

Využití CSR aktivit firem v marketingové strategii deskové hry pro nevidomé

Bc. Klára Suchánková

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Klára Suchánková**
Osobní číslo: **K20400**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Využití CSR aktivit firem v marketingové strategii deskové hry pro nevidomé**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte souborný kritický přehled současného pohledu na CSR aktivity firem, jejich důležitost a vývoj. Následně pak detailněji rozpracujte a analyzujte postup společností při výběru těchto aktivit, a jejich vliv na postavení a dobré jméno firmy.
2. Zpracujte cíl výzkumu, výzkumné otázky a metody výzkumu, charakterizujte způsob získávání participantů pro výzkum. Zdůvodněte výběr participantů jako zástupců cílové skupiny pro naplnění cíle práce. Zdůvodněte výběr metod výzkumu z pohledu dosažení cíle diplomové práce.
3. Proveďte výzkum v souladu se stanovenou metodikou. Analyzujte a popište výsledky výzkumu a jejich dopady pro splnění cíle práce, kterým je pomoc marketingové komunikaci deskové hry pro nevidomé pomocí analýzy myšlení společnosti při výběru CSR aktivit a jejich dopadu na postavení a dobré jméno firmy na trhu. Zodpovězte výzkumné otázky. Uveďte limitující faktory výzkumu.
4. Na základě výsledků výzkumu navrhněte možnosti, jak zlepšit marketingovou komunikaci hry pro nevidomé a navrhněte konkrétní kroky v této komunikaci. Analyzujte přínos a dopady vašeho návrhu dalšího řešení. Popište omezení, která vám zabránila dosáhnout cíle a splnit účel projektu.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
- KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- MERHAUT, Marek. *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-032-5.
- ORTS, Eric W. a N. Craig SMITH, ed. *The moral responsibility of firms*. New York, NY: Oxford University Press, 2020. ISBN 978-0-19-885705-1.
- PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.
- PRŮŠA, Přemysl. *How can corporate social responsibility be assessed?*. Praha: Oeconomica, 2007. Faculty of International Relations Working papers. ISBN 978-80-245-1336-2.
- TUDEV, Oyungereel. *Corporate social responsibility and human resource policy as a competitive advantage of the firm*. Zlín: Tomas Bata University in Zlín, 2012. Doctoral thesis summary. ISBN 978-80-7454-177-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Šviráková, Ph.D.**
Kabinet teoretických studií

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **14. dubna 2022**



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

Mgr. Eliška Káčerková, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 4. dubna 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 14. 4. 2021

Jméno a příjmení studenta: Klára Suchánková

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá tématem společenské odpovědnosti firem a jejím možným využitím v marketingové strategii deskové hry pro nevidomé. Teoretická část obsahuje souhrn základních pojmů z oblasti společenské odpovědnosti, marketingové komunikační strategie a fundraisingu. Praktická část dává možnost nahlédnout na trh s deskovými hrami, respektive deskovými hrami pro nevidomé. Rovněž analyzuje samotnou deskovou hru a její postavení na trhu. Velká část praktické části je též věnována kvalitativnímu výzkumu, díky kterému se lze dozvědět, jak fungují společnosti v otázkách rozhodování o svých společensky odpovědných aktivitách. Z analýz, výzkumu a získaných informací je následně v projektové části navržena marketingová strategie pro deskovou hru, která je založena na nabídce spolupráce pro společensky odpovědné firmy.

Klíčová slova: společenská odpovědnost firem, CSR, desková hra, desková hra pro nevidomé, fundraising, marketingová strategie

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the topic of corporate social responsibility and its possible use in the marketing strategy of a board game for blind people. The theoretical part contains a summary of basic terms from the areas of social responsibility, marketing communication strategy and fundraising. The practical part introduces the market with board games, especially the market with board games for the blind. It also analyzes the board game itself and its position on the market. A large part of the practical section is also devoted to qualitative research, thanks to which it is possible to learn how companies work in matters of decision-making about their socially responsible activities. From the analyzes, research and all the obtained information, a marketing strategy for the board game is proposed in the project part. The strategy is based on the offer of cooperation for a socially responsible company.

Keywords: corporate social responsibility, CSR, board game, board game for blind people, fundraising, marketing strategy

Velké poděkování patří vedoucí této práce Ing. Evě Švirákové, PhD., která mě přivedla ke hře Labyront a tím i k celé nádherné myšlence společenské odpovědnosti firem. Děkuji jí také za veškeré rady a pomoc v průběhu psaní této práce a za její velmi přátelský přístup. Další velké poděkování patří panu Miroslavu Dančákovi, člověku, který stojí za deskovou hrou pro nevidomé. Mirku, děkuji, že děláš něco tak krásného, je mi velkou ctí být toho alespoň malou součástí. Rovněž bych chtěla poděkovat všem, bez kterých bych se toho o společensky odpovědných aktivitách nikdy tolik nedozvěděla, jmenovitě pak dámám Andrei S., Ivaně O., Lence K., Renátě Ch. a pánům Petru K., Lukášovi R. a Vlastimilu S. V neposlední řadě děkuji svým přátelům a blízkým, kteří mě v mých snahách podporovali a byli mi oporou na cestě mými studentskými léty.

Svou diplomovou práci bych ráda věnovala všem těm, kteří si ji už nikdy nepřečtou.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Brně dne 14. 4. 2022

Klára Suchánková

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM	12
1.1 CSR A ETIKA	13
1.1.1 Podnikatelská etika.....	13
1.1.2 Etika jako součást firemní kultury	14
1.1.3 Historie.....	15
1.1.4 Nástroje podnikatelské etiky.....	16
1.1.5 Etický kodex.....	16
1.2 CSR VS. SPONZORING	17
1.3 JAK VYBRAT CSR AKTIVITY.....	17
1.3.1 Cíl.....	18
1.3.2 Předmět aktivity	18
1.3.3 Podmínky	18
1.3.4 Výběr cílové skupiny	18
1.3.5 Medializace	19
1.3.6 Zapojení dalších stran	19
1.4 VÝVOJ V POSLEDNÍCH LETECH	20
1.4.1 Výzkum v posledních letech – vnímání CSR a nejdůležitější témata.....	20
1.4.2 CSR a Covid-19	21
1.4.3 Věkové skupiny a pohlaví.....	22
1.5 VYPLATÍ SE TO?	22
1.5.1 Vliv na doporučení.....	23
1.6 VÝHODY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM.....	23
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	24
2.1 REKLAMNÍ KAMPAŇ	24
2.2 MARKETINGOVÉ SDĚLENÍ.....	24
3 FUNDRAISING	26
3.1 FUNDRAISER	26
4 PŘÍKLAD FIRMY A JEJÍ CSR AKTIVITY	28
4.1 TIPSPORT.....	28
5 METODIKA	31
5.1 CÍL PRÁCE	32
5.2 PROFIL PARTICIPANTŮ.....	32
5.3 VÝZKUMNÁ OTÁZKA	34
5.4 ÚČEL PRÁCE.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35

6	ANALÝZA ODVĚTVÍ	36
6.2	VÝVOJ ODVĚTVÍ, PREDIKCE A ŽIVOTNÍ CYKLUS ODVĚTVÍ.....	37
6.3	KONKURENCE DLE PORTERA.....	38
6.3.1	Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty	38
6.3.2	Riziko vstupu potenciálních konkurentů.....	40
6.3.3	Smluvní síla odběratelů.....	40
6.3.4	Smluvní síla dodavatelů	41
6.3.5	Hrozba substitučních výrobků.....	41
6.4	ANALÝZA HYBNÝCH SIL	41
6.5	BARIÉRY VSTUPU	42
6.6	SPECIFIKA MARKETINGU	42
7	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	44
7.1	CHARAKTERISTIKA FIRMY A HRY LABYRONT.....	44
7.2	KONKURENCE HRY	44
7.2.1	Konkurence na trhu s deskovými hrami.....	45
7.2.2	Konkurence na trhu s deskovými hrami pro nevidomé a slabozraké.....	45
7.3	SWOT	45
7.4	SEGMENTACE ZÁKAZNÍKŮ.....	47
7.4.1	Segmentace geografická.....	47
7.4.2	Segmentace demografická	47
7.4.3	Segmentace socioekonomická	48
7.4.4	Segmentace psychologická	48
7.4.5	Segmentace dle nákupního chování	49
7.4.6	Segmentace na B2B trhu.....	49
7.5	PERSONY	50
7.5.1	Persona jedna – Křečkovi s malým Toníkem	50
7.5.2	Persona dvě – děda Pepík a jeho 5 vnoučat	50
7.5.3	Persona tři – manželé Vodičkovi	50
7.5.4	Persona čtyři – advokátní kancelář Spurný	51
7.6	MARKETINGOVÉ ČINNOSTI	51
8	VÝSLEDKY KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU	53
8.1	JAKÉ CSR AKTIVITY SPOLEČNOSTI DĚLAJÍ?	53
8.2	JAKÉ AKTIVITY FIRMY NEJČASTĚJI CHTĚJÍ PODPOROVAT?	58
8.3	JAK VYPADÁ PROCES SCHVALOVÁNÍ DOBROČINNÉ AKTIVITY VE SPOLEČNOSTI?	60
8.4	MAJÍ SPOLEČNOSTI NĚJAKÁ OČEKÁVÁNÍ, CO BY ZA SVOU PODPORU CHTĚLY DOSTAT?.....	62
8.5	PROČ JE DLE FIREM PŘÍNOSNÉ DĚLAT SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉ AKTIVITY?	63
8.6	VNÍMAJÍ FIRMY ROZDÍL MEZI SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOSTÍ A SPONZORINGEM?	65

8.7	MAJÍ FIRMY SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST NĚJAK UKOTVENOU, NAPŘÍKLAD V ETICKÉM KODEXU?.....	66
8.8	SHRNUTÍ NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH MYŠLENEK KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU.....	67
9	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	70
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	71
10	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE HRY LABYRONT.....	72
10.1	AKTUÁLNÍ MARKETINGOVÝ PROBLÉM	72
10.2	KOMUNIKAČNÍ KAMPAŇ.....	72
10.3	NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO SDĚLENÍ.....	73
10.3.1	Oslovovací e-mail	73
10.3.2	Dobronabídka.....	74
10.3.3	Darovací certifikát.....	83
10.4	DESATERO.....	83
10.5	LIMITY NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ	87
ZÁVĚR		89
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		91
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		95
SEZNAM OBRÁZKŮ		96
SEZNAM PŘÍLOH		97

ÚVOD

Téma společenské odpovědnosti firem prostupuje touto diplomovou prací od samého začátku až do úplného konce. Tak trochu marketing, tak trochu psychologie, tak trochu pomoc, tak trochu dobro a tak trochu láska, to je pojem CSR. Na první pohled tři malá písmenka toho v sobě ukrývají nekonečně mnoho a jsou to právě firmy, které jejich sílu začínají objevovat. Každým dnem jsme svědky hezčích, promyšlenějších a zajímavějších aktivit, než tomu bylo dne předchozího. Společenská odpovědnost firem je dlouhodobě na vzestupu, protože firmy mají potřebu vracet společnosti to, co si z ní berou.

Je tomu již více než rok, co jsem se seznámila s deskovou hrou pro nevidomé jménem Labyront a panem Miroslavem, který za ní stojí. Slovo dalo slovo a spolupráce mezi mnou a hrou byla na světě. Problém se správným uchopením marketingové komunikace byl znát a prostoru pro její řádné nastavení tak byla spousta. Myšlenka využití společenské odpovědnosti v komunikaci hry se postupně začínala drát na povrch a časem nabývala na síle a smysluplnosti.

Diplomová práce se tedy bude zabývat oběma těmito tématy, deskovou hrou Labyront, jejími specifikami a pozicí na trhu. Vedle hry se bude práce zabývat i zmiňovanou společenskou odpovědností, která bude hrát zásadní roli v pozdějším nastavení marketingové strategie.

Teoretická část nabídne vymezení základních pojmů a seznámí čtenáře s termíny z oblasti společenské odpovědnosti, fundraisingu a připojí i několik informací o marketingové komunikační strategii.

Praktická část zavede čtenáře na trh s deskovými hrami, konkrétně pak trh s deskovými hrami pro nevidomé. Za pomoci různých analýz nakoukne pod pokličku samotné deskové hry, jejím problémům a potřebám. Dále bude v praktické části proveden kvalitativní výzkum, který umožní blíže pochopit, jak firmy přemýšlejí a rozhodují se v otázkách svých společensky odpovědných aktivit.

Výsledky budou promítnuty v projektové části, která nabídne konkrétní marketingovou komunikační strategii založenou na využití společenské odpovědnosti firem. Součástí projektové části budou i grafická zpracování návrhů komunikace.

Hlavním cílem práce je nastavit smysluplnou komunikační strategii, která povede k tomu, že se hry dostanou až k nevidomým lidem, kteří z nich budou mít ten největší prožitek.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM

Společenská odpovědnost firem pochází z překladu anglického názvu „Corporate Social Responsibility“, zkráceně CSR. Myšlenka společenské odpovědnosti se poprvé objevila počátkem 2. poloviny 20. století a klade si za cíl strategické vedení firmy a budování vztahů s partnery tak, aby tyto aktivity vedly ke zlepšení reputace, zvýšení důvěryhodnosti podniku a tím i jeho profitability. (CSR-online, Tudev, 2012, s. 12-15)

Společenská odpovědnost je nejčastěji uplatňovaná v jedné ze tří rovin – ekonomická činnost firmy, sociální rozvoj a ochrana životního prostředí. Mezi charakteristické rysy CSR patří dialog s tzv. stakeholdery, tedy zapojení zainteresovaných stran, fyzických i právnických osob, které firmu výrazně ovlivňují a ona je. Dále pak dlouhodobý charakter, neboť k docílení největších sociálních a ekonomických dopadů lze dojít právě tehdy, když jsou tyto projekty a aktivity prováděné v delším časovém úseku. Aby mohla společenská odpovědnost pozitivně zvedat důvěru ve organizaci, musí být aktivity také důvěryhodné, trvalé, transparentní a nezveličované; jedině tak je budou potenciální zákazníci a partneři přijímat. Posledním rysem je profitabilita, tedy to, co dělá CSR aktivity velice užitečným marketingovým nástrojem, kdy vedle dobrého a hřejivého pocitu na srdci zaručují tyto činnosti dlouhodobě firemní růst, dobré jméno a ve výsledku tedy i zisk. (CSR-online, Tudev, 2012, s. 12-15)

CSR aktivity by měly vést hlavně k tomu, aby firmy vedle sledování svých zisků, kontrolovaly i společenská a ekologická hlediska svého podnikání. To může následně směřovat ke zlepšení reputace a získání výhody nad konkurencí, která odpovědně nechová. (Monitora 2017)

V dnešní době CSR řeší stále více a více firem. To, co bylo před pár lety jen okrajovou záležitostí, je v dnešní době marketingový nástroj, který výrazně ovlivňuje vnímání firmy a její atraktivitu pro potenciální zaměstnance, partnery i klienty.

Mapování společenské odpovědnosti firem v České republice se již od roku 2008 věnuje společnost IPSOS. Od roku 2010 každoročně provádí rozsáhlý výzkum na reprezentativním vzorku, který dává představu o tom, jak si CSR aktivity na našem trhu vedou, jaký je o ně zájem z řad firem i zákazníků a jaká témata společností nejvíce rezonují. Díky porovnávání těchto průzkumů lze sledovat narůstající tendence firem zařazovat CSR prvky do svých aktivit, rovněž i narůstající zájem z řad zákazníků o firmy, které se chovají odpovědně. (Ipsos)

Velice pěkně přínos, důležitost a momentální vnímání CSR aktivit vyjádřila Dagmar Schusserová, CSR Manažerka E.ON Česká republika: „funkce firem pouze jako tvůrce zisku je už dávno nedostatečná, v současné době získávají firmy čím dál tím více postavení člena společnosti, který přispívá k jejímu rozvoji řadou společensky prospěšných aktivit“. (Asociace společenské odpovědnosti, 2017)

1.1 CSR a Etika

Podnikatelská etika je jedním z témat, kterým by se měly společensky odpovědné aktivity firem zabývat. Někdy se dokonce pojmy společenská odpovědnost a podnikatelská etika zaměňují. Koncepce CSR je obecně postavena na třech pilířích: sociální pilíř (lidé), environmentální pilíř (životní prostředí) a ekonomický pilíř (zisk). Etika svým způsobem prostupuje všemi třemi pilíři. (Merhaut, 2013, s. 15-17)

Hlavním cílem každého podnikání je zisk, jeho trvalé dosahování, dlouhodobý růst cen akcií a zhodnocování myšlenky, produktů, majetku. Zisk umožňuje firmám následně financovat společensky odpovědné aktivity, mezi kterými můžeme najít například: vyhýbání se korupci a chování se eticky, uplatňování principů dobrého řízení, věrohodné a transparentní obchodování, dlouhodobé budování vztahů s klienty a dodavateli, nebo třeba respektování pravidel českého konkurenčního boje. (Merhaut, 2013, s. 15-17)

V sociální oblasti se pak převážně jedná o péči o zaměstnance a jejich pracovní podmínky, případně o klienty a dodavatele. V otázkách environmentálních se bavíme o životním prostředí, tedy o omezování negativních dopadů na něj a o ochraně přírodních zdrojů. (Merhaut, 2013, s. 15-17)

Každoroční studie společnosti Ipsos ukazují, že lidé volají po tom, aby se firmy přímo zabývaly etikou v podnikání (podnikatelskou etikou). Ze studie z roku 2016, respektive 2019, vyplynulo, že 24 %, respektive 20 %, dotázaných považuje etiku v podnikání za jedno z hlavních témat, kterým by se organizace měly ve svých společensky odpovědných aktivitách věnovat. (Ipsos, 2017; Ipsos, 2019)

1.1.1 Podnikatelská etika

Již od počátku samotného podnikání vyvstával problém – má se společnost zaměřovat na aktivity vedoucí k vlastnímu prospěchu, nebo se má věnovat aktivitám v zájmu ostatních lidí a celé společnosti? (Kuldová, 2010, s. 107-108)

S řešením tohoto problému může do jisté míry pomoci právě podnikatelská etika, její definice však není jednotná, neboť se vyvíjí v různých částech světa jinak a pro každou zemi platí jiné etické principy. Odbornice na hospodářskou etiku Marie Bohatá uvádí: „V podnikatelské etice jde o reflexi etických principů do veškerých podnikatelských činností, zahrnující individuální a korporativní hodnoty.“ (Kuldová, 2010, s. 107-108)

Velice jednoduchou úvahu nad souvislostí etiky a byznysu uvádí i Robert Sternberg, který tvrdí, že „špatná etika = špatný byznys“. (Kuldová, 2010, s. 107-108)

Podnikatelská etika se snaží najít správné a přiměřené chování, zabývá se tímto chováním u všech podnikatelských subjektů a hledá odpovědi na otázky, zda jsou podnikatelské praktiky dobré/špatné, správné/nesprávné. Podnikatelská etika je stále rychle se rozvíjející disciplínou a spousta firem ji praktikuje v každodenní praxi své podnikatelské činnosti. Ve stále více globalizovaném světě bude čím dál tím těžší najít, poznat a respektovat dostatečné množství mravních principů, mezikulturních zvyklostí a odlišností v rovině podnikatelské etiky. (Kuldová, 2010, s. 107-108)

Podnikatelská etika je jednou z forem aplikované etiky a je zaměřena na uplatňování etických principů v ekonomické praxi. (Kunz, 2012, s. 49)

1.1.2 Etika jako součást firemní kultury

Obchodní etika je velice komplexní téma, neboť sdružuje vztahy s několika zainteresovanými stranami, mezi kterými najdeme konečné zákazníky, odběratele, zaměstnance, podílníky, dlužníky, dodavatele, odbornou i širokou veřejnost a vládní instituce. V ideálním případě by se s každou zainteresovanou stranou mělo jednat férově, dle potřeb a správným způsobem. Nutno podotknout, že etické chování znamená více než jen dodržování pravidel, regulací a etických kodexů. Někteří věří, že obchodování je už ze své podstaty neetické, nemorální a korupční. Mnozí naopak tvrdí, že vysoký etický standard je nezbytný k „přežití“ na trhu, a že by etika obchodování měla být na ještě vyšší úrovni, tedy alespoň v některých segmentech společnosti (např. v hotelovém průmyslu). (Merhaut, 2013, s. 36-37)

Mezi výhodami etického chování nacházíme například vytvoření loajality u zákazníků, dobrou reputaci, která prohlubuje vztahy mezi zainteresovanými stranami. Díky etickému chování se navíc společnost může vyhnout pokutám a právním postihům. Podnikatelská etika také pomáhá přitahovat a udržovat vysoce kvalitní zaměstnance a manažery v oboru

a vytváří celkovou důvěru v organizaci. To vše vede k nezanedbatelnému ekonomickému přínosu pro danou společnost. (Merhaut, 2013, s. 36-37)

1.1.3 Historie

Podnikatelská etika se jako samotná vědní disciplína rozvíjí v USA v 70. letech, v Evropě pak o dekádu později. Po revoluci se těší i zvýšenému zájmu v České republice. Zde je možné z hlediska rozvoje podnikatelské etiky rozlišit dvě základní etapy. První etapa nese název „KNOW – WHY“, je datována do 90. let, kdy šlo o hledání základních východisek a předpokladů. Druhá z etap se nazývá „KNOW – HOW“, datuje se od počátku 21. století a předchozí etapu doplňuje o konkrétní způsoby a postupy k implementaci etických programů v podnicích. (Kunz, 2012, s. 48)

Jak tedy vyplývá z výše uvedeného, etika v České republice nemá nijak dlouhou tradici. Na počátku 90. let byla hlavním milníkem transformace společnosti a privatizace. Spousta lidí se při první možnosti vrhla do podnikání, a to díky rychle rostoucímu tržnímu prostředí a malé konkurenci. Díky nové situaci byla tato doba ve znamení nedostačující legislativy, někteří podnikatelé tak využili řady metod, které nebyly výslovně zakázány. Podnikatelskou etikou se v této době nikdo nezabýval. Jediným seskupením, které se stalo takovým prvním krokem na cestě k podnikatelské etice, byla Společnost pro etiku v ekonomice, založená v roce 1994. Etika začala nabírat na pravé důležitosti během privatizačních skandálů. Rovněž jednotlivé politické strany začaly toto téma využívat jako vhodného volebního tématu. Následně bylo založeno Etické fórum, které podporovalo etické chování i v jiných než jen obchodních oblastech. (Kuldová, 2010, s. 107-108)

V roce 2005 zveřejnila společnost GfK (dnes INCOMA GfK) závěry svého průzkumu, jehož cílem bylo zjistit postoje českých manažerů k dodržování etických principů, a to v porovnání s chováním českých a britských firem působících na našem trhu s obratem nad 100 mil. korun ročně. Do výzkumu bylo zahrnuto téměř 300 manažerů na pozici středního managementu a 50 top manažerů. Výzkum dospěl k následujícím závěrům: veřejný sektor je mnohem méně etický v porovnání s tím soukromým; úroveň etiky v ČR se mírně zlepšuje a další vyhlídky jsou perspektivní; v porovnání s dalšími zeměmi EU nás britští manažeři řadí do středu mezi země původní EU a nové členské státy; za korupční atmosféru může zejména nedokonalá a netransparentní legislativa; z dlouhodobého hlediska je, podle více než poloviny dotázaných manažerů, nevhodné spoléhat na neetické postupy v podnikání,

avšak podle téměř 40 % českých respondentů je neetické chování v podnikání spíše výhodné. (Pavlík, Bělčík a kol., 2010, s. 36-37)

Od dob tohoto výzkumu už sice nějaký čas uběhl, autorka se však domnívá, že korupční a neetické podnikatelské klima je stále to, v čem ČR zaostává za západní Evropou.

1.1.4 Nástroje podnikatelské etiky

Není to jen etický kodex, kterým disponují organizace tvořící podnikatelsky etické prostředí, je zde i spousta dalších nástrojů, které jim v této práci pomáhají. Etický kodex je samozřejmě nejužívanější nástroj etického řízení společnosti. Dodržování tohoto interního souboru pravidel je nad rámec zákona, je tedy na dobrovolném rozhodnutí firmy (a každého jejího člena), jestli jej bude dodržovat, či nikoli. Etický kodex tvoří systematicky zpracovaný soubor pravidel a předpisů vymezující vztahy mezi členy společnosti. Etický kodex by měl být srozumitelný, jednoduchý a jednoznačný, ani příliš krátký a ani příliš dlouhý. Měl by obsahovat celé spektrum podnikatelské činnosti organizace a zahrnovat nejen vnitřní prostředí, ale i široké okolí společnosti. Mezi dalšími nástroji pak můžeme najít například sociální a etické audity. Při těch dochází ke komplexní analýze sociálního a etického klimatu v podniku a slouží jako zpětná vazba pro vedení organizace. Dále sem patří etický leadership a s ním související etické vzory. Jedná se o vedení týmu lidí příkladem, v případě etického vzoru se samotný leader stává oním vzorem s vysokou morální odpovědností. Manažer by měl mít také odvalu zasáhnout v případě podezření na neetické praktiky ve svém okolí. Manažer, který je morální autoritou, má důvěru ostatních zaměstnanců a kultivuje svým chováním prostředí na pracovišti. Takový člověk je velkou výhodou pro společnost nejen z etického pohledu. Některé společnosti rovněž disponují přímo specifickou organizační strukturou, která pomáhá při řešení různých etických dilemat v organizaci. Případně může společnost vytvořit anonymní informační linku, která bude sloužit k oznámení neetického jednání na pracovišti. V neposlední řadě jsou to i samotné společensky odpovědné aktivity, které přispívají k hlubšímu etickému smýšlení v celé organizaci. Je však potřeba do nich správně zatáhnout zaměstnance a komunikovat je nejen navenek, ale i uvnitř v organizaci. (Kuldová, 2010, s. 108-109), (Kunz, 2012, s. 52)

1.1.5 Etický kodex

Etický kodex organizace nastiňuje základní hodnoty, které se společnost snaží při svých obchodních operacích dodržovat. Jde o přehled principů a hodnot, které organizace chce, aby ti, kdo jednájí jejím jménem, při podnikání dodržovali. Některé organizace rozlišují

vedle etického kodexu ještě kodex chování, jiné spojují tyto dva kodexy dohromady. Pokud jsou vedeny odděleně, etický kodex je často na vyšší úrovni a zaměřuje se na hodnoty a morálku společnosti. Naproti tomu kodex chování se více zaměřuje na konkrétní situace, s nimiž se člověk může v zaměstnání setkat, např.: přijímání úplatku. (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 102; Gordon, 2021)

Zavedení etického kodexu je zásadní, protože nastiňuje hlavní zásady, kterých by se zaměstnanci měli každý den držet. Dále kodex slouží jako trvalá připomínka těchto hodnot, u kterých musí zaměstnanec potvrdit, že je bude dodržovat. Pokud dojde k porušení etického kodexu, může dojít k řadě důsledků, včetně varování, přezkoumání etickou komisí nebo ukončení pracovního poměru v závislosti na závažnosti porušení. (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 102; Gordon, 2021)

Účelem etického kodexu je informovat ty, kdo jednají jménem organizace, jak by se měli chovat. Etický kodex znovu zdůrazňuje hodnoty a morálku organizace, aby zaměstnanci a třetí strany rozuměli standardům, za jejichž dodržování jsou odpovědní. (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 102; Gordon, 2021)

1.2 CSR vs. Sponzoring

Zatímco je společenská odpovědnost firem dlouhodobou záležitostí firmy, jejími hodnotami a vnitřním nastavením, sponzoring je „jen“ spojení jména firmy a hodnotami sponzorovaného subjektu. Jinými slovy sponzoring je pouze úplata za propojení značky firmy například s nějakou událostí, CSR je dlouhodobý cíl firmy ukotvený v samotném základu společnosti. (Foret, 2003, s. 219; Cornwell, 2020, s. 19-21)

1.3 Jak vybrat CSR aktivity

Pokud chce společnost dlouhodobě dodržovat zásady společenské odpovědnosti firem, měla by si jasně stanovit aktivity, které chce uskutečňovat. Tyto aktivity by měly být podloženy různými fakty a měřitelnými cíli tak, aby společnost přesně věděla, co jimi chce dokázat a proč je chce naplňovat. V dnešní době, kdy se stále více a více firem zabývá otázkami CSR, už nestačí pouze „posílat peníze na nějakou charitu“, je třeba promyšlenějších konceptů s jasnými cíli, které firma může zúžitkovat pro svůj prospěch. (Monitora, 2017)

1.3.1 Cíl

Jako první v procesu stanovení CSR aktivit je třeba určit si cíle. Tedy jasně definovat to, co chce společnost komunikovat. Firma může chtít např.: zvýšit povědomí o nějakém tématu, komunikovat veřejnou problematiku, nebo navýšit zájem veřejnosti o určité otázky. Nemusí se nutně jednat pouze o cíle dlouhodobé, firma si může stanovit i nějaké dílčí, krátkodobé cíle. Mezi ty krátkodobé může patřit např.: vytvoření samotné aktivity, sloučení dobročinných projektů společnosti do jednoho. Dlouhodobý cíl pak může mít následující podoby: vybudování dobrého jména, dosažení změny ve společnosti apod. (Monitora, 2017)

1.3.2 Předmět aktivity

Na předních příčkách studií společnosti Ipsos se dlouhodobě umisťují témata jako: ochrana životního prostředí, férové chování k zaměstnancům, vzdělávání, pravdivá komunikace se zákazníky, nebo třeba rozvoj moderních technologií či etika v podnikání. Zároveň však lidé uznávají, že by se společnosti měly věnovat právě těm aktivitám, kterým mají nejbližší a dobře jim rozumí. To podporuje i statistika z roku 2017, která uvádí, že se na svůj obor firmy specializovaly v 76 % CSR aktivit. Trendem poslední doby je pak také zakládání vlastních projektů, spousta firem už zkrátka nechce být jen pasivním odesílatelem peněz na dobročinné projekty. Společnosti chtějí čím dál častěji organizovat vlastní aktivity, se kterými může být jejich jméno přímo spojováno. (Monitora, 2017)

1.3.3 Podmínky

Společnosti, které plánují své CSR aktivity by se rovněž měly zamyslet nad podmínkami těchto aktivit. Určení podmínek, za kterých budou aktivity plnit, je také velmi důležitým krokem ve výběru výsledné činnosti či jejich souboru. Mezi podmínkami může být například konkrétní preferované zaměření aktivity, spolupráce se zainteresovanými stranami či nespolečnost s konkrétními subjekty. Mezi podmínkami můžeme také najít například vyloučení konkrétních záležitostí, například pokud se jedná o tabákovou společnost, může být její podmínkou vyloučení dětí z možných cílových skupin. (Monitora, 2017)

1.3.4 Výběr cílové skupiny

Na základě podmínek lze následně blíže určit cílovou skupinu. Cílová skupina nutně nemusí být i cílovou skupinou produktů a služeb nabízených společností. V tomto případě jsou cílovou skupinou myšleni ti, kterých se budou CSR aktivity přímo týkat. Např.: pro společnost Tipsport jsou cílovou skupinou jejich CSR aktivit senioři, ti však nejsou cílovou

skupinou pro jejich službu online sázení. Rovněž to nejsou ani děti, ty vyčleňují z možností cílové skupiny ve svých podmínkách, neboť chtějí předcházet pozdějšímu nařčení z výchovy budoucích sázkařů (více o Tipsportu v kapitole 4). (Monitora, 2017)

1.3.5 Medializace

Pokud firmy chtějí pomocí CSR aktivit dosáhnout nějakých výsledků, medializování jejich prospěšných aktivit je nezbytné. Z průzkumu společnosti Ipsos vyplývá, že například v oblasti finančních institucí má 70 % populace pocit, že nemá dostatek informací o jejich společensky odpovědných aktivitách. Medializace je důležitým prvkem na cestě ke splnění záměrů aktivit firmy. Při vybírání vhodných médií je třeba zvážit cíle projektu, zaměření a cílovou skupinu a teprve následně vybrat vhodná media pro propagaci. Pokud je CSR aktivita firmy zaměřena například na sport a cílovou skupinou jsou dospělí, prezentovat ji v dětském časopise asi nebude nejlepší nápad. U starších obyvatel je zase méně pravděpodobné, že se o projektu dozví například na Instagramu. Je také potřeba počítat s tím, že dostat projekt do médií nějakou chvíli trvá, proto je důležité si i v souvislosti s medializací stanovit krátkodobé a dlouhodobé cíle. Také je třeba nezapomínat na kvalitní materiály, tedy fotografie, videa a texty, které lze do médií komunikovat. (Monitora, 2017)

Medializovat a komunikovat CSR kroky je potřeba, ale důležité je se zamyslet i nad tím, jakou formou. Mezi nejdůvěryhodnější zdroje informací patří reportáže, následované webovými stránkami firem a tiskovými zprávami. Určitou roli také sehrávají informace, které zaznívají z úst přátel a rodiny či ty, které si lidé přečtou na sociálních sítích a online diskusích. Naopak klasické reklamy, které vidáme v tisku, v televizi, na internetu nebo nabillboardech větší důvěru nezbuzují. (Straková, 2021)

1.3.6 Zapojení dalších stran

Při sestavování a volbě společensky prospěšných a odpovědných aktivit by firmy neměly zapomínat také na své zaměstnance a klienty. Pokud je nějaká možnost, jak i tyto zapojit do procesu či výsledného díla, určitě tím společnost neprohloupí. Nutno podotknout, že prvním zákazníkem společnosti jsou právě sami zaměstnanci. Tedy pokud ti budou vidět mnohdy velmi krásné a prospěšné aktivity, budou jejich poselství a dobré jméno firmy šířit dál a o to radši. To stejné platí i u klientů, ti budou také úplně jinak vnímat CSR aktivity, o nichž pouze uslyší, a jinak ty, kterých budou přímo součástí. (Straková, 2021)

1.4 Vývoj v posledních letech

1.4.1 Výzkum v posledních letech – vnímání CSR a nejdůležitější témata

Z dostupných studií agentury Ipsos a článků z nich vycházejících se dostáváme k datům z let 2015, 2016, 2019 a 2020. Z dat výzkumů v těchto letech lze vyčíst stoupající zájem u zákazníků o společnosti, které vykonávají CSR aktivity, stejně jako vývoj důležitosti jednotlivých témat pro českou společnost.

V roce 2015 patřilo mezi 3 hlavní témata, které populace očekávala u společensky odpovědné společnosti, odpovědné chování k zaměstnancům, ochrana životního prostředí a pravdivá komunikace směrem k zákazníkům. Pro 76 % dotázaných bylo důležité, zda se jejich zaměstnavatel chová společensky. Není to vždy jen o reputaci a dobrém jméně firmy směrem k zákazníkům. Stále více potenciálních uchazečů o práci je motivováno právě společensky odpovědnými aktivitami a firmy, které je provádějí jsou pak pro zaměstnance atraktivnější. Významnou roli hrály CSR činnosti také v rozhodovacím procesu při nákupu, a to pro více než polovinu populace, přesněji 55 %. Společensky odpovědnou firmu si vybaví 24 % dotazovaných. (Ipsos, 2016, Byznys pro společnost, 2017)

Z analýzy uskutečněné na podzim roku 2016 můžeme pozorovat meziroční změnu. Pro 79 % zaměstnanců je důležité, zda se jejich zaměstnavatel chová společensky, v rozhodovacím procesu o nákupu hrají CSR aktivity roli dokonce pro 61 % dotazovaných a společensky odpovědnou firmu už si vybaví více než třetina dotazovaných, konkrétně 35 %. 98 % populace si přeje, aby se společensky odpovědné projekty zaměřovaly pouze na území ČR. Co se týká témat, která by měly velké firmy nejvíce podporovat, na přední příčce se nachází stále férové chování k zaměstnancům (47 %), následované ochranou životního prostředí (46 %) a vzděláváním (30 %). Dalšími významnějšími tématy jsou pak pravdivá komunikace se zákazníky (27 %), rozvoj moderních technologií (25 %) a etika v podnikání (24 %). (Byznys pro společnost, 2017; Ipsos, 2017)

Z dat získaných na konci roku 2019 můžeme vyčíst, že CSR aktivity v rozhodovacím procesu při nákupu mírně ztratily oproti roku 2016 na významu (52 %). Avšak fakt, zda se zaměstnavatel chová společensky stále hraje u zaměstnanců podobnou roli (78 %). Co se týče témat, která by měla rezonovat u velkých firem v jejich CSR aktivitách, můžeme pozorovat mírné změny, minimálně na prvních příčkách. Pro 51 % populace je nejdůležitějším tématem ochrana životního prostředí, férové chování k zaměstnancům zůstává až za ní s 48 %. Vzdělávání si drží stále stejnou přízeň s 30 %. Následuje pravdivá

komunikace se zákazníky (25 %), rozvoj moderních technologií (22 %) a etika v podnikání (20 %). Spontánně si vybaví nějakou odpovědnou firmu 3 z 10 Čechů, oproti tomu spontánní znalost konkrétních projektů je relativně nízká. (Ipsos, 2019; Ipsos, 2020)

Rok 2020 nám opět nabízí meziroční srovnání s dalším vývojem vlivu CSR aktivit na českého zákazníka. Nutno dodat, že v tomto roce už jsou výsledky ovlivněny také pandemií koronaviru. Pro 53 % dotazovaných sehraává společenská odpovědnost roli při nákupním procesu, pro 75 % představují tyto aktivity minimálně přidanou hodnotu. 65 % Čechů je ochotno si za produkt či službu společensky odpovědné firmy připlatit. Mírně klesl počet Čechů, kteří si přejí dopad aktivit pouze na území ČR, a to na 91 %. Převážně mladí lidé a lidé žijící ve velkých městech, si umí představit jejich dopad i za našimi hranicemi. Spontánně si vybaví společensky odpovědnou firmu už polovina Čechů, tedy 5 z 10 dotazovaných. Avšak jen 30 % se orientuje v tom, která firma je společensky odpovědná a pouze 24 % Čechů si tyto informace aktivně vyhledává. 56 % dotazovaných dokonce svůj přístup k nákupu kvůli CSR aktivitám či jejich absenci v posledním roce změnila: 25 % lidí si koupilo produkt nebo službu kvůli konkrétní společensky odpovědné aktivitě, 20 % firmu na základě CSR doporučilo a 20 % dotazovaných dokonce bojkotovalo produkt či službu jako protest proti ní. Mezi tématy opět nechybí ochrana životního prostředí (50 %), a to například v podobě ekologické výroby či recyklace. Také férové chování k zaměstnancům, které si přeje 44 % dotázaných. Novinkou mezi tématy na prvních příčkách jsou také přímo projekty na ochranu životního prostředí, jako je například sázení stromů, toto téma si přeje mezi CSR aktivitami velkých firem 22 % Čechů. Dále nalezneme mezi tématy také pozitivní dopad na českou ekonomiku (21 %), pravdivou komunikaci se zákazníky (19 %) a etiku v podnikání (18 %). Konkrétně pravdivá komunikace se zákazníky za poslední roky ztrácí na oblibě, odborníci se ale domnívají, že je to z důvodu toho, že se firmy tímto tématem opravdu zabývají, a tak lidé přestávají tuto potřebu u společností vyžadovat, neboť ji už nepovažují za tak palčivý společenský problém. (Ipsos, 2021, Straková, 2021)

1.4.2 CSR a Covid-19

Pandemie koronaviru se odrazila i v pohledu lidí na jednotlivá témata CSR. Veřejnost během tohoto nelehkého období kladla mnohem více důraz na otázky péče o zdraví, podporu české ekonomiky, ochranu životního prostředí, nebo boj s dezinformacemi. Konkrétně 27 % lidí dává větší důraz na péči, ochranu a podporu zdraví ve společnosti, 18 % na pozitivní dopad podnikání na českou ekonomiku, 17 % na ochranu životního prostředí a životních zdrojů a 12 % na obranu demokratických hodnot a zmiňovaný boj s dezinformacemi. Oproti tomu

podpora komunitního života v místě bydliště, podpora rovnosti ve společnosti a humanitární pomoc ustoupily v období této světové krize do ústraní. (Ipsos, 2021)

1.4.3 Věkové skupiny a pohlaví

„Etiku v podnikání a rozvoj technologií zdůrazňují častěji muži, ženy naopak požadují od firem častěji podporu rovných příležitostí a projektů zaměřených na děti a znevýhodněné skupiny. Mladí lidé ve věku 18-34 let preferují oblast vzdělávání, lidé starší 55 let naopak projekty na podporu seniorů.“

Co se týká rozdílu v podpoře jednotlivých témat CSR aktivit mezi dvěma pohlavími, tak muži častěji zdůrazňují etiku v podnikání a rozvoj technologií, oproti tomu ženy požadují od společností spíše podporu rovných příležitostí, a také podporu projektů zaměřených na děti a znevýhodněné skupiny.

Oblast vzdělávání je častěji preferována osobami z mladších věkových skupin, konkrétně lidmi ve věku 18-34, lidé nad 55 let naopak preferují projekty na podporu seniorů, což je v této věkové skupině pochopitelné. Angažovanost firem výhradně na území ČR požadují starší lidé a lidé z menších sídel, mladší lidé a lidé z velkých měst schvalují i podporu orientovanou mimo Českou republiku. Celkově je to však naprostá většina Čechů (91 %), která si přeje dopad CSR aktivit tuzemských firem zejména v České republice. (Ipsos, 2021)

1.5 Vyplatí se to?

Z okrajové záležitosti se ze společenské odpovědnosti firem stalo něco, co výrazně ovlivňuje vnímání firmy a její atraktivitu pro potenciální zaměstnance, partnery i klienty. Už zkrátka nejde o to, že se společnosti zabývají otázkami CSR jen proto, že to „dělají ti druzí“, ale proto, že tyto aktivit přináší firmě spoustu finančních i nefinančních benefitů. Z posledního výzkumu agentury Ipsos z roku 2020 vyplynulo, že má stále více velkých firem společenskou odpovědnost ukotvenou ve svých firemních strategiích a hodnotách. (Straková, 2021)

Výzkum Ipsos publikovaný v roce 2017 ukazuje, že více než 60 % Čechů považuje při nákupu produktu nebo služeb za zásadní, zdali se firma chová společensky odpovědně. Je tedy evidentní, že společensky prospěšné aktivity působí na lidi pozitivně. Firmy by je tedy měly zařadit i do svých aktivit a považovat je za svoji nedílnou součást, neboť z nich mohou benefitovat i finančně. (Ipsos, 2017)

Společnosti se také vyplatí, když se do činností zapojí celá struktura firmy od řadových pracovníků až po top management, díky čemuž jsou aktivity provázané celou organizací. Rovněž je vhodné nepůsobit jen celorepublikově, ale věnovat se i komunitním a lokálním projektům v místě podnikání firmy. Průběžné výsledky nesmí firma zapomenout komunikovat jak směrem k zákazníkům a třetím stranám, tak i dovnitř do firmy. (Straková, 2021)

1.5.1 Vliv na doporučení

Vliv na výběr firmy mají dobročinné aktivity zcela jistě. Ukazuje se však, že nejen na ty. Odpovědnou společností jsou lidé ochotni doporučit své rodině, přátelům a známým 2-3x častěji než firmu, která společensky odpovědná není. A jak víme, lidé na doporučení dají a od pozitivního doporučení už je to jen kousek k rozhodnutí o nákupu produktu či služby. (Ipsos, 2017; Asociace společenské odpovědnosti, 2017)

1.6 Výhody společenské odpovědnosti firem

Jednání v souladu s principy CSR přinese společnosti mnoho výhod, které většinou nelze finančně vyjádřit, proto se nazývají nehmotným majetkem. Jedná se například o následující výhody: více příležitostí pro inovace, větší transparentnost pro okolí firmy, dlouhodobá udržitelnost, zvýšení loajality a produktivity zaměstnanců. Dále lze mezi výhodami najít zlepšení pověsti firmy, a také větší atraktivitu pro investory. Jak tedy můžeme vidět, výhod jednání v souladu se společenskou odpovědností je hned několik a všechny zvyšují morální kredit firmy a mají v drtivé většině pouze pozitivní dopady na danou organizaci. (Průša, 2007, s. 6; Orts, Smith, 2020, s. 32-33)

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Marketingová komunikační strategie by měla být součástí globální strategie podniku, i marketingového plánu. Strategie představuje postup, jak dosáhnout stanovených marketingových cílů. Mezi marketingové cíle patří např.: dosažení tržního podílu, všeobecné povědomí o firmě a jejích produktech, získání nových zákazníků apod. Strategie je většinou formulována pro určitý výrobek na konkrétním trhu. Komunikační strategie neobsahuje podrobnosti průběhu dosahování dílčích cílů prováděných na denní bázi realizačního procesu, je to jen jakýsi obecný návod směřující k vytyčeným marketingovým cílům. K vytvoření spolehlivé strategie je třeba porozumět a pochopit silné stránky firmy a produktu a porovnat je s příležitostmi vycházejícími z prostředí. Rovněž je také nutné realistické zvážení slabých stránek a hrozeb. Pro správný výběr strategie je třeba respektování cílových trhů a správná volba marketingového mixu použitého na uspokojení cílových segmentů. (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 217; Bell, 1966, s. 21-23.)

2.1 Reklamní kampaň

Reklamní kampaň je série reklamních sdělení, která se vyznačují jednou myšlenkou a tématem. Reklamní kampaně využívají různé mediální kanály v určitém časovém rámci a cílí na definované publikum. Téma kampaně je hlavním sdělením, které bude komunikováno v rámci propagačních aktivit. Témata kampaní jsou obvykle vytvářena s cílem být používána po delší dobu, ale mnoho z nich je pouze dočasných kvůli ovlivňujícím faktorům, jako jsou neefektivnost, konkurence apod. (Srinivasan, 2021)

2.2 Marketingové sdělení

Marketingové sdělení představuje způsob, jakým značka komunikuje se svými zákazníky a zdůrazňuje hodnotu svých produktů. Ono „sdělení“ neoznačuje pouze faktická slova a fráze používané ke komunikaci, ale také pocity a emoce spojené s tím, co je sdělováno. Stručně řečeno, sdělení pokrývá jak doslovný jazyk značky, tak podtext její komunikace. (Barnhart, 2021)

2.2.1 Tone of voice

Tone of voice popisuje, jak firma/značka komunikuje se svým publikem, a tím ovlivňuje, jak lidé vnímají ono sdělení. Jinými slovy, popisuje, *jak* informaci chceme svému publiku sdělit, spíše než *co* je obsahem sdělení. Tón hlasu společnosti představuje jakousi osobnost

a hodnoty značky. To zahrnuje slova, která jsou ke komunikaci zvolena, jejich pořadí, a vztahuje se na veškerý obsah, který je publiku doručován – obsah webových stránek, příspěvky na sociálních sítích, e-maily a jakékoli další formáty komunikace s cílovým publikem. (Verbina, 2021)

3 FUNDRAISING

Fundraising je obecně definován jako proces získávání finanční podpory a pro většinu neziskových organizací je základním způsobem, jak přinášet příjmy pro naplnění svých poslání. Fundraising je mnohem víc než jen žádání o peníze. Jde o způsoby, jak mohou charitativní organizace budovat vztahy, přinášet podporu nadacím a přitahovat nové dárcce. (Nonprofit Quarterly, 2017)

V obecnějším měřítku je fundraising o vyhledávání zdrojů podpory, těmito zdroji mohou být různé granty, mezinárodní i národní nadace, veřejné sbírky, firemní a individuální dárci či vlastní zdroje organizace. Zdroje můžeme rozdělit do tří kategorií – finanční (peníze), materiální a lidské (dobrovolnictví). Klíčem úspěchu je schopnost umět správně požádat, dále efektivní komunikace s donátory, rovněž i budování image a dobrého jména organizace. (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 78)

Velmi pěkně shrnuje myšlenku fundraisingu Jurášková: „Filozofie fundraisingu vychází z předpokladu, že v centru dění stojí člověk, že nejde primárně o získání peněz, ale o získání pochopení, doporučení, dlouhodobého vztahu. Pro efektivitu fundraisingu je důležitá důvěryhodnost organizace/nadace a její image.“ (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 78)

3.1 Fundraiser

Jde o člověka, který zdroje popsané v předchozí kapitole, vyhledává a zajišťuje tak činnost neziskové organizace a naplňování jejího poslání. Správnému fundraiserovi by nemělo chybět nadšení pro věc, osobní zralost, znalost komunikačních technik, asertivita, empatie, rovněž i odolnost vůči stresu. Fundraiser je v neziskové organizaci klíčovým prvkem a je odpovědný za plánování fundraisingu a za výběr vhodných potenciálních donorů. Vybrané donory fundraiser oslovuje, komunikuje s nimi, buduje dlouhodobý vztah a následně vyhodnocuje aktivity fundraisingu. (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 78)

3.2 Partnerská nabídka

Partnerská, někdy též fundraisingová, nabídka je nejmocnější nástroj ve fundraisingu. Je to takový tajný klíč k efektivní žádosti o podporu. Jedná se jednoduchý popis toho, čeho dar od donátora dosáhne, co bude díky podpoře umožněno. Mnoho neziskových organizací nevěnuje příliš velkou pozornost popisu toho, co dar od dárcce udělá, kde a jak pomůže. Partnerská nabídka je pro potenciální donory velmi užitečná, neboť dárcům pomáhá identifikovat, kde a jak mohou pomoci, čím mohou pomoci, na co budou peníze využity.

Často nabídka popisuje i formy a úrovně podpory. Dává dárcům možnost velmi rychle se zorientovat v myšlence projektu a možných formách spolupráce. Jinak řečeno, dobrá nabídka usnadňuje donátorům jejich finální „ano“ v podpoře projektu. (Screen, 2018)

4 PŘÍKLAD FIRMY A JEJÍ CSR AKTIVITY

S pojmem CSR se můžeme zejména ve světě setkávat již pěknou řádku let, na území České republiky toto téma rezonuje podstatně kratší dobu. Stále se zde nacházejí firmy, které teprve před nedávnem začaly své CSR aktivity řešit, sjednocovat a smysluplně vytvářet. A že se nejedná o žádné malé hráče na trhu si můžeme ukázat u následující velké společnosti, kterou je provozovatel kurzovních sázek na sportovní události v Česku – Tipsport a. s.

4.1 Tipsport

Společnost Tipsport do roku 2016 aktivity společenské odpovědnosti organizovaněji neřešila. Většina oddělení sice nějaké charitativní projekty podporovala, ale bez hlubší myšlenky a propojení. Naproti tomu však alespoň nějaké dobré snahy vidět byly. Tipsport například dlouhodobě sledoval profily sázkařů, a když se někomu meziročně výrazněji zvýšily sázky, společnost jej upozornila a vyzvala k menší pauze, aby tak předešla rozvinutí větší závislosti u sázkaře. Jindy například nabízela společnost psychologickou či ekonomickou pomoc, když se jí ozval zdrcený sázkař, že chce své prohrané peníze zpět. Všechny výše zmíněné aktivity jsou sice odpovědné, ale oficiálnější činnosti a jejich komunikaci bychom u této společnosti před několika lety nenašli.

Mezi lety 2016 a 2017 do firmy nastoupil nový manažer oddělení komunikace Václav Sochor a věci se začaly dávat do pohybu. V říjnu roku 2017 vznikla Nadace Tipsport, která měla za cíl sjednotit CSR aktivity a dát jim jasný směr. Tento směr se začal velmi záhy rýsovat. Tipsport věděl, že se jeho nadace nechce pouštět do podpory cílové skupiny dětí mladších 18 let. Důvod byl jasný – předejít případnému nařčení z výchovy budoucích sázkařů. I na základě této myšlenky vybrala společnost ke svým dobročinným činnostem opačnou cílovou skupinu – seniory. Staří lidé byli tou pravou volbou i z důvodu dobré medializace. Vzhledem k tomu, že se Tipsport točí kolem sportu, nezůstala nadace jen tak u nějaké skupiny seniorů, ale zvolila ty, kteří mají ke sportu velmi blízko. A tak vznikl projekt Tipsport pro legendy – Legendy československého sportu.

Kampaň se začala postupně realizovat, cílem bylo najít legendy československého sportu a ukázat je lidem. Jména jako Čáslavská, nebo Panenka jsou známa všem, ale je zde (bohužel už i bylo) stále spousta sportovních hrdinů, kteří upadli v zapomnění, a to právě chtěla Nadace Tipsport změnit. Společnost se rozhodla financovat systematické nahrávání videí s těmito živoucími sportovními legendami a tyto následně medializovat a komunikovat do médií.

Kampaň měla přínos hned v několika směrech. Nejen, že nenásilně a v dobrém světle komunikovala značku Tipsport, ale také ukazovala lidem úspěšné sportovce a jejich životní příběhy, na které by se nemělo zapomínat. A hlavně dávala pamětníkům pocit, že se o ně někdo zajímá, že se zase mohou pochlubit s tím, co v životě dokázali. Dávalo jim to úplně novou chuť do života. Každý z nich na nahrávání většinou přinesl spoustu fotek, poháry, medaile, archivní materiály, jako třeba různé články a výstřížky. Mnohdy to byl i plný a těžký batoh, a to bylo těmto lidem přes 80, někdy i přes 90 let. Všechny předměty, které takto pamětníci přinesli, byly pečlivě nafoceny a pěkně tak dokreslovaly životy těchto sportovních legend. Tipsport každoročně tímto způsobem zpracuje příběhy 12 pamětníků z ČR a 6 pamětníků ze Slovenska.

Mediální spolupráce na sebe nenechaly dlouho čekat. Prvním větším partnerem byl Deník Sport, který jednou za měsíc otiskl celých 8 stran o jedné z vybraných legend, a to zcela zdarma. Protože se novinářům z redakce zkrátka myšlenka takového projektu velmi líbí. Nutno podotknout, že Tipsport hradí náklady na přepis videa a vytvoření článku. Spolupráce to je ale výborná – Tipsport dodává kvalitní obsah, Deník zase kvalitní mediální prostor.

Díky těmto referencím se podařilo domluvit také spolupráci s ČT Sport. Ti vysílají 10minutové dokumenty (sestříhané z 5hodinových nahrávek) v rámci pořadu Paměti národa o sportovních legendách, a to od října 2018. Reportáže neběží jen jedenkrát, ale ČT Sport je v určitých cyklech opakuje. V létě 2019 se mezi partnerská média přidala i Slovenská televize a Slovenský rozhlas.

Tipsport díky této aktivitě dává vzniknout materiálům, které už mnohdy nebudou mít vůbec možnost vzniknout. Několik pamětníků, kteří natočili svůj životní příběh, totiž chvíli po natáčení zemřelo. Video jsou tak často unikátní památkou na tyto dříve velice úspěšné sportovce.

Kromě nepopsatelných pocitů důležitosti a možnosti vidět se po letech v televizi a v novinách, dostávají všichni pamětníci od Tipsportu také 5 000 Kč měsíčně k důchodu, a to po dobu 3 let. Pro paní Růžičkovou (zlatou olympioničku z Londýna 1948) to byla informace, která ji dohnala k slzám, protože má důchod okolo 11-12 tisíc. I toto je také myšlenka, která protíná celou aktivitu – dopřát těmto sportovním legendám důstojné stáří.

Do této CSR aktivity se Tipsport snaží začlenit i své zaměstnance a to tak, že každému, kdo doporučí nějaké jméno, legendu, se kterou se poté úspěšně natočí video, dostane taktéž ke své výplatě oněch 5 000 Kč měsíčně obdobně, jako tomu je u samotné legendy.

Mezi další vnitřní CSR aktivity společnosti patří zaměstnanecký solidární fond. Jde o dobrovolné příspěvky, které zaměstnanci mohou posílat ze svého platu jednorázově či dlouhodobě do společného fondu. Z fondu se pak vyplácí peníze kolegům, zaměstnancům, kteří to zrovna potřebují. Například kolegovi, kterému shořel nepojištěný dům. Tipsport mu vyplatila částku, za kterou si byl schopen postavit část domu nového. Navíc společnost ztrojnásobí každou korunu, kterou do fondu zaměstnanec vloží.

V roce 2019 se Nadace Tipsport rozrostla do té míry, že byla přijata i nová ředitelka, a tím získala nadace oficiální podobu.

Společnost Tipsport se po celou dobu vytváření svých projektů řídila CSR trendy, které zastávající firemní nadále celosvětově – nacházet CSR projekty, které souvisí s oborem jejich businessu. A to i přes to, že z průzkumů Ipsos dlouhodobě vyplývá, že si většina lidí myslí, že by se firmy měly hlavně starat o životní prostředí. Při tom je realita úplně opačná a většina firem životní prostředí neřeší, protože se ve výsledcích firemních aktivit pohybuje až někde na spodních příčkách, rozhodně tedy ne mezi prvními. Pravděpodobně je to z toho důvodu, že podpora ekologických aktivit, může mít i politický dopad. Velké firmy potřebují vycházet se všemi svými klienty, a proto je pro některé z nich pohodlnější se ekologickým tématům vyhnout, a tím předcházet i možným nařknutím z ekoterorismu apod. Tipsport se však chce v následujících letech zabývat i těmito tématy, je tedy otázkou, jak se jich co nejlépe zhostit. (Monitora, 2017)

5 METODIKA

Metodika této práce sestává ze dvou částí. První část pojednává o poli deskových her, přesněji řečeno deskových her pro nevidomé. Vedle toho se zaměřuje i konkrétně na společnost Labyront Games s.r.o. s její jedinou stejnojmennou hrou Labyront. Druhou část pak tvoří kvalitativní výzkum ve firmách.

Pro pochopení hry Labyront (deskové hry pro nevidomé), a také trhu s deskovými hrami, respektive trhu s deskovými hrami pro nevidomé, bylo použito hned několik různých analýz. K porozumění trhu posloužila analýza odvětví, která sestává z popisu vývoje, predikce a životního cyklu tohoto odvětví. Následuje analýza konkurence dle Portera, která dává vhled do stávající konkurence, ale zároveň popisuje i riziko vstupu potenciálních konkurentů či hodnotí smluvní sílu dodavatelů a odběratelů. Rovněž k pochopení tohoto odvětví přispěje i analýza hybných sil, bariér vstupu nebo popis specifík marketingu. V otázce pochopení hry Labyront, jeho osobitosti, zvláštností a potřeb, skvěle poslouží situační analýza sestavená z charakteristiky tohoto produktu či popisu jeho přímé konkurence. Dále nechybí ani SWOT analýza, která určí silné a slabé stránky výrobku. Velkou úlohu v pochopení hry hraje i segmentační analýza, jejíž výsledky jsou následně promítnuty do konkrétních person. Nesmí chybět ani popis aktuálních marketingových činností, které společnost k budování povědomí o hře momentálně využívá.

V práci byla vedle zmíněných analýz využita kvalitativní metoda marketingového výzkumu, konkrétně jde pak o rozhovory s participanty. Pro účely práce bylo vyzpovídáno celkem šest participantů, z nich pět jsou manažeři či vedoucí firem. Poslední participant se jemně vymyká těmto pěti předchozím, neboť se jedná o většího odborníka na danou problematiku, s nímž byly výsledky výzkumu konzultovány, rovněž pak i cíle práce. Tento participant přidal vlastní pohled na celou problematiku, a díky svému oboru činnosti vnesl do celé věci ještě jiné nápady a pohledy na věc. „Běžný“ participant byl vystaven polostrukturovanému rozhovoru, který sestával z několika pevných otázek. Tématem těchto otázek byla společenská odpovědnost firem neboli CSR. Cílem bylo pochopit, jak společnost v otázkách CSR aktivit přemýšlí, kdo je vybírá, co musejí tyto aktivity splňovat. Zda se jedná spíše o krátkodobé činnosti či dlouhodobé, globálnější, nebo lokálního charakteru. Proč vlastně firmy společensky odpovědné aktivity podporují, co jim to přináší, jak firmě mohou pomoci. Jedna z otázek padla také na etický kodex a ukotvení společensky odpovědných aktivit a s tím spojených hodnot v něm.

Všechny informace z výše zmíněných analýz a výzkumu jsou ve třetí části této diplomové práce využity k nastavení marketingové komunikace pro hru Labyront.

5.1 Cíl práce

Diplomová práce nemá pouze jeden cíl, ale hned dva. Tím prvním cílem je pomoc hře Labyront a najít cestu, jak tuto hru prodávat. Když člověk vymyslí hru pro velice malou cílovou skupinu hendikepovaných, nevytváří ji s vidinou zisku, nýbrž s myšlenkou dobrého skutku, pomoci. A proto je i cílem této práce pomoc, pomoc s dostáním hry k lidem, kterým udělá radost. Druhým cílem diplomové práce je pochopení vnitřních procesů firem v souvislosti se společenskou odpovědností, jak tyto společnosti vybírají své CSR aktivity, kdo má možnost nový projekt do firmy přinést, kdo o něm rozhoduje atd. Hlavním cílem je na základě pochopení všech vstupů – CSR aktivit firem, samotné hry Labyront, cílové skupiny, potřebě prodeje, smyslu pomoci atd. – vymyslet strategii komunikace této hry, která pomůže co nejvíce lidem okolo (partnerům, výrobcům, zákazníkům).

5.2 Profil participantů

Participantů do tohoto výzkumu byli vybíráni dle několika kritérií. Velkou roli hrála jejich pracovní pozice, kdy byla tendence dostat se ke člověku, který má ve firmě nějaké rozhodovací pravomoci, nejlépe pak v oblasti rozhodování CSR, dobročinných a charitativních aktivit. Pokud to nebyl přímo odpovědný člověk, tak alespoň někdo, kdo do takovýchto rozhodovacích procesů ve firmě vidí a má k nim co říct. Velký důraz byl rovněž dán i na diverzitu firem, a to převážně co do počtu zaměstnanců. S těmi totiž souvisí i velikost a obrát firmy, a tedy i finance, které mohou plynout na podporu dobročinných projektů. Díky důrazu na rozdílnost firem se mezi firmami sešla společnost s velmi malým týmem lidí, vedle nadnárodní korporace operující od Mexika a Kanady přes Británii, Německo až po Japonsko, Čínu nebo Singapur. Nechybí ani střední firma s pár stovkami zaměstnanců, nebo jedna z největších českých bank, která čítá zaměstnanců v řádech tisíců. Vedle toho všeho stojí i advokátní kancelář jejíž primární CSR aktivity se díky jejímu zaměření tak trochu vymykají aktivitám běžných firem. Bonusem na závěr je pak participant přímo z neziskové organizace, který může nabídnout trochu odlišný pohled na celou problematiku CSR aktivit.

Participant č. 1 – Muž, vedoucí týmu pracovníků v Brně, součástí nadnárodní korporace, která vyrábí a prodává polovodičové součástky – mikropočítače, mikroprocesory.

Společensky odpovědné aktivity dělá firma na nadnárodní úrovni, do těchto jednotlivé pobočky nezasahují. Každý lokální tým však může provádět své aktivity a rozhodovat o projektech v místě svého působení. O těchto lokálních aktivitách rozhoduje vedle HR také tento participant č.1, za podpory svého pracovního týmu.

Participant č. 2 – Muž, sám sebe tituluje jako monarchu (v dobrém slova smyslu) svojí společnosti; majitel, jednatel, produktový manažer, nosič myšlenek, tiskový mluvčí, ale i „makáč“ v jedné osobě. Jeho firma zprostředkovává software pro výrobce, prodejce a uživatele CNC obráběcích strojů. Společnost čítá jen menší tým patnácti lidí, který tyto softwary nabízí pro Českou a Slovenskou republiku. Software, který firma nabízí však nevytvořila sama, ale pocházejí od mezinárodních společností, tato firma tedy primárně působí jako jejich zprostředkovatel na menším trhu. Pan monarcha, participant č. 2 je také tím, který rozhoduje o tom, kde a jak budou využity prostředky společnosti, které chce firma udat hezkým a nezištným způsobem.

Participant č. 3 – Žena, marketingová manažerka v rodinné plastikářské společnosti. Ač je firma rodinná, čítá více než 300 zaměstnanců, avšak stále zde panuje velmi přátelská atmosféra. Participantka č. 3 má na starost marketingové aktivity společnosti, spadají pod ni také činnosti spojené se společenskou odpovědností firmy. O podpoře některých z nich rozhoduje sama, s jinými musí pro radu k vedení společnosti a jindy zase aktivity vybírají sami zaměstnanci.

Participant č. 4 – Muž, advokát, společník v advokátní kanceláři. Obecně je toto pole působení velmi specifické, neboť se právníci a advokáti vyznačují svými vlastními odpovědnými aktivitami, kterým se odborně říká *pro bono* neboli bezplatná právní pomoc. Vedle těchto aktivit se v kanceláři zabývají i dalšími odpovědnými činnostmi, o kterých většinou rozhodují sami zaměstnanci.

Participant č. 5 – Žena, CSR manažerka v jedné z největších bank v České republice, která zaměstnává přes 10 000 zaměstnanců. Tato banka má vedle sebe i nadaci, ta řeší různé dlouhodobé programy se zaměřením převážně na vzdělávání a komunikuje s právními nikoli fyzickými subjekty. Participantka č. 5 vystupuje za banku jako takovou a funguje jako jakýsi propojovač na cestě CSR projektů k jejich výsledné podpoře. Většinou je to právě ona, kdo se snaží hledat způsoby a cesty jak tu či onu společensky odpovědnou aktivitu podpořit.

Participant č. 6 – Žena, fundraiserka, která má na starost firemní spolupráce v humanitární neziskové organizaci, která pomáhá společnosti. Tato participantka, která má v této

organizaci. Spadá pod ni přímo CSR a komunikace s firmami. Tato participantka je ve výzkumu tak trochu „navíc“. Spíše jako jakýsi odborník, který se s CSR aktivitami firem setkává dnes a denně, mnohdy firmám i pomáhá s jejich výběrem či vymýšlí nové. Člověk, který se bez know-how o tom, jak firmy v otázkách společenské odpovědnosti fungují, ve svojí profesi téměř neobejde. Tato participantka vnesla do výzkumu zajímavý pohled na věc a též i potvrdila určité myšlenky, které vyvstávaly z rozhovorů s výše uvedenými.

5.3 Výzkumná otázka

Diplomová práce hledá odpovědi na dvě výzkumné otázky. VO1: Jak a komu komunikovat Labyront – deskovou hru pro nevidomé – která má vyšší pořizovací náklady a kupní síla nevidomých není dostatečně velká? A dále VO2: Jak fungují firmy v otázkách svých CSR aktivit?

5.4 Účel práce

Účel práce je jasný, poznatky, které tato práce přinese, přetavit do praxe a pomoci tak hře Labyront na její cestě k lidem, kteří ji ocení nejvíce – k nevidomým. Za pomoci analýzy trhu deskových her, respektive deskových her pro nevidomé, též analýzy hry jako takové a v neposlední řadě také za pomoci pochopení myšlení firem v otázce jejich společenských aktivit, vytvořit co nejlepší kampaň obsahující přesné prvky komunikace této hry směrem k firmám. Těmto nabídnout takové způsoby spolupráce s hrou, které nebudou chtít odmítnout. Za tímto účelem by měly vzniknout konkrétní výstupy, a to v podobě oslovovacího e-mailu, komplexně zpracované nabídky pro firmy a jakéhosi manuálu komunikace. Na jednom konci tohoto snažení by měly stát spokojené společnosti, které si, vedle dobrého pocitu z pomoci, budou díky podpoře projektu Labyront budovat i dobré jméno firmy. Na straně druhé pak nevidomí, kteří by si pro svou malou kupní sílu, způsobenou jejich hendikepem, nemohli hru za běžných podmínek dovolit.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA ODVĚTVÍ

6.1 Charakteristika odvětví a jeho specifikace

Odvětví deskových her, případně přímo odvětví deskových her pro nevidomé – první je velice rozsáhlé, druhé velmi specifické s mnohem menším množstvím konkurentů, ale také s menší cílovou skupinou. V odvětví všech deskových her je konkurence obrovská, zákazníci mají možnost si vybrat ze stovek či tisícovek her dle jejich přání a představ. Zákazníci si mohou vybírat podle tématu, obtížnosti, počtu hráčů, časových možností, finančních možností, podle toho, jak moc mezi sebou chtějí hráči soutěžit či kooperovat, nebo třeba podle toho, jestli se chtějí něčemu přiučit. Výběr je zkrátka velký a stále na tento trh přibývají nové a nové hry, nebo jejich rozšíření. V odvětví deskových her specializovaných na nevidomé hráče už tolik konkurentů nenajdeme. Konkrétně na českém trhu operují především dvě hry, jednou z nich je Labyront a druhou hra Olá. Pro zrakově postižené dále existují různě speciálně upravené hry, které běžně známe, jako je například Člověče nezlob se nebo šachy.

Obecně na trhu s deskovými hrami rozlišujeme několik subjektů, kteří mezi sebou mají různé vztahy. Nachází se zde vydavatelé her, dále jejich distributoři a v neposlední řadě také obchodníci. Některé subjekty zastávají dokonce i dvě role. Například velký distributor sám hry vymýšlí i vydává, nebo je třeba sám i prodává, takže je v roli obchodníka. Mezi velké distributory na českém trhu patří například Albi, Mindok, Blackfire, Rex hry nebo třeba Dino Toys. V rovině obchodníků pak působí různá hračkářství, knihkupectví, nebo třeba velké e-shopy, jakými jsou Alza nebo Mall. Najdeme tu také přímo specializované prodejny, které vedle kamenných prodejen provozují i známé hráčské e-shopy. Patří sem jména jako Tlama Games, Planeta her, Svět her aj. Tito distributoři se přímo na hráčskou komunitu zaměřují a jejich velkou skupinou zákazníků jsou sběratelé, kteří jsou ochotni nakoupit i hry, u kterých stráví několik hodin a za které jsou ochotni si připlatit.

Jak již bylo zmíněno, spousta distributorů disponuje i vlastním e-shopem a zastává tak roli obchodníků. Najdou se ovšem i tací, kteří e-shop stále nemají. Například společnost Mindok už několikrát e-shop zvažovala, ale zatím jej neplánuje. Společnost dodává, že může tak s klidným svědomím říct, že neubírá svým obchodníkům klienty.

Každoročně vydají distributoři na světový trh několik tisíc nových her. Úkolem distributorů je vybrat, které licence budou chtít koupit a nabízet je pod svou hlavičkou. Z celkového počtu nově vydaných her je to na jednoho distributora velice malé procento her, které se pak

rozhodne vydat. Jeden z největších českých distributorů udává, že se toto číslo pohybuje okolo 30 kusů nových her za rok. (Čikarová, 2021)

6.2 Vývoj odvětví, predikce a životní cyklus odvětví

V momentální době světovou ekonomikou a obchodem otrásá světová pandemie nemoci Covid-19, která má negativní dopady na většinu tržních odvětví. Jedna z mála částí trhu, která však nebyla pandemií negativně zasažena, ba právě naopak, je ta s deskovými hrami. Zde obchodníci a distributoři evidují mnohem vyšší prodeje, kdy největší nárůst přišel na začátku pandemie na jaře 2020, tedy na začátku první vlny. Popularita se sice nezvýšila tak výrazně jako například u společnosti Rohlík.cz, ale nárůst znatelný byl a je. Odráží se to i na velkých obchodnících, kteří navýšili své skladové zásoby a věnují se marketingu více než předtím. V průběhu pandemie se zvedl prodej hlavně u rodinných her, party hry až takový nárůst nezaznamenaly, protože se lidé logicky nemohli potkávat.

Hlavní sezóna pro deskové hry je hlavně v období před Vánocemi. Toto období je ostatně prodejně velmi silné u většiny trhů. Další silné období přichází před létem, kdy rodiny jezdí na dovolenou, nebo v zimě, kdy si lidé berou hry na hory.

Dříve, než se ve velkém rozběhlo online nakupování her, byly hlavními obchodníky velká hračkářství, jako například Bambule, nebo Pompo. Ovšem postupně se jejich podíl výrazně zmenšil a do hry naopak nastoupila knihkupectví, která začala hledat neknižní doplňkový sortiment.

Částka, kterou jsou lidé ochotni za jednu hru zaplatit, se postupem let zvyšuje. Dnes už si lidé dovedou představit zaplatit za hru více než tisíc korun. Ale stále lze sehnat dobré hry do pětistovky. Kromě financí, které jsou lidé do hry ochotni vložit, se změnil i čas, který nad hrou chtějí strávit. Lidé často vyhledávají hru, kterou si mohou zahrát do půl hodiny, málokdo má totiž v dnešní době čas na to, aby si ke společenské hře sedl na několik hodin. Zkracování herní doby je tak dlouhodobým trendem, kterým se vydavatelé snaží přizpůsobit životnímu stylu hráčů. Samozřejmě existují i herní komunity, jejichž členové tvoří výjimku.

Trh specializující se na osoby zrakově postižené je sice malý, ale nenajdeme na něm ani moc konkurentů. Je však potřeba říct, že nevidomý a slabozrací lidé mezi námi budou stále, nikam se nevytratí. Naopak jejich životní úroveň by se mohla postupně zvyšovat, a tak budou pravděpodobně mnohem častěji hledat zpříjemnění svých volných chvil a různé alternativy trávení tohoto času. Predikce velikosti tohoto trhu je do jisté míry znepokojivá, nikoli však

z hlediska dodavatele her pro tento trh. Dle výzkumu uvedeném v časopise Lancet Global Health publikovaném v roce 2017 se odborníci domnívají, že se počet nevidomých v následujících 30 letech až ztrojnásobí. Důvodem bude mj. celkové stárnutí populace. Tyto předpovědi jsou na jednu stranu alarmující, ale na stranu druhou ukazují, že by se mohla poptávka po hrách pro nevidomé a slabozraké v budoucnu zvětšovat. (Čikarová, 2021; Karlík, 2017)

6.3 Konkurence dle Portera

Analýza dle Portera je jedním z nejpoužívanějších nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí. Tvůrcem této analýzy, někdy přezdívané také 5F, je Michael Eugene Porter. Ten věřil, že analýza SMART je až příliš obecná, a tak se snažil přijít se svou vlastní – lepší analýzou. Porter věřil, že stav konkurence závisí na 5 faktorech – síla konkurence, hrozba vstupu nové konkurence na trh, smluvní síla odběratelů, smluvní síla dodavatelů a možnost náhrady výrobku/služby. V dnešní době se k analýze konkurence často používá jak Porterova tak SMART analýza. (Švandová, 2005, s. 44-45)

6.3.1 Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty

Při hledání stávající konkurence se vydáváme pouze na pole působnosti konkurentů, kteří nabízejí přímo hry pro nevidomé a slabozraké. Porovnávat totiž hru Labyront na trhu se všemi hrami by bylo při nejmenším krátkozraké, neboť mají tyto hry odlišný positioning na trhu.

Většinu konkurentů stejně tak jako hru Labyront nabízí webová stránka tyflopomucky.cz, která uvádí na trh spoustu produktů pro usnadnění života slabozrakým a nevidomým. Nalezneme zde například hmatovou variantu známých her jako třeba Scrabble, Backgammon, Člověče nezlob se, nebo taky Logic. Všechny tyto hry jsou však již velmi dobře známé a „nevidomá“ varianta tak vznikla pouze jejich menší úpravou – hmatově rozlišitelné figurky, zářezy, do kterých se figurky umísťují, aby nespadly, speciálně upravená kostka apod.

Jako největší a pravděpodobně jediný konkurent na tomto trhu se jeví hra Olá. Hra obsahuje čtyři sady dílků v pytlíčcích, klapky na oči a kostku. Úkolem hráčů je najít v pytlíčku ten tvar dřevěného dílku, který padl na kostce. Vyhrává ten, kdo jako první najde patřičný dílek. Hra je určena právě k tomu, aby se hrála bez použití zraku. Jinak by v podstatě postrádala smysl. To je taky jeden z největších rozdílů mezi hrou Olá a Labyrontem. Hra Labyront se

dá naprosto normálně hrát i za využití zraku. Na straně vidících i nevidomých nevzniká konkurenční výhoda ať už za použití zraku, či nikoli. Dalším velkým rozdílem je náročnost her co do obsahu jednotlivých balení. Na jedné straně tu máme velkou a kvůli magnetické vrstvě těžkou hrací desku s vystouplými políčky, herními kameny a dalšímu komponenty, na straně druhé je několik sáčků dřevěných dílků, škrabošky a herní kostka.

Hra Olá se tedy díky své jednoduchosti může stát dobrým společníkem na cesty, na druhou stranu může její jednoduchost hráče velice rychle omrzet, protože jsou pravidla hry nenáročná.

Co se dostupnosti týče, hru Olá si mohou hráči pořídit prostřednictvím jejího vlastního webu, také přes e-shop babickarstvi.cz a již zmiňovaný portál tyflopomucky.cz. Hru Labyront také nalezneme na vlastním webu či na stránce tyflopomucky.cz, ale nabízí ji také další velký distribuční kanál. Je k dostání skrze herní e-shop tlamagames.com, který každý větší, či menší herní nadšenec dobře zná, nebo o něm slyšel.

V oblasti komunikace na sociálních sítích má Labyront mírně napřed. Obě hry lze najít na Facebooku i Instagramu. Stránka Hra Olá má na Facebooku 237 liků a Labyront 325 (údaje k 12/2021). Aktivita jednotlivých stránek je ale úplně jinde. Zatímco Olá zveřejnila poslední příspěvek na konci roku 2020, Labyrontu vyskakuje několik příspěvků za měsíc. Na Instagramu je aktivita obou her mnohem menší než na Facebooku, ovšem i zde má Labyront navrch. Sleduje ho 128 účtů a poslední příspěvek byl přidán před půl rokem, naproti tomu proklik na instagram z webu hry Olá vede na účet [@coplaycz](https://www.instagram.com/coplaycz), který sledují 4 uživatelé a obsahuje jeden jediný příspěvek z listopadu 2019. Na základě těchto údajů lze říct, že je Labyront alespoň trochu napřed a zvědavý hráč alespoň ze sociálních sítí může usoudit, že hra stále „žije“. To se o Olá říct až tak moc nedá, neboť o sobě už několik měsíců nedalo vědět. (Instagram, Labyront; Instagram, Olá; Facebook, Labyront; Facebook, Olá)

V otázce ceny za jednu hru se pohybujeme úplně v jiných rovinách. Hru Olá mohou hráči získat za cenu 999 korun. U Labyrontu je to suma 3x větší. Ovšem, jak bylo již zmíněno, za rozdílnou cenou je třeba hledat i rozdílnou složitost a propracovanost obou her.

Ve dvou myšlenkách se ale obě hry krásně shodují – způsob výroby a pomoc dál. Hra Olá je ručně vyráběna šikovnými truhláři ze dřeva. Labyront je také ručně vyráběnou hrou, některé její části dokonce v chráněné dílně. Obě hry také využívají část výtěžku pro další dobrou věc, Olá je dle svých slov na webu investuje do osvětových akcí, při kterých seznamuje veřejnost se životem zdravotně postižených. Labyront zase z částí výtěžku „šetří“

na hry, které pak dále daruje lidem, kteří by si hru jinak nemohli dovolit. (Labyront; Hra Olá)

6.3.2 Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Konkurence samozřejmě může vstoupit na jakýkoli trh i na ten s hrami pro hendikepované – slabozraké. Musí ale počítat s tím, že na tomto trhu nevydělá „miliony“, protože se jedná o velice specifický trh. Pokud bychom počítali pouze všechny nevidomé (přesněji těžce zrakově postižené) občany České republiky, dostaneme se na počet cca 83 000. (Pavlíček, 2018) Brát v úvahu je také třeba, že ne všichni o hru budou mít zájem, a ne všichni si ji budou schopni dovolit. Samozřejmě na jedné straně stojí zoufale malý počet her přímo určených pro nevidomého člověka, na straně druhé však velice malý trh, který pravděpodobně neupoutá potenciálního ziskuchtivého konkurenta. To je také důvod, proč se většina velkých herních společností do tohoto odvětví nepouští. Zakladatel společnosti Labyront Games Miroslav Dančák po několika neúspěšných jednáních s velkými vydavatelstvími deskových her uvádí, že se těmto velikánům vyplatí hru vyrábět až s vidinou nákladu milionu a více kusů. Z tohoto stanoviska tedy můžeme odvodit, že větší hráči se na tento trh spíše nepoženu.

Potenciální hrozba tedy číhá u podobných projektů a her, jako jsou Olá a Labyront, kdy se jejich zakladatelé nadchli spíše pro myšlenku udělat něco pro znevýhodněné než pro vidinu zisku. Je ale potřeba uvést, že nápad a samotný vývoj hry jsou běh na dlouhou trať a pokud by se jednalo o propracovanější a komplikovanější hru se zajímavým dějem a možnostmi strategického plánování hry, může celý proces vývoje trvat i několik let. U Labyrontu tomu bylo například skoro 10 let, než vznikla podoba hry, která se prodává dnes.

6.3.3 Smluvní síla odběratelů

Her speciálně vyvinutých pro zrakově postižené obecně moc není, jak již bylo řečeno. Pokud tedy odběratel zájem o koupi má, velice těžko se mu bude měnit dodavatel za jiného. Navíc lze také uvážit myšlenku, že her není nikdy dost a většinou někoho nebaví hrát stále tu jednu a samou dokola. Tedy pokud odběratelé o hru/hry stojí, většinou neskončí jen u jedné.

Na druhou stranu musíme vzít do úvahy i fakt, že hry jako takové nejsou k životu potřeba, tedy bez nich dokáže každý naprosto v pořádku přežít. Je to jen otázkou volby či si hru pořídít, nebo zvolit jinou formu zábavy a využití volného času.

Otázka financí je zde také velice důležitá. Hlavním odběratelem hry jsou nevidomí, zrakově postižení lidé, kteří jsou mnohdy odkázáni na invalidní důchod a státní podpory. Tito lidé většinou větším volným kapitálem neoplývají, a tak pro ně může být obtížné pořídit si jakoukoli stolní hru, natož tu, která stojí 3 tisíce korun.

6.3.4 Smluvní síla dodavatelů

Herní deska hry Labyront se vyrábí pomocí formy a odlévání jednotlivých vrstev. Tento postup je sice zdoluhavý, ale nikterak složitý na vysvětlení a naučení a není k němu také potřeba větší odbornosti. Je tedy velice jednoduché proces výroby naučit nového zaměstnance. Formu je schopen si majitel pan Dančák vyrobit sám. Jednotlivé dílky – kostky, hrací kameny apod. – dodává pro Labyront 3D tiskárna. Vzhledem k narůstající poptávce po 3D tiskárnách se jich objevuje na trhu stále více a není tedy problém si mezi nimi vybrat, případně přejít k jinému dodavateli od toho stávajícího.

6.3.5 Hrozba substitučních výrobků

Hrozba substitučních výrobků na tomto trhu je velká. Hra je určena k zabavení se ve volném čase a ukrácení dlouhé chvíle. Příjemných aktivit, které vyplňují volný čas, je nespočet. Od poslouchání pořadů, audioknih, hudby, přes procházky do přírody, různé jiné výlety, povídání si, volání se vzdálenými příbuznými, návštěvy až po vaření a všelijaké gastronomické zážitky. Ač mají nevidomý výběr aktivit poněkud omezenější, stále je z čeho vybírat. A je možné tvrdit, že i tento výběr volnočasových aktivit se bude odvíjet od finanční situace daného jedince a případně i od toho, zda má tento člověk kolem sebe i společnost. Hra Labyront se sice dá hrát i na dálku po telefonu, ale vždy je lepší ji hrát osobně ve více lidech, oproti tomu poslechnout si hudbu či zajít na procházku, může každý sám.

6.4 Analýza hybných sil

Jednou z nejvýznamnějších hybných sil každého odvětví jsou zákazníci, jejich konkrétní segmentaci pro trh s deskovými hrami nejen pro nevidomé nalezneme v kapitole 7.4, kde se lze seznámit také s příklady person pro jednotlivé cílové skupiny. Každému segmentu zákazníků je třeba přizpůsobit i komunikaci a určit konkrétní produkty – hry, které se pro tento segment hodí. Se zákazníky souvisí samozřejmě i poptávka, která se například v poslední době zvýšila, a to důsledkem světové pandemie, která zapříčinila častější pobyt lidí doma v malém kruhu rodiny a přátel. Počátkem roku 2020 na trhu tedy vznikla obrovská příležitost pro deskové hry. Poptávka se také dále mění v souvislosti s ročním obdobím, kdy

lze tradičně před Vánocemi pozorovat její nárůst. Vyšší poptávka po hrách je také v období před letními a zimními dovolenými (více v kapitole 6.2). Další velkou hybnou silou je vědecko-technický rozvoj, který by mohl na trh přinést úplně nové formy her a způsobu jejich hraní, tento rozvoj je potřeba sledovat a snažit se být vždy o krok napřed než konkurence, neboť to, co může být v jedné chvíli příležitostí, může se stát hrozbou o chvíli později. Další hybné síly můžeme spatřit na poli konkurence (více o všech pěti konkurenčních silách v kapitole 6.3). Jak je tedy vidět, hybných sil pro toto odvětví najdeme hned několik, spouště z nich se tato práce věnuje v konkrétních kapitolách.

6.5 Bariéry vstupu

Mezi hlavní bariéry vstupu na trh patří rozhodně unikátní myšlenka následovaná dlouholetým vývojem. Pro vytvoření smysluplné hry, která bude hráče bavit i po několikátém kole, nestačí přijít s prvoplánovým nápadem. Je potřeba postupně vychytávat všechny mouchy, posouvat hru stále ku předu. Každý, kdo deskové hry vymýšlí, ví, že toto je složitější proces. Od samotné první myšlenky vede k finální podobě hry v krabici dlouhá cesta. Samozřejmě, že i v tomto odvětví najdeme výjimky.

Není to jen o myšlence, bariéry mohou nastat také v celém procesu tvorby hry. Ne vždy totiž hra obsahuje papírovou hrací desku, kostku a pár figurek. V případě složitějšího hracího pole a náročnějších komponentů se mohou ve vývoji vyskytnout problémy a celý proces se pak může zdržet. Zaseknout se ve vývoji desky může společnost i na několik let, než nalezne tu nejlepší variantu, nebo najde toho nejlepšího dodavatele.

Nejedná se úplně tak o bariéru vstupu, ale spíš o fakt, který musí každý, kdo chce na tento trh vstoupit, uvážit. Pokud se bavíme pouze o trhu s deskovými hrami pro nevidomé, jedná se o trh velice specifický a malý, je tedy otázkou, co je cílem toho, kdo chce na trh vstoupit. Malá velikost trhu může být svým způsobem rovněž považována za bariéru. (Více bylo zmíněno v kapitole 6.3.2 výše.)

6.6 Specifika marketingu

Marketing deskových her se v souvislosti s pandemií mírně změnil, vzhledem k tomu, že poptávka po hrách narostla. Velcí obchodníci her (Mall, Alza) navyšují své skladové zásoby, a dokonce se věnují v této oblasti i marketingu.

Specifikem tohoto segmentu je, že si marketing většinou nedělá hra sama, ale její distributoři, obchodníci, e-shopy či obchodní řetězce.

Vzhledem k tomu, že se ročně na trhu objeví několik desítek her, nedá se vždy pracovat a promovat všechny hry, většinou se za rok vybere jen pár her (1-2), kterým se pomůže v prodeji i kampaní, nejčastěji právě před Vánoci. Jednotliví obchodníci pak mají o tuto hru i větší zájem, když vidí, že jí distributor věří a podnikají v souvislosti s ní i marketingové kroky. Distributoři se touto hrou pak většinou předzásobí a vytvoří pro ni i lepší místo na prodejně. Marketingově se také pracuje i se hrou, která má výročí vzniku. Například hra Carcassone letos (2021) slaví 20. narozeniny, distributor ji marketingově podpoří a její vydavatel dokonce chystá výroční edici a k ní doprovodnou kampaň.

Komunikace hry pak probíhá různě, konkrétně například distributor Mindok považuje za svůj hlavní komunikační kanál Facebook – jak svoji stránku, tak i různé skupiny (Deskovky pro tři bratry). Dále vymýšlí prodejní akce pro specializované prodejny a před koronavirovou krizí pro ně byly, z hlediska propagace, významné různé veletrhy, festivaly, výstavy a setkávání. Skoro každý víkend vyjížděli zástupci Mindoku se svými produkty na nějaké akce, v tomto jsou, dle slov manažera výroby a propagace Pavla Prachaře, ze všech konkurentů nejdál.

Zajímavé je také porovnání jména konkrétních her vedle povědomí o firmě jako celku. Konkrétně opět největší český distributor Mindok se propagaci nevěnuje stylem „tady jsou hry od Mindoku, pojd'te si z nich vybrat“, ale způsobem „tady je hra Desítka a je od Mindoku“. To se tomuto distributorovi jeví jako nejlepší cesta i z toho pohledu, že se povědomí o jejich jméně každým rokem zvyšuje. Je pravdou, že v tomto je dané odvětví trochu jiné. Za hry mluví jejich jména, která je prodávají, nikoli výrobci, distributoři nebo prodejci. Dost častí o těchto členech řetězce nemá laická veřejnost vůbec přehled.

Co se týče větší marketingové podpory u her, které pochází z České republiky, distributoři se k tomuto kroku údajně spíše nepřiklání. Samozřejmě rádi zmíní její původ, což už samo o sobě má na některé zákazníky vliv a funguje to při prodeji her. (Čikarová, 2021)

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

7.1 Charakteristika firmy a hry Labyront

Labyront je desková hra, se kterou přišlo několik kamarádů kolem pana Miroslava Dančáka. Ten se myšlenky chytil a o několik let později začal vyrábět hru Labyront a nedávno založil i společnost s ručením omezeným nesoucí stejné jméno. Zatím se však jedná o jedinou hru této společnosti. Hra Labyront je originální desková hra určená primárně pro nevidomé. Jak je tedy zřejmé, její myšlenka, kořeny i výroba jsou ryze českého charakteru. Dnešní podoba hry vznikla, až dlouholetým vývojem a propojením různých technologií, z plechu a pryskyřice. Hra poslouží díky svému provedení a vlastnostem nejen k příjemně stráveným okamžikům, ale rozvíjí také různé vlastnosti a schopnosti – paměť, prostorovou orientaci, hmat, fantazii či představivost.

Příběh hry je postaven na aktuálnímu tématu záchrany planety Země a rovnováze člověka s přírodou. Hrací plocha je haptická, magnetická a luminiscenční, tedy zajímavá příběhem i vzhledem.

To pravé kouzlo hry však tkví v jejím provedení, které umožňuje společnou hru nevidomých spolu s vidomými. Nevidomí nejsou odkázáni na pomoc vidomých, jsou si tak navzájem rovnocennými soupeři. Z této skutečnosti mají nevidomí a slabozrací obzvláště radost.

I přes to, že je hra primárně vytvořena pro hendikepované, přesněji nevidomé hráče, nejsou jejími jedinými uživateli. Mezi dalšími potenciálními zákazníky můžeme najít rodiny s dětmi, herní nadšence i náročnější hráče.

Cena hry nepatří k nejnižším na trhu, a to z několika prostých důvodů. Labyront je ručně vyráběnou hrou, každý kus je tedy originál. Na pozadí hry se tedy projektuje i myšlenka hendikepování hendikepovaným. Výsledná cena se pak pohybuje okolo 3000 Kč.

Velkou výhodou této hry je možnost ponořit se do tajuplného příběhu i na dálku, a to za pomoci telefonu a hmatu. Hra si tak umí skvěle poradit i s nudou a samotou hráčů. Nevidomí a slabozrací tak mohou hrát po hmatu a s protihráčem v jiném koutě planety, podmínkou však je, aby hru měli k dispozici obě strany. (Labyront, 2017; Labyront, 2018)

7.2 Konkurence hry

Konkurenční subjekty hry Labyront lze řadit do dvou základních kategorií. V jedné nalezneme deskové či stolní hry bez zaměření na určitou skupinu, ve druhé se budou

nacházet konkrétní hry s cílem oslovit uživatele se zrakovým hendikepem. Každá z těchto dvou kategorií konkurentů nese jiná specifika.

7.2.1 Konkurence na trhu s deskovými hrami

V konkurenčním prostředí celého trhu s deskovými hrami bude hra Labyront soupeřit pravděpodobně velice špatně. Ač ji sice lze hrát naprosto běžně i bez zdravotního hendikepu, na konkurenčním poli ob stojí se svou cenou celkem obtížně.

Co do strategičnosti a promyšlenosti hry, může Labyront konkurovat nejznámějším hrám na českém trhu. Pokud bychom Labyront porovnávali s takovými jmény jako Monopoly, Dostihy a sázky nebo Osadníci z Katanu, dostáváme se na ceny řádově 3 - 6x nižší (Alza.cz), než je tomu u Labyrontu. I co se týče dostupnosti, tak výše zmíněné hry mohou hráči koupit pomalu v každém větším městě. Dobrá dostupnost, příznivá cena a známost z nich dělá velmi silného a u většiny zákazníků nekonkurenceschopného rivala na trhu.

Na trhu s běžnými deskovými hrami tak Labyront může zaujmout, ale spíše jen velmi malé procento zákazníků. Mezi tyto zákazníky mohou patřit třeba velcí herní nadšenci, kteří „potřebují“ mít doma každyčkou hru či zvědavci, kteří se budou chtít ponořit do hry určené znevýhodněné skupině obyvatel a zkusit si zahrát hru bez použití nejsilnějšího lidského smyslu – zraku.

7.2.2 Konkurence na trhu s deskovými hrami pro nevidomé a slabozraké

Trochu jiná situace ovšem panuje na trhu s deskovými hrami výhradně určenými pro zrakově postižené hráče. Vzhledem k oslovování velice specifického segmentu je nabídka her mnohonásobně nižší a hry se mezi sebou dají velice špatně porovnávat, neboť se spíše jedná o různé haptické skládačky a nikoli o komplikovanější hru s několika verzemi pravidel a možnostmi hraní.

Na tomto trhu nalezneme například speciálně upravené Člověče nezlob se, Hmatový Scrabble, zvukové pexeso či hru Olá (podrobně o hře Olá v kapitole 6.3.1) jejímž cílem je co nejrychleji poznat tvar podle hmatu. (Tyflopomucky)

7.3 SWOT

Mezi silnými stránkami hry je rozhodně její propracovanost do posledního detailu, následně cílení a vyslyšení přání konkrétního segmentu zákazníků. Velkou silnou stránkou je také člověk, který se chopil této myšlenky a Labyrontu věnuje veškerý svůj volný čas a finance

– pan Miroslav Dančák. Vše dělá zatím téměř nezištně, zkrátka proto, že mu to dává smysl. S jeho osobou se pojí také know-how, jak hru vyrobit. Pan Dančák totiž zvládá sám připravit formu, ze které se hra odlévá a sám zvládá i rovněž celý postup výroby. Další silnou stránkou jsou organizace, které se s hrou seznámily a podporují ji. To je například agentura pro podporu podnikání Czechinvest nebo Sjednocená organizace nevidomých a slabozrakých, zkráceně SONS. S touto organizací Labyront úzce spolupracuje hlavně při výběru vhodných kandidátů na darování hry potřebným.

Nejslabší stránkou je rozhodně cena hry, která není nejmenší a mezi hrami na trhu je tato cena zkrátka vysoká. Do karet pak ani nehraje fakt, že nevidomí lidé pobírají invalidní důchod, ze kterého si drahou hru tím méně pravděpodobněji pořídí. Další slabou stránkou může být například dostupnost hry na trhu, i přes to, že hru nově nabízí také portál Tlama Games, je stále velmi málo způsobů, jak hru pořídít. Bez využití internetu a online nakupování je to téměř nemožné. Z jistého úhlu pohledu se může za slabou stránku považovat i rozměr a hmotnost hry, průměr hry je úctyhodných 41 cm a hmotnost kolem 2 kg.

Vzhledem k tomu, že se jedná o hru pro znevýhodněné, jejíž některé části jsou dokonce vyráběné v chráněné dílně, lze se například s financováním jejího vývoje obrátit na některé nadační fondy či oslovit velké společnosti na trhu s možností podílet se na výrobě hry, nebo nákupu a následném darování. Tím, že je celá myšlenka hry velmi pěkná, jistě se najde spousta firem, kterým se bude líbit spojení s takovýmto dobrým projektem, který dělá radost. To vše je jistě velkou příležitostí. Jako další příležitost lze například uvést i obecný pokrok ve vývoji, ať už například v pořízení vstříkovacího stroje, ne kterém by se mohly hry vyrábět mnohem rychleji, nebo například nějaký budoucí krok v „komunikaci“ ve světě nevidomých. Díky tomuto kroku by se mohla herní deska ještě lépe přizpůsobit nevidomým a slabozrakým. V neposlední řadě je třeba také zmínit rostoucí cílovou skupinu, vzhledem ke stárnutí populace bude totiž nevidomých (bohužel) stále přibývat.

Mezi hrozbami nelze opomenout vstup konkurenta na tento ne příliš velký trh. Pravděpodobně největší hrozbou je pak okopírování myšlenky hry a případné situování její výroby na východ, čímž by se podstatně snížila její výrobní cena. (Avšak pravděpodobně na úkor kvality.) Takovému produktu by se jen velice těžko konkurovalo.

7.4 Segmentace zákazníků

Segmentace slouží k analýze trhu. Díky ní lze lépe poznat strukturu trhu, na který produkt/firma vstupuje, či na něm již delší čas operuje. Díky dobře zacílené segmentaci se pak lépe přizpůsobují marketingové aktivity konkrétní cílové skupině. Při segmentaci se trh dělí do skupin zákazníků, kteří jsou si v některých svých rysech podobní, dělí se tedy na tzv. homogenní skupiny, jež jsou charakteristické svými potřebami a nákupním chováním. (Foret, 2003, s. 109)

7.4.1 Segmentace geografická

Mezi zákazníky hry Labyront prozatím uvažujeme pouze ty, kteří se pohybují na území České republiky, respektive ty, kteří hovoří českým jazykem. Pravidla, video návody a hlasové návody jsou totiž převážně v českém jazyce. Produkt dále nemá výhradní určení pro zákazníky z vesnic, menších, či větších měst, velikost města i jeho poloha nejsou směrodatné. V rámci České republiky je tedy další geografické vymezení cílové skupiny zanedbatelné.

7.4.2 Segmentace demografická

Demografické ukazatele jako věk, pohlaví, rodinný stav a v neposlední řadě i hendikep, jsou hlavními kritérii při volbě cílového segmentu pro hru Labyront.

Samotní autoři hry udávají, že Labyront si hráči mohou zahrát od 14 let, avšak sami dodávají, že mají zkušenost i s mnohem menšími příznivci. Mezi nejčastější hráče patří bez pochyb děti, které v hraní doplňují jejich rodiče. Druhou skupinou jsou pak senioři, kteří opět hrají se svými vnoučaty, nebo vrstevníky.

Co se týče rodinného stavu, velkou skupinu zákazníků mohou tvořit právě rodiny s dětmi, jak už bylo zmíněno výše. Avšak rodinný stav nutně nerozhoduje o zacílení produktu.

Jedním z nejvíce ovlivňujících faktorů pro výběr výsledného segmentu je právě otázka hendikepu. Vzhledem k tomu, že je hra určena právě pro lidi s hendikepem, konkrétně pak pro osoby nevidomé, nebo se zrakovým postižením, hraje tento faktor velkou roli. Ač hru samozřejmě lze bez problémů hrát i bez hendikepu a není ani nutnost si u ní zavazovat oči, její vlastnosti ocení právě výše zmíněná hendikepovaná skupina. Prvky jako magnetismus, haptičnost, zámky figurek a vše odvedené do nejmenšího detailu jsou vlastnosti, které dělají hru pro nevidomé natolik výjimečnou. Vedle vidomých hráčů budou tedy zrakově postižení tvořit velkou zákaznickou skupinu.

7.4.3 Segmentace socioekonomická

V socioekonomické segmentaci bude mít největší vliv příjem jedinců. Vzhledem k ceně za jednu hru Labyront, která se pohybuje okolo 3 tisíc korun, musí být zákazníci schopni a ochotni tuto cenu zaplatit. Vezmeme-li v úvahu rodinu s dětmi, která žije z dvou platů bude situace diametrálně odlišná, než když uvážíme nevidomého jen s invalidním důchodem.

Na jedné straně tu tedy máme hru, která je jako na míru dělaná lidem se zrakovým postižením, na straně druhé však jejich finanční možnosti, které jim mnohdy nedovolí si hry pořídit.

Vzdělání a s ním často související povolání na výběr cílové skupiny nebude mít větší vliv. Pokud bychom se zaměřili konkrétně na skupiny nevidomých obyvatel ČR, může vyvstat otázka, zdali nejsou tito lidé pro svůj hendikep méně vzdělaní, nebo zdali nezastávají pouze různé podpůrné práce. Pravdou však je, že musíme uvážit to, že spousta nevidomých přišla o svůj zrak, či se jim výrazně zhoršil až v průběhu života. Tedy mohou nebo mohli zastávat vysoce postavené funkce. Obecně tedy lze říct, že vzdělání a povolání nehraje v segmentaci trhu pro tuto hru větší roli.

7.4.4 Segmentace psychologická

Segmentace z hlediska psychologie bude mít pro trh hry Labyront také docela velkou roli. Jaké jsou zájmy a životní hodnoty jedince se totiž může velice odrazit i ve volbě trávení jeho volného času a obecně chuti do společných aktivit a užívání si času v přítomnosti jiných.

Jak už ze samotného „společenská hra“ vyplývá, je třeba, aby měli daní jedinci společnost jiných rádi a rádi trávili v přítomnosti druhých svůj čas. Obecně deskové hry nebudou toliko pro introverty, lidi věčně uzavřené ve svém světě, ale spíše pro ty, kteří si rádi sednou se svými blízkými či přáteli, popovídají si, zasmějí se a zahrají si při té příležitosti i nějakou tu hru.

Hru dále jistě ocení i někdo, kdo bude kladně hodnotit i její přínos světu. Ať už právě myšlenku hry pro nevidomé, možnost zahrát si ji poslepu, nebo ideu její výroby v chráněné dílně, kdy jejím nákupem vlastně dáváme práci hendikepovaným lidem.

Další znak cílové skupiny může být láska k deskovým hrám. Tak jak může mít někdo zálibu v nakupování bot, ve sbírání mincí, nebo v ochutnávání světových piv, jiný má touhu vlastnit a pravidelně hrát velké množství deskových her. Deskoherní maniaci jsou tedy dalším segmentem, na který může hra Labyront útočit.

7.4.5 Segmentace dle nákupního chování

Faktory jako frekvence a rozsah nákupů, loajalita k dodavateli či postoj k riziku, budou mít na zmiňovaném trhu jen velmi malý vliv.

Hra jako taková by mohla pro svůj český původ a částečnou výrobu v chráněné dílně oslovit právě ty zákazníky, kteří mají rádi lokální produkty a práci poctivých českých ručiček.

7.4.6 Segmentace na B2B trhu

Vzhledem k potenciálnímu možnému trhu B2B, kdy firma nakoupí hru Labyront a daruje ji hendikepovanému, je třeba se podívat i na segmentaci trhu, na kterém nefigurují koncoví zákazníci, ale celé organizace a firmy.

7.4.6.1 Charakter organizace

Jednat se bude spíše o větší firmy, které si skutečnost vynaložit náklady na dobrou věc, bude moci dovolit. I celková filozofie organizace by měla mít v základu nějakou pomoc, přínos, zkrátka nejen tvrdý business a zisk, ale i dobro pro společnost. Myšlenka CSR aktivit neboli společenské odpovědnosti by jí neměla být cizí, a díky těmto činnostem by mohla hry Labyront zakoupit a obdarovat tak slabozraké a nevidomé.

7.4.6.2 Provozní charakteristiky

Typ výroby či kvalitativní požadavky jsou do jisté míry jedno. Samozřejmě zde by se i Labyront měl zamyslet nad organizacemi, se kterými se mu naskytne možnost spolupracovat. Mohou se najít i firmy, které by svým jménem pošpinily jméno hry. Navíc ve světě businessu spolupráce s jedním dost často znamená zavřené dveře u jiného a podobně.

7.4.6.3 Nákupní politika organizace

I v tomto případě platí to, co již bylo zmíněno u tématu 2.6.2 – svým způsobem nákupní politika nehraje při volbě organizace větší roli. Problém by nastal jen v případě firmem s rozporuplnými nákupními strategiemi.

Stručně řečeno, mělo by se ve všech ohledech jednat o důvěryhodnou organizaci s dobrým jménem, u které nehrozí že pošpiní svým chováním a jednáním hru Labyront.

7.5 Persony

Na základě výše vypracované segmentace trhu byly vytvořeny čtyři persony, které naplňují nejtypičtější rysy segmentů, které může hra Labyront na trhu oslovit a na které by svými marketingovými aktivitami měla cílit.

7.5.1 Persona jedna – Křečkovi s malým Toníkem

Rodina Křečkových vychovává 13letou Terezku a jejího mladšího brášku 11letého Toníka, který je od malička upoutaný na invalidní vozík. Ke svému hendikepu také od malička hůře slyší a špatně vidí, nemůže proto trávit většinu volného času podobně jako jeho vrstevníci. Mimo tuto nepřízeň osudu je však Toník hravé dítě, které rádo zkoumá svět a tráví chvíle se svou rodinou. Nejvíce času pak právě s mámou, která se o něj stará a vzdala se pro něj i své práce. Křečkovi se nemají špatně, ač si nemohou z jednoho platu dovolit tolik luxusu jako jiné rodiny, užívají si život na plno. Rádi společně vyjíždí na výlety do přírody alespoň po Česku a Slovensku, chodí na procházky, navštěvují zoologické zahrady a po večerech hrají Člověče nebo si společně čtou pohádkové příběhy.

7.5.2 Persona dvě – děda Pepík a jeho 5 vnoučat

Děda Pepík je již 10 let v důchodu, před 9 lety mu však zjistili šedý zákal, který nebylo možné operovat, a tak naneštěstí oslepl. Celý život vykonával manažerskou pozici v telekomunikační firmě a užíval si skutečnost, že byl pro někoho přínosem. Od chvíle, co na dobro přišel o svůj zrak, trpí úzkostmi a pocity méněcennosti. Radost ze života už mu dělá jen dobré jídlo, poslech oblíbené dechovky, a také jeho pět vnoučat. S nimi si často povídá a za jejich pomoci a pomoci své manželky chodí i na procházky. Před oslepnutím miloval hry, hlavně ty karetní a každý večer se svými vnoučaty „mastil“ žolíky, nebo prší. Avšak posledních 9 let neměl možnost si zahrát ani karty, ani jinou hru právě kvůli svému hendikepu.

7.5.3 Persona tři – manželé Vodičkovi

Marcela a Kryšpín Vodičkovi jsou velkými fanoušky všech deskových her, na Facebooku jsou ve všemožných deskoherních skupinách, kde si navzájem radí s nepřesnými pravidly, vymýšlejí pravidla nová, navzájem si dávají tipy, co za hry si pořídit, nebo se inspirují, jak dlouho a nad jakou hrou strávili minulý večer. Ideální sobota je dle Vodičkových nad minimálně třemi deskovými hrami za večer a sklenkou vína. Doma mají přes 40 deskových her úhledně seřazených v policové skříni, která slouží právě na krabice s hrami. Pokaždé,

když vyjde herní novinka, která po společné poradě s jejich facebookovou bublinou stojí za to, jejich společné konto zapláče, protože do deskoherní rodinky tento nový člen rozhodně nesmí chybět. Vodičkovi deskovými hrami zkrátka žijí a tato vášeň naplňuje takřka veškerý jejich volný čas.

7.5.4 Persona čtyři – advokátní kancelář Spurný

Advokátní kancelář Spurný se snaží ve velkém pomáhat společnosti nejen finančně, ale i svými zkušenostmi. Každoročně v rámci svých benefičních a CSR aktivit nabízí pomoc 10 ženám – obětem sexuálního násilí, pomáhá jim řešit jejich situaci a zastupuje je bez nároku na honorář. Kromě této každoroční iniciativy se také snaží jednou za čas pomoci i finančním darem na určitý projekt, nebo konkrétního člověka. Minulý rok se skládali Honzíkovi na nový elektrický invalidní vozík a letos paní Navrátilové na asistenčního psa. Díky těmto aktivitám je společnost vidí v trochu lepším světle a vynikají tak v konkurenci ostatních advokátních kanceláří.

7.6 Marketingové činnosti

Vzhledem k tomu, že ještě do nedávna stál za Labyrontem pouze jeden jediný člověk, který plnil funkci výrobce, obchodníka, účetního, prodejce i marketingového specialisty, nejsou marketingové činnosti kdoví jak velké. I přes to se jich však několik najde. Protože se tento jeden člověk – pan Dančák, rozhodl s Labyrontem přihlásit do několika soutěží, a dokonce i úspěšně, dá se i toto považovat za jakýsi marketingový tah, neboť čím víc lidí o hře ví, tím lépe se pak prodává. Potenciál hry byl již oceněn agenturou CZECHINVEST za společensky odpovědné podnikání. A v roce 2021 se projekt probojoval mezi 10 nejlepších kreativních projektů v České republice v soutěži Creative Business Cup 2021. A právě přes Czechinvest se následně Labyront dostal k dalším lidem a společnostem, kteří mu pomohli být dnes tam, kde je.

Mezi další marketingové aktivity se jistě mohou řadit i pokusy o proniknutí na trh skrze různé obchodníky a rozšířit tak distribuční síť. Díky těmto pokusům je dnes možné koupit si hru u jednoho z nejznámějších obchodníků her – Tlama Games. Hra má také za cíl neuspokojovat jen český trh, ale zamířit i do zahraničí. Na světě jsou již polská, německá a anglická varianta hry a na některé z těchto trhů už se daří úspěšně dostávat. Plány do budoucna jsou veliké a snaha bude proniknout například i na americký trh.

Rovněž i spolupráce se SONS je dobrý marketingový krok, neboť toto sdružení pod sebou koncentruje velké množství lidí z cílové skupiny nevidomých a slabozrakých. Pokud o hře mají povědomí v těchto kruzích, je velká šance, že se někomu myšlenka hry zalíbí natolik, že ji pořídí sobě, nebo někomu dalšímu. Nejen tedy, že SONS pomáhá ve vybírání vhodných kandidátů pro případné darování her, ale informuje i o existenci hry jako takové.

Vzhledem k tomu, že hlas je to, co komunikuje hru nejvíce vzhledem k hendikepu cílové skupiny, vzniklo několik audio videí, která uvádí nevidomé do děje hry. Tato videa jsou k nalezení na platformě YouTube, kde lze najít rovněž i audio návod ke hře.

V neposlední řadě jsou tak pak sociální sítě, které završují dosavadní marketingové aktivity Labyrontu. Vedle Facebooku lze hru najít i na Instagramu, na obou těchto sociálních sítích lze nalézt různé zajímavé informace o hře, o nových partnerech, úspěších a prohlédnout si fotografie hry samotné, nebo při jejím hraní.

8 VÝSLEDKY KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU

8.1 Jaké CSR aktivity společnosti dělají?

Na začátek je třeba říct, že je opravdu velký rozdíl v aktivitách firem, které mají jen pár zaměstnanců a těch, které počítají zaměstnance na stovky či tisícovky. Informace, že je velikost firem klíčová ve výběru společensky odpovědných aktivit, asi nikoho nepřekvapí. Avšak i na první pohled velmi odlišné společnosti, může leccos spojovat.

Tímto spojením jsou aktivity, nazvěme je *ad hoc*. Jedná se o takové projekty, činnosti, které zkrátka firma nenaplňuje. Všichni je však z poslední doby známe velmi dobře. Ať už se jednalo o pomoc v době covidové, při přírodní katastrofě v létě 2021, kdy Jižní Moravu zasáhlo ničivé tornádo, nebo ve velmi aktuální otázce pomoci Ukrajině a s ní spojené migrační krizi. Ad hoc aktivity opravdu dělá téměř každá společnost, samozřejmě pak už záleží na objemu, ve kterém je dělá, chce a může dělat. Vedle mimořádných aktivit pak každá společnost dělá krátkodobé, dlouhodobé, pravidelné i nepravidelné projekty, které už většinou nějak plánuje. A právě to, do jaké míry je plánuje, kolik jich je, jak moc se dotýkají předmětu podnikání dané společnosti, jak moc promyšlené a sofistikované jsou, už záleží na velikosti té a oné firmy.

V případě nadnárodní korporace, ve které působí participant č. 1, se například jedná o dvě roviny společensky odpovědných aktivit. Firma jako taková řeší velká globální témata, na nadnárodní úrovni a zastřešuje svými aktivitami všechny pobočky rozmístěné po celém světě. Tyto aktivity si rozhoduje vedení samo a vychází z nějakých dlouhodobých hodnot společnosti a globálních témat jako například udržitelnost, využití zdrojů, ekologické chování firmy aj. Jednotlivé pobočky a menší týmy do nich z pravidla nijak nezasahují. Naopak, mají na starosti druhou rovinu těchto aktivit, kterými jsou lokální počiny. Tyto aktivity po většinou nijak nesouvisejí s předmětem podnikání společnosti, jedná se hlavně o podporu lokálních organizací, dobrovolnických center, spolků zaměřujících se na lidi s určitým znevýhodněním, organizací pomáhajících přírodě, nebo třeba pomoc SOS dětským vesničkám apod. S touto podporou může souviset třeba i ona ad hoc aktivita. Například když tato firma v období koronavirové krize darovala vyřazené, ale stále funkční notebooky právě dětem z SOS vesničky. Oproti jiným společnostem, které byly do tohoto výzkumu zapojeny, nemá tato společnost moc velkou zkušenost s návrhy projektů od zaměstnanců. Stane se opravdu jen zřídka, že přijde zaměstnanec s nějakým dobročinným

projektem. O to častěji se ale z jednorázové pomoci stane pravidelná, pokud společnosti dává aktivita smysl.

Tyto malé týmy velkých nadnárodních společností se s opomenutím globálních aktivit dají přirovnat k firmám s malým počtem zaměstnanců, jako tomu je například u společnosti, jejíž zakladatel je participant č. 2. Když pomineme tedy fakt, že sám pan majitel při prvním dotazu na vlastní CSR aktivity uvádí, že takové činnosti jeho firma nedělá. Pravdou však je, že společensky odpovědné chování a aktivity ve svém repertoáru mají, jen je tak nenazývají, přijdou jim „normální“ a většinou je nekomunikují ani směrem z firmy ani dovnitř. Sám pan „monarcha“ o nich mluví takto: „Když za rok vyděláme peníze a něco z těch peněz zbude, rádi se o tento zbytek podělíme, peníze dáme na něco, co nám v tu chvíli připadá smysluplné.“. Na této firmě je velmi pěkně patrný posun, kterým si za posledních pár let prošla nejedna firma. Přesun z podpory velkých neziskových organizací k podpoře menších projektů, za kterými jsou vidět konkrétní lidé a konkrétní pomoc. Dlouhodobě tato společnost podporuje skupinku manažerů na vozíčku, kteří sami dále pomáhají. Smlouvu obnovují každý rok a společnosti tato spolupráce zatím dává smysl. Další projekty jsou spíše jednorázového charakteru. Vždy na konci roku se společnost rozhoduje, koho podpoří, kam vydělané peníze pošle. Úplně na počátku těchto dobročinných aktivit však stála myšlenka smysluplných darů pro partnery, jak pan majitel říká „dárků s příběhem“. Na základě této myšlenky pak vznikla spolupráce například s Kontem Bariéry, které tou dobou nabízelo hezké vánoční pohlednice. Ty pak společnost rozeslala svým obchodním partnerům a vlastně je takovýmto počinem mohla inspirovat k podobným dobrým krokům, neboť pohlednice svým logem jasně informovaly o učiněné pomoci. Na této firmě a myšlenkách pana řídícího je hezky vidět i obecné odpovědné chování a mnohdy triviální rozhodnutí, které už samo o sobě může být společensky odpovědné. Řeč je třeba o banálním výběru uklízečky. Pan majitel vybírá takové uklízečky, kterým možnost této práce pomůže. I výplata, kterou dostávají, neodpovídá minimální mzdě, ale zohledňuje se v ní potřeby daného člověka. Je krásné setkat se s člověkem, který dělá takovéto věci a na druhou stranu pronese: „Nikdy mi nepřišlo, že jsem sociálně odpovědný.“.

Vedle takovýchto menších firem, které podporují dobré projekty spíše jednorázově, najdeme samozřejmě spoustu středních a velkých firem, které své sociálně odpovědné aktivity plánují dlouhodobě a snaží se jim dávat nějaký řád. Mezi takové středně velké společnosti může patřit i ta, ve které pracuje participantka č. 3. Ač se jedná o společnost s více než 300 zaměstnanci, stále zde panuje velmi rodinná atmosféra. Ta se odráží i na odpovědných

projektech. Vedle dlouhodobé spolupráce s neziskovou organizací operující výhradně ve městě, ve kterém sídlí i tato společnost, podporuje firma spoustu aktivit, se kterými chodí sami zaměstnanci. V jednu chvíli bylo žádostí od zaměstnanců už tolik, že vznikl přímo dlouhodobý program s názvem „Spur naděluje“, díky kterému si mohou zaměstnanci napsat projekt na aktivitu či záležitost, kterou chtějí podpořit. Všechny tyto žádosti pak marketingové oddělení přetaví v anketu ve firemní skupině na Facebooku a zaměstnanci pak mohou hlasovat. Díky tomu tak odpadá velice složité rozhodování, které do té doby doprovázelo každý projekt, který přistál na stole vedení společnosti. Teď rozhodují zaměstnanci, kteří svým hlasem většinou dají prostor cca 5 projektům, které se vlezou do předem stanoveného rozpočtu tohoto programu. A tak společnost jednou podpoří nový invalidní vozík, jindy postižené dítě, lukostřelecký klub, nebo Alzheimer centrum. Vždy jednorázovou částkou přesně podle toho, jak dotyčný zaměstnanec uvedl ve svém projektu. Čím větší společnost, tím častěji se setkáváme s konkrétními mantinely, čísly, částkami. Ať už v rozpočtech pro konkrétní aktivity a programy, tak i v celkovém finančním plánu na podporu společenské odpovědnosti a charitativních činností. Tento podnik má stanoven, že 1 % ze zisku za rok jde na takovéto dobročinné aktivity. Avšak, jak se říká, člověk mění, život mění a do plánů někdy zasáhnou i nečekané situace. Dobrota lidí v této společnosti byla pěkně vidět i v případě, kdy Česká republika nutně potřebovala roušky a respirátory. Až 400 000 kusů rozdaných respirátorů do krajů a nemocnic s oním 1 % jemně otrásl, ale když byla potřeba pomoci, firma ani na chvíli nezaváhala.

Ze střední společnosti se posuneme k té velké, která má své společensky odpovědné aktivity propracované a rozmyšlené mnohdy do posledního detailu. To je také důvod, proč v takto velkých společnostech už musí většinou vzniknout přímo odpovědná pozice, někdy dokonce nestačí jen jedna. V bance, ve které pracuje i participantka č. 5, mají vedle pozice CSR manažerky, kterou zastává, ještě i manažera udržitelnosti, a navíc vedle banky jako takové stojí i nadace. Ta řeší základní pilíř banky, kterým je vzdělávání, kdy se nadace zabývá systémovými změnami ve vzdělávání či komplexním programem finanční gramotnosti. Tento program, trefně nazvaný „Abeceda peněz“, je vlajkovou lodí nadace této společnosti. Jde o celorepublikový projekt, do kterého je zapojeno 700 škol napříč Českem. Je vždy skvělé, když se podaří najít dobrá věc, která lícuje se základním businesssem dané společnosti. V tomto případě se to opravdu povedlo. Navíc má banka tímto programem velký záběr; cílí od dětí až po seniory. I v takto velkých podnicích se projekty neustále vyvíjejí, ukotvují, a tak před časem vyvstala v bance potřeba nějak uchopit i další aktivity, které zde

proudily. V tomto ohledu se společnost obrátila do svojí historie, ze které čerpala inspiraci pro nově vznikající programy. Za těch bez mála 200 let působení se banka vždy chovala jako *dobrý soused*, a tato myšlenka dala vzniknout i programům na podporu komunitních projektů. Vznikl grantový program s názvem „Dokážeme víc“, nebo program „Silnější hybatele“, který spolupracuje s Impact Hubem. Ten je určen pro komunitní lídry. Jedná se o jakýsi akcelerátor pro jednotlivce, který může těmto lídrům ze sousedství pomoci s podnikatelským záměrem, rozvinout je, podpořit a pečovat o ně. Jak je tedy vidět, ve velkých společnost existuje celá řada programů, centrálních aktivit, které se nějak opírají o dlouhodobé hodnoty, pilíře a myšlenky, v rámci kterých se pak mohou podporovat menší projekty a činnosti přicházející zvenčí. Vedle těchto centrálně řízených programů samozřejmě existují i lokální projekty, o kterých si rozhodují jednotlivé pobočky a jejich manažeři, kteří disponují určitými „mikro penězi“. U těchto lokálních projektů se neklade ani tak velký důraz na zaměření se na konkrétní cílovou skupinu banky, ale spíše na fakt být „dobrým sousedem“. A ač se ad hoc aktivity nedají naplánovat, někdy jsou právě tyto nečekané události a na ně nabalené počiny i příčinnou vzniku nové iniciativy, ze které se postupně stane dlouhodobý projekt. Tímto případem byla i volnočasová aktivita, která vznikla v době covidové a motivovala zaměstnance banky vyjít ven a konat dobro. Šlo třeba o sbírání odpadků, čištění studánek, obnovu mezí nebo o jiné ušlechtilé aktivity. Projekt měl a stále má velké ohlasy a některé zaměstnance motivoval i k dlouhodobým činnostem. Ostatně zaměstnanecké aktivity jsou v této společnosti podporovány i dalšími způsoby, a to skrze firemní dobrovolnictví. Každý zaměstnanec má možnost si ročně vybrat až dva dny volna a propůjčit dobročinným činnostem svou hlavu, ruce či nohy.

Vedle malých, velkých a středních podniků zaujímají v otázce CSR aktivit speciální místo i advokátní kanceláře. Proč? Díky jejich tzv. *pro bono* aktivitám. Tedy právním službám, které jsou poskytované zdarma. O *pro bono* služby si člověk primárně nežadá, většinou přijde kancelář sama s tím, že v rámci daného případu si za své služby nakonec nic účtovat nebude. Klienti si tedy většinou myslí, že dostávají normálně placenou službu. Může se jednat např.: o starého člověka, rodiče samoživitele, nebo třeba o zvířecí útulek. Kancelář si pak jednou za rok vyhodnotí, kolik takovýchto služeb provedla. Každoročně se jedná o stovky hodin. Společnost, která byla zapojena do tohoto výzkumu, však dělá další odpovědné aktivity. Vedle nezištného nabízení svých služeb stojí i činnosti, které se jejich pracovního zaměření nedotýkají. Pravidelné přispívání na dobročinné spolky, ale i jiné jednorázové projekty na jejich seznamu nechybějí. Aktuálně tvoří velkou část činností

i ad hoc aktivity spojené s Ukrajinou. V této otázce se společnost angažuje, a to pronájmem bydlení pro několik ukrajinských utečenců. Počinání kanceláře nenechává bez povšimnutí ani jednotlivé zaměstnance, ba právě naopak. Spousta z nich se aktivně snaží pomáhat těmto ubytovaným po vlastních osách. Participant č. 4 si pochvaluje, jak je v rámci kanceláře vidět, že toto dobré nastavení společnosti přitahuje velmi podobný typ lidí – zaměstnanců. Díky tomu se z této neplánované pomoci stala, dle jeho slov, taková „interní dobročinnost“. Kolegové z kanceláře za Ukrajinci na byt jezdí, vozí jim tam nábytek, oblečení, kosmetiku, jídlo, berou je třeba i do Zoo, nebo dokonce zvou k sobě na nedělní oběd.

Velmi zajímavý vhled do dobročinných aktivit firem přidala i „bonusová“ participantka č. 6, která pracuje v neziskové organizaci. Uvádí, že společenská odpovědnost má ve firmách jednoznačné místo a organizace nad ní přemýšlejí dlouhodobě. Často se setkává i s člověkem, který má společenskou odpovědnost přímo na starosti. CSR je již pro mnoho společností výraznou součástí jejich strategie. A právě nějaká hlubší myšlenka, smysluplný přesah a dlouhodobý záměr v těchto aktivitách začínají hrát velkou roli. Participantka prohlašuje, že společnosti se často chtějí vracet právě tam, kde v důsledku své činnosti berou. S tímto souvisí také touha najít propojení mezi předmětem podnikání organizace a společensky odpovědnými projekty. Pokud je takové propojení nalezeno, má firma o to větší motivaci aktivitu podporovat, přijímat ji jako svoji součást a věřit jí. Krásným příkladem může být firma, která buduje průmyslové vodovodní potrubí. Své CSR projekty se tedy snaží propojovat s tématem vody. Výsledkem je, že společnost podporuje aktivity, které jsou spojeny s dodávkami pitné vody nebo třeba přímo s hloubením vodojemů v rozvojových zemích.

Samozřejmě, že velkou roli ve volbě aktivit bude hrát i to, odkud firma je. Konzervativní firma z menší obce bude jistě vybírat jiné odpovědné činnosti než rychle se rozvíjející softwarová společnost z velkého města. Dle slov participantky neziskové organizace mnohdy pro společnosti tyto smysluplné spolupráce vytvářejí a při tom se řídí právě i místem podnikání firmy. Vliv má dle ní také odvětví, ve kterém společnost podniká. Jiné činnosti nezisková organizace nabídne například personální agentuře a jiné průmyslové společnosti, která bude pravděpodobně více podporovat environmentální aktivity. Obecně tato participantka v posledních 2 až 3 letech vnímá onu tendenci společností přesunovat se ze sociálních otázek právě k otázkám životního prostředí. Vedle toho můžeme také mluvit o jistých trendech v CSR aktivitách, ty většinou nějak reflektují aktuální dění ve společnosti. V době covidu se dost často podporovaly domovy pro seniory, nebo třeba nemocnice. Nyní

se zase čeká větší chuť do podpory vzdělávání a mimoškolních aktivit v důsledku přívalu utečenců z Ukrajiny. Nejčastější podporu neziskového sektoru celkem logicky tvoří finanční dary, to je dáno také předem stanovenými rozpočty, které mají neziskovky za úkol „vyfundreiserovat“. Naopak ve chvíli, kdy jde o mimořádnou událost, poptává nezisková organizace častěji pomoc materiální.

8.2 Jaké aktivity firmy nejčastěji chtějí podporovat?

Důvodů, proč firmy chtějí podporovat dobročinné a charitativní aktivity, je hned několik. Většina z nich se však točí kolem čtyř primárních. Těmi jsou: lokálnost, předchozí zkušenost, smysl a propojení.

Hned první argument *lokálnost* zazněl snad u všech zapojených participantů. I v případě velké nadnárodní korporace, je úkolem příslušné pobočky v daném městě zastřešit místní aktivity. Ty jsou opravdu většinou vybírány na základě oblasti působení, neboť se místní pobočka chce prezentovat hlavně ve svém sousedství. Podobně to má nastavené i banka, která ví, že se vedle centrálních aktivit nesmí zapomínat i na ty lokální. Proto má i každý ředitel pobočky k dispozici svůj menší rozpočet, který může na tyto činnosti využít. Společník advokátní kanceláře také dodává, že ve smyslu lokální podpory je myšleno nejen sousedství jejich kanceláře, ale celé město, okres a dost často i kraj. Pravdou totiž je, že to je právě ta oblast, odkud nejčastěji plynou nové spolupráce, nebo přicházejí uchazeči o zaměstnání. Regionálnost a lokálnost zmiňuje i participantka č. 3 ze středně velké společnosti a uvádí opět potřebu být dobrým sousedem, se kterou jsme se setkali i u banky a jejích lokálních poboček. Majitel a jednatel malé společnosti, která působí v mnoha koutech České republiky, zase vztahuje onu lokálnost právě na oblast naší země. Peníze, které vydělá tu, sem rád zase nějak vrátí. Myšlenka podpory neziskové organizace takového formátu, jako je třeba UNICEF, se mu tedy moc nezamlouvá.

Dalším důvodem, který zazníval v rozhovorech s účastníky, byla *předchozí zkušenost* s činnostmi, projektem, neziskovou organizací. Hlavně pokud je tato zkušenost kladná. Tento důvod podporují i slova participantky z neziskové organizace, které uvádí, že je celá společenská odpovědnost hlavně o vztazích. Jejich dlouhodobé budování pak může být klíčové právě i ve chvílích, kdy přichází na řadu rozhodování. Tento argument podporuje i CSR manažerka z banky, která zmiňuje, že může být někdy rozhodující i to, jestli se na ně s nějakou prosbou obrací dlouhodobý partner, nebo někdo úplně nový.

Pokud nabídka podpory dává osobní *smysl* člověku, který má v tomto ohledu nějaké rozhodovací pravomoci, bývá to velmi často také důvodem k finální podpoře projektu. Převážně pokud se jedná o malé společnosti. V případě těch větších pak takový smysl rozhoduje o tom, jestli bude mít dotyčný chuť hledat způsoby, jak aktivitu podpořit. Na základě pocitů se rozhodují například i v advokátní kanceláři. Ostatně i v případě pro bono služeb se jedná hlavně o rozhodnutí na základě pocitů. Dávat smysl a zaujmout musí projekt také v případě, že o jeho podpoře rozhodují zaměstnanci, jako tomu je například ve firmě participantky č. 3. Zde zaměstnanci volí projekt, který jim připadá nejvíce smysluplný v anketě na Facebooku.

Vedle osobních sympatií a pocitů rozhoduje také vyšší smysl a *přínos* firmě v obecném měřítku. Ten jde mnohdy ruku v ruce se souladem s dlouhodobou strategií či hodnotami společnosti. Pěkným příkladem může být jeden z pilířů – vzdělávání ve zmíněné bance a její nadace, které zastřešuje všechny dlouhodobé programy s tímto tématem spojené. Ono propojení s předmětem podnikání, nacházení logiky v dobročinných aktivitách velmi pěkně pojmenovala právě CSR manažerka z bankovní společnosti. O projektech a činnostech, které si firma vybírá mluví takto: „Volíme takovou aktivitu, která bude jednak smysluplná, ale jednak nám bude i „slušet“. Měla by se k nám hodit, pak nás to samozřejmě bude i více bavit.“.

Někdy může hrát roli také dlouhodobost nabízené aktivity. Je vždy předem potřeba zjistit, kdo stojí na protistraně a pokusit se odhadnout jeho cíle. Pro někoho může být rozhodující fakt, že se jedná o dlouhodobý projekt a jeho společnost pak nebude muset neustále hledat nové aktivity a „skákat“ z podpory jedné činnosti na druhou. Jindy se naopak může jednat o potřebu nalézt jednorázovou aktivitu. Evidentně čím více možností firma dostane, tím větší pravděpodobnost úspěchu pro projekt.

Mezi další důvody, které hrají ve prospěch dobročinného projektu, patří i *vyslyšení potřeby*. To můžeme nalézt i v malé společnosti, kdy její majitel hledal smysluplné dárky pro partnery. Podobně tomu bylo i v bance, kde hledali zajímavou činnost/událost v souvislosti s chystaným výročím republiky. Jsou to sice záležitosti, do kterých dobročinné projekty mnohdy nevidí, ale když se něco takového povede, je radost na obou stranách.

Jindy může hrát ve prospěch aktivity fakt, že s ní přijde sám zaměstnanec, dotýká se jej, nebo je zde nějaká návaznost, příbuznost. Příkladem může být chuť pomoci konkrétní rodině v době, kdy Jižní Moravu zasáhlo tornádo. V rodinné firmě participantky č. 3 se spíše než

na transparentní účty, obraceli na zaměstnance a snažili se zjistit, kdo má v této lokalitě rodinu, známé. Zkrátka někoho, komu by společnost mohla pomoci na přímo.

O chuti podpořit rozhoduje taky to, s čím se na společnost nezisková organizace, nebo jiný dobročinný projekt obrátí. V případě žádosti o nefinanční, *materiální pomoc* se většina dotazovaných snaží vyhovět. Podobná situace nastává i v případě žádosti o *dobrovolnictví*. Jak již bylo zmíněno, ku příkladu v bance mají všichni zaměstnanci možnost si na takové aktivity vybrat až dva dny volna. V malém týmu velké korporace, ve kterém pracuje i participant č. 1 pak umí takové firemní dobrovolnictví přetavit v zajímavý teambuilding, který pak pěkně stmelí pracovní kolektiv.

Posledním argumentem, který však prolíná všechny výše zmíněné, ale částečně může stát i sám, je *wow efekt*. Pokud se společnost dostane k věci, která ji jakkoliv oslní, ohromí, zaujme, přinese něco úplně nového, často nachází chuť ji podpořit. O ohromení a zaujetí rovněž mluvili téměř všichni participanté.

Na závěr jeden pěkný příklad aktivity od participantky přímo z neziskové organizace, který splňuje spoustu z výše uvedeného, proto se nakonec došlo až k jeho přetavení do skutečnosti. Neziskovou organizaci oslovila jedna televizní společnost s tím, že by chtěla nakoupit elektrické vařiče pro lidi, kteří prchají z Ukrajiny. Vařiče by byly samozřejmě krásným dárkem, ale participantka věděla, že by to šlo udělat ještě lépe. Co umí taková televizní stanice nejlépe? No přeci zábavu! Slovo dalo slovo, a tak televize zastřešuje zábavné aktivity v dětských koutcích napříč krajskými centry pomoci. Smysl, lokálnost, propojení a skvělý dobročinný projekt je na světě.

8.3 Jak vypadá proces schvalování dobročinné aktivity ve společnosti?

Kdysi dávno, když organizace začínaly přemýšlet nad podporováním různých dobročinných projektů, iniciovaly tyto spolupráce zprvu samy. Podobnou zkušenost má jak participant č. 1 z korporace, tak i třeba marketingová manažerka z rodinné firmy, participantka č. 3. V té před 10 lety vypsalí dokonce výběrové řízení na větší neziskové organizace v kraji. Postupně se však u všech dotazovaných začaly aktivity vyvíjet, hledat si svůj smysl a zapadat do firemních vizí, až se dopracovaly k aktuální situaci.

Jak se takový nový společensky odpovědný projekt většinou do firmy dostane? Cesty jsou různé, avšak v mnohém stejné. V korporaci není typické, že by přišel e-mail od neznámé organizace se slovy „pojd'te spolupracovat“. Většina kontaktů je zprostředkována skrze

osobní doporučení zaměstnance, nebo na základě předchozích zkušeností. Skrze zaměstnance chodí i většina projektů na marketingové oddělení středně velké společnosti, toto oddělení návrhy na odpovědné aktivity nejen od zaměstnanců shromažďuje a následně s nimi podniká další kroky. Zaměstnanci hrají velkou roli i v advokátní kanceláři, i v ní návrhy na aktivity přicházejí často od členů týmu, neboť jsou to právě oni, kdo má k dobročinným činnostem nejbližší. V malé společnosti se dobré projekty dost často shromažďují u asistentky pana řídícího, ta tvoří jakési síto. K samotnému jednateli dostane jen to, co má větší potenciál úspěchu.

Trochu jiná situace je ve velké firmě, jakou může být i banka. Vzhledem k tomu, že ta má přímo pozici CSR manažera, jde většina projektů právě přes tohoto člověka. Participantka č. 5, která na této funkci ve společnosti pracuje, uvádí, že CSR manažer má na starost „dobré věci v bance“ a působí jako takový průvodce, propojka. Je vždy dobré, když má člověk na takovéto pozici přehled o všech dobrých činnostech ve společnosti, protože právě pak může lidi propojovat mezi sebou, a to ještě v přípravných fázích aktivit. Participantka č. 6 z neziskové organizace zmiňuje, že když je ve firmě přímo člověk na CSR, jsou tyto aktivity, které společnost dělá, konstantním a dlouhodobým procesem. Pokud je v podniku pouze jen někdo, kdo má záležitosti ohledně CSR přidělené (marketingové oddělení, HR), většinou z toho vznikne aktivita jen jednou, dvakrát za rok. K tomu případně posílání peněz nadaci, vytváření vánočních balíčků pro seniory apod. Avšak nejedná se o dlouhodobý a konstantní program. Participantka dále uvádí, že s neziskovkami nejčastěji, v případě dlouhodobé spolupráce, komunikuje často HR, a to z důvodu zapojení zaměstnanců. V případě krátkodobé ad hoc pomoci je to to vedení, nebo třeba ekonomický ředitel.

A kdo pak vlastně o podpoře projektu rozhoduje? Při rozhodování hraje velkou roli právě velikost firmy. V té nejmenší je rozhodnutí na majiteli. Naopak v té největší, která se do tohoto výzkumu zapojila, je rozhodovacích cest hned několik. Někdy rozhoduje přímo CSR manažer, někdy rozhoduje odpovědný člověk z konkrétní oblasti. U velkých programů rozhodují až členové představenstva. U menšího týmu v nadnárodní korporaci má rozhodovací pravomoc HR, často i po poradě s manažerem daného týmu. V některých větších věcech rozhoduje neformální orgán, tzv. „charitativní výbor“, u kterého návrh dobročinné aktivity skončí k posouzení. Výbor se k myšlence projektu vyjádří a usoudí, zdali má kapacitu jej podpořit, či nikoli. V advokátní kanceláři je proces podobný, namísto charitativního výboru se rozhoduje na interní poradě. U středně velké firmy rozhodují dost často zaměstnanci formou ankety. V případech, kdy se jedná o větší příspěvek či o delší

spolupráci, je na místě i porada s vyšším managementem. Se způsobem, kterým funguje rozhodování v této společnosti se setkává i participantka z neziskové organizace. Dle jejích slov o aktivitách už dost často nerozhoduje vedení firmy, ale sami zaměstnanci, například prostřednictvím nějakého hlasování.

U rozhodnutí to nikdy nekončí a v případě dobročinných aktivit to neplatí jinak. Když už se tedy ředitel, vedení, výbor či zaměstnanci rozhodnou, musí se činnosti někdo chytit a začít ji realizovat. Ve větších firmách je to příslušné oddělení, v menších aktivitu řeší nějaký zaměstnanec, většinou ten, který s daným projektem přišel.

8.4 Mají společnosti nějaká očekávání, co by za svou podporu chtěly dostat?

Odpověď je celkem jednoduchá, nemají. Nutno říct, že cokoli, co přijde do firmy jako poděkování za spolupráci, je pro většinu z nich spíše jakýmsi bonusem. Samozřejmě, že jakýkoli projev vděčnosti je vždycky vřele přivítán a velmi potěší. Jak již bylo řečeno, společenská odpovědnost je o vztazích, které by se měly budovat dlouhodobě. Tedy nejen před zahájením podpory a v průběhu vyjednávání, ale také následně. Pouhé „děkujeme“ je jakýmsi základem, na který se mohou nabalit další věci. A které to jsou? Ku příkladu fotky. Mnohdy jedna dobrá fotografie vydá za tisíce slov. Ať už přijde v příloze e-mailu, jako pohled, je součástí děkovného dopisu nebo uveřejněná jako příspěvek na sociálních sítích. V době, kdy se v online světě platí lajky, je takový příspěvek na sociálních sítích, který může firma předsílet, vítaným poděkováním. Avšak ne vždy je ke sdílení chuť. Všichni zúčastnění se shodují na tom, že ne vše je třeba komunikovat, mnohdy to ani není vhodné. Ku příkladu advokátní kancelář komunikuje pouze cca 10 % svých aktivit. A to ještě většinou hlavně proto, aby inspirovali ostatní, nebo třeba nalákali sledující na charitativní událost, kterou podporují. Podobný názor má i menší společnost a její majitel. Tomu se komunikace dobročinných aktivit téměř až přičítá. Sám tvrdí, že by společensky odpovědné chování mělo být standardem a ne něčím, čím se máme chlubit. O každoroční podpoře nějakého projektu dávají vědět pouze na svém webu v sekci „novinky“. Navíc opět s myšlenkou inspirace partnerů, nikoli kvůli chlubení. Se svou podobnou zkušeností se přidává i participantka z neziskového sektoru. Říká, že před šesti lety, když s touto prací začínala, firmy skoro nechtěly dobročinné aktivity komunikovat. Musela je do toho ze své pozice až nutit. Snažila se jim však vysvětlit, že komunikace není jen o chlubení, že mohou být inspirací v tom, co dělají, pro mnohé další. Říká, že při myšlence inspirace ostatních společnosti celou věc

s komunikací přijímají mnohem lépe. Participantka také zmiňuje, že firmy spíše chtějí komunikovat dar svého času než ten finanční.

Co se týče darovacích certifikátů, názory na ně se trošku různí. Samozřejmě radost je z nich vždycky. Většina dotazovaných si je i rádo někam vystaví. Často existuje ve firmě i speciální místo, kam se takové certifikáty dávají na odív i obdiv. Jedná se třeba o zasedací místnost, nebo frekventovanou chodbu. Panuje i jistá tendence dávat je na místa, kudy často procházejí zaměstnanci. Do značné míry opačný názor má však CSR manažerka z banky. Participantka říká: „Když nám přijde certifikát, nevíme, co s ním. Za mě je doba diplomů, trofejí a certifikátů pryč. Ano, radost z toho je, ale já jsem bezpapírový člověk. Když nad tím přemýšlím, představenstvo takovéto zdi má. Je pravda, že občas dáme nějaké takové ocenění tam.“ Po další konverzaci vyplynulo, že když už tedy certifikát, tak ho společnost ocení spíše v online podobě.

8.5 Proč je dle firem přínosné dělat společensky odpovědné aktivity?

Společensky odpovědné aktivity jsou záležitostí spíše nezištnou. O bonusech ve formě poděkování, pár hezkých fotek, nebo dárkového certifikátu již padla spousta slov v předchozích řádcích. Nyní je třeba se zaměřit na to, proč jsou společensky odpovědné aktivity pro organizace přínosem.

Většina dotazovaných vnímá, že jsou pro ně dobročinné aktivity prospěšné, a to hned z několika důvodů. Rovin, ve kterých jim dobré projekty pomáhají, je dokonce několik. Jedním z hlavních přínosů CSR projektů je odlišení od konkurence. V tomto slova smyslu se ale nemyslí přímá konkurence společnosti, ale konkurence na pracovním trhu, tedy při *náboru nových zaměstnanců*. Tuto rovinu vnímá například lokální tým nadnárodní korporace, nebo třeba advokátní kancelář. Její společník zmiňuje, že se k nim často dostávají noví zaměstnanci, kteří si jejich kancelář vybrali právě z důvodu aktivit, které dělají. Stává se jim téměř každý týden, že se ozve nový zaměstnanec o práci. Je třeba dodat, že v této branži není tolik právníků, kteří by chtěli do advokacie. Avšak dotyčná advokátní kancelář s nedostatkem uchazečů nemá problém, dost možná právě díky odpovědným aktivitám. Tento fenomén zmiňuje i participantka neziskového sektoru. Udává, že téměř 1/3 lidí z generace Z se při pohovoru ptá na dobročinné zapojení společnosti do prospěšných aktivit. To, že mají o tyto aktivity zájemci o zaměstnání zájem, dokazuje i kolegyně marketingové manažerky ze středně velké společnosti, která na svou pozici nastoupila relativně nedávno. K diskusi o vlivu na potenciální uchazeče dodává: „Když jsem viděla Facebook plný

pěkných projektů, které společnost dělá, řekla jsem si, že pro tuto firmu bych opravdu chtěla pracovat.“. K tomu manažerka, participantka č. 3, uvádí, že až 60 % nových zaměstnanců přichází na doporučení těch stávajících. Z takovéto informace se dá usoudit, že se jejich stálým zaměstnancům ve firmě opravdu líbí a doporučují ji dál.

Právě ono vytváření *příjemného klimatu ve firmě* a jeho vlivu na stálé zaměstnance je jedním z dalších pozitivních dopadů CSR aktivit. Dobročinné klima může nejen motivovat lidi z týmu dál pomáhat, ale také v nich probouzí hrdost na společnost, ve které pracují. Obě dvě tyto roviny jsou důležité právě pro advokátní kancelář, možná více než pro jiná odvětví. Participant č. 4 poznamenává, že je advokacie dost tvrdý business. Na stranu druhou lidé, kteří jej dělají, by měli mít nějaké morální hodnoty, a právě takovými lidmi my se snažíme obklopovat. Ve středně velké společnosti pomáhá informovat o firemních dobročinných aktivitách, a tím i vytvářet ono dobré klima, firemní zpravodaj. Časopis, který vychází 2x ročně informuje zaměstnance o uskutečněných dobročinných projektech, a díky tomu pak může vznikat mnohem hlubší pouto mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. O motivaci zaměstnanců ke společensky prospěšným aktivitám se pokouší i banka, a to pomocí dvou extra dnů placeného volna pro své zaměstnance. Dle jejich statistik si alespoň jeden den na pomoc vybere 10 % lidí. Díky dalšímu projektu, v rámci kterého motivují zaměstnance k úklidu a revitalizaci přírody, dosahují až 16 % angažovanosti. Reálné zapojení může být však ještě větší, protože i mezi obyčejnými lidmi se najdou tací, kteří se svým zapojením nepotřebují chlubit. Fakt, že mohou mít CSR aktivity pozitivní vliv na budování loajality zaměstnanců, podporuje i zkušenost participantky z neziskové organizace. K tomu dodává, že když má firma placenou pozici CSR, je vidět, že je motivace zaměstnanců mnohem větší. CSR člověk je pak totiž jako taková sněhová koule, která na sebe nabaluje zaměstnance. Dále radí, aby se firmy nebály ozkoušet i firemní dobrovolnictví. To může ovlivnit i takové ty firemní „brblaly“, kteří pak pochopí, proč se takové věci dělají. Ukáže jim to, proč vlastně jejich firma podporuje neziskový sektor a že vše nemusí to být jen o penězích.

Svým vnitřním nastavením nemusí docházet k ovlivňování jen vnitřního, ale rovněž i toho *venkovního prostředí firmy*. Tím, že je participant č. 1, majitel malé firmy, nastaven na nezištnou pomoc, přitahuje svým jednáním, které mnohdy ani nijak neprezentuje, podobné lidi. Ať už se jedná o členy jeho týmu, nebo o klienty. Svým chováním si kolem sebe buduje velice dobrosrdečnou a na správnou notu naladěnou bublinu lidí. Dle jeho slov je 80 % firem, se kterými společnost spolupracuje, nastaveno tak, že kdyby za nimi někdo

přišel s prosbou o pomoc, neodmítnou. Velmi pěknou větu k tomuto tématu použila participantka č. 6, která dodala, že je krásné, když firma nakazí dobrem celou společnost.

Další rovinou, proč některé firmy CSR dělají, je zkrátka a jasně *propagace*. Využití možnosti zviditelnění asi nikoho nepřekvapí, nutno však dodat, že to v žádném případě není primární cíl. Vzbuzení povědomí o společnosti v kraji zmiňuje třeba participantka č. 3. Rovněž i CSR manažerka banky uvádí, že mohou jejich odpovědné aktivity pozitivně ovlivnit veřejnost. K tomu však dodává: „Veřejnost tuší, že něco děláme, protože jsme velký brand, ale spontánně toho moc nevyjmenují. Ostatně spontánně toho moc nevyjmenují ani naši zaměstnanci. Pokud však předkládáte názvy, tak už tuší. Sice nejsme lovebrand, ale díky dobročinným aktivitám banka působí jako důvěryhodná značka.“. I přes to, že je propagace jedním z příjemných vedlejších efektů konání dobra, není využívána ve smyslu přímého konkurenčního boje. Naopak, za posledních 10 let se situace změnila tak, že mohou i dvě banky podporovat jeden projekt. Dříve bylo nemyslitelné, že by vedle jedné bankovní instituce podporoval událost i někdo jiný z tohoto sektoru. Je tedy patrné, že jde hlavně o hlubší smysl a přesah, nikoli o logo.

V neposlední řadě je důvodem páčání dobra i jakási lidská *přirozenost*. Ať už tomu společnost říká touha pomoci, chuť přispět, potřeba vrátit to, co si firma bere, nebo zkrátka karma.

8.6 Vnímají firmy rozdíl mezi společenskou odpovědností a sponzoringem?

Ač jsou někdy hranice opravdu velmi málo patrné, společnosti často vidí mezi CSR aktivitami a sponzoringem rozdíl. Jako činnosti spojené se sponzoringem firmy uvádějí různá partnerství, například veletrhů, konferencí, nebo třeba institucí, jakými jsou střední a vysoké školy. Vedle partnerství je sponzoring dost často spjat se sportem. Právě sponzorství různých klubů je dost často spjato s očekáváním protislužby, například lístků na utkání. Těmi může firma obdarovat zaměstnance či partnery.

V některých případech je rozdíl však na první pohled rozeznatelný opravdu jen velmi těžko. Odpověď lze najít v pocitech z podpořené aktivity. Převládá názor, že být sponzorem je „fajn“, zatímco podpora CSR projektu umí doslova zahřát u srdíčka.

Asi nejvýstižněji popsala tento rozdíl CSR manažerka banky, ve které namísto sponzoringu používají raději pojem „brand awareness“. Vysvětluje: „Brand awareness mnohem lépe

vystihuje to, co za tím je. Vybíráte si takové projekty, které vám pomohou udržet povědomí o značce. Podporujete to, s čím chcete, aby byla firma spojována. Můžete tak mířit i na danou cílovou skupinu. U „srdíčkových“ projektů si můžete dovolit ten luxus, že nemusíte jít po tvrdých číslech u dopadu. Je samozřejmě potřeba sledovat, co vaše podpora dané aktivity dělá, vědět proč to děláte, jaké to má dopady, vybírat si dobře partnery. Ne pouze bez rozmyslu posílat někam peníze. U dobročinných věcí máte zkrátka možnost nadchnout pro ně další a další lidi, my se snažíme zapojit naše zaměstnance.“

8.7 Mají firmy společenskou odpovědnost nějak ukotvenou, například v etickém kodexu?

V případě této otázky se odpovědi docela různí. Většinou firmy etický kodex mají, některé z nich společenskou odpovědnost zmiňují, jiné naopak nikoli. V nadnárodní korporaci etický kodex existuje, dokonce na mezinárodní úrovni, a jsou v něm popsány i jakési zásady odpovědného businessu. Například s kým obchodovat, jaké zdroje využívat, nebo jakým zemím se raději vyhnout. Když zaměstnanec nastoupí, musí si kodex přečíst a podepsat, že s ním souhlasí. Zaměstnanci jsou dokonce pravidelně na tento etický kodex přeškolováni.

Naopak v advokátní kanceláři i v malé firmě participanta č. 1 etický kodex vůbec nemají. O to více pak ale potěší, když je vidět, jak moc je všechno to dobro přirozeně prorostlé do firmy.

Ve středně velké společnosti plní funkci etického kodexu firemní hodnoty. Těmi jsou: zodpovědnost, profesionalita, spolupráce a rozvoj. Samotná zodpovědnost je tedy přímo zakotvená mezi čtyřmi nejzákladnějšími hodnotami firmy, a to dokonce na prvním místě. Blíže tento pojem společnost specifikuje jako péči o slabé, o město a o prostředí. Zaměstnanci mají tyto čtyři základní hodnoty neustále na očích, čímž se firma snaží zajistit jednání svých lidí dle těchto myšlenek.

Trošku jiná je situace v bance, kde sice etický kodex existuje, není v něm ale žádný závazek vůči odpovědnému chování. Základní teze společnosti však zní: „Vedeme jednotlivce, podnikatele i celou společnost k prosperitě.“ A jak udává CSR manažerka, je to myšleno v té nejširší míře, tedy i na CSR.

Etický kodex můžeme najít i u neziskových společností, kde tento dokument upravuje hlavně to, od koho dary přijímat a od koho ne. Často neziskové sektory neakceptují dary od firem, které jsou jakkoli spojeny s hazardem, sázením a automaty. I v takovém případě, že firma

pouze automaty vyrábí. Je opravdu právem neziskové organizace říct, od kterých společností chtějí dary přijímat a od kterých už nikoli.

8.8 Shrnutí nejdůležitějších myšlenek kvalitativního výzkumu

Jak fungují společnosti v otázce CSR aktivit je z informací uvedených v celé kapitole 8 docela jasné. Nyní je třeba se zaměřit na ty poznatky, které lze využít pro nastavení komunikace hry Labyront.

Ještě před zahájením jakékoli činnosti směrem k firmám, které bude chtít společnost Labyront oslovit, by se měla organizace zamyslet nad cílem. Tedy cílem ve smyslu fundraiserského plánu a toho, co chce svými kroky dosáhnout. Přesné číslo, počet her, na které bude chtít za rok prostřednictvím firem sehnat peníze, může v mnohém pomoci. Fundraiserský plán je nezbytný, jak dodala i fundraiserka z neziskové organizace a doplnila o příklad: „Pokud vím, že hra stojí 3000,- a já jich chci prodat za rok 1000 ks, dělá to 3 miliony korun. Pak případného partnera oslovím o 300 tisíc. Pokud jich chci ročně prodat 100, je to 300 tisíc, oslovím tedy s požadavkem na 50 tisíc.“.

Ve fázi oslovení by se měl člověk zamyslet, koho chce vlastně oslovit. Nejen v rovině výběru dané společnosti, ale také konkrétního člověka z ní. Jak vyšlo i z výzkumu, většina firem chce podporovat hlavně lokální projekty. Tedy je dobré začít v nejbližším okolí. Je také užitečné mít na paměti, že většina firem smysluplné projekty ráda podpoří, nehledě na jejich velikosti a počtu zaměstnanců. Rozpočet na dobročinné aktivity najdeme jak v malých, tak ve velkých firmách. V těch menších bude proces jednodušší, ale i velké firmy by neměly ujít pozornosti. Většina lokálních týmů a menších poboček národních i nadnárodních společností disponuje svými vlastními rozpočty na podporu společensky odpovědných aktivit, takže se dá často uspět i u na první pohled nedosažitelné společnosti. Při výběru oslovovaných firem je také dobré přemýšlet nad tím, jestli se dá myšlenka hry nějak propojit s jejich podnikáním. Jak je již známo, propojení s vlastním businesssem, je mnohdy rozhodujícím faktorem při výsledné podpoře. Tento hlubší smysl a skloubení hry s předmětem podnikání firmy může zajistit plusové body.

Pokud už je firma, kterou chceme oslovit, vybrána, je na čase zamyslet se nad konkrétní osobou, kterou oslovit. Samozřejmě, vždy je nejlepší, když se dá zakládat na již vybudovaných vztazích, avšak ne pokaždé je něco takového možné. Nesmíme zapomínat, že velké slovo mají ve firmách přímo zaměstnanci, je tedy možné obrátit se přímo na některého z nich. Pokud neznáme žádného ze zaměstnanců, přichází na řadu „anonymní“

kontakt ze stránek společností. V případě, že firma nabízí vedle obecného kontaktu i další, je dobré zvolit marketingové či HR oddělení. Ta se dost často podporou dobročinných projektů zabývají. Pakliže není kontakt na takové oddělení dostupný, je na místě obrátit se přímo na vedení firmy. Ať už nakonec oslovíme jakoukoli firmu, je dobré si o ní něco předem zjistit. Jaké aktivity podporovala v minulosti, jestli náhodou nemá nějaká výběrová řízení na společensky odpovědné projekty, do kterých se lze zapojit apod.

Dále na řadu přichází přímo nabídka, kterou budeme s firmou komunikovat. Vzhledem k tomu, že je vidět, že každá firma má jiné možnosti podpory, je dobré si nabídkou nezavřít případné dveře. Pokud to lze, je třeba nabídnout firmě jak jednorázovou možnost podpory, tak i tu dlouhodobou, případně i jinou než finanční podporu.

Vzhledem k tomu, že některé rozhovory byly prováděné se společnostmi, které již dříve hru Labyront koupily, vedla často diskuse i tímto směrem. Participant č. 2 se nechal slyšet, že měl problém hry dostat k nevidomým lidem, kteří by z nich měli ten pravý prožitek. Tato myšlenka je zajímavá také tím, že pan Dančák, který za Labyrontem stojí, hry běžně k nevidomým lidem dostává a s doporučením dalších nemá problém. Evidentně však tato skutečnost nebyla směrem ke společnosti dostatečně komunikovaná. A přesně to je prostor pro zlepšení.

Součástí oné oslovovací nabídky pro firmy by měl být také příběh, v případě Labyrontu příběh hry. Jak zaznělo od jednoho z participantů: „Nechci přispívat zadarmo, chci přispívat s příběhem.“. Pozadí projektu, onen příběh, tedy může být mnohdy také rozhodujícím. Současně s příběhem je také dobré zmínit, kdo za projektem stojí. Větší důvěru jistě vzbudí, jeden konkrétní člověk, který je za ním, přišel s ním a vytváří jej, než když je za ním nějaká větší neosobní firma. Participantka z neziskového sektoru také radí používat fotky, recenze a spojit projekt třeba s někým známým. Navrhuje ku příkladu nějakého hendikepovaného sportovce/paralympionika. Je prý třeba u oslovené společnosti vzbudit důvěru, získat si ji. Důležité je dle ní také komunikovat onen efekt pro nevidomého.

K zamyšlení je také informace ohledně nějaké aktivity, teambuildingu, propojení projektu s nějakou činností. Jak vyplynulo z rozhovorů, pokud je zde nějaký přesah do firmy, na zaměstnance, možnost strávení v rámci projektu času s pracovním kolektivem, je projekt vždy lépe vnímám. Ostatně tuto myšlenku podporuje i reakce marketingové manažerky, participantky č. 3, které byla hra Labyront v rámci rozhovoru představena. Ona i její kolegyně byly z hry nadšené a ihned se rozhodly, že hru pořídí a zkusí si ji zahrát.

Reakce firem na podporu hry nemusejí být vždy jen pozitivní. Samozřejmě, že se může stát i opačná situace. Někdy však za odmítnutím může stát jen špatné načasování. Ne všechny firmy mohou zasahovat do rozpočtu na CSR aktivity celoročně, některé společnosti takové věci řeší jen v určitém období. V takovém případě je na místě zeptat se firmy, kdy řeší svůj rozpočet a kdy se tedy můžeme ozvat. Jiná situace může zase nastat, když z oslovené společnosti přijde odpověď s potřebou schůzky. S odvoláním na slova participantky z neziskového sektoru je dobré si předem zajistit na takové schůzce někoho, kdo má rozhodovací pravomoci, případně po schůzce všechno shrnout do e-mailu.

Po kladné reakci na nabídku a následné podpoře Labyrontu přichází nejdůležitější fáze. Tou je následná péče, zpětná vazba. Jak bylo řečeno, fundraising a CSR je hlavně o vztazích, čísla jsou až druhotná. Následná péče může mít podobu příspěvku na sociálních sítích, děkovného e-mailu, zaslání fotek z předání, darovacího certifikátu či jakéhokoli jiného vyjádření slova „děkujeme“. Péče o dárcce je velmi důležitá, jak zmiňuje i fundraiserka z neziskovky, je dobré dát firmě nějakou připomínku. Dle jejích slov, když lidé onu pomoc vidí neustále před sebou a mají stále ten „nezisk“ na očích, vědí, že jsou jeho součástí. To také podporuje záměr firem ukazovat dobročinné aktivity zaměstnancům a budovat tak jejich vtaž vůči společnosti, ve které pracují.

9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

VO1: Jak a komu komunikovat Labyront – deskovou hru pro nevidomé – která má vyšší pořizovací náklady a kupní síla nevidomých není dostatečně velká?

Z analýzy trhu, situační analýzy samotné deskové hry, rovněž i z výsledků kvalitativního výzkumu vyplývá, že nejvhodnější cesta pro komunikaci hry Labyront, je skrze firmy. Vzhledem k tomu, že desková hra nepatří mezi nejlevnější a cíloví zákazníci nedisponují příliš velkou kupní silou, varianta využít v marketingové strategii společenskou odpovědnost firem přichází více než vhod. Komunikace by měla být tedy přizpůsobena firmám a měla by využívat jejich ochotu konat dobročinné aktivity. K navázání kontaktu s firmou by mohl být použit oslovovací e-mail, dále pak partnerská nabídka. Tyto prostředky jsou běžnou praxí fundraisingu.

VO2: Jak fungují firmy v otázkách svých CSR aktivit?

Z kvalitativního výzkumu vyplynulo, že každá společnost funguje v otázkách společenské odpovědnosti trochu jinak. Ač se v mnohém liší, v některých oblastech se shodují. Rozdíly můžeme najít jak v rovině výběru činností, tak v rozhodování o jejich podpoře, promyšlenosti volby, dlouhodobosti jednotlivých projektů i v mnohém dalším. Podrobně všechno toto fungování popisuje kapitola č. 8. Nejzásadnější výsledky výzkumu lze nalézt v podkapitole 8.8, která shrnuje nejdůležitější myšlenky, které budou následně využity k vytvoření oslovovacího e-mailu, partnerské nabídky, rovněž i k formulaci zásad komunikace s oslovovanými institucemi.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

10 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE HRY LABYRONT

10.1 Aktuální marketingový problém

Aktuální problém je jasný již z předchozích kapitol. Máme zde kvalitní a do detailu propracovanou hru, která má ovšem vyšší cenu. Na druhé straně pak cílovou skupinu, která by si hru ráda zahrála, protože možností trávení volného času nemá tolik jako běžní lidé, ale hra je zkrátka mnohdy nad jejich finanční možnosti. Potřebujeme tedy prodat hru za stávající cenu a uspokojit nevidomé toužící po této, na míru jim dělané, volnočasové aktivitě. Cestou, jak hru Labyront prodat, by mohla být právě společenská odpovědnost firem. Jak již vyplynulo z kvalitativního výzkumu, opravdu většina firem nějakým způsobem společensky odpovědné aktivity dělá, nebo je alespoň podporuje. Chuť vracet společnosti to, co si z ní firmy berou, je v nich zakořeněno. To je dobrý odrazový můstek pro myšlenku využití CSR k dostání hry mezi ty, kteří z ní budou mít ten největší prožitek, mezi nevidomé. Za pomoci společenské odpovědnosti by si mohly všechny složky přijít na své. Pan Miroslav Dančák, který za projektem Labyront stojí, by prodal hry, firmy by uspokojily svoji touhu pomoci a být prospěšné. Navíc by díky komunikaci této podpory mohly budovat své dobré jméno – ať už dovnitř firmy nebo ven k veřejnosti. A konečně nevidomí by si mohli zahrát hru, kterou by si jinak mohli jen stěží dovolit, a to je to nejdůležitější.

10.2 Komunikační kampaň

Návrhem řešení je využití oné pěkné myšlenky – hry pro hendikepované – ve prospěch hry. A to tak, že se začne méně cílit na koncové zákazníky a marketingové aktivity se zaměří na B2B trh. Existuje spousta firem, která bude ochotna pořídit hru hendikepovaným, a díky tomu spojit své jméno s dobročinným projektem. Jak je vidět, v dnešní době najdeme už velké množství společností, které zastávají CSR hodnoty a snaží se být společensky odpovědnými firmami. Tohoto lze využít a vytvořit společností takovou nabídku, kterou nebudou chtít odmítnout.

Na základě výše zmíněného lze vytvořit marketingovou kampaň s názvem „Darujte pocit ze hry!“. „Darujte“ – firma sice koupí, ale následně hru hned posune dál. „Pocit“ – nevidomí hru hrají pouze díky hmatu, tedy cítí jednotlivé obrazce, výběžky na hrací ploše, a díky tomu se orientují. „Ze hry“ – a to je to, oč tu běží, o deskovou hru Labyront.

Kolem této kampaně by se měly točit veškeré části komunikace s firmami. Ať už se bude jednat o oslovovací email, samotnou nabídku spolupráce, nebo následnou péči. Zkrátka celý

proces, který povede k tomu, že firmy budou chtít pocit ze hry darovat, jednorázově či dlouhodobě.

10.3 Nástroje marketingového sdělení

Komunikace směrem k firmám a s ní i myšlenka komunikační kampaně by měla být společností představena skrze několik nástrojů. Těmi jsou oslovovací e-mail a nabídka spolupráce.

10.3.1 Oslovovací e-mail

V první fázi je samozřejmě potřeba vybrané firmy oslovit. Za nejvhodnější a nejoficiálnější kanál lze považovat e-mail. Ke správnému oslovení je třeba vytvořit ne moc krátký, ani ne moc dlouhý e-mail. Vhodný oslovovací e-mail, který shrne vše potřebné, popíše oč se jedná, nabídne, kde případně hledat více informací. A to vše v rámci promyšleného tone of voice, který nastaví náladu celé komunikace.

E-mail by mohl mít následující podobu:

Zdravíme všechny hráče a hráčky ze společnosti XY!

Kdo by si sem tam rád nezahrál nějakou deskovou, karetní či jinou oblíbenou hru.

Bohužel, ne všichni máme to štěstí, že můžeme sáhnout po jakékoli hře, jen nastudovat pravidla a jednoduše si zahrát. Jsou mezi námi i ti, kteří si jen tak nějakou hru vybrat nemohou. Nevidomí lidé si, kvůli svému hendikepu, mohou jen stěží zahrát prší, dostihy a sázky, monopoly nebo třeba aktivitu.

Existuje ovšem hra, která vznikla nevidomým doslova na míru. Magnetická a haptická hra Labyront se dá hrát se zavázanýma očima či po tmě, tedy úplně bez použití zraku.

Vzhledem k tomu, že je tato hra pro svou kusovou a ruční výrobu v chráněné dílně nákladnější, rozhodli jsme se přijít s iniciativou „Darujte pocit za hry!“. Pomocí této kampaně bychom rádi spojili síly se všemi, kdo myslí na druhé a rádi pomáhají.

V čem tato sociální kampaň spočívá?

Díky naší spolupráci se Sjedenou organizací nevidomých a slabozrakých ČR (sons.cz) víme o desítkách lidí, kteří by si hru Labyront rádi zahráli se svými rodinami a přáteli, jen si ji z finančních důvodů nemohou poříditi.

Pomůžete nám udělat několika nevidomým radost a obdarovat je hrou, díky které si budou moci být alespoň na několik okamžiků rovni se svými vidícími blízkými?

Pokud vás zajímají bližší informace o hře, její historii, nápadu či si chcete prohlédnout pár fotek hry nebo přečíst několik slov, která o hře napsali obdarovaní, mrkněte do přílohy nebo se nám rovnou ozvěte. Snad v budoucnu společně „darujeme pocit ze hry“!

Za tým Labyrontu,

Miroslav Dančák

Zakladatel Labyront Games s.r.o.

E-mail je záměrně psaný tak, aby jemně zasáhl emoce příjemce a nastínil, jaké to mají lidé s hendikepem v konkrétní situaci, kterou je výběr deskové hry. V e-mailu je samozřejmě zmíněná i kampaň, její název, a také popsané základní vlastnosti hry. Zmínka o Sjednocené organizaci nevidomých a slabozrakých pak může navodit důvěru ve hru. Pokud e-mail dostatečně zaujme a společnost bude chtít o hře a možnostech darování zjistit více, ví, kde hledat. Na závěr je pod celým e-mailem podepsaný pan Miroslav Dančák, zakladatel Labyront Games s.r.o., což může dodat důležitosti, neboť s firmou nekomunikuje jen tak někdo, ale rovnou ten nejvyšší.

10.3.2 Dobronabídka

Ve fundraisingu se pro nabídku, která často bývá součástí oslovovacích e-mailů, používá termín „partnerská nabídka“. Partnerská nabídka ale popisuje, co je nabízeno jednomu partnerovi (firmě), a co za to druhý partner nabízí (oslovující). V tomto konkrétním případě však partnerská nabídka tolik nevystihuje podstatu toho, co se nabízí. Proto vznikl pro potřeby této práce a následně pro potřeby komunikace nabídky směrem k firmám pojem „dobronabídka“. Ten mnohem více vystihuje podstatu celé nabídky, tedy konat dobro. Navíc v tomto případě se jedná o nabídku, která však nenabízí protiplnění, které se v případě té partnerské často očekává. Naopak dobro ze své podstaty žádné protiplnění nevyžaduje, to by se zkrátka konat mělo.

Dobronabídka, která by měla být přílohou oslovovacího e-mailu, sestává ze čtyř stran, kdy je každá z nich věnována jiným informacím. Celá nabídka viz příloha P I.



Obr. 1 – Hra Labyront

První stránka uvádí celou dobronabídku a seznamuje jejího čtenáře s hrou, a to pomocí fotografie, viz Obr. 1. Na té je zachycena hra v situaci, kdy je hrána nevidomou dívkou. Je z ní tedy patrné, jak se taková hra hraje. Vzhledem k detailu na ruce, který fotografie nabízí, neunikne pozornosti čtenářů ani členitost hrací plochy, která je pro orientaci nevidomých po ní nezbytná.

Kromě fotografie je na první stránce i velký nápis – název samotné kampaně „darujte pocit



Obr. 2 – Darujte pocit ze hry!

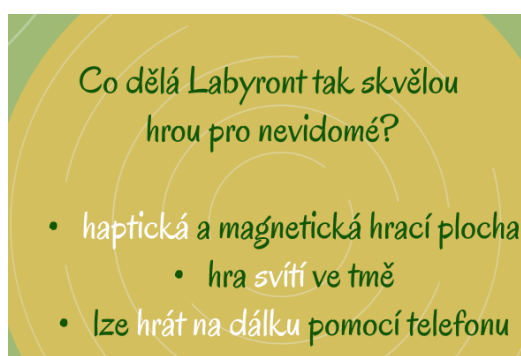
ze hry“. Jak lze vidět na Obr. 2, je tento nápis ještě podpořen zvoláním k akci, který by měl navodit hravý pocit a chuť ponořit se do příběhu hry Labyront.

Konečně na této straně nechybí ani oficiální logo Labyrontu.



Obr. 3 – Co je Labyront?

Další stránka nabízí několik informací, které jsou hravě rozděleny do několika příslušných bloků. První blok tvoří jakési obecné informace, tedy seznámení se s hrou, viz Obr. 3. Mezi informacemi najdeme, pro koho je hra určena a také to, co je hlavní předností této hry. To, že propojuje dva světy, svět vidomých a svět nevidomých a dělá z nich rovnocenné soupeře. Rovněž sem byla dodána i informace o ceně. Vzhledem k tomu, že je hra komunikována jako dražší, bylo nutné představit oslovovaným společností i cenu. Ta pro firmy bude také klíčová při rozhodování a podpoře hry. Nejen v otázce, zda podpořit, či nikoli, ale také v otázce, jak velká by podpora měla být.



Obr. 4 – Výjimečnost Labyrontu

Na Obr. 4 můžeme vidět další soubor informací, které druhá strana dobro nabídky nabízí. Jedná se o výjimečné vlastnosti, jimiž Labyront disponuje, díky kterým je tak unikátní hrou pro nevidomé. Haptická a magnetická plocha je nezbytná pro pohodlné a snadné hraní lidí s tímto hendikepem. Fakt, že hru lze hrát i na dálku, nabízí možnost hraní i po telefonu, což

nevidomí obzvláště ocení. Nejen, že je pro ně těžké najít hru, kterou by si mohli zahrát, ale často je to i spoluhráč. Cestování je pro nevidomé totiž vzhledem k jejich hendikepu obtížnější než pro jiné, a tak možnost hraní po telefonu nadšeně vítají, neboť jim tato obtíž odpadá. Nakonec je zde zmínka i o tom, že hra ve tmě svítí. To sice úplně nevidomí neocení, avšak hra je nejen pro ně. A tak může luminiscenční schopnost zaujmout vidomé protihráče či inspirovat ke hře ve tmě.



Obr. 5 – Historie Labyrontu

V pořadí třetí soubor informací nabízí krátký pohled do historie, viz Obr. 5. Je zmíněno, jak dlouho už hra vzniká, což podporuje myšlenku propracovanosti a preciznosti hry. Tu umocňuje i výčet variant hry, kterými si hra za roky svého vývoje prošla. Fakt, že s prosbou o vytvoření hry přišli na počátku sami nevidomí zase ukazuje, že na trhu hra pro ně opravdu není a mají o ni zájem. Velmi důležitá je rovněž i zmínka o Miroslavu Dančákovi, který za hrou aktuálně stojí. Informace, že se jedná o „pouhého“ programátora CNC strojů zase ukazuje na transparentnost hry. Fakt, že za tím stojí konkrétní člověk, a ne velká společnost o mnoha lidech může pozitivně ovlivnit rozhodnutí firem o podpoře hry. Vedle informace o panu Dančákovi také zaznívá město, ze kterého pochází a ve kterém většina her vzniká – Hovězí. Tuto informaci jistě rádi uvítají všechny firmy, které hledají k podpoře lokální projekty. Na závěr je přidána informace o aktuální variantě hry, tedy o světélkujícím Labyrontu, který je vyráběn z pryskyřice a plechu. Tato fakta jen podpoří informaci

o magnetických vlastnostech hry a dost možná i vysvětlí, proč cena hry nepatří k těm nejnižším.



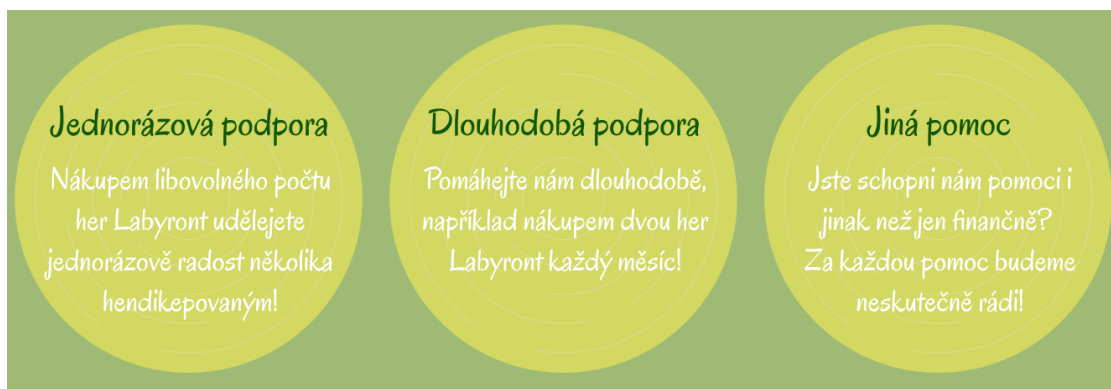
Obr. 6 – Další informace

Poslední soubor informací ukazuje potenciálním podporovatelům další cesty, kde hledat více odpovědí na případné otázky. Ať už se jedná o web, nebo sociální sítě, čtenář má cesty již předem vyšlapané. Zmínka o webu a sociálních sítích může rovněž vést k větší důvěryhodnosti v projekt.



Obr. 7 – Dobronabídka

Další, v pořadí již třetí, strana se zabývá samotnou dobronabídkou, jak je již patrné z názvu této strany, viz Obr. 7. Už jen název by měl ve čtenáři evokovat chuť pomoci – konat dobro. Snad každý, kdo bude mít touhu dobro páchat najde v řádcích dobronabídky to, co hledá.



Obr. 8 – Možnosti podpory

Slova „Jak nám můžete pomoci?“ uvozují tři varianty podpory, které můžeme vidět na Obr. 8. Jak vyplynulo z kvalitativního výzkumu, každá firma je schopna jiné formy podpory, a je tedy potřeba jít společně s diverzitou nabídky vstříc. Dobronabídka tak pracuje se třemi možnostmi spolupráce. Jako první zmiňuje tu jednorázovou. Jedná se o způsob spolupráce, kdy oslovená společnost nakoupí libovolný počet her, které následně poputují k nevidomým. Vedle jednorázové, najdeme podporu dlouhodobou, ta sestává z opakované pomoci. Opakování může být například na měsíční bázi, kdy společnost každý měsíc koupí ku příkladu dvě hry, za rok se tedy počet zakoupených her vyšplhá až na číslo 24 ks. Poslední formou spolupráce je jiná pomoc. Tato varianta podpory je v mnohém velmi otevřená a dává možnost novým formám spolupráce mezi oslovenou společností a Labyrontem. Jako příklad „jiné pomoci“ lze uvést třeba dodávání figurek nebo hracích kostek společností, která vlastní 3D tiskárnu, případně i třeba výhodný pronájem takové tiskárny. K zamyšlení je také možnost využití firemního dobrovolnictví ve prospěch Labyrontu. To je však na zvážení, jestli lze takovou činnost na hru aplikovat, či nikoli.



Obr. 9 – Možnosti darování

Ve druhé části dobronabídky najdeme také další tři možnosti, tentokrát se však už nejedná o možnou podporu hry, nýbrž o následný proces po výběru konkrétního typu spolupráce.

Z rozhovorů s participanty mimo jiné vyplynulo i to, že někteří, kteří už zkušenost s hrou Labyront měli, nevěděli, co se zakoupenými hrami udělat. Dobronabídka tak v této fázi jasně komunikuje všechny následné možnosti, jak se dá po výběru typu spolupráce dále pokračovat. První možnosti pro oslovenou firmu je zakoupené hry přímo darovat někomu, koho potěší. Společnost může mít partnerství například s domovem důchodců, nebo podporovat jinou instituci, která může být vhodnou cílovou destinací na cestě pro jimi zakoupené hry. Pokud společnost neví, komu hry darovat, ale ráda by je sama někomu předala, může Labyront ochotně pomoci s výběrem vhodných kandidátů. Díky spolupráci se Sjednocenou organizací nevidomých a slabozrakých může doporučit několik osob se zrakovým postižením, kterým by hra zajisté udělala radost. A na pomoc této organizace se lze spolehnout i v poslední variantě předání her, kdy firma nepotřebuje nebo nechce u darování her být a nechá vše v režii lidí z Labyrontu. Ti pak najdou ty, kteří mají o hru zájem a jménem oslovené společnosti jim hry předají. Společnost pak bude samozřejmě o obdarovaných informována.

Je libo teambuilding?

Hledáte nevšední teambuilding pro váš pracovní tým? Zkuste si u vás ve firmě zahrát hru Labyront a pocíťte na vlastní kůži, jaké je to vnímat svět bez použití zraku!

Obr. 10 – Teambuilding

Zaujmut může nejen myšlenka projektu, ale také nabídka jakési nevšední protislужby. Pokud je navíc spojená se zážitkem, může být pro oslovenou firmu o to zajímavější. Navíc umožní-li zahrnout do zážitku samotné zaměstnance, kteří jsou velmi často středem pozornosti firmy, jak bylo vidět i v rozhovorech, jsou plusové body na cestě. Možnost využití hry, jako zajímavé formy teambuildingu, byla přidána i do dobronabídky, viz Obr. 10. Takovýto teambuilding může mít pro firmu a její zaměstnance hned několik pozitivních dopadů. Nabídka nevšedního zážitku v podobě zkušenosti se světem nevidomých, vedle toho může firma svým zaměstnancům ukázat, jaký zajímavý projekt podporuje, a navrhn jim ještě díky tomu zajistit i pár neformálně strávených chvil s kolegy. To, že by o takto strávený čas mohly společnosti jevit zájem, podporuje i fakt, že s nápadem zahrát si hru mezi kolegy přišly původně samy marketingové pracovnice z jedné z oslovených firem. Proč tedy takovouto zkušenost, o kterou již někdo projevil zájem, nenabízet i dále. Navíc společností, které chtějí hry v rámci podpory samy předat, budou

hry předem přímo doručeny, a tak se takový teambuilding sám nabízí. V případě, kdy firma bude chtít Labyrontu podpořit, ale už nebude potřebovat být u předání, mohou být hry pro potřeby teambuildingu zapůjčeny. Tím, že si zkusí zahrát hru i jednotlivý zaměstnanec společnosti, pak mohou dále šířit povědomí o hře a může se tak dostat k dalším a dalším nevidomým a slabozrakým lidem. To je vlastně i hlavní cíl Labyrontu a pana Dančáka, aby se hra dostala k co nejvíce lidem, kteří z ní budou mít ten největší prožitek.

Poslední strana celého dokumentu je věnována fotografiím, recenzím, doporučením. Zkrátka lidským příběhům a na ně napojeným emocím. Jak již bylo řečeno, jedna fotografie umí vydat za několik desítek slov. Fotografie tak budou moci v této fázi vykřičet všechna ta slova, ze kterých bude každý čtenář moci navnímat tu atmosféru pomáhání. Stránku zdobí hned tři fotografie, které můžeme vidět na Obr. 11, Obr. 12 a Obr. 13.



Obr. 12 – Hráči Labyrontu



Obr. 11 – Hráč Labyrontu



Obr. 13 – Hráčky Labyrontu

Jak je vidět, každá z fotografií ukazuje jinak staré hráče. Záměrně byly vybrány takové snímky, které ukazují, že hra může nadchnout malé i velké, holky i kluky. Na Obr. 12 vidíme dospělého člověka, kterému je hra vysvětlována. Opět je pěkně vidět, jak hru vnímá pomocí hmatu. Na Obr. 11 lze spatřit malého chlapce, který kvůli svým těžkým zrakovým potížím musí nosit speciální brýle. Tato fotografie mimo jiné ukazuje, že hra neslouží pouze pro plně

nevidomé, ale její kvality stejně tak ocení i slabozrací hráči. Tento spontánní snímek chlapečka, který položil hlavu na svou novou hru, krásně ukazuje, jak moc si hru oblíbil. To ostatně potvrdila i jeho maminka. Na posledním Obr. 13 je pro změnu vidět skupinka hrajících dívek, kde pouze jedna z nich je zrakově hendikepována. Fotografie v tomto případě krásně ukazuje společnou hru osob nevidomých a vidomých.

Vedle fotografií nabízí tato stránka i tři recenze; reakce na hru Labyront. První z nich jsou slova Lenky K., která koupila hru svému nevidomému bratrovi. Lenka sděluje, jak moc si hru s ním užívala a jaké byly emoce na straně bratra. Lenka si také zkusila, jaké je to hrát hru se stejným znevýhodněním, jaké má její bratr, k čemuž jí posloužila i přiložená škraboška na oči. Tato recenze pěkně ukazuje jak pohled vidomého, tak i nevidomého. Navíc inspiruje ke hře se zavázanýma očima i v případě vidomého člověka.

Další recenzi nabízí maminka malého Vojtíška, kterého potkalo více zdravotních neštěstí. I přesto, že je chlapec po několika operacích mozku, jedno kolo hry si zvládne zahrát. Jeho maminka uvádí, že je hra velmi pěkně vymyšlená s detailem na hmatové prvky. Dodává, že baví celou rodinu, ať už vidomé, tak nevidomé, malé i velké. Vojtíšková maminka je přesně tím příkladem obdarovaného, kterému hra může udělat radost, respektive udělá radost nejen jí ale hlavně Vojtíškovi. Podobných nešťastných osudů dětí i dospělých je spousta a jedna takový hra může umět alespoň na chvíli vykouzlit úsměv na tváři.

Poslední recenzí jsou slova Ondřeje Zmeškala, nevidomého triatlonisty. Ondřej Zmeškal může být znám pro své rozhodnutí absolvovat Tour de France jakožto první nevidomý cyklista vůbec. Na trasu se vydal a ujel více než 3000 km. Plánuje se také v budoucnu zúčastnit paralympijských her. (Zmeškal, 2021; Zmeškal, 2021) Na základě těchto informací lze říct, že se jedná o veřejně známého člověka, jeho slova tedy mohou přispět k důvěryhodnosti celé hry. Vzhledem k tomu, že se Ondřejovi hra Labyront dostala do ruky a měl možnost si ji zahrát, popsal i svůj vlastní zážitek ze hry. Ten hodnotí velmi kladně a opět vyzdvihuje ono propojení mezi světem vidomých a nevidomých. O zařazení recenze Ondřeje Zmeškala bylo rozhodnuto i na základě rozhovoru s participantkou č. 6, tedy zástupkyní neziskového sektoru, která propojení hry se známým jménem doporučovala. Dokonce zmiňovala i nějakého hendikepovaného paralympionika, který může hře dodat důvěryhodnost. Snad bude tedy i díky této recenzi důvěra v očích oslovených firem jen stoupat.

Celá dobronabídka je koncipována do odstínů zelené barvy podobně jako krabice Labyrontu. Grafické ztvárnění jednotlivých informací by mělo ve čtenářích evokovat hru Labyront.

Barevné kombinace pak mohou připomínat rozmanitost barev hracích ploch Labyrontu, které mohou být vyhotovené na přání zákazníků.

Dobronabídka je vytvořena tak, aby se v případě osobní schůzky dala vytisknout a donést v papírové podobě. Po přehnutí vytvoří jakousi knihu, která je tvořená obalem – názvem „knihy“ a zadní stranou, kterou tvoří recenze. Uvnitř najdeme samotnou podstatu tohoto dokumentu, tedy informace o hře, a hlavně nabídku konkrétní spolupráce. Při jejím vytváření tedy byl brán i ohled na možnost fyzické podoby této dobronabídky.

10.3.3 Darovací certifikát

Aby firma, která se rozhodla podpořit Labyront a darovat několik her nevidomým, nepřišla „zkrátka“, dostane za zakoupené hry darovací certifikát (náhled viz příloha P II). Za její podporu jí tak kromě hřejivého pocitu na srdci a upřímné radosti hendikepovaného zůstane i něco v ruce. Certifikát si společnost může následně vystavit, ku příkladu v zasedací místnosti, nebo na chodbě, kde jej uvidí zaměstnanci a obchodní partneři. Certifikát společnost obdrží nejen v papírové podobě, ale i v té virtuální, a bude jej tak moci umístit i na své blogy, weby či sociální sítě. Jak vyplynulo z rozhovorů, takovýmto krokem mohou firmy nejen prezentovat svoje aktivity a vrhat na sebe lepší světlo, ale hlavně i motivovat další ke konání podobných společensky odpovědných kroků.

Certifikát slouží jako takové poděkování za zakoupení a darování her. Rovněž je ale jakýmsi připomenutím vykonaného dobra. O poděkování a připomenutí hovořila i fundraiserka z neziskové organizace, která zmiňovala třeba plaketu s fotografií, nebo jiný předmět, díky kterému bude mít firma vykonané „dobro stále na očích“.

10.4 Desatero

Protože komunikace a jednání se společnostmi nezačíná oslovovacím e-mailem, ale stanovováním cílů, hledáním a vytipováváním firem. A protože komunikace a jednání nekončí zakoupením her, jejich předáním a ani odesláním certifikátu, ale následným dlouhodobým utvářením pozitivních vztahů, vzniklo pro potřeby Labyrontu ještě Desatero. Toto desatero je jakousi kuchařkou úspěšné komunikace s firmami a shrnuje ty nejdůležitější myšlenky z výzkumu.

Jak už ze samotného názvu vyplývá, jedná se o shrnutí deseti nejdůležitějších myšlenek, závěrů z uskutečněného kvalitativního výzkumu.

Desatero, jehož grafickou podobu nalezneme v příloze P III, se zabývá následujícími body:

1. Dávat smysl, zaujmout
 - Ukázat hodnotu, zaujmout, oslnit, zkrátka dávat firmě smysl
2. Budovat vztah
 - CSR je hlavně o vztazích, proto je třeba je dlouhodobě budovat
3. Vzbudit důvěru
 - Komunikace, jednání, reference, důležité je být důvěryhodní
4. Naslouchat potřebám
 - Než začneme sami vyprávět, naslouchejme nejprve potřebám firmy
5. „Slušet“ firmám
 - Oslovme ty firmy, kterým by projekt mohl slušet
6. Cesta do firmy
 - Nejsnazší cesta do firmy je skrze doporučení a zaměstnance, případně CSR manažera či marketingové oddělení
7. Fundraiserský plán
 - Vědět kam směřujeme, plán a cíl jsou základem úspěchu
8. Děkovat, děkovat
 - ...a zase děkovat, vděčnost je prvním krokem úspěchu
9. Odpovědný člověk
 - Zajistit komunikaci s odpovědným člověkem s rozhodovacími pravomocemi
10. Využít lokálnosti
 - Firmy chtějí podporovat aktivity ve svém okolí, na to je třeba nezapomínat

První bod desatera mluví o hlubším smyslu. Jde o to, ukázat firmě přínos, který projekt má, jak umí a může pomoci. Je také potřeba snažit se být zajímavým projektem, svou komunikací, vizuální stránkou, záměrem, nabídkou či čímkoli jiným se pokusit odlišit od jiných společensky odpovědných projektů. Pokud firma uvidí v podpoře hlubší smysl a nabídka ji zaujme, pravděpodobnost výsledné podpory se tím zvýší.

Na vztazích stojí celá společenská odpovědnost, proto ani tento bod nesmí ve vytvořeném desateru chybět. Je nutné podotknout, že vztahy je třeba budovat dlouhodobě, vyžadují čas

a péči, je potřeba na ně nezapomínat. Díky vybudovanému vztahu se k projektu může firma po čase sama vrátit, nebo v případě znovu oslovení vyhovět podpoře o to rychleji a vstřícněji.

Důvěra, která jde ruku v ruce s budováním vztahů, zaujala v desateru také své místo. Důvěru může projekt u oslovené společnosti vzbudit například svou transparentností, přímou komunikací, vyložení všech svých karet na stůl. Rovněž i recenze a fotografie použité v dobronabídce mohou pozitivně přispět ke zvýšení důvěryhodnosti. Taktéž fakt, že za projektem stojí jen několik málo lidí, kteří jej ženou kupředu, nikoli anonymní call centra, která jen zběsile navolávají další a další firmy. Zkrátka každá činnost a jednání jménem firmy by měla vzbuzovat důvěru protistrany, která se jistě odrazí v podobě pozitivně laděného dlouhodobého vztahu.

Naslouchání potřebám firmy je spíše takové obecné pravidlo při hledání jakékoli podpory u oslovovaných firem. Dá se však aplikovat i na situaci Labyrontu a jeho již vytvořenou dobronabídku. I v té přeci najdeme možnost „jiné pomoci“, která otevírá dveře k novým a zajímavým formám podpory, které mohou uspokojit obě zainteresované strany. Naslouchat se hodí i v té chvíli, kdy oslovená společnost říká podpoře ne. Dost často mohou stát za takovýmto rozhodnutím racionální důvody způsobené aktuální situací, ku příkladu nevhodným načasováním. Naslouchání rovněž ukazuje i zájem o firmu a naznačuje, že nejde pouze o finance, ale jedná se hlavně o vzájemné pochopení potřeb obou stran.

Pátý bod desatera velmi souvisí s prvním, je ale do jisté míry jiný. Pokud firmě bude myšlenka projektu blízká, bude nějakým způsobem souviset s předmětem jejího podnikání, zkrátka jí bude slušet, zaujme tuto firmu projekt mnohem víc. Důvod umístění tohoto bodu do desatera tkví v tom, předem se zamýšlet nad firmami, kterým by nabídka mohla o to víc „padnout“ právě kvůli tomu, čemu se společnost věnuje. V případě Labyrontu to mohou být společnosti, které se zabývají 3D tiskem, jak již bylo v práci zmíněno, neboť spousta dílů této hry právě na 3D tiskárnách vzniká.

Velmi důležitým bodem je i cesta do firmy. Přemýšlení nad tím, jak a přes koho se do firmy dostat může hrát klíčovou roli ve finální úspěšnosti s podporou projektu. Nejlepší a samozřejmě i nejsnazší cesta do společností vede přes známosti a doporučení. Není nutné vždy vyhledávat kontakty na vyšších pozicích firem. Z rozhovorů je velmi dobře vidět, že velký vliv na rozhodování o podpoře daného společensky odpovědného projektu, mohou mnohdy mít i sami zaměstnanci. A když nemohou rozhodovat, tak jsou to často právě oni, kdo do firmy zajímavé projekty nosí. Ne vždy se lze však spolehnout jen na kontakt, někdy je třeba oslovit firmu, se kterou nás nepojí žádný vztah. V takovém případě je nutné vyhledat

kontakt, na který se s nabídkou obrátíme. U velkých společností lze na webových stránkách nalézt kontakt na marketingové či HR oddělení firmy. Z výzkumu je zřejmé, že jsou to právě tato oddělení, která často společenskou odpovědnost řeší, mají ji na starost a mnohdy mají v této věci i rozhodovací pravomoc. Největší úspěšnosti můžeme samozřejmě dosáhnout, pokud oslovíme přímo CSR manažera, pakliže společnost takovou funkci má. Když ve firmě taková pozice existuje, je vidět, že je firma na společensky prospěšné aktivity nastavena. V případě, že nejsme schopni nalézt žádný z výše uvedených kontaktů, je třeba se obrátit na vedení společnosti, nebo v nejhorším případě na obecný firemní e-mail. Je třeba mít na paměti, že čím lepší kontakt se podaří získat, tím větší je pravděpodobnost, že se o projektu dozví na patřičných místech ve firmě.

Fundraiserský plán na tomto desateru rozhodně nesmí chybět. Naplánovat si cíle, předem si promyslet, co chceme prosbami o podporu dosáhnout, může být jedním ze základních klíčů úspěchu. To potvrzuje i sama fundraiserka z neziskové firmy, která v rozhovoru uvedla i příklad, díky kterému je vidět rozdíl v poptávané podpoře v závislosti na cílech fundraiserského plánu. Fundraiserský plán by měl samozřejmě vznikat na základě reálných odhadů a potřeb společnosti. Nastavení příliš vysokých cílů může mít později neblahý vliv na motivaci pokračovat v jejich plnění.

Slova díků mohou být mnohými přeceňována, mnohdy naopak podceňována. Ať už člověk patří k té či oné skupině, poděkování je zkrátka slušnost. Poděkování navíc patří i k budování dlouhodobého vztahu, který je taktéž součástí desatera. Umět být vděčný je často prvním krokem k úspěchu a o ten precí při žádosti o podporu jde.

Dalším velmi důležitým bodem je zajištění odpovědného člověka v komunikaci. Ať už komunikujeme písemně, nebo na osobní schůzce. Vždy je potřeba vědět, že naše snaha a slova dopadají na úrodnou půdu. V e-mailové komunikaci lze jednoduše dosáhnout přeposlání zprávy lidem, kteří mají ve firmě rozhodovací pravomoc, u osobní schůzky už to tak jednoduché není. Pokud je zástupce komunikovaného projektu pozván na osobní schůzku, je to pro projekt vždy dobré znamení. Firma tím ukazuje, že má o spolupráci zájem, protože se rozhodla věnovat svůj čas a vyslechnout si myšlenku a možnosti podpory osobně. Může se však stát, že se takové domluvené schůzky zúčastní pouze prostředníci, kteří budou její výsledky po skončení komunikovat vyšším článkům společnosti. V takovém případě je vždy na místě shrnout výsledky schůzky do přehledného e-mailu, který může být opět přeposlán a komunikován na patřičných místech. Pomocí shrnutí do e-mailu zajistíme, že

výsledky budou komunikovány přesně tak, jak si přejeme, a nejen přetlumočeny třetí stranou.

Závěrečný bod desatera zmiňuje lokálnost. Vzhledem k tomu, že se k ochotě podporovat především lokální aktivity vyjádřili ve výzkumu všichni respondenti, byl tento bod pro desatero nezbytným. Oslovovat především firmy a společnosti, které by mohly vzhledem ke svému sídlu považovat projekt za lokální, bude mít pravděpodobně velmi pozitivní dopady na výslednou podporu. Je vždy však potřeba dívat se i na působení firem. Ač mají některé sídlo pouze v jednom městě, mohou ku příkladu operovat napříč celou Českou republikou. Tak, jak pro některé společnosti může pod pojem „lokální“ spadat pouze oblast kolem sídla jejich společnosti, pro jiné to může být naopak celá Česká republika. Je tedy dobré v první řadě oslovit firmy, které sídlí kousek od místa činnosti či výroby hry Labyront, není ale třeba zavírat si předem dveře před firmami z jiných koutů ČR.

Na závěr je třeba doplnit, že všechny body desatera jsou jen jakýmsi doporučením, vždy je hlavně třeba dbát na vlastní pocity, intuici a selský rozum.

10.5 Limity navrhovaných řešení

Limity navrhovaného řešení nalezneme jak na straně poptávky, tak na straně nabídky. Na straně poptávky je to právě malé množství firem, které bude chtít hru v rámci kampaně darovat. Malý zájem ale nemusí být jediný problém na straně poptávky. Vzhledem k tomu, že kampaň neurčuje, jaké firmy by se měly oslovovat, může teoreticky nastat problém s oslovením konkurenční firmy. I přes to, že z výzkumu vyplynulo, že je tendence firem zaměřovat se spíše na uskutečněnou pomoc a dobro, stále jistě najdeme společnosti, které by mohly mít problém stát vedle konkurence. S Labyrontem momentálně spolupracuje například Nadace České Spořitelny. Ku příkladu se může stát, že při oslovení Komerční banky (KB), bude mít KB problém s tím, že už je s Labyrontem spojena jiná finanční instituce, a přes to, že by za jiných okolností přispěla, v takovém to případě spolupráci odmítne.

Limity na straně nabídky můžeme naopak spatřit ve chvíli, kdy bude poptávka až příliš vysoká a hry se nebudou stíhat vyrábět. Bohužel to není jen o výrobě samotných hracích ploch, výslednou hru tvoří ji i různé části, které mají dodací lhůtu několik týdnů. Například v případě nedostatku krabic je dodací lhůta na nové otázkou 4-5 týdnů.

Posledním teoretickým limitem může být žádost firem o zdokumentování předávání her. Takovéto fotky či dokonce video by na svých sociálních sítích jistě nejedna firma uvítala. Ač někteří nevidomý souhlas s pořízením takového materiálu udělit mohou, můžeme se na druhé straně setkat i s opačným názorem. V takovém případě firma požadované audiovizuální materiály nedostane, protože je zkrátka na každém člověku k čemu souhlas dá, či nedá. Je jen předmětem spekulací, jaká by následně byla reakce firmy, a jestli by na základě této zkušenosti neodmítla spolupráci s Labyrontem do dalších let.

Nutno podotknout, že všechny uvedené limity navrhovaného řešení jsou jen předmětem spekulací. Vzhledem k tomu, že i z výzkumu vyplynulo, že v oblasti CSR jsou hranice firem často posunuté a jde spíše o všeobecné blaho a konání dobra, nemusí k většině z výše popsaných situací vůbec dojít.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo najít způsob, cestu, jak dostat hru Labyront k nevidomým lidem. Vzhledem k tomu, že hra nepatří k nejlevnějším na trhu a kupní síla dané cílové skupiny není nejvyšší, byla k dosažení vytyčeného cíle využita společenská odpovědnost firem. Za pomoci analýz, výzkumů a dalších informací, byla vytvořena komunikační strategie, která by měla vést k naplnění účelu práce. Tedy pomoci společnosti Labyront prodat její stejnojmennou hru. Na základě uvedených informací lze tvrdit, že diplomová práce svůj cíl splnila.

Teoretická část seznámila čtenáře s pojmy nezbytnými k orientaci v problematice tématu diplomové práce. Hned v úvodu tedy zazněly pojmy týkající se společenské odpovědnosti firem, komunikační strategie nebo třeba fundraisingu. Teoretická část byla rovněž obohacena i o případovou studii firmy, která smysluplně sjednotila své společensky odpovědné aktivity a posílila díky nim tak své postavení na trhu.

V následující praktické části se čtenář ocitl nejprve na trhu s deskovými hrami, přesněji pak s deskovými hrami pro nevidomé, kdy pomocí různých analýz tento trh a jeho specifika poznal. Následovalo hlubší pochopení samotné hry pro nevidomé, opět skrze vhodně zvolené analýzy a charakteristiky. Druhá část praktické části byla věnována kvalitativnímu výzkumu, prováděnému v několika předem specifikovaných firmách. Na základě tohoto výzkumu bylo možné velmi dobře pochopit, jak složitý je proces výběru a podpory společensky odpovědného projektu. Ač se firmy v mnohém shodují v ledasčem jsou jejich procesy naopak rozdílné.

Projektová část navázala na výsledky praktické a představila nám komunikační strategii a přímo i kampaň, skrze kterou by se následně měla komunikovat nabídka podpory firmám. Nechybí ani grafické zpracování partnerské nabídky, která byla vhodně přejmenována na „dobronabídku“. V praktické části rovněž najdeme i desatero, které by mělo sloužit ke snadnějšímu výběru oslovované firmy a lepší komunikaci s ní.

Mohu tvrdit, že práce splnila má očekávání rovněž i stanovené cíle. Mé celkové nasazení, chuť pokračovat a vzdělávat se v tématu, byly umocněny také smysluplností a přesahem práce. Dle mého jsem nepsala diplomovou práci a k tomu občasně vypomáhala panu Dančákovi s komunikací hry, snažila jsem se co nejlépe pomoci hře Labyront až z toho najednou vznikla diplomová práce.

Zajímavý byl i fakt, že většina participantů odcházela z rozhovorů nikoli pouze vytěžena, ale se spoustou nových poznatků, nápadů, nebo alespoň utříděných myšlenek. Po celou dobu výzkumu a psaní práce jsem byla svědkem toho, jak aktuálnější a aktuálnější téma CSR je. Bylo hezké vidět, že nehraje roli, zdali je společnost malá, nebo velká, její touha po pomoci ostatním může být obrovská nehledě na počet zaměstnanců. Společnosti zkrátka chtějí podporovat dobré, jak já ráda říkám „srdíčkové“, projekty.

Téma mojí diplomové práce mě velmi inspirovalo a troufám si říct, že i ukázalo, kterou cestou se chci ve svém životě dále vydat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALZA.CZ. Deskové hry. In: *Alza.cz* [online]. [cit. 20-12-2021]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/hracky/deskove-hry/18857315.htm>.

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI, 2017. CSR firem ovlivňuje lidi při jejich doporučení a rozhodování. In: *spolecenskaodpovednost.cz* [online]. 26. 4. 2017 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/csr-firem-ovlivnuje-lidi-pri-jejich-doporucovani-a-rozhodovani/>.

BARNHART, Brent, 2021. How to make sure your marketing message always lands. In: *sproutsocial.com* [online]. 19. 1. 2021 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: <https://sproutsocial.com/insights/marketing-messaging/>.

BELL, Martin L, 1966. *Marketing: Concepts and strategy*. Boston: Houghton Mifflin.

BYZNYS PRO SPOLEČNOST, 2017. CSR aktivity firem Čechy zajímají. In: *byznysprospolecnost.cz* [online]. 24. 7. 2017 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://byznysprospolecnost.cz/stale-vice-cechu-se-zajima-o-aktivity-firem-z-hlediska-csr/>.

CORNWELL, T. Bettina, 2020. *Sponsorship in marketing: effective partnerships in sports, arts and events*. 2nd edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-367-34344-6.

CSR-ONLINE. Co je CSR. In: *csr-online.cz* [online]. [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/co-je-csr/>.

ČIKAROVÁ, Klára, 2021. Každý si myslí, že v práci jen hraju hry. In: *mam.cz* [online]. 19. 4. 2021 [cit. 30-12-2021]. Dostupné z: <https://mam.cz/newsletter/2021-04/kazdy-si-mysli-ze-v-praci-jen-hraju-hry/>.

FACEBOOK, Labyront. In: *Facebook.com* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/labyrontgames>.

FACEBOOK, Olá. In: *Facebook.com* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hraola>.

FORET, Miroslav, 2003. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera. ISBN 80-7226-811-2.

GORDON, Jason, 2021. Code of Ethics – Explained. In: *thebusinessprofessor.com* [online]. 25. 6. 2021 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: https://thebusinessprofessor.com/en_US/ethics-social-responsibility/code-of-ethics-definition.

HRA OLÁ. Společenská hra Olá. In: *Harola.cz* [online]. [cit. 22-12-2021]. Dostupné z: <https://hraola.cz>.

INSTAGRAM, Labyront. In: *Instagram.com* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/labyront/>.

INSTAGRAM, Olá. In: *Instagram.com* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/coplaycz/?hl=cs>.

IPSOS. Společenská odpovědnost. In: *ipsos.com* [online]. [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost>

IPSOS, 2016. CSR a reputace jdou ruku v ruce – potvrzuje Ipsos CSR Research In: *ipsos.com* [online]. 1. 3. 2016 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/csr-reputace-jdou-ruku-v-ruce-potvrzuje-ipsos-csr-research>.

IPSOS, 2017. CSR jako důležitá součást byznysu. In: *ipsos.com* [online]. 15. 2. 2017 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/csr-jako-dulezita-soucast-byznysu>.

IPSOS, 2017. Společenská odpovědnost firem ovlivňuje lidi při jejich doporučování a rozhodování. In: *ipsos.com* [online]. 24. 4. 2017 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost-firem-ovlivnuje-lidi-pri-jejich-doporucovani-rozhodovani>.

IPSOS, 2019. Zájem veřejnosti o CSR aktivity je stabilní. In: *ipsos.com* [online]. 27. 5. 2019 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/zajem-verejnosti-o-csr-aktivity-firem-je-stabilni>.

IPSOS, 2020. Společenská odpovědnost firem: roste tlak na férové chování k zaměstnancům. In: *ipsos.com* [online]. 22. 4. 2020 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost-firem-roste-tlak-na-ferove-chovani-k-zamestnancum>.

IPSOS, 2021. Bez společenské odpovědnosti se kvalitní firemní strategie neobejde. In: *Ipsos.com* [online]. 7. 5. 2021 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/bez-spolecenske-odpovednosti-se-kvalitni-firemni-strategie-neobejde>.

JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel HORŇÁK a spol., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍK, Tomáš, 2017. 115 milionu lidí bez zraku. Počet nevidomých prudce vzroste varuje studie. In: *ct24.ceskatelevize.cz* [online]. 3. 8. 2017 [cit. 30-12-2021]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/veda/2200858-115-milionu-lidi-bez-zraku-pocet-nevidomych-prudce-vzroste-varuje-studie>.

KULDOVÁ, Lucie, 2010. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.

KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 208 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

LABYRONT, 2018. In: *Labyront.cz* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://www.labyront.cz>.

LABYRONT, 2017. In: *Labyront.eu* [online]. [cit. 25-12-2021]. Dostupné z: <https://labyront.eu>.

MERHAUT, Marek, 2013. *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 136 s. ISBN 978-80-7478-032-5.

MONITORA, 2017. Jak vytvořit CSR projekt a jak jej komunikovat. In: *monitora.cz* [online]. 2017. [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://monitora.cz/znalosti/jak-vytvorit-csr-projekt-a-jak-jej-komunikovat/>.

NONPROFIT QUARTERLY, 2017. What is Fundraising?. In: *nonprofitquarterly.org* [online]. 1. 7. 2017 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: <https://nonprofitquarterly.org/what-is-fundraising-definition/>.

ORTS, Eric W. a N. Craig SMITH, ed, 2020. *The moral responsibility of firms*. New York, NY: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-885705-1.

PAVLÍČEK, Radek, 2018. Kolik je v České republice zrakově postižených lidí?. In: *Poslepu.cz* [online]. 1. 6. 2018 [cit. 23-12-2021]. Dostupné z: <https://poslepu.cz/kolik-je-v-ceske-republice-zrakove-postizenych-lidi/>.

PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK, 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 176 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

PRŮŠA, Přemysl, 2007. How can corporate social responsibility be assessed?. Praha: Oeconomica. Faculty of International Relations Working papers. ISBN 978-80-245-1336-2.

SCREEN, Steven, 2018. What Is a Fundraising “Offer”? In: *betterfundraising.com* [online]. 23. 3. 2018 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: <https://betterfundraising.com/what-is-a-fundraising-offer-infographic/>.

SRINIVASAN, Shubhangi, 2021. Advertising Campaign – Meaning, Examples, & Planning. In: *feedough.com* [online]. 17. 7. 2021 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: <https://www.feedough.com/advertising-campaign-meaning-examples-planning/>.

STRAKOVÁ, Kateřina, 2021. CSR firem je důležité při nákupu pro více než polovinu Čechů. In: *mediaguru.cz* [online]. 28. 4. 2021 [cit. 16-11-2021]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/04/csr-firem-je-dulezite-pri-nakupu-pro-vice-nez-polovinu-cechu/>.

ŠVANDOVÁ, Zuzana, 2005. Úvod do marketingové strategie. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 80-7083-918-X. Dostupné také z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:0f034a30-554f-11e6-a5c5-005056827e51>.

TUDEV, Oyungerel, 2012. *Corporate social responsibility and human resource policy as a competitive advantage of the firm*. Zlín: Tomas Bata University in Zlín. Doctoral thesis summary. ISBN 978-80-7454-177-3.

TYFLOPOMŮCKY. Hry a hračky. In: *Tyflopomucky.cz* [online]. [cit. 23-12-2021]. Dostupné z: <https://www.tyflopomucky.cz/olomouc/49-hry-a-hracky>.

VERBINA, Eugenia, 2021. How to Define Your Brand’s Tone of Voice: Infographics & Examples. In: *semrush.com* [online]. 11. 5. 2021 [cit. 11-04-2022]. Dostupné z: <https://www.semrush.com/blog/how-to-define-your-tone-of-voice/>.

ZMEŠKAL, Ondřej, 2021. Tour de France ve tmě. In: *ondrejzmeskal.cz* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.ondrejzmeskal.cz/cz/archiv-uspechu/tour-de-france-ve-tme/>.

ZMEŠKAL, Ondřej, 2021. Paralympijské hry Tokio 2021. In: *ondrejzmeskal.cz* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.ondrejzmeskal.cz/cz/archiv-uspechu/paralympijske-hry-tokio-2021/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B – Business to Business

CSR – Corporate Social Responsibility, česky Společenská odpovědnost firem

ČR – Česká republika

ČT – Česká televize

KB – Komerční banka

SONS – Sjednocená organizace nevidomých a slabozrakých

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Hra Labyront.....	75
Obr. 2 – Darujte pocit ze hry!	75
Obr. 3 – Co je Labyront?	76
Obr. 4 – Výjimečnost Labyrontu	76
Obr. 5 – Historie Labyrontu.....	77
Obr. 6 – Další informace.....	78
Obr. 7 – Dobronabídka	78
Obr. 8 – Možnosti podpory	79
Obr. 9 – Možnosti darování	79
Obr. 10 – Teambuilding.....	80
Obr. 11 – Hráč Labyrontu.....	81
Obr. 12 – Hráči Labyrontu.....	81
Obr. 13 – Hráčky Labyrontu.....	81

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dobronabídka

Příloha P II

Příloha P III: Desatero

Příloha P IV: Nahrávky rozhovorů

PŘÍLOHA P I: DOBRONABÍDKA

Darujte pocit ze hry!

A přidejte se k nám na tajuplné cestě Labyrontem



LABYRONT
DEŠKOVÁ STOLNÍ HRA NEJEN PRO NEVIDOMÉ

Co je Labyront?

Labyront je originální desková hra určená nejen pro nevidomé, ale i rodiny s dětmi, herní nadšence i náročnější hráče.

To pravé kouzlo hry tkví v jejím provedení, které umožňuje společnou hru nevidomých spolu s vidomými. Nevidomí nejsou odkázáni na pomoc vidomých, jsou si tak navzájem rovnocennými soupeři. Z této skutečnosti mají nevidomí a slabozrací obzvláště radost.

Cena jedné ručně vyráběné hry vychází na 2990kč.

Co dělá Labyront tak skvělou hrou pro nevidomé?

- haptická a magnetická hrací plocha
 - hra svítí ve tmě
- lze hrát na dálku pomocí telefonu

Historie

S myšlenkou, která vedla ke vzniku hry Labyront, přišli před více než 10 lety sami nevidomí na výstavě haptických obrazů. Hra si za svou historii prošla různými verzemi a prototypy - papírová, dřevěná, haptická (3D). Jednoho dne osud přehrál Labyrontu do cesty Miroslava Dančáka, programátora CNC strojů z Hovězí. Mirek stojí za projektem dodnes, a právě díky němu vznikl luminiscenční Labyront z plechu a pryskyřice.

Kde nás můžete sledovat?

web: labyront.eu
facebook: [@labyrontgames](https://www.facebook.com/labyrontgames)
instagram: [@labyront](https://www.instagram.com/labyront)

Dobronabídka

Jak nám můžete pomoci?

Jednorázová podpora

Nákupem libovolného počtu her Labyront udělujete jednorázově radost několika hendikepovaným!

Dlouhodobá podpora

Pomáhejte nám dlouhodobě, například nákupem dvou her Labyront každý měsíc!

Jiná pomoc

Jste schopni nám pomoci i jinak než jen finančně? Za každou pomoc budeme neskutečně rádi!

Hry jste koupili a co dál?

Hry sami darujeme

Máte kolem sebe někoho, komu hrou vyklouzlíte úsměv na tváři? Skvěle!

Poradte komu

Díky spolupráci s organizací SONS vám rádi doporučíme někoho, komu hra udělá velkou radost.

Darujte je za nás

Za podpory organizace SONS vybereme vhodného kandidáta a rádi mu hru jménem vaší firmy předáme.

Je libo teambuilding?

Hledáte nevěšdní teambuilding pro váš pracovní tým? Zkuste si u vás ve firmě zahrát hru Labyront a pocíťte na vlastní kůži, jaké je to vnímat svět bez použití zraku!

LABYRONT
Tvorba kvalitních a zábavných her



„Hru jsem koupila pro svého nevidomého bratra. Hráli jsme společně s tím, že já jsem měla škrabošku (součástí hry). Zážitek to byl veliký jak pro mě, tak pro bratra. Ten měl snad poprvé v nějaké hře návrh, protože už má hmat na úplně jiné úrovni. Já jsem zažila tu pomalost a obtíže člověka s tímto hendikepem. Byla to opravdu velká sranda, moc jsme se u toho nasmáli.“

- Lenka K.

„Chtěla bych moc poděkovat za hru Labyront. Náš Vojtišek je skoro 10 letý nevidomý kluk. Sice po operacích mozku a u hry teď nevydrží dlouho, ale jedno kolo zvládáme a moc ho to baví. Hra je úžasně vymyšlená, krásně hmatově, chválím i ty části, které se berou a přitom drží pevně na místě – magnet i spirály! Baví nás všechny – vidomé i nevidomé, děti i dospělé. Hmatových her je hodně málo a ještě méně kvalitních. Hru koupit a darovat je krásný nápad, moc si toho vážíme.“

- Vojtiškova maminka



„Můj zážitek ze hry byl skvělý, protože se při něm zjevil můj obrovsky soutěživý duch a já to Mirkovi pěkně natřel. Největší radost mám ale z toho, že společenská hra Labyront dokáže propojit naše světy dohromady. Opravdu. Vůbec totiž nezáleží na tom, jestli nevidíte, neslyšíte, máte modrou, nebo dokonce fialovou barvu – tady prostě může hrát opravdu každý.“

- Ondřej Zmeškal, nevidomý triatlonista



PŘÍLOHA P II: CERTIFIKÁT

Darovací certifikát

Díky darování 3 kusů hry Labyront společností

Dobrá nálada, s.r.o.

si budou moci pan Tomáš, slečna Ludmila a pan Antonín zahrát
tuto deskovou hru pro nevidomé se svými rodinami a přáteli.

Ve Zlíně, dne 29. února 2024

Za tým Labyrontu děkuje


Miroslav Dančák
zakladatel

Desatero - s kým a jak komunikovat

Manuál pro Labyront

1. Dávat smysl, zaujmout
 - Ukázat hodnotu, zaujmout, oslnit, zkrátka dávat firmě smysl
2. Budovat vztah
 - CSR je hlavně o vztazích, proto je třeba je dlouhodobě budovat
3. Vzbudit důvěru
 - Komunikace, jednání, reference, důležité je být důvěryhodní
4. Naslouchat potřebám
 - Než začneme sami vyprávět, naslouchejme nejprve potřebám firmy
5. „Slušet“ firmám
 - Oslovme ty firmy, kterým by projekt mohl slušet
6. Cesta do firmy
 - Nejsnazší cesta do firmy je skrze doporučení a zaměstnance, případně CSR manažera či marketingové oddělení
7. Fundraiserský plán
 - Vědět kam směřujeme, plán a cíl jsou základem úspěchu
8. Děkovat, děkovat
 - ..a zase děkovat, vděčnost je prvním krokem úspěchu
9. Odpovědný člověk
 - Zajistit komunikaci s odpovědným člověkem s rozhodovacími pravomocemi
10. Využít lokálnosti
 - - Firmy chtějí podporovat aktivity ve svém okolí, na to je třeba nezapomínat

PŘÍLOHA P IV: NAHRÁVKY ROZHovorŮ

<https://drive.google.com/drive/folders/1xwFeRWqmrgeEoJRmyor4hNhDmWDmldtJQ?usp=sharing>