

# Marketing, sociální služby a sociální práce, 1. díl

***Souvislost marketingu jako manažerské disciplíny na jedné straně a sociální práce jako profesionálního způsobu pomoci lidem sociálně vyloučeným nebo ohroženým na straně druhé nebyla dosud v ČR systematictější popsána. Přitom lze v poslední době sledovat důraz na marketing i u poskytovatelů sociálních a příbuzných služeb, tedy oblastí, kde se významně uplatňuje sociální práce. Marketingové strategie a postupy se uplatňují ruku v ruce s fundraisingem (získáváním zdrojů) a Public Relations (řízením vnějších vztahů). Následující článek přináší první obecnější a ucelenější výklad praxe marketingu v sociální práci, seznamuje s rozdíly marketingu v komerční a nekomerční sféře.***

*Text: PhDr. Petr Vojtíšek, Ph.D.,  
Katedra sociální práce Filozofické  
fakulty Univerzity Karlovy v Praze,  
doc. PhDr. Alena Kajanová, Ph.D.,  
Pražská vysoká škola psychosociálních  
studii*

## MARKETING V SOCIÁLNÍ PRÁCI

Marketing se už v současné době sociálního a ekonomického rozvoje nevyužívá pouze v oblasti obchodu, ale i v sociální sféře (Chardymyskiy, Gundarin, Suchov, 2018). Sociální práce je profesí nebo obor odborné činnosti zaměřené na zlepšování sociální situace a životních podmínek sociálně vyloučených jednotlivců, rodin nebo skupin. Nejedná se tedy o klasické zboží nebo službu. Nejde o klasickou obchodní komoditu. Přesto je možné na ni nahlížet z pozic marketingové teorie a identifikovat u ní stejné atributy jako u běžných komodit: potřeby cílové populace, vhodná podoba intervence (produkt) vycházející z potřeb, cíl (užitek), který má přinést, způsob komunikace se zákazníky apod. Při tvorbě marketingového plánu dochází ke stejným činnostem jako v marketingu v jiném odvětví: segmentace, cílení na vývoj služby, ceny a poskytování (DiGiulio, 1984).

Povědomí o marketingu v sociální sféře může rozšířit a zlepšit úroveň poskytování služeb daných organizací. Již v roce 1984 DiGiulio upozorňuje na přibývajících konkurenci a sociální služby<sup>1</sup> se stávají stále sofistikovanější. Stoner (2009) chápe marketing v sociální sféře jako proces přesunu služeb od poskytovatele ke spotřebiteli (klientovi) a tento proces vychází ze zásad sociálního plánování, správy a komunitní organizace. Sociální plánová-

ní vychází z analýzy výzkumu, posuzování potřeb v sociální oblasti plánování. Díky tomu může dojít k identifikaci problémů či příležitostí dané služby.

Pro marketing v sociálních službách je mimořádně důležitá propagace, která osloví populaci, představí svoje poslání, nabízené služby, cíle. Vhodně zvolená strategie může oslovit jak potenciální klienty, tak sponzory, kteří napomohou k financování (Pintea, Pacurar, 2015). Podle Stonera (2009) je reklama dalším krokem marketingového plánování, nejen v sociálních službách. Reklama odpovídá myšlence organizace, nabízené služby.

## Povědomí o marketingu v sociální sféře může rozšířit a zlepšit úroveň poskytování služeb daných organizací.

Pro marketing v sociálních organizacích a jeho zvýšení efektivity je nutné marketingové plánování, které přispívá k uspokojování potřeb zákazníků a zvýšené konkurenceschopnosti organizace. Marketingové plány napomáhají ke stanovení marketingového cíle a jeho dosahování, ale také vyhnout se zbytečným krokům, které nepovedou k naplnění cíle organizace (Chardymyskiy, Gundarin, Suchkov, 2018). S tím také korespondují Pintea a Pacurar (2015), kteří uvádějí, že marketingové aktivity mohou být účinné pouze za předpokladu vymezení poslání, vize, hodnot a principů organizace. Dále Chardymyskiy, Gundarin, Suchkov (2018) hovoří o důležitých bodech pro vytvoření efektivního plánu marketingu. Pro organizace jsou zapotřebí poznatky o možných

organizačních obtížích, dále vytvoření SWOT analýzy, která je důležitým nástrojem ke zjištění situace organizace, její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (Chardymyskiy, Gundarin, Suchkov, 2018).

Význam marketingu v sociálních službách je chápán jako koncept uspokojení člověka a oslovení finančních zdrojů. Pokud se využije správně připravený marketing dané organizace, osloví více lidí, kteří sociální službu potřebují (Pintea, Pacurar, 2015).

Marketing v sociální práci se pochopitelně liší od marketingu v sektoru ziskovém. Je to dáno především rozdílnou charakteristikou trhů těchto dvou sektorů. Trh ziskových organizací je trhem s fungujícím cenovým mechanismem a je determinován vztahem výrobce–spotřebitel, jehož výsledkem je cena. Trh, na němž působí sociální práce, je svým charakterem odlišný, protože, je neodmyslitelně spjat s existencí trojúhelníku, jehož jednotlivé vrcholy tvoří organizaci v sociální práci, spotřebitel jejího produktu neboli služby a donátor nebo veřejný rozpočet (Rektořík, 2010).

Rozdílností nekomerčního marketingu se zabývají Andreasen a Kotler (2008). Ti uvádějí několik charakteristik, které s sebou marketing v sociální práci přináší. Ve své knize mezi ně řadí:

- Rozdílnost v povaze cílové skupiny – organizace v sociální sféře se zaměřují nejen na ty, komu jsou produkty či služby určeny, ale také na své donátory a přispěvatele. Existence této vícenásobné cílové skupiny představuje pro marketéry mnohem těžší vytváření vhodných strategií, které by všechny uspokojily.
- Chování cílové skupiny – cílem sociální práce je často změnit chování cílové skupiny, což mnohdy zahrnuje kontroverzní či rozpačitá témata (obezita, AIDS, ...). V některých případech je proto velmi obtížné získat spolehlivá data pro marketingový průzkum.
- Neviditelnost produktu – velmi často jsou benefity, které plynou z práce a úsilí pracovníků sociální práce, neviditelné (prevence, ...).
- Lhostejnost cílové skupiny – spotřebitelé jsou často osloveni s výzvou ke změně svého chování tam, kde je pro ně problematika nezajímavá či pro ně neplyne žádný jasný osobní benefit (recyklace, čistota vody, ...).

<sup>1</sup> Pojem „sociální služby“ je v tomto článku užíván v širším smyslu – jako soubor činností multioborového týmu, kde dominuje sociální práce.

- Úplná změna postojů – zatímco v komerční sféře se marketéři snaží pouze o přesvědčení spotřebitelů o hodnotě jejich produktu více než v předešlých kampaních (či více než konkurence), v sociální oblasti se často snaží o úplnou změnu postojů (zanechání kouření, dárcovství krve, ...).
- Upravení nabídky – v komerční oblasti je často možné upravit nabídku tak, aby splňovala přání a požadavky spotřebitelů, avšak v sociální práci je toto velmi obtížné.
- Nehmotnost produktu – změny, kterých se snaží pracovníci sociální práce dosáhnout, jsou často nehmotného charakteru. Je tedy často velmi obtížně nabízený. Přestože v marketingu ziskových a neziskových organizací existuje celá řada rozdílů, v obou případech lze nalézt také společné základní pilíře v oblasti marketingu – službu zákazníkovi a vzájemně výhodnou směnu (Vašítková, 2008).
- Organizace v sociální práci jsou stále více vystavovány tlakům rostoucí konkurence. Ta vzniká jak v organizacích veřejného sektoru, tak v privátních organizacích. Musí tedy stále více bojovat nejen o získání svých klientů, ale především finančních prostředků, které pochází ze stejných zdrojů financování.
- Veřejná kontrola vyžaduje dosažení komunikativního chování a stále vyšší efektivity v nákladové i řídicí oblasti.
- Rostoucí požadavky spotřebitelů vyžadují zvyšování kvalifikace a kvality dialogu v oblasti komunikace, která je základním úsekem hodnocení.
- Vzhledem k rostoucímu boji o dotační prostředky jsou organizace nuceny rozvíjet podnikatelské aktivity jako doplňkový zdroj svých příjmů. Tyto činnosti fungují plně v podmínkách tržní regulace a vyžadují tak rozvoj marketingových aktivit sociální práce.

## Do budoucna nebude možné otázku marketizace sociálních služeb brát na lehkou váhu.

Škarabelová (2007) popisuje výhody a nevýhody, které používání marketingu v sociálních službách mohou provázet. Mezi jeho pozitivita je možné řadit následující:

- organizace se dostávají do situace rostoucí soutěživosti o získání klientů a příjmů, lze pozorovat narůstající znaky konkurenčního prostředí;
- rostoucí nároky klientů vyžadují aplikaci alespoň některých marketingových nástrojů;
- výsledky marketingového průzkumu jsou zásadním vstupem pro proces strategického managementu, nedostatek dotačních zdrojů vyžaduje rozvoj podnikatelské činnosti jako doplňkového zdroje příjmů, organizace se realizací marketingového strategického plánu zviditelní ve svém okolí.

Mezi negativa užití marketingu v oblasti poskytování sociálních služeb je možné řadit následující:

- problematika absence konkurenčního prostředí;
- marketing sociální práce je spojen s neadekvátními náklady (záleží na marketingovém strategickém plánu);
- sociální služby nemají tržní charakter;
- rozhodnutí spotřebitelů se nerealizuje podle ekonomicky standardních zákonů (marketing je nutno přizpůsobit potřebám a prostředí sociální práce).

Rektořík (2010) uvádí několik argumentů, které zdůrazňují účelnost a opodstatněnost marketingových aktivit právě v prostředí sociální práce:

V následujícím odstavci o marketingu sociálních služeb také hovoří Horecký (2007), který říká, že marketing sociálních služeb nemá v České republice dlouhou historii, a i přes několik výjimek, především u soukromých poskytovatelů sociálních služeb, jde o segment sociální péče, kterému není věnována dostatečná pozornost. Není možné paušalizovat téměř nulové povědomí o marketingu a nevyužívání marketingových nástrojů na celou oblast České republiky, ale je možné pozorovat spíše výjimečné organizace, které se marketingem zabývají, popřípadě mají zpracovanou marketingovou strategii. Jedná se především o organizace soukromé neboli založené víceméně na ziskové bázi (organizaci ziskové), které poskytují sociální služby, a v některých případech i organizace s právní formou zapsaného spolku, ústavu či obecně prospěšné společnosti, a to hlavně v lokalitách s prvky tržního prostředí.

Uceleněji věnuje pozornost marketingu v sociálních službách Molek (2009). Jeho závěry řeší marketingové strategie poskytovatelů sociálních služeb spíše v obecnější rovině. Konkrétně se pak s problematikou marketingu v sociálních službách setkáme u Vojtíška (2016 a 2017), kde se kromě důrazu na zákaznický orientované chování poskytovatele (customer experience management) setkáme i s konkrétními kazuistikami.

## ZÁVĚR

Ač jsou sociální služba a sociální práce obecně specifickou oblastí a oborem činnosti, platí i zde marketingová pravidla a v poslední době se i sem dostávají prvky volného trhu a podnikatelského chování. Do budoucna nebude možné otázku marketizace sociálních služeb brát na lehkou váhu. S měnící se společností, novými výzvami globalizace, digitalizace a strukturálních změn společnosti bude do budoucna velkou otázkou kvantita veřejné solidarity. Zvyšující se nároky na zabezpečení potřebných z veřejných zdrojů bude finančně neudržitelné. Jednou z cest je uvolnění státní regulace v sociální politice, které vytvoří více úrovní zabezpečení – minimální standard zabezpečující nezadatelná (sociální) práva a nadstandard v několika úrovních, na kterém bude finančně participovat uživatel. Tato strategie by mohla být tzv. win-win strategií, tedy výhodnou pro všechny strany.

Marketing a s ním spojené činnosti tedy budou nabývat v sociální oblasti na významu a zasluhují si tudíž zvýšenou pozornost jak ve výzkumu, tak v praxi.

## Použité zdroje:

- ARIELY, D. 2009. *Jak drahé je zdarma?* Praha: Práh.
- BORDEN, N. H. 1964. *The Concept of the Marketing Mix*. In: SCHWARTZ, G. (Ed.). *Science in Marketing*. New York: John Wiley, 7–13.
- CULLITON, J. W. 1948. *The Management of Marketing Costs*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- DIGIULIO, J. F. 1984. *Marketing Social Services*. *Social Casework*, 65(4), 227–234. DOI: 10.1177/104438948406500405.
- ETENSON, R., CONRADO, E., KNOWLES, J. 2013. *Rethinking the 4 P's*, *Harvard Business Review* [online]. January – February 2013. [29. 12. 2020]. Dostupné z: <https://hbr.org/2013/01/rethinking-the-4-ps>.
- FOOK, J., 1993. *Radical Casework: A Theory of Practise*. Alexander St Crows Nest: Allen&Unwin.
- HEALY, K., 2000. *Social Work Practices. Contemporary Perspectives of Change*. London: SAGE Publications.
- HORECKÝ, J. 2007. *Marketing sociálních služeb*. [online]. [29. 12. 2020]. Dostupné z: [https://www.horecky.cz/images/1329979554\\_marketing-socialnich-sluzeb.pdf](https://www.horecky.cz/images/1329979554_marketing-socialnich-sluzeb.pdf).
- CHARDYMSKIY, M., GUNDARIN, M., SUCHKOV, I. 2018. *Marketing Planning in Social Organizations in a Turbulent*

- Environment. Economic and Social Development: Book of Proceedings. Varazdin. 831–839.*
- JANEBOVÁ, R., ČERNÁ, L., 2008. Konstrukce žen-klientek a mužů-klientů v praxi sociální práce. *Gender, rovné příležitosti, výzkum*, 8(2), 37–45.
  - JANEBOVÁ, R., 2005. Otázky moderní feministické sociální práce. *Sociální práce*, 12(3), 86–99.
  - JANEBOVÁ, R., 2014. Kritická sociální práce. Hradec Králové: Gaudeamus.
  - KAJANOVÁ, A., 2017. Proč selhává sociální práce se sociálně vyloučenými. Praha: Lidové noviny.
  - KOTLER, P., KELLER, K. L. 2015. *Marketing management*. London: Pearson Education Limited.
  - McCARTHY, E. J. 1964. *Basic Marketing*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
  - MOLEK, J. 2009. *Marketing sociálních služeb*. Praha: VÚPSV, v. v. i.
  - MULALLY, R. 2019. *The New Structural Social Work: Ideology, Theory, Practice*. Don Mills: Oxford University Press.
  - MULLALY, B. 2007. *Oppression: The Focus of Structural Social Work*. In: MULLALY, B.
  - PINTEA, F. R., PACURAR, C. 2015. *The Marketing of Social and Cultural Services Acces la Secces*. Calitatea, 16(1), 74–79.
  - REKTOŘÍK, J. 2010. *Organizace neziskového sektoru; Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress.
  - ROY, R. et al. 2016. *The Effect of Energy Labelling on Menus and a Social Marketing Campaign on Food-Purchasing Behaviours of University Students*. BMC Public Health, 16 (1).
  - STONER, MR. 1986. *Marketing of Social Services Gains Prominence in Practice*. *Administration in Social Work*, 10(4) 41–52. DOI: 10.1080/03643108609511110.
  - ŠKARABELOVÁ, S. 2007. *Marketing ve veřejném sektoru*. Brno: Masarykova univerzita.
  - TALEB, N. N. 2011. *Černá labuť*. Praha: Paseka.
  - VAŠTIKOVÁ, M. 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada.
  - VELEMA, E., VYTH, E. L., STEENHUI, I. H. M. 2017. *Using Nudging and Social Marketing Techniques to Create Healthy Worksite Cafeterias in the Netherlands: Intervention Development and Study Design*. BMC Public Health, 17(63). DOI: 10.1186/s12889-016-3927-7
  - VOJTÍŠEK, P. 2017. *Principy solidarity ve službách sociální péče v ČR*. Praha: Karolinum.
  - VOJTÍŠEK, P. 2016. *Principy financování veřejné a dobrovolné formalizované solidarity ve službách sociální péče v ČR*. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta.
  - YOUNG, F. C., PAGOSO, C. M. 2008. *Principles of Marketing*. Sampaloc: REX Book Store.

# Způsobila koronavirová pandemie mimořádné podmínky pro sociální práci? V sociálních službách určitě ano!

***V historickém kontextu sociální práce není koronavirová pandemie první mimořádnou událostí, se kterou se musí popasovat. Podle Pavly Kodymové se sociální práce jako profese za dobu svého stoletého vývoje setkala s různými typy společenských krizí.***

*Text: Mgr. Bc. Andrea Tajanovská, DiS., předsedkyně Profesního svazu sociálních pracovníků v sociálních službách APSS ČR a lektorka Institutu vzdělávání APSS ČR*

Jednou z nich byla první světová válka, respektive její důsledky a potřeba na ně reagovat. Pozornost sociální práce byla zaměřena především na klienty trpící podvýživou či tuberkulózou. Společnosti ale rezonovala i další sociální témata, jako například rodiny bez živitele, osiřelé děti, vysoká dětská úmrtnost, nutnost postarat se o válečné invalidy nebo rychle reagovat na epidemická onemocnění, jako byl tyfus či španělská chřipka, se kterou je současná pandemie srovnávána z různých úhlů pohledu. Právě tyto události si vynutily urychlení procesu profesionalizace sociální práce, odstranily nahodilost intervencí a jsou počátkem mezioborové spolupráce s dalšími profesemi. Období druhé světové války pak prověřilo vysokou schopnost

kooperace mezi sociálními pracovníky uvnitř států, ale i mezi jednotlivými státy i kontinenty. V rámci vzájemné pomoci napříč euroamerickou zónou se mnohdy sociální pracovníci stávaly „svými vlastními klienty“. To když pomáhaly kolegyním z vlastní země i jiných států uniknout před hrozbou ztráty života pro neárijský původ či z jiných důvodů, ačkoliv samy při těchto krocích riskovaly životy vlastní i svých rodin. Podílely se na budování dnes již zapomenutého systému péče o uprchlíky nebo rozvíjely sociální práci při péči o děti v Terezíně. A stejně jako před válkou pokračovaly v péči o klienty s vědomím, že se nepohybují vždy jen v legální rovině. Kupříkladu když pečovaly o děti popravených či vězňových rodičů nebo sloužily jako diskrétní a spolehlivé doručovatelky soukromých peněžitých darů rodinám vězňových. Z nedávné minulosti se pak sociální práce dostala do tak významné mimořádné situace například při povodních v roce 1997 na Mo-

ravě nebo v roce 2002 v Čechách. Byl to vždy silný profesní étos, který se stal hnačím motorem, s vědomím faktu, že potřeba pomoci se nemění, mění se jen kulisy a výzvy, kterým je třeba naslouchat.<sup>1</sup>

Přestože je tento text určen především sociálním pracovníkům ze sociálních služeb, s následujícím textem se mohou ztotožnit i kolegové působící v jiných oblastech, například ve zdravotnictví, veřejné správě či školství. Obě vlny koronavirové pandemie, obzvláště pak ta druhá na podzim roku 2020, otestovaly profesní schopnosti, dovednosti a kreativitu snad každého sociálního pracovníka. Nikterak plíživě, spíše ze dne na den přicházela nová opatření pro sociální služby, ze kte-

<sup>1</sup> Pavla Kodymová působí na Katedře sociální práce Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, přednáší sociální práci v kontextu zdravotního postižení, etiku a etická dilemata a specializuje se na historii profese. Text vychází z konferenčního příspěvku autorky: Sociální pracovníci. Neopřevzaté ze seznamů hrdinů. Příspěvek zazněl na on-line odborné konferenci TEĎ A TADY V, kterou pořádala Jahodovka – Vyšší odborná škola sociální právní dne 22. 10. 2020.