjmy Nadace tvoří 47 % veškerých příjmů a zahrnují zejména individuální a firemní dary a dotace od krajů a obcí. Celkem 70 subjektů (fyzických i právnických osob) poskytlo Nadaci v roce 2014 příspěvky ve výši 10 000 Kč a více. Z dalších finančních příspěvků (viz obrázek . 11) tvoří největší podíl drobné příspěvky na účet nadace (40 %). Nezanedbatelnou polovíčkou jsou také příjmy ze sbírek a akcí, které tvoří téměř polovinu příspěvků.

Obrázek . 11: Struktura příjmů Nadace pro transplantace kostní dřeně v rámci skupiny širší finanční příspěvky



Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014

Pro získávání zdrojů na činnost NNO existuje řada metod a postupů, které jsou souhrnně označovány pojmem fundraising. Nadace využívá především následujících fundraisingových metod:

- Veřejné sbírky
- Benefiční akce
- žádost o dotaci
- Osobní jednání
- Dárcovská SMS (DMS)

Veřejné sbírky

Sluní kové sbírky

Tradice tzv. Sluní kových sbírek byla založena v roce 2003 Gymnáziem Lu ka Pika v Plzni, postupn se p idaly i n které –koly v dal–ích m stech R. Sbírký jsou organizovány pod vedením pedagog . St edo–koláci nebo star–í fláci rozdávají v obchodních domech i na jiných veřejných místech osv tové letáky a jako pod kování za finan ní p ísp vek nabízí vlastnoru n vyrobená sluní ka. Sluní ková sbírka p iná–í krom získání finan ních prost edk také osv tový a výchovný efekt. Sluní kové sbírky jsou po ádány jifl tradi n každý rok a jsou velmi úsp –né. Za celou historii p inesly Nadaci výt flek zhruba 2,5 milionu korun.

Sbírka š Spole n proti leukémii

Tato sbírka probíhá každoro n jifl od roku 1998 pod vedením neziskové organizace Junák ó eský skaut, z. s. Sbírká probíhá na erpacích stanicích po celé eské republice. Skauti a skautky p ijífld jícím aut m umývají okna a idi m podávají informace o innosti Nadace a možnostech pomoci. Ti jim za to mohou vhodit dobrovolný p ísp vek do zape et né kasi ky. Celkový výt flek za celou historii iní více nefl 8 milion korun.

Sbírka stálými kasi kami

Sbírký do kasi ek jsou tradi ní formou dárcovství. Kasi ky instalují spolupracovníci Nadace na vhodná místa ve svých regionech. V roce 2014 bylo rozpe et no celkem 204 kasi ek a vybráno více nefl 400 tisíc korun.

Benefi ní akce

Dobrovolní spolupracovníci Nadace po ádají každý rok zhruba 20-30 akcí, jejichfl výt flek jde na konto Nadace. Jedná se nap íklad o sportovní utkání, koncerty, výstavy, společenské akce, jarmarky apod. Sama Nadace po ádá benefi ní koncert v Plzni.

fiádost o dotaci

Protože Nadace má celostátní p sobnost, m fle fládat na celém území eské republiky, tzn. ve v–ech krajích a obcích R. fiádosti v sou asné dob zpracovávají zam stnanci Nadace. Tato innost jim v–ak zabírá neefektivn mnoho asu.

Osobní jednání

Osobní jednání vyvolává Nadace při získávání firemních dárců. Firmy mohou Nadaci podpořit nejen finančním příspěvkem, ale také včinným darem i službou (např. tiskových materiálů, kopírovací služby, zásilkové služby). Vyvoláván je také sponzoring. Vítanými oblastmi jsou zejména financování zázemí sbírek a charitativních akcí.

Dárcovská SMS (DMS)

DMS je možné poslat jednorázově nebo pravidelně každý měsíc po dobu jednoho roku (tedy v novém číslu 12x). Cena jedné DMS činí 30,- Kč. DMS Nadace propaguje na svých webových stránkách, v tiskovinách, čas od času na nástěnce Facebooku a letos i prostřednictvím venkovních billboardů.

3.3.3 Ekonomická situace

Ucelený obrázek o hospodaření Nadace poskytují legislativně zpečetěné výkazy: rozvaha a výsledovka. V příslušném roce byl vygenerován kladný výsledek hospodaření v uspokojivé výši 554 tis. Kč.

Nadace usiluje o vyrovnaný a finančně udržitelný rozpočet s cílem zajištění prostředků pro budoucí potřeby. V průběhu let 2012 a 2013 se podařilo stabilizovat do roku 2006 pravidelně klesající příjmy ze sbírek a darů a nyní již dochází k příznivému růstu. Tento růst je odpovídajícím způsobem doprovázen navýšením reflexí (propagace, osvětla, prezentace činnosti Nadace). Správní rada postupně reaguje opatrným navýšováním poskytovaných grantových prostředků, současně však vzhledem k trvající ekonomické nejistotě ponechává finanční zálohu. Dále podpoří i mírný vzestup reflexních polofek, bude-li oprávněný. (Výroční zpráva Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014)

Následující tabulka 6 a následný obrázek 12 poskytují pohled o zisku, příjmech a výdajích Nadace za posledních pět let.

V rámci celého sledovaného období je Nadace finančně soběstačná, tzn. stále je schopna vlastními generovanými příjmy pokrýt výdaje na zajištění své činnosti. Jinými slovy se neopírá na svůj chod sama vydělává a není v tomto ohledu závislá na darovaných prostředcích. Externí zdroje však umožňují plnit poslání Nadace, tedy poskytovat grantové příspěvky.

Tabulka . 6: Vývoj výkonnosti Nadace pro transplantace kostní d en v letech 2010-2014

Ukazatel výkonnosti (tis. K)	2010	2011	2012	2013	2014
Zisk	850	283	2 364	510	554
Vlastní p íjmy	7 048	4 671	7 161	6 419	7 802
Externí p íjmy	7 159	7 125	5 428	5 931	6 911
Poskytnuté granty	3 079	1 968	3 520	3 871	4 638
Zaji-t ní innosti	3 989	1 063	614	3 364	4 430

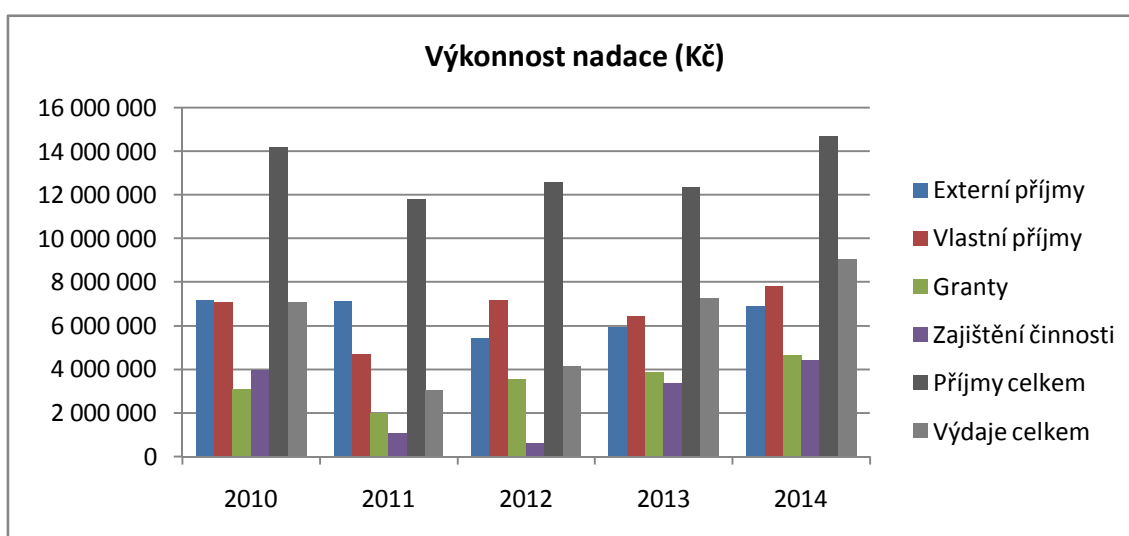
vlastní p íjmy = p íjmy ze jm ní nadace a hospodá ské innosti

externí p íjmy = p íjaté dary a dotace

zaji-t ní innosti = výdaje na zaji-t ní akci a provozu, výdaje z fondu oprav, nákup CP

Zdroj: vlastní zpracování dle údaj z výro ních zpráv Nadace pro transplantace kostní d en za roky 2010-2014, 2015

Obrázek . 12: Vývoj výkonnosti Nadace pro transplantace kostní d en v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování 2015

Hospoda ení Nadace omezují dva limity, které musí být dodržovány. Statut Nadace p ípou-tí erpat náklady na vlastní innost do vý-e 25 % z celkové ástky nada ního jm ní (105 900 782 K). V roce 2014 tyto náklady inily 1,2 % nada ního jm ní.

Druhý vnit ní limit omezuje hranici náklad na vlastní innost kancelá e do vý-e 20 % p íjm z vlastní aktivní innosti v p íslu-ném roce. V roce 2014 tyto náklady inily

14,9 % z příjmů z aktivní činnosti. (Výroční zpráva Nadace pro transplantace kostní dřeně 2014)

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza se používá pro zhodnocení silných (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses) organizace, jejích příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Využívá informace ze situace analýzy, kdy z neprobíhajícího množství získaných dat vybírá několik důležitých políček, které pravděpodobně mohou mít v příštím plánovacím období rozhodující vliv na činnost organizace a organizace by se na ně měla zaměřit. (Kotler 2007)

SWOT analýza Nadace je vypracována na základě vlastní analýzy vnějšího a vnitřního prostředí organizace a ve spolupráci se zaměstnanci Nadace. Významné silné a slabé stránky vycházející z analýzy vnitřního (mikro-) prostředí a příležitosti a hrozby vycházející z analýzy vnějšího (makro- a mezo-) prostředí jsou přehledně uspořádány do matice uvedené níže (viz obrázek 13)

Podle významu a provázanosti jednotlivých faktorů je možné na základě SWOT analýzy vyvodit tyto strategie k dosažení cílů (Bachmann 2011):

- SO (ofenzivní) odpovídá silné stránky a příležitosti
- ST (mírně ofenzivní) odpovídá silné stránky a hrozby
- WO (defenzivní) odpovídá slabé stránky a příležitosti
- WT (zastatková) odpovídá slabé stránky a hrozby

SO strategie

Strategie SO uplatňuje silné stránky při využití identifikovaných příležitostí. S ohledem na silné stránky a příležitosti Nadace je možné uplatňovat následujícími strategiemi:

- závažnost projektu a dosavadní úspěšné projekty podpořených subjektů komunikovat při získávání nových donátorů a navazování spoluprací
- zakladatele nadace komunikovat při oslovování subjektů z oboru zdravotnictví
- síť dobrovolných spolupracovníků motivovat k větší aktivitě v moravských krajích a v Praze, aspoň pak v období Vánoc
- celostátní působnost využít k získávání dotací od více krajů a obcí ČR
- úspěšné sbírky rozšířit do moravských krajů

Obrázek . 13: SWOT matice Nadace pro transplantace kostní d en

	Pozitivní faktory	Negativní faktory
Vnit ní prost edí	<p>S (silné stránky)</p> <ul style="list-style-type: none"> • podíl na záchran více neř tisícovky lidských řivot • osobnost zakladatele ó sv tov uznávaný odborník na transplantace kostní d en • zaloření a spolupráce s NRDD, který dnes pat í mezi nejlep-í registry na sv t a má prestiřní akreditaci Sv tov é asociace dárc d en WMDA • závařnost produktu ó v kone ném d sledku souvisí s lidským řivotem • provoz nadace s minimálními náklady (náklady na vlastní íinnost jsou v pom ru k nada nímu jm ní nízké) • vlastnictví centra hotelu U Pramen • tradice p esahující dv desetiletí • sí spolehlivých a vnit n motivovaných dobrovolník ve v-ech krajích R • vlastní p íjmy bez problému pokryjí provoz nadace • celostátní p sobnost • Známk kvality Fóra dárc • úsp -né tradi ní sbírky 	<p>W (slabé stránky)</p> <ul style="list-style-type: none"> • absence zku-éného, samostatného fundraisera • malý okruh stálých dárc • absence marketingového plánování • nízké pov domí ve ejnosti o existenci nadace a jejích programech • nedostatek pracovník starajících se o chod nadace ó stávající zam stnanci jsou p et řování • nevyhovující organiza ní struktura • sídlo v kraji s nízkým podílem v ících lidí ó lidí se sociálním cít ním • nedostate né -kolení a ízení dobrovolník • nedostatek financí • nejednotný vizuální styl • nedostate né -í ení informací o konkrétní podpo e zejména ve vedlej-ích programech
Vn j-í prost edí	<p>O (p íleřitosti)</p> <ul style="list-style-type: none"> • spolupráce se známými osobnostmi • podpora od subjekt p sobících ve zdravotnictví • získání dárc a sponzor z ad prosperujících firem • získání dárc z ad vzd laných lidí • získání dárc na Morav , v Praze • nár st po tu dárc v období Váno • dota ní programy kraj a obcí • rostoucí zájem p íspívat on-line • prezentace na odborných veletrřích • nej ast ji p ísp vky d tem • dobrovolníci z ad VTMstudent 	<p>T (hrozby)</p> <ul style="list-style-type: none"> • r st konkurence ó neziskových organizací usilujících o stejné zdroje financování (dary, p ísp vky) • orientace dárc na mediáln znám j-í NNO • zvý-ená opatrnost lidí ohledn d v ryhodnosti neziskových organizací • dopad klesajících po tu v ících lidí v R na po et dárc

Zdroj: vlastní zpracování 2015

ST strategie

Uplatněním strategie ST organizace vyvolává silné stránky, aby se vyhnula hrozbám. Nabízí se například následující strategie:

- komunikovat závažnost produktu a dosavadní úspěšné projekty podporovaných subjektů k omezení hrozby, že lidé raději přispějí jiné mediálně známější organizaci
- Značku kvality Fóra dárců a dosavadní úspěšné projekty podporovaných subjektů využít v propagaci ke zvýšení důvěryhodnosti, a tím odvrátit hrozbu, že lidé nebudou chtít přispět z důvodu nedůvěry

WO strategie

Smyslem strategie WO je překonat slabé stránky uchopením příležitostí. Z identifikovaných slabých stránek a příležitostí vyplývají tyto strategie:

- navázáním spolupráce se známými osobnostmi rozšířit povědomí o Nadaci a jejích programech
- zapojením VTMstudentů zvýšit úroveň dobrovolnické práce
- prezentací na odborných veletrzích zvýšit povědomí o Nadaci

WT strategie

Strategie WT se vyvolává, je-li pozice organizace zjevně nepříznivá. Jelikož slabé stránky a hrozby jsou v případě Nadace v menšině, nemá smysl o této strategii uvažovat. Jednalo by se o kompromisy, které by zbytečně brzdily růst Nadace.

Výše formulované strategie mohou být vhodným námětem pro následnou tvorbu marketingové strategie pro rok 2016.

4 Marketingové cíle

Na tomto místě dochází k definování cílů pro oblast marketingu, kterých chce organizace v plánovacím období dosáhnout. Stanovení cílů je důležitá, protože cíle jsou jediným nástrojem, jak měřit úspěch. (Bachmann 2011)

Správně definovaný cíl splňuje pravidlo SMART, tzn. cíle je (Jakubíková 2013):

- S - specific (specifický)
- M - measurable (měřitelný)
- A - agreed, achievable (akceptovatelný, dosažitelný)
- R - realistic, resultoriented, relevant (reálný, orientovaný na výsledek, relevantní)
- T - trackable, timeframed (sledovatelný, časově vymezený)

Teorie (Fotr 2012) uvádí také rozšířenou podobu pravidla SMART, a to SMARTER přidáním písmene E-ethical (v souladu s etickým přístupem k podnikání) a R-resourced (zaměřený na zdroje).

Cílem Nadace je naplnit své poslání, to znamená podporovat nadační programy v podobě poskytovaných grantů. Nadace by ráda podporovala programy ve vztáhlém měřítku a kumulovala prostředky pro budoucí strategický záměr. Proto je hlavním marketingovým úsilím Nadace získávání příjmu ve veřejnosti, potažmo získávání nových podporovatelů, ať už se jedná o dárců, sponzory nebo dobrovolníky. S ohledem na vnější příležitosti a hrozby a vnitřní potřeby Nadace jsou marketingové cíle na rok 2016 stanoveny následovně:

Hlavní cíl:

- nárůst objemu externích příjmů o 30 % oproti předchozímu roku

Dílčí cíle:

- známost Nadace v Plzni na úrovni 60 %
- 300 medializačních příspěvků za rok
- uzavření 80 darovacích smluv za rok
- nárůst výtěžku ze sbírek a akcí o 30 %
- 30 dotací od krajů a obcí za rok
- 8 fundraisingových akcí (sbírky, benefiční akce) v každém čtvrtletí

5 Marketingová strategie

Marketingová strategie objasňuje způsob, jakým bude dosaženo stanovených marketingových cílů. Jedná se o základní marketingový přístup, ze kterého bude organizace vycházet při plnění svých marketingových cílů. Dále se zde uvádí dílčí strategie pro jednotlivé nástroje marketingového mixu (produktové strategie, cenové strategie, distribuční strategie, strategie v oblasti marketingové komunikace), a snaží se vytvořit optimální kombinaci, která co nejlépe uspokojí potřeby zákazníků. (Kotler, Armstrong 2004)

Teorie nabízí několik strategií hlavních podle různých hledisek, které jsou v praxi uplatnitelné spíše pro organizace přímo prodávající výrobky nebo přímo poskytující služby. V případě Nadace postačí strategie vyplývající ze SWOT analýzy a logické uvažování. V každém případě by přijaté strategie měla respektovat výstupy provedené situační analýzy a měla by přispívat k dosažení stanovených cílů. Při navrhování jednotlivých opatření je nutné mít na paměti stanovené limity, které omezují hranici výdajů na vlastní činnost Nadace, a také skutečnost, že Nadace není pro budoucí strategický záměr. Proto je třeba využít spíše nízkonákladových opatření. Nabízí se nástroje PR, které lze realizovat s velmi nízkými náklady. V případě dražších opatření bude potřeba obrátit se na sponzory nebo využít služeb partnerů a dobrovolníků.

5.1 Rozšíření povědomí

Poměrně závažnou slabou stránkou Nadace je to, že ji lidé moc neznají, a to ani v Plzni, kde má své sídlo. Lidé, kteří organizaci neznají, ji logicky nepodpoří. Proto je důležité se v nejbližší době zaměřit na rozšíření povědomí o Nadaci a jejích programech. K tomu přispějí následující opatření:

- pravidelný kontakt s médii
- účast na veletrhu neziskových organizací
- prezentační stánek na vybraných akcích
- uspořádání benefiční akce
- hledání nového patrona

5.1.1 Pravidelný kontakt s médii

Aby o Nadaci bylo slyšet, je důležité udržovat pravidelný kontakt s médii. Vytipovat redaktory relevantních médií, aktivně s nimi komunikovat, zvát je na své akce. Nabízet médiím zajímavá témata. Nejde tedy o placenou inzerci, ale o zajištění bezplatné publicity.

Novinkou bude zavedení tiskových zpráv. V souvislosti s významnými událostmi budou vytvářeny tiskové zprávy, které budou umístěny na webové stránky a rozesílány do všech vytipovaných médií.

Pozornost bude věnována zejména regionálním médiím, protože jednak je pro neziskovou organizaci vždy mnohem snazší prosadit se do regionálních médií než do celostátních, jednak tím Nadace bude přispívat k jednomu ze svých dlouhodobých cílů pro rok 2016, čímž je zvyšovat povědomí v Plzni.

5.1.2 Účast na veletrhu neziskových organizací

Veletrh by mohl být dobrým způsobem, jak se zviditelnit a upozornit na sebe u cílového publika. Každý rok se v Praze koná veletrh neziskových organizací. Účastí na tomto veletrhu bude mít Nadace možnost představit své aktivity široké veřejnosti, navázat nová partnerství, zaujmout a oslovit sponzory a dobrovolníky, ale i získat nové v domosti potřebné pro úspěšné vedení své organizace.

5.1.3 Prezentace stánek na vybraných akcích

Jednou z dalších možností, jak na sebe upozornit, je objevovat se na veřejnosti. Na tradičních trzích konaných na náměstí Republiky v Plzni bude mít Nadace umístěný svůj stánek, kde bude nabízet výrobky ruční výroby. Přitom bude poskytovat informace o programech Nadace iinnosti NRDD a rozdávat propagační a osvětové materiály. Do akce budou zapojeni flácký plzeňských ZTM studenti Z^U.

Lokalita byla zvolena s ohledem na cíl zvýšit povědomí o Nadaci a jejích programech v Plzni. Náměstí poskytuje vysokou koncentraci lidí a samotné trhy mívají vysokou návštěvnost. Souasně bude zasáhna široká cílová skupina.

5.1.4 Uspořádání benefiční akce

Uspořádání benefiční akce je další ze způsobů, jak více proniknout do povědomí Plzně. Přítí rok bude v Plzni uspořádána sportovní akce, jejíž výtěk půjde na konto Nadace.

Akce by mohla mít úspěch, protože zdravý životní styl a pohyb jsou trendem dnešní doby. Podle úspěchu a ohlasu ve společnosti by se eventuálně mohla stát tradicí a opakovat se každý rok.

5.1.5 Hledání nového patrona

V průběhu roku 2016 bude vyvíjena snaha o získání dalšího patrona, který by pomohl Nadaci se zviditelnit a dosáhnout větší mediální známosti. Nový patron by měl striktně odpovídat hodnotám Nadace, mít osobní vztah k problematice, kterou se Nadace zabývá, působit seriózně a zodpovědně a aktivně postupovat k patronství. Jeho úkolem by bylo účastnit se vybraných akcí pořádaných Nadací, mediálně spojovat své jméno a tvář s Nadací, být jejím veřejným příznivcem.

5.2 Posilování důvěry v rozhodnosti

Lidé jsou velmi obezřetní v tom, jaké neziskové organizaci přispívají. Ne každá nezisková organizace je v očích veřejnosti důvěryhodná. Dárce musí být přesvědčen, že jeho příspěvek skutečně pomůže a nebude zneužitý. Musí vědět, že pomáhat má smysl. Proto budou podstoupeny kroky pro posílení důvěryhodnosti a transparentnosti Nadace, a to v oblasti webových stránek, protože webové stránky by v dnešní době měly být základním informačním zdrojem o činnosti Nadace.

5.2.1 Úprava webových stránek

Akoliv webové stránky Nadace mají příjemný design a jsou uživatelsky přívětivé, nikoli v cíli se jim dá vytknout. Proto v příštím roce dojde k několika úpravám.

Uživatel se poměrně složitě dostává ke konkrétním informacím, kde končí peníze získané od dárců. Pod záložkou „Pomáháme a děkujeme“ sice uživatel nalezne obecné informace o grantové podpoře Nadace, pro bližší informace však musí nahlédnout do výročních zpráv. Aby Nadace působila zcela transparentně a důvěryhodně, je potřeba tyto informace vyzdvihnout. Proto se přímo na úvodní stránce budou objevovat konkrétní informace o tom, jak vysoký grant Nadace poskytla, komu ho poskytla a jak s ním bylo naloženo, resp. jak úspěšné byly podpořené projekty. Webové stránky obsahují také příběhy pacientů, což je velmi dobrá myšlenka. Bohužel tyto příběhy jsou opět skryty a hlouběji ve struktuře stránek. Budou umístěny opět na hlavní stránce.

Konkrétní představa je taková, že z úvodní stránky se bude vstupovat do blogu, který bude obsahovat právě výše zmíněné informace. Blog bude psát nejen tým Nadace, ale i psívat budou například i pacienti a příjemci grantových příspěvků. Tím se zajistí důležitá vzájemná vazba.

Na webové stránky bude rovněž umístěn etický kodex, který Nadace přijala s členstvím v Asociaci nadací Fóra dárců. I tímto opatřením zvýší svoji důvěryhodnost.

5.3 Budování značky a posilování image

Protože konkurence v oblasti neziskového sektoru ve smyslu soutěžení o dárců je vysoká, je potřeba, aby si Nadace vytvořila svoji vlastní jedinečnost, odlišila se od konkurence a prostřednictvím toho vzbudila zájem veřejnosti. K tomu Nadaci dopomohou následující opatření:

- vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu
- vytvoření nadací maskota

5.3.1 Vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu

Jednotný vizuální styl je nástrojem PR, který Nadace v současné době nevyužívá. Jeho zavedení by však mohlo výrazně zefektivnit komunikaci s veřejností. Na základě hodnot, které jsou pro Nadaci stálejší, bude vytvořen manuál jednotného vizuálního stylu, podle kterého bude postupně sjednocen vzhled veškerých prvků, kterými Nadace komunikuje (webové stránky, tiskoviny, propagační předměty apod.). Netradičním a originálním pojetým designem je možné se odlišit od konkurence a vzbudit zájem veřejnosti.

5.3.2 Vytvoření nadací maskota

Součástí vizuálního stylu Nadace bude také nově vytvořený maskot. Mohl by mít podobu sluníčka symbolizující logo Nadace. Maskot by měl být velmi sympatický, veselý, hravý a zapamatovatelný. Účelem maskota je zprostředkovat méně formální formu kontaktu mezi Nadací a jejím cílovým publikem. Díky tomu by si lidé mohli Nadaci lépe zapamatovat. Ve své šofivlé podobě se maskot stane podporou vybraných akcí, zejména Sluníčkových sbírek, kdy bude mít za úkol přilákat pozornost případných dárců.

5.4 Rozvíjení fundraisingu

Fundraising je důležitou aktivitou všech neziskových organizací. U Nadace se dá mluvit o změně naprosto zásadní, protože Nadace pomáhá právě prostřednictvím peněz. Čím více finančních prostředků získá, tím více může pomoci tam, kde je to v dané oblasti nejvíce potřeba. Ze situační analýzy vyplynulo, že dnešní doba je nakloněná dárcovství. Rostou příjmy domácností i zisky firem, zvyšuje se počet dárců i průměrná výše poskytnutého daru, a to v případě firemních i individuálních dárců. Rozvíjení a zkvalitování fundraisingu Nadace je proto nezbytností. V plánovacím období bude v tomto ohledu podstoupeno několik kroků:

- přijetí zkušeného fundraisera
- rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje
- oslovování prosperujících firem
- zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz

5.4.1 Přijetí zkušeného fundraisera

Nedostatkem Nadace je absence zkušeného samostatného fundraisera, který by se systematicky staral o získávání zdrojů. Lze se domnívat, že přijetím schopného fundraisera Nadace znatelně posílí svoji schopnost plnit poslání. Fundraiser v podstatě bude dělat to, co je hlavním úkolem všech nadací – sdruflovat majetek pro daný účel, tedy aby ho Nadace mohla poskytnout dále tam, kde je potřeba v souladu s jejím posláním. Je vysoce pravděpodobné, že pokud Nadace přijme schopného fundraisera, výsledky jeho práce mnohonásobně převýší navýšené mzdové náklady, a zlepší se tím celková její situace. Je to krok, který má přispět k rozvoji Nadace a ke zlepšení její schopnosti pomáhat.

5.4.2 Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje

S odkazem na vysokou míru religiozity v Jihomoravském kraji, tzn. vysokou míru sociálního citění tamních obyvatel, a dosud dobrou zkušenost s podporou v dané oblasti, dojde k rozšíření Sluníkové sbírky do vybraných měst Jihomoravského kraje. Tento kraj by mohl být z hlediska individuálního dárcovství atraktivní, protože má nejvíce vřelých obyvatel a tedy nejvyšší průměrnou mzdu v České republice. Zapojení budou tamní střední třídy, s kterými se podaří navázat spolupráci.

5.4.3 Oslovování prosperujících firem

Podle informací zjištěných ze situační analýzy rostou zisky podniků, zvyšuje se počet firemních dárců i výše poskytnutých darů. Úspěšné a prosperující firmy se snaží být společensky zodpovědné a přijímají koncept CSR, jehož součástí je i firemní filantropie. Proto je důležité s firmami navazovat vztahy a snažit se získat jejich podporu. Oslovování prosperujících českých firem bude jedním z důležitých úkolů pro následující rok.

5.4.4 Zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz

Protože postupně klesá ochota darovat přímo na ulici a roste zájem přispívat online, přejde Nadace tomuto trendu naproti a podstoupí kroky pro zjednodušení online darování. Konkrétně využije nástroje Darujme.cz. Jedná se o projekt Nadace VIA, jehož cílem je vytvořit a zpřístupnit neziskovým organizacím i dárcům dárkové, komplexní a přehledné prostředí pro moderní formy dárcovství. Nadace obdrží možnost získávat dary online kartou nebo převodem, a to přímo na svých webových stránkách. Další výhodou je získání kontaktu na dáorce, který lze využít pro budování vztahu.

Nástroje využívá řada významných českých neziskových organizací, jako například spolky Arnika, Armáda spásy a Bílý kruh bezpečí, obecně prospěšné společnosti Lov k vítězství a Kühn v dětský sbor nebo Nadace Adra. Zapojeno je celkem více než 270 českých neziskových organizací.

6 Akční programy

Akční programy objasují způsob, jakým budou marketingové strategie konkrétně realizovány. Dochází k rozpracování marketingové strategie do podoby konkrétních aktivit, kdy se určuje:

- co má být provedeno,
- kdy to má být provedeno,
- kdo je odpovědnou osobou,
- jaké náklady bude nutno vynaložit. (Kotler, Armstrong 2004)

6.1 Pravidelný kontakt s médii

Jak již bylo zmíněno, jedná se o vytváření tiskových zpráv a udržování pravidelného kontaktu s médii. Relevantními regionálními médii jsou například:

- Tisk: Plzeňský deník, Plzeňský rozhled, 5plus2, Magazín OKO
- Rozhlas: český rozhlas Plzeň, Kiss Proton, Hitrádio FM Plus
- Televize: ZAK TV, Plzeňská 1, Plzeňská televize

Tabulka 7: Akční program o pravidelný kontakt s médii

Dílejší aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Udržování kontaktu s médii	v průběhu celého roku	předseda správní rady
Tvorba tiskových zpráv v . umístění na webové stránky a rozesílání redaktorům	v souvislosti s významnými událostmi	zaměstnanci

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: zvýšení potu medializací příspěvků, zvýšení povědomí o Nadaci v Plzni

Dodatečné náklady: žádné

6.2 Účast na veletrhu neziskových organizací

Blíže specifikace veletrhu:

- Název veletrhu: NGO Market
- Datum konání: 27. 4. 2016
- Místo konání: Forum Karlín, Praha 8

- Popis veletrhu: NGO Market je tradiční veletrh neziskových organizací pořádáný Nadací Forum 2000. Jedná se o prezentaci a výstavbu neziskových organizací s celodenním doprovodným programem plným přednášek, workshopů a praktických ukázek činnosti neziskových organizací.

Tabulka 8: Akční program účasti na veletrhu neziskových organizací

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Přihlášení na veletrh	březen	zaměstnanci
Zajištění propagačních a inform. materiálů	leden	zaměstnanci
Oznámení na webu a facebook profilu	duben	zaměstnanci
Prezentace na veletrhu	27. 4.	zaměstnanci

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: rozšíření povědomí o Nadaci, navázání nových kontaktů

Dodatečné náklady:

- registrační poplatky za standardní prezentační stánek: 1 050,- Kč
- doprava: 400,- Kč
- zajištění propagačních a informačních materiálů : 1 772,- Kč (jedná se o poměrnou část celkových nákladů na zajištění propagačních a informačních materiálů, protože z důvodu množstevní slevy budou zajištěny všechny najednou za účelem roku)

6.3 Prezentační stánky na vybraných akcích

V úvahu přichází tyto akce:

Tabulka 9: Akce, kterých se Nadace v roce 2016 zúčastní

Název akce	Datum konání	Místo konání
Velikonoční trhy	17. 3. a 28. 3.	Plzeň, nám. Republiky
Václavské trhy	14. 9. a 20. 9.	Plzeň, nám. Republiky
Havelský trh	12. 10. a 18. 10.	Plzeň, nám. Republiky
Martinský trh	4. 11. a 11. 11.	Plzeň, nám. Republiky
Vánoční trhy	25. 11. a 23. 12.	Plzeň, nám. Republiky

Zdroj: vlastní zpracování dle Trhy-plzen.cz 2015

Nadace požádá o pomoc plzeňské ZTM filiaci zapojených –kol darují Nadaci vlastnoruční výroby (například bhem výtvarné výchovy), které bude Nadace nabízet na trzích. Lidé si budou moci výrobky koupit za příspěvek do kasičky ve výši dle vlastního uvážení.

Pro obsluhu stánku budou osloveni studenti ZTM U. Studenti budou předvyškoleni, aby dobře prezentovali Nadaci a poskytovali řádnou informaci. Smyslem zapojení vysokoškolských studentů je zvýšit úroveň prezentace Nadace, protože lze předpokládat, že vysokoškolské studenty jsou schopni reprezentativního vystupování a vyjadřování.

Na každých trzích bude Nadace přítomna dva dny, na vánočních trzích čtyři dny. Předpokladem je vyjednání bezplatného místa pro stánek.

Tabulka 10: Akční program o představení stánků na vybraných akcích

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Zajištění spolupráce se Z TM	leden	zaměstnanci
Vyjednání místa pro stánek	mesíc před akcí	zaměstnanci
Oslovení studentů pro obsluhu stánku	mesíc před akcí	zaměstnanci
Výškolení studentů	v týdnu akce	zaměstnanci
Zajištění propagačních materiálů	leden	zaměstnanci
Prezentace Nadace na akci	datum akce	studenti

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst výtěžku z akcí, zvýšení povědomí o Nadaci v Plzni

Dodatečné náklady:

- odměna studentům: 4 500,- Kč (75 Kč /hod., 5 hod. denně, 12 dní)
- zajištění propagačních a informačních materiálů: 5 037,- Kč (jedná se o poměrnou část celkových nákladů na zajištění propagačních a informačních materiálů, protože z důvodu množstevní slevy budou zajištěny všechny najednou za účelem roku)

6.4 Úspora předání benefiční akce

Navržená benefiční sportovní akce je benefiční pochod v Plzni. Pochod povede kolem Velkého boleveckého rybníka, přímý start, cíl a celkové zázemí akce bude v hotelu U Pramen, který Nadace vlastní. Navrženou trasu lze nalézt v příloze D. V zahradě

hotelu po skonění pochodu bude probíhat kulturní program. Na akci budou pozvány známé tváře, které by mohly akci svojí účastí zatraktivnit.

Propagace akce bude probíhat na webových stránkách a facebookovém profilu Nadace, v regionálním rozhlase a tisku. Stejná média budou využita k informování o výstřku pochodu a jeho průběhu.

Cílovou skupinou pro tuto akci jsou obyvatelé Plzně a okolí, rodiny s dětmi a vřichni, kdo se zajímají o své zdraví a nejsou jim lhostejné ani osudy druhých.

Na organizaci akce by se mohly podílet podpořené subjekty, zejména NRDD. Zapojeni budou také dobrovolníci.

Tabulka . 11: Akční program o uspořádání benefiční akce

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Detailní plán akce	červenec	zaměstnanci
Získání sponzorů	srpen	zaměstnanci, správní rada
Oslovení známých tváří	srpen	zaměstnanci, správní rada
Zajištění kulturního programu	červenec	zaměstnanci
Propagace akce	srpen, září	zaměstnanci
Průběh akce v den konání	září	zaměstnanci, dobrovolníci, podílející se subjekty

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst výstřku z akcí, zvýšení povědomí o Nadaci v Plzni

Dodatečné náklady: protože se počítá s finanční účastí sponzorů a s pomocí dobrovolníků, faktické náklady Nadace by mly být v zanedbatelné výši

6.5 Hledání nového patrona

Nelze předpokládat, že se podaří získat nového patrona v prvních týdnech aktivního oslovování vytipovaných osobností. Možná se nepodaří získat patrona ani v průběhu celého roku. Nicméně po celý rok bude vyvíjena snaha, což bude úkolem zaměstnanců Nadace s odsouhlasením správní rady.

Tabulka . 12: Akční program o hledání nového patrona

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Hledání nového patrona	v průběhu celého roku	zaměstnanci

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: zvýšení povědomí o Nadaci, zvýšení potenciálu medializací příspěvků

Dodatečné náklady: žádné

6.6 Úprava webových stránek

Na úvodní webové stránce Nadace bude vytvořen blog, jehož obsah budou tvořit známi a zainteresované osoby, jako jsou pacienti, podporované subjekty, tým Nadace, lékaři apod.

Na blog budou umístěny příspěvky typu:

- výše poskytnutého grantu, jeho příjemce a způsob naložení s grantem
- úspěšně realizované podporované projekty
- příběhy pacientů
- novinky z lékařského prostředí oborů hematologie a onkologie

Blog bude provázán s Facebookem formou odkazů na jednotlivé články a příspěvky.

Na webové stránky bude umístěn etický kodex.

Tabulka . 13: Akční program o úpravu webových stránek

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Umístění blogu na úvodní webovou stránku	do konce března	dobrovolník
Tvorba obsahu blogu	v průběhu celého roku, příspěvky min. 1x týdně	zainteresované osoby
Umístění etického kodexu na webové stránky	leden	dobrovolník

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: zvýšení důvěryhodnosti a transparentnosti Nadace

Dodatečné náklady: žádné, protože pro úpravu webových stránek budou využity služby dobrovolníka

6.7 Vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu

Protože získání manuálu jednotného vizuálního stylu při využití firemních služeb je velmi nákladnou záležitostí, budou osloveni studenti ZU odpovídajících oborů, kteří v rámci svých diplomových prací zpracují návrhy dle zadaných požadavků Nadace. Podle přijatého manuálu jednotného vizuálního stylu bude postupně sjednocen vzhled těchto prvků:

- webových stránek
- facebookových stránek
- výrobní zprávy
- časopisu Nadace
- propagačních tiskovin (letáky, brožury)
- nadačních tiskovin (hlavičkové papíry, obálky, vizitky)
- propagačních předmětů (trička, propisky, balonky atp.)

Tabulka 14: Aktivní program o vytvoření manuálu jednotného vizuálního stylu

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Definice klíčových hodnot	únor	tým nadace
Navázání spolupráce se ZU	únor	zaměstnanci
Zadání požadavků na diplomové práce	březen	zaměstnanci
Tvorba návrhů jednotného vizuálního stylu	od října	studenti ZU

Zdroj: vlastní zpracování 2015

K výběru nejlepšího návrhu a postupnému zalesňování jednotného vizuálního stylu dojde následně v roce 2017. Protože tyto činnosti přesahují časový horizont vytvářeného marketingového plánu, nebudou dále konkretizovány.

Očekávaný přínos: zefektivnění komunikace, odlišení se od konkurence

Dodatečné náklady: žádné o spolupráce s VTM studenty

6.8 Vytvoření nadačního maskota

Poté, co nadační maskot dostane konkrétní tvář, bude jeho výroba zadána vhodnému dodavateli. Oficiální maskot potom bude podporou Sluníkových sbírek konaných v Plzni. V současné době Sluníkové sbírky probíhají tak, že lidé na nejznámějších veřejných místech potkávají studenty středních škol s vlastnoručně vyrobenými

sluníky, kasko a propagačními tiskovinami. Studenti chodí zpravidla po dvojicích a mají na sobě červená nebo bílá trička s logem Nadace. Nově bude studenty doprovázet maskot vybavený košíkem s bonbony pro děti a balonky. Jeho úkolem bude zejména přilákat pozornost lidí a propagovat logo Nadace.

Tabulka . 15: Akční program o vytvoření nadačního maskota

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Návrh podoby maskota	leden	tým nadace
Zadání výroby maskota	únor - duben	zaměstnanci
Výroba maskota	únor - duben	externí osoba
Účast maskota při sbírkách	datum sbírek	student

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst výtěžku ze sbírek, odlišení se od konkurence

Dodatečné náklady:

- výroba maskota - 10 000,- Kč
- vybavení maskota (balonky, bonbony) o 640,- Kč

6.9 Přijetí zkušeného fundraisera

Hledání vhodného kandidáta proběhne prostřednictvím Burzy práce, což je společný projekt portálů neziskovky.cz a jobs.cz. V Burze práce mohou neziskové organizace inzerovat bezplatně. Inzerát bude uveřejněn na obou zmíněných portálech a také na portále práce.cz.

Náplní jeho práce bude především oslovovat prosperující firmy, které by mohly mít zájem Nadaci podpořit. Dále bude aktivně vyhledávat dotační příležitosti na celém území České republiky a zpracovávat žádosti.

Tabulka . 16: Akční program o přijetí zkušeného fundraisera

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Tvorba a zadání inzerátu	leden	zaměstnanci
Výběr a přijetí vhodného kandidáta	leden-březen	správní rada
Začlenění přijatého kandidáta	duben	zaměstnanci
Práce fundraisera	od dubna	fundraiser

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst po tu uzavřených darovacích smluv, zvýšení po tu dotací od kraj a obcí

Dodatečné náklady: mzdové náklady za duben-prosinec: 180 900,- (hrubá mzda 15 000,- Kč /m síc, pojištění 5 100,- Kč /m síc)

6.10 Oslovování prosperujících firem

Jak bylo zmíněno výše, oslovování firem bude úkolem nově přijaté pracovní síly o fundraisera. Přefektivit je navázat kontakt s firmami z oboru zdravotnictví, se společensky odpovědnými firmami nebo s firmami se sídlem v Plzeňském kraji. V úvahu přichází například následující:

- *PHARMOS, a. s.* o Hlavním předmětem činnosti společnosti je lékárenský velkoobchod. Distribuuje léky a další lékárenský a zdravotnický sortiment do lékáren a zdravotnických zařízení. Podle řebíčku CZECH TOP 100 (2015) je 58. nejvýznamnější firmou v ČR za rok 2014.
- *Sazka, a. s.* o V minulosti byla generálním sponzorem Nadace. Společenská odpovědnost tvoří nedílnou součást dlouhodobé firemní strategie Sazky.

Firmy se sídlem v Plzeňském kraji:

- *Panasonic AVC Networks Czech, s. r. o.* o Podle řebíčku CZECH TOP 100 (2015) je 26. nejvýznamnější firmou v ČR za rok 2014. Jednou z oblastí podpory této firmy je podpora sociálních a zdravotních organizací v regionu.
- *TKODA TRANSPORTATION a. s.* - Podle řebíčku CZECH TOP 100 (2015) je 37. nejvýznamnější firmou v ČR za rok 2014. V roce 2014 založila projekt ŠTKoda pomáhá, jehož cílem je pomoc osobám, které se dostaly do tíživé životní situace. Každý let rozvíjí nejrozšířenější charitativní programy. V rámci sponzoringu podporuje mimo jiné také uflightně celospolečenské aktivity s dobročinným a humanitárním podtextem.
- *Plzeňský Prazdroj, a. s.* o Zastává vedoucí postavení na poli odpovědného podnikání a patří mezi největší firemní dárcy. Je členem platformy Byznys pro společnost, největší odborné organizace zaměřené na šíření principu CSR. Kromě toho je také členem platformy Business Leaders forum, platformy pro odpovědné podnikatele, kterým záleží na lidech a prostředí, v němž žijí. Na poli společenské odpovědnosti získal několik prestižních ocenění. V minulosti jifi Nadaci podpořil.

Tabulka . 17: Akční program o oslovení prosperujících firem

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Oslovení prosperujících firem	od dubna	fundraiser

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst počtu uzavřených darovacích smluv

Dodatečné náklady: žádné o aktivity budou součástí pracovních úkolů fundraisera

6.11 Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje

Vybrané střední školy v Jihomoravském kraji budou osloveny, zda nemají zájem o spolupráci ve smyslu uspořádání sbírky. Pjde o stejný koncept, který již několik let funguje v Plzni. Studenti zapojených středních škol budou vyrábět sluníčka, která pak budou nabízet jako odměnu za příspěvek do kasičky. Sběrky by měly být uspořádány ve městech, aby měly co nejvíce peněžní přínos. V úvahu přicházejí například Brno, Znojmo, Hodonín, Břeclav, Vyškov nebo Blansko.

Tabulka . 18: Akční program o rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje

Dílčí aktivita	časové vymezení	Odpovědnost
Oslovení S TM a navázání spolupráce	leden	zaměstnanci
Organizace sbírky	za úteky měsíce před každou sbírkou	zapojené S TM
Realizace sbírky	6x v průběhu roku	zapojené S TM

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst výfiku ze sbírek

Výše náklad závisí především na tom, kolik sbírek bude zrealizováno a kolik studentů se zapojí. Pro příspěvek budou vyčítány náklady pro následující situaci:

Ve městě Brno probíhají v následujícím roce 4 dvoudenní sbírky, počet zapojených studentů bude 60 v každé sbírce, celkem tedy 240 studentů. V den sbírky vznikne vždy 8 skupinek studentů, kteří budou vybaveni vždy 1 kasičkou, 200 ks DL letáků, 100 ks rozkládacích letáků A, 100 ks rozkládacích letáků B. Každý student na sobě bude mít tričko s logem Nadace.

V menších městech proběhnou 2 jednodenní sbírky, zapojí se celkem 40 studentů. Při každé sbírce vzniknou 2 skupinky studentů, kteří budou vybaveni 1 kasičkou, 100 ks DL letáků, 50 ks rozkládacích letáků A, 50 ks rozkládacích letáků B. Každý student na sobě bude mít triko s logem Nadace.

Náklady spojené s akčním programem jsou tedy vyčísleny následovně (kasičky zajišťuje Nadace bezplatně, sluníčka budou nákladem zapojených STM):

Dodatečné náklady:

- zajištění propagačních a informačních materiálů: 42 969,- Kč (jedná se o poměrnou část celkových nákladů na zajištění propagačních a informačních materiálů, protože z důvodu mnohstevních slev budou zajištěny všechny najednou za účelem roku)
- poštovné: 780,- Kč

6.12 Zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz

Poté, co se Nadace zaregistruje do projektu a podepíše smlouvu s Nadací VIA, získá tzv. dárcovský widget (viz příloha E), který si vloží na své webové stránky. Dárce vstoupí na webovou stránku Nadace a ve widgetu Darujme.cz si zvolí výši svého daru. Poté je přesměrován na stránku Darujme.cz, kde má k dispozici rekapitulaci svého daru. V dalším kroku vyplňuje osobní údaje a určuje způsob odeslání daru. V případě volby online platební metody je přesměrován na stránky poskytovatele platební metody. Darovaná částka je po odečtení nákladů zaslána na účet Nadace. Nadace obdrží také osobní údaje dárce, aby s ním mohla udržovat pravidelný kontakt a informovat jej o své činnosti.

Registrace probíhá tak, že Nadace odešle e-mail na podpora@darujme.cz. Následně obdrží informační balíček s registračními formuláři a návrhem smlouvy. Vyplní registrační formulář a souhlasné prohlášení a přiloží kopie následujících dokumentů: aktuální statut, aktuálně platný výpis z nadačního rejstříku, výroční zprávu za poslední rok, doklad o zřízení bankovního účtu, na který budou posílány dary. Po obdržení všech potřebných dokumentů bude vystavena smlouva a po jejím podpisu bude Nadaci zaslán přístup do systému administrativní sekce Darujme.cz, kde si Nadace vytvoří projekt na získávání prostředků online a součástí dárcovský widget pro vložení do webových stránek.

Tabulka . 19: Akční program o zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz

Dílí aktivita	časové vymezení	Odpov. dnost
Zřízení nástroje Darujme.cz	duben	fundraiser

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: nárůst objemu externích příjmů

Dodatečné náklady:

- registrace a zproštění klientského účtu Darujme.cz: 500,- Kč
- příspěvek na provoz klientského účtu: 365,- Kč /rok
- zproštění daru: 2 % z celkové výše daru

6.13 Pravidelná aktualizace webových stránek a facebookového profilu

V průběhu celého roku by měla být zajištěna pravidelná aktualizace webových stránek a facebookového profilu. Webové stránky a facebookový profil Nadace by měly být živé nástroje, které jsou neustále udržovány na aktuální úrovni, informují o veškerých novinkách a událostech nejen v Nadaci, ale obecně v podporované oblasti. Aktuálnost webových stránek bude zajištěna i díky pravidelným příspěvkům na nově zřízeném blogu. Co se týče Facebooku, příspěvky budou přidávány s frekvencí min. dvakrát týdně. Ke každé konané benefiční akci budou vytvořeny události a pozvání vichni fanoučci. Na nástroji se kromě příspěvků asného charakteru budou pravidelně objevovat také odkazy na články z blogu a krátká videa z konaných akcí.

Tabulka . 20: Akční program o pravidelné aktualizaci webových stránek a facebookového profilu

Dílí aktivita	časové vymezení	Odpov. dnost
Aktualizace webových stránek	v průběhu celého roku	zaměstnanci
Aktualizace facebookového profilu	v průběhu celého roku	zaměstnanci

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Očekávaný přínos: uživatelé získají vždy aktuální informace

Dodatečné náklady: žádné

7 časový plán a rozpočet

7.1 časový plán inností

Následující tabulka . 21 je časovým plánem jednotlivých inností spojených s naplánovanými akcemi programy na úrovni jednotlivých měsíců .

Tabulka . 21: časový plán inností marketingového plánu pro rok 2016

Aktivita	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zajištění propagačních a informačních tiskovin (letáky)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Výroba propagačních produktů (trička, balonky, propisky, í)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kontaktování médií (schůzky, články, pozvánky na akce, í)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vydávání tiskových zpráv, umístění na web, rozeslání médiím	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Přihlášení na veletrh neziskových organizací NGO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oznámení účasti na veletrhu NGO na web. stránkách a facebooku	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prezentace na veletrhu NGO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zajištění spolupráce se Z TM (výrobky na trhy)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vyjednání místa pro stánek na trzích	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oslovení studentů pro obsluhu stánku na trzích	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TMolení studentů pro obsluhu stánku na trzích	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Účast na trzích	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Detailní plán benefiční akce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Získání sponzorů pro benefiční akci	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oslovení známých tváří pro účast na benefiční akci	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Zajištění kulturního programu benefiční akce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Propagace benefiční akce (web, facebook, regionální média)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Konání benefiční akce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hledání nového patrona	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vytváření blogu pro web	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zprovoznění blogu na úvodní webové stránce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tvorba obsahu blogu (tým nadace, pacienti, lékaři, podpoeni)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Umístění etického kodexu na webové stránky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Definice klíčových hodnot nadace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Navázání spolupráce se ZU v zájmu zadání diplomových prací	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zadání diplomových prací na téma jednotného vizuálního stylu nadace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Návrhy podoby maskota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hledání dodavatele/výroba maskota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tvorba a zadání inzerátu na pozici fundraisera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Výběr a přijetí vhodného kandidáta na pozici fundraisera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zakolení přijatého fundraisera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oslovování prosperujících firem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Navázání spolupráce se S TM v Jihomoravském kraji	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zřízení nástroje online fundraisingu Darujme.cz	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aktualizace webových stránek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Přidávání příspěvků na stránku facebooku	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----

Zdroj: vlastní zpracování 2015

V časovém rozpisu nejsou zahrnuty Sluníkové sbírky v Jihomoravském kraji, ani ústřední maskota pro Sluníkové sbírky v Plzni, protože jejich data nejsou zatím známa.

7.2 Rozpočet

Níže uvedený rozpočet (viz tabulka 22) shrnuje očekávané náklady spojené s jednotlivými naplánovanými aktivitami programy. Vzhledem k logice nejsou uvedeny programy, které dodatečné náklady nevytvářejí.

Tabulka 22: Rozpočet marketingového plánu

Aktivita programu	Výše náklad (v Kč)
Účast na veletrhu neziskových organizací	3 222,-
Prezentační stánek na vybraných akcích	9 537,-
Vytvoření nadávací maskoty	10 640,-
Přijetí zkušebního fundraisera	180 900,-
Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje	43 749,-
Zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz	865,-
Náklady celkem	248 914,-

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Zhruba polovina veškerých nákladů tvoří zájmové propagační a informační materiály, tedy jejich tisk a výroba. Aby tyto náklady zbytečně nezatažovaly rozpočet Nadace, bylo by přínosné získat firemního partnera, který by mohl pro Nadaci tyto materiály zajistit bezplatně. Nebo alespoň získat partnera, který by mohl pro Nadaci bezplatně tisknout potřebné propagační a informační tiskoviny.

Nejvíce nákladné jsou aktivní programy spojené s přijetím fundraisera a rozšířením Sluníkové sbírky. Tyto dva programy by se však mohly přímo promítnout do navýšení příjmů.

8 Kontrola

Poslední částí marketingového plánu je kontrola. Zde se popíše způsob realizace kontroly a časový interval vyhodnocování plánu. Při kontrole se zjišťují skutečné výstupy akčních programů a ty se dále porovnávají se stanovenými cíli a zjišťují se odchylky. Sleduje se, jak je plán naplňován.

Předmětem kontroly bude realizace a výstupy akčních programů, jednak samotné cíle marketingového plánu. V každém čtvrtletí budou probíhat schůzky zaměstnanců se členy správní rady, kde se bude vyhodnocovat plnění marketingového plánu. V případě zjištěných odchylek skutečnosti od plánu budou přijata nápravná opatření. Způsob kontroly plnění jednotlivých akčních programů je uveden v následující tabulce 23.

Tabulka 23: Kontrola plnění akčních programů marketingového plánu

Akční program	Objekt kontroly	Periodicita
Kontakt s médii	počet medializačních příspěvků	1x ročně
	počet vydaných tiskových zpráv	měsíčně
Veletrh NGO	počet nových kontaktů	bezprostředně po akci
Prezentační stánek	výtisk z kasičky	bezprostředně po každé akci
Benefiční akce	počet účastníků	bezprostředně po akci
	výtisk ze startovního	bezprostředně po akci
Nový patron	získání ochotného	1x ročně
Webové stránky	počet týdenních příspěvků na blogu	měsíčně
Manuál jednotného vizuálního stylu	počet zpracovávaných diplomových prací	bezprostředně po zadání DP
Nadační maskot	výtisk ze sbírek	bezprostředně po každé sbírce
Přijetí fundraisera	počet uzavřených darovacích smluv	čtvrtletně
	počet schválených dotací	čtvrtletně

Oslovování prosperujících firem	počet uzavřených darovacích smluv	tvrtletn
Rozšíření Sluníkové sbírky do Jihomoravského kraje	počet zapojených S TM	1x ro n
	výtěrek ze sbírek	bezprostředně po každé sbírce
Widget Darujme.cz	počet získaných kontaktů	tvrtletn
	objem darů	tvrtletn
Aktualizace webových stránek a facebookového profilu	interval aktualizace webových stránek	m sí n
	interval nových příspěvků na facebookové nástěnce	m sí n

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Na konci roku budou vyhodnoceny cíle marketingového plánu podle relevantních ročních výkazů. Důležitou součástí kontroly je v případě Nadace také hodnocení kvalitativních veličin, jako je povědomí o Nadaci a jejích programech, důvěryhodnost a image Nadace. Za tímto účelem bude následující rok provedeno dotazníkové šetření zaměřené na názory, postoje a postoje ve společnosti.

Závěr

Na základě seznámení se s organizací a s neziskovým sektorem a s pomocí nástroj situace analýzy bylo identifikováno několik významných faktorů z vnitřního i vnějšího prostředí organizace, které se staly podkladem pro návrh a rozpracování akčních programů marketingového plánu.

Pro zkoumání makroprostředí byla využita analýza PESTEL. Součástí analýzy mezoprostředí je vymezení zákazníka neziskové organizace, dále byly zkoumány subjekty, které mají na nadaci vliv. V rámci zkoumání mikroprostředí došlo mimo jiné k popisu marketingového mixu v jeho rozdílné podobě odrážející specifika nadace. Shrnující SWOT analýza naznačila možné strategie pro plánovací období.

Marketingové cíle byly nadefinovány s ohledem na současnou pozici nadace tak, aby splňovaly pravidlo SMART. Díky tomu lze v budoucnu snadno ověřit, zda byly cíle naplněny či nikoliv. Průběžně hlavním marketingovým cílem nadace usiluje o zvýšení objemu externích zdrojů tak, aby mohla efektivně plnit své poslání, tedy podporovat své grantové programy ve větší míře než dosud, a kumulovat prostředky pro budoucí strategický záměr. Proto jsou součástí strategie také opatření týkající se získávání zdrojů či fundraisingu.

Strategické kroky k dosažení cílů byly rozpracovány do podoby celkem třinácti akčních programů. Jedná se jednak o návrhy, které mají zlepšit současná opatření, jednak o návrhy zavádějící zcela nová opatření. Návrhy v oblasti rozdílnosti povodí jsou důležitější, protože nadace v současné době není na veřejnosti příliš známá. Návrhy, které mají přispět k posílení důvěryhodnosti nadace, jsou významné kvůli přítomné povodí vedoucí ke veřejnosti v neziskových organizacích. Opatření v oblasti značky a image jsou reakcí na značnou konkurenční prostředí, ve kterém nadace působí, a mají zajistit jedinečnost nadace a odlišení od konkurence. Opatření v oblasti fundraisingu mají nadaci primárně zajistit navýšení externích příjmů.

Pomocí zásadním krokem, který značně zatíží rozpočet nadace, je přijetí fundraisera, který by se staral o systematické získávání zdrojů pro fungování nadace a efektivní plnění jejího poslání. Nicméně dnešní doba je nakloněná dárcovství, ovšem nestačí jen očekávat, že se dárci pohnou sami. Zejména v případě firem je potřeba promyšlené strategie.

Hned n kolik ak ních program je založeno na spolupráci se –kolami r zných stup . Zapojení vzd lávacích institucí do innosti nadace má své opodstatn ní. Zaprvé to p iná-í výchovný efekt, kdy fláci a studenti se u í pomáhat druhému. Zadruhé v t-ina vzd laných lidí podle zmín ného výzkumu p ispívá na dobro inné ú ely. Studenti tak mohou být v budoucnu d leflitou podporou nadace.

Za nejv t-í p ínos práce lze považovat navržené opat ení v podobn ak ních program a jejich díl ích aktivit, které v p ípad reálné implementace mohou více i mén p isp t k rozvoji a úsp -nému fungování nadace.

Seznam tabulek

Tabulka . 1: Statistika po tu nestátní neziskových organizací v roce 2014 a 2015	13
Tabulka . 2: Základní p ehled rozd lení v ících podle kraj k 26. 3. 2011	21
Tabulka . 3: Mofné formy firemního dárcovství	27
Tabulka . 4: Mofné formy individuálního dárcovství	29
Tabulka . 5: Vymezení produktu Nadace pro transplantace kostní d en podle typu zákazníka	35
Tabulka . 6: Vývoj výkonnosti Nadace pro transplantace kostní d en 2010-2014.....	51
Tabulka . 7: Ak ní program ó pravidelný kontakt s médii	62
Tabulka . 8: Ak ní program ó ú ast na veletrhu neziskových organizací	63
Tabulka . 9: Akce, kterých se Nadace v roce 2016 zú astní.....	63
Tabulka . 10: Ak ní program ó prezenta ní stánek na vybraných akcích	64
Tabulka . 11: Ak ní program ó uspo ádání benefi ní akce	65
Tabulka . 12: Ak ní program ó hledání nového patrona	66
Tabulka . 13: Ak ní program ó úprava webových stránek	66
Tabulka . 14: Ak ní program ó vytvo ení manuálu jednotného vizuálního stylu.....	67
Tabulka . 15: Ak ní program ó vytvo ení nada ního maskota	68
Tabulka . 16: Ak ní program ó p íjetí zku-eného fundraisera.....	68
Tabulka . 17: Ak ní program ó oslovování prosperujících firem	70
Tabulka . 18: Ak ní program ó roz-í ení Sluní kové sbírky do Jihomoravského kr....	70
Tabulka . 19: Ak ní program ó zavedení nástroje online fundraisingu Darujme.cz.....	72
Tabulka . 20: Ak ní program ó pravidelná aktualizace webových stránek a facebookového profilu.....	72
Tabulka . 21: asový plán inností marketingového plánu pro rok 2016.....	73
Tabulka . 22: Rozpo et marketingového plánu.....	75
Tabulka . 23: Kontrola pln ní ak ních program marketingového plánu	76

Seznam obrázk

Obrázek . 1: Vývoj HDP ČR v letech 2005-2014	17
Obrázek . 2: Vývoj průměrné měsíční mzdy ČR 2005-2014.....	18
Obrázek . 3: Vývoj průměrných čistých peněžních příjmů a vydání domácností v letech 2005-2014.....	19
Obrázek . 4: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2000-2017	19
Obrázek . 5: Vývoj zisků podniků v letech 2005-2014	20
Obrázek . 6: Důvra/nedůvra neziskovým organizacím v České republice (časové srovnání v %)	23
Obrázek . 7: Použití sociálních sítí podle pohlaví a věku	24
Obrázek . 8: Vývoj výše darů v daňových přízních v letech 2000-2014	31
Obrázek . 9: Struktura grantových příspěvků za historii 1999-2014.....	37
Obrázek . 10: Struktura příjmů Nadace pro transplantace kostní dřeně v roce 2014....	47
Obrázek . 11: Struktura příjmů Nadace pro transplantace kostní dřeně v rámci skupiny šJiné finanční příspěvky	48
Obrázek . 12: Vývoj výkonnosti Nadace pro transplantace kostní dřeně v letech 2010- 2014.....	51
Obrázek . 13: SWOT matice Nadace pro transplantace kostní dřeně	53

Seznam použitých zkratk

CSR	Corporate Social Responsibility
NRDD	eský národní registr dárců děn
R	eská republika
Ro	eský rozhlas
SÚ	eský statistický úřad
DMS	Dárcovská SMS
FN	Fakultní nemocnice
HDP	Hrubý domácí produkt
JM	Jihomoravský
MF R	Ministerstvo financí České republiky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
MZ R	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
Nadace	Nadace pro transplantace kostní dřen
NNO	Nestátní nezisková(é) organizace
PR	Public relations
S TM	Střední –kola
TV	televize
V TM	vysoká –kola
Z U	Západoeská univerzita
Z TM	Základní –kola

Seznam použité literatury

Asociace společenské odpovědnosti, o.p.s. *Asociace společenské odpovědnosti* [online]. 2014 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>

BAŮ, UVĚK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BACHMANN, Pavel. *Management neziskové organizace*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011, 280 s. ISBN 978-80-7435-130-3.

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 260 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.

Business Leaders Forum. Co je CSR. *Business Leaders Forum* [online]. 2015 [cit. 2016-02-06]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/>

Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i. Důvěra v některých institucích veřejného života v únoru 2015. *Centrum pro výzkum veřejného mínění* [online]. 2015. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7447/f3/po151119.pdf

Crowder.cz. Co je to crowdfunding? *Crowder.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.crowder.cz/#!/co-je-to-crowdfunding/r2h6n>

CZECH TOP 100. Výsledky 100 nejvýznamnějších firem ČR. *CZECH TOP 100* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.czechtop100.cz/menu/aktualne/100-nejvyznamnejsich-firem-cr.html>

Český národní registr dárců dění. *Český národní registr dárců dění* [online]. 2014 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://www.kostnidren.cz/registr2014/0_registr.html

Český rozhlas. Plzeň. *Český rozhlas* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/plzen/portal/>

SÚ. Ekonomické subjekty podle institucionálního sektoru - územní srovnání. *Český statistický úřad* [online]. 2015a [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jspx?_af=vystup-objekt&zo=N&katalog=30831&verze=1&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_nu ll_&pvo=ORG08&str=v7&evo=v460_!_VUZEMI97-100-101_1&c=v4~2__RP2014MP12DP31

SÚ. Hlavní makroekonomické ukazatele. *Český statistický úřad* [online]. 2015b [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

SÚ. Hrubý domácí produkt - časové řady ukazatelů čtvrtletních úct. *Český statistický úřad* [online]. 2015c [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_cr

SÚ. Informační společnost v číslech - 2015. *Český statistický úřad* [online]. 2015d [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2015>

SÚ. Náboženská víra obyvatel podle výsledků sčítání lidu - 2011. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/nabozenska-vira-obyvatel-podle-vysledku-scitani-lidu-2011-61wegp46fl>

SÚ. Ukazatele sociálního a hospodářského vývoje České republiky - 3. čtvrtletí 2015. *Český statistický úřad* [online]. 2015e [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ukazatele-socialniho-a-hospodarskeho-vyvoje-ceske-republiky-3-ctvrtleti-2015>

SÚ. Veřejná databáze: Mzdy a náklady práce. *Český statistický úřad* [online]. 2015f [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?_afPfm=statistiky&_afPfm_katalog=30852&_afPfm_filtr=G~F_M~F_Z~F_R~T_P~_S~_null_null

Facebook. *Facebook* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>

Fórum dárců. Asociace nadací Fórum dárců. *Fórum dárců : Czech Donors Forum* [online]. 2015a [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/zapojte-se/asociace-nadaci.html>

Fórum dárců. Individuální dárcovství v ČR v roce 2015. *Fórum dárců : Czech Donors Forum* [online]. 2015b [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/aktuality/386/individualni-darcovstvi-v-Cr-v-roce-2015.html>

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.

HOMMEROVÁ, Dita. *Branding neziskových organizací*. fiatic: Oh e media, 2015, 108 stran. ISBN 978-80-905122-8-3.

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové aplikace*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2004, 213 s. ISBN 80-245-0673-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

Median a STEM/MARK. Media projekt. *IDNES.cz* [online]. 2014 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://data.idnes.cz/soubory/mafra_all/A140820_TVE_MFD1412.PDF

Median a STEM/MARK. RADIOPROJEKT ©. *Median* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://www.median.eu/cs/wp-content/uploads/docs/RP_2015_2_3Q_prezentace.pdf

MF R. Makroekonomická predikce. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>

Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Úplný výpis z nadačního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=240372&typ=UPLNY>

Ministerstvo zahraničí a Radio Praha. Neziskový sektor v České republice. *Česká republika* [online]. 2009 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Neziskovy-sektor>

MPSV. Analýza vývoje příjmů a výdajů domácností ČR v roce 2014 a predikce na další období. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2015a [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/21068>

MPSV. Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2015b [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>

MZ R. Program na podporu činnosti NNO působících v oblasti zdravotnictví a ochrany zdraví v roce 2016. *Ministerstvo zdravotnictví České republiky* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/obsah/program-na-podporu-cinnosti-nno-pusobicich-v-oblasti-zdravotnictvi-a-ochrany-zdravi-v-roce-2016_3445_1.html

Nadace Dobrý and l. *Dobrý and l* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <https://www.dobryandel.cz/>

Nadace Neziskovky.cz. *Neziskovky.cz* [online]. 2015a [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://neziskovky.cz/>

Nadace Neziskovky.cz. Statistika po tu nestátních neziskových organizací 2014 - 2015. *Neziskovky.cz* [online]. 2015b [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/data/Statistika%20po%20tu%20nest%C3%A1tn%C3%ADch%20neziskov%C3%BDch%20organizac%C3%AD%202014-2015.txt15643.pdf>

Nadace pro transplantace kostní dřeně. *Nadace pro transplantace kostní dřeně* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://nadace.kostnidren.cz/>

Nadace pro transplantace kostní dřeně. Statut Nadace pro transplantace kostní dřeně. *Nadace pro transplantace kostní dřeně* [online]. 2013 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://nadace.kostnidren.cz/upload/download/Statut_nadace2013.pdf

Nadace pro transplantace kostní dřeně. *Výroční zpráva 2014*. Plzeň, 2015

Nadace Via. Podpořte ty, kteří tvoří lepší Česko. *Nadace Via* [online]. 2015a [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.nadacevia.cz/daruj-ted/>

Nadace Via. Vývoj soukromého dárcovství v České republice v letech 2000 až 2014. *Nadace Via* [online]. 2015b [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.nadacevia.cz/2015/12/17/cesi-daruji-stale-vice-pocet-daru-roste-rychleji-nez-hdp/>

Nadační fond Kapka naděje. *Kapka naděje* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.kapkanadeje.cz/>

PROUZOVÁ, Z. Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2014. *Vláda České republiky* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z:

http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozbor_2014_material_pro_web.pdf

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 až 2020. *Vláda České republiky* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z:

http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/4_statni_politika.pdf

SALAMON, L. M., ANHEIER, H. K. *Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally*. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 1998, ISSN: 0957-8765

SARGEANT, Adrian. *Marketing management for nonprofit organizations*. Oxford: Oxford University Press, 2005, 408 p. ISBN 0-19-927182-8.

Seznam.cz, a.s. *Mapy.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z:

<https://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=13.3852275&y=49.7696303&z=14&rc=9eDMhxWDu1i28ksue70fK3eFnbzB&rs=firm&rs=coor&rs=stre&rs=addr&ri=565938&ri=&ri=115123&ri=9064572&mrp={%22c%22%3A22%2C%22tt%22%3A3}&mrp={%22c%22%3A22%2C%22tt%22%3A3}&mrp={%22c%22%3A22%2C%22tt%22%3A3}&mrp={%22c%22%3A22%2C%22tt%22%3A3}&rt=&rt=&rt=&rt=>

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAJÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Vyd. 1. Praha: WoltersKluwer Česká republika, 2012, 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

STEM/MARK. Jak jsme na tom s charitou a dobročinností? *STEM/MARK* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: http://www.stemmarmark.cz/charita_2015/

SVETLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Alea, 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

TRMČKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.

Trhy-plzen.cz. *Trhy-Plzeň.cz - Národní republiky* [online]. 2015 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.trhyplzen.cz/>

VATNÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing slufleb: efektivní a moderní*. 2., aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

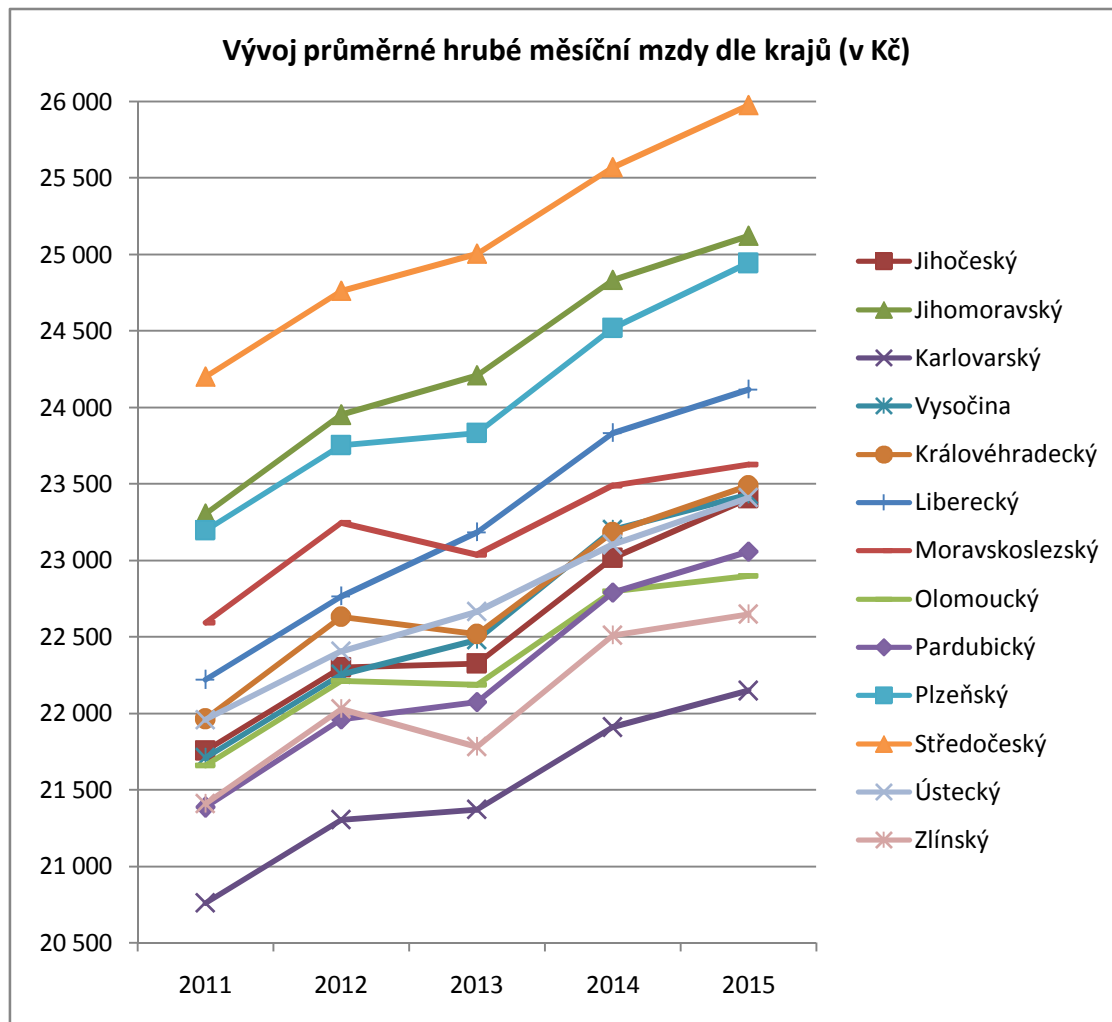
Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Seznam příloh

- Příloha A: Mezikrajové srovnání vývoje průměrné hrubé měsíční mzdy
- Příloha B: Fotografie padesáti nejoblíbenějších českých ve veřejně známých osobností (herci, herečky, zpěváci, zpěvačky) podle pořadí na sociální síti Facebook
- Příloha C: Seznam dárců, kteří Nadaci pro transplantace kostní dřeně poskytli jedenkrát částku 100 tis. Kč nebo vyšší
- Příloha D: Trasa benefičního pochodu
- Příloha E: Dárcovský widget Darujme.cz (příklad z www.nadacevia.cz)

Přílohy

Příloha A: Mezikrajové srovnání vývoje průměrné hrubé měsíční mzdy



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů SÚ 2015f

Příloha B: Seznam padesáti nejoblíbenějších českých veřejně známých osobností (herci, herečky, zpěváci, zpěvačky) podle počtu příznivců na sociální síti Facebook

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| 1. Ewa Farna ó 790 649 | 26. David Deyl ó 56 740 |
| 2. Ben Cristovao ó 454 472 | 27. Monika Bagárová ó 53 226 |
| 3. Jan Kraus ó 361 993 | 28. Ivan Trojan ó 52 011 |
| 4. Dara Rolins ó 356 689 | 29. Michal David ó 47 491 |
| 5. Lucie Bílá ó 355 360 | 30. Lipo ó 42 133 |
| 6. Ruda z Ostravy ó 327 960 | 31. Petr Kolář ó 41 888 |
| 7. Daniel Landa ó 320 522 | 32. David Koller ó 39 660 |
| 8. Tomáš Klus ó 259 993 | 33. Vica Kerekés ó 39 231 |
| 9. Lucie Vondráčková ó 184 803 | 34. Vojtěch Dyk ó 28 384 |
| 10. Karel Gott ó 188 650 | 35. Martin Chodúr ó 27 789 |
| 11. Xindl X ó 150 651 | 36. Ondřej Sokol ó 27 780 |
| 12. Marta Jandová ó 126 424 | 37. Alfberta Kolečková ó 24 507 |
| 13. Monika Absolonová ó 106 571 | 38. Ondřej Brzobohatý ó 23 455 |
| 14. Pavel Calta ó 101 382 | 39. Leona Těnková ó 22 461 |
| 15. Gabriela Gunčíková ó 98 258 | 40. Eva Holubová ó 21 165 |
| 16. Raego ó 94 137 | 41. Vera Třinářová ó 20 676 |
| 17. Johnny Machette | 42. Marek Ztracený ó 19 038 |
| 18. Pavel Liška ó 88 261 | 43. Závěšný ó 18 641 |
| 19. Zdeněk ó 79 458 | 44. Sabina Konečková ó 18 501 |
| 20. Olga Lounová ó 70 560 | 45. Barbora Poláková ó 15 914 |
| 21. Leoš Mareš ó 70 465 | 46. Aneta Langerová ó 15 442 |
| 22. Richard Krajčo ó 68 879 | 47. Lenny ó 15 292 |
| 23. Miroslav Fibirka ó 65 563 | 48. Michal Hrzina ó 15 271 |
| 24. Voxel ó 63 605 | 49. Daniel Křifka ó 14 288 |
| 25. Adam Mišák ó 60 413 | 50. Daniela Magálová ó 13 992 |

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat ze sociální sítě Facebook 2015

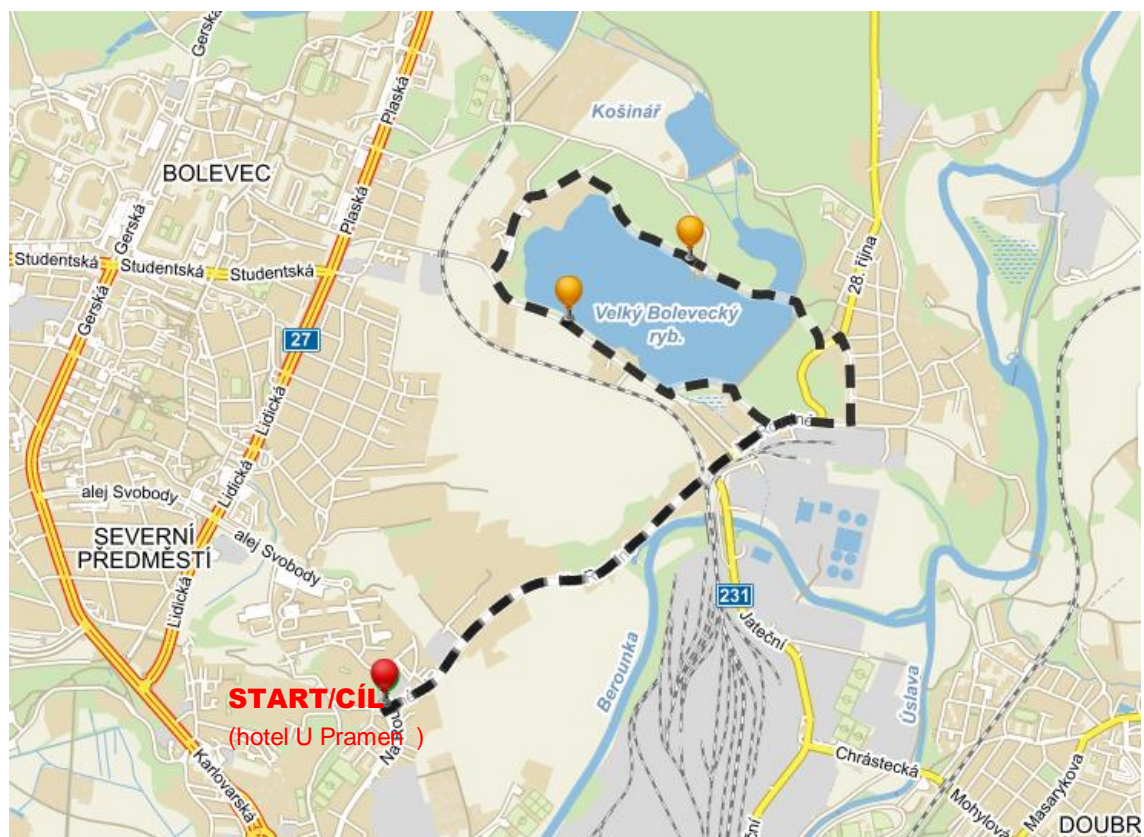
Příloha C: Seznam dárců, kteří Nadaci pro transplantace kostní dřeně poskytli jedenkrát částku 100 tis. Kč nebo vyší

- IPS
- GALENA
- TYPOS
- Nadace Společnosti investiční společnosti
- Nadace Charty 77
- SPAR, česká obchodní společnost
- Středoevropská energetika
- COOLHELP
- STAMI Hranice
- Bistro Films
- Spolek Plzeňských Právovědců
- Bristol Myers Squibb
- BIS
- BEST
- Ing. Jiří Brabec
- Lasselsberger
- Alois a Jiřina Korousovi
- OVB Allfinanz
- Czech-in
- Genzyme
- Plzeňská teplárenská
- Hokej Kladno
- MERCK SHARP AND DOHM
- Astellas Pharma
- MARKLAND Kotva
- Horák office
- Celgene
- AETNA

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů zveřejněných na webových stránkách Nadace pro transplantace kostní dřeně 2015

Příloha D: Trasa benefitního pochodu

Trasa 8,1 km o 2:10 h (pěšky)



Zdroj: Seznam.cz, a.s. 2015 (upraveno)

Příloha E: Dárce widget Darujme.cz (příklad z www.nadacevia.cz)

1. krok:

Jednorázově Měsíčně Ročně

250 Kč

500 Kč

1000 Kč

nebo ,- Kč

Daruj



2. krok:



Zaslání daru

Vyplňte, prosím, Vaše základní identifikační údaje a vyberte způsob zaslání daru.

1 IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Jméno *

Příjmení *

Email *

Telefon

Ulice, č.p.

Obec

PSČ

Chci obdržet potvrzení o daru
označené položky jsou povinné *

2 ZPŮSOB ZASLÁNÍ DARU

Platební kartou



Rozhodli jste se zaplatit platební kartou.
Prosím zvolte typ platební karty a četnost platby.

Typ platební karty *

--Prosím zvolte--

Četnost platby *

Jednorázově

Rychlý on-line převod (pouze
jednorázové dary)

Běžným převodem

3 SUMARIZACE

NADACE VIA

Nezisková organizace:
Nadace VIA

Projekt:
Nadace VIA - celková činnost
organizace

Částka daru * (Kč)

Souhlasím s [provozními
podmínkami DARUJME.CZ](#) a se
zpracováním osobních údajů. *

Zaslat dar

Zdroj: Nadace Via 2015a

Abstrakt

DYRCZYKOVÁ, Kateřina. *Zpracování marketingového plánu Nadace pro transplantace kostní dřeně na rok 2016*. Plzeň, 2016. 87 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: marketingový plán, nezisková organizace, nadace

Popředložená práce je zaměřena na tvorbu marketingového plánu pro neziskovou organizaci s názvem Nadace pro transplantace kostní dřeně na rok 2016. Výchozím bodem práce je situační analýza, která pomocí relevantních nástrojů zkoumá vnější a vnitřní prostředí nadace. Dochází zde k aplikaci například analýzy PESTEL a rozřazené podoby marketingového mixu odrážející specifika nadace. Významné zjištěné faktory jsou shrnuty do podoby SWOT matice. Vztahy mezi relevantními silnými a slabými stránkami a příležitostmi a hrozbami nastiňují možné strategie. S ohledem na současnou pozici nadace jsou stanoveny cíle pro rok 2016 respektující pravidlo SMART. Navržená strategická opatření jsou rozvedena do podoby akčních programů, které obsahují dílčí aktivity, časové vymezení, odpovědné osoby a očekávané náklady. Následuje souhrnný časový plán činností marketingového plánu a rozpočet naplánovaných programů. Práci uzavírá návrh způsobu kontroly plnění marketingového plánu.

Abstract

DYRCZYKOVÁ, Kateřina. *Creation of marketing plan of Nadace pro transplantace kostní dřeně for year 2016*. Pilsen, 2016. 87 p. Master's thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: marketing plan, non-profit organization, foundation

The purpose of this thesis is to create a marketing plan for a non-profit organization called Nadace pro transplantace kostní dřeně for year 2016. The starting point of the paper is a situation analysis, which analyses organization's external and internal environment using relevant tools such as PESTEL analysis or extended marketing mix. The following SWOT matrix summarizes the main strengths, weaknesses, opportunities and threats of the organization. The marketing objectives respecting SMART rule are based on organization's current situation. Suggested marketing strategies are followed by action programs including partial activities, time frame, responsibilities and expected costs. The next part is a summarized time schedule and a marketing budget of expected costs. The last part of the paper deals with a marketing plan control process.