

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Relationship management vybrané neziskové  
organizace se zaměřením na získávání finančních  
prostředků**

**Relationship management of selected nonprofit  
organization with focus on raising funds**

Tomáš Filipcsik

Plzeň 2024

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Relationship management vybrané neziskové organizace se zaměřením na získávání finančních prostředků“*

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20. 4. 2024

v. r. *Tomáš Filipcsik*

## **Zásady pro vypracování práce**

1. Zpracujte teoretická východiska řešené problematiky.
2. Charakterizujte vybraný subjekt, jeho činnost a spolupráci s ostatními subjekty (zajímavými subjekty).
3. Analyzujte současné vztahy se zainteresovanými stranami s ohledem na potenciál získávání finančních prostředků
4. Formulujte návrhy marketingových aktivit na získávání finančních prostředků.
5. Vybraný návrh rozpracujte do konkrétních opatření.

## **Studijní program**

Ekonomika a management: Podniková ekonomika a management

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>5</b>
<b>Cíle a metodika práce .....</b>	<b>6</b>
<b>1 Neziskové organizace .....</b>	<b>8</b>
1.1 Základní charakteristika .....	8
1.2 Význam neziskových organizací.....	9
1.3 Neziskový sektor v USA .....	10
<b>2 Marketing v neziskovém sektoru.....</b>	<b>16</b>
2.1 Definice .....	16
2.2 Hlavní rozdíly oproti komerčnímu marketingu.....	17
2.3 Funkce marketingu neziskových organizací .....	18
2.4 Marketingový mix .....	19
<b>3 Relationship management.....</b>	<b>24</b>
3.1 Relationship management v neziskových organizacích.....	24
3.2 Druhy stakeholderů .....	25
<b>4 Finanční řízení.....</b>	<b>27</b>
4.1 Hlavní aspekty finančního řízení neziskových organizací.....	27
4.2 Fáze finančního řízení .....	28
4.3 Fundraising.....	29
<b>5 Czech-American TV .....</b>	<b>35</b>
5.1 Zařazení CATV do neziskového sektoru v USA .....	35
5.2 Mise organizace .....	36
5.3 Činnost organizace .....	36
5.4 Financování .....	37
5.5 Budoucí vývoj organizace.....	37

<b>6</b>	<b>Analýza marketingového mixu CATV</b> .....	<b>39</b>
6.1	Product (produkt) .....	39
6.2	Price (cena).....	40
6.3	Place (distribuce).....	40
6.4	Promotion (marketingová komunikace).....	41
6.5	People (lidé) .....	45
6.6	Partnership (partnerství).....	47
<b>7</b>	<b>Analýza relationship managementu CATV</b> .....	<b>48</b>
7.1	Identifikace partnerů .....	48
7.2	Analýza partnerů .....	51
7.3	Komunikace s partnery .....	53
7.4	Nástroj Partner Relationship Managementu .....	54
<b>8</b>	<b>Návrh marketingových aktivit</b> .....	<b>67</b>
8.1	Obnovení spolupráce.....	68
8.2	Intenzifikace stávající spolupráce .....	68
8.3	Navázání nové spolupráce.....	69
	<b>Závěr</b> .....	<b>78</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů</b> .....	<b>80</b>
	<b>Seznam tabulek</b> .....	<b>86</b>
	<b>Seznam obrázků</b> .....	<b>87</b>
	<b>Seznam příloh</b> .....	<b>88</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

## Úvod

Neziskové organizace hrají v ekonomice nezastupitelnou roli a jsou důležitým pilířem, který přispívá k udržitelnému rozvoji a celkovému blahobytu společnosti. Podobně jako podniky působí i ony ve vysoce konkurenčním prostředí, což neustále zvyšuje nároky na využívání nástrojů marketingu, managementu nebo personalistiky, jež byly do nedávna doménou hlavně ziskového sektoru. Zvyšující se konkurence znamená horší pozici pro organizace při získávání finančních prostředků z různých zdrojů nezbytných k zajištění jejího fungování a naplňování stanovené mise, jakožto nejdůležitějšího aspektu dané organizace.

Zároveň musí být neziskové organizace schopné inovovat vnitřní procesy a adaptovat se na měnící se podmínky svého okolí tvořené různými typy zainteresovaných skupin. Ty mají od jejich činnosti různá očekávání, se kterými se ale organizace musí naučit pracovat tak, aby s nimi dokázaly vytvořit dlouhodobé a oběma stranám prospěšné vztahy.

Pravděpodobně jednou z nejdůležitějších zainteresovaných skupin jsou dobrovolníci, jelikož často poskytují organizacím zdarma svůj čas a především dovednosti a dovednosti. Z toho důvodu mají velice často klíčovou roli ve fungování organizací a zásadní význam pro dosažení vytyčených cílů. Podpora dobrovolníků i oceňování jejich přínosu by se tak mělo stát důležitým aspektem řízení neziskových organizací, kdy základním principem je vytvořit takové prostředí, ve kterém se cítí respektováni a podporováni ve své práci. Nelze opomenout ani význam individuálních dárců nebo partnerských subjektů, neboť ty zase přispívají k financování činnosti organizací, díky čemuž jsou ve výsledku schopné realizovat svou misi.

## Cíle a metodika práce

Hlavním cílem práce je navrhnout způsob, jakým by došlo ve zkoumaném subjektu, jímž je americká nezisková organizace Czech-American TV (dále jen CATV), k lepšímu plánování, ke zpřehlednění řízení vztahů s ostatními subjekty a k jednoduššímu sledování souvisejících aktivit. Navazujícím cílem je pak formulovat návrhy marketingových aktivit, jež by organizaci pomohly získat dodatečné zdroje, a rozpracovat vybraný návrhu do konkrétních opatření.

Dílčím cílem je charakterizovat vybraný subjekt, jeho činnost a spolupráci s ostatními subjekty na základě zpracovaných teoretických východisek. Součástí charakteristiky bude analýza současných vztahů organizace se zainteresovanými stranami (převážně partnery) s ohledem na potenciál získávání finančních prostředků.

Podle autora je zapotřebí související problematiku chápat komplexně jako navzájem související aspekty řízení dané organizace, která současně nastiňuje strukturu práce (viz Obrázek č. 1.).

Obr. 1: Schéma problematiky práce



Zdroj: zpracováno autorem

Práce bude pomyslně rozdělena na teoretickou a praktickou část, kde rešerše odborné literatury, elektronických zdrojů a vědeckých článků bude sloužit jako základ pro pochopení vybraného tématu. Oproti tomu provedená charakteristika organizace a analýza jejích vztahů s partnerskými subjekty vytvořená na základě metody desk

research a rozhovorů bude porovnávána v kontextu se souvisejícími teoretickými východisky a doplňována o zjištěné poznatky.

V rámci praktické části bude využit velký jazykový model AI systém ChatGPT 3.5, jakožto nástroj pro návrh počítačového kódu na základě slovního zadání. Výstup ze systému bude postupně upravován do výsledné podoby, která bude blíže popsána v konkrétní části práce.

Návrhy marketingových aktivit budou vytvořeny na základě přechozích zpracovaných charakteristik a analýz CATV a budou korespondovat se stanovenou strategií budoucího vývoje organizace. K výběru potenciálních partnerů určených k oslovení budou využita nasbíraná sekundární data z veřejně dostupných zdrojů, především z jednotlivých webových stránek subjektů.

# 1 Neziskové organizace

Neziskové organizace představují významnou ekonomickou sílu, jelikož umožňují například v USA několika milionům lidí, kteří zde věnují svůj čas, řešit širokou škálu veřejně prospěšných problémů (Primoff, 2012). Ovšem je zapotřebí se podívat i na druhou stránku věci. Především na to, že neziskové organizace v dnešní době běžně působí ve vysoce konkurenčním prostředí, jež je charakterizováno rostoucí poptávkou po službách ze strany komunity, rostoucí konkurencí a v mnohých případech klesající podporou ze strany státu. To vše značí, že jsou nuceny efektivně nakládat se svými zdroji (Kong, 2007).

## 1.1 Základní charakteristika

Nezisková organizace je právnická osoba, jejímž posláním je v porovnání se ziskovou organizací sloužit veřejnému zájmu. Takový subjekt sice **může vytvořit zisk, ale musí ho vložit zpět do svého rozvoje a plnění stanovené mise**, z čehož vyplývá, že není možné rozdělit zisk mezi vlastníky subjektu. Jelikož nezisková organizace pracuje pro veřejné blaho, získává například v USA osvobození od státních a federálních daní. Zároveň existuje v mnoha případech jistá závislost neziskového sektoru na financování z veřejných prostředků (Pakroo, 2019; Salamon, 2012; Pynes, 2011).

Z výše popsaného vyplývá, že úspěch neziskové organizace je hodnocen odlišným způsobem v porovnání s podnikem. Ten je považován za úspěšný, pokud se mu daří vytvářet zisk a naopak. Oproti tomu úspěch je neziskové organizace posuzován na základě toho, **do jaké míry se jí daří plnit své poslání s přihlédnutím na její finanční zdraví**. Neziskové organizace sice mohou být podporovány dobrovolníky a zároveň mohou být velmi schopné v ohledu využívání omezených zdrojů, ale i přes to musí mezi naplňováním poslání a vlastním finančním zdravím najít rovnováhu (Pakroo, 2019).

Stále však lze konstatovat, že samotná mise představuje základní i nejdůležitější prvek celé neziskové organizace, jelikož definuje účel jejího vzniku a dopad, který by měla mít na svět. Jasně a přesvědčivé poslání slouží jako vůdčí síla sjednocující úsilí



organizace, jejich zaměstnanců a podporovatelů směrem k naplnění společného cíle (Šedivý & Medlíková, 2012).

Autoři Kirk & Beth Nolan (2010) poukazují na tyto atributy mise, jež podle jejich názoru přisuzují stanovené misi klíčovou roli v prostředí neziskové organizace:

- **Účel a směřování** – Poslání poskytuje pohled na účel a směřování organizace. Uvádí, čeho chce dosáhnout, a dává všem jasnou představu o společných cílech.
- **Harmonizace** – Vhodně definované poslání pomáhá sladit činnosti a rozhodnutí organizace s jejími základními hodnotami. Zajišťuje, že všechny činnosti přispívají k naplňování mise a zabraňuje odchýlení od účelu vzniku organizace.
- **Přilákání podpory** – Přesvědčivá mise přitahuje podporovatele, dárce i dobrovolníky, kteří sdílejí stejné hodnoty a cíle.
- **Odpovědnost** – Poslání slouží jako měřítko pro hodnocení výkonnosti, úspěchu a odpovědnosti za její činnost a výsledky.
- **Inspirace** – Mise může inspirovat jak interní tak externí stakeholdery. Zároveň vytváří motivaci přesahující finanční nebo provozní hlediska.

## 1.2 Význam neziskových organizací

Krechovská et al. (2018) vidí hlavní přínos neziskových organizací v jejich působení zejména v **oblastech, které primárně nepřináší zisk** a nejsou tak pro podniky atraktivní, nebo **nad kterými chce mít stát zásadní dohled**, a proto neumožňuje soukromým podnikům tyto služby provozovat. Neziskové organizace jsou tak pro ekonomiku nepostradatelné a hrají důležitou roli v rozvoji celé společnosti například v oblasti vzdělávání a školství, sociálních služeb, zdravotní péče, vědy a výzkumu, podpory zájmových skupin a rozvoji společenského i politického života (Krechovská et al. 2018; Pynes, 2011). Z těchto důvodů se podle Krechovské et al. (2018) často uvádí, že množství neziskových organizací je indikátorem společenského rozvoje.

Oproti tomu Hyánek (2011) vysvětluje hlavní přínos neziskového sektoru v jeho schopnosti uspokojovat potřeby specifických skupin obyvatelstva s lepším zacílením a větší flexibilitou v porovnání s tržním (ziskovým) i veřejným sektorem. Současně podle něj dává neziskový sektor možnost jednotlivcům sdružit se do skupin

za účelem zabezpečení statku nebo služby, která někomu chybí, a řeší tak převis poptávky nad nabídkou.

Společným bodem ve výkladu významu neziskových organizací podle Krechovské et al. (2018) a Hyánka (2011) je poskytování služeb, jež soukromý nebo veřejný sektor nenabízí, ale v jejich motivu se přístupy rozcházejí. Krechovská et al. (2018) poukazuje na to, že v oblastech, ve kterých působí, vlastně žádný subjekt ziskového nebo veřejného sektoru působit nechce nebo nemůže, kdežto Hyánek (2011) poukazuje na větší efektivitu a flexibilitu neziskových organizací v těchto odvětvích. Závěry obou autorů hovoří shodně o stále vyšším významu neziskového sektoru v rámci národního hospodářství a jeho podílu na poskytování celospolečensky potřebných služeb. Oba shodně vidí neziskový sektor jako důležitého zaměstnavatele velkého množství obyvatel.

Autor se neztotožňuje ani s jedním přístupem, jelikož zastává názor, že ve vybraných oblastech (například ve zdravotnictví nebo školství), ve kterých za normálních okolností působí především neziskové organizace, mohou působit i ziskové organizace v rámci vedlejší hospodářské činnosti. Díky této činnosti mohou získávat další zdroje nebo konkurenční výhody pro svou hlavní činnost, a tudíž by působení v těchto oblastech pro ně mohlo být výhodné. Zároveň však podle autora nelze jednoznačně určit, zda by v těchto odvětvích byly efektivnější a flexibilnější ziskové nebo neziskové organizace, i přes to že neziskové organizace jsou nuceny efektivně nakládat se zdroji.

### 1.3 Neziskový sektor v USA

Jak již bylo řečeno, neziskový sektor je důležitým zaměstnavatelem relativně velké části populace nejen v USA, ale i v mnoha dalších státech po celém světě, a zároveň představuje důležitou součást ekonomiky i společnosti jako takové.

#### 1.3.1 Dělení neziskových organizací a jejich klasifikace

Salamon (2012) obecně vymezuje dva hlavní druhy neziskových organizací a to **organizace sloužící veřejnosti** (public-serving organizations) představující většinu neziskového sektoru, mezi něž řadí například nemocnice, univerzity, agentury poskytující sociální služby a kulturní zařízení, a na **organizace sloužící svým členům** (member-serving organizations), například odbory, podnikatelské asociace nebo společenské kluby.

Podrobné dělení amerických neziskových organizací na základě oblasti působení je možné díky klasifikaci finančním úřadem Spojených států amerických **Internal Revenue Service (IRS)**, jenž spadá přímo pod americké ministerstvo financí U. S. Department of the Treasury (USDT) a je zodpovědný za výběr federálních daní či správu daňového zákona (Foundation Group, n.d.). Vybraná část klasifikace na základě části federálního daňového práva Internal Revenue Code (IRC) z roku 1986 je zobrazena v Tabulce č. 1:

Tab. 1: Vybraná část klasifikace neziskových organizací v USA

Část zákoníku	Popis organizace	Obecná povaha činností
501(c)(3)	Náboženské, vzdělávací, charitativní, vědecké, literární, testovací pro veřejnou bezpečnost, na podporu národních nebo mezinárodních amatérských sportovních soutěží nebo na prevenci týrání dětí nebo zvířat	Činnosti povahy vyplývající z popisu třídy organizace

Zdroj: Internal Revenue Service, 2023c

Organizace spadající pod část §§ 501(c)(3), obecně nazývané jako charitativní organizace (charitable organizations), mohou mít podle amerického daňového zákoníku nárok na osvobození od federální daně (Internal Revenue Service, 2023c). Aby splňovaly tyto nároky, musí být považovány za, **veřejnou charitativní organizaci** (public charities) nebo **soukromou a komunitní nadaci** (private and community foundations) (Foundation Group, n.d.).

Jedinečnou výhodou pro přispěvatele těmto organizacím představuje možnost odpočet určité výše daru z daní (Foundation Group, n.d.). Ten není povolen, pokud přispěvatel obdrží výměnou za příspěvek organizaci zboží nebo službu se stejnou reálnou tržní hodnotou jako byla hodnota jeho daru. K odpočtu daně dojde případně pouze o tu část příspěvku, o kterou jeho hodnota převyšuje reálnou tržní hodnotu obdrženého zboží nebo služby (Internal Revenue Service, 2023c). Další ustanovení se obvykle liší podle jednotlivých států USA, ale většina z nich osvobodila tyto neziskové organizace například od daně při nákupu (sales tax) a daně z nemovitosti. Na druhou stranu probíhá v tomto segmentu vysoká regulace a na činnost se vztahují přísná pravidla, kdy žádná část činnosti ani zisku neziskové organizace nesmí nespravedlivě zvýhodňovat žádnou soukromou osobu. Zároveň musí být veškerý majetek subjektu trvale určen a využíván k dobročinným účelům (Foundation Group, n.d.).

Obecně platí, že organizace osvobozené od daně, mají v USA povinnost podávat každoroční zprávy o svém hospodaření prostřednictvím formuláře 990, 990-EZ, nebo 990-PF. Pouze malé organizace, jejichž roční hrubé příjmy nepřekračují 50.000 dolarů, mohou ohlašovací povinnost splnit podáním elektronického formuláře 990-N. Stanovený objem hrubého příjmu se považuje za běžný pokud:

- organizace existuje 1 rok nebo méně a během prvního zdaňovacího období obdržela, nebo se dárci zavázali k tomu jí poskytnout 75.000 dolarů a méně,
- organizace existuje 1 až 3 roky a v každém z prvních dvou zdaňovacích období dosáhla průměrných ročních hrubých příjmů 60.000 dolarů a méně,
- je nejméně 3 roky stará a její průměrné roční hrubé příjmy za bezprostředně předcházející 3 zdaňovací období včetně roku, za který se provádí výpočet, nepřesáhly 50.000 dolarů.

Ve formuláři 990-N je nutné uvést například identifikační číslo zaměstnavatele (EIN) nebo identifikační číslo daňového poplatníka (TIN), zdaňovací období a potvrzení, že hrubé příjmy organizace činí maximálně zmíněných 50.000 dolarů. Formulář je nutné vyplnit a podat do patnáctého dne pátého měsíce po skončení zdaňovacího období (Internal Revenue Service, 2023a).

### 1.3.2 Stav neziskového sektoru

V USA v roce 2021 zaměstnávalo necelých 1,85 milionu neziskových organizací přibližně 12,5 milionu obyvatel. Charitativních organizací bylo ve stejném roce necelých 1,5 milionu (viz Tabulka č. 2), z čehož se přibližně 17 % zabývalo otázkou vzdělávání (Candid, 2023).

Tab. 2: Počet neziskových organizací v USA v roce 2021 podle klasifikace IRS

Typ organizace	Počet	Podíl
501(c)(3) Charitativní organizace	1 488 028	81 %
501(c)(3) Veřejné charitativní organizace	1 358 774	74 %
501(c)(3) Soukromé a komunitní nadace	130 444	7 %
501(c)(4) Advokační/sociální skupiny	79 645	4 %
501(c)(6) Podnikatelská sdružení	62 891	3 %
501(c)(7) Společenské a rekreační kluby	49 546	3 %
501(c)(5) Odbory atd.	46 029	2 %

Ostatní 501(c)	113 927	6 %
----------------	---------	-----

Zdroj: Candid, 2023

Z dostupných dat lze odhadnout, že počet neziskových organizací mezi lety 2011 a 2019 rostl, s čímž současně rostl i počet zaměstnanců v tomto sektoru. V průběhu pandemie COVID-19 však mělo podle odhadů dojít k zániku až 1,6 milionu pracovních míst. Na druhou stranu data z následujících let ukazují, že se počty neziskových organizací i jejich zaměstnanců dostaly na podobné hodnoty jako před pandemií. Zároveň se ukazuje, že oblasti vzdělávání v posledních letech věnuje více neziskových organizací než kdy dříve (Salamon & Newhouse, 2019; Salamon & Newhouse, 2020; Newhouse, 2021; Independent Sector, 2021; Independent Sector, 2022; Independent Sector, 2023).

Největší obavy vedení neziskových organizací se v současné době podle BKD (2022) týkají především **personálního zajištění**, kdy bez kvalitních zaměstnanců mají organizace problémy s poskytováním svých služeb. **Získávání a udržování nebo kultivace přispěvatelů**, chápáno ve smyslu navázání hlubší spolupráce s nimi, představují další z výzev, kterým musí momentálně neziskové organizace čelit. Podle lídrů organizací mohou být potenciálními problémy taktéž **získávání kvalitních a angažovaných členů představenstva, chybějící plán nástupnictví vedoucích pracovníků** nebo **možnost poskytování služeb a programů na dálku**.

### 1.3.3 Role neziskového sektoru v amerických médiích

V USA stejně jako po celém světě lze rozlišit dva druhy televizních stanic na základě toho, odkud získávají své příjmy. **Komerční stanice** se obvykle živí prodejem reklamy. Oproti tomu **nekomerční stanice** získávají zdroje především z příspěvků od posluchačů a diváků nebo ze státních dotací. Kromě toho mohou dostávat příspěvky od ziskových subjektů (Federal Communications Commission, 2022).

Nekomerční stanice, obecně až výjimky, podléhají běžným pravidlům Federal Communications Commission (FCC), která od některých provozovatelů vyžaduje určité struktury řízení. Ty stanice, jež nejsou spojeny s univerzitami nebo vládami jednotlivých států musí zajistit, aby více než polovina správní rady byla reprezentativní pro vzdělávací, kulturní a občanské skupiny v komunitě. Současně FCC dohlíží na to, jaké informace nekomerční i komerční televize zveřejňují v rámci sestavených

programů, které by měly sloužit společnosti. **National Public Radio (NPR)** a **Public Broadcasting Service (PBS)** představují veřejnoprávní rozhlas a televizi a jsou pravděpodobně nejznámější nekomerční média v USA (Waldman, 2011).

#### 1.3.4 Public Broadcasting Service

**Public Broadcasting Service (PBS)** je soukromá nezisková organizace, jejímiž členy jsou veřejnoprávní televizní stanice ze Spojených států a z jejich nezačleněných území. Zároveň se jedná o jednu z nejvýznamnějších neziskových organizací poskytující svým členům zpravodajství, publicistiku a pořady pro děti i dospělé z kulturní, vzdělávací a vědecké oblasti vytvořené jinými členskými stanicemi, nezávislými producenty a dalšími výrobci pořadů po celém světě (Encyklopædia Britannica, 2023).

Jako právnická osoba je PBS řízena správní radou, která se skládá z prezidenta společnosti, generálních ředitelů a zástupců některých ze stovek nekomerčních členských stanic. Členské stanice jsou licencovány různými komunitními organizacemi, univerzitami, státními orgány nebo místními vzdělávacími či obecními úřady. PBS je financována z různých zdrojů, včetně federální vlády USA prostřednictvím Central Pacific Bank (CPB), dalších ministerstev a agentur, státních vlád, poplatků členských stanic, korporací a nadací a příspěvků diváků (Encyklopædia Britannica, 2023).

Kromě správy Národní programové služby (National Program Service), která poskytuje program členským stanicím, se PBS a její dceřiné společnosti zabývají řadou dalších činností. Některé z těchto aktivit zahrnují nabídku televizních kurzů pro studenty vysokých škol, poskytování výukových programů pro žáky základních a středních škol, prodej zboží a služeb za účelem získání finančních zdrojů, nabídku vysokorychlostního přenosu dat do domácností a podniků, distribuci videozáznamů pořadů veřejnoprávní televize pro veřejné instituce (např. školy nebo knihovny) či maloobchodní trh a výzkum a vývoj technických systémů pro síť případně pro její členské stanice (Encyklopædia Britannica, 2023).

Pro všechny neziskové organizace při naplňování jejich cílů a poslání hraje podstatnou roli marketing. Prostřednictvím marketingu se snaží oslovit své publikum, zvyšovat povědomí o organizaci, získávat finanční prostředky a budovat pozitivní

image vůči divákům či partnerům. Proto se bude marketingu v prostředí neziskových organizací věnovat následující kapitola, kde budou rozebrány rozdíly mezi komerčním a nekomerčním marketingem a především specifika marketingového mixu.

## 2 Marketing v neziskovém sektoru

Neziskové organizace si stále více začínají osvojovat techniky a nástroje marketingu používané doposud především v ziskovém sektoru, jelikož se nachází pod stále větším tlakem ze strany trhu, který už do jisté míry připomíná trh ziskový. Organizace musí nyní soutěžit s ostatními o finanční prostředky, aby byly schopné naplňovat své poslání. To sice nemohou měnit v závislosti na potřebách trhu, ale stále mají možnost využít velkého množství marketingových nástrojů, bez toho aniž by svou misi nějakým způsobem popíraly (Dolnicar & Lazarevski, 2009).

### 2.1 Definice

Kotler & Armstrong (2012) definují marketing jako **proces, kterým podniky vytvářejí hodnotu pro zákazníky a budují s nimi pevné vztahy s cílem získat od nich na oplátku protihodnotu.**

Oproti tomu American Marketing Association (2017) definuje marketing jako činnost nebo **soubor procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek,** které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a organizaci jako celek.

Autor se domnívá, že ačkoliv jsou obě definice správné a přesné, první definici schází poukázat na konkrétní aspekty, jež zmiňuje ta druhá a naopak. Definice podle Kotlera & Armstronga (2012) zdůrazňuje budování pevných vztahů se zákazníky, což ve druhé definici chybí. V porovnání s tím American Marketing Association (2017) výstižně poukazuje na vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které jsou výhodné pro obě strany. V hlavním sdělení jsou podle autora obě definice ve významu totožné, ale oběma chybí klást důraz na zajištění udržitelnosti neziskové organizace jako takové.

Poznatky lze rozšířit o poznatky Ayyıldize et al. (2017), jenž uvádí, že uspokojování potřeb zákazníků v neziskovém sektoru představuje pro organizaci klíč k jejímu úspěchu. Zároveň rozšiřuje obecnou definici marketingu podle American Marketing Association (2017) o uspokojování potřeb zákazníků neziskových organizací, které jsou v tomto prostředí sociálního charakteru.

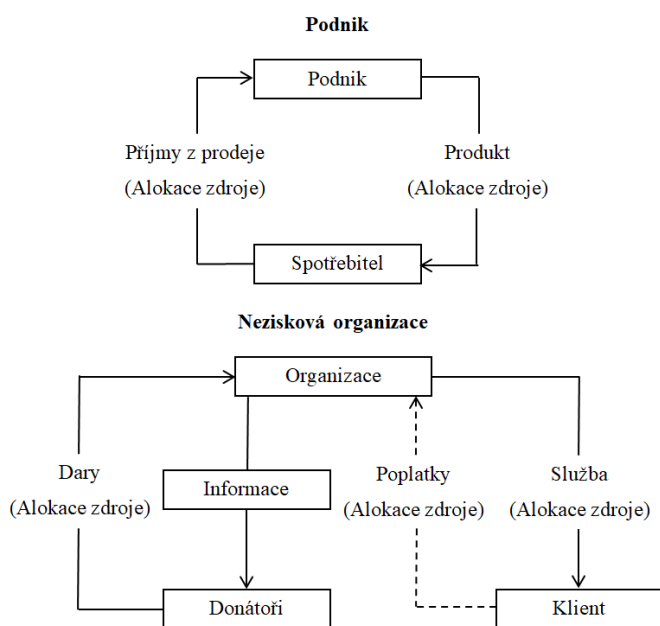


## 2.2 Hlavní rozdíly oproti komerčnímu marketingu

Specifika neziskových organizací ovlivňují všechny oblasti managementu neziskových organizací, a proto je nutné je brát v potaz rozdíly v porovnání se ziskovými organizacemi i v rámci marketingového řízení (Krechovská et al., 2018), jelikož většina neziskových organizací neprodává produkty, ale své poslání, myšlenky, programy a služby (Blery et al., 2010).

Shapiro (1974) uvádí, že marketing v prostředí neziskového sektoru je komplexnější v porovnání se ziskovým sektorem, kde existuje pouze jediný středobod – **zákazník**. Zákazník nakupuje zboží a služby podniku a tím zároveň financuje jeho fungování. Zjednodušeně oproti tomu nezisková organizace přichází do kontaktu s donory, kteří jí poskytují finanční prostředky, a klienty nebo zákazníky, jež přijímají její produkty nebo služby. Tyto modely jsou zobrazeny na Obrázku č. 2:

Obr. 2: Rozdíly mezi komerčním a nekomerčním marketingem



Zdroj: zpracováno dle Shapiro, 1974

Neziskové organizace, ačkoli to není všeobecně přijímáno, **působí** stejně jako ziskové organizace v **konkurenčním prostředí** a kromě toho musí také operovat s omezenými finančními i lidskými zdroji. Mezi další charakteristiky patří zaměření na poslání, nefinanční cíle, více "zákazníků" a konkurenčně-kooperativní vztah s jinými subjekty. Zároveň mají **větší množství zainteresovaných stran**, mezi něž mohou patřit

zaměstnanci, členové výborů/rad, manažeři zaměstnanců nebo zástupci jiných organizací, což ještě více ztěžuje dosažení úspěchu (Blery et al., 2010).

Překážkou mohou být i někdy protichůdné zájmy stakeholderů, z toho důvodu by se organizace měla pokusit vyvinout mechanismy, jak tyto neshody vyřešit (Knox & Gruar, 2007). Navíc, jak uvádí Yorke (1984), se liší i možnost manipulace s jednotlivými složkami marketingového mixu, jelikož například cenu nelze často použít jako nástroj k ovlivnění chování spotřebitelů, případně je nutné zvolit odlišné přístupy ke komunikaci s trhem.

Akchin (2001) ve výzkumu zjistil, že ačkoliv řada neziskových organizací rozšiřuje své marketingové funkce a spolu s tím i řady zaměstnanců, jen málo organizací přijalo komplexní marketingový přístup ke své činnosti. Problémem v tomto ohledu může být podle autora absence formálního vzdělání zaměstnanců oblasti marketingu, jejich neochota se v tomto ohledu vzdělávat, nízké platové ohodnocení, které nepřiláká špičkové talenty v oboru nebo nedocenení marketingu jako komplexního procesu z pohledu vedoucích pracovníků a jejich neochota začlenit marketingový přístup do provozních strategií.

Výzkum Dolnicarové & Lazarevské (2009) ukázal, že mnoho neziskových organizací stále vykazuje výrazný nedostatek porozumění tomu, co jsou principy marketingu, a své úsilí z velké části zaměřují pouze na prodejní a propagační aktivity. Příčinou tohoto zjištění může být to, že prvky marketingového mixu nejsou pod plnou kontrolou neziskové organizace (například produkt nelze měnit, cena je často dobrovolná a o distribučních kanálech lze rozhodovat jen zřídka) nebo že se zdráhají přijmout marketingové strategie a nástroje. K tomu je může vést vnímání marketingu jakožto nástroje pro manipulaci s lidmi, což není slučitelné s čestnou prací, kterou vykonávají.

### **2.3 Funkce marketingu neziskových organizací**

Krechovská et al. (2018) rozlišuje čtyři základní funkce marketingu neziskových organizací a to:

- **zvyšování atraktivity pro podporovatele** (podávání projektových přihlášek, provádění kampaní, realizace speciálních eventů a benefičních akcí, zapojení donorů atp.),

- **zvyšování atraktivity pro dobrovolníky** (identifikace míst pro získání dobrovolníků, prezentace mise a vize organizace, sdělení výhod dobrovolnictví atp.),
- **navazování a udržování vztahů**, tzv. relationship management (vztahy s členy vedení, institucemi, dobrovolníky, klienty, donory, poskytovateli grantů, státní správou, médii, veřejností atp.),
- **komunikace** ve smyslu propagace organizace (inzerce, publicita, PR atp.).

Obecně by všechny tyto funkce a aspekty měly být vzájemně propojeny v rámci takového marketingového řízení, které *při respektování vize a poslání organizace pomáhá dosahovat cílů organizace a sděluje konzistentní vztah zainteresovaným skupinám*. Hlavním cílem při orientaci neziskové organizace na marketing je potom zabezpečení dostatečného množství především finančních zdrojů (Krechovská et al., 2018).

## 2.4 Marketingový mix

American Marketing Association (2022) definuje marketingový mix jako **kombinaci kontrolovatelných nástrojů, jež firma využívá v rámci marketingové strategie k vytváření, komunikaci a poskytování nabídek**, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek. Hlavní čtyři nástroje označuje jako 4P a řadí mezi ně **Product** (produkt případně služba), **Price** (cenu), **Place** (místo ve smyslu distribuce) a **Promotion** (propagaci ve smyslu marketingové komunikace).

Ačkoliv různí autoři (Blery et al., 2010; Krechovská et al., 2018; Prynková & Chudzianová, 2017; Shapiro, 1974; Hung et al., 2019) shodně používají pouze základní nástroje marketingového mixu (4P) k analýze marketingového řízení v neziskových organizacích, případně jej někteří rozšiřují o **People** (lidi jakožto dobrovolníky), autor se domnívá, že je na místě rozšířit marketingový mix o nástroje, které mohou mít na fungování konkrétní organizace podstatný vliv. Mezi rozšiřující nástroj tak může pro většinu neziskových organizací patřit **Partnership** (partnerství s jinými subjekty).

### 2.4.1 Product (produkt)

Produktová politika je jádrem marketingu, jelikož **určuje produkty**, jež organizace **nabízí**, a nepřímo **i spotřebitele**, kterým **je bude nabízet**. Neziskové organizace musí provádět pro obě skupiny zainteresovaných stran různou produktovou politiku, protože se jejich očekávání a potřeby zásadně liší. Zásadním bodem je porozumění hodnoty služby v očích stakeholderů (Shapiro, 1974). Samotnou volbu produktu je nutno provést ještě před jejím založením neziskové organizace, jelikož produkt jako takový vytváří důvod pro její založení (Ayyıldız et al., 2017). V případě většiny neziskových organizací je produkt zastoupen spíše službou, jakožto souborem hmotných a nehmotných prvků obsahující jistou formu funkčního, sociálního nebo psychologického užitku (Vašítková, 2014).

V literatuře se rozlišují tři úrovně produktu – jádro odpovídající na otázku, jaké potřeby zákazníka produkt uspokojuje, vlastní produkt určující kvalitu a to, jakým způsobem bude vnímán a odlišován od ostatních, a rozšířený produkt, jež má zvyšovat spokojenost zákazníka. Obecně se má za to, že vlastnosti produktů nemohou zůstat v dlouhodobém horizontu neměnné, především kvůli změnám v makroprostředí (obyvatelstvu, ekonomice, politice, technologiích atd.) a v rámci trhu (spotřebitelé, konkurenti atd.), jež vyžadují určité úpravy produktových i marketingových strategií. Tyto úpravy lze provádět na základě životního cyklu výrobku. Obvykle se každý produkt v průběhu času nachází ve čtyřech fázích a to ve fázi zavádění na trh, fázi růstu, pokud se mu podaří uspokojit trh, fázi zralosti a fázi úpadku, která sebou přináší pokles prodeje (Ayyıldız et al., 2017).

### 2.4.2 Price (cena)

Cena představuje částku, jež neziskové organizace **mohou účtovat za své služby** (Krechovská et al., 2018). Pouze v některých případech se vybraný objem poplatků nebo příspěvků rovná nákladům a organizace tak fungují na hranici rentability. Mnoho z nich však z podstaty nemůže za služby účtovat poplatky, zejména sociální a charitativní organizace, jejichž hlavním cílem je pomáhat lidem nebo sloužit společnosti. Organizace, které jsou nuceny pracovat pouze s několika hlavními skupinami stakeholderů, musí zároveň řešit otázku ceny jak z pohledu podpůrných i primárních zákazníků (Shapiro, 1974), díky čemuž může cena mít podobu daru nebo grantu (Ayyıldız et al., 2017).

Při tvorbě cenové politiky by organizace měly v první řadě rozhodnout o svých cílech, jichž je možné dosáhnout tvorbou cen na základě maximalizace zisku, úhrady nákladů nebo, maximalizace tržního podílu. Po určení cíle je zapotřebí zvolit vhodnou cenovou strategii založenou na nákladech, poptávce či konkurenci (Ayyıldız et al., 2017).

#### **2.4.3 Place (distribuce)**

Role distribuce tkví v **dodání produktu** nebo služby zákazníkovi takovým způsobem, který bude přínosný pro firmu a zákazníkovi tak **poskytne odpovídající hodnotu**. Na základě, zda organizace usiluje o funkční nebo emocionální stránku dostupnosti, lze rozlišit distribuční strategii inkluzivní, exkluzivní a selektivní (Vašítková, 2014).

#### **2.4.4 Promotion (marketingová komunikace)**

Karlíček et al. (2018) popisuje marketingovou komunikaci jako **řízené informování a přesvědčování cílových skupin**, díky čemuž organizace naplňují své marketingové cíle. Proto stejně jako ostatní nástroje marketingového mixu musí vycházet z marketingové strategie.

Při naplňování marketingových strategií se využívá především off-line marketing, který představuje aplikaci tradičních marketingových komunikačních kanálů, mezi něž se řadí rozhlas, televize a tisk (Dóza & Vaňová, 2020) nejčastěji prostřednictvím nástrojů jako je reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations nebo přímý marketing (Vašítková, 2014).

On-line marketing přichází s nástupem moderních technologií a poskytuje podnikům snadný způsob, jak zviditelnit své značky a produkty pro zákazníky prostřednictvím internetu. Využívá moderní komunikační kanály jako webové stránky, internetové vyhledávače, sociální sítě, newslettery či online média. Mezi nejrozšířenější nástroje v rámci moderních komunikačních kanálů patří SEM (Search Engine Marketing), SEO (Search Engine Optimization), PPC (Pay-per-Click), sociální sítě, bannerová reklama, e-mailing, podcasting nebo blog (Dóza & Vaňová, 2020).

#### 2.4.5 People (lidé)

Podle Vašítkové (2014) představují lidé, kteří hrají roli v procesu poskytování služby, velmi významnou složku v marketingovém mixu. Účastníky tohoto procesu dělí na **zaměstnance** (v tomto případě dobrovolníky), **zákazníky** (v případě neziskových organizací tzv. primární zákazníky) a **veřejnost** spolu s jejich rodinami, přáteli a známými, jakožto členy referenčního trhu, již se podílí na vytváření image služby i organizace prostřednictvím word-of-mouth.

Dobrovolnictví je činnost spočívající v bezplatném poskytnutí práce, dovedností a znalostí ze své svobodné vůle neziskovým organizacím. V současné době je velké množství neziskových organizací na práci dobrovolníků závislá. Dobrovolníci ze své svobodné vůle věnují svůj čas ve prospěch vyššího cíle, jakým může být například pomoc druhým v rámci komunity (Bussell & Forbes, 2002).

Vašítková (2014) popisuje zaměstnance (dobrovolníky) jako základní faktor při výrobě a distribuci služeb, jelikož právě oni reprezentují organizaci u zákazníků a zároveň poskytují příležitost pro diferenciaci vůči ostatním organizacím.

Zákazníci, jakožto konzumenti služby, se obvykle aktivně účastní celého procesu produkce a spotřeby služby a zahrnují širokou škálu osob s různými společnými či unikátními potřebami, chováním i očekáváním. Firmy a organizace by měly brát v potaz, že zákazník je hlavním důvodem jejich existence, a zároveň by jejich úkolem mělo být navázání dlouhodobého vztahu se zákazníkem (Vašítková, 2014).

#### 2.4.6 Partnership (partnerství)

Partnerství často používané jako součást rozšířeného marketingového mixu například v cestovním ruchu představuje **krátkodobou či dlouhodobou spolupráci**, která sleduje **společné zájmy a cíle** zapojených subjektů. Mělo by být založené na dobrovolnosti, rovnosti a pragmatickém zhodnocení potenciálních výhod, mezi něž patří především lepší uspokojování potřeb zákazníků. Spolupráce nejčastěji probíhá na úrovni B2B, případně B2G (Jakubíková, 2012).

Autor chápe v tomto smyslu partnerství jako navázání, udržování a posilování oboustranně prospěšného vztahu (anglicky „relationship“) mezi dvěma subjekty. Jelikož v tomto případě neziskové organizace navazují vztahy s mnoha dalšími

subjekty, je zapotřebí všechny tyto vztahy nějakým způsobem spravovat. Z tohoto důvodu bude teorii relationship managementu věnována následující kapitola, kde bude definován základní pohled na problematiku a budou představeny vybrané skupiny stakeholderů, které mají podle autora klíčový vliv na tom, do jaké míry se organizaci daří naplňovat své poslání.

### 3 Relationship management

Neziskové organizace zpravidla čelí složité výzvě v rámci řízení vztahů se zainteresovanými stranami obzvlášť v případě, kdy dochází ke změnám jejich vnějšího či vnitřního prostředí. Proto je zapotřebí správně identifikovat význam jednotlivých stakeholderů, na základě čehož lze vytvořit účinnou strategii pro řízení vztahů (Knox & Gruar, 2007).

Relationship management lze definovat jako **strategické řízení nebo proces budování, udržování a posilování vazeb s různými zainteresovanými stranami** za účelem podpory poslání a stanovených cílů neziskové organizace (Knox & Gruar, 2007).

Zde lze najít určitou podobnost s customer relationship managementem, jenž je jakožto pojem využíván spíše v ziskovém sektoru, jelikož představuje obchodní strategii zaměřenou na tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Toho je obvykle dosahováno zaváděním technologie CRM v různých oblastech podniku, mezi něž mohou patřit například zákaznická podpora nebo poprodejný servis (Kristoffersen & Singh, 2004).

#### 3.1 Relationship management v neziskových organizacích

Neziskové organizace zpravidla působí v komplexním prostředí a přicházejí do styku s mnoha zainteresovanými stranami, které od nich mají určitá očekávání. Ta plynou právě z navázaných vztahů, jež jsou partnerskými subjekty hodnoceny na základě toho, do jaké míry jsou jejich očekávání naplněna. Zde může vzniknout překážka v případě, kdy má více skupin zainteresovaných stran různá, někdy dokonce protichůdná očekávání. Kromě toho mohou vybraní stakehoderi mít takové požadavky, které nezisková organizace nemůže poskytnout nebo se domnívá, že by je poskytovat neměla (Balsler & McClusky, 2005).

Jak uvádí Kristoffersen & Singh (2004) mnoho organizací se zaměřilo pouze na investování do systémů relationship managementu bez jasné představy o tom, co skutečně obnáší. Autor souhlasí s jejich tvrzením, že technologie sice může být v tomto případě klíčovým pomocníkem při dosahování cílů organizace, ale bez strategie řízení vztahů toho pravděpodobně dosáhne jen velmi málo.



## 3.2 Druhy stakeholderů

V porovnání se ziskovými organizacemi udržují neziskové organizace vztahy s větším množstvím různých druhů zainteresovaných skupin. Ayyıldız et al. (2017) je podobně jako Shapiro (1974) dělí na dvě základní skupiny. První představují „**podpůrní zákazníci**“, jež Shapiro (1974) označil „donory“. Ayyıldız et al. (2017) řadí mezi podpůrné zákazníky dobrovolníky i donory, jelikož obě tyto skupiny specifickým způsobem přispívají organizaci a podílejí se tak na její činnosti poskytováním peněz, práce nebo služeb, a mohou z ní mít nějaký prospěch. Dobrovolníky dále dělí na členy představenstva, zaměstnance a další příznivce, a donory na státní instituce, soukromé osoby, podniky a nadace. Druhou skupinu stakeholderů přímo využívající služeb neziskových organizací pojmenoval jako „**primární zákazníky**“, jež jsou hlavní cílovou skupinou neziskové organizace. Autor uvádí, že jednotlivé skupiny lze dále dělit na specifičtější podskupiny na základě jejich specifických vlastností.

Důležitým zjištěním tohoto rozdělení je vytvoření vlastních marketingových programů pro obě hlavní skupiny stakeholderů, což může značit vyšší náročnost marketingového řízení oproti ziskové organizaci (Ayyıldız et al., 2017).

Podle autorů Kristoffersena & Singha (2004) je rozvíjení vztahu se zákazníky základní filozofií, na které je založen CRM. Autor podobně chápe i relationship management v prostředí neziskové organizace a zastává názor, že i v tomto případě je prvním a zároveň klíčovým krokem v tomto procesu identifikace jednotlivých zainteresovaných skupin. Na základě toho lze potom odhadnout jejich potřeby a očekávání, která od vzájemného vztahu mají.

### 3.2.1 Donor relationship management

Řízení vztahů s donory je pro neziskové organizace velmi důležitým aspektem, jelikož silné vztahy je podporují k opakovanému darování a zároveň zvyšují hodnoty darů. Obdobně jako v případě podniků a získávání nových zákazníků je získávání nových dárců nákladnější než navázání pevných vztahů a udržení těch stávajících. Neziskové organizace podobně jako ty ziskové působí v konkurenčním prostředí, které se stále zvětšuje, ale spoléhá na stále stejný počet donorů (Wiggill, 2014).

Dárci se obvykle rozhodnou přestat podporovat neziskovou organizaci z několika důvodů: nemohou si jí již finančně dovolit; domnívají se, že od jiné neziskové

organizace dostanou lepší služby; změnilo postoj k určitému problému; nebo je jednodušší finančně podpořit jinou organizaci. Tyto důvody naznačují, že pevné vztahy s dárci by mohly organizacím zajistit trvalý nebo alespoň dlouhodobější zdroj příjmů (Wiggill, 2014).

### **3.2.2 Volunteer relationship management**

Dobrovolníci hrají v neziskových organizacích zásadní roli, protože přispívají svým časem, dovednostmi a nadšením k podpoře poslání organizace. Ve snaze o jejich efektivní a účinné řízení se doporučuje aplikovat klasické postupy řízení lidských zdrojů, jež zahrnuje nábor, školení, dohled nebo kontrolu, udržení a oceňování přínosu. Jelikož se ale dobrovolníci liší od placených zaměstnanců, je důležité využívat takové techniky, které podporují vnitřní motivaci a spokojenost s prací (Studer, 2016).

### **3.2.3 Partner relationship management**

Podle Baraca et al. (2017) lze partner relationship management (PRM) zjednodušeně definovat jako CRM přizpůsobené prostředí B2B, jehož provozní část zahrnuje činnosti související se shromažďováním informací o partnerech, s podporou poskytovaných služeb a budováním dlouhodobých vztahů. Analytická část na druhou stranu umožňuje pokročilý reporting, analýzy vzájemných vztahů nebo predikci budoucích příjmů. Zároveň by mohlo pomoci přesněji identifikovat příčiny případných ztrát partnerů a tím vytvořit účinnější komunikační kampaně. Jako třetí autoři zmiňují sociální část, jakožto využití komunikace s partnery skrze sociální sítě. Uvádí, že by měla vést ke zvýšení loajality, spokojenosti a angažovanosti partnerů.

Podle autora názoru může mít efektivní relationship management, včetně PRM, pozitivní vliv na získávání finančních prostředků, jelikož pomáhá vytvářet silné a dlouhodobé vztahy uvnitř i vně organizace vůči dobrovolníkům, respektive primárním zákazníkům a partnerům. Následující kapitola bude proto věnována hlavním aspektům finančního řízení neziskových organizací a získávání finančních prostředků, jež hrají důležitou roli pro schopnost naplňování mise organizace.

## 4 Finanční řízení

Přestože se techniky finančního řízení v neziskových organizacích zásadně neliší od těch v ziskově orientovaných, existují zde některé zvláštnosti, kde se všechny týkají specifického způsobu jejich financování (Helmig et al. 2004). Dalším specifikem je opět zkoumání dané oblasti s ohledem na stanovenou misi, která představuje její nejdůležitější prvek (Primoff, 2012).

### 4.1 Hlavní aspekty finančního řízení neziskových organizací

Finanční řízení představuje významnou část managementu všech organizací (těch neziskových nevyjímaje), jelikož v případě kdy nebude mít organizace dostatečný kapitál na svůj provoz, realizaci projektů a plnění stanovené mise, nemůže plnit ani svůj účel. Neziskové organizace **musí být schopné získávat potřebné množství kapitálu a peněžních prostředků a efektivně je využívat při plnění své mise** (Krechovská et al., 2018). V porovnání s podniky je úspěch neziskových organizací posuzován na základě toho, do jaké míry se jí daří plnit své poslání s přihlédnutím na její finanční zdraví.

Při provádění peněžních transakcí se organizace dostává do různých peněžních vztahů se svým okolím, čímž si vytváří okruh svých stakeholderů. Současně dochází v rámci finančního rozhodování k výběru optimální varianty získávání peněžních prostředků, kapitálu a jejich použití k naplnění mise a organizací stanovených cílů (Krechovská et al., 2018).

Implementovat vhodný systém finančního řízení je proto jedním z nejdůležitějších aspektů provozování neziskové organizace, jelikož umožňuje dělat správná finanční rozhodnutí. Na druhou stranu je nutné mít dobře vedené účetnictví a související systémy, jelikož daňové výhody, jež neziskové organizace mají, jsou kompenzovány striktními povinnostmi správně spravovat peněžní prostředky (Pakroo, 2019).

## 4.2 Fáze finančního řízení

Finanční řízení a rozhodování je tudíž stejně důležité i v prostředí neziskových organizací, a proto by stanovené cíle, zvolené přístupy a používané nástroje měly vycházet z fáze jejího vývoje. Jelikož se jedná o dynamickou činnost, je nutné dbát na strategické, taktické i operativní finanční řízení (Krechovská et al., 2018).

**Strategické finanční řízení** představuje techniky k navázání rozhodování organizace o činnostech na cíle a zdroje organizace s ohledem na dynamické tržní podmínky. Snaží se reagovat na změny vnějšího prostředí a zajistit tak životnost organizace v dlouhodobém časovém horizontu (Krechovská et al., 2018).

**Taktické finanční řízení** se snaží realizovat cíle v rámci stanovené strategie co možná nejefektivnějším způsobem. Hlavním úkolem je podrobněji rozpracovat strategické cíle na střednědobé cíle a roční plány (Krechovská et al., 2018).

**Operativní finanční řízení** probíhá v krátkém časovém horizontu, kde hlavní podstatou je konkretizovat a rozpracovat úkoly vycházející ze strategického a taktického řízení do krátkých časových úseků (Krechovská et al., 2018).

Specifika finančního řízení neziskových organizací v porovnání se ziskovými organizacemi v různých časových horizontech jsou zobrazena na Obrázku č. 3:

Obr. 3: Specifika finančního řízení neziskových organizací



Zdroj: Krechovská et al., 2018

Finanční autarkie představuje v tomto schématu finanční soběstačnost, která je zapotřebí k udržení schopnosti neziskové organizace financovat své poslání v dlouhodobém horizontu. Zajištění platební schopnosti je z krátkodobého hlediska předpokladem pro financování každodenních provozních potřeb organizace a jejího fungování v různých obchodních vztazích (Krechovská et al., 2018).

Hlavní finanční cíle neziskových organizací podle Zietlowa et al. (2007) představují udržení likvidity, ochrana a maximalizace příchozích peněžních toků, zvyšování nákladové efektivity a finanční odpovědnost. V tomto ohledu se velice shoduje s Krechovskou et al. (2018), která ale uvádí jako hlavní finanční cíl efektivně naplňovat poslání a navíc poukazuje pouze na zajištění stability a soběstačnosti organizace, jakožto rovnováhy mezi jejími příjmy a výdaji. Primoff (2012) kouká na tuto problematiku podobně a tvrdí, že hlavním finančním cílem každé neziskové organizace by mělo dlouhodobě udržovat schopnost plnit své poslání. Samotné zajišťování potřebného množství peněžních prostředků nazývá Boukal et al. (2013) jako fundraising, jehož podstata bude popsána v následující podkapitole.

Autor se domnívá, že finanční cíle vytyčené podle Zietlowa et al. (2007) jako hlavní, představují z logiky věci spíše cíle vedlejší. Hlavním finančním cílem organizace by podle jeho názoru, stejně jako to uvádí Krechovská et al. (2018) a Primoff (2012), mělo být udržení schopnosti naplňovat stanovenou misi organizace, jelikož právě ta platí za její nejdůležitější prvek. Na druhou stranu by autor kladl větší důraz na naplňování mise v dlouhodobém horizontu, jakožto součásti udržitelného vývoje s ohledem na finanční zdraví organizace.

### 4.3 Fundraising

Fundraising jako aspekt řízení výhradně neziskových organizací se vyvinul přibližně v polovině minulého století v USA, kdy začaly organizace systematizovat získávání peněžních prostředků a jejich následné používání pro realizaci poslání. Mimo USA se tento pojem objevuje velmi krátkou dobu. Postupem času se vyvinul do současné podoby, kdy představuje **soubor systematických činností zaměřených na zajištění potřebného objemu finančních i nefinančních zdrojů potřebných k naplnění stanovené mise**, prostřednictvím jednotlivých organizací vytvořených projektů. Zároveň se jedná o klíčový faktor pro její dlouhodobé fungování (Boukal et al., 2013).

Hommerová & Severová (2018) identifikují klíčové prvky fundraingu vyhledávání a následné oslovení potenciálních dárců nebo sponzorů a jejich inspirace k opakované podpoře, která se v nejlepším případě v čase zvyšuje. Zároveň uvádí jako hlavní úkol fundraingu zviditelnit organizaci pro potenciální dárcce a vytvořit a dlouhodobě udržovat vztahy s jejím okolím, k čemuž je potřeba kontinuální aktivita.

Autor v tomto vidí jistou podobnost s klasickým pojetím marketingu, a proto vnímá fundraising jako jeho jakousi variantu využívanou v prostředí řízení neziskových organizací. Domnívá se tak proto, že hlavním úkolem fundraingu je oslovit určitým způsobem potenciální dárcce nebo sponzory, navázat s nimi kontakt a udržet dlouhodobý vztah, ze kterého by měly profitovat obě zúčastněné strany. Podobně se podniky snaží oslovovat zákazníky, přičemž je pomocí marketingových aktivit k opětovnému nákupu, a také s nimi navázat dlouhodobý vztah. Rozdíly v obou přístupech mohou být využívané techniky pro oslovování potenciálních sponzorů a jejich vzájemné postavení v ohledu k organizaci, která je oslovuje. Podobně popisují fundraising i Šedivý & Medlíková (2012), jelikož uvádí, že se jedná o proces, jenž se společně s marketingem a lobbingem podílí na kvalitě interních i externích vztahů, pozitivně ovlivňuje značku, image a pověst organizace.

Boukal et al. (2013) zdůrazňuje dělení forem získávaných zdrojů na finanční a nefinanční a zároveň uvádí jejich následující příklady:

- **Hmotné zdroje** (možnost využít směny zboží nebo služby za jiné zboží nebo jinou službu s osloveným subjektem),
- **Práva** (symbolická nebo žádná cena za využití domluveného prostoru, který zjednodušuje realizaci marketingové strategie organizace – například prostor webových stránek),
- **Informace** (informační servis organizaci dalšími subjekty například pomocí metodických příruček),
- **Práce** (poskytování firemních dobrovolníků pro potřeby organizace, kdy podniky hradí náklady na čas svých zaměstnanců nebo oceňují jejich dobrovolnickou činnost),
- **Služby** (poskytování služeb organizacím v oblasti poradenství nebo vzdělávání za účelem zlepšení poskytovaných produktů nebo služeb).

Boukal et al. (2013) poukazuje na rozdílný vývoj fundraingu v různých částech světa. Uvádí, že v USA, kde původně tento koncept vznikl, je spojován hlavně se získáváním prostředků ze soukromých zdrojů, kdežto v evropském pojetí lze za fundraising považovat i oslovování veřejných rozpočtů a tudíž se jedná spíše o jeho rozšíření o další segment. Poukazuje na výhodu evropského pojetí, které by logicky mělo lépe diverzifikovat získávání zdrojů, tím současně snižovat riziko a navazovat spolupráci s větším množstvím dalších organizací a institucí.

Na to navazují Hommerová & Severová (2018) klasifikací přímého financování neziskových organizací v Evropě na základě povahy rozpočtu, ze kterého pochází. Autorky jej dělí na **dary od jednotlivců** (příjmy z vlastní činnosti, členské příspěvky, reklama, veřejné sbírky), **neveřejné financování** (nadace, firemní dary) a na **veřejné financování**, sem řadí domácí (státní správa, místní samospráva) a zahraniční zdroje (Evropská unie).

#### 4.3.1 Individuální dárcovství

Individuální dárcovství představuje na základě klasifikace Hommerové & Severové (2018) jednu ze tří možností, kterými neziskové organizace získávají peněžní prostředky. V tomto případě vyjadřují jednotlivci formu prosociálního chování, na jehož oplátku často **neočekávají zisk či odměnu**, ba dokonce tak mohou činit na úkor sebe sama. Tento způsob se ukazuje podle výzkumu Kima et al. (2021) jako klíčový zdroj financování malých a středně velkých organizací v USA. Stejní autoři navrhují rámec chování individuálních dárců, jenž zahrnuje tři důležité faktury.

Jako první uvádí, že příjmy organizací ovlivní rozhodnutí jednotlivců na účasti darovat a rozhodnutí o částce případného daru. Tomu by měla organizace přizpůsobit své marketingové úsilí a zaměřit se tak na podporu větší účasti, výši částek darů nebo obojího. Díky stanovení priority by potom mělo dojít k maximalizaci návratnosti jejího úsilí (Kim et al., 2021).

Druhým faktorem je strukturalizace fundraingu individuálního dárcovství na dvě hlavní formy: dárcovství a členství. Dárci finančně podporují poslání neziskové organizace, aniž by očekávali recipročně hmotnou či nehmotnou výhodu, tudíž tak činí pouze pro svůj dobrý pocit, Americká vláda navíc motivuje dárcovství poskytováním daňových odpočtů. Oproti tomu členství v sobě zahrnuje vizi dobrého pocitu z příspěvku, možnost daňových odpočtů a navíc definovaný soubor členských výhod,

kteře se rozšiřují s výší přispěvku. Členské programy lze považovat za jistou formu komerční aktivity, jelikož organizace směňují zboží nebo služby souvisejí s posláním za členské přispěvky. Více forem dárcovství umožňuje jednotlivcům vybrat si, zda chtějí být čistými dárci, čistými členy nebo kombinací obojího. Volba formy je výrazem individuální motivace, jež může být vnitřní nebo vnější. Vnitřní motivace preferuje pomoc druhým, zatímco vnější motivace představuje touhu získat hmatatelné výhody spojené s darováním (Kim et al., 2021).

Třetí faktor kalkuluje s tím, že opakované dárcovství je pro neziskové organizace velmi žádoucí, a tak se zaměřuje na dynamiku chování jednotlivých dárců. Autoři očekávají, že předchozí rozhodnutí o darování pravděpodobně ovlivní rozhodování o daru v budoucnu. Dary na rozdíl od členství, kvůli kterému jednatlivec zaplatil roční členský přispěvek, nemají takovouto přidruženou lhůtu, a tudíž je méně zřejmé, jak se pravděpodobnost opakovaného darování bude v průběhu času měnit. Kromě toho mohou někteří jednotlivci, kteří začínají jako čistí členové nebo čistí dárci, následně přidat i druhou formu darování (Kim et al., 2021).

Šedivý & Medlíková (2012) kladou důraz na transparentnost ve zveřejňování informací, kde byly darované peníze použité, ale hlavně na udržování pravidelného a stálého kontaktu s individuálními dárci, ovšem na základě vytvořeného plánu.

#### **4.3.2 Spolupráce s podniky**

Spolupráce neziskových organizací s podniky má vedle kooperace s individuálními dárci zásadní význam pro realizaci jejich poslání. Finley et al. (2020) dále zjistili, že firemní dárci pozitivně ovlivňují jejich výkonnost v podobě vyšších příjmů na zaměstnance, výnosů z fundrasingu a také jim poskytují odborné znalosti potřebné ke zvýšení efektivity organizací. Podpora podniků začala narůstat tím, jak si korporace stále více uvědomují svou sociální odpovědnost vůči společnosti. Opačným směrem může tato spolupráce mít podle Boukala et al. (2013) marketingový význam, ale i přes to by neměla být čistě účelová.

V tomto ohledu se jeví jako důležitý sponzoring jakožto možnost získání finanční i nefinanční podpory za určitou protihodnotu, kterou může být produkt nebo služba, jako například zviditelnění sponzora (Boukal et al., 2013).



Například v USA mají zaměstnanci možnost prostřednictvím tzv. „payroll giving“ pravidelně nebo jednorázově přispívat neziskovým organizacím, kdy se jim peníze automaticky strhávají přímo z jejich výplaty. Výhodou pro zaměstnance představuje fakt, že se dar strhává ze mzdy před vypočtením a odečtením daně z příjmu, což se může projevit v zaplacení nižší daně, jelikož ta se vypočítává z nižší částky. Současně však nezisková organizace automaticky obdrží všechny peníze, které chce zaměstnanec darovat, bez dodatečného úsilí či administrativy. Z pohledu podniků dává payroll giving příležitost povzbudit své zaměstnance k pozitivnímu jednání ve prospěch společných cílů, které jsou stanoveny v rámci ESG. Pomocí tohoto rámce je poté hodnocena nefinanční výkonnost ve třech základních oblastech, jako je životní prostředí, sociální oblast a správa a řízení společnosti (GivingForce Ltd, 2023).

Aby mohla nezisková organizace přijímat dary od zaměstnanců určitého podniku, musí se zaregistrovat do payroll giving programů. To může zahrnovat vyplnění žádosti, poskytnutí dokumentace, například ověření statusu osvobození od daně, nebo souhlas s podmínkami programu. Na druhé straně musí být podnik zaregistrován u vybrané payroll giving agentury (PGA), jež o této skutečnosti informuje Internal Revenue Service (IRS). Zaměstnavatel propaguje vybraný program svým zaměstnancům, kteří v případě zájmu autorizují formulářem své zaměstnavatele k odečtení částky z jejich mzdy a uvedou obdarovanou neziskovou organizaci. Tento formulář je předán payroll giving agentuře, jež provede platbu příslušné organizaci (Potter & Scales, 2008).

### **4.3.3 Veřejné rozpočty**

Důležitou součástí financování řady neziskových organizací je získávání peněžních prostředků z veřejných rozpočtů obcí, krajů, ministerstev nebo ze státního rozpočtu. Jak již bylo řečeno, v evropském pojetí lze v porovnání s americkým pojetím považovat oslovování veřejných rozpočtů taktéž za součást fundraisingu. Mezi způsoby jak v tomto případě získat finanční prostředky mohou patřit granty, dotace nebo smluvní spolupráce a partnerství s municipalitami (Boukal et al., 2013).

Outsourcing služeb je dnes běžnou záležitostí a uzavírání smluv mezi místními samosprávami s neziskovými organizacemi je v mnoha případech efektivní alternativou. Jak uvádí Struyk (2002) outsourcing služeb na neziskovou organizaci může kromě zvýšení efektivity také zvýšit odpovědnost za využívání veřejných zdrojů, jelikož dodavatelé budou tvrdě vyžadovat peníze, které jim za poskytnuté služby náleží.

Tvrzení že finanční řízení a s tím související fundraising představují důležitý aspekt managementu neziskových organizací lze pouze potvrdit, jelikož bude vždy zapotřebí zajistit dostatečné množství kapitálu a peněžních prostředků, aby byla organizace schopna naplňovat své poslání. To představuje základní prvek každé neziskové organizace, od kterého se dále odvíjí další náležitosti jejího řízení. Podobným způsobem bude v následující kapitole popsána vybraná nezisková organizace, její poslání, činnost a budoucí vývoj.

## 5 Czech-American TV

CATV je **americká nezisková organizace** založená již v roce 2003 producentem českého původu Johnem Honnerem. Jako jediná svého druhu vysílá vzdělávací pořady v USA o České republice výhradně v anglickém jazyce (Czech-American TV, 2024a). Svým vysíláním se snaží oslovit jak relativně početnou základnu Američanů s českými kořeny, tak i ostatní obyvatele USA a obecně všechny anglicky mluvící zájemce o českou kulturu z celého světa. Divákům přibližuje a propaguje různá odvětví české kultury, mezi něž patří historie, tradice, turistické destinace, gastronomie, hudba nebo architektonické i přírodní památky (Chalupa, 2021).

Od svých diváků, kteří se zajímají o regiony a města prezentovaná v odvysílaných programech, získává televize pozitivní zpětnou vazbu především prostřednictvím telefonátů, e-mailů a zpráv na sociálních sítích. Tito diváci zároveň projevují zájem navštívit daná místa a poznat i ostatní části České republiky (Czech-American TV, 2024b).

### 5.1 Zařazení CATV do neziskového sektoru v USA

CATV jakožto **charitativní organizace** (charitable organization), konkrétně veřejná charitativní organizace (public charity), představuje podle části federálního daňového práva IRC neziskovou organizaci, která spadá pod část §§ 501(c)(3), jelikož se zaměřuje na vzdělávání nebo v širším slova smyslu slouží veřejnému zájmu. Zároveň má podle Internal Revenue Service (2023d) aktivní program na získávání finančních prostředků a přijímá příspěvky z mnoha zdrojů včetně široké veřejnosti, vládních agentur, korporací, soukromých nadací nebo jiných veřejně prospěšných organizací. Platí pro ni tedy i to, že má nárok na osvobození od federální daně. Stejně tak zde existuje možnost odečíst si do určité výše dary organizaci z daní (viz kapitola 1.3.1 Dělení neziskových organizací).

Pro CATV platí, jak bylo zmíněno v kapitole 1.3.1 Dělení neziskových organizací v USA, ohlašovací povinnost o ročních hrubých příjmech prostřednictvím elektronického formuláře 990-N, jelikož její roční hrubé příjmy nepřekračují 50 tis. dolarů.

Pokud by organizace překročila tento limit a její roční hrubé příjmy by byly stále nižší než 200 tis. dolarů, vznikla by pro ni povinnost podávat informační přiznání prostřednictvím formuláře 990-EZ případně formuláře 990. V obou případech to však znamená přísnější regulační dohled při plnění požadavků na podání daňových přiznání pro organizace, které žádají o osvobození od federální daně z příjmu. Nově by tak CATV musela poskytovat podrobnější analýzu financí, detailnější popis svých činností a správy organizace, což by znamenalo především vyšší časovou náročnost při zpracovávání těchto dat (Internal Revenue Service, 2023c).

## 5.2 Mise organizace

Jak bylo uvedeno v úvodní kapitole o charakteristice neziskových organizací, mise představuje nejdůležitější prvek, jenž definuje účel vzniku samotné organizace a dopad, jaký by měla mít na svět. Misí CATV je **podporovat kulturní dědictví a vzdělávací programy skrze televizní vysílání a internet** (Czech-American TV, 2024a). Autor se domnívá, že stanovené poslání efektivně naplňuje všechny atributy, jak byly definovány ve zmiňované kapitole. Podle autorova názoru mise obsahuje účel a směřování organizace, dává představu o společných cílech, nastiňuje korespondující základní hodnoty organizace, dokáže zaujmout potenciální podporovatele nebo vytvářet motivaci pro interní i externí stakeholdery.

## 5.3 Činnost organizace

Stanovenou misi naplňuje CATV především pomocí vlastních webových stránek, vysíláním na kabelové televize a v této chvíli stále jen okrajově prostřednictvím sociálních sítí.

### Televizní vysílání

Televizní vysílání v rámci kabelové televize Comcast představuje nástroj, jakým se CATV snaží šířit osvětu a dobré jméno České republiky v USA, a zároveň ji propagovat jako zajímavou a bezpečnou turistickou destinaci. V současné době je program vysílán v 60 různých amerických městech a dokáže zasáhnout až 6 milionů domácností. Pořad „John Honner’s CATV Show“ je vysílán pravidelně každou středu v hlavním vysílacím čase na kanále č. 19, který patří do základní a tudíž bezplatné nabídky televizního vysílání. Každý díl pořadu trvá přibližně 30 minut a většina času je věnována českým regionům, městům a památkám vhodným pro potenciální návštěvu.

Zbylá část pořadu se zabývá českými tradicemi, gastronomií, svátky nebo výukou českých slovíček (Czech-American TV, 2024a).

### **Webové stránky**

Samotné webové stránky CATV jsou vytvořené v angličtině a mají hned několik funkcí. Návštěvníci webu zde mohou najít díly pořadu ještě šest měsíců po jeho odvysílání v televizi, což otevírá možnosti pro zhlédnutí starších epizod, které neměli možnost vidět přímo v televizi, nebo těch, jež je zaujaly. Zároveň se zde nachází online kurzy českého jazyka, recepty i video recepty na typická česká jídla, audio programy s českou folklórní a klasickou hudbou a také projekt Genealogy pomáhající Američanům při hledání českých kořenů (Czech-American TV, 2024a). Tento projekt se těší velké oblibě a dokonce úspěšnosti, kdy se několika americkým občanům podařilo najít své předky v České republice (Chalupa, 2021).

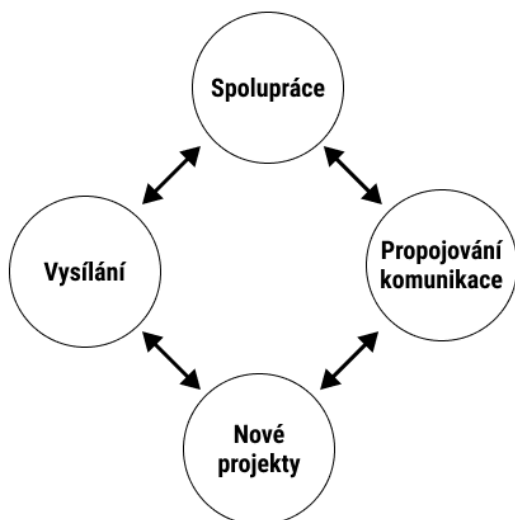
## **5.4 Financování**

CATV jakožto nekomerční televize je částečně provozována z dobrovolných příspěvků od diváků, jejichž objem se v posledních 5 letech zvýšil o 28 % a tvořil tak přibližně třetinu ročního příjmu televize. Takový koncept financování je v USA velice populární v porovnání s Českou republikou a pomáhá utvářet partnerství mezi diváky a dalšími partnery jednotlivých projektů. Zároveň to svědčí o zájmu diváků o vysílání a kvalitě zmiňovaného programu. Partnery, kteří vlastně platí za vysílací čas v televizi, tvoří české podniky nebo organizace z oblasti kultury, cestovního ruchu, státní správy a samosprávy i školství, mezi něž patří například Ministerstvo zahraničních věcí ČR, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Kudyznudy.cz, CzechTourism, Česká televize nebo Národní ústav lidové kultury (Czech-American TV, 2024a).

## **5.5 Budoucí vývoj organizace**

Podle autorova názoru má CATV vcelku jasnou představu o svém budoucím vývoji. Tu lze rozdělit na čtyři spolu související součásti, které se týkají: Vysílání, Spolupráce, Nových projektů a Propojování komunikace (viz Obrázek č. 4):

Obr. 4: Schéma budoucího vývoje CATV



Zdroj: zpracováno autorem dle Czech-American TV, 2024b

V rámci pilíře **Vysílání** chce organizace i nadále zvyšovat kvalitu televizní a internetové prezentace díky vytváření nového anebo úpravou již staršího obsahu. Současně chce udržovat fungující **Spolupráci** se stávajícími partnery a oslovovat nové potenciální partnery a navazovat tím nové vztahy. Právě od nových partnerství si organizace slibuje získání nového obsahu pro své vysílání a **Propojování komunikace** mezi vlastními i cizími distribučními kanály. Poslední pilíř zaměřený na **Nové projekty**, zmiňuje konkrétně projekty Czech History, Czech Made a Famous Czech Firms.

Tato kapitola sloužila jako obecné představení CATV, na jehož základě budou popsány vybrané aspekty řízení této organizace. Další kapitola bude zaměřena na analýzu marketingového mixu, jenž je základním nástrojem marketingu, pomocí něhož se organizace snaží o dosažení svých cílů.

## 6 Analýza marketingového mixu CATV

Marketingový mix používají neziskové organizace při plánování svých aktivit s cílem vytvořit účinné marketingové strategie, které ji mají pomoci směřovat k dosažení stanovených cílů. Vzhledem k odlišné povaze neziskových organizací, není klasický marketingový mix v tomto specifickém prostředí zcela využitelný. Na rozdíl od podniků zaměřených na zisk nepocházejí finanční zdroje potřebné k zajištění jejího fungování pouze od spokojených zákazníků, a proto musí neziskové organizace využívat odlišné marketingové přístupy k ovlivnění žádoucích zainteresovaných stran (Hung et al., 2019).

Tato kapitola obsahuje analýzu marketingového mixu CATV upraveného na základě teorie o specifické prvky, jež autor vnímá jako podstatné pro fungování zkoumané organizace.

### 6.1 Product (produkt)

Pro účely této práce chápe autor části vysílaných pořadů jako samostatné produkty CATV, kde každý má také přidělenou svou vlastní sekci na webových stránkách. Takovým způsobem autor identifikoval následující produkty:

- **Audio Podcasts** – audio sekce s českou folklórní a klasickou hudbou;
- **Broadcasts** – sekce s díly televizního pořadu, které se týkají představení jednotlivých regionů ČR;
- **Cooking** – sekce s recepty a video recepty na typická česká jídla z jednotlivých krajů;
- **Events** – sekce s představením nejvýznamnějších českých svátků a tradic spolu se seznamem českých akcí pořádaných v USA;
- **Genealogy** – sekce s významy českých jmen spolu s genealogickou mapou a dalšími funkcemi, které mají Američanům pomoci při hledání jejich českých kořenů;
- **Lessons** – sekce s video lekcemi výuky češtiny a seznamem dostupných kurzů pro její prezenční výuku v USA;
- **Notable Czechs** – sekce s nejznámějšími českými osobnostmi z oblasti vědy, kultury i historie;

- **Sights** – sekce s ukázkou nejznámějších českých hradů, zámků, muzeí a ostatních důležitých pamětihodností;
- **Traditions** – sekce s prezentací nejznámějších českých svátků a tradic.

V současné době se připravují již zmíněné nové rubriky, mezi něž patří **Czech History** – rubrika o vývoji českých zemí v průběhu historie, **Czech Made** – rubrika o nejznámějších českých výrobcích, **Famous Czech Firms** – rubrika o historii nejvýznamnějších českých firem a společností.

## 6.2 Price (cena)

Jak bylo řečeno, cena představuje částku, jež některé neziskové organizace mohou účtovat za své služby. V případě CATV jsou služby televizního vysílání a webových stránek zcela zdarma, jelikož kanál č. 19, na němž televize vysílá, spadá do základní nabídky programů (Pleskotová, 2018).

Na druhou stranu mají diváci možnost podpořit misi CATV skrze roční členství, jež jim za 30 dolarů otevře kompletní obsah vybraných sekcí na webu (Czech-American TV, 2024a).

## 6.3 Place (distribuce)

CATV využívá on-line a off-line distribuční kanály jakožto webové stránky a sociální sítě, respektive vysílání na kabelové televizi Comcast na kanále č. 19 pro přímou distribuci produktu.

### Webové stránky

V digitálním věku je pro každé médium zásadní mít webové stránky, jelikož slouží jako ústřední centrum informací, aktualizací a interakce s publikem. Prostřednictvím webových stránek může potenciálně CATV oslovit celosvětové publikum, včetně těch, kteří jsou mimo dosah tradiční distribuce kabelové televize a zároveň poskytuje možnost sledování archivovaného obsahu a dalších zdrojů nad rámec toho, co je k dispozici prostřednictvím živého vysílání. Současně slouží jako platforma pro reklamu, partnerství a zapojení komunity (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024)



## **Televizní vysílání**

Oproti tomu vysílání prostřednictvím kabelové televize poskytuje přístup k lépe lokalizovatelnému publiku a nabízí tradičnější způsob sledování divákům, kteří dávají přednost lineárním televizním kanálům. Distribuce kabelovou televizí je tak stále důležitá pro oslovení určitých demografických skupin (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

### **6.4 Promotion (marketingová komunikace)**

Marketingovou komunikaci CATV je možné rozdělit na dva hlavní směry. První směr představuje komunikaci a propagaci produktu segmentu zákazníků a druhý komunikaci vůči partnerským subjektům. Autor se domnívá, že je v tomto případě důležité analyzovat oba směry, jelikož zákazníci představují primární cílovou skupinu, která využívá služeb organizace. Podle autorova názoru je zapotřebí dobře poznat své zákazníky a na těchto poznatcích stavět při komunikaci s partnery.

#### **6.4.1 Zákazníci (diváci)**

Zákazníky (diváky) je možné dále rozdělit na skupiny, jež tvoří obyvatelé amerických měst, kde je dostupné vysílání CATV, na ostatní obyvatele USA a na anglicky mluvící zbytek světa. Obyvatelé 60 amerických měst, kteří mají přístup k televiznímu vysílání CATV, je možno oslovit právě prostřednictvím televize, ale i doprovodně například pomocí webových stránek a sociálních sítí Twitter, Facebook a Instagram. Pro propagaci vůči zbytku obyvatel USA a ostatně i zbytku světa využívá organizace „pouze“ webové stránky a sociální sítě, jejichž oblíbenost v čase stoupá (Czech-American TV, 2024b).

Obecně CATV definovala následující čtyři kategorie zákazníků:

- Lidé, kteří rádi cestují po světě, chtějí poznávat nové země a o České republice se dozvěděli z jejího vysílání.
- Lidé, kteří mají vztah k Evropě a pravidelně ji navštěvují.
- Lidé, kteří v České republice již v minulosti byli a mají zájem ji opět navštívit.
- Lidé, kteří mají díky svým kořenům, předkům, či pracovním stykům přímý vztah k České republice (Czech-American TV, 2024b).

## **Off-line marketingová komunikace**

Off-line marketingová komunikace prostřednictvím **televizního vysílání** pomáhá především vytvářet a posilovat identitu značky CATV u diváků, kteří se s jejími programy při surfování po kanálech setkávají. Současně však posilují značku partnerů, jejichž program je zrovna vysílán, a tím o nich zvyšují povědomí prostřednictvím jisté formy product placementu (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

Pravidelné televizní vysílání v kombinaci s dalšími marketingovými aktivitami také přispívá k rozpoznání a zapamatování značky a zároveň poskytuje lokální nebo regionální dosah, což umožňuje CATV se lépe zaměřit na konkrétní geografické oblasti, kde žije její cílová skupina. To se ukazuje jako zvláště výhodné pro propagaci obsahu přizpůsobeného konkrétním kulturním nebo demografickým skupinám v rámci česko-americké komunity. Účast v televizním vysílání taktéž zvyšuje důvěryhodnost a autoritu CATV jako renomovaného zdroje informací, jelikož je televize mnohými stále považována za prestižní a vlivné médium (J. Honner, osobní komunikace, 15. 5. 2023).

## **On-line marketingová komunikace**

**Webové stránky** poskytují centralizovanou platformu pro distribuci obsahu CATV celosvětovému publiku. Benešem (2022) provedená optimalizace pro vyhledávače (SEO) zlepšila jejich viditelnost na stránkách s výsledky vyhledávání, což přilákalo organickou návštěvnost od uživatelů, kteří hledají související témata nebo obsah. Díky tomu je možné rozšířit dosah CATV a přilákat nové diváky, kteří by kanál nemuseli znát.

Současně využívá organizace webové stránky ke křížové propagaci jiných online platforem, v tomto případě sociálních sítí a partnerských webů, čímž zvyšuje návštěvnost mezi jednotlivými online kanály (J. Honner, osobní komunikace, 15. 5. 2023).

Webové stránky představují hlavní nástroj pro on-line marketingovou komunikaci CATV k anglicky mluvícím divákům. Nový responzivní web vytvořený podle Beneše (2022) je rozdělen do několika částí. V horní části stránky je nalevo umístěno dobře viditelné logo organizace, vpravo potom menu přehledně rozdělené podle sekcí. Vedle menu se dále nachází tlačítka „Membership“ a „More“, které návštěvníky odkážou na registraci do členství, respektive zobrazí tzv. „mega-menu“ s vyhledávacím

formulářem, tlačítkem pro sdílení na sociálních sítích a čtrnáct sloupců navigace. Poslední v řadě se nachází tlačítko „Donate“, jež návštěvníky odkáže na platební bránu. Pod menu v hlavní části webu jsou odkazy na poslední broadcast, recept a fotku spolu se sliderem s odkazy na jednotlivé podstránky. Ve spodnější části je možné nalézt větší bloky s nedávno přidanými broadcasty, recepty, tipy na turistická místa a články od partnerských subjektů. Zároveň byla upravena patička webu, kde se nově nachází slider s logy partnerů, odkazy na nejdůležitější podstránky a sociální sítě.

Celý web graficky přizpůsoben logu organizace, díky čemuž působí uceleným a zároveň moderním dojmem. Menu obsahuje nejdůležitější odkazy, které případně může doplnit mega-menu. Jednotlivé bloky jsou zobrazeny s úvodním obrázkem a popiskem vztahujícím se k danému odkazu. Celá úvodní stránka je tak naplněna podle autorova názoru relevantním obsahem. Podobně pak patička webu vypadá na první pohled jednoduše, ale obsahuje nejdůležitější informace a odkazy například na sociální sítě organizace.

Na základě Pleskotové (2018) byly v roce 2018 spuštěny 4 kampaně **PPC reklamy**, které si daly za úkol snížit bounce rate a cíl udržet míru prokliku na reklamní inzerát nad 5 %. Bounce rate ovlivňuje míra, s jakou dokáže landing page návštěvníka zaujmout a zároveň značí její relevanci vůči položenému dotazu. Vytvořené kampaně byly zhodnoceny po dvou týdnech od jejich spuštění a kvůli neuspokojivým výsledkům musely být optimalizovány tak, aby naplňovaly stanovený cíl. Optimalizací prošla především zvolená klíčová slova pro jednotlivé kampaně, díky čemuž se měly lépe zaměřovat na tzv. long tail, jinak řečeno na specifické dotazy vyhledávání.

Další série 11 reklamních kampaní byla vytvořena Kuchařem (2022) a měla za hlavní cíl zvýšit návštěvnost webu nebo podobně jako v předchozím případě snížit bounce rate. V porovnání s předchozím obdobím se podařilo zvýšit návštěvnost o necelých 44 % a snížit bounce rate o necelá 2 %, a tudíž mohou být podle autorova názoru považovány za velice úspěšné.

Jak již bylo zmíněno, CATV využívá **sociální sítě** Twitter, Facebook a Instagram především ke křížové propagaci vlastních webových stránek, čímž zvyšuje svůj dosah a posiluje identitu značky. Na sociálních sítích sdílí příspěvky spolu s odkazy na nové díly pořadu nebo aktualizované informace o vysílání programu. Na druhou stranu je zde patrný různě dlouhý časový interval mezi jednotlivými příspěvky i přes to,

že nové díly pořadu jsou zveřejňovány každý týden. V neposlední řadě fungují sociální sítě jako místo, kde může organizace interagovat s diváky nebo kde mohou diváci interagovat mezi sebou.

#### 6.4.2 Partneři

Navzdory tomu, že CATV spolupracuje s mnoha zainteresovanými stranami, které mají různou povahu, různé cíle a požadavky, autor jednotlivé skupiny partnerů pro účely analýzy marketingové komunikace chápe v tomto případě jako homogenní celky. Pro komunikaci s nimi využívá organizace webové stránky, nástroje direct marketingu jako jsou e-mail marketing a telemarketing, nebo informační brožury i public relations.

**Webové stránky** CATV představují důležitou součást komunikace vůči partnerům díky několika prvkům. Prvním je rubrika na hlavní stránce webu „Partner’s Stories“, která doporučuje články nebo rozhovory partnerů a odkazuje přímo na jejich web. Tato rubrika se mění každých 24 hodin a nabízí tak prostor pro propagaci vybraného subjektu na základě potřeby. Tímto CATV zajišťuje partnerům zviditelnění před vlastními diváky a zároveň obohacuje nabídku obsahu na vlastních webových stránkách. Druhým prvkem je slider nacházející nad patičkou webu, který oproti tomu postupně prezentuje všechny partnerské subjekty. Současně s propagací subjektů propaguje CATV také spolupráci se subjektem jako takovou. Třetím prvkem je panel vyskytující se u vybraných podstránek určený pro prezentaci partnerů spolu s bannerem pro případné oslovení nových institucí. Posledním prvkem je speciálně vytvořená stránka určená pouze pro prezentaci všech partnerů spolu s logem a odkazem na jejich web. Tato stránka obdobně slouží k vyzdvihování spolupráce mezi CATV a jejími partnery a zdůrazňuje hodnotu partnerství pro diváky a zúčastněné strany (Czech-American TV, 2024a).

CATV využívá pro komunikaci nabídky služeb nástroje direct marketingu jako je **e-mail marketing** nebo **telemarketing**. To jí umožňuje personalizovat komunikaci na základě specifických zájmů partnerů, preferencí a předchozích interakcí. Zároveň organizace zastává názor, že personalizace může pomoci posílit vzájemné vztahy a ukázat, že si váží individuálních potřeb svých partnerů. Pomocí těchto nástrojů rovněž získává od subjektů zpětnou vazbu o spolupráci, navazuje nová partnerství nebo informuje o nových možnostech spolupráce. K tomu slouží i vytvořená **informační brožura**, která obsahuje základní údaje o organizaci, potenciální výhody

pro subjekt a odkaz na subdoménu webových stránek, která shrnuje nejdůležitější informace o její činnosti a data o sledování televizního vysílání a návštěvnosti webu (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

V rámci **public relations** tým, že sdílí publikované reportáže z českých médií nebo vydané články partnerů, zvyšuje CATV svou viditelnost, důvěryhodnost a reputaci především vůči stávajícím nebo potenciálním partnerům. Prezentací úspěšné spolupráce a společných projektů prokazuje proaktivní přístup a závazek k jednotlivým partnerstvím, díky čemuž posiluje navázané vztahy se subjekty i publikem (Czech-American TV, 2024a).

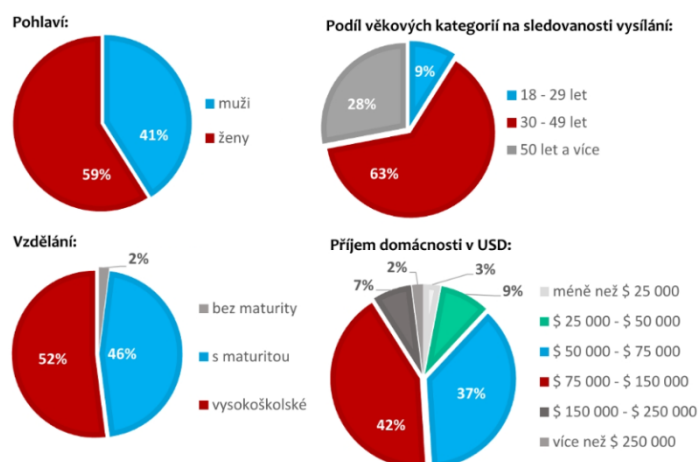
## 6.5 People (lidé)

Lidé jakožto jednotlivci nebo domácnosti různými způsoby konzumují, tvoří nebo podporují obsah a služby CATV. Z tohoto důvodu je uspokojování jejich potřeb pro úspěch a růst v konkurenčním prostředí zásadní. Na základě teorie byli lidé, jako součást marketingového mixu neziskových organizací, rozděleni na **zákazníky** (diváky), **zaměstnance** (dobrovolníky) a **veřejnost**.

### 6.5.1 Zákazníci (diváci)

Důležitým bodem marketingového mixu neziskové organizace je sledovat a analyzovat chování diváků a získat přehled o jejich demografických údajích. Data poskytnutá kabelovou televizí ukazují, že publikum je tvořeno z 59 % muži a 41 % ženami. Zároveň zde převládají lidé v rozmezí 30–49 let (63 %), zbytek tvoří lidé v intervalu 50 let a více (28 %) a 18–29 let (9 %). Dosažené vzdělání diváků je relativně vyrovnané mezi lidmi s vysokoškolským (52 %) a s maturitním vzděláním (46 %). Pouze 2 % diváků potom tvoří lidé bez maturity. V ohledu příjmu domácnosti jsou nejčastěji zastoupené rodiny s ročním příjmem 75 000–150 000 dolarů (42 %) a 50 000–75 000 dolarů (37 %). Relativně malou část potom tvoří domácnosti s příjmy 25.000–50.000 dolarů (9 %) a 150 000–250 000 dolarů (7 %) (Czech-American TV, 2024b).

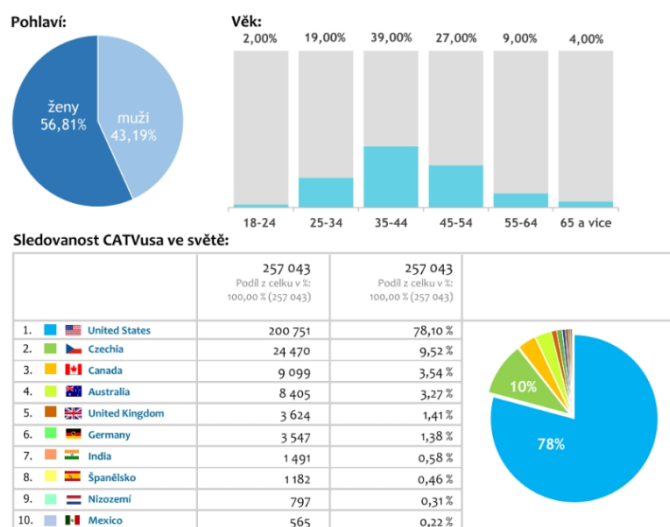
Obr. 5: Data o divácích televizního vysílání CATV



Zdroj: Czech-American TV, 2024b

Stejně jako u televizního vysílání, je zapotřebí prostřednictvím nástrojů webové analytiky sledovat a analyzovat data o návštěvnicích webu. Zjištěné informace ukazují na rozložení publika mezi muže a ženy v poměru 57 % a 43 %. V porovnání s věkovými intervaly diváků televizního vysílání jsou intervaly věku návštěvníků webu detailnější. Výsledky ukazují, že největší zastoupení mají lidé 35–44 let (39%), dále 45–54 let (27 %), 25–34 let (19 %), 55–64 let (9 %), 65 let a více (4 %) a 18–24 let (2 %). V roce 2023 zaznamenal web CATV celkem 257 043 návštěvníků, z čehož jich 200 751 pocházelo z USA (78,1 %), 24 470 z České republiky (9,52 %), 9 099 z Kanady (3,54 %), 8 405 z Austrálie (3,27 %), 3 624 z Velké Británie (1,41 %) a 3 547 z Německa (1,38 %) (Czech-American TV, 2024b).

Obr. 6: Data o návštěvnicích webových stránek CATV



Zdroj: Czech-American TV, 2024b

Znalost demografických dat o divácích televizního vysílání a návštěvnicích webu je klíčové pro efektivní marketingové i obsahové strategie, jež pomáhají dosáhnout cílů organizace. Konkrétními aspekty může být lepší cílení reklamy a obsahu, personalizace obsahu nebo měření úspěšnosti reklamních kampaní vůči různým segmentům cílového publika.

### **6.5.2 Zaměstnanci**

Přibližně 50členný tým CATV, který ovšem zpravidla nepřichází do přímého kontaktu se zákazníky, se skládá jak profesionálů z oborů jako jsou marketing, grafika, video, softwarové inženýrství nebo překladatelství, tak z větší části z dobrovolníků, z nichž většinu tvoří studenti vysokých a středních škol. Ti mají možnost zde získávat užitečné praktické zkušenosti, jež mohou dále využít ve svém profesním i osobním životě. Zároveň zde mohou převést nabyté teoretické poznatky ze svého studia do prostředí fungující organizace. Z tohoto důvodu se jako dlouhodobě užitečnými partnery ukazují vzdělávací instituce jako Fakulta ekonomická a Fakulta aplikovaných věd Západočeské univerzity v Plzni, České vysokého učení technické v Praze, Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem nebo Masarykova univerzita v Brně. (Pleskotová, 2018).

Tým je dále rozdělený na jednotlivé funkční úseky, kde nejdůležitějším je základní řídicí tým. Další týmy se potom věnují projektování, vztahům s veřejností a sociálním sítím, korekcemi a editováním, webmasteringu, tvorbě videí, grafice, propagací, redakční činností a hudbě. Všechny je potom doplňuje skupina dalších 50 speciálních poradců a příležitostných dobrovolníků (Czech-American TV, 2024a).

## **6.6 Partnership (partnerství)**

Partnerství v rámci teorie, jako navázání, udržování, spravování a v neposlední řadě posilování oboustranně prospěšné krátkodobé nebo dlouhodobé spolupráce, bude předmětem zkoumání následující kapitoly. Analyzováno bude partnerství CATV a především jejích českých partnerů.

## 7 Analýza relationship managementu CATV

Původním cílem této kapitoly bylo analyzovat současné vztahy se zainteresovanými stranami, v tomto případě s partnery, s ohledem na potenciál získávání finančních prostředků. Jelikož ale CATV považuje data o příjmech od jednotlivých partnerů za citlivou informaci, bylo stanoveno, že tato analýza proběhne pouze na základě veřejně dostupných zdrojů. Podle autorova názoru, lze v tomto případě pouze odvodit nebo předpovědět obecné trendy, které by platily pro kompletní soubor, navzdory dostupnosti jen malé části dat.

Kapitola se i přes to bude snažit přiblížit dosavadní přístupy relationship managementu v CATV, prostřednictvím identifikace a analýzy jejích partnerů a související komunikace. Zároveň bude přestaven vytvořený nástroj PRM, který by měl pomoci strukturalizovat data týkající se této oblasti řízení především pro vnitřní účely organizace.

### 7.1 Identifikace partnerů

CATV jakožto nezisková organizace působí v dynamickém prostředí a za své působení se jí podařilo navázat jistou formu kooperace s partnerskými subjekty. Autor celkově identifikoval na 67 subjektů, z nichž 60 pochází z veřejného sektoru, a partnery rozdělil do homogenních skupin na základě jejich typu. Zde mají největší zastoupení **krajské centrály cestovního ruchu (8)**, **instituce zřizované ministerstvem (4)**, **kraje (6)**, **města (18)** a **školy (17)**. Ze soukromého sektoru spolupracuje CATV cestovatelským portálem, dodavatelem internetových řešení, pojišťovnou nebo profesním sdružením. Z uvedených informací je patrné, že spolupráce se subjekty z veřejného sektoru je pro CATV mnohem důležitější a dá se tedy očekávat, že bude zároveň zkoumané organizaci přinášet větší objem finančních prostředků. Seznam identifikovaných partnerů vytvořený dle Czech-American TV (2024a) se nachází v Příloze A.

Jednotlivé skupiny partnerů mají logicky od navázané spolupráce různé cíle a očekávání a proto by vztahy měly být spravovány tak, aby co nejvíce vyhovovaly individuálním faktorům, nebo alespoň specifikám skupin partnerů.



## **Centrály cestovního ruchu, destinace cestovního ruchu, kraje, města**

Tyto subjekty poskytují materiály pro televizní a internetové vysílání a na oplátku od spolupráce očekávají především zvýšení povědomí o hlavních turistických atrakcích a destinaci jako takové a podporu místní ekonomiky prostřednictvím stimulace cestovního ruchu. K tomu slouží právě propagace skrze pravidelné televizní a internetové vysílání nebo jiná forma propagace na webu či sociálních sítích (J. Honner, osobní komunikace, 15. 5. 2023).

CATV nabízí těmto subjektům roční partnerský balíček služeb, který v sobě zahrnuje garantovaný vysílací čas pro propagační audiovizuální spoty, technické zpracování materiálu pro televizní i internetové vysílání, postprodukci, grafické úpravy, odvysílání na kabelové televizi, propagaci loga na webu a organizační zajištění projektu. Balíček současně zahrnuje převedení každého vysílaného televizního spotu na internet a následnou archivaci po dobu 6 měsíců (Halířová, 2017).

V současné době CATV spolupracuje s osmi krajskými centrály cestovního ruchu a s šesti kraji z České republiky. Spolupráce neprobíhá například s Hlavním městem Praha, jež je hlavním zaměřením agentury CzechTourism, vůči které se chce CATV vymezit. Na druhou stranu spolupráce s Plzeňským krajem, Jihočeskou centrálou CR a Vysočinou Tourism v současné době neprobíhá z důvodu personální změny v daných institucích.

## **Cestovatelské portály**

Tato forma spolupráce s portály Za Nosem a Kudyznudy.cz otevírá CATV možnosti jak spolupracovat na základě obsahu nebo sdílení informací o zajímavých místech nebo událostech. Jak cestovatelské portály, tak CATV mohou díky tomu zvyšovat svůj dosah a posilovat identitu značky (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024)

## **Instituce zřizované ministerstvem**

Agentura CzechTourism pravděpodobně představuje nejvýznamnějšího partnera ze skupiny institucí zřizovaných ministerstvem. Díky této spolupráci má CATV přístup do foto databáze, z níž může čerpat vizuální materiál pro tvorbu programu a obsahu na webu. Tuto službu jakožto státní agentura poskytuje po registraci výhradně odborné veřejnosti. Mezi další partnery patří Národní památkový ústav a Národní ústav lidové

kultury, které podobně jako agentura CzechTourism poskytují CATV materiály pro vysílání jakožto formu nemonetárního daru (Halířová, 2017).

### **Média**

Určitý typ spolupráce funguje také se zástupci českých médií, mezi něž patří například Deník.cz, rádio Český rozhlas nebo Česká televize. Díky tomu získává CATV mediální podporu skrze články a reportáže, které o působení CATV informují. Potenciálně zde může existovat také možnost pro výměnu zpravodajských materiálů a informací o místních událostech (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

### **Ministerstva**

CATV za dobu svého fungování spolupracovala s Ministerstvem průmyslu a obchodu při tvorbě video spotů, které se týkaly představení nejznámějších českých exportních produktů. Tyto spoty byly následně prezentovány na světové výstavě. Ministerstvo zahraničních věcí naopak podporuje projekty CATV formou grantů nebo poskytuje materiál pro vysílání (Halířová, 2017).

### **Občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, podniky, profesní sdružení**

Podobně jako tomu bylo v prvním případě i pro tyto partnery tvoří CATV partnerské balíčky. Jeden z těchto partnerů naopak pomáhal CATV při tvorbě předešlé verze webových stránek a poskytoval odborné poradenství v rámci optimalizace pro vyhledávače a řešení různých technických problémů (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

Další způsob spolupráce s podniky definovaný v teorii jako payroll giving je v tomto případě jen těžko proveditelný, jelikož podle Zákona č. 586/1992 Sb. § 15 (8), v platném znění nelze od základu daně odečíst hodnotu daru, který byl poskytnutý právnické osobě se sídlem mimo území České republiky i případně mimo Evropský hospodářský prostor, přestože byl poskytnut na účely financování vzdělávání.

### **Školy**

České střední i vysoké školy představují dlouhodobě důležité partnery pro činnost organizace, jelikož se jejich studenti přímo podílí na projektech CATV. Mezi tyto projekty patřily například tvorba nové webové šablony, realizace PPC kampaní, tvorba propagačních letáků nebo úprava materiálů určených pro vysílání (J. Honner, osobní komunikace, 15. 5. 2023).

## 7.2 Analýza partnerů

V oblasti projektového managementu se uvádí, že základním úkolem analýzy zainteresovaných stran je vytvoření alespoň základního seznamu a až následně analýza stakeholderů v návaznosti na projekt. To by mělo pomoci uvědomit si, či zájmy je v každém případě třeba uspokojit a komu není potřeba věnovat stoprocentní pozornost (Doležal a kol., 2016).

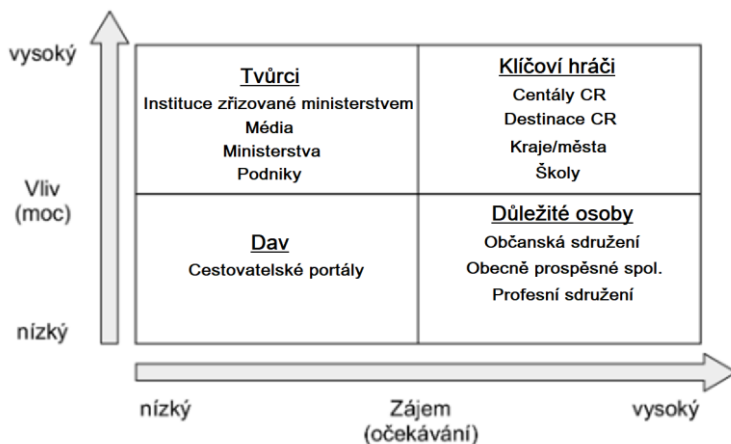
Obr. 7: Matrice vliv-zájem



Zdroj: Doležal a kol., 2016

Autor se rozhodl takový přístup aplikovat do prostředí CATV a rozdělit její partnery do vnitřně homogenních a vzájemně mezi sebou do co možná nejvíce heterogenních skupin. Dimenze matice obdobně tvoří vliv a zájem, ale v porovnání s prostředím projektu jsou obě dimenze zkoumané z pohledu, jak jednotlivé skupiny partnerů dokáží ovlivnit a jaký mají zájem na tom, do jaké míry se CATV daří naplňovat své poslání. Na základě informací uvedených v předchozí podkapitole byla vytvořena analýza partnerů (viz Obrázek č. 8), která je ovšem založena také na subjektivním pohledu autora.

Obr. 8: Analýza partnerů CATV



Zdroj: zpracováno autorem dle Doležala a kol., 2016

### **Klíčoví hráči**

Vybraní partneři v této skupině jsou podle autorova názoru pro CATV nejdůležitější, jelikož mají velký vliv v podobě množství finančních prostředků a také největší zájem na tom, do jaké míry se organizaci daří naplňovat své poslání. Poslání organizace, jakožto podpora kulturního dědictví a vzdělávacích programů skrze televizní vysílání a internet, je tedy podle autora přímo spjata s množstvím, ale také kvalitou vytvořených vzdělávacích programů, které právě tyto partneři ve velké míře sami tvoří a CATV je poté propaguje.

### **Důležité osoby**

Autor má za to, že podobně jako partneři ze skupiny Klíčových hráčů, mají i partneři z této skupiny velký zájem na naplňování poslání CATV. Podobně totiž poskytují organizaci určitý materiál pro vysílání, ale nedisponují takovým množstvím finančních prostředků, jako například centrály cestovního ruchu, města nebo kraje, kterým by mohli misi CATV podpořit.

### **Tvůrci**

Tito partneři oproti tomu disponují podle autora velkým množstvím finančních prostředků, ale na druhou stranu mají své vlastní mise a strategie, které se snaží naplňovat nezávisle na činnosti CATV. Z tohoto důvodu se autor domnívá, že jejich zájem na naplňování mise zkoumané organizace bude nízký.

## **Dav**

Poslední skupinu partnerů představuje Dav, který má podle autora jak nízký vliv, tak nízký zájem na míře, do jaké je naplňována mise organizace. I přes to že jedním z těchto partnerů je portál Kudy z nudy, jenž je projektem agentury CzechTourism, autor se i tak domnívá, že nebude mít velké množství volných finančních prostředků na podporu CATV, jelikož poskytuje možnost propagace nabídek podnikatelů zcela zdarma. Podobně pak má vlastní strategii, která nebude závislá na misi organizace.

### **7.3 Komunikace s partnery**

Na základě definice autor zastává názor, že hlavním klíčem pro úspěšný relationship management je komunikace s partnery, protože díky ní může organizace ovlivnit jejich chování a zajistit tak jejich spokojenost.

#### **Klíčoví hráči**

Jelikož klíčoví hráči představují stoprocentně nejdůležitější skupinu partnerů, snaží se CATV s nimi udržovat co možná nejintenzivnější vztah i komunikaci. Proto se každoročně pořádají osobní setkání nebo press tripy členů organizace s vybranými zástupci partnerských subjektů, které jsou často spojené s natáčením dalšího materiálu pro vysílání o dané destinaci nebo lokalitě. Zároveň jsou partneři o odvysílání daného pořadu informováni e-mailem spolu s krátkou zpětnou vazbou a nabídkou další spolupráce. Podobně probíhá komunikace také v případě škol, které zástupci osobně navštěvují a prezentují zde organizaci samotnou i příležitost studentům přidat se do týmu dobrovolníků. Po zbytek roku probíhá komunikace se studenty i kantory intenzivně především prostřednictvím telefonu, jelikož se konzultují právě probíhající projekty (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

#### **Důležité osoby**

Hlavním úkolem je v tomto případě udržovat skupinu partnerů ve stavu informovanosti. Jak již bylo řečeno, tak podobně jako města nebo kraje, poskytují i tito partneři CATV materiál pro vysílání, o jejichž průběhu se je snaží organizace informovat prostřednictvím e-mailu. Stejně tak jsou následně osloveni s nabídkou na prodloužení spolupráce (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

## **Tvůrci**

Podobně jako v případě partnerů identifikovaných ve skupině Důležitých osob, i zde neprobíhá komunikace na intenzivnější bázi. Spolupráce definovaná na základě teorie jako „udržování spokojenosti“ opět probíhá většinou prostřednictvím e-mailu, kde byly komunikovány společné projekty, získávání dalšího materiálu pro vysílání nebo poskytnutí grantů (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

## **Dav**

S partnery z této skupiny není podle teorie zapotřebí provádět jakékoliv akce, je pouze doporučeno sledovat jejich počínání vzhledem k naší organizaci. Z tohoto důvodu se CATV rozhodla neudržovat s těmito partnery intenzivnější a trvalejší kontakt (J. Honner, osobní komunikace, 12. 4. 2024).

## **7.4 Nástroj Partner Relationship Managementu**

O relationship management se v CATV v tuto chvíli stará pouze ředitel organizace a informace o jednotlivých partnerech včetně kontaktů či záznamů o komunikační aktivitě nejsou strukturovaně zaznamenávány. Z tohoto důvodu byl navržen nástroj pro strukturalizaci dat o partnerech a jejich uchování, tak aby byly v nejlepším případě dostupné všem „zaměstnancům“ organizace. Tento nástroj, vytvořený v aplikaci MS Excel, koresponduje s teorií PRM, jelikož má dvě hlavní části a s tím související funkce. První část se týká shromažďování informací o partnerech a druhá analytická by měla umožňovat reporting nebo detailnější analýzu vzájemného vztahu.

### **7.4.1 Část shromažďování dat**

Tato část nástroje slouží ke správě, organizaci a zřehlednění kontaktů a souvisejících informací o jednotlivých partnerech. Vytvořený registr by potom měl umožnit CATV sledovat a udržovat nejdůležitější informace o partnerech na jednom dostupném místě a současně personalizovat cílení marketingových a propagačních aktivit na konkrétní partnery nebo dokonce jejich zástupce.

Předpokládá se, že pro každý partnerský subjekt bude vytvořen vlastní sešit na základě předem vytvořeného šablony, který se naplní reálnými daty. Informace ze všech tzv. **Souborů partnerů** se potom budou prostřednictvím přiřazených maker v programovacím jazyce VBA propisovat do samostatného souboru **Registr**, jež bude

data o všech kontaktech shromažďovat. Základním předpokladem pro správné fungování kódů, které byly vytvořeny za pomoci AI systému ChatGPT (OpenAI, 2023), je, že se všechny soubory budou nacházet ve stejné složce s názvem „Registr\_partneru“. Příklad toho, jakým způsobem byl AI systém využit se nachází v Příloze B.

Soubor partnera obsahuje celkem šest listů, z nichž pouze list „Karta\_kontaktu“ byl využit pro část shromažďování informací, jelikož se zde zadávají základní informace o partnerech, které se následně propisují na listu „Kontakty“ do souboru Registr.

### List Karta\_kontaktu (Soubor partnera)

Tento list obsahuje nejdůležitější informace o daném partnerovi. Data byla rozdělena do částí **Obecné**, jež se týkají obecných informací o celém subjektu, **Kontaktní osoba**, obsahující kontaktní informace o konkrétním zaměstnanci, s nímž probíhá komunikace, a **Bankovní údaje**, kde se nachází data s bankovním spojením na daný subjekt. Všechna data se potom propisují na list „Kontakty“ do souboru registr pomocí tlačítek „Vytvořit kontakt“ a „Aktualizovat kontakt“.

Obr. 9: List Karta\_kontaktu (Soubor partnera)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	
1												
2			<b>Obecné</b>									
3			Jméno organizace : Organizace_1									
4			Typ organizace : kraj									
5			Adresa : Bolevecká 30, Plzeň 30100									
6			PSČ : 301 00									
7			E-mail : <a href="mailto:info@organizace_1.cz">info@organizace_1.cz</a>									
8			Telefon : 111 111 111									
9			Odkaz na web : 111 111 111									
10			Datum přidání : 04.04.2024									
11												
12												
13			<b>Kontaktní osoba</b>									
14			Jméno : Jméno Příjmení									
15			Funkce : Funkce									
16			E-mail : <a href="mailto:jmeno.prijmeni@organizace_1.cz">jmeno.prijmeni@organizace_1.cz</a>									
17			Telefon : 111 111 111									
18			Fax :									
19												
20												
21			<b>Bankovní údaje</b>									
22			Jméno banky : Jméno banky									
23			Předčíslí : 111									
24			Číslo účtu : 1111111111									
25			Kód banky : 1111									

Vytvořit kontakt

Aktualizovat kontakt

Zdroj: zpracováno autorem

Tlačítko **Vytvořit kontakt** (viz Příloha C) kopíruje data ze vstupních tabulek do cílového souboru, kde se postupně tvoří databáze kontaktů. V každém kódu je vždy nutné nejprve definovat základní proměnné a parametry potřebné k provádění operací v tomto procesu. Zde byly definovány následující proměnné:

- *zdrojSoubor* (typ Workbook) – aktuálně otevřený zdrojový sešit, kde je uložen kód.
- *cilovySoubor* (typ Workbook) – cílový sešit určený cestou v proměnné *cilovaCesta*, kam se budou vytvářet kontakty.
- *zdrojList* (typ Worksheet) – list ve zdrojovém sešitu, odkud se budou kopírovat data.
- *cilovyList* (typ Worksheet) – list v cílovém sešitu.
- *cilovyRadek* (typ Long) – určuje první volný řádek v cílovém listu.
- *zdrojData* – datový typ Variant, do kterého se načtou data ze zdrojového listu.
- *i, j* (typ Long) – tyto proměnné se používají pro smyčky při procházení různých rozsahů a indexování polí.
- *cilovySloupec* (typ Long) – určuje sloupec, do něhož se budou vkládat data.
- *cilovaCesta* (typ String) – řetězcová proměnná obsahující cestu k cílovému sešitu.
- *souborOtevreny* (typ Boolean) – logická hodnota označující, zda je cílový sešit již otevřený.
- *cilovyData* – datový typ Variant, do kterého se načtou data z cílového listu pro kontrolu duplicity.
- *duplicita* (typ Boolean) – označuje, zda je nově vytvářený kontakt duplikát existujícího kontaktu v cílovém listu.

Další úsek kódu se zabývá otevřením cílového souboru, nalezením vhodných listů ve zdrojovém a cílovém sešitu a určením prvního volného řádku v cílovém listu, do kterého budou vytvářeny nové kontakty.

1. **Nastavení cesty k cílovému souboru** – Řetězcová proměnná *cilovaCesta* obsahuje cestu k cílovému sešitu Registr.
2. **Kontrola, zda je cílový soubor již otevřený** – Kód prochází všechny otevřené sešity (Workbooks) a porovnává jejich název s cestou uloženou v proměnné *cilovaCesta*. Pokud je cílový soubor již otevřený, nastaví se proměnná *souborOtevreny* na hodnotu „True“ a cyklus se ukončí.
3. **Otevření cílového souboru, pokud není otevřený** – V případě, že není nalezen správný otevřený soubor, provede se otevření souboru pomocí metody *Workbooks.Open* a nastaví se proměnná *cilovySoubor* na otevřený sešit.



4. **Nastavení zdrojového souboru na aktuálně otevřený sešit** – Proměnná *zdrojSoubor* je nastavena na aktuálně otevřený sešit, v němž se nachází kód (ThisWorkbook).
5. **Nastavení zdrojového listu** – Proměnná *zdrojList* je nastavena na list ve zdrojovém sešitu s názvem „Karta\_kontaktu“.
6. **Nastavení cílového listu** – Proměnná *cilovyList* je nastavena na list v cílovém sešitu s názvem Kontakty.
7. **Nalezení prvního volného řádku v cílovém listu** – Určí první volný řádek v cílovém listu, kam se budou vytvářet nové kontakty. Používá k tomu metodu Cells a funkci End(xlUp), jež hledá poslední neprázdný řádek ve sloupci „A“. K číslu tohoto řádku přičte jedna a výsledek uloží do proměnné *cilovyRadek*.

Poslední část kódu slouží ke kopírování dat ze zdrojového listu do cílového listu do jednoho řádku.

8. **Definice rozsahů určených ke kopírování** – Nejdříve se vytvoří pole rozsahy(), kde se uloží rozsahy sloupce „E“ ze zdrojového listu. Ty jsou odděleny čárkou a uvedeny jako textový řetězec.
9. **Načtení dat ze zdrojového listu do pole** – Pro každý rozsah se načtou data z odpovídajícího rozsahu ve zdrojovém listu pomocí proměnné *zdrojList* do pole *zdrojData*.
10. **Kopírování dat do cílového listu** – Pro každý prvek v poli *zdrojData*, neboli pro každý řádek, se provedou následující kroky:
  - a. Nejprve se provádí kontrola duplicity dat v cílovém sloupci „A“ a ve zdrojovém sloupci „E“. Pokud již existuje shodný kontakt, zobrazí se uživateli upozornění a proces se ukončí.
  - b. Pokud není zjištěna žádná duplicita, data se zkopírují do cílového listu.
  - c. Proměnná *cilovySloupec* určuje, do kterého sloupce se budou data zapisovat. Po každém zápisu se jeho index zvýší o jednotku.
11. **Oznámení uživateli o dokončení operace** – Po dokončení operace se zobrazí uživateli informační zpráva o vytvoření kontaktu.

Tlačítko **Aktualizovat kontakt** také kopíruje data ze vstupních tabulek do cílového souboru, ovšem hledá stejná data v definovaném sloupci, aby byl schopný rozpoznat řádek kontaktu, který má aktualizovat. Opět je nutné nejprve definovat proměnné a parametry, jež budou použity pro aktualizaci již vytvořeného kontaktu:

- *zdrojSoubor* (typ Workbook) – aktuálně otevřený zdrojový sešit, kde je uložen kód.
- *cilovySoubor* (typ Workbook) – cílový sešit definovaný proměnnou *cilovaCesta*, kde budou aktualizovány informace.
- *zdrojList* (typ Worksheet) – list ve zdrojovém sešitu, kde se nachází data použitá k aktualizaci kontaktu.
- *cilovyList* (typ Worksheet) – list v cílovém sešitu.
- *cilovyRadek* (typu Long) – určuje řádek v cílovém listu, ve kterém budou provedeny aktualizace.
- *cilovaCesta* (typ String) – řetězcová proměnná obsahující cestu k cílovému sešitu.
- *souborOtevreny* (typ Boolean) – logická hodnota označující, zda je cílový sešit již otevřený.
- *cilovyData* – datový typ Variant sloužící k uchování dat z cílového listu.
- *oblast1, oblast2, oblast3* (typ Range) - různé oblasti dat na zdrojovém listu.
- *mergedData* – datový typ Variant sloužící k uchování spojených dat z oblastí zdrojového listu.
- *rowIndex* (typ Long) – určuje aktuální řádek při spojování dat.
- *cell* (typ Range) – slouží k procesu opakování určitého kroku přes jednotlivé buňky v rámci oblastí dat.

Druhá část kódu se shodně jako v přechozím případě zabývá otevřením cílového souboru a nalezením hledaných listů ve zdrojovém a cílovém sešitu. Jediným rozdílem je, že v tomto případě chybí poslední krok, v němž se hledá první volný řádek v cílovém listu.

Rozdíl je ovšem v poslední části kódu, jelikož ta nyní slouží k aktualizaci dat v cílovém listu na základě pozměněných informací ze zdrojového listu.

7. **Nalezení odpovídajícího řádku v cílovém listu** – Pomocí metody Find najde řádek, který obsahuje stejný záznam ve sloupci „A“ jako buňka „E3“ (Jméno organizace) ze zdrojového listu. Pokud je nalezen odpovídající řádek, jeho číslo je uloženo do proměnné *cilovyRadek*. Pokud není, uživatel obdrží chybovou zprávu.

8. **Načtení dat ze zdrojového listu do jednoho pole** – Načte pomocí cyklů For Each data z buněk ze tří definovaných oblastí na zdrojovém listu do jednoho pole, což představuje proměnná *mergedData*.
9. **Kopírování spojených dat do cílového listu** – Po spojení jsou tato data zapsána do cílového listu na odpovídajícím řádku jako transponovaná matice.
10. **Oznámení uživateli o dokončení operace** – Po dokončení tohoto procesu obdrží uživatel informaci, že kontakt byl aktualizován.

### List Kontakty (soubor Registr)

V ohledu práce s kontakty funguje tento list jako databáze všech kontaktů CATV, jelikož jsou zde uchovávány základní informace o partnerech, kontaktní osoby nebo jejich bankovní údaje. Současně zde existuje možnost filtrovat databázi na základě různých parametrů.

Obr. 10: List Kontakty (soubor Registr)

Obecné							Kontaktní osoba					Bankovní údaje				
Iméno organizace	Typ organizace	Adresa	PSČ	E-mail	Telefon	kaz na w.	Datum pl.	Iméno	Funkce	E-mail2	Telefon2	Fax	Iméno ba	Předřídil	Číslo účtu	Kód banky
Centrála cestovního ruchu	Vý	centrála cestc J. A. Bati 5520,761 761 90		info@vychodni733 161 676		www.ccrvm	09.04.2024	Mgr. Zuzana Vojtová	ředitelka	zuzana.vojtova733 161 673			Komerční ba123		5833440257	0100
Královéhradecká krajská cen	centrála cestc	Wolkerova 616/4, 500 02		info@ccrkh.cz	608 242 230	https://ccrkh	09.04.2024	Bc. Martin Šolc	ředitel	soukup.martin774 750 321			Česká spořitelna		111158222	0800
Město Brno	město	Dominikánské nám 602 00		posta@brno.cz	542 173 013	https://www	09.04.2024	Ing. et Ing. Lir	vedoucí refer	jelinkova.lindi542 175 190						
Moravian Silesioan Tourism	centrála cestc	702 00 Ostrava – 1702 00				https://www	09.04.2024	Petr Koudela	jednatel	petr.koudela@mstourism.cz						
Pardubický kraj	kraj	Komenského nám. 530 02		posta@pardub	466 026 111	https://www	09.04.2024	Mgr. Bc. Mila	vedoucí odb	milan.novak@466 026 327			Komerční ba178		9025640267	0100
Plzeňský kraj	kraj	Škroupova 1760/11 301 00		posta@plzensk	377 195 111	https://www	09.04.2024	Ing. Josef Kuš	vedoucí odb	josef.kuzelka@377 195 245			Raiffeisenba 111		1069003950	5500

Zdroj: zpracováno autorem

Autor vytvořil pouze základní databázi partnerů na základě dostupných informací, kterou je však možno do nekonečna rozšiřovat.

#### 7.4.2 Analytická část

Jak bylo zmíněno, analytická část vytvořeného nástroje by měla umožňovat reporting a detailnější analýzu vzájemných vztahů s partnery souhrnně i pro každého zvlášť. Zároveň je zamýšleno její využití jako podklad pro manažerská rozhodnutí ohledně výběru dalších potenciálních partnerů nebo výběru marketingových aktivit. Hlavní zkoumaná kritéria pro analýzu vztahu v tomto případě jsou příjmy od jednotlivých partnerů a s tím související poskytnutá forma propagace.

Pro tyto účely budou využity hlavně zdrojové listy „Zdrojova\_data“ a „Komunikace“ ze Souboru partnera, ze kterých se data propisují na souhrnný list „Celkova\_data“ v souboru Registr.

## List Zdrojova\_data (Soubor partnera)

Na tento list se zadávají data o jednotlivých příjmech podle data, kdy proběhly. Dále se zde zanáší popis platby, částka, účel přijaté platby a kategorie na základě toho, jakou formu propagace si partner objednal. Tato data následně představují zdrojovou tabulku určenou ke zkopírování do souboru Registr.

Obr. 11: List Zdrojova\_data (Soubor partnera)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Datum	Měsíc	Rok	Popis platby	Příjem	Účel platby	Kategorie	Psč	ID transakce	Jedinecne_ID	Okres	Kraj	Turistický region	Jméno organizace
2	10.03.2024	březen	2024	platba za video do programu	50 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace ve vysílání	301 00 01	Organizace_1_01	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
3	15.04.2024	duben	2024	příspěvek	10 000,00 Kč	Dar		301 00 02	Organizace_1_02	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
4	14.06.2024	červen	2024	platba za propagaci	40 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace na soc.sítích	301 00 03	Organizace_1_03	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
5	25.12.2024	prosinec	2024	dar	1 000,00 Kč	Dar		301 00 04	Organizace_1_04	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
6	05.01.2025	leden	2025	platba za propagaci na FB	16 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace na soc.sítích	301 00 05	Organizace_1_05	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
7	15.02.2025	únor	2025	propagace na webu	20 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace na webu	301 00 06	Organizace_1_06	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
8	20.05.2025	květen	2025	grant	15 000,00 Kč	Grant		301 00 07	Organizace_1_07	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
9	25.07.2025	červenec	2025	platba za propagaci	35 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace na webu	301 00 08	Organizace_1_08	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
10	10.08.2025	srpen	2025	propagace na IG	20 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace na soc.sítích	301 00 09	Organizace_1_09	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
11	25.11.2025	listopad	2025	dobrovolný příspěvek	2 000,00 Kč	Dar		301 00 10	Organizace_1_10	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
12	15.09.2026	září	2026	propagace ve vysílání	65 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace ve vysílání	301 00 11	Organizace_1_11	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	
13	25.10.2026	říjen	2026	platba za propagaci	24 000,00 Kč	Platba za propagaci	Propagace ve vysílání	301 00 12	Organizace_1_12	okres Plzeň-město	Plzeňský kraj	Plzeňsko	Organizace_1	

Zdroj: zpracováno autorem

Data zobrazená na Obrázku č. 11 jsou pouze smyšlená a fungují jen jako příklad, jakým způsobem by mohla vypadat databáze příjmů související s daným partnerem.

## List Komunikace (Soubor partnera)

Obdobně jako v předchozím případě se i na tento list zadávají zdrojová data tentokrát týkající se uskutečněných komunikačních aktivit, které proběhly s daným partnerem. Tyto aktivity jsou definované pomocí data a typu a účelu komunikace včetně informace, zda byla obdržena odpověď.

Obr. 12: List Komunikace (Soubor partnera)

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Datum	Měsíc	Rok	Typ komunikace	ID komunikace	Jedinecne_ID	Účel komunikace	Obdržena odpověď
2	10.03.2024	březen	2024	E-mail	01	Organizace_1_komunikace_01	Reporting	Ano
3	15.04.2024	duben	2024	Osobní návštěva	02	Organizace_1_komunikace_02	Udžování vztahu	Ano
4	14.06.2024	červen	2024	Telefonát	03	Organizace_1_komunikace_03	Nabídka propagace na webu	Ne
5	25.12.2024	prosinec	2024	E-mail	04	Organizace_1_komunikace_04	Nabídka propagace ve vysílání	Ano
6	05.01.2025	leden	2025	E-mail	05	Organizace_1_komunikace_05	Udžování vztahu	Ano
7	15.02.2025	únor	2025	Zpráva přes soc.sítě	06	Organizace_1_komunikace_06	Udžování vztahu	Ano
8	20.05.2025	květen	2025	Zpráva přes soc.sítě	07	Organizace_1_komunikace_07	Udžování vztahu	Ano
9	25.07.2025	červenec	2025	Osobní návštěva	08	Organizace_1_komunikace_08	Reporting	Ano
10	10.08.2025	srpen	2025	E-mail	09	Organizace_1_komunikace_09	Nabídka propagace na webu	Ano
11	25.11.2025	listopad	2025	E-mail	10	Organizace_1_komunikace_10	Nabídka propagace na webu	Ano
12	15.09.2026	září	2026	E-mail	11	Organizace_1_komunikace_11	Nabídka propagace ve vysílání	Ne
13	25.10.2026	říjen	2026	Osobní návštěva	12	Organizace_1_komunikace_12	Udžování vztahu	Ano

Zdroj: zpracováno autorem

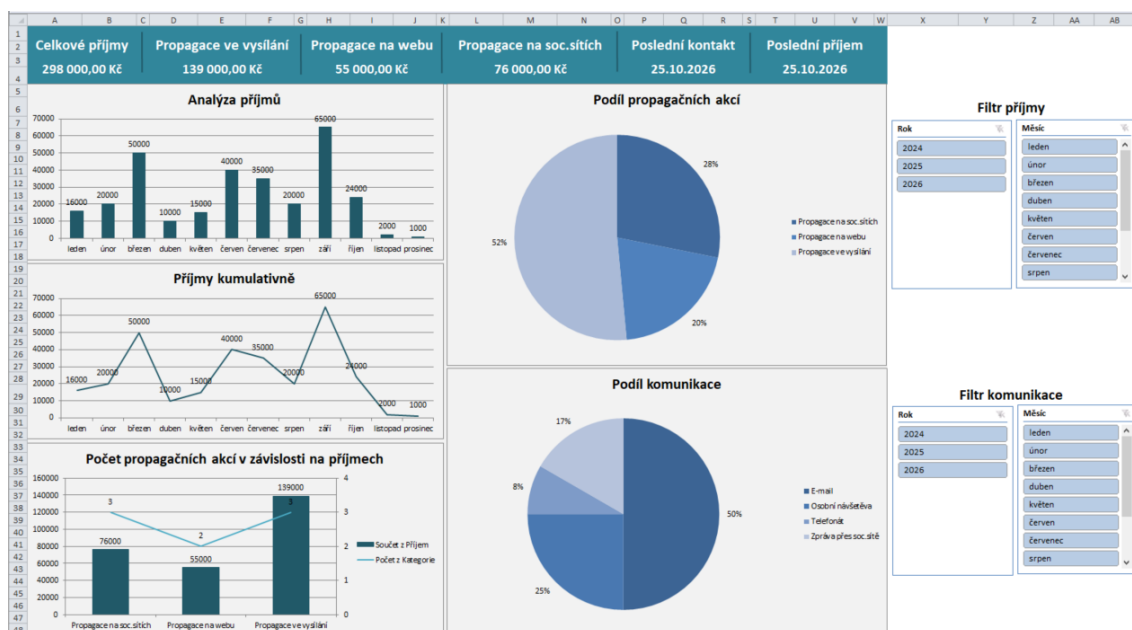
## Listy Analytika a Pomocne (Soubor partnera)

Tyto listy fungují pouze jako podpůrné listy pro list „Dashboard“. Nachází se zde pouze soustavy kontingenčních tabulek, jež pouze pomáhají filtrovat vstupní data v závislosti na požadovaném úhlu pohledu.

## List Dashboard (Soubor partnera)

List Dashboard představuje jednu z nejdůležitějších součástí nástroje, jelikož slouží jako vizuální přehled a prezentace nejdůležitějších dat o spolupráci s daným partnerem z pohledu příjmů. Mezi jeho výhody patří zobrazování dat v reálném čase, snadná práce s daty a provádění analýz podle potřeby prostřednictvím interaktivních filtrů a jeho snadná modifikace či následné rozšíření.

Obr. 13: List Dashboard (Soubor partnera)



Zdroj: zpracováno autorem

## List Celkova\_data (soubor Registr)

Tento list funguje jako výsledná databáze dat, do které se kopírují vstupní data z listu Zdrojova\_data ze všech Souborů partnerů pomocí tlačítka „Vytvořit souhrn dat“.

Obr. 14: List Celkova\_data (soubor Registr)

Vytvořit souhrn dat													
Datum	Měsíc	Rok	Popis platby	Příjem	Účel platby	Kategorie	PSČ	ID_tran	Jedinecne_ID	Okres	Kraj	Turistický registr	Jméno organizace
30.07.2021	červenec	2021	prezentace turistického regionu		Platba za propagaci	Propagace ve v	761 90 01		Centrála cestovního ruč	okres Zlín	Zlínský kraj	Jižní Morava	Centrála cestovního ruchu Vých
27.01.2023	leden	2023	prezentace turistického regionu		Platba za propagaci	Propagace ve v	761 90 02		Centrála cestovního ruč	okres Zlín	Zlínský kraj	Jižní Morava	Centrála cestovního ruchu Vých
16.01.2024	leden	2024	prezentace turistického regionu		Platba za propagaci	Propagace ve v	761 90 03		Centrála cestovního ruč	okres Zlín	Zlínský kraj	Jižní Morava	Centrála cestovního ruchu Vých
16.12.2020	prosinec	2020	Propagace Královéhradeckého		Platba za propagaci	Propagace ve v	500 02 01		Královéhradecká krajská okres	Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Královéhradecká krajská centr.
20.12.2022	prosinec	2022	Propagace Královéhradeckého		Platba za propagaci	Propagace ve v	500 02 02		Královéhradecká krajská okres	Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Královéhradecká krajská centr.
20.04.2023	duben	2023	Propagace Královéhradeckého		Platba za propagaci	Propagace ve v	500 02 03		Královéhradecká krajská okres	Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Královéhradecká krajská centr.
13.01.2020	leden	2020	Propagace KHK v zahraničí 2021		Platba za propagaci	Propagace ve v	500 02 04		Královéhradecká krajská okres	Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Královéhradecká krajská centr.
12.07.2021	červenec	2021	Objednávka na výrobu pořadů		Platba za propagaci	Propagace ve v	602 00 01		Město Brno_01	okres Brno-mě	Jihomoravský kraj	Jižní Morava	Město Brno
19.07.2022	červenec	2022	Prezentace města Brna na web		Platba za propagaci	Propagace na v	602 00 02		Město Brno_02	okres Brno-mě	Jihomoravský kraj	Jižní Morava	Město Brno
01.03.2023	březen	2023	Zajištění soutěže o městě Brně		Platba za propagaci	Propagace na v	602 00 03		Město Brno_03	okres Brno-mě	Jihomoravský kraj	Jižní Morava	Město Brno
12.07.2022	červenec	2022	Objednávka propagace MSK v z		Platba za propagaci	Propagace ve v	702 00 01		Moravian Silesioan Tour	okres Olomouc	Moravskoslezský	Severní Morava	Moravian Silesioan Tourism
09.04.2019	duben	2019	vysílání o Pardubickém kraji v Č		Platba za propagaci	Propagace ve v	530 02 01		Pardubický kraj_01	okres Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Pardubický kraj
02.03.2020	březen	2020	prezentace Pardubického kraje		Platba za propagaci	Propagace ve v	530 02 02		Pardubický kraj_02	okres Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Pardubický kraj
09.02.2023	únor	2023	Vysílání v Czech-American TV 8		Platba za propagaci	Propagace ve v	530 02 03		Pardubický kraj_03	okres Hradec I	Královéhradecký	Východní Čechy	Pardubický kraj
13.02.2017	únor	2017	propagace Píseňského kraje – 1		Platba za propagaci	Propagace ve v	301 00 01		Píseňský kraj_01	okres Píseň-m	Píseňský kraj	Píseňsko	Píseňský kraj

Zdroj: zpracováno autorem

Tlačítko **Vytvořit souhrn dat** zkopíruje data ze zdrojového listu na cílový list ve stejné struktuře, v jaké byla zadána na zdrojový list. Opět je zde zapotřebí v první části kódu definovat základní proměnné a parametry potřebné k procesu kopírování a k přípravě prostředí pro vytváření souhrnu dat z různých zdrojových souborů uložených ve specifikované složce. Byly definovány následující proměnné:

- *cilovyList* (typ Worksheet) – definuje cílový list, kam budou kopírována data ze zdrojových souborů.
- *cilovaSlozka* (typ String) – obsahuje cestu k adresáři, kde jsou uloženy zdrojové soubory.
- *soubor* (typ String) – souží k procesu opakování určitého kroku přes jednotlivé soubory ve specifikované složce.
- *zdrojSoubor* (typ Workbook) – slouží k otevření zdrojového souboru, ze kterého budou kopírována data.
- *zdrojSouborOtevreny* (typ Boolean) – logická proměnná, která indikuje, zda je zdrojový soubor již otevřený.

Druhá část kódu prochází všechny soubory v určeném adresáři, otevírá je, kopíruje data z identifikované tabulky do cílového listu a nakonec soubory zavírá, aby uživatel nebyl zahlcen.

1. **Nastavení cesty ke zdrojovým souborům** – Proměnná *cilovaSlozka* obsahuje cestu k adresáři, ve kterém se nacházejí zdrojové soubory určené ke zpracování.
2. **Přiřazení cílového listu** – Proměnná *cilovyList* definuje list „Celkova\_data“ jako ten, do kterého budou zkopírována data.
3. **Procházení souborů ve složce a jejich otevření** – Pomocí funkce Dir se postupně získává název každého souboru v zadaném adresáři. V tomto případě se přeskakuje soubor „Registr“, ale všechny ostatní otevře.
4. **Získání zdrojového listu a tabulky** – V každém souboru hledá zdrojový list s názvem „Zdrojova\_data“ a pokud ho identifikuje, hledá na něm tabulku „Zdrojova\_tabulka\_partner“.
5. **Kopírování dat** – Data z identifikované tabulky na zdrojovém listu se zkopíruje bez záhlaví do cílového listu.
6. **Zavření zdrojového souboru** – Zavře zdrojový soubor, pokud nebyl otevřený již před spuštěním kódu.

7. **Přechod na další soubor ve složce** – Opakuje proces stejným způsobem pro každý soubor v adresáři s výjimkou souboru "Registr".

Poslední část kódu odstraňuje duplicitní řádky v cílové tabulce na základě sloupce „Jedinecne\_ID“, které je jedinečné pro každou zapsanou transakci u každého partnera, a informuje uživatele o dokončení operace.

8. **Určení posledního použitého řádku** – Proměnná lastRow je nastavena na pořadové číslo posledního použitého řádku v sloupci "J" na cílovém listu, pomocí metody End(xlUp).
9. **Kontrola existence dat k odstranění duplicit** – Následně je pomocí podmínky  $If\ lastRow > 1$  provedena kontrola, zda tabulka obsahuje data a případně duplicity. Pokud je lastRow větší než 1, znamená to, že tabulka obsahuje více než jeden řádek, a tudíž se v ní mohou objevovat data, která je možné odstranit.
10. **Odstranění duplicit** – Pokud v tabulce existují duplicitní data, je provedeno jejich odstranění duplicit na základě sloupce "Jedinecne\_ID" (sloupec "J"). To se děje pomocí metody RemoveDuplicates aplikované na definovaný rozsah buněk.
11. **Oznámení uživateli o dokončení operace** – Uživateli je zobrazeno informační okno, které oznamuje, že souhrn dat byl vytvořen a duplicitní řádky byly úspěšně odstraněny.

### **List Analytika (soubor Registr)**

Podobně jako v případě Souboru partnera i zde tento list hraje pouze podpůrnou roli. Opět se zde nachází soustava kontingenčních tabulek, které filtrují výslednou databázi a analyzují souhrnná data.

### **List Souhrn\_komunikace (soubor Registr)**

List Souhrn\_komunikace funguje na stejné bázi jako list Celkova\_data. Shodně se sem propisují všechna vstupní data pomocí tlačítka „Vytvořit souhrn dat“, které kopíruje data ze zdrojových listů na cílový list.

Obr. 15: List Souhrn\_komunikace (soubor Registr)

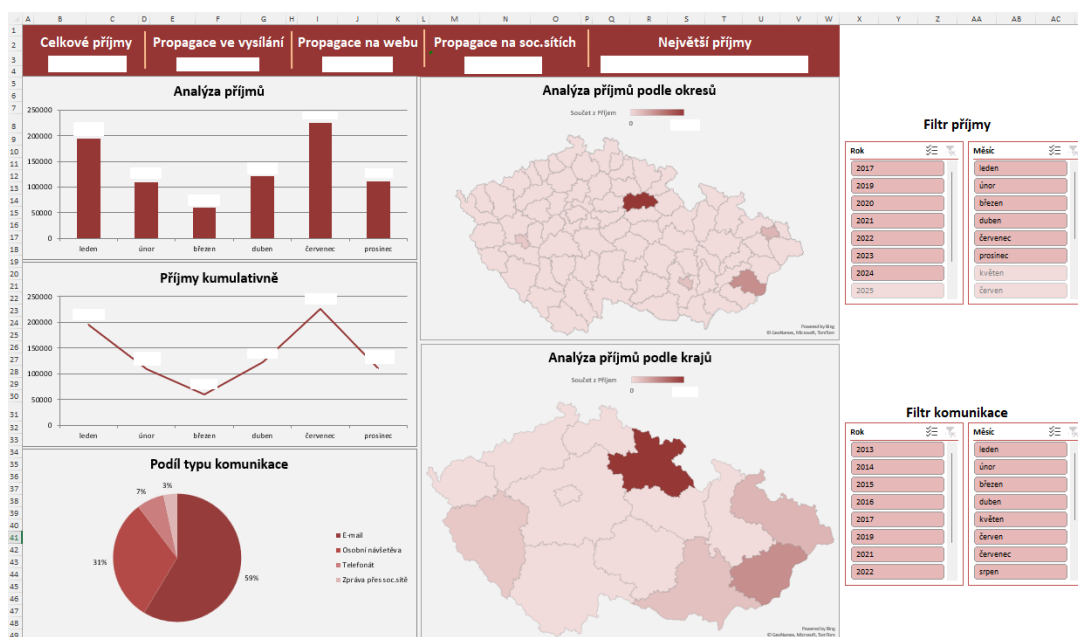
	A	B	C	D	E	F	G	H
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								

Zdroj: zpracováno autorem

### List Souhrnny\_dashboard (soubor Registr)

List Souhrnny\_dashboard představuje pravděpodobně nejdůležitější část vytvořeného nástroje. Vizualizuje výsledná data o příjmech a komunikaci souhrnně za všechny partnery v kompaktní a snadno čitelné formě, Zároveň slouží k rychlému a efektivnímu monitorování všech navázaných vztahů pomocí různých typů grafů. Výsledná data příjmů zobrazená v mapových grafech by potom měla pomoci organizaci lépe cílit marketingové úsilí na oblíbené regiony nebo identifikovat možnosti pro rozšíření sítě partnerů.

Obr. 16: List Souhrnny\_dashboard (soubor Registr)



Zdroj: zpracováno autorem



### 7.4.3 Analýza hodnoty partnera a související komunikace

Jak již bylo řečeno v úvodu kapitoly, CATV považuje tato data o příjmech od jednotlivých partnerů za citlivá, a proto budou analyzovány pouze veřejně dostupné záznamy od Digitální a informační agentury (2023). Současně představuje problém fakt, že data o komunikačních aktivitách nejsou nikde zanesena. Z tohoto důvodu bude opět čerpáno z veřejně dostupných zdrojů.

Souhrn získaných reálných dat z let 2017–2024 ukazuje na jistý objem příjmů, z čehož 95 % bylo určeno na platbu v rámci partnerských balíčků, které zahrnují propagaci v televizním i internetovém vysílání. Zbylých 5 % peněz bylo použito na propagaci partnera na webových stránkách CATV.

Zároveň je zde po předchozím růstu patrný jistý propad příjmů především v roce 2021, jenž byl s největší pravděpodobností zapříčiněn pandemií COVID-19, která v ČR propukla v březnu roku 2020. Dá se předpokládat, že některé subjekty nemohly počítat s budoucím omezením a rozhodly se po zimě investovat do marketingových aktivit. Jiné instituce naopak mohly očekávat mírnější průběh v následujícím roce. K rozvolňování opatření došlo až roce 2023 a subjekty cestovního ruchu se pokoušely oživit turismus v destinacích prostřednictvím investic do propagace, což je ostatně patrné i z příjmů CATV.

Dostupná data ukazují, že Královehradecká krajská centrála CR, Centrála CR Východní Moravy a Pardubický kraj pravděpodobně patří k nejdůležitějším pravidelným zájemcům o propagaci prostřednictvím televizního i internetového vysílání.

V rámci záznamů o využívaných komunikačních kanálech se ukazuje, že nejčastěji je kontakt s partnery navazován na dálku skrze e-mailovou komunikaci. Klíčovou součástí komunikace představují pravidelné osobní návštěvy u partnerů, či uskutečněné press tripy.

Relationship management představuje podle autorova názoru důležitou součástí řízení CATV, jelikož pomáhá organizaci navazovat dlouhodobé a výhodné vztahy, pomocí nichž získává finanční prostředky pro své fungování. Vytvořený nástroj PRM by potom měl organizaci ulehčit práci s daty a s uchováváním informací, které jsou pro relationship management důležité. V ohledu práce s nástrojem se nabízí

využít práce dobrovolníků, kteří jej mohou naplnit reálnými daty v rámci svých praxí v organizaci. Následující kapitola čerpá doposud zjištěné poznatky o organizaci, jež slouží jako podklad pro návrh marketingových aktivit na získávání finančních prostředků.

## 8 Návrh marketingových aktivit

Návrhy marketingových aktivit by měly korespondovat s představou CATV o jejím budoucím vývoji (viz kapitola 5.5 Budoucí vývoj organizace). Zde byla tato vize rozpracována do čtyř částí, jež se vzájemně doplňují a podporují. Jednalo se o pilíře Vysílání, Spolupráce, Propojování komunikace a Nové projekty. Pro účely této práce se jako nejvíce relevantní jeví pilíře Spolupráce a Propojování komunikace, jelikož přímo souvisí s relationship managementem, marketingem a ve finále i se získáváním finančních prostředků nebo jiných nemonetárních zdrojů.

Strategickými cíli ve zmíněných oblastech je obnovení vztahu s momentálně nevyužívanými kontakty, intenzifikace stávající spolupráce s již spolupracujícími partnery nebo navazování úplně nové spolupráce. Všechny tyto aktivity by měly pomoci organizaci se získáním většího množství finančních prostředků nebo alespoň nefinančních zdrojů, díky čemuž bude moci lépe plnit své poslání.

Momentálně je prostřednictvím jiné kvalifikační práce vyvíjen plugin rozšiřující funkčnost webu o možnost vytváření „profilů“ jednotlivých partnerů, a může tak navazovat na autorem zjištěné poznatky. V pluginu jsou definovány různé atributy partnerů na základě toho, jakým způsobem budou na webu propagováni. Mezi atributy patří **Post partner** (partner příspěvku), **Page partner** (partner podstránky), **Broadcast partner** (partner vysílání), **Single broadcast partner** (jednorázový partner vysílání), **Partner stories** (partner zobrazený v sekci na hlavní stránce), **Slider partner** (partner zobrazující se ve slideru na hlavní stránce) a **Our partner** (partner zobrazující se ve speciální rubrice). Tímto způsobem bude moci být jednotlivým partnerům přiřazen libovolný počet atributů, na jejichž základě se budou návštěvníkům zobrazovat u souvisejících stránek webu. Díky tomu lze vytvořit standardizovanou nabídku partnerského balíčku propagaci na webu. Pokud nebude tento prostor pronajímán žádnému z partnerů, může jej organizace využít alespoň na propagaci členství nebo jednorázových darů.

Z tohoto důvodu se autor domnívá, že bude zapotřebí vytvořit databázi partnerů spolu s přiřazenými atributy, aby byla tato data shromažďována na jednom místě a zajistila se tak jejich přístupnost pro všechny členy organizace. To představuje možnost

rozšíření souboru Registr v prostředí vytvořeného nástroje PRM o další funkci, kde by taková databáze mohla vytvořena.

## **8.1 Obnovení spolupráce**

Z logiky věci by podle autora mělo být prvním strategickým cílem obnovení spolupráce s momentálně nevyužívanými kontakty, jimiž jsou Plzeňský kraj, Jihočeská centrála cestovního ruchu a Vysočina Tourism. Tyto instituce mohou představovat významné partnery pro spolupráci, jelikož se v jejich regionech nachází několik památek patřících na Seznam světového dědictví UNESCO, konkrétně historické centrum Českého Krumlova, Poutní kostel sv. Jana Nepomuckého na Zelené hoře, Vesnická rezervace Holašovice a Židovská čtvrť a bazilika sv. Prokopa v Třebíči. Dílčím cílem by tedy mělo obnovení spolupráce se zmíněnými subjekty.

Způsobem, jak s těmito subjekty opětovně navázat kontakt, by podle autora mělo být prostřednictvím telefonické nebo e-mailové komunikace. Nejprve by mělo dojít k představení nabídky spolupráce v rámci nefinančního sponzoringu, který by prozatím zahrnoval vzájemnou propagaci na webových stránkách obou organizací. Pokud by se tato forma spolupráce ukázala jako úspěšná, otevírá se následně prostor pro opětovnou nabídku partnerského balíčku propagace v televizním vysílání nebo na webu.

Současně by se však autor zaměřil na zvýšení důvěryhodnosti organizace publikováním jednoduché výroční zprávy, která by shrnovala její výsledky za poslední rok. Vznikl by tak zde i prostor pro další využití reportů vytvořených v nástroji PRM a pro revizi spolupráce s jednotlivými partnery. Výroční zpráva by obsahovala také seznam individuálních dárců se zakoupeným členstvím na webu a sloužila by jako pozitivní zpětná vazba organizace vzhledem ke zmíněným stakeholderům.

## **8.2 Intenzifikace stávající spolupráce**

Druhým strategickým cílem organizace by mělo být pokusit se o intenzifikaci spolupráce se stávajícími partnery, jelikož ti stále představují klíčový aspekt jejího dosavadního úspěchu. Současně by díky tomu mohla CATV zvýšit povědomí o své značce, získat nový obsah pro televizní vysílání nebo web, zvětšit svůj dosah a celkově posílit vztahy s partnery.

Naplnění tohoto cíle je možno hodnotit podle počtu intenzifikovaných spoluprací nebo z finančního hlediska podle nově získané objemu příjmů. Na základě doposud zjištěných informací by autor nejprve hodnotil tento cíl podle počtu spoluprací a po nasbírání dostatečného množství dat by až následně stanovoval měřítka podle objemu příjmů. Za rok 2024 by se zde konkrétně jednalo o intenzifikaci spolupráce prostřednictvím balíčku propagace na webu s 10 partnery, kteří momentálně využívají služeb partnerského balíčku.

Zde je na místě se pokusit nejprve telefonicky nebo přes e-mail oslovit subjekty, které v současné době pravidelně využívají propagaci prostřednictvím partnerského balíčku CATV s dotazem na spokojenost ohledně nabízených služeb a spolupráce obecně, jelikož se předpokládá, že se snaží aktivně stavět k propagaci svého regionu. V případě pozitivního ohlasu a dalšího zájmu se nabízí v následující fázi komunikace nabídnout propagaci partnera na jednotlivých podstránkách webu.

Při intenzifikaci spolupráce s partnery využívajících služeb partnerského balíčku je na místě ponechat jejich informování po odvysílání souvisejícího pořadu a nastavit pravidelný, například čtvrtletní, reporting se zprávou o návštěvnosti propagovaných podstránek.

### **8.3 Navázání nové spolupráce**

Od navazování nové spolupráce, jakožto třetího strategického cíle, očekává organizace zisk dodatečných finančních prostředků a získání klíčových partnerství, které budou dlouhodobě prospěšné pro obě zúčastněné strany. Podle autorova názoru má CATV kvalitně pokrytou spolupráci napříč kraji nebo regiony v celé ČR a není tak potřeba tuto síť partnerství s veřejnými subjekty nadále rozšiřovat. Nabízí se tudíž oslovovat konkrétně zaměřené instituce nebo soukromé subjekty, které díky navázanému partnerství organizaci otevrou nový prostor pro její další rozvoj.

Podobně jako v předchozím případě je možné hodnotit naplnění cíle pomocí dvou druhů měřítek, kdy první bude sledovat počet nově navázaných spoluprací a druhý objem nově získaných příjmů. Autor by postupoval obdobně a pro rok 2024 by stanovil jako měřítko navázání alespoň tří nových partnerství, kde nabízenou službou bude propagace prostřednictvím televizního vysílání nebo webu.

Autor navrhuje zaměřit se na nabídku propagace na webu pronájmem prostoru v sekcích **Cooking**, **Genealogy** a **Notables**. Díky tomu by tak mohlo dojít k další monetizaci webu, který nabízí mnoho takových příležitostí, především díky velkému množství obsahu. Zároveň zde opět existuje možnost oslovit stávající partnery také s nabídkou barterové spolupráce v oblasti vzájemné propagace. Pro každou sekci bude navrženo 10 potenciálních partnerů pro oslovení prostřednictvím telefonické nebo e-mailové komunikace. Návrh e-mailové komunikace a propagačního materiálu využitelného na webových stránkách i sociálních sítích se nachází v Příloze D, respektive v Příloze E.

### **8.3.1 Sekce Cooking**

Tato sekce byla zvolena, jelikož se související PPC reklamní kampaně ukazují jako jedny z divácky nejzajímavějších (Pleskotová, 2018; Kuchař, (2022). Zároveň otevírá možnost navázat spolupráci založenou na propagaci například u konkrétních receptů s podniky nabízející českou kuchyni nebo s kamennými obchody případně e-shopy, které prodávají české zboží přímo v USA. Cílí tak na lidi, jež mají například zájem vyzkoušet českou kuchyni nebo se s ní již setkali a chtějí ochutnat znovu. Seznam identifikovaných subjektů se nachází v Příloze F.

#### **American Czech-Slovak Social Club**

American Czech-Slovak Social Club je nezisková organizace, jejímž cílem je zachování české a slovenské kultury, tradic, stravování a celkové identity na jižní Floridě. Funguje jako restaurace podávající typická česká a slovenská jídla a nápoje, ale také jako společenský klub určený k budování komunity (OMG National, 2024).

#### **Bohemian Hall & Beer Garden**

Bohemian Hall & Beer Garden je veřejný dům a nejstarší pivní zahrádka v New Yorku. Současně platí za turistickou atrakci, která ctí tradice nabídkou české a slovenské kuchyně a piva (Bohemian Hall & Beer Garden, 2024).

#### **Bohemian Spirit Restaurant**

Jedná se o tradiční českou restauraci, která se nachází v památkově chráněné budově Českého národního domu (Bohemian National Hall). Jejím cílem je představit českou kuchyni v co možná nejlepším světle s důrazem na používání kvalitních surovin (Bohemian Spirit Restaurant, 2024).

### **Cafe Prague**

Moderní bar s grilem Cafe Prague se specializuje na autentická a tradiční česká jídla a nápoje. Jedná se zároveň o místo, kde se schází čeští krajané, kterých je v Chicagu relativně velké množství (Cafe Prague, 2024).

### **European Mix Grocery Market**

European Mix Grocery Market je rodinný obchod se zbožím pocházejícím ze střední a východní Evropy nabízející relativně velké množství českého zboží od nápojů až po trvanlivé potraviny (Live More! CZ, 2017).

### **Fabko European Food**

Fabko European Food je internetový obchod sídlící v New Jersey se střeoevropskými a balkánskými potravinami včetně těch českých nebo slovenských. Všechno zboží je dovážené přímo z Evropy a e-shop nabízí doručení po celém území USA (Fabko LLC, 2020).

### **Josie's Dumplings**

Josie's Dumplings ze státu Illinois je výrobce mnoha druhů domácích knedlíků, jež jsou typické pro českou kuchyni. Své výrobky nabízí ve vlastní kamenné prodejně i prostřednictvím menších obchodů s potravinami v okolí (Josie's Dumplings, 2024).

### **Kielbasa Factory**

Společnost Kielbasa Factory nabízí široký sortiment především polského potravinářského zboží, jako jsou uzeniny, pečivo nebo dokonce hotová jídla. Současně zde může zákazník nakoupit i typické české potraviny (Kielbasa Factory, 2022).

### **Koliba**

Restaurace Koliba poskytuje obyvatelům New Yorku již více než 22 let možnost poznat autentickou českou a slovenskou kuchyni včetně široké škály českých a slovenských piv. Dbá především na originální recepty, které zachycují podstatu střeoevropských kulinářských tradic (Koliba, 2024).

## **Slovak-Czech Varietes**

Slovak-Czech Varietes je internetový obchod orientující se na krajské komunity v USA a zaměřuje se výhradně na prodej českého a slovenského zboží. Při nákupu nad 90 dolarů nabízí dopravu zdarma i možnost osobního vyzvednutí zboží (Slovak-Czech Varietes, 2024).

### **8.3.2 Sekce Genealogy**

Sekce Genealogy byla pro návrh marketingových aktivit vybrána z důvodu její relativně vysoké návštěvnosti na webu (Czech-American TV, 2024a). Nachází se zde významy českých jmen, genealogická mapa a další funkce, pomocí nichž hledají Američané své české předky. Proto se nabízí navázat partnerství se subjekty zaměřené na genealogii, díky čemuž by došlo k cílení na část publika, která se snaží zjišťovat informace o svém původu nebo má například zájem o vzdělání v tomto oboru. Prostředkem pro navázání partnerství mohou být i některými subjekty nabízené affiliate programy, jež by organizaci zajistily provizi z realizovaných prodejů výměnou za umístění reklamy na web. Seznam vytipovaných subjektů se nachází v Příloze G.

## **23andMe**

23andMe je společnost zabývající se osobní genomikou a biotechnologiemi. Provádí laboratorní testování genetického materiálu zákazníků a na základě toho tvoří zprávy týkající se jejich původu a genetických predispozic ke zdravotním problémům (23andMe, 2024).

## **Ancestry.com**

Platí za největší ziskovou genealogickou společností na světě, která provozuje patrně největší síť genealogických a historických záznamů a souvisejících webových stránek. Současně je největším poskytovatelem spotřebitelského testování DNA na světě (Ancestry, 2024).

## **Family ChartMasters**

Společnost se zabývá konzultací, designováním a celkovou tvorbou rodokmenů na míru zákazníků. Podobně jako RootsMagic zde existuje možnost importu a exportu dat z webových stránek Ancestry.com (Family ChartMasters, 2024).



## **Family Search**

FamilySearch představuje neziskovou organizaci a webovou stránku nabízející genealogické záznamy, vzdělávání a software. Organizace spravuje sbírku záznamů, zdrojů a služeb, jejichž cílem je pomoci lidem dozvědět se více o jejich rodinné historii (Intellectual Reserve Inc., 2024).

## **FamilyTreeDNA**

Společnost FamilyTreeDNA, divize komerční společnosti Gene by Gene pro genetické testování, nabízí jednotlivcům analýzu DNA pro genealogické účely. Patří mezi celosvětově nejvyužívanější společnosti v tomto oboru především díky velkému množství záznamů, které využívá pro daný výzkum (Gene by Gene, Ltd., 2024).

## **Findmypast**

Findmypast patří mezi britské online genealogické služby, jejíž webové stránky hostí miliardy záznamů o sčítání lidu, adresářů a historických záznamů. Současně spolupracuje s mnoha dalšími genealogickými organizacemi a hostí velkou část jejich dat (Findmypast, 2024).

## **GeneaBloggers**

Jedná se o komunitu poskytovatelů obsahu, jež se navzájem podporují svými odbornými znalostmi a povzbuzují při sdílení rodinné historie a vzdělávání ostatních. Členové poskytují širokou škálu genealogického obsahu na mnoha platformách včetně blogů, vlogů, podcastů a téměř všech forem sociálních médií (GeneaBloggers.com, 2023).

## **Legacy Tree**

Tato společnost se specializuje na vyhledávání vzácných mezinárodních záznamů i analýzu výsledků testů DNA. Každý výzkum je přizpůsoben konkrétním výzkumným cílům zákazníků a zajišťuje tak naplňování jejich očekávání (Legacy Tree Genealogists, 2024).

## **MyHeritage**

MyHeritage je online genealogická platforma s webovými, mobilními a softwarovými produkty a službami. Uživatelé platformy mohou mimo jiné získat svůj rodokmen, nahrávat a prohlížet si fotografie a vyhledávat ve více než 19,9 miliardách historických záznamů (MyHeritage Ltd., 2024).

## **RootsMagic**

RootsMagic představuje genealogický software, který pomáhá rodinným historikům sledovat, organizovat, archivovat a sdílet rodinnou historii. Je nastaven na import nebo export dat z webových stránek Ancestry.com nebo naopak (RootsMagic, Inc., 2024).

Využívání služeb affiliate programu může v tomto případě být jednoduchým způsobem jak navázat spolupráci s vybranými subjekty a monetizovat dosud nevyužitý prostor webu. Pro ukázkou fungování konkrétního programu byl zvolen ten od společnosti Ancestry.com. Zde je nejprve nutné vytvořit profil organizace a vyplnit daňové údaje a preferovaný způsob platby. Důležitým krokem je požádat vybranou společnost o partnerství a až následně lze získat odkaz na konkrétní produkt společnosti, který se může umístit na vlastní web. Jak již bylo řečeno, příjmy organizace z programu potom tvoří provize z prodejů, které byly realizovány díky reklamě na webu.

### **8.3.3 Sekce Notables**

Autor navrhuje zkoumané organizaci pokusit se o navázání spolupráce také prostřednictvím sekce Notables, jelikož podle jeho názoru nabízí příležitost jak cílit na relativně úzkou skupinu publika. Z tohoto důvodu navrhuje oslovit konkrétní muzea nebo například galerie jak z ČR, tak z USA, se kterými souvisejí vybrané příspěvky na webu. Dále má za to, že obdobným způsobem bude možné oslovovat s nabídkou spolupráce i památky (sekce Sights), rádia (sekce Audio) nebo vzdělávací instituce poskytující lekce češtiny (sekce Lessons). Seznam momentálně identifikovaných subjektů se následující v Příloze H.

### **Czech and Slovak Educational Center and Cultural Museum**

Organizace nabízí prohlídky tematicky zaměřené na oslavu českého a slovenského dědictví a poskytuje prostory určené ke vzdělávání a k podpoře krajské komunity v okolí. Doplnkově prodává české i slovenské suvenýry (Emma Blogs, LLC., 2022).

### **Czech Center Museum**

Museum poskytuje vzdělávání založené na autentických předmětech, umění, hudbě, příbězích a životech Čechů, Slováků a obecně lidí, kteří opustili svou zemi, aby hledali svobodu a demokracii v Americe. Snaží se být přístupným zdrojem informací, jenž aktivně podporuje studium, porozumění a radost z různých kultur a tradic (Czech Center Museum, 2024).

### **Muchovo Muzeum Praha**

Muchovo Muzeum Praha představuje jediné muzeum na světě věnované životu a dílu světově známého českého malíře a grafika Alfonse Muchy. Řada vystavených exponátů je veřejnosti představena poprvé, jelikož pochází ze soukromé sbírky Muchovy rodiny (Muchovo Muzeum s.r.o., 2024).

### **Muzeum Antonína Dvořáka**

Muzeum spravuje soubor notových rukopisů a korespondence skladatele Antonína Dvořáka a uchovává značnou část skladatelova archivu i knihovny. Sbírka dokládá jeho dobové úspěchy nebo vzrůstající popularitu díla až do současnosti. Po rekonstrukci byla část muzea upravena pro pravidelné koncerty a každoroční tematicky zaměřené výstavy (Ministerstvo kultury České republiky, 2024).

### **Muzeum Bedřicha Smetany**

Muzeum po celou dobu své existence systematicky shromažďuje záznamy dokumentující domácí a zahraniční život i dílo významného českého hudebního skladatele Bedřicha Smetany. Vedle toho se snaží o zviditelnění osobnosti skladatele široké společnosti všech věkových kategorií (Ministerstvo kultury České republiky, 2024).

### **Muzeum Cimrmanovy Doby**

Platí za první oficiální muzeum fiktivní postavy českého génia a dobrodruha Járy Cimrmana. Je zde umístěna značná část pozůstalosti Járy Cimrmana, kde významná část sbírek byla získána z divadla JC v Praze a díky občanům z širokého okolí, kteří muzeu darovali množství autentických památek (Penzion U Čápa, 2024).

### **Muzeum T. G. M.**

Muzeum T. G. M. v Lánech disponuje expozicí prvního československého prezidenta T. G. Masaryka, kde je prezentována také jeho rodina, ale i československé legie a období první republiky. V dalším objektu je představena historie Českého červeného kříže a osobnost Alice G. Masarykové (Muzeum T. G. M. Rakovník, 2024).

### **Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur**

Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur představuje jedinou muzejní instituci v České republice, která se věnuje hmotnému i duchovnímu odkazu neevropských civilizací. Upozorňuje na stálé a nezastupitelné místo mimoevropských národů ve světových dějinách (Ministerstvo kultury České republiky, 2024).

### **National Czech & Slovak Museum & Library**

Instituce se pokouší zapojovat globální komunitu do jedinečných českých, slovenských a amerických příběhů, aby inspirovala jednotlivce univerzálními tématy kultury, svobody, demokracie a imigrace. Působí v oblasti celoživotního vzdělávání a pokouší se o budování komunit a kulturních vazeb (National Czech & Slovak Museum & Library, 2024).

### **Obuvnické muzeum**

Muzeum představuje expozici zaměřenou na historii firmy Baťa až do znárodnění československé části koncernu po druhé světové válce spolu s kolekcí obuvi a obuvnických strojů. Za zmínku stojí i část tovární výrobní linky na výrobu obuvi, z níž některé stroje jsou dodnes funkční (Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2024).

Výstupem z pokusů o navázání partnerství by mělo být vytvoření databáze komunikačních aktivit spolu s informacemi, kdy a jaká forma spolupráce byla danému

subjektu nabízena, a zpětnou vazbou, kterou organizace obdržela. Tímto dojde k systematizaci a strukturalizaci informací a obecně k lepší koordinaci práce s kontakty. Pokud by došlo k navázání partnerství se subjektem, bude mu vytvořen samostatný soubor v rámci vytvořeného nástroje PRM a následně bude přidán do databáze partnerů.

## Závěr

Vypracovaná rešerše z odborné literatury sloužila k uvedení do problematiky neziskových organizací spolu s nastíněním jejich budoucího vývoje. Současně byla v jednotlivých částech věnována pozornost marketingu, především pak marketingovému mixu a jeho specifikám pro neziskový sektor, relationship managementu a fundrasingu, jakožto součásti finančního řízení.

Charakteristika CATV ukázala na zajímavá specifika organizace, zvláště co se týká její činnosti a způsobu financování, která jsou podle autorova názoru v této kombinaci zcela jedinečná a do velké míry ovlivňují všechny oblasti jejího řízení. Byla popsána také strategie jejího budoucího vývoje, na níž navazují další části práce.

Analýza marketingového mixu poskytla hlubší porozumění přístupu organizace k trhu a ke způsobu, jakým řídí své marketingové aktivity v rámci vnitřního i vnějšího prostředí. Zároveň ukázala na velký význam využívaných nástrojů propagace, pomocí nichž se snaží interagovat s okolím a získávat finanční prostředky, pomocí nichž naplňuje stanovenou misi.

Na zmíněnou analýzu marketingového mixu měla přímo navazovat analýza současných vztahů organizace s partnery s ohledem na potenciál získávání finančních prostředků. Jelikož CATV považovala tato data za citlivé informace, bylo stanoveno, že analýza proběhne pouze na základě veřejně dostupných zdrojů. Další překážku představovala nestrukturovanost dat o příjmech a související komunikaci s partnery. Bylo rozhodnuto o návrhu nástroje Partner Relationship Managementu, jenž by sloužil právě ke strukturalizaci a uchování těchto dat. Navržený nástroj byl naplněn dostupnými informacemi a z výsledku byly odvozeny pouze základní trendy, které by však s největší pravděpodobností ovlivňovaly celý soubor dat.

Poslední část práce byla věnována návrhu marketingových aktivit pro získání dodatečných finančních prostředků, kde tyto návrhy vychází přímo ze strategie budoucího vývoje organizace, a rozpracování vybraného návrhu do konkrétních opatření. Pro tento návrh byly vybrány rubriky Cooking, Genealogy a Notables, jelikož se ukazují jako divácky nepřitažlivější nebo nabízí možnost relativně přesného cílení na publikum.

Hlavním cílem práce bylo navrhnout způsob pro zpřehlednění řízení vztahů s partnery a sledování souvisejících aktivit a navazujícím cílem bylo formulovat návrhy marketingových aktivit, kde vybraný návrh měl být rozpracován do konkrétních opatření. Autor vnímá návrh nástroje PRM jako naplnění hlavního cíle. Podle autorova názoru byl navazující cíl naplněn díky definici segmentů pro potenciální oslovení, identifikaci konkrétních subjektů a návrhu způsobu komunikace. Na základě všech informací má ale autor za to, že se mu nepodařilo analyzovat současné vztahy s jejími partnery do takové hloubky, aby byl zcela naplněn související cíl práce. I přes to že se pokusil tuto analýzu provést pouze na základě malé části získaných dat, neměla takovou vypovídající hodnotu, jakou při stanovování cílů předpokládal.

Hlavním přínosem práce je tudíž podle autora navržený nástroj, který může organizaci pomoci při správě a řízení vztahů s partnery i personalizaci budoucích marketingových aktivit. Současně by měl sloužit ke strukturalizaci a uchování dat, jež poskytují podklad pro rozhodování o dalším vývoji organizace. Současně však vnímá prostor pro další rozvoj nástroje, například v ohledu momentálního rozšiřování funkcí webu, o vytvoření databáze s přiřazenými atributy partnera pro přehlednější správu nabídky propagace.

Závěrem autor doporučuje organizaci zvážit rozšíření stávajícího partnerství s univerzitami o spolupráci s odděleními International Office, které mají na starosti přijíždějící studenty ze studijního programu Erasmus+. Autor má za to, že by obsah webu mohl být vhodným prostředkem, jak zahraničním studentům přiblížit ČR a její kulturu a současně zvýšit jeho návštěvnost. Druhé doporučení tkví v opětovném napojení služby Google Ads na Google Analytics, jakožto na nástroj umožňující vlastníkům webových stránek získávat statistická data o návštěvnicích webu. Podle autorova názoru se jedná o užitečný způsob, jakým by mohla organizace efektivněji spravovat web a optimalizovat jeho obsah.

## Seznam použitých zdrojů

- 23andMe (2024). *23andMe*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.23andme.com/en-int/>
- Akchin, D. (2001). Nonprofit Marketing: Just How Far Has It Come? *Nonprofit World*, 19(1), 33–35. <https://www.snpo.org/members/Articles/Volume19/Issue1/V190133.pdf>
- American Marketing Association (2017). *Definitions of Marketing*. Dostupné 18. 5. 2023 z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- American Marketing Association (2022). *The Four Ps of Marketing*. Dostupné 7. 6. 2023 z: <https://www.ama.org/marketing-news/the-four-ps-of-marketing/>
- Ancestry (2024). *Ancestry*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.ancestry.com/>
- Ayyıldız, H., Akmermer, B., & Akyüz, A. M. (2017). Marketing Approach for Non-Profit Organizations. In Potocan, V., Üngan, M. C., & Nedelko, Z. (Eds.). *Handbook of Research on Managerial Solutions in Non-Profit Organizations* (pp. 156–181). IGN Global. <https://www.igi-global.com/gateway/chapter/163754>
- Balsler, D., & McClusky, J. (2005). Managing stakeholder relationships and nonprofit organization effectiveness. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(3), 295–315. <https://doi.org/10.1002/nml.70>
- Barac, D., Ratkovic-Živanovic, V., Labus, M., Milinovic, S., & Labus, A. (2017). Fostering partner relationship management in B2B ecosystems of electronic media. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(8), 1203–1216. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2016-0025>
- Beneš, M. (2022). *Optimalizace webových aplikací Czech-American TV* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. <http://hdl.handle.net/11025/49933>
- BKD (2022). *2022 Annual Report: State of the Nonprofit Sector*. BKD. <https://www.forvis.com/sites/default/files/2022-03/2022%20State%20of%20the%20Nonprofit%20Sector%20Report-Final.pdf>
- Blery, E. K., Katseli, E., & Tsara, N. (2010). Marketing for a non-profit organization. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 7(1), 57–68. <https://doi.org/10.1007/s12208-010-0049-2>
- Bohemian Hall & Beer Garden (2024). *Bohemian Hall & Beer Garden – New York’s City’s Oldest Beer Garden*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.bohemianhall.com/>
- Bohemian Spirit Restaurant (2024). *Bohemian Spirit Restaurant*. Dostupné 15. 04. 2024 z: <https://bohemianspiritrestaurant.com/>
- Boukal, P., Mikan, P., Pemová, T., Vávrová, H., Vilikusová, I., & Zatloukalová, T. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Grada Publishing.
- Bussell, H., & Forbes, D. (2002). Understanding the volunteer market: the what, where, who and why of volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3), 244–257. <https://doi.org/10.1002/nvsm.183>
- Cafe Prague (2024). *Cafe Prague*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.cafepraguechicago.com/>



- Candid (2023). *U.S. Social Sector*. Dostupné 3. 5. 2023 z <https://candid.org/explore-issues/us-social-sector/organizations>
- Czech Center Museum (2024). *Czech Center Museum*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.czechcenter.org/>
- Czech-American TV (2024a). *CATVUSA*. Dostupné 2. 2. 2024 z: <https://catvusa.com/>
- Czech-American TV (2024b). Informace a data. Dostupné 15. 1. 2024 z: <https://catvusa.com/propagace/>
- Digitální a informační agentura (2023). *Registr smluv*. Dostupné 9. 4. 2024 z: <https://smlouvy.gov.cz/>
- Doležal, J. a kol. (2016). *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Grada Publishing.
- Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Marketing in non-profit organizations: an international perspective. *International Marketing Review*, 26(3), 275–291. <http://dx.doi.org/10.1108/02651330910960780>
- Donoghue, F. (2003). Nonprofit Organisations as Builders of Social Capital and Channels of Expression: the Case of Ireland. ISTR Fifth International Conference 2002: Vol 2. *Transforming Civil Society, Citizenship and Governance: The Third Sector in an Era of Global (Dis)Order* (pp. 1–15). International Society for Third Sector Research, Johns Hopkins University. [https://cdn.ymaws.com/www.istr.org/resource/resmgr/working\\_papers\\_cape\\_town/donoghue.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.istr.org/resource/resmgr/working_papers_cape_town/donoghue.pdf)
- Dóza, P. & Vaňová, J. (2020). Usage of online marketing tools in industrial companies. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*, 28(46), 22–28. <https://doi.org/10.2478/rput-2020-0003>
- Emma Blogs, LLC. (2022). *Czech and Slovak Educational Center and Cultural Museum*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://czechandslovakmuseum.org/>
- Encyklopædia Britannica (2023). *Public Broadcasting Service*. Dostupné 18. 5. 2023 z <https://www.britannica.com/biography/Bill-Moyers>
- Fabko LLC (2020). *Fabko European Food*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://fabko.com/>
- Family ChartMasters (2024). *Family ChartMasters*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://familychartmasters.com/>
- Federal Communications Commission (2022). The Public and Broadcasting. Dostupné 17. 5. 2023 z: <https://www.fcc.gov/media/radio/public-and-broadcasting>
- Findmypast (2024). *Findmypast*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.findmypast.com/>
- Finley, A. R., Hall, C., Harris, E., & Lusch, S. J. (2020). The Effect of Large Corporate Donors on Non-profit Performance. *Journal of Business Ethics*, 172, 463–485. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04516-2>
- Foundation Group (n.d.). What is a 501(c)(3)? Foundation Group, Inc. Dostupné 28. 04. 2023 z: <https://www.501c3.org/what-is-a-501c3/>
- Gene by Gene, Ltd. (2024). *FamilyTreeDNA*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.familytreedna.com/>

- GeneaBloggers.com (2023). *Join GeneaBloggers*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://geneabloggers.com/>
- GivingForce Ltd (2023). *GivingForce*. Dostupné 20. 2. 2024 z: <https://www.givingforce.com/>
- Halířová, B. (2017). *Příprava konceptu komunikační kampaně Czech-American TV* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. <https://dspace5.zcu.cz/handle/11025/33498?mode=full>
- Helmig, B., Jegers, M., & Lapsley, I. (2004). Challenges in Managing Nonprofit Organizations: A Research Overview. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(2), 101–116. <https://doi.org/10.1023/B:VOLU.0000033176.34018.75>
- Hommerová, D., & Severová, L. (2018). Fundraising of Nonprofit Organizations: Specifics and New Possibilities. *Journal of Social Service Research*, 45(2), 1–12. <https://doi.org/10.1080/01488376.2018.1479678>
- Hung, C. L., Htwe, M. M. S., & Siong, Q. K. (2019). Marketing mix of non-profit organizations (NPO) affecting the willingness-to-donate (WTD) in Malaysia. *Proceedings of the 3rd International Conference on Business and Information Management*, 27–31. <https://doi.org/10.1145/3361785.3361809>
- Hyánek, V. (2011). *Neziskové organizace: teorie a mýty* (1. vyd.). Masarykova univerzita.
- Chalupa, K. (2021). Již osmnáct let vzdělává Czech-American TV v USA české krajany. *Brno žurnál*. <https://brnozurnal.cz/archiv/rozhovory-vzpominky-medailonky/jiz-osmnact-let-vzdelava-czech-american-tv-v-usa-ceske-krajany/>
- Independent Sector (2021). *Health of the U.S. Nonprofit Sector*. Independent Sector. <https://independentsector.org/wp-content/uploads/2022/07/sector-health-report-2021-101421-1.pdf>
- Independent Sector (2022). *Health of the U.S. Nonprofit Sector*. Independent Sector. <https://independentsector.org/wp-content/uploads/2022/08/Quarterly-Health-Report-March-2022.pdf>
- Independent Sector (2023). *Health of the U.S. Nonprofit Sector*. Independent Sector. [https://independentsector.org/wp-content/uploads/2023/03/Quarterly-Health-Report-Mar-2023\\_FINAL.pdf](https://independentsector.org/wp-content/uploads/2023/03/Quarterly-Health-Report-Mar-2023_FINAL.pdf)
- Intellectual Reserve Inc. (2024). *FamilySearch*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.familysearch.org/en/>
- Internal Revenue Service (2023a). *Annual Electronic Filing Requirement for Small Exempt Organizations – Form 990-N (e-Postcard)*. Dostupné 9. 5. 2023 z: <https://www.irs.gov/charities-non-profits/annual-electronic-filing-requirement-for-small-exempt-organizations-form-990-n-e-postcard>
- Internal Revenue Service (2023b). *Form 990 Resources and Tools*. Dostupné 10. 4. 2024 z: <https://www.irs.gov/charities-non-profits/form-990-resources-and-tools>
- Internal Revenue Service (2023c). *Tax-Exempt Status for Your Organization* (Publication n. 557). U.S. Department of the Treasury. <https://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p557.pdf>

- Internal Revenue Service (2023d). *Public Charities*. Dostupné 29. 1. 2024 z: <https://www.irs.gov/charities-non-profits/charitable-organizations/public-charities>
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Josie's Dumplings (2024). *Josie's Dumplings*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.josiesdumplings.com/>
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Kielbasa Factory (2022). *Kielbasa Factory*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://kielbasafactory.com/>
- Kim, S., Gupta, S., & Lee, C. (2021). Managing Members, Donors, and Member-Donors for Effective Nonprofit Fundraising. *Journal of Marketing*, 85(3), 220–239. <https://doi.org/10.1177/0022242921994587>
- Kirk, G., & Beth Nolan, S. (2010). Nonprofit mission statement focus and financial performance. *Nonprofit Management and Leadership*, 20(4), 473–490. <https://doi.org/10.1002/nml.20006>
- Knox, S., & Gruar, C. (2007). The Application of Stakeholder Theory to Relationship Marketing Strategy Development in a Non-profit Organization. *Journal of Business Ethics*, 75(2), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9258-3>
- Koliba (2024). Koliba. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.kolibarestaurant.com/>
- Kong, E. (2007). The strategic importance of intellectual capital in the non-profit sector. *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), 721–731. <https://doi.org/10.1108/14691930710830864>
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). Pearson Education, Inc.
- Krechovská, M., Hejdková, P., & Hommerová, D. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost* (1. vyd.). Grada Publishing.
- Kristoffersen, L., & Singh, S. (2004). Successful Application of a Customer Relationship Management Program in a Nonprofit Organization. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(2), 28–42. <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658517>
- Kuchař, A. (2022). *Reklamní kampaně Google Ads pro Czech-American TV* [Bakalářská práce, Slezská univerzita v Opavě]. Informační systém SU. <https://is.slu.cz/th/oxtl6/>
- Legacy Tree Genealogists (2024). *Legacy Tree*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.legacytree.com/>
- Live More! CZ (2017). *Šílený ceny českých potravin v Americe!* [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=bjCdDT7s0O0&t=639s>
- Ministerstvo kultury České republiky (2024). *Muzeum Antonína Dvořáka*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.nm.cz/navstivte-nas/objekty/muzeum-antonina-dvoraka>

- Ministerstvo kultury České republiky (2024). *Muzeum Bedřicha Smetany*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.nm.cz/navstivte-nas/objekty/muzeum-bedricha-smetany>
- Ministerstvo kultury České republiky (2024). *Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.nm.cz/naprstkovo-muzeum-asijskych-africkych-a-americkych-kultur#novinky>
- Muchovo Muzeum s.r.o. (2024). *Muchovo Muzeum Praha*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.mucha.cz/cs/>
- Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně (2024). *Obuvnické muzeum*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.muzeum-zlin.cz/obuvnicke-muzeum>
- Muzeum T. G. M. Rakovník (2024). *Muzeum T. G. M. Rakovník*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://www.muzeumtgm.cz/>
- MyHeritage Ltd. (2024). *MyHeritage*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.myheritage.cz/>
- National Czech & Slovak Museum & Library (2024). *National Czech & Slovak Museum & Library*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://ncsml.org/>
- Newhouse, C. L. (2021). Nonprofit sector lost over 7% of its workforce in the first year of the pandemic. *Candid*. <https://blog.candid.org/post/nonprofit-sector-lost-over-7-of-its-workforce-in-the-first-year-of-the-pandemic/>
- OMG National (2024). *American Czech-Slovak Social Club*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <http://acscc.org/>
- OpenAI (2023). ChatGPT 3.5 (Nov. 11. version) [Velký jazykový model]. <https://xn--hps-5xb//chat.openai.com/>
- Pakroo, P. H. (2019). *Starting & Building a Nonprofit: A Practical Guide* (8th ed.). Nolo.
- Penzion U Čápa (2024). *Maják a Muzeum Cimrmanovy Doby*. Dostupné 16. 4. 2024 z: <https://ucapa.eu/cz/muzeum/prehledne-informace.html>
- Pleskotová, M. (2018). *Hodnocení vybraných aspektů komunikační strategie Czech-American TV* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. <http://hdl.handle.net/11025/33432>
- Potter, V., & Scales, J. (2008). *Review of Payroll Giving*. Strategy Complete. [https://www.giveall.org/Repository/90/Documents/PG\\_Rep\\_Strategy.pdf](https://www.giveall.org/Repository/90/Documents/PG_Rep_Strategy.pdf)
- Primoff, W. (2012). Fiduciary financial management in nonprofit organizations. *The CPA Journal*, 82(11), 48–57. <https://www.preti.com/content/uploads/2014/07/NPO-Finl-Mgmt-WPrimoff-CPA-Jnl-Nov-2012.pdf>
- Prynko, M., & Chudzian, J. (2017). The Features of Marketing Mix for Non-profit Organisations. *Annals of Marketing Management & Economics*, 3(1), 89–107. <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8667>
- Pynes, J. E. (2011). *Effective nonprofit management: context and environment* (1st ed.). M. E. Sharpe.

- RootsMagic, Inc. (2024). *RootsMagic*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.rootsmagic.com/>
- Salamon, L. M., & Newhouse, C. L. (2019). *The 2019 Nonprofit Employment Report*. John Hopkins Center for Civil Society Studies. [http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2019/01/2019-NP-Employment-Report\\_FINAL\\_1.8.2019.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2019/01/2019-NP-Employment-Report_FINAL_1.8.2019.pdf)
- Salamon, L. M., & Newhouse, C. L. (2020). *The 2020 Nonprofit Employment Report*. John Hopkins Center for Civil Society Studies. [http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2020/06/2020-Nonprofit-Employment-Report\\_FINAL\\_6.2020.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2020/06/2020-Nonprofit-Employment-Report_FINAL_6.2020.pdf)
- Salamon, L. M., Hems, L. C., & Chinnock, K. (2000). *The Nonprofit Sector: For What and for Whom?* Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project No. 37. The Johns Hopkins University Centre for Civil Society Studies.
- Salamon, M. L. (2012). *The State of Nonprofit America* (2nd ed.). Brookings Institution Press.
- Shapiro, B. (1974). Marketing in Nonprofit Organization. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 3(3–4), 1–16. <https://doi.org/10.1177/089976407400300301>
- Slovak-Czech Varietes (2024). *Slovak-Czech Varietes*. Dostupné 15. 4. 2024 z: <https://www.slovcechvar.com/>
- Struyk, R. J. (2002). Nonprofit organizations as contracted local social service providers in eastern Europe and the Commonwealth of Independent States. *Public Administration and Development*, 22(5), 429–437. <https://doi.org/10.1002/pad.243>
- Studer, S. (2016). Volunteer Management. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(4), 688–714. <https://doi.org/10.1177/0899764015597786>
- Šedivý, M. & Medlíková, O. (2012). *Public relations, fundrasing a lobbying pro neziskové organizace*. Grada Publishing.
- Vašítková, M. (2014). *Marketing ve službách – efektivně a moderně* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Waldman, S. (2011). *The information needs of communities: The changing media landscape in a broadband age*. Federal Communications Commission. <https://www.fcc.gov/general/information-needs-communities>
- Wiggill, M. N. (2014). Donor relationship management practices in the South African non-profit sector. *Public Relations Review*, 40(2), 278–285. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.10.005>
- Wolpert, J. (2001). The Distributional Impacts of Nonprofits and Philanthropy. In Flynn, P., Hodgkinson, V. A. (Eds.). *Measuring the Impact of the Nonprofit Sector* (pp. 123–161). Kluwer Academic/Plenum Publishers. <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-0533-4>
- Yorke, D. A. (1984). Marketing and Non-Profit-Making Organisations. *European Journal of Marketing*, 18(2), 17–22. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000004766>
- Zietlow, J., Hankin, J. A., & Seidner, A. G. (2007). *Financial Management for Nonprofit Organizations: Policies and Practices* (4th ed.). John Wiley & Sons, Inc.

## **Seznam tabulek**

Tab. 1: Vybraná část klasifikace neziskových organizací v USA ..... 11

Tab. 2: Počet neziskových organizací v USA v roce 2021 podle klasifikace IRS ..... 12

## Seznam obrázků

Obr. 1: Schéma problematiky práce .....	6
Obr. 2: Rozdíly mezi komerčním a nekomerčním marketingem.....	17
Obr. 3: Specifika finančního řízení neziskových organizací .....	28
Obr. 4: Schéma budoucího vývoje CATV .....	38
Obr. 5: Data o divácích televizního vysílání CATV.....	46
Obr. 6: Data o návštěvnicích webových stránek CATV.....	46
Obr. 7: Marice vliv-zájem.....	51
Obr. 8: Analýza partnerů CATV.....	52
Obr. 9: List Karta_kontaktu (Soubor partnera).....	55
Obr. 10: List Kontakty (soubor Registr).....	59
Obr. 11: List Zdrojova_data (Soubor partnera) .....	60
Obr. 12: List Komunikace (Soubor partnera) .....	60
Obr. 13: List Dashboard (Soubor partnera) .....	61
Obr. 14: List Celkova_data (soubor Registr).....	61
Obr. 15: List Souhrn_komunikace (soubor Registr).....	64
Obr. 16: List Souhrny_dashboard (soubor Registr).....	64

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Seznam partnerů CATV

**Příloha B:** Příklad promptu pro vytvoření instrukčního souboru v ChatGPT

**Příloha C:** Kód pro tlačítko Vytvořit kontakt

**Příloha D:** Návrh na B2B oslovení o navázání spolupráce

**Příloha E:** Návrh propagačního materiálu

**Příloha F:** Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Cooking

**Příloha G:** Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Genealogy

**Příloha H:** Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Notables



## **Příloha A: Seznam partnerů CATV**

**Centrály CR:** Centrála CR Olomouckého kraje, Centrála CR Východní Moravy, Destinační společnost Východní Čechy, Jihočeská centrála cestovního ruchu, Královéhradecká krajská centrála cestovního ruchu, Moravian-Silesian Tourism, Středočeská centrála cestovního ruchu, Živý kra - destinační agentura pro Karlovarský kraj

**Cestovatelské portály:** Kudyznudy.cz, Za Nosem

**Destinace CR:** Region Slovácko

**Instituce zřizované ministerstvem:** CzechTourism, České centrum New York, Národní památkový ústav, Národní ústav lidové kultury

**Kraje:** Jihomoravský kraj, Královéhradecký kraj, Liberecký kraj, Pardubický kraj, Ústecký kraj, Zlínský kraj

**Média:** Česká televize, Deník.cz, Radio Český rozhlas

**Města:** Město Brno, Město České Budějovice, Město Děčín, Město Frýdek-Místek, Město Hluboká nad Vltavou, Město Hodonín, Město Jablonec nad Nisou, Město Karviná, Město Kroměříž, Město Kyjov, Město Mikulov, Město Nový Jičín, Město Opava, Město Pardubice, Město Sušice, Město Telč, Město Třeboň, Město Zlín

**Ministerstva:** Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí ČR

**Občanské sdružení:** Letecká amatérská asociace

**Obecně prospěšná společnost:** Chicago Sister Cities International, Znojemská Beseda

**Podnik:** BetterLife, World Media Partners

**Profesní sdružení:** Asociace muzeí a galerií ČR

**Školy:** ČVUT - Fakulta elektrotechnická, Gymnázium a Jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky Zlín, Gymnázium Zlín Lesní čtvrť, Integrovaná střední škola Slavkov u Brna, Masarykova Univerzita, Obchodní akademie Přerov, Slezská univerzita - Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, Střední škola gastronomie a obchodu Zlín, Střední umělecká škola Ostrava, Střední uměleckoprůmyslová škola keramická a sklářská Karlovy Vary, Střední uměleckoprůmyslová škola Uherské Hradiště, Univerzita Hradec Králové, Univerzita Palackého v Olomouci, Univerzita Palackého

v Olomouci - Cyrilometodějská teologická fakulta, ZČU - Fakulta aplikovaných věd,  
ZČU - Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara, ZČU - Fakulta ekonomická

Zdroj: zpracováno dle Czech-American TV, 2024a

## **Příloha B: Příklad promptu pro vytvoření instrukčního souboru v ChatGPT**

*Napiš mi kód ve VBA, který bude kopírovat data ze zdrojového souboru v umístění "C:\Users\PC\Desktop\Registr\_partneru\ ", jenž je zároveň momentálně otevřený, do úplně nového souboru na cílový list "Celkova\_data"*

```
Sub KopirovatDataDoNovehoSouboru()  
    Dim ZdrojovySoubor As Workbook  
    Dim CilovySoubor As Workbook  
    Dim ZdrojovyList As Worksheet  
    Dim CilovyList As Worksheet  
    Dim PosledniRadek As Long  
  
    ' Otevření zdrojového souboru  
    Set ZdrojovySoubor = ThisWorkbook ' Aktuálně otevřený soubor  
    Set ZdrojovyList = ZdrojovySoubor.Sheets("Název_listu") ' Název zdrojového listu  
    ' Vytvoření nového cílového souboru  
    Set CilovySoubor = Workbooks.Add  
    Set CilovyList = CilovySoubor.Sheets(1) ' První list v novém souboru  
    ' Zkopírování dat ze zdrojového listu do cílového listu  
    ZdrojovyList.UsedRange.Copy CilovyList.Range("A1")  
    ' Uložení cílového souboru  
    CilovySoubor.SaveAs "C:\Users\PC\Desktop\Celkova_data.xlsx" ' Umístění a název  
    nového souboru  
    ' Zavření cílového souboru  
    CilovySoubor.Close  
    ' Uvolnění paměti  
    Set ZdrojovySoubor = Nothing  
    Set CilovySoubor = Nothing  
  
End Sub
```

Zdroj: zpracováno dle OpenAI (2023)

## **Příloha C: Kód pro tlačítko Vytvořit kontakt**

Sub VytvoritKontakt()

Dim zdrojSoubor As Workbook

Dim CilovySoubor As Workbook

Dim zdrojList As Worksheet

Dim cilovyList As Worksheet

Dim cilovyRadek As Long

Dim zdrojData As Variant

Dim i As Long, j As Long

Dim cilovySloupec As Long

Dim cilovaCesta As String

Dim souborOtevreny As Boolean

Dim cilovyData As Variant

Dim duplicita As Boolean

' Nastavení cesty k cílovému souboru

cilovaCesta = "C:\Users\PC\Desktop\Registr\_partneru\Registr.xlsm" ' Upravte podle vašich potřeb

' Zkontroluje, zda je cílový soubor již otevřený

For Each CilovySoubor In Workbooks

    If CilovySoubor.FullName = cilovaCesta Then

        souborOtevreny = True

        Exit For

    End If

Next CilovySoubor

' Pokud není soubor již otevřený, otevře se

If Not souborOtevreny Then

    Set CilovySoubor = Workbooks.Open(cilovaCesta)

End If

```

' Nastavte zdrojový soubor na aktuálně otevřený sešit
Set zdrojSoubor = ThisWorkbook

' Nastavte zdrojový list (změňte název listu podle vašich potřeb)
Set zdrojList = zdrojSoubor.Sheets("Karta_kontaktu")

' Nastavte cílový list (změňte název listu podle vašich potřeb)
Set cilovyList = CilovySoubor.Sheets("Kontakty")

' Najděte první volný řádek v cílovém listu
cilovyRadek = cilovyList.Cells(cilovyList.Rows.Count, "A").End(xlUp).Row + 1
cilovySloupec = 1

' Kopírovat data ze zdrojového listu do cílového listu do jednoho řádku
' Rozsahy sloupce E, které chcete kopírovat
Dim rozsahy() As String
rozsahy = Split("E3:E10,E14:E18,E22:E25", ",")

' Procházejte jednotlivé rozsahy
For i = LBound(rozsahy) To UBound(rozsahy)
    zdrojData = zdrojList.Range(rozsahy(i)).Value ' Načtení dat ze zdrojového listu do
pole
    ' Kopírování dat do cílového listu do jednoho řádku
    For j = LBound(zdrojData, 1) To UBound(zdrojData, 1)
        ' Kontrola duplicity dat v sloupci A cílového listu a ve sloupci E zdrojového listu
        cilovyData = cilovyList.Range("A1:A" & cilovyRadek - 1).Value
        duplicita = False
        For k = 1 To UBound(cilovyData, 1)
            If cilovyData(k, 1) = zdrojData(1, 1) Then
                duplicita = True
            End If
        Next k
    Next j
Next i
Exit For

```

```
        End If
    Next k
    If duplicita Then
        MsgBox "Kontakt již existuje.", vbExclamation
        Exit Sub
    End If
    ' Kopírování dat
    cilovyList.Cells(cilovyRadek, cilovySloupec).Value = zdrojData(j, 1)
    cilovySloupec = cilovySloupec + 1
Next j
Next i

' Oznamte uživateli, že operace byla dokončena
MsgBox "Kontakt byl vytvořen.", vbInformation
End Sub
```

Zdroj: zpracováno dle OpenAI (2023)

**Příloha D: Návrh na B2B oslovení o navázání spolupráce**

Subject: Proposal for B2B Collaboration

Dear Sir or Madam,

I hope this email finds you well. My name is John Honner and I am reaching out to you on behalf of Czech-American TV. I am impressed by the work your company has been doing in the genealogy research industry, and I also believe that collaboration between our companies could be mutually beneficial.

The mission of Czech-American TV is to support Czech cultural heritage and educational programs via Television and Internet and one of our projects is focused on helping American compatriots to find their ancestors who came from Czech Republic.

We have identified that our companies could work together through mutual promotion on websites to achieve common goals and enhance our respective offerings to clients

I would like to propose a meeting to discuss this potential collaboration in more detail. During the meeting, we can explore how our companies can complement each other's strengths and leverage our combined expertise to create value for our clients.

Please let me know a time that works best for you and thank you for considering this proposal. We are excited about the possibility of working together and are looking forward to hearing from you soon.

Best regards,

John Honner

Founder and Executive Director


Czech-American TV

(+1) 708 813 0028

[producer@catvusa.com](mailto:producer@catvusa.com)

Zdroj: zpracováno autorem

## Příloha E: Návrh propagačního materiálu



**Who we are**

We are an American non-commercial television that broadcasts educational programs in the U.S. exclusively in English


**Our mission**





Our mission is to promote the cultural heritage of the Czech Republic and educational programs through television broadcasting and the Internet

**Benefits of cooperation**

Promotion of the destination in the US through a "Super Prime Time" TV broadcast reaching up to 6 million households  
Web promotion reaching the whole world  
Complete project management, including technical production, post-production, graphic design, logo promotion on the web and archiving of the show for 6 months after airing

If you are interested, please contact us via email [producer@catvusa.com](mailto:producer@catvusa.com) or phone (+1) 708 813 0028



 [CATVusa.com](http://CATVusa.com)    @CATVusa

Zdroj: zpracováno autorem



## Příloha F: Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Cooking

Název	Web	E-mail	Telefon	Adresa
American Czech-Slovak Cultural club	<a href="http://acscc.org/">http://acscc.org/</a>	<a href="mailto:acscc@yahoo.com">acscc@yahoo.com</a>	305-376-0603	North Miami, FL
Bohemian Hall & Beer Garden	<a href="https://www.bohemianhall.com/">https://www.bohemianhall.com/</a>	<a href="mailto:info@bohemianhall.com">info@bohemianhall.com</a>	718-274-4925	Astoria, NY
Bohemian Spirit	<a href="https://bohemianspiritrestaurant.com/">https://bohemianspiritrestaurant.com/</a>	<a href="mailto:bsnewyork@gmail.com">bsnewyork@gmail.com</a>	212-861-1038	New York, NY
Cafe Prague	<a href="https://www.cafepraguechicago.com/">https://www.cafepraguechicago.com/</a>		773-427-7587	Chicago, IL
European Mix Grocery Market			904-683-3428	Jacksonville, FL
Fabko European Food	<a href="https://fabko.com/">https://fabko.com/</a>	<a href="mailto:fabko.sale@gmail.com">fabko.sale@gmail.com</a>	732-377-9847	South Bound Brook, NJ
Josie's Dumplings	<a href="https://www.josiesdumplings.com/">https://www.josiesdumplings.com/</a>	-	708-749-7868	Stickney, IL
Kielbasa Factory	<a href="https://kielbasafactory.com/">https://kielbasafactory.com/</a>	<a href="mailto:kielbasafactory@hotmail.com">kielbasafactory@hotmail.com</a>	240-453-9090	Rockville, MD
Koliba	<a href="https://www.kolibarestaurant.com/">https://www.kolibarestaurant.com/</a>	<a href="mailto:kolibaastoria@gmail.com">kolibaastoria@gmail.com</a>	718-626-0430	Astoria, NY
Slovak-Czech Varieties	<a href="https://www.slovcezechvar.com/">https://www.slovcezechvar.com/</a>	<a href="mailto:info@slovcezechvar.com">info@slovcezechvar.com</a>	718-752-2093	Long Island City, NY

Zdroj: zpracováno autorem

## Příloha G: Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Genealogy

Název	Web	E-mail	Telefon	Affiliate program
23andMe	<a href="https://www.23andme.com/en-int/">https://www.23andme.com/en-int/</a>		800-239-5230	Ne
Ancestry.com	<a href="https://www.ancestry.com/">https://www.ancestry.com/</a>	<a href="mailto:mediarelations@ancestry.co.uk">mediarelations@ancestry.co.uk</a>	801-494-8595	Ano
Family ChartMasters	<a href="https://familychartmasters.com/">https://familychartmasters.com/</a>	<a href="mailto:info@familychartmasters.com">info@familychartmasters.com</a>	801-872-4278	Ano
FamilySearch	<a href="https://www.familysearch.org/en/">https://www.familysearch.org/en/</a>	<a href="mailto:nasupport@familysearch.org">nasupport@familysearch.org</a>	866-406-1830	Ne
FamilyTreeDNA	<a href="https://www.familytreedna.com/">https://www.familytreedna.com/</a>		713-868-1438	Ano
Findmypast	<a href="https://www.findmypast.com/">https://www.findmypast.com/</a>		855-246-8234	Ano
GeneaBloggers	<a href="https://geneabloggers.com/">https://geneabloggers.com/</a>			Ne
Legacy Tree	<a href="https://www.legacytree.com/">https://www.legacytree.com/</a>	<a href="mailto:info@legacytree.com">info@legacytree.com</a>	801-783-1277	Ano
MyHeritage	<a href="https://www.myheritage.cz/">https://www.myheritage.cz/</a>	<a href="mailto:support@myheritage.com">support@myheritage.com</a>	385-334-3981	Ano
RootsMagic	<a href="https://www.rootsmagic.com/">https://www.rootsmagic.com/</a>		801-489-3102	Ne

Zdroj: zpracováno autorem

## Příloha H: Seznam identifikovaných subjektů pro sekci Notables

Název	Web	E-mail	Telefon	Adresa
Czech and Slovak Educational Center and Cultural Museum	<a href="https://czechandslovakmuseum.org/">https://czechandslovakmuseum.org/</a>	<a href="mailto:omahaczechsandslovaks@hotmail.com">omahaczechsandslovaks@hotmail.com</a>	402-686-9837	La Vista, NE
Czech Center Museum	<a href="https://www.czechcenter.org/">https://www.czechcenter.org/</a>		713-528-2060	Houston, TX
Muchovo Muzeum Praha	<a href="https://www.mucha.cz/cs/">https://www.mucha.cz/cs/</a>	<a href="mailto:office@mucha.cz">office@mucha.cz</a>	224 216 415	Panská 7, Nové Město
Muzeum Antonína Dvořáka	<a href="https://www.nm.cz/">https://www.nm.cz/</a>	<a href="mailto:mad@nm.cz">mad@nm.cz</a>	774 845 823	Ke Karlovu 462/20, Nové Město
Muzeum Bedřicha Smetany	<a href="https://www.nm.cz/">https://www.nm.cz/</a>	<a href="mailto:mbs@nm.cz">mbs@nm.cz</a>	222 220 082	Novotného lávka 201, Staré Město
Muzeum Cimrmanovy Doby	<a href="https://ucapa.eu/">https://ucapa.eu/</a>	<a href="mailto:muzeum@ucapa.eu">muzeum@ucapa.eu</a>	725 993 829	Maják Jára Cimrmana, Kořenov
Muzeum T.G.M.	<a href="https://www.muzeumtgm.cz/">https://www.muzeumtgm.cz/</a>		313 516 230	Vysoká 95, Rakovník
Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur	<a href="https://www.nm.cz/">https://www.nm.cz/</a>	<a href="mailto:naprstek@nm.cz">naprstek@nm.cz</a>	224 497 500	Betlémské náměstí 1, Praha 1
National Czech & Slovak Museum & Library	<a href="https://ncsml.org/">https://ncsml.org/</a>	<a href="mailto:info@ncsml.org">info@ncsml.org</a>	319-362-8500	Cedar Rapids, IA
Obuvnické muzeum	<a href="https://www.muzeum-zlin.cz/obuvnicke-muzeum">https://www.muzeum-zlin.cz/obuvnicke-muzeum</a>	<a href="mailto:sekretariat@muzeum-zlin.cz">sekretariat@muzeum-zlin.cz</a>	573 032 326	Vavrečkova 7040, Zlín

Zdroj: zpracováno autorem

## **Abstrakt**

Filipsik, T. (2024). *Relationship management vybrané neziskové organizace se zaměřením na získávání finančních prostředků* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** nezisková organizace, marketingový mix, relationship management, fundraising

Hlavním cílem práce je navrhnout způsob plánování a zpřehlednění řízení vztahů s ostatními subjekty americké neziskové organizace Czech-American TV a jednoduššího sledování souvisejících aktivit. Navazujícím cílem je formulace návrhů marketingových aktivit a rozpracování vybraného návrhu do konkrétních opatření. Dílčím cílem je charakterizovat zkoumaný subjekt metodou desk research a rozhovorů s jeho zástupci, dále charakterizovat jeho činnost a spolupráci s ostatními subjekty na základě zpracovaných teoretických východisek. Součástí charakteristiky je analýza současných vztahů organizace s jejími partnery s ohledem na potenciál získávání finančních prostředků. Závěrem budou shrnuty nejdůležitější zjištěné poznatky a bude formulován hlavní přínos práce.

## **Abstract**

Filipcsik, T. (2024). *Relationship management of selected nonprofit organization with focus on raising funds* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** non-profit organization, marketing mix, relationship management, fundraising

The main objective of the thesis is to propose a way of planning and making the management of relations with other entities of the American non-profit organization Czech-American TV more transparent and easier to monitor related activities. The follow-up objective is the formulation of proposals for marketing activities and elaboration of the selected proposal into concrete measures. The sub-objective is to characterize the researched entity by the method of desk research and interviews with its representatives, as well as to characterize its activities and cooperation with other entities based on the developed theoretical background. Part of the characterisation is an analysis of the organisation's current relations with its partners with regard to the potential for raising funds. Finally, the most important findings will be summarized and the main contribution of the thesis will be formulated.