

Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název bakalářské práce:

Marketing v neziskové organizaci

Autor bakalářské práce: Yelizaveta Makeyeva

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Markéta Procházková, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„Marketing v neziskové organizaci“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 11. prosince 2019

Yelizaveta Makeyeva

Poděkování

Mé poděkování patří paní Ing. Markétě Procházkové, Ph.D. za odborné vedení, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnovala. Velké poděkování patří také všem korespondentům za spolupráci při získávání údajů pro praktickou část práce.

Název bakalářské práce:

Marketing v neziskové organizaci

Abstrakt:

Cílem bakalářské práce je posoudit stávající situaci organizace a její postavení na trhu na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí příslušného podniku. Dílčím cílem je prostřednictvím získaných poznatků doporučit optimální strategii pro zlepšení současné pozice organizace na trhu. V teoretické části je zaměření na teoretické východisko marketingu v neziskovém sektoru a hlavní marketingové nástroje. Praktická část obsahuje kombinaci marketingových aktivit, pomoci kterých bylo dosaženo celkového porozumění postojů, hodnot a směřování organizace. Takto získané poznatky pak v souladu s odbornou literaturou tvoří základy pro navržení adekvátních doporučení a opatření.

Klíčová slova:

marketing; vzdělávání; organizace Bolashak; Porterova analýza pěti sil; SWOT analýza

Title of the Bachelor's Thesis:

Marketing in non-profit organization

Abstract:

The aim of this bachelor thesis is to assess the current situation of the organization and its position on the market based on the analysis of the external and internal environment of the company. A partial goal is to recommend the best strategy to improve the current position of the organization on the market through the acquired knowledge. The thesis constructs of two parts – theoretical framework and practical part. The theoretical framework focuses on the theoretical basis of marketing in the non-profit sector and the main marketing tools. The practical part contains a combination of marketing activities, which helped to achieve an overall understanding of attitudes, values and direction of the organization. The knowledges thus obtained, in accordance with the professional literature, form the basis for proposing adequate recommendations and measures.

Key words:

marketing; education; Bolashak organization; Porter's five forces analysis; SWOT analysis

Obsah

Úvod	8
Teoretická část	10
1. Marketing	10
1.1. Marketing v neziskovém sektoru	11
2. Nestátní neziskové organizace – charakteristika a poslání	13
2.1. Základní typologie neziskových organizací v Kazachstánu	14
2.2. Financování neziskových organizací	15
2.2.1. Fundraising	16
3. Analýza marketingového prostředí organizace	17
3.1. SWOT analýza	17
3.2. Porterův model pěti sil	19
Metodologická část	21
Praktická část	22
4. Vysokoškolské vzdělání v Kazachstánu	22
5. Právní úprava neziskových organizací v Kazachstánu	24
6. Nezisková organizace Bolashak – popis a historie	25
7. Praktické uplatnění marketingu	29
7.1. Konkurence	29
7.2. SWOT analýza neziskové organizace Bolashak	32
7.3. Porterův model 5 sil	34
7.4. Anketa	37
7.4.1. Vyhodnocení ankety	42
7.5. Rozhovor	43
8. Doporučení	46
Závěr	47
Reference	48
Přílohy	50

Úvod

Vzdělávání je v dnešní době velice aktuálním problémem. Každý rok jsou studenti pod narůstajícím tlakem veřejnosti, kdy se od nich vyžaduje dokonalá znalost cizích jazyků, příčinnivý přístup ke studiu a akademický úspěch. Absolventi vysokých škol mají na trhu práce obtížné postavení. Mnoho studentů navíc postrádá velmi důležité osobní a profesní dovednosti, například rozhodování, samostatnost, prezentační anebo komunikační dovednosti. To vede k situaci, kdy se většina zaměstnavatelů raději rozhodne najmout někoho zkušenějšího. Na druhou stranu, studenti, kteří si jsou této skutečnosti vědomi a jsou ochotni na sobě pracovat, se mohou vyhnout tomu, aby se v podobné situaci ocitli.

Výsledky marketingových aktivit jsou nezbytné pro uspokojení sociálních potřeb obyvatelstva a lze je sdělovat spotřebiteli prostřednictvím přenosu a nekomerční výměny informací, spolupráce, důvěry, úcty a podpory. Marketingová aktivita proto hraje rozhodující roli při zajišťování spojení podniku s trhem. Problematice marketingu však v této oblasti není věnována dostatečná pozornost a pouze některé neziskové organizace určují potřebu marketingového přístupu jako jeden z důležitých faktorů pro jejich efektivní účinnost. V tomto ohledu jsou aktuálnost výzkumného problému marketingových aktivit neziskové organizace, jeho podstata, role a specifické rysy opodstatněné. Veškerá lidská činnost probíhající jak v ziskové, tak i v neziskové sféře je v konečném důsledku zaměřena na zajištění přežití společnosti ve specifických převládajících podmínkách.

Neziskové organizace v Kazachstánu se stále rozvíjejí a v současnosti je jim věnována rozsáhlá pozornost jak ze strany veřejnosti, tak i ze strany vlády.

Tato bakalářská práce se soustřeďuje na neziskovou organizaci Bolashak, která je přímo zaměřena na vzdělávání studentů, tedy na poskytování grantů, a to zejména pro vzdělávání v zahraničí, a na granty pro rodiny s nízkými příjmy. Zajištění rovných příležitostí pro kvalitní vzdělávání, rozvoj intelektuálního a tvůrčího potenciálu dětí ze sociálně zranitelných skupin obyvatelstva je velmi aktuálním a důležitým tématem. Měla jsem možnost dobrovolně se zúčastnit několika aktivit v neziskových organizacích v České republice a v Kazachstánu a vím, s jakými marketingovými problémy se organizace každodenně potýkají.

Pro bakalářskou práci byla zvolena právě nezisková organizace se zaměřením na vzdělávání studentů z toho důvodu, že vzdělávání je v současné době aktuálním trendem nejen pro mladé generace, ale také pro stát. Profesionální pracovníci jsou základem a motorem všech procesů v zemi, jejich hlavním bohatstvím a potenciálem konkurenceschopnosti v nestabilním globálním světě.

Vztahy v neziskovém marketingu nejsou zcela tržní. Zdrojem existence a rozvoje – není pokrytí vlastních nákladů a zisku, ale pravidelné členské příspěvky, charitativní sbírky, dary. Možnosti zdrojů jsou přísně omezeny a kontrolovány veřejností.

V tomto odvětví se jedná zejména o subjekty, účastníky neziskového marketingu. Rozhodujícími jsou často mocenské struktury, které vykonávají funkci prostředníka, zatímco spotřebitelé – velké segmenty, sociální skupiny obyvatelstva jsou často nejméně chráněné.

Cílem bakalářské práce je posoudit stávající situaci organizace a její postavení na trhu na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí příslušného podniku. Dílčím cílem je prostřednictvím získaných poznatků doporučit optimální strategii pro zlepšení současné pozice organizace na trhu.

Data jsou čerpána ze zahraniční a české literatury související s marketingem služeb a neziskových organizací, statistických a jiných údajů uvedených na webových stránkách zkoumané organizace. Interním zdrojem informací o stavu a průběhu činnosti organizace je expertní rozhovor se zástupkyní výkonného ředitele organizace Bolashak.

Novinkou výzkumu je vypracování návrhů a doporučení pro zlepšení marketingových aktivit konkrétního podniku v oblasti služeb, tedy v oblasti poskytování studentských stipendií.

Teoretická část

1. Marketing

V odborné literatuře existuje mnoho způsobů, jak definovat marketing, přičemž některé lze považovat za více či méně všeobecné. Tyto se shodují v jedné části, považují marketing jako nástroj pro uspokojení potřeby každého zákazníka. Zjednodušená definice tak může znít například tak, že marketing je souhrn jednotlivých nástrojů a postupů, díky kterým dochází ke snaze navýšit pravděpodobnost úspěchu, která povede k dosažení stanovených cílů v rámci trhu. Jestliže bychom měli marketing definovat konkrétněji, pak je nutné do definice zahrnout i tzv. marketingový mix. V tomto případě může být použita následující definice – marketing je proces, během kterého dochází k plánování a realizace jednotlivých koncepcí, cen, propagace a distribuce myšlenek, služeb či zboží, které mají za cíl uspokojit potřeby každého zákazníka. Tato definice je však v dnešní době považována za neplatnou. Pro účely této práce tak bude zvolena definice, která patří mezi nejmodernější a nejvýstižnější. Marketing je jednou z mnoha činností, které vykonávají organizace a současně se jedná i o soustavu procesů, které slouží k vytváření, sdělení a poskytování hodnot svým zákazníkům. Slouží též pro řízení vztahů se zákazníkem tím způsobem, aby z něj organizace a zájmové skupiny s ní spojené měly prospěch (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypěl, 2009).

Dle nejnovějších koncepcí marketingu je zřejmé, že jsou stále více propojeny s konceptem neustálého učení se, stejně jako ve strategii. K propojení veškerých marketingových aktivit často napomáhá marketingový proces. Smyslem tohoto procesu je propojení cílů, které si společnost určila v jednotnou a konkrétní strategii, která zahrnuje marketingové aktivity. Čím lépe je tento proces zorganizovaný a řízený, tím jsou samotné marketingové aktivity cílenější, a právě kvůli tomu dochází k ušetření investic, neboť se zbytečně neinvestuje do akcí, které nepovedou k dosažení vytyčeného cíle. Úlohou tohoto procesu je mimo jiné i pomoc osobám v dané společnosti zapojit se do marketingových aktivit, díky čemuž pochopí, k čemu tyto aktivity vedou. V dnešní době rozlišujeme tři části marketingového procesu. První z nich jsou průzkumy, druhou částí je strategický marketing a poslední se nazývá taktický marketing (Bloudek, Henych, Kubátová, Müller, 2013).

Smyslem průzkumů je získání konkrétních informací o trhu, na kterém chce společnost působit, o svých zákaznících, ale i konkurentech. Co se týká strategického marketingu, pak jeho smyslem je přemítat o zákaznických skupinách a potřebách, které mají. Řadí se sem rozhodování, na kterou skupinu zákazníků se zaměřit a co jim nabídnout, aby se rozhodli právě pro tento produkt či službu, nikoli pro konkurenční. V souhrnu tak lze říci, že strategický marketing je zaměřený na vytvoření hodnot pro zákazníky společnosti. Poslední část má za cíl upřesnit obsah nabídky, způsob doručení zboží, dále řeší otázky cenové nabídky a věnuje se také marketingové komunikaci. Taktický marketing je jinak známý také jako marketingový mix (Bloudek, Henych, Kubátová, Müller, 2013).

Marketingový mix, též zvaný 4P lze definovat jako souhrn vnějších a vnitřních činitelů v konkrétním podniku, jedná se tedy o soubor jednotlivých nástrojů, které umožní ovlivnit chování spotřebitelů. Jednotlivé nástroje, tedy produkt (product), cena (price), distribuce (place) a

komunikace (promotion) musí být harmonizovány a kombinovány takovým způsobem, aby byly co nejvíce odpovídající vnějším, tedy tržním podmínkám. Teprve poté mohou plnit svou funkci a přinášet kýžený efekt. Marketingový mix je tedy souborem taktických marketingových nástrojů. Jedná se o politiku výrobovou, cenovou, distribuční a komunikační, přičemž všechny zmíněné umožňují úpravu nabídky podle přání zákazníka na cílovém trhu. Jde tedy o marketingové nástroje, které jsou používány společnostmi k dosažení svých vytyčených marketingových cílů (Kotler, Keller, 2013).

Výše zmíněné označení 4P bývá využíváno pro stručnost a současně i jednoduchost a přehlednost. V reálném procesu může být marketingových aktivit, které iniciuje společnost za tím účelem, aby více formovali nabídku. Každá z proměnných je sama o sobě určitým souborem aktivit, s nimiž jednotlivé podniky pracují. Model 4p byl rozšířen kvůli zvýraznění úlohy dalších nástrojů pro dosahování cílů společnosti. Tento model byl rozšířen a označen jako 5P, přičemž toto páté P znamená lidé – people. Co se týká služeb, pak byl velmi často využíván model 7P, které zahrnuje i prodejnu, sortiment či sortiment vlastní značky. V praxi ovšem není správné se držet těchto teoretických východisek a modelových vymezení, jelikož jestliže jsou marketingové nástroje vnímány pouze tímto způsobem, dochází k potlačení kreativity a přehlížení dalších nástrojů, díky kterým může společnost formovat svou nabídku. (Vašítková, 2014).

1.1. Marketing v neziskovém sektoru

V dnešní době působí neziskové organizace v mnoha odvětvích, přičemž pro propagaci a rozšíření povědomí slouží právě marketing. Co se týká marketingu neziskových organizací, tzv. non-profit marketing, je součástí tzv. non business marketingu, přičemž ten se člení na dva okruhy. Prvním z nich je marketing neziskových organizací a druhý je sociální marketing. Samotný non-business marketing si klade za cíl získat odpovídající odezvy od trhu, která oslovuje. Tato odezva může mít různé podoby jako například výměna hodnot, finanční podpora, dary apod. (Jakubíková, 2012). Dále v tomto textu se budu zabývat již zmíněným non business marketingem se zaměřením na neziskové organizace.

Tyto organizace nejsou omezeny jen na poskytování služeb, záleží jim rovněž na tom, aby konečný spotřebitel, který jejich služby využívá, nebyl jen uživatele, ale také aktivním spolupracovníkem. Pro tyto organizace je tedy klíčové, aby byly schopny vytvořit vhodnou marketingovou strategii vedoucí k zisku finančních prostředků. Za nejvýraznější rozdíl mezi podnikovým, státní správou a neziskovým sektorem spočívá ve zdroji financování. Jednoduše řečeno, podnik dostává finance prostřednictvím prodeje svého zboží či služeb, veřejný sektor získává finanční prostředky z daní, oproti tomu neziskové organizace uplatňují ve většině případů vícezdrojové financování, na kterém se podílejí instituce veřejné správy, ale i finance z neveřejných zdrojů. Z tohoto základního rozdělení tedy plyne, že část finančních prostředků neziskové organizace přichází od dobrovolných dárců, tedy osob, které se chtějí podílet na daném poslání neziskové organizace, aniž by byly příjemci jejich služeb (Vašítková, 2014).

Je tedy zřejmé, že výběr cílových skupin v marketingu neziskových organizací je věcí strategie. Aby bylo dosaženo stabilního financování právě za pomoci marketingu, je pro neziskovou organizaci nezbytné postupovat dle následujících strategických kroků. V první řadě je nutné si

upřesnit, na koho se zaměřit, tedy jaké je konkrétní cílová skupina oso či organizací, kterým chce organizace něco nabízet. Dále je nutné si určit, kolik jich je. Ve chvíli, kdy je ujasněno, na koho je nezisková organizace zaměřena, je nutné určit, jak je tato skupina rozsáhlá, tedy konkretizovat, kolik jedinců či organizací obsahuje. Následně je z hlediska marketingu nutné určit, kde se tito jedinci či organizace nacházejí. Zda je známo jejich bydliště či sídlo, jaká místa často navštěvují, jaké tiskoviny nejvíce vyhledávají, jaké sledují pořady v televizi či na internetu. Jinými slovy, jakým způsobem se k nim dostat. V poslední řadě je nutné si ujasnit, kdo tito lidé či další organizace jsou. Zda známe jak je, tak i jejich skutečné potřeby. Zda je známo co chtějí a jak se k tomu došlo (*Šedivý, Mědílková, 2011*).

Následující faktor, na který musí být marketing neziskového sektoru zaměřen, se týká jeho specifických rysů. Jedná se o aspekt ekonomický, který využívají takové organizace, které nerealizují zisk, jež poskytují služby, programy, myšlenky apod. Následující aspekt je sociální, ten je využíván těmi institucemi, které mají své poslání v uspokojování určitých celospolečenských zájmů, konkrétně může jít o boj proti kouření či drogám atd. Třetí faktor je legislativní, ten je využit těmi společnostmi, které jsou jak soukromé, tedy nadace i veřejné, tedy státní administrativa. V souhrnu tak lze říci, že marketing neziskových organizací je vždy zaměřen na tvorbu a udržování nebo změnu postojů a vztahů cílové skupiny k dané organizaci (*Vašítková, 2014*).

V situaci, kdy jsou splněny výše uvedené body, a je určena cílová skupina, následuje krok, jak ji přesvědčit, aby byla v kontaktu s danou neziskovou organizací. Marketingově důležité jsou především aspekty jako produkt, cena, místo a propagace.

První zmiňovaný, tedy produkt, může mít buď hmotnou podobu, tedy nějaký konkrétní výrobek, nebo se jedná o nehmotnou povahu, tedy službu. Co se týká neziskových organizací, pohybují se ve velké míře v oblasti služeb. Výrobky mají oproti službám mnohé výhody, jelikož služby nejsou skladovat, rozdělit či je vložit do nějakého obalu apod. Ovšem v rámci marketingu je možné služby svým způsobem zhmotnit, což funguje právě u neziskových organizací. Prvním pravidlem je tzv. zabalení služby, což sice není fyzicky možné, nicméně jde vytvořit zajímavé a poutavé letáky, které upozorňují na činnost neziskové organizace. Druhým pravidlem je vytvoření reklamačního řádu. Tento krok je také v rámci služeb poměrně náročný, ovšem organizace by měla usilovat o to, aby její služby byly na stejné úrovni, ačkoli jsou poskytovány různými osobami. Lze tedy vytvořit konkrétní kritéria, která mají být splněna či metodické postupy a školení poskytovatelů služby. V poslední řadě je nutné vymyslet, co poskytnout klientovi poté, co službu v dané organizaci spotřeboval. Zde může jít o různé certifikáty, malé dárky, knížka či časopis.

Cena bývá jedna z méně oblíbených, jelikož mnoho neziskových organizací zápasí s tím, jak správně spočítat náklady na své aktivity, služby a projekty. Zjednodušeně tak lze říci, že ačkoli nezisková organizace nabízí své služby zdarma, i tak něco stojí. Jde tedy o to najít dárce, kteří náklady na pořízení této služby za klienty zajistí, případně když si klient část z celkové sumy doplácí sám.

Co se týká místa, je velmi důležité zjistit v jakém čase a současně jakou formou se daná služba dostane k odběrateli. Zde se může jednat o způsob, kdy klient dochází do zajištěné provozovny, například chráněné dílny či domu s pečovatelskou službou, azylového domu apod. Služba též může přicházet za klientem, to může být například mobilní hospic či rozvoz obědů a jiné terénní služby. Třetí možností je, že výrobek a služba jsou s odběratelem v tzv. neosobním kontaktu.

V tomto případě se jedná o různé e-learningové programy, televizní či rozhlasové vysílání nebo internetový prodej výrobků z chráněné dílny.

V rámci propagace je důležité se zaměřit se svou službou či produktem na oslovení konkrétní cílové skupiny osob či organizací. Jde o jednu z klíčových činností marketingu. Jedná se tedy o určitou formu komunikace mezi organizací a cílovou skupinou, které je předáváno konkrétní sdělení. Samotná propagace pak může být buď plošná, tedy cílí na větší skupinu osob či organizací anebo přímá, kdy se zaměřuje pouze na jednu konkrétní osobu či organizaci. Propagace přímá většinou navazuje na propagaci plošnou (*Šedivý, Mědílková, 2011*).

2. Nestátní neziskové organizace – charakteristika a poslání

Neziskovou organizaci, též označovanou jako nevládní, nestátní či soukromou, lze charakterizovat jako soukromoprávní organizaci, která je založena soukromými právníckými nebo fyzickými osobami. Tyto organizace společně tvoří neziskový soukromý sektor. Současně je nutné neziskové organizace striktně oddělovat od veřejnoprávních institucí, které jsou založeny ze zákona o veřejnoprávních organizacích založených veřejnou správou, neboť tyto tvoří neziskový veřejný sektor (*Tetřevová, 2017*). Neziskové organizace se vyznačují určitou charakteristikou, mezi kterou se řadí to, že jsou svým určitým způsobem institucionalizované, a to buď formálním statutem, nebo jiným způsobem, kterým mohou být pravidelné schůze nebo konkrétní jednací pravidla. Dále jsou charakteristické tím, že jsou soukromé povahy, tedy že se nejedná o součást veřejné správy ani nejsou řízeny orgány, v nichž převládají vládní úředníci. Tímto se však nevylučuje jejich podpora ze zdrojů vlády. Kromě již zmíněného je pro neziskové organizace charakteristické, že nerozdělují svůj zisk. Ačkoli v určitém období mohou dosáhnout zisku, musí ho následně opětovně použít k realizaci svého poslání. Zisk tedy nesmí být rozdělen například mezi zaměstnance či management. Dalším z charakteristických znaků neziskových organizací je jejich nezávislost a samospráva. Jinými slovy tyto organizace samostatně řídí svou činnost, přičemž mají i vlastní pravidla a postupy. Dalším rysem je jejich dobrovolnost. Fungování těchto organizací je úzce spjata s prvkem dobrovolnosti, ať už jde o dobrovolnou práci, tak i dárcovství. V poslední řadě je nutné zmínit jejich veřejnou či vzájemnou prospěšnost. Neziskové organizace tak přispívají k veřejnému dobru a usilují o dobro určitých skupin lidí nebo lidské společnosti jakožto celku (*Tetřevová, 2008*).

Co se týká poslání neziskové organizace, jedná se o velmi důležitý aspekt, neboť aby byla naplněna právní forma samotné neziskové organizace, je nutné v první řadě ujasnit si její poslání. Právě s tímto posláním musí být všichni zaměstnanci neziskové organizace vnitřně ztotožnění a současně musí být toto poslání srozumitelné a pochopitelné pro veřejnost. O faktu, že poslání je funkční a bez problémů plní svou roli vypovídají konkrétní charakteristické znaky. Dobře určené poslání v neziskové organizaci tak musí být stručné a srozumitelné, současně s tím i jednoduché a motivační. Musí vyjadřovat pro koho, a co konkrétně organizace dělá a v poslední řadě musí vymezovat jedinečnost dané organizace. V souhrnu tak o poslání lze říci, že je předurčující pro konkrétní právní formu organizace, dále je reagující na určitou společenskou potřebu, kterou právě tato organizace naplňuje. Z poslání vychází i hodnoty, které jsou v organizaci vyznávány. Má také informativní charakter o jejím přínosu vůči veřejnosti a svým podporovatelům. Posláním též

neziskové organizace vymezuje prostor pro své produkty a umožňuje fundraising. Kromě již zmíněného má i motivační charakter a určuje tvář a image organizace (Šedivý, Medlíková, 2011).

Nyní k právní úpravě neziskových organizací. Stejně tak jako další subjekty, i neziskové organizace musí být upraveny konkrétní legislativou Kazachstánu.

V souladu s mezinárodními standardy a praxí v mnoha zemích světa mohou nevládní organizace existovat s právním subjektem nebo bez něj. Většina nevládních organizací nicméně dává přednost takovému postavení (ve formě neziskové organizace), protože jim to umožňuje získat daňové výhody, státní podporu a obecně usnadňuje fungování.

2.1. Základní typologie neziskových organizací v Kazachstánu

Neziskové organizace lze rozdělit podle rozličných kritérií, přičemž za elementární lze považovat členění na neziskový sektor veřejný a neziskový sektor státní. Oba zahrnují konkrétní typy organizací, přičemž pod neziskový sektor veřejný, známý též jako tzv. druhý sektor, spadají ty subjekty, které jsou založeny s primárním cílem dosažení přímého užitku a jejich zakladateli jsou subjekty veřejné. Sem se řadí například příspěvkové organizace. Oproti tomu neziskový sektor soukromý nebo též tzv. třetí sektor zahrnuje takové organizace, které mají stejný cíl, tedy dosáhnout přímého užitku, nicméně jejich zakladateli jsou subjekty soukromé. Sem spadají například obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, a spolky (dříve občanská sdružení). Třetí samostatnou skupinu pak tvoří církve, náboženské společnosti a účelová zařízení církví. (egov, 2018).

Další vymezení neziskových organizací lze najít přímo v literě zákona, konkrétně v Zákonu № 142-II« O neziskových organizacích ». Základní rozlišení dle tohoto zákona je na sdružení fyzických anebo právnických osob, účelová sdružení majetku, územní samosprávy a subjekty, o kterých tak rozhodne zákon. Sdružení fyzických a právnických osob zahrnuje například spolky. Pod druhé zmiňované – účelová sdružení majetku spadají nadace a nadační fondy. Územní samosprávy zahrnují obce a vyšší samosprávní celky. Poslední zmiňovaná skupina zahrnuje zájmová sdružení právnických osob, ovšem pouze za předpokladu, že nejsou založena za účelem podnikání a generování zisku, dále sem spadají například odborové organizace, obecně prospěšné společnosti, registrované církve, politická hnutí nebo náboženské společnosti, nadace a nadační fondy, kraje, obce, příspěvkové organizace nebo vysoké školy. (Online zakon, 2018)

Z hlediska globálního lze neziskové organizace rozdělit na organizace veřejně prospěšné, tedy ty, které jsou založené za účelem poslání, které spočívá v produkování veřejných a smíšených statků, jež vedou k uspokojení potřeb veřejnosti, tedy lidské společnosti. Může se jednat o organizace působící v charitativní oblasti, ekologii, zdravotnictví, veřejné správě či vzdělávání, konkrétním příkladem pak může být Červený kříž. Dalším druhem jsou organizace vzájemně prospěšné, přičemž tyto jsou založeny za účelem vzájemné podpory určité skupiny občanů nebo právnických osob, které spojuje společný zájem. Jako své poslání mají tyto neziskové organizace zejména uspokojování svých vlastních zájmů, přičemž je úkolem veřejné správy, aby dbala na to, že tyto zájmy jsou ve vztahu k veřejnosti korektní a neodporující zájmům občanů a právnických osob. V tomto případě se jedná například o realizaci aktivit v tělesné kultuře, profesních zájmů, ochrany zájmů jednotlivých skupin či v kultuře.

V úvodu této kapitoly bylo uvedeno rozčlenění dle sektorů, přičemž oba sektory zahrnují určité typy organizací. Jednou ze zmiňovaných, a nejvíce rozšířených se stalo občanské sdružení. Jedná se o sdružení fyzických nebo právnických osob za tím účelem, aby realizovali svůj společný zájem, který však nesmí mít náboženský či podnikatelský charakter. Tak jako ostatní neziskové organizace, i tato forma musí být oficiálně registrována. Jedná se tedy o korporátní sdružení, jež má za poslání prosazování zájmů sdružených členů. Dalším zmiňovaným typem neziskových organizací se staly obecně prospěšné společnosti. Tyto společnosti jsou právnickými osobami, které mají za cíl poskytovat obecně prospěšné služby veřejnosti. Zákon v dnešní době určuje jen základní oblasti činností, které mají obecně prospěšný charakter. Jejich vznik bývá spojen s určitými oblastmi, například školstvím, kulturou, sociální péčí či zdravotnictvím. Obecně prospěšné společnosti se řídí zákonem od 28.12.11 r. № 524-IV « O prospěšných společnostech » , ve kterém je uvedeno, že hospodářský výsledek obecně prospěšné společnosti musí být, za všech okolností, využit jen na poskytování služeb, v rámci kterých byla OPS založena a v žádném případě nesmí sloužit ve prospěch členů, zaměstnanců nebo zakladatelů.

2.2. Financování neziskových organizací

Každá organizace ke své činnosti potřebuje tři zdrojové oblasti, těmi jsou finance, zázemí, služby a materiál a lidi. V této kapitole se dále zaměřím na financování neziskových organizací. Pro úvod je nutné zmínit, jaké typy zdrojů neziskové organizace vlastně mají. Řadí se sem příjmy z prodeje služeb či výrobků, individuální dárcovství či dobrovolnická činnost, dále firemní dárci, v případě krajů či ministerstev veřejné zdroje, nadace či nadační fondy a v poslední řadě ostatní subjekty, které zahrnují například ambasády, ostatní neziskové organizace, zahraniční organizace či obchodní komory. Z tohoto výčtu je zřejmé, že neziskové organizace mohou úspěšně získat finance pro svůj provoz pouze za předpokladu, že dokáží účinným způsobem oslovit více zdrojů a současně reagovat na jejich konkrétní potřeby (*Vašítková, 2014*).

V rámci neziskových organizací tak velmi často dochází k charakteristice pěti partnerů poskytujících prostředky. Prvními z nich jsou jednotlivci, tedy individuální dárci. Zde se jedná o krátkodobé financování, které je motivované především soucitem. Tito dárci neočekávají protislužby, jelikož poskytují finance na podporu dobré věci. Druhou skupinu tvoří firemní dárci, konkrétně podniky a korporace, jejich motivací jsou především podnikatelské zájmy, přičemž podoba dárcovství se pohybuje od sponzorství k filantropii. Jejich podpora je většinou časově omezena na dobu tří let. Dále jsou zde veřejné zdroje, tedy různé příspěvky z EU či OSN, samosprávné zdroje a evropské statutární zdroje. Ty jsou zatíženy vysokým stupněm byrokracie a běžné je profinancování zpětně, až po realizaci projektu. Tento druh financování je většinou časově omezen na jeden rok, ve výjimečných případech na dva až maximálně tři roky. Čtvrtou skupinu tvoří nadace a nadační fondy, ty předkládají své finanční prostředky až na pět let, ovšem jedná se o prostředky soukromé, tedy nadace sama rozhodne, co se s jejich financemi bude dít. V poslední řadě jsou další subjekty, které se v oblasti financování chovají totožně jako jednotlivci, případně nadace, a právě podle toho by se nezisková organizace měla chovat k nim (*Šedivý, Medlíková, 2011*).

Financování neziskových organizací lze rozdělit i dle různých modelů či typů na základě ekonomických, sociálních či geografických podmínek. Sem spadá tzv. Skandinávský typ, kde stát

spolupracuje s neziskovou organizací v rámci financování, přičemž zohledňuje specifika každého jednotlivého regionu a lokality. Následujícím typem je tzv. Anglofonní, kde občanské komunity dobrovolně podporují neziskové organizace například formou darů či dobrovolnické práce. Dále sem spadá i typ Německý, kdy má velmi silný vliv při financování neziskových organizací spolková tradice, kterou lze označit za individuální a firemní dárcovství. V rámci tohoto typu existuje i velmi silné samofinancování. Kromě již zmíněného je nutné sem zařadit i Frankofonní typ, který je způsobem financování velice podobný německému typu. V poslední řadě sem patří i Nizozemí či nizozemský typ, který je příkladem i pro Českou republiku. Zde funguje poměrně štědré financování neziskových organizací veřejnou správou. Nizozemský typ v sobě zahrnuje určité aspekty a vlivy anglického, francouzského i německého typu (Vojtíšek, 2018).

V souhrnu tak lze říci, že aby bylo dosaženo dlouhodobé udržitelnosti neziskových organizací, je nezbytné tzv. vícezdrojové financování. Současné nezáleží jen na počtu zdrojů, důležité je i jejich procentuální zastoupení v celkovém portfoliu financování. Každá nezisková organizace tak nesmí spoléhat například pouze na nejvyšší částku, kterou poskytne fond Evropské unie na dobu tří let, jelikož po jeho vyčerpání nebude schopna své aktivity dále financovat (Šedivý, Medlíková, 2011).

2.2.1. Fundraising

Fundraising je velice frekventovaným pojmem spojeným s neziskovým sektorem. Za jeho obsah je považován soubor činností, které jsou zaměřeny na zajištění zdrojů neziskové organizace, jež byla založena za účelem konkrétního poslání. Aby bylo možno fundraising více přiblížit, je nutné vymezit určité pojmy. Samotný subjekt, tedy nezisková organizace byla již vymezena výše v této práci. Fundraising je zaměřen na nestátní neziskové organizace, kterých je vícero druhů dle jejich právní formy, a právě dle legislativy má fundraising v každé neziskové organizaci jiný charakter i východiska (Boukal a kol., 2013).

Fundraising je pokládán za proces, který se spolu s marketingem, PR a lobbingem podílí na kvalitě externích, ale i interních vztahů, tím, že přímo ovlivňuje značku, image organizace a její dobré jméno. Jednou z hlavních zásad je, že fundraising v žádném případě není o penězích, ale o lidech. Právě tento fakt dokládá skutečnost, že ačkoli se jedná o peníze, ty jsou poskytovány jinými lidmi a samotné peníze jsou jen prostředkem či nástrojem (Šedivý, Medlíková, 2012).

Fundraising se tedy dá definovat jako systematické získávání zdrojů finanční i nefinanční povahy pro konkrétní neziskovou organizaci či na obecně prospěšnou činnost, která je vyvíjena. Probíhá v kontextu celkové činnosti organizace, kterou zastřešuje její jedinečné poslání. Samotné organizace, které vyvíjí specifické fundraisingové aktivity jsou ve většině případů větší nevládní neziskové organizace, rozpočtové organizace, příspěvkové organizace, obce a kraje, mikroregiony, církve či podnikatelské subjekty, které poskytují veřejně prospěšné služby. Oslovenými subjekty pak jsou buď jednotlivci, sponzoři či mecenáši nebo společnosti, nadace, státní úřady, orgány EU apod. V rámci fundraisingu bývají pořádány benefiční akce, dochází k prodeji určitých výrobků či služeb, které jsou spojené s neziskovými organizacemi. Dochází též k organizování klubů přátel, kdy jejich členové přispívají na pravidelné bázi na činnosti dané organizace. V širším slova smyslu tak jde o získávání finančních zdrojů od různých investorů na akciovém či dluhopisovém trhu, což v případě českých neziskových organizací nebývá zrovna obvyklé (Kislingerová, 2008).

S fundraisingem se váže i tzv. nebezpečí vyhoření. Tento jev se projevuje o neziskových organizacích, které pořádají mnoho zvláštních fundraisingových akcí. Je to způsobeno tím, že naprostá většina členů správní rady nebere pozitivně, že se od nich očekává účast na mnoha fundraisingových akcích, neboť z dlouhodobého hlediska nikdo nechce například nabízet vstupenky rodinným příslušníkům a přátelům na různé akce. Mnoho z nich se samotných akcí nechce vůbec účastnit, jelikož jim nevyhovuje jejich program. Fundraiser, tedy osoba, která se profesionálně zabývá fundraisingem (sháněním zdrojů pro neziskovou organizaci), nesmí být přesvědčen, že všechny akce, které vymyslí, budou přijaty s pozitivním ohlasem. Je tedy nutné zaměřit se na jedno či dvě akce, které jsou nejvíce úspěšné. Následně je nezbytné zapojit správní radu do jejího plánování, jelikož je pravděpodobné, že členové se spíše zaváží k podpoře této akce, budou-li zapojeni do jejího plánování.

Co se týká neziskových organizací, je nutné přijmout fundraisingový plán rozvoje, do jehož formulace a prezentace před správní radou by mělo být zapojeno úplně celé vedení neziskové organizace v čele s ředitelem. Vedení organizace tak představuje v širším smyslu celý fundraisingový výbor. Jak již bylo uvedeno, je velmi důležité, aby fundraisingové aktivity byly podporovány a současně též iniciovány vedením neziskové organizace. Nezbytnou součástí je ovšem také iniciativa dobrovolníků a zaměstnanců (Boukal a kol., 2013).

3. Analýza marketingového prostředí organizace

3.1.SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi analytické metody a kombinuje v sobě prvky z analýzy jak mikro okolí podniku, tak i makro okolí (Fotr, 2012).

Tato analýza je v současnosti jednou z nejvíce používaných a současně i nejznámějších analýz prostředí, přičemž jejím cílem je identifikovat, do jaké míry jsou aktuální strategie organizace, její silné a slabé stránky relevantní i schopnost reagovat na změny, které v daném prostředí nastávají. SWOT analýza, jinak známá též jako analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb je složena z původně dvou různých analýz. Jednou z nich je tzv. SW a druhou OT. Vždy je doporučeno začínat s analýzou OT, tedy příležitostmi a hrozbami, které přicházejí z vnějšího prostředí společnosti, a to jak z makroprostředí, například politicko-právní faktory, tak i mikroprostředí, např. dodavatelé, zákazníci, konkurence apod. Jakmile proběhne důkladná analýza OT, může se začít s analýzou SW, která je zaměřena na vnitřní prostředí společnosti, jde o cíle, systémy, firemní kultura, procedury, firemní zdroje, kvalita managementu a struktura společnosti apod. (Jakubíková, 2012).

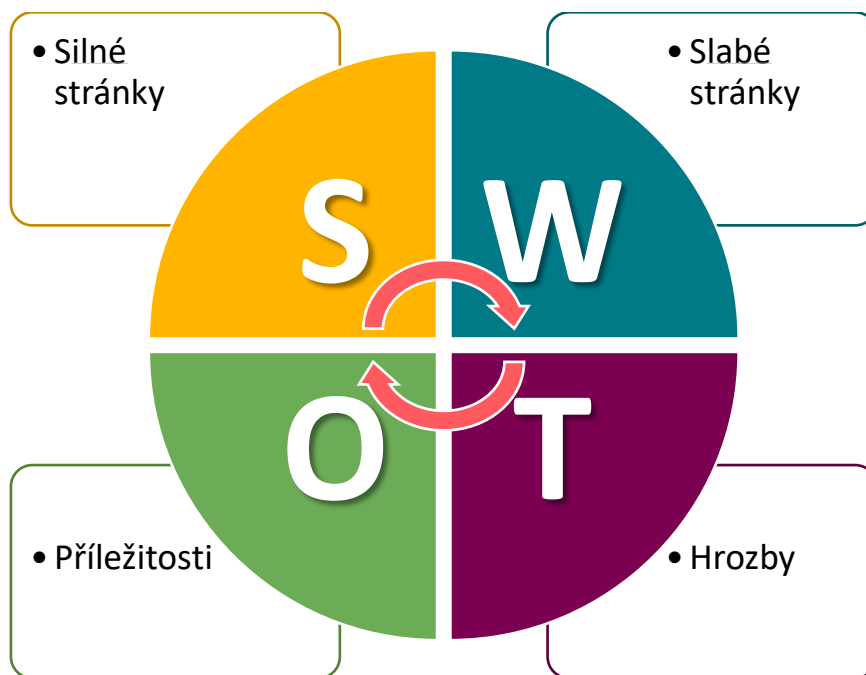
V úvodní části analýzy, tedy O z anglického opportunities, tedy příležitosti se zaznamenávají takové skutečnosti, které mohou přispívat ke zvýšení poptávky, případně mohou lépe uspokojit potřeby zákazníka, čímž přinese společnosti úspěch. Druhou částí, zvanou T, což je zkratka slova threats, česky hrozby slouží k zaznamenání takových skutečností, trendů a událostí, jež mohou napomoci ke snížení poptávky, případně mohou způsobit nespokojenost zákazníků. Následující částí této analýzy reprezentuje písmeno S jako symbol pro silné stránky z anglického strenghts. V této části dochází k zaznamenání skutečností, které přinášejí konkrétní výhody jak zákazníkům, tak i

samotné společnosti. Jako silné stránky podniku mohou být považovány faktory interní, tedy takové, které spoluvytvářejí její silnou pozici v rámci trhu. Silné stránky mohou být využity pro určení konkurenčních výhod podniku. Poslední jmenovanou částí SWOT analýzy je písmeno W, které značí slabé stránky, anglicky weaknesses. Právě zde jsou zaznamenány takové věci, které společnost nečiní správně, případně i to, v čem si ostatní společnosti se stejným zaměřením vedou lépe (Jakubíková, 2013).

Slabé stránky podniku, i ty silné bývají hodnoceny za pomoci vnitropodnikové analýzy a hodnocení zavedených systémů. V rámci hodnocení těchto dvou stránek lze za výchozí bod, který je základnou pro vyjádření konkrétního stavu využita klasifikace kritérií sloužících k hodnocení, a to buď podle nástrojů marketingového mixu 4P, nebo podle jednotlivých znaků. Jednotlivá kritéria, jež byla vybrána za pomoci různých výzkumných technik, např. dotazování, diskuse či brainstorming apod. se přisuzuje různá váha od jedné do pěti. Dále jsou tato kritéria hodnocena pomocí škálování, přičemž se běžně používá škála v rozpětí od -10 až po +10. Mezihodnotou je nula, která značí, že dané kritérium není zařazeno ani mezi silné, ale ani mezi slabé stránky, jedná se tedy o neutrální hodnocení. Právě tímto způsobem získává společnost vhled do svých slabých a silných stránek, které, jestliže jsou doplněny o předpoklady vzniku příležitostí a hrozeb, dále poměruje se svými konkrétními schopnostmi výrobek či službu vyvíjet, financovat podnikatelský záměr a se schopností managementu (Jakubíková, 2013).

V souhrnu tak lze říci, že SWOT analýza může být velice užitečný nástroj pro sumarizaci mnoha jednotlivých analýz, jako například analýzy konkurence, strategických skupin atd. a současně i jejich kombinování s důležitými výsledky analýzy prostředí společnosti a jejími schopnostmi. Tato analýza může být mimo jiné využita i k identifikaci možností pro další využití unikátních zdrojů či klíčové kompetence společnosti (Jakubíková, 2013).

Obrázek 1: SWOT analýza



Zdroj: vlastní zpracování

Na základě SWOT analýzy lze uskutečnit následující faktory:

Přístup SO: Využití příležitostí prostřednictvím silných stránek. Tento přístup ukazuje podnikatelům, jak prostřednictvím silných stránek objevit eventuelní příležitosti.

Přístup WO: Využití příležitostí k odstranění slabých stránek, které umožňují podnikatelům objevit v příležitostech řešení existujících slabých stránek.

Přístup ST: Využití silných stránek proti hrozbám za účelem eliminace hrozeb.

Přístup WT: Využití slabých stránek ke snížení hrozeb je přístup, který pomáhá vidět v již existujících problémech cestu k řešení stávajících hrozeb. (Grassarová, Dubec, Řehák 2012).

3.2.Porterův model pěti sil

Model pěti konkurenčních sil Porteru, který si získal oblibu v obchodních kruzích, vyvinul M. Porter v roce 1979. Pomocí tohoto modelu je provedena analýza odvětví, podle výsledků, kterých je rozvíjena obchodní strategie podniku.

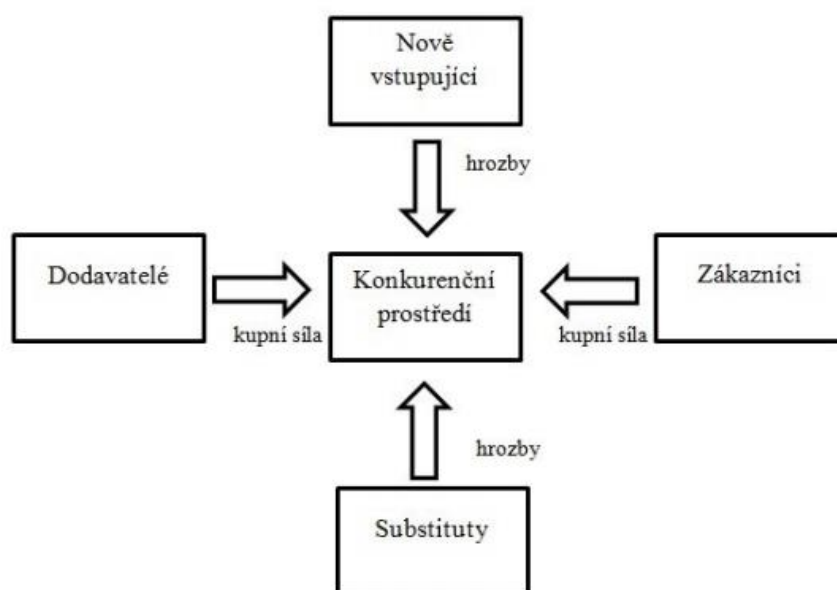
Podle Porterovy teorie je každé odvětví charakterizováno pěti hnacími silami, které společně určují úroveň nebo intenzitu hospodářské soutěže na trhu, a tedy i ziskovost podniku v daném odvětví. Porterova analýza se efektivně používá na makro úrovni k určení místa podniku v konkrétním odvětví. Model není účinný k části výrobního odvětví nebo k analýze více průmyslových odvětví. To znamená, že pokud společnost působí v různých oblastech, měla by být pro každý typ činnosti v odvětví provedena samostatná analýza pěti sil. V praxi je Porterův model využíván společností k vyhledávání odvětví, ve kterém bude ovlivňovat své konkurenční síly a generovat zisk vyšší, než je průměrná ziskovost tohoto odvětví. (Фляйшер, К., & Бенсуссан, В, 2015)

Pro následné praktické použití modelu je nutné podrobněji zvážit každou z pěti sil konkurence. Porterův model předpokládá, že existuje pět hlavních sil ve struktuře odvětví: Stávající konkurence

- Nová konkurence
- Vliv odběratelů (zákazníků)
- Vliv dodavatelů
- Substituční produkty

Účinnost konkurenci v odvětví je specifickým způsobem ovlivněna každou z těch pěti konkurenčních sil (Veber, 2006).

Obrázek č. 2 – Porterův model 5 sil



Zdroj: Kovář, F. (2008): *Strategický management*. Praha, Česko: Oeconomica.

Metodologická část

V této části uvedeme uspořádaný sběr dat a zhodnocení informací, které poslouží k pochopení potřeb trhu, ve kterém organizace působí a k následujícímu marketingovému rozhodování.

V praktické části bakalářské práce je použita metoda analýzy. Zprvu je provedena SWOT analýza pro neziskovou organizace Bolashak, kde jsou popsány silné a slabé stránky uvnitř organizace, její příležitosti a hrozby se zaměřením na vnější okolí. Následovně je pro celou organizaci zpracován Porterův model pěti konkurenčních sil. Situační analýza je použita pro popis marketingové situace organizace, kde jsou popsány její konkurenti v porovnání s organizací Bolashak. V jejím rámci se pracuje s příslušnými daty, která jsou uvedena na vlastních webových stránkách zkoumané organizace a stránkách statistického úřadu, z nichž je dále možno vycházet při obsahové analýze. Pro identifikaci konkurence je použit vlastní výzkum, který zahrnuje seznam organizací, působících v daném odvětví.

V práci je použita klasická metoda kvalitativního výzkumu, v daném případě se jedná o expertní rozhovor. Expertní rozhovor je zaměřen na soukromý rozhovor mezi korespondentem a dotazovatelem. Na rozdíl od hloubkového rozhovoru, kde jsou dotazováni zákazníci, v expertním rozhovoru se klade důraz na odborníka z této oblasti.

Jedná se o stěžejní individuální expertní rozhovor se zástupkyní výkonného ředitele organizace Bolashak, neboť je jednou z hlavních osob, které mají k dispozici relevantní informace, a s její pomocí bude možno získat všeobecný přehled o průběhu činnosti a cílech organizace. Rozhovor probíhal podle předem připravených okruhů a témat, které ale nebyly nějak specificky seřazeny a trval 35 minut, a to z důvodů omezené časové dostupnosti korespondentky. Některé obdržené odpovědi obsahovaly citlivé informace, proto byla provedena jejich anonymizace, aby mohly být následně zveřejněny.

Na závěr jsou na základě získaných sekundárních a primárních dat, vytvořených analýz a uskutečněného rozhovoru, navržena doporučení a opatření pro následný průběh činnosti organizace.

Praktická část

4. Vysokoškolské vzdělání v Kazachstánu

Důležitou roli při formování konkurenceschopných odborníků hraje kvalitní vysokoškolské vzdělávání. Významnou prioritou veřejnosti je vysokoškolský systém, který posiluje znalosti mládeže a pomáhá dospělým zlepšovat jejich dovednosti.

Vládní výdaje Kazachstánu na vzdělání činily v roce 2017 3,6 % hrubého domácího produktu (HDP). Na financování vysokoškolského vzdělávání bylo přiděleno 0,3 % HDP. V absolutním vyjádření činily vládní výdaje na vysokoškolské vzdělávání přibližně 133 miliard tenge neboli 400 milionů amerických dolarů v kurzu měny v roce 2018. Tato úroveň investic v procentech HDP je nižší než v mnoha zemích a výrazně pod průměrnou úrovní v zemích OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) (OECD, 2017).

Podle Statistické agentury republiky Kazachstán za rok 2017–2018 je v současné době v zemi 127 univerzit, z nichž 47 je státních, 75 soukromých a 5 univerzit je v zahraničním vlastnictví. Celkový počet studentů bakalářského prezenčního studia je 496 209.

Občané Kazachstánu mají možnost získat bezplatně první vysokoškolské vzdělání, tedy bakalářský stupeň, na konkurenčním základě, tj. po složení písemného testu Unified National Testing, dále jen UNT. UNT je systém hodnocení absolventů používaný v republice Kazachstán. Výsledky UNT uznávají vysoké školy jako výsledky přijímacích zkoušek a jeho skóre jsou také důležitá při udělování stipendia Bolashak. UNT prochází v jedné fázi a je hodnocena na 140bodové stupnici. Žáci v jednom dni absolvují tři povinné předměty (matematická gramotnost, čtenářská gramotnost, historie Kazachstánu) a dva předměty, které jsou spojeny s další specializací. Minimální skóre pro získání státního grantu závisí na vybrané specializaci, například na oblíbených oborech jako medicína a právo. Požadovaná minimální hranice může dosahovat 138 bodů ze 140. V roce 2017 studovalo 143 440 lidí (28,9 %) v prezenčním studiu prostřednictvím vládního grantu a 352 769 (71,1 %) studentů platilo za studium samo.

Údaje z Ministerstva školství a vědy republiky Kazachstán však potenciálně naznačují nedostatečnost UNT při předvídání akademického úspěchu. V letech 2017–2018 opustilo téměř 60 000 studentů (12 %) příslušné studijní programy. Z nich 24 % předčasně ukončilo studium buď dobrovolně, nebo kvůli špatným studijním výsledkům a 29 % přešlo na jiné formy vzdělávání. Proto UNT skóre tak nevýhodně vymezuje výkon studentů při nástupu do vysoké školy a získání vládního grantu na bezplatné studium. (Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan Statistics committee, 2018).

Každoročně se v republice Kazachstán snižuje počet abiturientů, takže od roku 2007 se počet studentů snížil o více než 100 tisíc lidí (o 15 %). Případné snížení je způsobeno nejen demografickými důvody, zvýšením skóre UNT, kde se minimální hranice pro získání grantu každoročně zvyšují, ale také zvýšením nákladů na vzdělávání.

Jedním z hlavních důvodů bylo to, že reálné příjmy obyvatelstva klesaly, a v důsledku toho klesla i dostupnost vysokoškolského vzdělávání. Na druhé straně samotné univerzity výrazně zvyšují ceny svých služeb. V roce 2019 musí, za účelem získání vzdělání v nejpopulárnějších oborech

(ekonomika, právní věda), student zaplatit od 900 tisíc tenge (přibližně 2 313 \$) ročně. Před 3–4 roky, v letech 2016–2017 byly ceny 2–3krát nižší.

Největší podíl na financování vysokoškolského vzdělávání v Kazachstánu představují soukromé zdroje financování školného. Zejména ty jsou hlavním zdrojem příjmů soukromých vzdělávacích institucí, kde 88 % studentů hradí všechny náklady na výuku samostatně nebo je financováno z nestátních zdrojů. Ve státních vzdělávacích institucích však více než polovina studentů (71,1 %) hradí náklady na studium sama.

Kazachstán má bohužel také nedostatečný počet programů a zdrojů zaměřených na potřeby studentů z dysfunkčních rodin nebo s poruchami učení. V současné době je definice „znevýhodněného studenta“ omezena pouze na osoby se zdravotním postižením a nízkým sociálně-ekonomickým statusem, a proto zahrnuje pouze malý počet studentů vhodných k podpoře.

Podle průzkumu vysokých škol ministerstva školství a vědy, kterého se zúčastnilo 80 univerzit, studují asi dvě třetiny studentů z chudých rodin bez finanční podpory (tj. školného). (Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan Statistics committee, 2018).

Existuje však státní podpora ve formě přidělování míst pro některé skupiny studentů (osoby se zdravotním postižením – 0,5 %, mládež z venkova – 30 %, neobčané republiky – 2 %, sirotci a děti, které zůstaly bez rodičovské péče –1 %).

Tabulka 1: Přidělení grantových míst

Osoby se zdravotním postižením	0,5 %
Sirotci	1 %
Neobčané republiky	2 %
Mládež z venkova	30 %

Zdroj: vlastní zpracování

Odborníci na trhu školství vidí problém také v tom, že v Kazachstánu studentům (stejně jako jejich rodičům) není studium na vysoké škole potřebné k získání odpovídajících znalostí, ale k získání diplomu, formálního dokumentu poskytujícího příležitost získat práci a očekávat vyšší odměnu. Tento závěr potvrzuje také vysoká úroveň distančního studia v Kazachstánu, kde studuje podle statistik zhruba polovina všech studentů dálkovou formu studia.

5. Právní úprava neziskových organizací v Kazachstánu

Podle Zákonu Republiky Kazachstán ze dne 16. ledna 2001 č. 142-II «O neziskových organizacích» je nezisková organizace interpretována jako organizace, která nemá vytěžování příjmů za cíl, a nerozděluje získaný příjem mezi účastníky. Nezisková organizace může vykonávat podnikatelskou činnost, pouze pokud je to v souladu s jejími zákonnými cíli. Nezisková organizace může být zřízena ve formě instituce, veřejného sdružení, akciové společnosti, spotřebitelského družstva, veřejné nadace, náboženského sdružení. Navíc právnické osoby, které jsou neziskovými organizacemi a jsou udržovány pouze na náklady státního rozpočtu, mohou být vytvořeny výhradně ve formě státní instituce. (Online zakon, 2018).

Základní principy stanoví, že každá fyzická nebo právnická osoba, občan země nebo cizinec nebo skupina takových osob by měla mít možnost vytvářet nevládní organizace. Dvě nebo více osob by měly mít právo založit nevládní organizaci založenou na principu členství. Získání postavení právnické osoby může vyžadovat větší počet členů, ale nemělo by být stanoveno na úrovni, která brání založení nevládní organizace. Každý by měl mít právo založit nevládní organizaci na základě závěti nebo darováním majetku, což obvykle vede k založení nebo trustu.

Právní předpisy republiky Kazachstán neobsahují přímý zákaz činnosti nevládních organizací bez registrace (bez získání postavení právnické osoby). Takový přímý zákaz je stanoven pouze ve vztahu k veřejným sdružením.

Z praxe soudnictví a státního zastupitelství však vyplývá, že v řadě případů je nevládní organizace vytvořená skupinou občanů, která nepožádala o statut veřejného sdružení a nezískala status právnické osoby, považována za neregistrované veřejné sdružení a jeho organizátoři podléhají správní odpovědnosti. Neregistrovaná náboženská sdružení mají podobné problémy.

Je nezbytné poznamenat si problémovou stránku týkající se postupu registrace neziskových organizací v Kazachstánu. Jedná se o rozlišení mezi činnostmi jedné z organizačních a právních forem (neziskové organizace) - veřejná sdružení na územním základě: místní, regionální a republikánská. Pro registraci regionální veřejné asociace je nutné mít pobočky ve více než jednom regionu republiky a republikánské sdružení ve více než polovině regionů Kazachstánu, včetně hlavního města a města republikánského významu.

6. Nezisková organizace Bolashak – popis a historie

Poslání: podpora vytváření charitativních a dobrovolných činností

Cíle: zajištění stejných příležitostí pro kvalitní vzdělávání, rozvoj intelektuálního a tvůrčího potenciálu dětí ze sociálně zranitelných skupin obyvatelstva

Cílová skupina: dětské sociální a zdravotnické – sociální instituce, děti ze znevýhodněných a nízkopříjmových rodin, děti se zdravotním postižením atd.

Zdroje financování: sponzorské fondy, soukromé dary, státní sociální řád

Od samého začátku existence suverénního státu Kazachstán hrálo velký význam vzdělávání kvalifikovaných specialistů, splňujících nejpřísnější mezinárodní standardy. Za tímto účelem bylo v roce 1993 vytvořeno mezinárodní stipendium Bolashak.

Bolashak je nezisková organizace s dlouholetou historií, která byla založena za účelem poskytování stipendií výkonným studentům z Kazachstánu, kteří by mohli studovat v zahraničí za předpokladu, že se vrátí do Kazachstánu, aby pracovali nejméně pět let po ukončení studia, a tak znovu vytvořili demokratickou zemi.

Mezinárodní stipendium Bolashak bylo založeno nařízením prezidenta republiky Kazachstán N. A. Nazarbajevem z 5. listopadu 1993. Slovo „Bolashak“ je možno přeložit do češtiny jako „Budoucnost“.

Cílem programu je vyškolení personálu a specialistů pro prioritní odvětví ekonomiky země. Program zahrnuje jak získání vědeckého titulu z vysokých škol, tak vědecké a průmyslové stáže u předních společností a univerzit na světě.

V rámci projektu Bolashak je poskytováno financování na vzdělávání občanům Kazachstánu v bakalářských, magisterských a doktorských programech, a to na předních zahraničních univerzitách, a financování krátkodobých stáží. Je třeba poznamenat, že se program od samého začátku své existence stal ve společnosti velmi populárním. Díky tomuto projektu dostalo mnoho talentovaných mladých lidí z nejrůznějších sociálních odvětví příležitost získat kvalitní vzdělání.

V prvních letech zahájení programu měli stipendisté nárok na studium pouze ve vybraných čtyřech zemích (USA, Velká Británie, Německo a Francie). Následně se v důsledku rozvoje spolupráce se zahraničními univerzitami geografie studijních zemí rozšířila. Rozdělení podle zemí je následující: Velká Británie a Irsko – 48,8 %, USA a Kanada – 37,1 %, země kontinentální Evropy – 4,7 %, Asie a Oceánie – 4,8 %, Ruská federace – 4,6 %. (educationindex, n.d.).

Obrázek 3: VŠ, s nimiž jsou uzavřeny dohody v rámci programu



Zdroj: <http://bolashak.kz/ru/planeta> [cit. 2019-10-23]

Za 25 let realizace programu bylo uděleno více než 13 000 stipendií a vyškoleno více než 10 000 odborníků, a to 3858 – v rámci bakalářského programu, 5098 – v magisterském programu, 565 – v doktorském studiu, 1875 – absolvovalo stáže. Z toho bylo v prvních deseti letech od roku 1994 do roku 2004 uděleno 785 stipendií, od roku 2005 do roku 2017 to bylo 12 046 stipendií, což ukazuje na úspěšný vývoj a zájem o program.

Tabulka 2: Stipendium přidělené za dobu existence programu

Bakalářské studium	3858 grantů
Magisterské studium	5098 grantů
Doktorské studium	565 grantů
Stáže	1875 grantů
Celkem	13000 grantů

Zdroj: vlastní zpracování

Od samého začátku programu Bolashak byla věnována velká pozornost zaměstnávání jeho absolventů. Řešením tohoto zásadního problému se dnes zabývá pracovní oddělení Střediska pro mezinárodní programy. Pro absolventy programu Bolashak se rovněž každoročně koná veletrh pracovních příležitostí „BolashakJobFair“, a to za účelem jejich dalšího zaměstnání. Veletrhu se účastní zástupci vládních agentur, národních společností, bankovního a mediálního sektoru a velkých soukromých společností. („Job fair 2019“, 2019).

Pro získání stipendia je potřeba absolvovat výběrové řízení. Obecně platí, že požadavky kladené na žadatele jsou jednoduché – vysoké průměrné skóre u maturity, znalost státního a cizího jazyka. V první fázi se kontrolují všechny potřebné dokumenty, průměrné skóre diplomu atd. Poté se absolvuje testování v cizím a státním jazyce, testování na úrovni znalostí kazašského jazyka se

provádí pomocí programu Kaztest, analogického s TOEFL. Po úspěšném absolvování jazykových testů jsou uchazeči dotazováni zástupci vysokých škol, úředníků ministerstva školství a vědy a psychologů.

Výběr uchazečů o stipendia se provádí na konkurenčním základě stanovením úrovně intelektuálního a odborného vzdělávání a v případě magisterských stupňů vzdělávání na základě občanské zralosti, znalostí státního a cizích jazyků a psychologické připravenosti. K účasti v konkurzu jsou přizvány osoby, které splňují všechny podmínky jednacního řádu a včas podaly kompletní soubor dokumentů.

Fáze vývoje programu:

Během čtvrtstoletí své historie prošlo stipendium Bolashak několika vývojovými etapami a stalo se nejúspěšnější značkou vzdělávání v Kazachstánu a ukázalo své nejvýraznější úspěchy. V roce 1994 byla první skupina studentů z Kazachstánu poprvé vyslána ke studiu na zahraniční univerzity.

V další fázi vývoje programu (2005–2007) se počet stipendií zvýšil na 3 000 z původních 785 ročně a geografie zahraničních vysokých škol se rozšířila z 13 na 33 dostupných zemí. Vytvořil se jediný správce programu – Centrum pro mezinárodní programy (dále jen „CMP“), které bude nadále poskytovat kompletní monitorovací proces pro školení a pracovní zařazení stipendistů. Byl vytvořen smluvní základ, který stanoví povinnosti návratu do země a odpracování povinných pěti let.

V letech 2014–2016 byly přezkoumány přístupy k výběru uchazečů a lokalizováno jazykové vzdělávání ve formátu 6 + 6 (6 měsíců v zemi (státu), 6 měsíců v zahraničí). Požadavky na preferenční kategorie v angličtině se postupně zvýšily z IELTS 3,0 na IELTS 5,0. Seznam univerzit byl snížen z nejlepších 200 na 100 nejlepších světových univerzit a zahrnuje také univerzity, které zaujímají prvních 30 pozic v národních hodnoceních.

Mnoho absolventů programu Bolashak zastává v současnosti hlavní pozice ve státních a soukromých organizacích v Kazachstánu.

Přeměna projektu proběhla v roce 2011, který byl zlomový pro jeho existenci a další rozvoj. Od října tohoto roku začal působit firemní fond Bolashak. Firemní fond je součástí neziskové organizace, poskytuje i další možnosti a je zaměřen na větší cílovou skupinu. Fond byl založen z iniciativy předsedy rady Sdružení mezinárodního stipendia prezidenta Kazašské republiky „Bolashak“ Bauyrschana Baibeka 22. února 2011.

V současné době je stále hlavním účelem organizace poskytování stipendia, ale byly provedeny drobné změny v cílech organizace.

Zimní charitativní ples

Cílem toho plesu je zvýšení množství přispěvatelů a celkového objemu jejich darů.

Od roku 2012 až do současnosti se koná každoročně v prosinci dobročinný zimní ples, který organizace pořádá. Cílem tohoto plesu je především shromáždit co nejvíce finančních zdrojů za prodané vstupenky. Každý ročník se liší programem pro hosty, pozvanými kapelami a moderátorem. Dříve se to uskutečňoval formou firemní večeře. První rozsáhlý zimní charitativní ples pro podporu žáků „SOS dětská vesnice Astana“ probíhal v roce 2012 v hlavním městě Astana v hotelu „Radisson Astana“. Během této události se organizaci podařilo vybrat sumu 15 tisíc dolarů, díky které bylo vyškoleno 63 žáků z dětské vesnice a 16 žáků bylo odesláno studovat za získané dary do 8 vzdělávacích institucí.

Večer navštívili zástupci zahraničních diplomatických misí akreditovaných v Kazachstánu, absolventi programu Bolashak a zástupci podnikatelské a obchodní elity. Populární kazašský showman podporoval organizátory plesu a záměrně dorazil do hlavního města, aby vedl večer.

Večer byl zahájen uvítacími proslovy organizátorů plesu a předsedou představenstva asociace Bolashakem Bauyrzhanem Baybekem, generálního ředitele hotelu Radisson Astana a národního ředitele SOS dětských vesnic Kazachstánu, kteří oslovili hosty.

Na ples dorazili také ti, pro které byla tato akce uspořádána – žáci dětské vesnice Astana. Děti poděkovaly přítomným za pomoc, blahopřály jim k nadcházejícím svátkům a předvedly novoroční písně. Po slavnostním zahájení následoval koncertní program, kterého se zúčastnily významné osoby republiky Kazachstán, sólista Národního operního a baletního divadla, vokální a instrumentální skupina.

Obrázek 4 – Zimní charitativní ples



Zdroj: <https://bolashak.kz/ru/article/item/4-djekabrja-2015-g-v-astane-proshel-viii-zimnij-blagotvoritelnyj-bal> [cit. 2019-11-01]

Hotel se nachází v centru města a jeho umístění láká mnoho návštěvníků a usnadňuje průběh marketingové komunikace. Všechny dotyčné drobnosti jsou závažnými prvky plesu, protože právě tyto informace mohou přitáhnout pozornost veřejnosti, která fond nezná. Přibližně 10 % celkových nákladů, vynaložených na uspořádání plesu, bylo věnováno na marketingovou činnost – reklamu na sociálních sítích (Facebook, Google, Vkontakte), náklady na tisk, výrobu a instalaci bannerů. Pro oslovení zájemců využívá organizace sociální síť jako VKontakte, která se používá nejčastěji v Kazachstánu mezi lidmi všech věkových skupin. Bolashak má také k dispozici vlastní webové stránky, kde poskytuje uživatelům informace o aktivitách organizace, jaké akce se budou konat, a taktéž je možné se dozvědět, jak a na co byly peníze použity.

V roce 2015 získal ples rekordní počet darů – více než 65 tisíc dolarů. Podle tradice ohromilo 30 párů debutantů, vedených profesionálními choreografy hlavního města, tanečním vystoupením s doprovodem moderních hudebních skupin. Charakteristickým rysem plesu byla aukce unikátních uměleckých a sportovních předmětů, což je dobrovolný příspěvek mnoha společností k události. Patří mezi ně: míč od dvojnásobného mistra Kazachstánu profesionálního fotbalového klubu „Astana“ s autogramy celého týmu, tréninkový týden v profesionálním sportovním klubu boxu, sportovní vybavení prezentované hokejovým klubem „Barys“ atd. (Bolashak.kz, 2015).

Obrázek 5 –Aukce sportovních předmětů



Zdroj: <https://bolashak.kz/ru/article/item/4-djekabrja-2015-g-v-astane-proshel-viii-zimnij-blagotvoritelnyj-bal> [cit. 2019-11-01]

Díky svému jedinečnému poslání a úspěšnému fungování si organizace vytvořila velmi dobré jméno nejen mezi zdejší populací, ale i v mnoha dalších zemích. Vzhledem k tomu, že organizace je spojena s dobrou věcí, probouzí v lidech velmi pozitivní vnímání své značky.

Charitativní ples je účinným způsobem upoutání pozornosti a vhodně zvolenou metodou. Podle mého názoru, splňuje tato metoda všechny předpoklady a plní svůj účel. Jde o vynikající propagaci nejen pro danou neziskovou organizaci, ale i pro její dárce.

7. Praktické uplatnění marketingu

7.1.Konkurence

Každodenně se na trhu, a to jak na ziskovém, tak i neziskovém, objevují nové organizace s novými a lepšími nápady. Proto je docela těžké se udržet v konkurenčním prostředí a být o krok před vznikající konkurencí.

V této části budou uvedeny poznatky o třech nejvýznamnějších stávajících konkurentech, konkrétně AIESEC v Kazachstánu. Erasmus Mundus a Globál UGRAD.

Pro každou organizaci uvedeme její obecný popis, přehled historie a některá další zajímavá fakta. V závěru každé části provedeme krátké srovnání organizace s „Bolashak“, a to na základě vlastního výzkumu a názorů.

AIESEC v Kazachstánu

Organizace AIESEC je neziskovou globální organizací, která existuje ve všech zemích světa. V Kazachstánu pracuje AIESEC od roku 2007 a nyní zde má dvě oficiální zastoupení – v Almaty a Astaně. V rámci těchto dvou poboček zahrnuje organizace 40 účastníků v Astaně a 60 v Almaty, kde je každý účastník zapojen dobrovolně do konkrétní struktury. Existují různá oddělení: marketing, rozvoj podnikání, oddělení, která se zabývají přijímáním a odesíláním dobrovolníků v zahraničí. Dobrovolníci nacházejí sponzory a partnery pro samotné akce a kontaktují společnosti, které by měly zájem o určité projekty organizace.

Posláním organizace je odhalení a rozvoj vůdcovského a profesního potenciálu mladých lidí ve věku 18 až 29 let, aby mohli pozitivně přispět společnosti prostřednictvím organizace a realizace sociálně významných projektů. V současné době pořádá organizace tři světové projekty, které působí nejen v Kazachstánu, ale i globálně. První z nich je Global Volunteer. V rámci tohoto programu mohou studenti pracovat v zahraničí zdarma od čtyř do šesti týdnů. Program Global Talent je placené zaměstnání, ve kterém absolventi vysokých škol mohou vycestovat do zahraničí a pracovat na základě smlouvy po dobu šesti měsíců nebo roku. Existuje také Global Entrepreneur – práce na start-up projektech.

Na podzim roku 2018 byl zahájen projekt Explore Kazakhstan, kde organizace pozvala tři zahraniční dobrovolníky, kteří vyučovali angličtinu vesnické děti. Tento projekt byl organizován za účelem zlepšení kvality vzdělávání ve venkovských oblastech a byl podporován organizací Bolashak.

- *Porovnání s Bolashak*

Hlavní rozdíl organizace AIESEC v Kazachstánu spočívá v tom, že tato organizace momentálně poskytuje jen příležitost získat stáž, a to buď dobrovolně, nebo placeně, v jiné zemi a zlepšit profesionální dovednosti v oblasti již získaného vzdělání. Účastníci programu získají zkušenosti v řízení projektů, práci s týmem a důležité profesní dovednosti – plánování projektů, marketing, HR, účetnictví, prodej a další.

Bolashak se zaměřuje více na poskytování pomoci studentům při získání vysokoškolského vzdělání na nejprestižnějších univerzitách na světě a za účelem dalšího řešení problémů jejich následného zaměstnání.

Erasmus Mundus

Erasmus Mundus je program pro výměnný pobyt studentů, s rozvojem vzájemné spolupráce mezi lidmi a kulturami prostřednictvím kooperace se třetími zeměmi, vytvořený Evropskou unií. Původní projekt s názvem Erasmus byl založen v roce 1987. Erasmus Mundus je zaměřen jen na magisterské studium v Evropě s obdržением evropského diplomu. Program každoročně financuje vzdělávání určitého počtu studentů. Granty a stipendia mohou částečně nebo úplně pokrýt náklady na vzdělávání, zdravotní pojištění, ubytování a cestu do hostitelské země. V závislosti na

specializaci a programu může magisterské studium trvat od deseti měsíců/jednoho roku do dvou let.

Každý magisterský program má svá vlastní kritéria výběru. Existují ale všeobecné požadavky Evropské unie:

- student je automaticky vyloučen ze seznamu kandidátů, pokud žil v Evropě déle než 12 měsíců,
 - ze seznamu programů je možné žádat maximálně o tři programy (tj. podat žádost o přijetí na tři různé vysoké školy).
-
- *Porovnání s Bolashak*

Samotný program Erasmus Mundus nemá v Kazachstánu žádné sídlo, pouze zastoupení EU a Evropské komise, které se nezabývají stipendijními dokumenty. Každý program má koordinační univerzitu (a existuje koordinující osoba), kam je třeba zasílat dokumenty.

Program Erasmus Mundus stejně jako Bolashak klade vysoké požadavky na uchazeče, nutné jsou dobrá úroveň znalostí cizího jazyka, motivační dopis a osobní kvality.

Největší rozdíl mezi programem Erasmus Mundus a Bolashak je v tom, že téměř všechny činnosti Erasmus Mundus jsou zaměřeny hlavně na Evropu a zejména na Evropskou unii. Přestože Bolashak je o 6 let mladší než Erasmus, podařilo se mu již realizovat hlavní cíl – uskutečnit velké množství zahraničních vzdělávacích pobytů studentů.

Global UGRAD

Program Global UGRAD poskytuje kompletní stipendium na jeden akademický semestr pro prezenční studium ve Spojených státech, aniž by student získal vysokoškolský titul nebo diplom po ukončení studia. Program poskytuje mladým lídrům příležitost navštívit Spojené státy, seznámit se s kulturou, vzdělávacím systémem Spojených států a podělit se o vlastní hodnoty, zvyky a kulturu.

Studenti si nemohou samostatně vybrat hostitelskou univerzitu, ve které budou v rámci tohoto programu studovat, ale budou vzhledem k akademickému zaměření zařazeni na tu nejvhodnější. Po ukončení globálního programu UGRAD a po návratu do své země musejí mít studenti splněn alespoň jeden akademický semestr, aby mohli pokračovat ve studiu na univerzitě v Kazachstánu.

Kandidáti, kteří nemají nárok na podání žádosti:

- občané a obyvatelé USA,
- studenti, kteří v současné době studují, žijí nebo pracují mimo svou rodnou zemi,
- zaměstnanci amerických misí v zahraničí,
- rodinní příslušníci zaměstnanců amerických misí a institucí.

- *Porovnání s Bolashak*

Podobně jako Bolashak má Global UGRAD mezinárodní výměnný program, který umožňuje studentům získat první praktické zkušenosti, ale jen po omezenou dobu, tedy jeden akademický semestr. Přestože má tento program dlouhou tradici, počet studentů vyslaných do zahraničí je ve srovnání s Bolashak stále velmi nízký.

Hlavní důraz Global UGRAD je kladen na výměnu zkušeností, nikoli na získání vzdělání v zahraničí s obdržením diplomu.

7.2. SWOT analýza neziskové organizace Bolashak

SWOT analýza je metoda strategického plánování, která spočívá v identifikaci faktorů vnitřního a vnějšího prostředí organizace. Silné stránky (S) a slabé stránky (W) jsou faktory vnitřního prostředí předmětu analýzy (to je vše, co může samotný objekt ovlivnit); Příležitosti (O) a hrozby (T) jsou faktory prostředí (tj. ty, které mohou ovlivnit objekt zvnějšku a nejsou kontrolovány objektem). Při přípravě strategie je třeba vzít v úvahu, že příležitosti a hrozby se mohou proměnit ve své protiklady.

Tabulka 3: SWOT analýza organizace Bolashak

S - silné stránky • dlouhodobá působnost • zahraniční spolupráce • náležitá a kvalitní příprava studentů • kvalita poskytovaných služeb • odborně vyškolení zaměstnanci	T – hrozby • politické změny • shánění dobrovolníků • nízká motivace a zájem studentů • ovlivnění kurzu cizí měny
W - slabé stránky • nepříliš atraktivní webové stránky • plánování grantových projektů • nedostatečná online komunikace	O – opportunities • modernizace webových stránek • sociokulturní trendy • další možnosti financování organizace • demografická tendence – zvětšení populace dětí v Kazachstánu

Zdroj: vlastní zpracování

Hlavní silnou stránkou organizace je její pevný základ, který je přímo závislý na délce existence organizace na trhu a historii (26 let). Za tu dobu působení si organizace dokázala získat uznání a důvěryhodnost mezi lidmi. Lidské zdroje hrají v neziskové organizaci hlavní roli. Jako nestranný pozorovatel se domnívám, že organizace Bolashak znamená na trhu v oblasti vzdělávání téměř jedinečnou kvalitní službu. Organizace je založena na lidech, tedy zaměstnancích, kteří jsou odhodláni pomáhat dětem, obětovat svůj čas, úsilí, využívat formální a neformální vazby a inspiraci. Organizace se snaží neustále zlepšovat a realizovat nové aktivity. Jako další silnou stránku uvádíme jasně stanovený účel existence organizace, protože každému ze zájemců je zřejmé, že se organizace zaměřuje na poskytování stipendií pro vzdělávání. Pokud se někdo rozhodne darovat peníze, může si být jistý, že tyto peníze budou použity na dobrou věc, eventuálně pomohou financovat činnost organizace. Ta poskytuje také otevřený přístup k informacím o tom, za co byly peníze utraceny a o jaké se jednalo částky.

Co se týče slabých stránek, je nutno zde uvést webové stránky, které jsou celkem obsáhlé a zahrnují potřebné informace, ale je těžké se v nich orientovat a organizace by mohla rovněž zlepšit jejich grafickou stránku. Další slabou stránkou je plánování grantových projektů, jejichž počet by se mohl zmenšit nebo být odložen na dobu neurčitou.

Také bych doporučila, aby organizace pracovala na komunikaci s veřejností prostřednictvím internetových stránek a sociálních sítí. Velmi zřídka se používá video-prezentace. Krátký a zajímavý videozáznam by určitě oživil a zviditelnil její komunikaci. Dnes se videa nezadržitelně šíří mezi uživateli internetu, a to zejména mezi mladými lidmi. Tak může organizace v budoucnu oslovit tuto cílovou skupinu, a to buď jako dobrovolníky, kteří zjevně organizaci chybějí, nebo jako zaměstnance. Je zřejmé, že by se nemělo jednat pouze o profesionální videozáznamy. Jednoduchá videa mohou přilákat lidi k prohlížení webových stránek a k šíření informací o aktivitách organizace. Za tímto účelem může být využita například spolupráce s vysokoškoly v různých marketingových projektech, které studenti zpracovávají během semestru.

Mezi hrozby, které se týkají této organizace, lze zařadit politické faktory. Vliv, který se na první pohled může zdát nevýznamný, je ve skutečnosti poměrně velký. Je na současné vládě, aby rozhodla, jaké právní předpisy budou vypracovány a uzákoněny, jak velká pozornost bude věnována charitě, jaké vývojové programy bude vláda navrhovat, kolik finančních prostředků bude přiděleno na rozvoj fondů atd. Další vliv může mít hospodářská situace v zemi. Současný krizový stav v Kazachstánu a ve světě nepřispívá k rozvoji fondu. V období výrazných úspor je velmi obtížné přilákat další finanční zdroje. Přes krizi však existuje množství sponzorů. Jsou to hlavně ti, kteří s fondem spolupracují mnoho let.

Mezi příležitostmi lze zařadit sociokulturní trendy. Patří mezi ně legislativní změny ovlivňující sociální faktory, změny ve struktuře základních hodnot společnosti a formování veřejného mínění v této oblasti. To vše samozřejmě ovlivňuje činnost fondu. Probíhají práce na podporu dobročinných aktivit. Tato činnost se v posledních letech samozřejmě rozvíjí a získává status populární, ba dokonce „módní“ aktivity. To je usnadněno přilákáním známých lidí k charitě, jako jsou podnikatelé, politici, kulturní a umělecké osobnosti, mistři sportu atd. Někteří z nich se

zapojují za účelem svého vlastního PR nebo PR svého podnikání a někteří jen aby pomohli těm, kteří jejich pomoc potřebují. Technologické inovace mohou také ovlivnit průběh činnosti organizace. Každý den se miliony lidí připojují online, a tak se mohou nekomplikovaným způsobem informace o Bolashak šířit rychlostí jediného kliknutí počítačové myši na reklamní banner ve vyhledávači. Tímto způsobem je možné zaujmout a přilákat nové sponzory, partnery i dobrovolníky.

7.3. Porterův model 5 sil

Neziskové organizace poskytující služby se vyskytují více na konkurenčním trhu. Jelikož Bolashak není výrobním podnikem a je odlišný od podnikatelské oblasti, bude u jednotlivých složek modelu obtížné posuzovat jejich konečný dopad. V následující části budou ukázány jednotlivé klíčové vlivy, jejich role a jejich přímé či nepřímé ovlivňování konkurenceschopnosti organizace. Následně bude posouzena míra rizika výše uvedených vlivů ve vztahu ke strategii organizace.

- *Stávající konkurence*

Přestože dnes usnadňují vstup do neziskových organizací právní předpisy republiky Kazachstán, konkurence v oblasti služeb je velmi nízká, a proto se zvětšují možnosti, jak se udržet na trhu pro ty organizace, které již v tomto odvětví působí.

Je nezbytné uvést hranice působení neziskové organizace Bolashak. Jelikož se zaměřuje na poskytování stipendia pro studenty od 18 let až po neomezenou věkovou hranici, byly zařazeny mezi nejvýznamnější konkurenty organizace jako AIESEC – se sídlem ve městě Almaty, Globál UGRAD a výměnný program Erasmus Mundus. Uvedené organizace se zaměřují na stejnou cílovou skupinu lidí, tedy studentů, a poskytují služby v oblasti vzdělávání. S jejich pomocí mohou studenti odjet na přesně stanovenou dobu do zahraničí s cílem zlepšení odborných dovedností a za poznáním nové kultury a lidí.

Dá se zjistit, že konkurence na daném trhu existuje, ale je relativně nízká. Některé organizace a programy jsou mezi veřejností celkem známé, některé začaly pracovat relativně nedávno.

- *Potenciální konkurence*

Bariéry vstupu do odvětví mají významný dopad na pravděpodobnost, že do toho odvětví vstoupí nové organizace. Existují zde následující bariéry:

1. Lidské a pracovní zdroje. Bez kvalifikovaných pracovníků není možné poskytovat kvalitní služby. Na trhu práce je obtížné nalézt specialisty s nezbytnou úzkou kvalifikací, kteří budou mít zájem o vykonávání práce v neziskové organizaci. Některé pozice znamenají

dobrovolnou činnost s omezenou minimální mzdou nebo jsou ve většině případů neplacené, což také hledání dobrovolníků komplikuje.

2. Obchodní kontakty. I když konkurence na trhu poskytování služeb je dost nízká, vytvoření vlastní obchodní sítě bude vyžadovat nejen finanční investice, ale také čas na vytvoření vlastní zákaznické základny. V daném případě jsou pro neziskové organizace poskytující služby a nikoli výrobky zákaznickou základnou dobrovolné příspěvky a dary od dárců, výtěžek z výstav, loterií, aukcí, sportovních a jiných akcí konaných v souladu s dodržováním zákonů o neziskových organizacích, dále vstupní a členské poplatky, pokud jejich platby dovolují právní normy atd.

Výměnné programy jsou stále více relevantní nejen v Kazachstánu, proto mohou mezinárodní společnosti jednat jako hrozba potencionálních konkurentů. V porovnání s generací Y, neboli našimi rodiči, mají dnešní student možnost vycestovat do jiných částí světa za kvalitním vzděláváním.

- *Vyjednávací síla kupujících*

Jak je známo, síla spotřebitelů závisí na jejich schopnosti diktovat podmínky nákupu a na úrovni interakce mezi společností a jejími spotřebiteli. Pro zajištění udržitelné a zaručené poptávky po výrobcích a jejich implementace za příznivých podmínek, se výrobci snaží v mnoha případech prohloubit diferenciaci vyráběných výrobků, aby obsadili nové vymezené sféry činnosti na trhu. Jelikož se jedná o organizaci poskytující služby, konkurence v daném odvětví je relativně malá a odběratel v daném případě si vybírá organizaci na základě vysoké vážnosti a kvality služeb.

Při nedostatku těchto faktorů, který se projeví ve formě nespokojenosti zákazníků nebo nedostatkem výše získané výhody, hrozí riziko ztráty odběratele nebo jeho přechod do jiné společnosti. Náklady spojené s tímto přechodem jsou relativně nízké, proto je vyjednávací síla zákazníků dost vysoká.

Jak už bylo uvedeno, cílovou skupinou pro organizaci Bolashak jsou studenti vysokých škol od 18 let. Výhodou této organizace pro účastníky programu je absence registračních a dalších poplatků potřebných k účasti.

- *Vyjednávací síla dodavatelů (zákazníků)*

Vyjednávací síla dodavatelů v neziskové organizaci je ovlivněna výší financování, protože je jim přidělena velice malá částka. Dodavatelem v tomto odvětví může být například developerská nebo jiná společnost, poskytující komerční pronájem nemovitostí. Je třeba poznamenat, že moc developerů a dalších společností poskytujících služby k pronajmutí pozemků nebo nemovitostí je poměrně vysoká. Umístění organizace je nesmírně důležité pro průběh její činnosti, neboť žádosti a dokumenty, které se týkají účasti v programu, vyžadují osobní přítomnost studentů. Organizace je umístěna v blízkosti budovy ministerstva školství a vědy a pronájem prostoru za rok 2018 činil 150 tis. tenge neboli 400 EUR podle měnového kurzu na rok 2019.

- *Substituční produkty*

Substituční produkty nebo náhrady mají tendenci vznikat, pokud produkty nebo služby nabízené podniky mají podobné vlastnosti jako vyráběné výrobky či služby poskytované jinými firmami z tohoto nebo jiného odvětví. Je těžké najít takový produkt nebo službu, který není možno něčím nahradit a změnit. Náhrada produktu nebo služby neznamena pro odběratele lepší kvalitu anebo větší míru použití. Proto by se měla organizace především zaměřit na potřeby zákazníka a kvalitu poskytovaných produktů či služeb. Při splnění těchto základních bodů ze strany organizace nebudou mít zákazníci důvod ji opustit.

Jelikož organizace působí v oblasti poskytování vzdělávacích programů, lze v rámci místního působení uvést již zmíněné organizace jako AIESEC a Erasmus Mundus, které se orientují na výměnné pobyty studentů.

Je možné usoudit, že bez ohledu na existenci substitučních produktů, je hrozba pro organizaci Bolashak poměrně nízká.

Tabulka 4: Uplatňování Porterova modelu 5 sil

Faktor			Zhodnocení (1 – 5)				
Bariéry vstupu do odvětví	Žádné	1	<u>2</u>	3	4	5	Vstup je nemožný
Stávající konkurence	Vysoká konkurence	1	2	<u>3</u>	4	5	Nízká konkurence
Substituční produkty	Vysoká míra substitutu	1	2	3	<u>4</u>	5	Žádné substituty
Vyjednávací síla odběratelů	Kladou podmínky	1	<u>2</u>	3	4	5	Jsou podřízeny podmínkám

Zdroj: vlastní zpracování

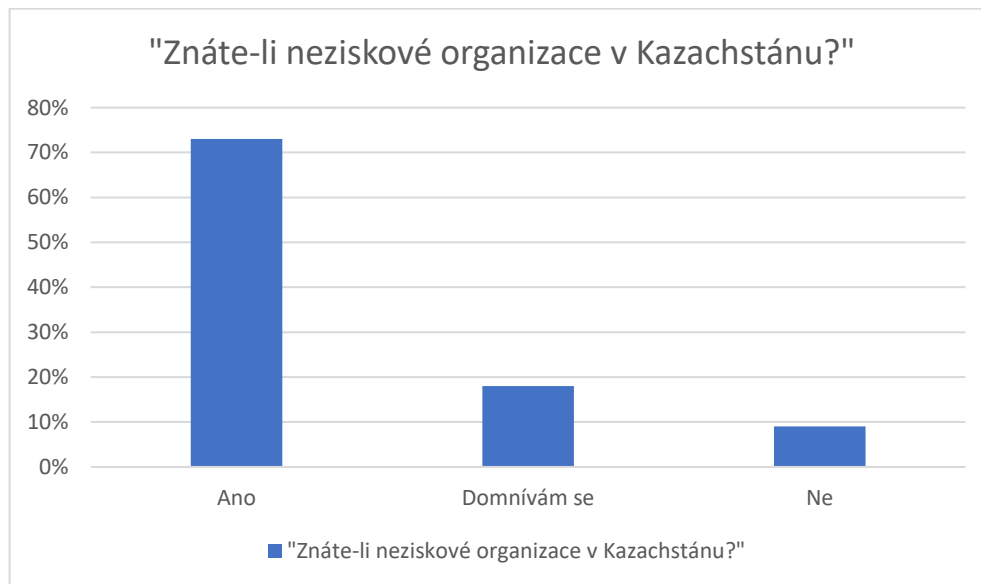
7.4. Anketa

První otázka, která se týkala tématu této práce, se zaměřovala na to, jaké povědomí mají lidé o neziskových organizacích v Kazachstánu a zda jsou schopni některé vyjmenovat. Otázka zněla: „Znáte neziskové organizace v Kazachstánu? Uveďte příklady“. Tato otázka měla především za cíl zjistit všeobecný názor na neziskové organizace a schopnost je vnímat. Podoba otevřené otázky v daném případě byla vybrána proto, aby respondenti byli sami schopni přijít s nápadem na neziskové organizace v Kazachstánu a nebyli tak ovlivněni poskytnutými variantami. Převážná většina, a to 73 % respondentů, dokázala okamžitě a přesně uvést konkrétní příklady a oblast působení. 19 % účastníků zmiňovalo, že znají hodně neziskových organizací, ale v tuto chvíli si nemohou vzpomenout na nějakou konkrétní. 8 % odpovědělo, že žádnou neziskovou organizaci působící v Kazachstánu neznají.

Výzkumné otázky:

- 1) Povědomí o neziskové organizaci Bolashak je relativně nízké a údajná představa o této organizaci představuje okolo 45 %.
- 2) Po seznámení s organizací a její účely, větší část respondentů (55%) by chtěla odjet za studiem vysoké školy do zahraničí.

Graf č. 1 Povědomí o neziskových organizacích



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

V rámci druhé otázky „Slyšel (a) jste o organizaci Bolashak?“ se zjišťovala souhrnná představa respondentů o dané neziskové organizaci. Z grafu číslo 2 je vidět, že o existenci organizace ví větší část dotazovaných studentů, a to je 64 % z celkového počtu. 28 % studentů slyšelo o organizaci od kamarádů nebo příbuzných, ale nevyhledávali další informace o účelu organizace. Zbývajících 8 % respondentů organizaci Bolashak nezná a nikdy o ní neslyšeli. Provedená anketa ale

neobsahovala příliš rozsáhlý počet dotazovaných, proto lze předpokládat, že by při zapojení více respondentů bylo dosaženo jiných výsledků.

Z těchto výsledků vyplývá, že organizace je velice známá mezi občany republiky, především je známá mezi studenty vysokých a středních škol, kteří jsou cílovou skupinou této organizace. Pro větší zájem mezi studenty by se měla organizace více soustředit na vlastní propagaci a na budoucí demonstraci nejen na školách, ale i na středních školách, neboť je tam více potenciálních zájemců.

Graf č. 2 Povědomí o organizaci Bolashak



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

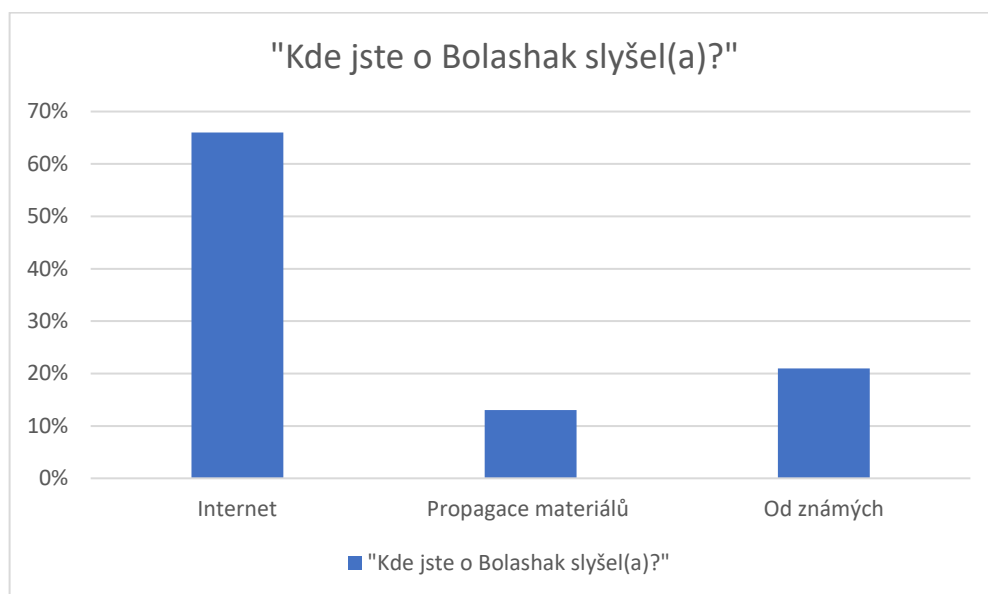
Dále následovalo seznámení respondentů s neziskovou organizací Bolashak a její činností. Je také důležité zmínit, že drtivá většina dotázaných o dané organizaci věděla, avšak nebyla si jistá, jestli jde o organizaci neziskovou.

Třetí otázkou jsem zjišťovala, jakým způsobem zjistili informace o existenci Bolashak. Tato otázka byla primárně vyhrazena pro ty, kdo na minulou otázku odpověděli, že znají neziskové organizace v Kazachstánu a byli schopni uvést alespoň jednu. Na grafu č. 3 je zjevně vidět, že zdrojem informací je především internet, a to buď samostatná webová stránka organizace, nebo reklama ve vyhledávacích. Vzhledem k tomu, že většina respondentů je ve stejném věku jako já, tento výsledek jsem očekávala. Další variantou byla propagace materiálů této organizace (13 %). Nesmím také vynechat fakt, že 21 % respondentů se o dané neziskové organizaci dozvědělo od známých, kteří již měli možnost odjet do zahraničí pomocí poskytovaného stipendia nebo kteří to mají v úmyslu. Tím pádem můžeme také konstatovat, že pozitivní odezvy na B2B trzích také hrají významnou roli.

Důležité je uvést, že ten menší počet respondentů, který se dozvěděl o organizaci od známých nebo pomocí propagačního materiálu, získal tuto informaci pasivně, ne pomocí vlastního vyhledávání a zájmu. Z toho můžeme podotknout, že lidé mají tendenci neztrácet čas vyhledáváním informací

na internetu, když je můžou získat od svých známých, i když o tento předmět konverzace mají zájem.

Graf č. 3 Jakým způsobem korespondenti dozvěděli o organizaci



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

Jde to o otázku polootevřenou, jelikož byla tady možnost sdělit i jiné varianty, nabízející možný zdroj informací. Nejčastější odpovědi, které se zde objevily, byly například výstavy mezinárodních programů pro studenty, plakáty či billboard, které propagovaly charitativní ples, který byl zmíněn výše atd.

Pomocí čtvrté otázky „Chtěl(a) byste vyjet na studium do zahraničí?“ bylo zkoumáno, zda by respondent chtěl využít možnosti odjet do zahraničí na celou dobu studia na vysoké škole. Na grafu číslo 3 je vidět, že 80 % respondentů odpovědělo kladně. Je docela zajímavé, že jen 9 % odpovědělo „Ne“, někteří měli takové kategorické odmítnutí, neboť věděli o hlavním a neodvolatelném poslání projektu – návrat do Kazachstánu minimálně na tři roky. 11 % odpovědělo, že by chtěli odcestovat za studiem do zahraničí „na vlastní pěst“ bez pomoci nějakých organizací. Avšak z grafu je vidět, že budoucí studenti mají zájem a přání odcestovat do zahraničí. Díky především kladnému postoji je služba, kterou Bolashak poskytuje, potřebná a najde se mnoho potenciálních zájemců o její oslovení.

Z toho vyplývá, že se stále mezi studenty středních a vysokých škol zvyšuje zájem o kvalitní vzdělávání v zahraničí. Je také podstatné, aby organizace zmiňovala tuto tendenci ve svých propagačních nástrojích a přesvědčila o tom, že v rámci tohoto programu budou studenti schopni získat nezapomenutelné zážitky, ale především znalosti z různých oborů, které pak v budoucnu budou schopni uplatnit v praxi.

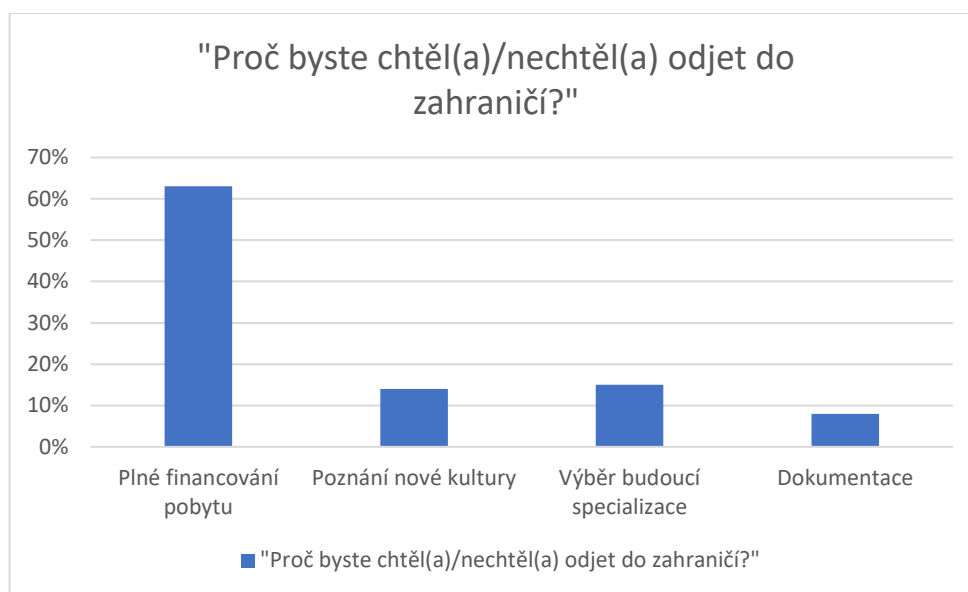
Graf č. 4 Zájem o studijní pobyt v zahraničí



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

Předešlá otázka je doplněna otevřenou otázkou, která zjišťuje, proč by studenti chtěli, eventuálně nechtěli odjet do zahraničí s pomocí stipendia Bolashak. Mezi nejčastější odpovědi patřilo například získání nových zážitků a zkušeností, které jim pomohou rozvíjet svůj potenciál v budoucnu. 14 % studentů by chtělo poznat novou kulturu a úplně odlišný systém vzdělávání se zcela odlišnými výukovými metodami. Je snadné vnímat svou vlastní kulturu jako absolutní, ale život v jiné zemi může pomoci podívat se na rodnou kulturu z jiného úhlu pohledu a rozšířit si své názory. Pro většinu studentů (63 %) je ale hlavním důvodem finanční stránka, jelikož stipendium hradí všechny náklady spojené se studiem v zahraničí. Tím pádem se tento důvod stává hlavním motivátorem na cestě k maturitě s nadprůměrným bodovým kritériem. Na druhou stranu mezi důvody, proč by nechtěli odjet do zahraničí, patřily vzdálenost od domova a adaptace. Ve většině případů jsou to studenti, kteří nikdy neměli možnost pobytu v jiné zemi s jinou mentalitou. Pro 15 % je to obtížný výběr specializace a země, kterou si zvolit pro další vzdělávání. I když je už k dispozici přibližný seznam požadavků a očekávání, je velmi obtížné vybrat univerzitu. Jen ve Spojených státech existuje asi 5 tisíc univerzit a více než 34 soukromých škol. Pro 8 % respondentů spočívá problém v průvodní dokumentaci. Překlad diplomu a osvědčení, certifikát znalosti angličtiny (IELTS nebo TOEFL), vízum – při studiu v zahraničí je potřeba překonat mnoho byrokratických překážek. To vše musí být provedeno včas a bez chyb – jinak jednoduše nezbude čas na zadání požadovaného programu.

Graf č. 5 Důvody odjezdu na studijní pobyt v zahraničí



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

Otázka číslo 5 vypadala následovně: „Co je hlavním kritériem při výběru dané organizací?“ Na grafu číslo 5 je vidět, že pro větší část respondentů, totiž 42 %, je důležité dobré jméno organizace a spolehlivost. 25 % zdůrazňuje kladné reference buď od známých, nebo i hodnocení na internetu, pro 19 % je rozhodující bezpečnost, zbývajících 14 % budoucích studentů zvolilo jiné důvody nebo bylo pro ně obtížné odpovědět na danou otázku. K jiným důvodům se řadila konečná destinace jejich budoucího pobytu.

Vzhledem k tomu, že respondenti zmiňovali jen kladné reference, lze dospět k závěru, že nezisková organizace Bolashak klade velký důraz na to, co o ní lidé říkají. Tohle je možné také zjistit v rámci charitativního plesu, kam jsou pozváni studenti, kteří se vrátili ze studia v zahraničí a jsou ochotni povědět své zážitky a postoje k dané možnosti a organizaci celkem. Také bych doporučila uskutečňovat prezentace těchto studentů na veletrzích „Job Fair“, po jejichž ukončení by organizace byla schopna odhalit své možné slabé stránky a eliminovat podobné negativní případy v budoucnu.

Pro zájemce, kteří uvádí bezpečnost jako jedno z kritérií, by měla organizace sdělit informace o tom, že Bolashak je spolehlivá organizace, která existuje desítky let, a je garantováno, že student se může během celého průběhu studia obrátit na odborníky Bolashak.

Graf č. 6 Kritéria při výběru organizace



Zdroj: vlastní zpracování dle ankety, 2019

7.4.1. Vyhodnocení ankety

Pomocí ankety bylo možné nalézt vzájemné propojení mezi jednotlivými odpověďmi, hlavně pak potvrdit či vyvrátit před tím stanovené hypotézy. Z výsledků výzkumné ankety bylo zjištěno, že oslovení lidé mají celkové povědomí o neziskových organizacích, a co je nejdůležitější – o organizacích působících na území Kazachstánu.

Pro vyhodnocení první výzkumné otázky o povědomí veřejnosti o neziskové organizaci Bolashak byly podstatné pohledy respondentů na této téma. První hypotéza byla po uskutečnění dotazníkové ankety vyvrácena, neboť povědomí dotazovaných o neziskové organizaci Bolashak je větší než předpokládaných 45 %. Většina respondentů po následující otázce odpověděla, že organizaci zná, a správně odpověděla, za jakým účelem byla založena. Někteří účastníci byli také schopni vyjmenovat proces získávání stipendií. Činnost organizace je obecně hodnocená pozitivně. I přestože je povědomí o organizaci relativně vysoké, doporučila bych zkoumané organizaci stále se rozvíjet a zaměřit se na propagaci svých materiálů pomocí internetu, jelikož v současné době stále více studentů získává informace pomocí sociálních sítí.

Z výsledků ankety vyplývá, že převážná většina studentů v Kazachstánu (80 %) by chtěla využít možnosti odjet na zahraniční pobyt a získat kvalitní vzdělávání. I když se nejedná o nejsnadnější

způsob získání tohoto grantu, naprostá většina respondentů považuje veškerou svou snahu a motivaci za investice do světlé budoucnosti. A taková investice se jim vrátí v budoucnu ve formě vysoké pozice v zaměstnání.

7.5. Rozhovor

Rozhovor se zástupkyní výkonného ředitele organizace Bolashak, která odpovídá za realizaci současných a budoucích plánů organizace, proběhl prostřednictvím Skype a trval 35 minut. Rozhovor byl nahrán přímo v aplikaci Skype. Díky tomu bylo snadné zaznamenat celý rozhovor a znovu jej přehrát při přepisu. Autorka celou transkripci přepsala ručně a poté byl samotný text přepracován, aby se zjistily případné chyby. Jak již bylo zmíněno v metodologické části, otázky před pohovorem byly předem stanoveny, ale v průběhu rozhovoru byly položeny ještě další otázky a od korespondentky obdržela autorka práce následující odpovědi.

Otázka: Za jakým účelem byla organizace založena?

„Jak pravděpodobně víte, tento program existuje již dlouhou dobu a přesněji od roku 1993. V této době si obyvatelé ani nemysleli, že je možné někam jít studovat do zahraničí. V době prvních let nezávislosti byla ekonomika ve stavu kolapsu, téměř veškerá velkovýroba se zastavila. Inflace prudce stoupla, nezaměstnanost rostla. Země byla ponořena do ‚divokého kapitalismu‘. V té době země postrádala specialisty a bylo nutné přilákat investice do země. A byla to správná strategická volba pro organizaci.“

Otázka: Jaké jsou hlavní cíle této organizace?

„Hlavním cílem, pro který byla organizace založena, bylo zlepšit kvalitu vzdělávání rostoucí mladé populace a jejich následné zaměstnání v Kazachstánu. Nyní mají mladí lidé mnoho příležitostí vzdělávání v zahraničí kromě naší organizace, ale téměř všechny z nich jsou placeny samotným studentem. Výjimečnost našeho programu spočívá v tom, že student může s naprostým klidem získat bezplatné vzdělání, po absolvování určitých fází výběru samozřejmě.“

Otázka: Zmínili jste se o jiných vzdělávacích příležitostech, ale existují na světě nějaké obdobné podoby programu Bolashak?

„Analogy programu Bolashak v jiných zemích rozhodně existují. Například mezi programy, které znám já – v Singapuru dostávají talentovaní mladí lidé prezidentské stipendium, jehož hlavním účelem je příprava studentů na pozice ve veřejné službě. Stipendia se udělují pro bakalářské vzdělávání a s dobrým výkonem je možné pokračovat v studiích na magistry. V Rusku se koná všeruské otevřené soupeření o stipendia prezidenta Ruské federace ke studiu v zahraničí. Podobné vzdělávací programy jsou k dispozici také v USA, Velké Británii, Malajsii, ale pro občany jejich zemí.“

Každý rok využívá programu Bolashak více účastníků. Lidé se o tento projekt velmi zajímají. Každý se může zúčastnit. Odborníci pravidelně provádějí vysvětlující práce se studenty a vybízejí je ke studiu v zahraničí. “

Otázka: Jak mnoho odborníků pracuje v organizaci? Jste spokojena s personálem?

„V současné době organizace zaměstnává 9 stálých zaměstnanců, kteří zůstávají věrni organizaci již po dlouhou dobu. Hlavní pozice v organizaci zastává ředitelka, která řídí současné činnosti a zajišťuje informační, analytické a organizační činnosti.

Nějakých chyb ze strany buď stálých, nebo nových zaměstnanců si určitě všímám, ale zastávám názor, že každý má právo dělat chyby, pokud nejsou kritické a nezpůsobují organizaci další újmu. Ale i v tom případě se snažím s celým týmem tento problém eliminovat. My ovšem děláme z naší strany vše pro to, aby se zaměstnanec cítil na pracovišti komfortně. V poslední době je obtížnější najít profesionály, jelikož je to na trhu práce těžké.

My se samozřejmě snažíme vytvářet pro zaměstnance prostředí, aby mohli slušně žít, ale poslední dobou je to na trhu práce složité. K nám neustále nastupují lidé, kteří z nějakých důvodů nechtějí do byznysu. Na místním trhu jsme nejznámější neziskovou organizací, máme takovou pověst, kde je ale hodně práce, ale ta práce má přínos a je i poměrně zajímavá. Dá se u nás najít taková základní pozice jako účetní, projektový manažer, PR manažer atd. Nedávno jsme otevřeli pozici v oblasti online marketingu. “

Otázka: Byla vaše online komunikace vždy na vysoké úrovni?

„Vždy bylo co v naší marketingové komunikaci zlepšovat, obzvlášť v online komunikaci. Většinou, vše, co jsme na začátku dělali, se dalo považovat za intuici. Nyní však je velký důraz kladen na danou oblast, je to právě jedním z důvodů, proč potřebujeme specialisty do naší organizace. Rádi bychom tím přilákali nové následovníky a zákazníky.

V počátečních fázích našeho projektu jsme se rozhodli zaměřit na segment mladých lidí přes Instagram.

Tam jsme zveřejňovali základní informace, jaké akce se budou konat v blízké budoucnosti, kdo se těchto akcí zúčastní. Hlavním nápadem, který jsme použili k přilákání cílového publika na sociálních sítích, bylo zaměřit se na své vlastní zaměstnance.

Místo vytváření poutavého obsahu bylo naším úmyslem spolehnout se na interakci svých návštěvníků s příspěvky, pomocí kterých by se zvýšila atraktivita jednotlivých příspěvků. Naším hlavním úkolem bylo přilákat co nejvíce účastníků do diskuse o příspěvku a nějak je motivovat ke sdílení na svých stránkách. Kromě toho, kdykoli jsme zveřejňovali informace o partnerovi nebo účastníkovi jedné z našich akcí, žádali jsme je také o sdílení příspěvků. “

Strategie

Při přepisování rozhovoru můžeme dojít k závěru, že organizace neměla jasnou strategii v sociálních sítích během první implementace Instagramové stránky. Lze konstatovat, že některé neziskové organizace velmi často začínají využívat sociální sítě bez předchozího plánování. Na otázku, zda organizace měla nějakou strategii používání sociálních sítí, odpověděla zástupkyně následovně:

„No, ne docela strategii, ale jen některé představy, které nebyly vedeny jako strategie. Věděli jsme, co musíme udělat, ale neměli jsme přesný a jasný plán.“

Nedostatek strategie bylo vidět, když byl kladen dotaz, zda organizace plně využila výhody sociálních sítí. Korespondentka odpověděla, že by sociální sítě mohly být používány mnohem lépe, a dále objasňuje:

„Při lepším plánování a lepším výkonu (...) bychom dosáhli skvělých výsledků.“

A pokračovala doporučením:

„Stačí mít dobrou strategii a sledovat ji.“

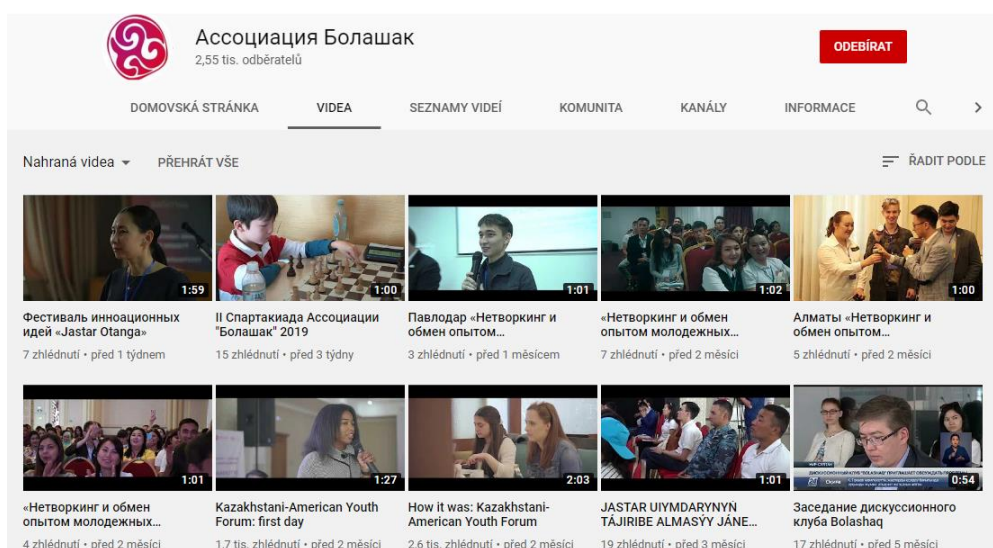
Otázka: Jaké sociální sítě teď využíváte?

„Momentálně jsme rozhodli zastavit marketingové aktivity na Instagramu, moc zkušenosti v digitálním marketingu bohužel nemáme. K dispozici máme webové stránky, oficiální stránku centra na Facebooku. Existuje ‚horká linka‘ centra, která je připravena na pomoc každému a kde jsou odpovědi zájemcům na všechny otázky. Kromě toho existuje v Telegramu kanál, ve kterém zveřejňujeme důležité zprávy o vzdělávání v zahraničí.“

Na sociální síti VKontakte lze najít stránku Bolashak, která se bohužel nepoužívá tak často. Zde však najdete užitečné informace v části ‚diskuse‘ od popisu aktivit naší organizace, které končí doporučením výběru univerzity a země jinými studenty.

Asi před 10 lety byl na YouTube také založen oficiální kanál organizace, kde se zveřejňují videa z minulých událostí, které proběhly v rámci Bolashak, nebo videa s pozvánkou na budoucí charitativní nebo výukovou akce.“

Obrazek 6: YouTube profil organizace Bolashak



Zdroj: <https://www.youtube.com/user/BolashakTV/videos> [cit. 2019-11-01]

8. Doporučení

Bolashak je velká nezisková organizace, která pomáhá studentům získat vysokoškolské vzdělání na předních zahraničních univerzitách. Analýza provedená v praktické části odhalila několik nedostatků. Jednalo se však většinou o výjimečné případy. Organizace by však měla na základě těchto zkušeností získat užitek v budoucnu. Doporučení pro organizaci budou vycházet z provedené analýzy a rozhovoru.

Hospodářská krize je velkou hrozbou pro získání dalších dárců a pro přilákání dalších dobrovolníků. Rozhodně by se dlouhodobý úspěch marketingové strategie měl i nadále zaměřovat na lidi a vnitřní kulturu. I přes skutečnost, že stávající ekonomická situace vede k rychlému snížení počtu dobrovolníků, a to i v oddělení marketingu, měla by společnost i nadále sdružovat lidi se společnou strategií, zásadami a přístupy k práci. Dlouhodobé úspěchy vyžadují nejen marketing zaměřený na spotřebitele, ale také marketing zaměřený na zaměstnance. Je potřeba vybudovat organizaci, která přitahuje stejně smýšlející zaměstnance, což je důležité pro úspěšné fungování organizace. Podstatnou součástí jsou dobrovolníci. Oslovení dobrovolníků probíhá na oficiálních internetových stránkách organizace v sekci „Nabídka práce.“ Pro rychlejší a úspěšnější přijímání pracovních sil, bychom také doporučili zaměřit se na rozšíření možnosti náboru, například o specializované webové stránky, Facebook, účast na veletrzích pracovních příležitostí atd.

Je třeba poznamenat, že cílovým publikem organizace jsou ve větší míře mladí lidé-vysokoškoláci. Tuto skutečnost jsme experimentálně potvrdili. Proto, aby společnost získala loajalitu moderní mládeže, potřebuje řádně budovat komunikaci s touto konkrétní cílovou skupinou. Jak bylo zjištěno z pohovoru, organizace přestala používat Instagram jako jeden z komunikačních nástrojů. Nicméně pro zlepšení komunikace v jiných sociálních sítích bychom doporučili organizaci, aby se pokusila znovu vytvořit vlastní Instagramovou stránku, kde by mohla informovat o všech svých projektech. Články by se měly zaměřovat na konkrétní aktualizaci, probíhající činnosti a možnosti podpory. Je důležité získat co nejvíce lidí pro podporu průběhu činnosti. V ideálním případě by se organizace měla zaměřit nejen na přilákání co největšího počtu dárců, ale také na posílení jejich loajality.

Konečným doporučením, které může zlepšit zájem o organizaci, je spolupráce s dalšími úspěšně se rozvíjejícími institucemi, které působí ve stejném nebo podobném odvětví.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo posoudit stávající situaci organizace a její postavení na trhu služeb na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a na základě obdržených informací poskytnout doporučení k následujícímu rozvoji organizace.

Neziskové organizace jsou jedním z nositelů nových postojů v myšlení veřejnosti. Jejich účelem je budovat aktivní postoj lidí k řešení sociálních problémů. Toho lze dosáhnout prostřednictvím kulturních, dobročinných nebo vzdělávacích služeb. Jednou z těchto organizací je i Bolashak. Organizace působí na trhu 26 let a v současné době je jednou z největších organizací, které poskytují stipendia pro studium v zahraničí s cílem zlepšit úroveň vzdělávání občanů Kazachstánu. Za dobu své existence udělila organizace téměř 13 000 stipendií určených pro budoucí rozvoj studentů.

V průběhu psaní bakalářské práce byly podniknuty následující kroky:

- prozkoumána historie vzniku neziskové organizace Bolashak, její charakteristika, cíle a princip fungování,
- analýza vnitřního prostředí, včetně analýzy finančního řízení, SWOT analýzy,
- analýza vnějšího prostředí, včetně Porterova modelu pěti sil,
- byla vyvinuta doporučení týkající se hlavní činnosti organizace a návrhy na zlepšení rozvoje její strategie.

Teoretická část je zaměřena na neziskový sektor jako na celek. Jsou zde představeny typologie neziskových organizací, legislativní úpravy a jejich financování, v daném případě – fundraising. Teoretická část obsahuje také analýzu prostředí organizace, tedy SWOT analýzu a Porterův model pěti sil. Uvedené nástroje byly pak použity v praktické části při analýze mikro a makro okolí zkoumané neziskové organizace.

Praktická část navázala na teoretickou část a opírala se o jednotlivé získané znalosti. V této části byla uskutečněna vnější SWOT analýza organizace a Porterův model pěti sil, které byly nezbytné nejen pro pochopení organizace jako takové, ale také pro pochopení její činnosti. Podle rozhovorů a situační analýzy se organizace nedá podrobit neúprosné kritice a neexistují tak vážné problémy, které by mohly ohrozit její existenci. Organizace posílila své postavení v odvětví neziskových organizací vzdělávacích služeb a patří mezi nejvýznamnější organizace v Kazachstánu.

V rámci přípravy této práce si autorka prostudovala mnoho zajímavých článků na vybrané téma. Jeden z nich velmi přesně popsal vztah nezbytný pro práci tvůrčího mechanismu:

umělec - producent - divák - stát.

Všechny vrcholy tohoto čtyřúhelníku musejí být spojeny. V současné době máme v Kazachstánu pouze dva plnohodnotné vrcholy: diváka, který si váží umění a talentované umělce. Producent by měl být připraven investovat do umění nejen za účelem zisku. A stát je povinen formulovat zásady nové kulturní politiky.

Reference

Odborná literatura

- Bloudek, J. (2013). *Rozumíte svým zákazníkům? Action Learning – praktický management*. Praha: Management Press.
- Boukal, P. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada.
- Fotr, J. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada.
- Grasserová, M., Dubec, R., Řehák, D. (2012). *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 2. Brno: BizBooks.
- Hanzelková, A. (2009) *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi.
- Jakubíková, D. (2012) *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada.
- Janečková, L. & Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha, Česká republika: Grada Publishing, spol. s r. o.
- Kislingerová, E. (2008). *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C. H. Beck.
- Kotler, P., & Keller, LL. (2013). *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Kozel, R a KOL. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.
- Pelikánová, A. (2018). *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.
- Šedivý, M., & Medlíková O. (2012). *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada.
- Šedivý, M., & Medlíková O. (2011). *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada.
- Tetřevová, L. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing.
- Tetřevová, L. (2008). *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing.
- Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada.
- Veber, J. (2006). *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press.

Vojtíšek, P. (2018). *Princip solidarity ve financování služeb sociální péče*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum.

Vysekalová, J. (2012). *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada.

Фляйшер, К., & Бенсуссан, В. (2015). *Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе*. 2. Москва: БИНОМ.

Internetové zdroje

Bolashak.kz. Planeta. [vid. 2019-10-23]. Dostupné z: <http://bolashak.kz/ru/planeta>

Bolashak.kz (2015). *Зимний благотворительный бал*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: <https://bolashak.kz/ru/article/item/4-djekabrja-2015-g-v-astane-proshel-viii-zimnij-blagotvoritelnyj-bal>

Educationindex (n.d.). *Стипендия Болашак: список одобренных вузов*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: <https://www.educationindex.ru/articles/scholarships/stipendiya-bolashak-dlya-grazhdan-kazahstana/bolashak-scholarship-universities/>

Egov (2018). *о некоммерческих организациях*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: https://egov.kz/cms/ru/law/list/Z010000142_

Job fair (2019). *на job fair 2019 работодатели представили более 200 вакансий*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: <https://www.bolashak.gov.kz/ru/2019-07-04-06-59-31/novosti/2290-na-job-fair-2019-rabotodateli-predstavili-bolee-200-vakansij.html>

Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan Statistics committee, (2018). *высшие учебные заведения Республики Казахстан на начало 2017/2018 учебного года*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: <http://stat.gov.kz/news/ESTAT249104>

OECD (2017). *Higher Education in Kazakhstan 2017 - en – OECD*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: <https://www.oecd.org/publications/higher-education-in-kazakhstan-2017-9789264268531-en.htm>

Online zakon, (2018). *Закон Республики Казахстан от 16 января 2001 года № 142-II «О некоммерческих организациях»*. [vid. 2019-11-01]. Dostupné z: https://online.zakon.kz/document/?doc_id=1021519

Přílohy

Příloha 1: Vzor ankety

1. Znáte neziskové organizace v Kazachstánu? Pokud ano, uveďte příklady
 - a. Ano
 - b. Ne
 - c. Spíše ne
2. Slyšel (a) jste o organizaci Bolashak?
 - a. Ano
 - b. Ne
3. Jak jste o této organizaci dozvěděl(a)?
 - a. Internet
 - b. Tištěné materiály
 - c. Jiné
4. Chtěl(a) byste vyjet na studium do zahraničí?
 - a. Ano
 - b. Ne
 - c. Spíše ano
 - d. Spíše ne
5. Proč byste chtěl(a)/ nechtěl(a) odjet do zahraničí?
 - a. Vlastní odpověď
6. Který faktor považujete vy osobně za důležitější při výběru dané organizací?
 - a. Dobré jméno organizace
 - b. Kladné reference
 - c. Bezpečnost
 - d. Jiné