

Image Studentské unie UTB

Bc. Jakub Jan Kučera

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2015/2016

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

Jméno a příjmení: **Bc. Jakub Jan Kučera**
Osobní číslo: **K13001**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Image Studentské unie UTB**

Zásady pro vypracování:

- 1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce. Definujte pojem image, ukotvěte interní komunikaci v souvislosti se studentskou organizací.**
- 2. Definujte cíl práce a metodický postup.**
- 3. Analyzujte současný stav image Studentské unie UTB prostřednictvím marketingového výzkumu realizovaného u cílové skupiny členů Studentské unie UTB.**
- 4. Z výsledků výzkumu vyvodte závěry, popište současný stav image Studentské unie UTB.**
- 5. V projektové části navrhněte kroky vedoucí k posílení image Studentské unie UTB. Navrhněte brandbook interní komunikace aplikovatelný v praxi.**

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, Radim, 2006. Marketing neziskového sektoru. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 80-731-8436-2.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1994. Řízení neziskových organizací: praxe a principy. 1. vyd. Praha: Management Press, 184 s. ISBN 80-856-0338-1.

HOLÁ, Jana. Interní komunikace ve firmě. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2006, vi, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2009. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **29. ledna 2016**

Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ 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 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/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 mne 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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně
19.4.2016

JAKUB JAN KUCERA

.....
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce si klade za cíl podat podklady pro tvorbu brandbooku Studentské unie UTB, tedy dokument, který popisuje interní korporátní kulturu této organizace.

Sleduje tvorbu image organizace skrze korporátní identitu, korporátní kulturu a následně zvyky, příběhy, symboly a rituály běžné pro tuto organizaci.

Teoretická část zpracovává tento proces tvorby a hledá souvislosti mezi jednotlivými teoretickými pojmy, a také vysvětluje roli leaderů a členů v organizaci. A to vše v souvislosti v prostředí neziskové organizace.

Praktická část a výzkum zpracovávají východiska pro tvorbu brandbooku, především pak podávají inspiraci pro jeho tvůrce a ověřují jeho platnost v dlouhodobém horizontu.

V projektové části je navrhnout projekt pro tvorbu brandbooku v konkrétních krocích.

Klíčová slova:

Image, positioning, značka, vize, vedení, komunikace, korporátní identita, korporátní kultura, příběh, symbol, archetyp, nezisková organizace, studentská organizace, Studentská unie UTB, brandbook.

ABSTRACT

Primary goal of this thesis is to give materials for creation of brandbook for TBU Student Union. This document should represent internal corporate culture in this organization.

It follows process of building image through corporate identity, corporate culture, and through customs, habits, stories, symbols and rituals common for this organization.

Theoretical part describes this process of image creation and seeks connection between theoretical concepts. And also describes role of the leaders and members of the organization. And that's all in the environment of non-profit sector.

Practical part and survey serves suggestion for brandbook creation, and also gives some inspiration for its creators and validates this brandbook in long term period.

In project part is designed project describing plan for brandbook creation in particular steps.

Keywords:

Image, positioning, brand, vision, leadership, communications, corporate identity, corporate culture, storytelling, symbol, archetype, non-profit organization, student organization, TBU Student Union, brandbook.

Děkuji vedoucí této práce doc. Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph.D.
za vstřícnou a ochotnou pomoc, podporu, rady a připomínky.
A to nejen při tvorbě této práce, ale po celou dobu mého studia.

Děkuji rodině, přátelům, Studentské unii UTB
a Fakultě multimediálních komunikací UTB za to, že
mi umožnili zažít ta nejlepší studentská léta, jaká jsem si mohl přát.

Motto:

Pusť to, a budeš to mít.

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 IMAGE ORGANIAZCE	13
1.1 VYMEZENÍ POJMU IMAGE	13
1.2 POSITIONING ZNAČKY	14
1.2.1 Asociace spojené se značkou	14
1.2.2 Emoce spojené se značkou.....	15
1.2.3 Osobnost značky	15
1.2.4 Archetyp značky.....	16
1.3 Z ČEHO SE SKLÁDÁ VÝSLEDNÁ IMAGE.....	19
2 KORPORÁTNÍ IDENTITA A JEJÍ PRVKY	21
2.1 CORPORATE PRODUCT	21
2.2 CORPORATE COMMUNICATIONS	21
2.3 CORPORATE DESIGN	22
2.4 CORPORATE CULTURE	23
3 INTERNÍ KOMUNIKACE A JEJÍ VLIV NA KORPORÁTNÍ KULTURU.....	25
3.1 VIZE, HODNOTY A POSTOJE V ORGANIZACI.....	25
3.2 LEADERSHIP A JEHO ROLE VE FORMOVÁNÍ INTERNÍ KOMUNIKACE A FIREMNÍ KULTURY.....	27
3.2.1 Role vůdce v organizaci	28
3.2.2 Rozvoj vůdce.....	29
3.2.3 Motivace a sounáležitost zaměstnanců s organizací	30
3.3 INTEGRITA MEZI INTERNÍ KOMUNIKACÍ A TVORBOU IMAGE.....	31
4 ČINNOSTI NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	32
4.1 PRÁCE S ČLENY NEZISKOVÉ ORGANIZACE	32
4.2 ZÍSKÁVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ PRO NEZISKOVOU ORGANIZACI.....	32
4.3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE NEZISKOVÉ ORGANIZACE	33
4.3.1 Produkt / služba neziskové organizace.....	33
5 UCHOPENÍ TVORBY IMAGE - BRANDBOOK.....	34
5.1 CO JE TO BRANDBOOK?	34
5.2 Z ČEHO SE BRANDBOOK SKLÁDÁ?	34
5.2.1 Vize či účel značky	35
5.2.2 Hodnoty organizace	36
5.2.3 Projevy kultury organizace	37
5.2.4 Příběh značky	37
5.2.5 Osobnost značky	37
6 METODIKA SBĚRU DAT – KVALITATIVNÍ ŠETŘENÍ.....	38
6.1 HLOUBKOVÝ ROZHOVOR.....	39
6.2 FOCUS GROUP.....	39
7 METODIKA PRÁCE.....	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	44

8	PŘEDSTAVENÍ STUDENTSKÉ UNIE UTB	45
8.1	CÍLE SDRUŽENÍ.....	46
8.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SU UTB – PRÁCE SE ČLENY	46
8.3	ZÍSKÁVÁNÍ FINANČNÍCH A H MOTNÝCH PROSTŘEDKŮ	47
8.4	MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SU UTB.....	47
8.5	PRODUKTY, SLUŽBY, AKTIVITY SU UTB	47
8.5.1	Kulturní a společenské akce.....	48
8.5.2	Jiné projekty	48
8.5.3	Parties	48
9	KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....	49
9.1	TÉMATA ROZHOVORŮ.....	49
9.2	ODPOVĚDI NA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY ROZHOVORŮ	50
9.2.1	Popište vaši činnost v SU a činnost SU jako takové.....	50
9.2.2	Slouží SU více interním členům, nebo externím nečlenům? Jakou přidanou hodnotu přináší těmto CS?.....	51
9.2.3	Čím jsou členové SU spojeni? Čím budou spojeni po odchodu z SU?	54
9.2.4	Popište rituály, příběhy, artefakty SU.	56
9.2.5	Co se vám vybaví při představě „kanclu SU“? Jaké plakáty vystihují podstatu SU nejlépe?.....	57
9.2.6	Jakou personou by byla SU?	60
9.2.7	Za co by SU vyšla do ulic? Proti čemu bojuje?	62
9.2.8	Na základě jakých hodnot či principů je SU postavena?	63
9.2.9	Jaká je vize SU? Kde by SU měla být za 5 let?	64
10	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU	66
10.1	ZAJÍMAVÉ POZNATKY	66
10.2	ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY	66
10.2.1	O1: Jsou nějaké zásadní rozdíly ve vnímání Studentské unie UTB napříč generacemi členů?	66
10.2.2	O2: Odpovídá interní kultura Studentské unie UTB nějakému ze základních archetypů? Jakému?	67
10.2.3	O3: Jaké symboly a motivy je možné použít pro tvorbu brandbooku?.....	68
10.2.3.1	Vize, účel, či odpověď na otázku „Proč na dané činnosti záleží?“	68
10.2.3.2	Hodnoty organizace	68
10.2.3.3	Kultura organizace, příběhy, symboly a rituály	69
10.2.3.4	Příběh značky	69
10.2.3.5	Osobnost značky a personalizace.....	69
10.3	ZÁVĚR VÝZKUMU A DOPORUČENÍ.....	70
III PROJEKTOVÁ ČÁST		72
11	PROJEKT VYTVOŘENÍ BRANDBOOKU STUDENTSKÉ UNIE UTB	73
11.1	VÝCHODISKA A OČEKÁVÁNÍ PROJEKTU	73
11.2	CÍLE PROJEKTU	74
11.3	ZDROJE.....	74
11.3.1	Role v týmu	75
11.4	INSPIRACE A PODKLADY PRO OBSAH	75
11.4.1	Archetyp.....	75

11.4.2	Konkrétní obsah	76
11.5	„MANDATORY“ – POVINNÁ SOUČÁST BRANDBOOKU	76
11.6	ROZPAD AKTIVIT	77
11.7	NAPLÁNOVÁNÍ MILNÍKŮ NA ČASOVOU OSU	78
11.8	RIZIKA PROJEKTU	78
12	ZÁVĚR.....	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	87
	SEZNAM TABULEK.....	88
	SEZNAM PŘÍLOH.....	89

ÚVOD

Tato diplomová práce vychází ze základu bakalářské práce, ve které byl popsán princip budování image organizace zevnitř. Byly v ní popsány principy toho, jak leader ovlivňuje korporátní kulturu, náladu uvnitř organizace a tím i image organizace navenek. Tuto provázanost lze sledovat u úspěšných firem a leaderů – princip měkkého vedení, svobodných firem, virtuálních týmů je čím dál větším trendem dnešní doby. Soudržnost názorů, hodnot, představ či vizí jednotlivých zaměstnanců je důležitá pro to, aby značka působila navenek jednotně. A tím spíše v této turbulentní době.

Tato diplomová práce na tento pohled navazuje, ale jde více do hloubky, co se týče uchopení interní kultury. Předmětem zájmu této diplomové práce je studentská nezisková organizace. Fungování takových organizací je živelné – a přestože Studentská unie UTB dýchá specifickou a neopakovatelnou atmosférou, nikdy tato kultura nebyla celistvě zachycena. Motivem pro vytvoření této diplomové práce bylo právě tuto náladu uvnitř Studentské unie UTB zachytit.

Diplomová práce si proto klade za cíl připravit podklady pro projekt tvorby brandbooku Studentské unie UTB, tedy dokumentu, který popisuje interní korporátní kulturu v této organizaci.

Tvorba brandbooku pak má, mimo jiné, za cíl upevnit a budovat image na základě následujícího procesu popsaného **v teoretické části**:

- Brandbook popisuje interní komunikaci, styly, zvyklosti, symboly a rituály. To vše tak, aby byly tyto informace a zachycená nálada pochopitelné pro širokou skupinu recipientů, především však členy Studentské unie UTB.
- Takto vypracovaný brandbook posiluje a upřesňuje vnímání korporátní kultury členy.
- Což má také za následek ovlivnění korporátní identity i image organizace navenek.

Teoretická část je pak seřazena v opačném pořadí – jde tedy od obecné definice image postupně až ke konkrétním součástem brandbooku.

Vzhledem k tomu, že většina teoretických opor se věnuje spíše komerčnímu sektoru, budou tyto principy také porovnány s fungováním neziskového sektoru a budou představeny podobnosti či odlišnosti těchto dvou přístupů.

Výše stanovenému procesu pak odpovídá **praktická část** diplomové práce a prováděný **výzkum**. Ten má za cíl ověřit se platnost názorů a představ o Studentské unii UTB mezi jednotlivými generacemi členů, stanovit archetyp Studentské unie UTB a především získat dostatek podkladů pro tvorbu brandbooku jako takového. Těmto cílům odpovídají stanovené výzkumné otázky, volba respondentů a způsob provádění výzkumu.

V **projektové části** je navržen projektový plán pro tvorbu brandbooku. Tento projektový plán by měl nejen stanovit základní východiska, hranice projektu a konkrétní kroky k cíli, ale také by měl podat dostatečnou inspiraci a podklady pro tvorbu brandbooku.

Důležité je také zmínit, že cílem tvorby brandbooku není vytvářet pro členy či vedení Studentské unie UTB závazek pro jeho naplňování – každá generace členů přirozeně přináší své principy fungování, své příběhy, zážitky a symboly, které považují za vlastní. Brandbook tak má především odrazit ty principy, které přetrvávají dlouhodobě – má být především inspirací pro čtenáře. Také do jisté míry plní archivační funkci. V neposlední řadě pak dává podklady k tomu, jak má Studentská unie UTB budovat svou image „zevnitř ven“ – od své interní kultury, od svých členů – vůči široké veřejnosti.

Veškeré kapitoly této diplomové práce, teoretická opora, výzkum i projektová část vedou k tomu, aby Studentská unie UTB byla schopna lépe definovat a dále upevňovat svou image ve zlínském univerzitním prostředí. Image je budována primárně vůči cílové skupině studentů, sekundárně vůči univerzitním činitelům, partnerům a široké zlínské veřejnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 IMAGE ORGANIAZCE

1.1 Vymezení pojmu image

O pojmu image ve svých pracích pojednává mnoho autorů, tato kapitola cituje některé definice tohoto pojmu a srovnává, kde se tyto pojmy protínají, nebo naopak rozcházejí.

„Image představuje poměrně přesně ohraničenou představu, kterou o organizaci má veřejnost. Při pokusech o přesnější vymezení pojmu bude zřejmá úzká souvislost i s identitou organizace, její kulturou, komunikací... Image je do značné míry odrazem korporátní identity.“ (Němec, 1999, s. 79)

„Image má povahu zobecnělého a zjednodušeného symbolu založeného na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu.“ (Vysekalová, 2009, s. 94)

„Image je většinou chápána jako celostní pojem, jako komplexní vícedimenzionální strukturální systém...“ (Vysekalová, 2009, s. 96)

„Image nám jako jednotlivcům umožňuje orientaci tím, že nahradí znalost: žádný člověk nemůže v současné době absorbovat a znát všechno, co se kolem něho děje. Image ovlivňuje naše chování, vytvoříme si o firmě či značce určitou představu a z té potom vyvozujeme rozhodnutí. Takže lze říci, že image do značné míry řídí naše chování.“ (Vysekalová, 2009, s. 97)

„Image organizace je souhrn představ, myšlenek a dojmů, které o ní lidé mají.“ (Hannagan, 1996, s. 36)

„Image představuje souhrn představ o organizaci, jež převládají v relevantní části veřejnosti.“ (Němec, 1999, s. 57)

Velmi důležitým aspektem vytyčeného image také musí být odlišitelnost od konkurenčních výrobků a společností. (Svoboda, 2004, s. 54)

Přestože jsou změny v čase vždy nezbytné, je třeba stále myslet na to, že tvorba image organizace by měla být dlouhodobě konzistentní. Pak lze vybudovat silný a uvěřitelný obraz organizace. (Aaker, 2003, s. 190-194)

Image je souhrn představ, které si může vytvořit každý jednotlivý člověk na základě toho, co o značce ví, jak je spokojen s produkty, nebo jaké má se značkou zkušenosti. Tvorba image se proto odvíjí od mnoha nejrůznějších faktorů, které skládají jistou mozaiku

obrazu. Tato diplomová práce sleduje tvorbu image mimo jiné jako odraz korporátní identity, o čemž píše například tito autoři:

„Corporate image je výsledkem, k němuž corporate identity směřuje přes filozofii organizace, corporate design, corporate communications, corporate culture a produkt organizace.“ (Svoboda, 2004, s. 54) Všem těmto pojmům se budeme věnovat v následujících kapitolách.

Pojmy „firemní identita“ a „image“ bývají často zaměňovány. Poměrně jasnou charakteristiku popsala Vysekalová: „Firemní identita je to, jaká firma je, nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“ Dále je zde charakterizován vztah těchto pojmů tak, že firemní identitu má firma „sama pro sebe“, zatímco image je výstup „pro jiné“. (Vysekalová, 2009, s. 13 – 17)

Firemní, neboli korporátní identita je popsána v kapitole 2.

1.2 Positioning značky

Jedním ze způsobů, jak zlepšit image, je právě jasná specifikace vyznávaných hodnot vevnitř organizace, vzájemné pochopení zaměstnanců v rámci hodnot, filosofie atp. Jakmile firma dosáhne určitého povědomí, je dobré image budovat na základě konkrétních a dobře zvolených asociací. Na základě těchto asociací se snažíme vytvářet prostor, který značka opanuje v mysli zákazníka. Tomuto procesu se říká positioning. (Vysekalová, 2009, s. 104)

Zvoleným asociacím, emocím a dalším nástrojům, jak uchopit positioning značky se věnujeme v kapitolách 1.2.1 – 1.2.4. Budování hodnot a filosofie organizace je pak prakticky věnována celá kapitola 3, která popisuje interní komunikaci, leadership a tvorbu korporátní kultury.

Existuje mnoho dalších konkrétních principů a přístupů, které mohou dopomoci definici značky, ty budou popsány v kapitole 2 a doplněny v kapitole 5.

1.2.1 Asociace spojené se značkou

„Lidé nereagují na realitu, ale na to, co vnímají jako realitu.“ (Chernatony, 2009, s. 50) Tvorba image je tedy tvorbou asociací vnímaných každým jednotlivým zákazníkem. Naším úkolem je pak zajistit, aby takovéto vnímání jednotlivých prvků bylo jednotné a uvěřitelné. (Chernatony, 2009, s. 50-51)

Asociace mohou být spojené s různými prvky značky. Mohou být spojeny například s použitím výrobku, či užíváním služby, mohou asociovat určitý region, nebo komunitu. Velmi silné asociace se mohou vytvořit s fungováním organizace uvnitř, což nás odkazuje zpět ke kapitolám 2 a 2.4, a to korporátní identitě, a korporátní kultuře. Značka také může nést asociace s různými symboly, ať už si pod nimi představíme vjem vizuální, nebo jiný. Takové symboly mohou být jak podpůrnou asociací, tak i základním stavebním kamenem značky. V neposlední řadě může značka vystupovat jako osobnost či archetyp – viz kapitoly 1.2.3 a 1.2.4. (Aaker, 2003, s. 68-73, 99-100)

1.2.2 Emoce spojené se značkou

Při budování image a asociací se značkou je velmi důležité využívat emocí. Pokud dokážeme vyvolat emoce, také to znamená, že vyvoláme v mysli zákazníka myšlenkový proces a tudíž nám věnuje větší pozornost. „Ta poselství značky a reklamy, která jsou emociálně silná, si zapamatuje.“ (Vysekalová, 2009, s. 114) Emoce jsou totiž v současném světě čím dál více důležité. Je to proto, že každý den přibývá mnoho zaměnitelných produktů a právě emoce je dokáží odlišit. (Vysekalová, 2009, s. 113-120)

Emoční asociace rozvíjejí zkušenost s výrobkem a této zkušenosti přidávají bohatost a hloubku. Může se jednat o vzpomínky na užívání výrobku, nebo například také o vzpomínky na akci, se kterou byl výrobek spojen.

Dalším stupněm emočního požitku je požitek sebevyjádření, tedy pocit toho, kým se stávám, při užívání toho či onoho výrobku, při spojení s konkrétní značkou.

Veškeré tyto atributy pak musí být doplněny stejně kvalitními funkčními hodnotami výrobku či služby. Důležitou úlohu tady také hraje cena. Ta musí odrážet hodnotu výrobku, která vyjadřuje atributy jak atributy funkční, tak atributy emocionální, či požitek sebevyjádření. (Aaker, 2003, s. 81-89)

1.2.3 Osobnost značky

Vysekalová přibližuje paralely mezi osobností člověka a osobností firmy. Charakteristiky a kvality člověka tak můžeme vztahovat i na značky. Takové znaky jsou pak charakteristické a jedinečné a každá značka nebo firma se může prezentovat v rámci komunikace s různými cílovými skupinami.

Je důležité si uvědomit, že firmy, organizace a značky jsou vytvářeny právě lidmi – jsou společenským, organizačním a právním spojením lidí. A od těchto lidí pak značky mohou

přebírat charakteristiky. Mnohokrát v historii se pak ukázalo, že hodnoty prezentované firmou jsou přejaty od silného leadera, nebo zakladatele. Jako příklad si uveďme Steva Jobse (Apple), Tomáše Baťu (Baťa), nebo Richarda Bransona (Virgin). (Vysekalová, 2009, s. 82-86)

Značka jako osobnost obsahuje lidské vlastnosti jako je věk, pohlaví, sociální postavení, ale také například, vstřícnost, nebo sentiment. Takovéto charakteristiky mají možnost značku odlišit stejně, jako osobu, a takové odlišení má dlouhodobou platnost. (Aaker, 2003, s. 123-124)

Existuje mnoho způsobů, jak značce dodat osobnost, lepší pochopení zákazníkem a zároveň pro ni vytvořit emocionální hodnoty. Lze využít mluvčích a celebrit, či kreslených postaviček, či abstraktnějšího přístupu za pomoci tónu a stylu. (Taylor, 2009, s. 98-99)

Jedním z principů, který může pomoci uchopit definici tónu a stylu, je tvorba archetypu, který je popsán v další kapitole.

1.2.4 Archetyp značky

Archetypy jako představitelé typické postavy nebo příběhu byly popsány profesorem psychologie Carlem Gustavem Jungem. (Jung, 1997) Archetypy vyskytující se v marketingových komunikacích představila především Margaret Mark v knize *Hrdina nebo psanec*. (Mark, 2012)

Jak pak uvádí Marková (2012, s. 20), je pochopení a využití archetypálního významu základním předpokladem efektivního marketingu, především pro to, že je stále důležitější řídit význam značky, tedy její image.

"Silné značky nás oslovují a upoutávají proto, že ztělesňují určitý archetyp. Pokud máte jen několik vteřin na to, abyste řekli svůj příběh, pak uděláte nejlépe, když sáhnete po příběhu, který už všichni dobře známe." (PerfectCrowdCZ, 2014, [online])

V základním přístupu se lze setkat se 12 archetypy. Jejich charakteristika je popsána v tabulkách přiložených níže, převzatých z knihy *Hrdina nebo psanec* (Mark, 2012). Tyto charakteristiky pak budou porovnány s odpověďmi výzkumu v praktické části. Na základě porovnání se pak bude s odpovídajícími archetypy dále pracovat v souvislosti s tvorbou brandbooku.

Archetyp	Neviňátko	Objevitel	Mudrc
Silná stránka	Jistota zaměstnání	Nezávislost zaměstnance	Analýza, plánování
Slabá stránka	Závislost zaměstnance	Nedostateční koordinace	Pomalé jednání
Hodnoty	Loajalita	Svoboda, nezávislost	Vzdělávání
Tabu	Narušení poklidu	Konformita	Naivita
Styl vedení	Rodičovský	Průkopnický	Kolegiální
Stinná stránka	Přílišná kontrola	Asociální chování	Prosazování dogmatických názorů

Tabulka 1: Firmy, které si cení individuálního pocitu naplnění, růstu a studia

Archetyp	Hrdina	Psanec	Kouzelník
Silná stránka	Odvaha	Odlišné názory	Vize
Slabá stránka	Arogance	Chybná etiketa	Ignorace běžných lidí
Hodnoty	Dosažení cílů	Netradiční jednání	Rozvinuté vědomí
Tabu	Slabost	Konformita	Povrchnost
Styl vedení	Trenérský	Revoluční	Charismatický
Stinná stránka	Nelítostnost	Kriminální jednání	Manipulace

Tabulka 2: Firmy, které kladou důraz na riziko, schopnosti a úspěch

Zdroj tabulek:

(Mark, 2012, s. 322-323)

Archetyp	Jeden z nás	Milenec	Klaun
Silná stránka	Schopnost přežít	Společenství	Hravost
Slabá stránka	Násilné srovnávání rozdílů	Vyhýbání se konfliktům	Nezodpovědnost
Hodnoty	Rovnost	Důvěrnost	Zábava
Tabu	Výjimečnost	Lhostejná odtažitost	Nuda
Styl vedení	autoritářský	Usnadňující život	Pouhé řešení problémů
Stinná stránka	Krutost	Nevázané erotické prostředí	Šejdířství

Tabulka 3: Firmy, které kladou důraz na sounáležitost, zábavu a komunitu

Archetyp	Pečovatel	Tvůrce	Vládce
Silná stránka	Úslužnost	Inovace	Pevný řád
Slabá stránka	Vynucování zodpovědnosti	Rutina	Nepružnost
Hodnoty	Péče	Integrita	Moc
Tabu	Sobectví	Průměrnost	Nezodpovědnost
Styl vedení	Křížová výprava	Vizionářský	Politický
Stinná stránka	Pohlčenost prací, ovládání	Kritický perfekcionismus	Tyranie

Tabulka 4: Firmy, které kladou důraz na stabilitu, kontrolu a stálost

Zdroj tabulek:

(Mark, 2012, s. 322-323)

1.3 Z čeho se skládá výsledná image

První část nabídla pohled na image z vnějšího pohledu. Tedy toho, jak se značky projevují navenek a toho, jak je vlastně tento pojem ukotven v teorii marketingových komunikací. Tato diplomová práce si však klade za cíl jít do hloubky a pochopit, co je příčinou tvorby kvalitní image. Je to bez pochyb kvalitní korporátní identita, která je mimo jiné také spoluvytvářena kvalitní korporátní kulturou, či interní komunikací. Pokud jsou tyto činnosti správně koordinovány, vzniká mezi nimi synergie při tvorbě image tak, jak naznačují autoři citováni v této kapitole. Některým pojmům se pak budeme věnovat do hloubky v dalších kapitolách.

„Image představuje poměrně přesné ohraničenou představu, kterou o organizaci má veřejnost. Při pokusech o přesnější vymezení pojmu bude zřejmá úzká souvislost i s identitou organizace, její kulturou, komunikací... Image je do značné míry odrazem korporátní identity.“ (Němec, 1999, s. 79)

Holá řadí na počátek všeho firemní kulturu. Ta může zvyšovat spokojenost a motivaci zaměstnanců a ovlivňuje firemní identitu a celkovou image. (Holá, 2006, s. 11-12)

Chernatony zase klade velký důraz na roli leaderů. Tvrdí že, o to aby byla image a rozvoj značky co nejvíce integrovaný, se musí starat především leaderi a management. Jejich úkolem je především spojovat a komunikovat skrz všechna oddělení tak, aby pochopitelnost hodnot a vizí byla stejná v rámci firmy a pak se mohla projevit i navenek.

(Chernatony, 2009, s. 74-76)

Chernatony dále zdůrazňuje důležitost integrity a vzájemného vnímání značky mezi třemi skupinami a v podstatě tak nejlépe shrnuje vztahy, které měla teoretická část popsat. Je to management a vedení organizace, které má nastolovat jasnou vizi ve směřování značky (tomuto se budeme věnovat v kapitole 3). Tuto vizi by měla odrážet firemní kultura (kapitola 2.4), která je vlastní všem zaměstnancům. Tyto dva prvky vytváří obraz značky – image – který by měl být pro vnějšího pozorovatele pochopitelný a měl by být v souladu s firemními vizemi a firemní kulturou. (Chernatony, 2009, s. 76-81)

Jedním ze základních předpokladů je fakt, že veškeré popsané aktivity by měly fungovat dlouhodobě. „Klíčem k silným značkám je konzistence v čase. Firma si může udržet konzistenci vytvořením identity a pozice, které v čase vydrží, skvělým provedením značky a tím, že odolají pokušení identitu značky měnit.“ (Aaker, 2003, s. 297)

„Značka je výsledkem toho, co děláme, nikoli výchozím bodem.“ (Taylor, 2007, s. 9)

Definice značky zdůrazňuje především důvěru: „Jméno a symbol spojený se známou zkušeností a důvěrou, jež jsou přitažlivé pro hlavu i srdce.“ (Taylor, 2007, s. 72) A důvěra je založená na pravdě, a proto je třeba vizi postavit na pravdivých faktech o produktu.

Jak už je uvedeno v kapitolách výše, výsledná image se pak podle zažitých teorií skládá z prvků korporátní identity, čemuž se věnuje celá následující kapitola 2.

2 KORPORÁTNÍ IDENTITA A JEJÍ PRVKY

„Corporate identity můžeme charakterizovat jako vůdčí ideu korporace, která udržuje celek pohromadě a dává jasný směr do budoucnosti.“ (Němec, 1999, s. 77)

Firemní, nebo korporátní identita je charakterizovaná jako jedinečný nástroj každé firmy k tomu, aby pochopila „sebe sama“ – zevnitř. Obsahem takové identity jsou pak konkrétní charakteristiky a vlastnosti, dále pak obsahuje historii a zkušenost firmy, filozofii a vizi, etické principy a hodnoty, a v neposlední řadě lidi spojené s firmou. Jednotlivé prostředky pak prezentují tento obsah v mnoha formách – konkrétněji si tyto prostředky představíme v následujících podkapitolách.

Korporátní identita se projevuje ve čtyřech hlavních prostředcích. Ty uvádí hned několik autorů, mimo jiné například Svoboda (2004, s. 7-8), nebo Vysekalová (2009, s. 40).

2.1 Corporate product

Nabídka produktů a služeb je zásadní pro jakoukoli organizaci a je podstatou její existence. Produkt je obsah, který organizace produkuje. (Svoboda, 2004, s. 53)

Velmi podobně popisuje produkt i Vysekalová, když říká, že na něj pohlížíme jako na podstatu existence organizace, kolem které se veškeré prvky korporátní identity tvoří. Produkt především slouží k uspokojování potřeb zákazníka a je jádrem obchodní činnosti. (U neziskových organizací, především uspokojování potřeb.)

Mluvíme-li o provázanosti produktu a dalších prvků korporátní identity, musíme se také zaměřit na emocionální vlastnosti produktu. To mohou být například:

- celkový prožitek z používání či vlastnění produktu,
- identifikace a personifikace s produktem a sebevyjádření,
- uspokojení potřeb vkusu, vyřešení problémů.

(Vysekalová, 2009, s. 74-76)

2.2 Corporate communications

Korporátní komunikace shrnuje veškeré komunikační aktivity tak, aby sledovaly dlouhodobý záměr a strategický cíl organizace. Takové komunikace mají za úkol měnit názory a postoje veřejnosti a měnit jejich nákupní chování. Protože je takový proces velmi složitý, musí taková komunikace fungovat na dlouhodobé bázi. Je důležité si uvědomit, že

komunikace probíhá na mnoha různých úrovních. „Každou vrstvu veřejnosti spojuje s organizací jiný druh zájmů.“ (Svoboda, 2004, s. 53)

Skupiny veřejnosti pro komunikaci lze rozdělit podle Svobody takto:

- Obchod, hospodářství (zákazníci, dodavatelé, konkurenti...).
- Politika a správa (státní a místní správa, úřady a další instituce, politické strany...).
- Kapitálový trh (investoři, majitelé, banky, v neziskové sféře pak především donátoři).
- Tvůrci mínění (médiá, občanské iniciativy, zájmové organizace...).
- Široká veřejnost (obyvatelé z okolí organizace atp. ...).
- Vnitřní veřejnost (zaměstnanci, členové organizace, orgány vedení...).

(Svoboda, 2004, s. 30)

Pro plánování komunikace je naprosto zásadní odhadnout priority komunikování každé jednotlivé skupiny. Jak tvrdí Svoboda (2004, s. 53), „jednotná komunikace je skutečně záležitostí šéfů“, a vedení se komunikací opravdu musí zabývat, plánovat ji a zaujímat a vysvětlovat stanoviska. (Svoboda, 2004, s. 28- 44)

Vysekalová pak tvrdí, že firemní komunikace je založena na firemní kultuře, a komunikace následně ovlivňuje image organizace. Vysekalová a Svoboda se shodují v přesném cílení na jednotlivé skupiny, tak aby pro ně bylo sdělení co nejpochoptelnější a oni se tak mohli s tímto sdělením maximálně ztotožnit. Jednotlivé skupiny však byly autory rozděleny jinak. A to na public relations, corporate advertising, human relations, investor relations, employer communications, government relations a také university relations. Při bližším studiu však lze najít principiálně stejný přístup a odlišnosti jsou především ve formálním dělení skupin. (Vysekalová, 2009, s. 63-64)

2.3 Corporate design

Lze také používat pojem jednotný vizuální styl, tedy soubor všech vizuálních prvků, které jsou využívány při komunikaci firmy a tak ji jednoznačně odlišují od jiných a pomáhají v identifikaci firmy. (Vysekalová, 2009, s. 40)

„Pod pojmem corporate design se chápe vizuální vyjádření vlastní reflexe organizace.“ (Svoboda, 2004, s. 10)

Základem jednotného firemního designu je značka – jednoznačný symbol identifikace produktu či podniku. Má funkci odlišit a zároveň propagovat. Nejrozšířenější podobou značky je obrazová značka. Slovní značka se pak nazývá logotyp. Vedle těchto dvou nejrozšířenějších podob značek je pak často vídaná i jejich kombinace – obrazová značka společně se stylizovaným textem. Všechny podoby těchto značek jsou známy pod pojmem „logo“. (Svoboda, 2004, s. 13)

Aby korporátní design fungoval, přidávají se k logu další prvky, které musí společně fungovat integrovaně. Jmenujme například barvy, písmo a typografii, design nebo architekturu. Veškeré prvky korporátní identity by měly být zpracovány v design manuálu. (Svoboda, 2004, s. 10-28)

2.4 Corporate culture

Ze všech prostředků korporátní identity se budeme nejvíce věnovat právě kultuře, a to proto, že hledáme vztah, jaký mají interní komunikace a korporátní kultura vliv na tvorbu image organizace. Cílem diplomové práce je v rámci brandbooku odrazit především právě principy interní komunikace a korporátní kulturu organizace.

„Sdílená firemní kultura představuje průmět firemní filosofie, firemní vize a hodnot do rozvojové orientace firmy a jejich zaměstnanců. Výsledkem je souhrn relativně trvalých představ, principů a hodnot ve firmě sdílených.“ (Barták, 2010, s. 86)

„... kulturou podniku rozumíme souhrn materiálních i nemateriálních hodnot, jimiž se podnik ve svém životě řídí. Nepatří sem tedy jen výrobky či úprava okolí, ale i způsob, jakým firma jedná se svou vnitřní i vnější veřejností.“ (Němec, 1999, s. 53)

„Odras podnikových kultur hraje ve tvorbě strategických vizí a jednotného image společnosti důležitou roli.“ (Svoboda, 2004, s. 46)

Firemní kultura je velmi vázaná na interní komunikaci, která se stává pro fungování firem zcela zásadní. Nefungující firemní komunikace má pak za následek například k nerozhodnosti a pasivitě zaměstnanců, špatnému plnění firemních cílů. A všechny tyto vlivy jdou ruku k ruce s firemní kulturou. (Boucník, 2011, s. 209-213)

Obsahem korporátní identity mohou být například rituály ve styku se zaměstnanci, zásady jednotného vedení, vztahy v kolektivu atp. Velmi důležité je pak pochopit to, že kulturu organizace tvoří lidé a také pouze lidé ji mohou změnit. (Svoboda, 2004, s. 44-53).

Vysekalová tento názor dále rozvíjí, když poukazuje na to, že firemní kultura je odraz charakteristik a dispozic lidí, kteří ve firmě pracují, nebo se s ní setkávají. Firemní kulturu tedy lze plánovat a řídit jen do určité míry, je proto důležité ji postupně upevňovat. Je potřeba zdůraznit, že firemní kulturu vytvářejí především subjektivní momenty, a tak je vytvářen celkový duch podniku a celková atmosféra.

Stručně shrnuto, firemní kultura zahrnuje:

- Působení firmy a jejich pracovníků navenek.
- Vztahy mezi zaměstnanci, jejich myšlení, vzorce chování.
- Celkové klima firmy, zvyklosti, ceremoniály.
- Co je považováno za klady a co za zápory.
- Hodnoty sdílené většinou pracovníků.

(Vysekalová, 2009, s. 67-70)

Dle Chernatonyho (2009, s. 84-88) je základem úspěšné firemní kultury ztotožnění hodnot zaměstnanců s hodnotami firmy. Pokud je to tak, je to první krok k tomu, aby si zaměstnanci ve své práci našli vlastní význam, přemýšleli nad firemní kulturou a tak ji zlepšovali. Což také velmi souvisí s motivací členů a zaměstnanců.

Dále pak Chernatony popisuje, že správná firemní kultura se vyznačuje zejména těmito prvky:

- Existuje silná ideologie v rámci všech zaměstnanců.
- Novým pracovníkům je věnován dostatek podpory pro zapojení.
- Zaměstnanci cítí hrdost, že jsou součástí něčeho mimořádného.
- Vyprávějí se příběhy o úspěchu, úspěchy jsou oceňovány.
- Mezi zaměstnanci jsou podporovány sociální vazby.
- Pracovní prostředí podporuje hodnoty firmy. (Chernatony, 2009, s. 151-152)

Důležitost tvorby odpovídající kultury ve firmě a její souvislost s budováním značky v předmluvě knihy „*Zrození kmenového vůdce*“ zdůrazňuje úspěšný manažer Tony Hsieh:

„Naší prioritou je firemní kultura a věříme, že správná kultura stačí k tomu, aby se ostatní věci děly samovolně jako vedlejší produkt naší kultury. Vše spočívá na přesvědčení, že jsou značka a firemní kultura dvě strany jedné mince.“ (Logan, 2014, s. 9)

3 INTERNÍ KOMUNIKACE A JEJÍ VLIV NA KORPORÁTNÍ KULTURU

Vzhledem k tomu, že korporátní kultura je z velké míry tvořena interní komunikací, budeme se v této kapitole věnovat tomu, jak spolu tyto dva pojmy souvisí. Dále budou popsány ty principy interní komunikace, které vedou k silnější korporátní kultuře a následně i tvorbě image navenek.

3.1 Vize, hodnoty a postoje v organizaci

Jasnou a pochopitelnou identitu lze postavit především na základě vizí, hodnot a filosofie organizace. Tyto pojmy jsou odlišné a zároveň navzájem provázané, jejich společný důsledek je však jasný – lepší identifikace a následná tvorba image organizace. Rozdíly mezi jednotlivými pojmy jsou popsány v následujícím odstavci.

Pokud stanovujeme vize, které má značka naplňovat, je to ideální svět, kterého chceme prostřednictvím naší značky docílit. Dosažení těchto cílů je pak založeno na kultuře zaměstnanců a ta zas na jasných hodnotách, a také jasné vizi managementu, jak značku na základě daných hodnot dále rozvíjet, čímž se kruh uzavírá. Zásadní rolí managementu je hodnoty neustále oprašovat, upevňovat, znovu vysvětlovat, hledat pojítka mezi kulturou, hodnotami a vizí organizace. Musí být specifikovány naprosto jasně, trpělivě vysvětlovány, a pokud taková komunikace bude srozumitelná, je větší pravděpodobnost, že se s ní zaměstnanci ztotožní. (Chernatony, 2009, s. 46-49) (Holá, 2006, s. 10)

„Vedení vždy začíná úvahami a přemýšlením o budoucnosti... Tyto představ můžeme nazývat různě, například: cíle, plány, úkoly, ambice, ..., vize, posláním, směřování, strategické záměry. Všechna tato slova vyjadřují budoucnost, kterou si přejeme.“

(Radcliffe, 2012, s. 22)

Svoboda (2004, s. 9) pak tvrdí, že „výchozím momentem pro nastavení organizace a realizaci corporate identity je bezpochyby filozofie organizace.“

Proces budování jakékoli značky začíná vizí značky. Takovou vizi tvoří tři vzájemně propojené komponenty:

- představa budoucnosti – ideální stav naší značky,
- účel/smysl značky – jak značka může udělat tento svět lepším – filosofie,
- hodnoty, které budou oporou značky. (Chernatony, 2009, s. 88)

Pokud začneme takovou vizi formovat, upravovat, nebo nějak dále měnit, je důležité, aby ji mohli spoluvytvářet všichni zaměstnanci. Můžeme jmenovat některé argumenty, proč se by do tvorby hodnot a vizí mělo zapojit co nejvíce zaměstnanců. Jsou to například tyto:

- poskytování více nápadů,
- větší uvědomění potenciálu firmy,
- lepší pochopení vize,
- posílení oddanosti a zlepšení motivace,
- posilování kulturních pout v rámci organizace.

(Chernatony, 2009, s. 105-106)

„Zapojí-li se do debaty o charakteru značky co možná nejširší skupina a podaří-li se dosáhnout, aby zaměstnanci pochopili svůj možný příspěvek k úspěchu značky, jejich angažovanost a uspokojení z práce bude mnohem vyšší.“ (Chernatony, 2009, s. 62)

Ztotožnění zaměstnanců s firemními hodnotami je opravdu zcela zásadní. Dle Aakera je to dokázáno jak nedávnými průzkumy spokojenosti zaměstnanců, tak i dlouholetou praxí. (Aaker, 2003, s. 117)

Skvělá vize však podle Taylora (2007, s. 3) nejen určuje jasný směr pro další postup organizace, ale také se stává inspirací pro tvorbu nových nápadů.

Silná vize má tři základní vzájemně propojené komponenty:

- Budoucí prostředí, které je cílem, jehož hodlá značka dosáhnout.
- Účel značky – tj. důvod existence značky, který vysvětluje, jakým způsobem značka zlepšení prostředí dosáhne.
- Hodnoty, které charakterizují značku a umožní jí splnit daný účel.

(Chernatony, 2009, s. 47)

Zajímavé je, že některé značky mají za svou vizi generaci zisku, ale to je mylná představa – generace zisku je nezbytná podmínka, nelze to však charakterizovat jako vizi. „Úspěšná značka je taková, která činí svět lepším místem.“ (Chernatony, 2009, s. 89)

Chernatony (2009, s. 115-117) dále v knize uvádí především to, že definované hodnoty generují určitý požadovaný typ chování. A dále pak nastavuje očekávání – lidé kupují značky, s jejichž hodnotami se shodují. Podobně i společnosti více lákají nové zaměstnance, kteří naopak posilují korporátní kulturu. Definice hodnot tak má vliv jak na zákazníky, tak zaměstnance.

Na závěr, avšak v neposlední řadě je také třeba zdůraznit, že vize by měla být pokud možno dlouhodobě konzistentní, pochopitelná a nadčasová.

(Chernatony, 2009, s. 105 – 111)

3.2 Leadership a jeho role ve formování interní komunikace a firemní kultury

Základními prvky komunikace s veřejností byly po dlouhou dobu reklama a PR. Stále více jsou však podniky a značky ovlivňovány vnějšími vlivy, jako je politická situace, konkurence, globalizace, hospodářské a ekologické vlivy atp. V takovém prostředí může společnost přežít jen na základě dlouhodobých strategií, založených na vizích, nebo hodnotách, které jsou podpořeny integrovanou korporátní identitou. Taková korporátní identita pak je „*prostředkem k dosažení žádoucího image organizace*“. Tato kapitola se věnuje právě tvorbě těchto hodnot a vizí, kdy hlavní roli zastává vůdce organizace. Budou také popsány konkrétní prostředky korporátní identity. (Svoboda, 2004, s. 3)

Hledání hodnot a vizí je v současné době zásadním trendem, jak dokládají i další autoři:

„Značka bude mít větší šanci na úspěch, pokud bude vycházet z organizační kultury, která podporuje vizi značky.“ (Chernatony, 2009, s. 164)

„Identita značky dává směr, účel a význam značce. Má zásadní význam pro strategickou vizi značky.“ (Aaker, 2003, s. 59)

„Corporate identity představuje hlavní strategii podniku. Je také sociální technikou pro založení, rozvoj a stabilizaci organizací. CI disponuje určitým součtem vlastností a způsobů prezentace, které spojují určitou organizaci a současně ji od jiné odlišují. O corporate identity můžeme říci, že je smyslem i formou určité organizace.“

(Svoboda, 2004, s. 7)

Formování identity je vnitřní hledání toho, co značka zosobňuje, a takové hodnoty by pak měla rozšířit v rámci všech svých činností, komunikace, nebo produktového portfolia. Do procesu hledání takovýchto hodnot a identity by se pak mělo zapojit nejen vedení, ale také zaměstnanci. Příkladem může být například značka Apple, jejíž hodnotou je zvyšování lidské produktivity prostřednictvím překonávání vrozeného odporu ke změnám. Tyto hodnoty lze spatřit například i v logu. Nakousnuté zakázané ovoce přesně symbolizuje překonání hranic daných možnostmi. (Chernatony, 2009, s. 48-50)

3.2.1 Role vůdce v organizaci

Byla zde uvedena tvorba vizí, hodnot, filosofie a následné ukotvení korporátní kultury. Nyní je však třeba zdůraznit to, že vysvětlování těchto prvků by mělo být v rukou leadera, který musí splnit několik aspektů, aby mohl správně vést a dojít tak s kolegy ke stanoveným cílům.

Podle Němce (1999, s. 77-78) je jednou z nejdůležitějších schopností vizi správně vysvětlovat.

Důležitost fungující interní komunikace zdůrazňuje také Boucník (2011, s. 212), který dále tvrdí, že její správné nastavení na zodpovědnosti vedení. Je třeba cíleně vytvářet vztahy s lidmi, se kterými spolupracují. A velmi důležité je podporovat oboustrannou komunikaci na základech zpětné vazby.

„Je důležité si uvědomit, že manažerova komunikace vychází z jeho postojů a názorů, které také odrážejí postoje a názory firmy.“ (Holá, 2006, s. 101)

Proto, aby manažer mohl komunikovat a spolupracovat v rámci firemní kultury, musí být o hodnotách organizace sám přesvědčen. Manažer nebo vůdce musí být v mnoha ohledech vyzrálá osoba. Je třeba zvládat zásady empatické komunikace, dávání zpětné vazby a otevřené komunikace. Komunikace manažera by tak měla být vždy s korespondencí komunikace celé firmy a její kultury. Leader také musí chápat vývoj v dlouhodobých časových horizontech a vzdát se případných krátkodobých požitků ve prospěch dlouhodobé prosperity. (Němec, 1999, s. 77-78) (Holá, 2006, s. 101-104)

„Zaměstnanci vzhlížejí k silným vůdčím osobnostem a silné značky jsou charakterizovány právě entuziastickými lídry, kteří projevují zapálenou víru v několik zásadních hodnot.“ (Aaker, 2003, s. 14)

Barták pak uvádí různé styly vedení/řízení zaměstnanců. V základním dělení lze rozlišovat rozdíly mezi autokratickým řízením a demokratickým vedením. Toto dělení rozvinul především Douglas Mc Gregor, který dělí typy na X a Y. Zaměstnanci typu X berou práci jako nutné zlo a prostředek pro dosažení peněz a dalších životních potřeb, necítí žádný vztah k organizaci. Tyto zaměstnance je potřeba autokraticky řídit, většinou systémem „cukru a biče“.

Tato diplomová práce však směřuje svou pozornost spíše k demokratickému vedení zaměstnanců, na základě přátelské atmosféry a vztahů, podnikatelského myšlení. Takto

vedení lidé jsou označováni typem Y, jsou to zaměstnanci, kteří se aktivně zajímají o celistvost organizace, jedná se jim o vnitřní uspokojení a více se zapojují do komplexnějších problémů přesahujících jejich hlavní pracovní náplň. Tento styl vedení lze považovat lepší právě v prostředí neziskových organizací a většiny firem, ale vždy záleží na nastavené kultuře organizace, předmětu podnikání a dalších náležitostech. Opačným příkladem, tedy příkladem, kde se uplatňuje silně autokratický styl, může být například armáda, další ozbrojené síly, ale i některé orgány státní správy. (Barták, 2010, s. 45-48)

Rolí vůdce se zabývá také Drucker, který popisuje především prostředí v neziskovém sektoru. Z jeho práce lze vyvodit velmi podobné závěry, jako od autorů výše. Ještě více však zdůrazňuje zásadní roli vůdce a jeho ztotožnění se s vizemi a hodnotami.

(Drucker, 1994, s. 20-34)

3.2.2 Rozvoj vůdce

Aby se leadership setkával s naplněním vizí a hodnot organizace, musí činnost vůdce nejen odpovídat hodnotám celé organizace, ale její leader se také musí umět neustále rozvíjet a posouvat činnost vpřed.

V této diplomové práci se jedná spíše o okrajové téma, proto zde nabízíme jen jeden přístup, více lze dohledat v bakalářské práci věnující se obdobnému tématu.

(Kučera, 2013)

Steve Radcliffe popisuje 3 úrovně vedení organizace, a to na základě spíše jednodušších a přirozených principů:

- Prvním principem je budoucnost, tedy pojmenování toho, kam směřujeme a chceme dojít. Pokud takovou vizi dokážeme zformulovat, je to první krok k tomu, abychom se stali leadery. (Radcliffe, 2012, s. 21-26, 41-43)
- Máme-li definovanou budoucnost, je třeba pro ni nadchnout i ostatní kolegy. Tento princip je nazván zaujetí. Není to pouhé sdělení cíle, je to vyjádření hodnoty, kterou může tým společně vytvořit. V takovém případě se pak lidé sami chtějí účastnit a jsou motivováni. (Radcliffe, 2012, s. 15-19, 59)
- Posledním principem je výkon, realizace daných cílů a vizí. Tímto se celý kruh uzavírá a tým dosahujete výsledku. Celý proces však musí být založen na naplánování budoucnosti, společném zaujetí a až poté realizaci.

(Radcliffe, 2012, s. 15-19, 81-87)

3.2.3 Motivace a sounáležitost zaměstnanců s organizací

Motivace je mimo jiné založena na otevřené komunikaci mezi nadřízeným a podřízeným pracovníkem. Míra motivace totiž záleží na prostoru vyčleněného k dosažení osobního úspěchu v rámci organizace. Motivace je také provázána s hodnocením pracovního výkonu jednotlivce, nebo i celého týmu. A pokud pracovník nebude mít dostatečně informace o organizaci, motivace založená na seberealizaci nebude fungovat. (Holá, 2006, s. 27)

Motivace je dále založena na usilování o naplnění společného cíle. Takový cíl musí spoluvytvářet všichni členové organizace, ale jasný tvar mu dává vůdce. Ten má pak úkol tento cíl správně prezentovat ostatním tak, aby se s ním ztotožnili. K motivaci tedy vede vysvětlování společných cílů, jejich spoluvytváření tak, jak bylo popsáno v kapitole 3.2.2. (Radcliffe, 2012, s. 139-141)

V jedné ze svých přednášek uvádí Dan Pink některé další poznatky o fungování motivace. Velmi zajímavý je fakt, že stimuly vycházející zvnějšku – jako například peníze – fungují jen do určité omezené míry. V současném světě totiž lidé řeší poměrně komplexní a složité problémy, a pokud jsou motivováni pouze materiálními stimuly, stávají se z nich „*dostihovi koně*“ s omezeným nadhledem k řešení těchto problémů. V návaznosti na toto tvrzení předkládá řešení a to na základě 3 principů:

- Autonomie – možnost určovat směřovat vlastní život.
- Mistrovství – touha neustále se zlepšovat v něčem, na čem záleží.
- Smysl – svou prací sloužit vyššímu cíli.

Lidé by měli mít adekvátně zapláceno, měl by to však být standard, ale ne motivační stimul. (Pink, 2009, [přednáška])

Motivace je úzce provázána s mnoha aspekty, které jsme popisovali v kapitolách výše – koresponduje jak s vnímáním společných hodnot a cílů, tak například důvěrou jak mezi kolegy, tak vůči vůdci v organizaci. To do jisté míry shrnuje Holá (2006, s. 88): „Základem loajality je důvěra, důvěra je založena na otevřené komunikaci a otevřená komunikace na morálních a etických hodnotách v rámci kultury firmy. Firma si ale musí důvěru a loajalitu svých zaměstnanců zasloužit. Musí přesvědčit pracovníky, že je pro ně výhodné být k ní loajální.“

3.3 Integrita mezi interní komunikací a tvorbou image

Nyní uvedeme vyjádření několika autorů, kteří zdůrazňují důležitost toho, aby byla interní a externí komunikace jednotná a tak tvořila jednotnou a uvěřitelnou image. Bude také popsáno, co se stane, pokud tento soulad nefunguje.

„Čím více se vnitřní veřejnost určité organizace vnitřně ztotožňuje, tím je její celková efektivnost výraznější. To v konečném důsledku znamená, že jednotněji vystupující a chovající se organizace získává ve vnější veřejnosti větší důvěru a trvalejší sympatie veřejnosti.“ (Svoboda, 2004, s. 7)

Interní komunikace je považována na velmi zásadní v rámci organizace. Vedení musí své zaměstnance a podřízené vnímat jako partnery, aby mohla probíhat otevřená a konstruktivní diskuse v rámci firmy. Na základě takové komunikace pak mohou zaměstnanci cíle organizace považovat za své, ztotožnit se s nimi, a udělat pro jejich naplnění maximum, čímž pak souvisí motivace, produktivita i celkové jednotné vystupování firmy navenek a tvorba image. (Holá, 2006, s. 19-21)

„Určité rozdíly v chápání značky budou existovat mezi všemi zaměstnanci v organizaci, problémy nastanou tehdy, když existují významné rozdíly mezi jednotlivými odděleními. Takové rozdíly totiž znamenají, že má každé oddělení i odlišné představy o svém příspěvku v budování značky.“ (Chernatony, 2009, s. 57)

Pokud ve firmě nedochází k integraci jednotlivých komunikačních strategií, může docházet k problémům mezi interní a externí komunikací, vyúsťujícím v nesoulad mezi tím co firma dělá a co říká. (Holá, 2006, s. 13)

„Opravdu živá značka je představení plně vzájemné souhry a každý člověk ve firmě v něm hraje svou úlohu. ... Živé značky nejsou jen stylové masky, ale vzorce chování, které vyrůstají z povahy.“ (Neumeier, 2008, s. 136)

Kladení vyššího důrazu na interní budování značky – tím, že se systematicky uvádějí do souladu hodnoty zaměstnanců s hodnotami značky – může účinně minimalizovat často zmiňovaný problém proměnlivé kvality mezi zaměstnanci. (Chernatony, 2009, s. 14)

V takový moment, kdy jsou značky, jejich uživatelé a zákazníci i jejich zaměstnanci spojeni souborem společných hodnot, ale i vzorů chování, stávají se z nich příslušníci stejného „kmene“, bez ohledu na geografické vzdálenosti mají něco společného. Ty dobré značky kolem sebe sdružují příslušníky svého kmene. (Neumeier, 2008, s. 40-41)

4 ČINNOSTI NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Tato kapitola nastiňuje základní rozdíly mezi klasickým komerčním a neziskovým sektorem, uvádí hlavní činnosti neziskových organizací, jejich odlišnosti a podobnosti s podnikatelskou sférou.

Obecně lze však říci, že „pro marketingovou komunikaci neziskové organizace platí (téměř) vše co pro marketingovou komunikaci komerční.“ (Bačuvčík, 2006, s. 67)

4.1 Práce s členy neziskové organizace

Pro správné fungování jakékoli neziskové organizace je velmi důležitá vnitřní komunikace a motivace členů. Organizace by měla být postavena na osobě silného vůdce, který dokáže využívat úspěchů k růstu a v případě neúspěchů musí udržovat organizaci neustále pružnou a schopnou reagovat na změny. Jsou-li spokojeni lidé uvnitř organizace, pak prospěšně propagují svou organizaci i navenek. Podobné principy jsou pak aplikovatelné do komerčního prostředí stejně tak jako do neziskového. (Drucker, 1994, s. 15-34)

Co se však týče stavění na hodnotách organizace, prezentaci vizí, nebo demokratického vedení, je takový způsob rozhodně vhodný využívat právě v neziskovém sektoru. Také je o něco lehčí ho v tomto sektoru aplikovat. (Barták, 2010, s. 45-48)

To samé potvrzuje i Svoboda, který tvrdí: „V organizacích nepodnikatelské sféry se dá často lépe vytušit podstata filosofie organizace a zaujmou k ní stanovisko.“ (Svoboda, 2004, s. 9)

Tomuto tématu se dále věnují kapitoly o leadershipu, firemní identitě a firemní kultuře (kapitola 3).

4.2 Získávání finančních prostředků pro neziskovou organizaci

Tato činnost je zde uvedena pro úplnost, ale vzhledem k náplni a rozsahu práce se jí nebudeme dále zabývat. Bačuvčík však ve své knize „*Marketing neziskového sektoru*“ zmiňuje, že tato role je většinou slučována právě s rolí marketingového oddělení. Marketingovou komunikací se zabývá kapitola 4.3.

(Bačuvčík, 2006, s. 21-23)

4.3 Marketingové komunikace neziskové organizace

V neziskovém sektoru nebyl marketing považován za zásadní činnost organizace. V průběhu posledních let je však kvůli specifickým podmínkám finančního trhu a velké konkurenci potřeba svou činnost stále více orientovat na zákazníka a podpořit ji marketingovými aktivitami. (Drucker, 1994, s. 55-59) (Hannagan, 1996, s. 28-31)

Jeden z největších omylů neziskových organizací charakterizuje Bačuvčík v tom, že opomíjí komunikovat směrem k těm, kteří tyto organizace financují, a tohle je jedna z hlavních rolí marketingu pro neziskové organizace – investovat do budoucího zisku.

(Bačuvčík, 2006, s. 21-23)

Pokud mluvíme o marketingovém procesu, ten se v podstatě od podnikatelské sféry nijak lišit nemusí, je však třeba počítat s reakcemi mnoha různých, a také specifických typů zákazníků – donátorů, veřejnosti, uživatelů služeb, médií, dalších partnerských organizací, ale i státní správy.

Tomu také odpovídá komunikace, PR a publicita a následné vytváření image organizace navenek. Procesy a přístup k marketingové komunikaci je totožný s klasickým komerčním prostředím, obsah a formu je však třeba mnohdy pozměnit vůči specifickým charakteristikám cílových skupin.

(Bačuvčík, 2006, s. 54, 61-64)

4.3.1 Produkt / služba neziskové organizace

Neziskové organizace se v současné době zaměřují především na to, co lidé potřebují, a to vyrábí, nebo poskytují jako službu. Produkt a služba je jádrem činnosti neziskové organizace, stejně jako v podnikatelském prostředí. V neziskovém sektoru je však problém, že u této činnosti to mnohdy také končí. Organizace se však na komunikaci, vztahy, marketing příliš nezaměřují. (Hannagan, 1996, s. 13)

„Produktem neziskových organizací je většinou služba, případně myšlenka.“

(Bačuvčík, 2006, s. 71)

5 UCHOPENÍ TVORBY IMAGE - BRANDBOOK

Cílem této práce je podat dostatečné podklady pro tvorbu brandbooku, který charakterizuje a popisuje principy interní komunikace, odráží korporátní kulturu a následně i image Studentské unie UTB.

Co to brandbook je a z čeho se skládá, bude popsáno v následujících kapitolách. U jednotlivých částí pak bude popsán proces a tipy, jak pomocí kvalitativního průzkumu získat ty správné informace pro vytvoření brandbooku.

5.1 Co je to brandbook?

Pojem brandbook je v marketingové komunikaci poměrně nový fenomén. Při jeho definici musíme čerpat především ze zahraničních a internetových zdrojů, nebo z příkladů z praxe známých či etablovaných značek.

Autorka Oehmenová na svém blogu, věnujícímu se této tématice, popisuje výhody a účel brandbooku jako dokument, který je manifestací filosofického a myšlenkového konceptu značky. Je zde popsána například historie společnosti, ale také to, jak po obsahové stránce značka nyní komunikuje jak interně, tak externě.

Kromě brandbooku může být základním dokumentem design manuál, nebo „Identity Guideline“, tedy dokument, který popisuje formální stránku značky – užívání loga, barev atp. V tomto případě se o tvorbu tohoto typu dokumentu nesnažíme.

(Oehmen, 2011, [online])

Pokud se bavíme o brandbooku jako dokumentu, který zpracovává a popisuje vizi, hodnoty či kulturu organizace, můžeme čerpat především z knih „Značka: od vize k vyšším ziskům“ (Chernatony, 2009), „Brand Management: budování značky od vize k cíli“ (Taylor, 2007) či „Brand Gap: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem“ (Neumeier, 2008), ze kterých je hojně citováno v celé této diplomové práci. Tyto knihy pak také obsahují konkrétní tipy pro získávání potřebných podkladů od zaměstnanců – ty budou představeny v následujících kapitolách u jednotlivých kapitol připravovaného brandbooku.

5.2 Z čeho se brandbook skládá?

Mnoho autorů popisuje to, jak zjišťovat jednotlivé a konkrétní informace pro součásti brandbooku (viz kapitoly níže), ale je naopak poměrně náročné nalézt teoretické podklady

pro to, jak brandbook vytvořit jako celek. Pomůžeme si zde jednou teoretickou oporou, kdy autorka Oehmenová (2013) přesně toto popisuje ve své knize „*Finding Brand: The Brand Book Tutorial*“, ale především se také budeme inspirovat jinými brandbooky etablovaných značek. (Ukázky těchto brandbooků jsou uvedeny i v příloze diplomové práce.)

Jako příklad si bereme brandbook *Skittles* (Skittles Brand Book [online]) či například brandbook *Santy Clause*, který na tuto postavu pohlíží právě jako na image značky. (Santa brand book [online])

Jako poslední z příkladů si uveďme brandbook neziskové organizace *Charity:Water* věnující se zabezpečení dostupnosti pitné vody potřebným. V tomto případě je brandbook obsáhlejší – obsahuje kromě filozofického základu značky také manuál korporátní vizuální identity atp. K inspiraci si proto vezmeme pouze část – začátek.

(Charity:Water BrandBook [online])

Po rešerši těchto zdrojů, ale i knih uvedených v kapitole 5.1 můžeme odvodit základní obsah brandbooku – viz jednotlivé následující kapitoly 5.2.1-5.2.6.

5.2.1 Vize či účel značky

V knize *Brand gap* je uváděno, že pro správné nastavení marketingu a komunikace, je potřeba jednoznačně odpovědět na 3 jednoduché otázky, jejichž zodpovězení vede k tvorbě silné značky. Jedná se o otázky:

- „*Kdo jste?*“
- „*Co děláte?*“
- „*Proč na tom záleží?*“

Tato metoda je využívána brand konzultantem Gregem Balleem ze společnosti *Creative Capital*. Ten uvádí, že především odpověď na třetí otázku „*Proč na tom záleží?*“ je velmi těžká – musí jednoduše a jednoznačně obhájit důvod existence značky společnosti.

(Neumeier, 2008, s. 31-32)

Ptát se na otázku „*Proč?*“ doporučuje ve své knize i Chernatony. Poté co je popsána základní činnost organizace je třeba se pětikrát zeptat proč je zrovna tato činnost tou správnou pro organizaci. V ten moment se dostáváme k popisu účelu organizace. Dále

doporučuje, ať je taková otázka položena v širším plénu zaměstnanců na schůzi takovému účelu určené.

(Chernatony, 2009, s. 114)

V knize „*Zrození kmenového vůdce*“ autoři doporučují ptát se podobně, jen otázku ještě trošku více specifikují. Doporučují pokládat znovu a znovu otázku „*Ve jménu čeho?*“ Výsledkem pak bude něco, co nazývají „*Nalezení vznešeného cíle*“.

Dále jsou v této knize popsány hlavní rozdíly mezi hodnotami a tímto cílem: Základní hodnoty jsou palivem, vznešený cíl je tím, co dává směr.

Následující kapitola se věnuje hodnotám a jejich definici.

(Logan, 2014, s. 190, 209, 258)

5.2.2 Hodnoty organizace

„Zatímco cíl je to, kam hledíme, hodnoty jsou tím, na čem stojíme.“

(Logan, 2009, s. 209)

Pro stanovení správných hodnot je třeba si vzít reprezentanty jednotlivých oddělení společnosti na společný rozhovor. V rámci tohoto rozhovoru je třeba se doptat na 3 nejdůležitější činnosti, které tato osoba ve firmě provádí. Poté je potřeba se ptát proč a na základě jakých hodnot je toto důležité. Z několika rozhovorů je pak doporučeno seřadit tabulku četnosti zmíněných hodnot organizace.

(Chernatony, 2009, s. 166)

Dalším způsobem, jak hodnoty šířit a pojmenovat v organizaci je ptát se na otázku „*Na co jste hrdý?*“.

Vždy je rizikem, že lidé nebudou vědět, na co jsou hrdí nebo jaké mají hodnoty. Lze se proto doptávat i z opačné strany – „*Co vás dovede vytočit?*“ Toto lidé většinou dokáží definovat poměrně přesně. Od negativní otázky „*Co vás vytáčí?*“ pak lze dospět k pozitivní definici hodnot.

V neposlední řadě jsou hodnoty také přenášeny inspirací, příkladem – a především formou příběhů. Nejen proto, že lidé si tyto příběhy pamatují, ale příběhy, které popisují hodnoty, si dokáží spojit se svými příběhy a vlastními zkušenostmi.

(Logan, 2014, s. 196, 199-200)

5.2.3 Projevy kultury organizace

Kultura organizace může být definována například na základě posouzení artefaktů, jakými jsou:

- Fyzické objekty.
- Místo sídla.
- Jazyk a styl oblékání a styl zaměstnanců. (Logan, 2014, s. 45)
- Presentované příběhy.
- Obřady, rituály a presentované příběhy uvnitř organizace.
(Chernatony, 2009, s. 165)

5.2.4 Příběh značky

Existuje mnoho způsobů, jak lze přistupovat k definici příběhů značky.

Můžeme například sepsat „*Protestní pochod*“ – pokud si představíme, že by naši zaměstnanci vyšli do ulic, aby vyjádřili, proti čemu naše značka chce bojovat, získáme tím jasnou představu, vůči čemu se příběh naší značky vymezuje. To lze poté obrátit do pozitivního významu. (Taylor, 2007, s. 61)

5.2.5 Osobnost značky

„*Pokud by byla značka člověkem, jenž zrovna vkročí do místnosti, jak by vypadala, jak by se chovala?*“

Tato otázka vyjadřuje personifikaci značky. Dotazovaný tak může specifikovat nejen styl oblékání, ale i verbální a neverbální komunikaci a další náležitosti. Lze také popsát jak žije, či jaký má denní režim.

Taylor také doporučuje být v tomto popisu stručný – 3 přídavná jména na popis konkrétního jevu stačí. Určitě také není nutně špatně, pokud se dané charakteristiky polarizují vůči konkurenci, konzervativním společenským normám atp. Pokud budou naopak použity jen pozitivní a trendy přídomek, značka nebude uvěřitelná ani jasně vyprofilovaná.

(Taylor, 2007, s. 99-100)

6 METODIKA SBĚRU DAT – KVALITATIVNÍ ŠETŘENÍ

Marketingový výzkum má za úkol shromažďovat, analyzovat a interpretovat informace, které jsou nejasné, identifikovat problémy či příležitosti či formulovat směry marketingové činnosti. (Zbořil, 1996, s. 7-8)

„Cílevědomé hledání, výběr, zpracování a využívání informací pomáhá usnadňovat rozhodování, a to na všech úrovních rozhodování na trhu.“ (Kozel, 2006, s. 14)

V této práci byla zvolena především metodika kvalitativního šetření – tedy hledání motivů, příčin, postojů, atp.

(Kozel, 2006, s. 165)

Základním omezením kvalitativního šetření je pak především to, že nedokáže obsáhnout velké množství respondentů a proto nemusí být daný vzorek zcela reprezentativní. Také záleží na tom, jak budou dané informace vyhodnoceny a především interpretovány, protože k tomuto je možno přistupovat velmi odlišně.

(Zbořil, 1996, s. 64)

Z hlediska marketingového výzkumu je třeba rozlišovat sekundární a primární data. Sekundární data jsou taková, která jsou volně dostupnými informacemi, jejíž sběr nebyl primárně určen pro účel naší práce. Může se však jednat o cenné informace, ať už z interních, tak externích zdrojů. Platí zásada, že vždy napřed zkoumáme sekundární data a až poté přistupujeme k speciálnímu šetření, ze kterého získáme údaje, které nelze vyčíst ze sekundárních dat.

Primární data jsou pak taková, která jsou primárně získávána za účelem této diplomové práce.

(Kozel, 2006, s. 53-54) (Zbořil, 1996, s. 13-14)

Pro sběr dat byly zvoleny celkem dva druhy kvalitativního marketingového výzkumu:

- Primární hloubkové rozhovory.
- Primární focus groups.

Tyto pak při tvorbě brandbooku Studentské unie UTB mohou být doplněny o inspiraci ze sekundárních zdrojů.

6.1 Hlubkový rozhovor

Hlubkový rozhovor s jednotlivcem je velmi vhodný pro účel kvalitativního šetření. Je to způsob, jakým lze odhalit příčiny různých způsobů chování či názorů. Hlubkové rozhovory nejsou standardizovány, a tak spíše probíhá volná diskuse na témata, která předkládá tazatel. Velmi důležitá je také forma odpovědí, tedy to, jak respondent reaguje, zdali zamlčuje, či váhá s odpovědí. Je-li rozhovor veden bez toho, aby si tazatel zapisoval poznámky, dotazovaný je více uvolněný a otevřenější, je proto vhodné si z takového rozhovoru například dělat zvukový záznam, pokud respondent svolí.

Délka hlubkového rozhovoru by neměla přesáhnout 1 hodinu času a měla by se odvíjet podle předem připraveného scénáře.

Aby byl hlubkový rozhovor úspěšný, měly by být podle Zbořila (1996, s. 61) splněny tři předpoklady:

- Mel by být navázán uvolněný a sympatický vztah mezi tazatelem a respondentem.
- Tazatel by měl být schopen sondovat zajímavé informace.
- Tazatel musí umět směřovat diskusi tématu rozhovoru.

„Vzhledem k malému počtu respondentů je třeba vybírat typické představitele vybrané cílové skupiny.“ (Kozel, 2006, s. 167)

(Zbořil, 2006, s. 61-62) (Kozel, 2006, s. 152-153)

V rámci hlubkových rozhovorů byly využity asociativní techniky, kladení otázek atp., které jsou popsány teoreticky v kapitole 5.2, konkrétně pak v kapitole 9.1.

6.2 Focus group

Jedná se o nejznámější a nejčastější techniku pro kvalitativní výzkum. V češtině se pro ni také nazývá pojem „skupinový rozhovor“. Podstatou je sdružení více respondentů na jednom místě a v jeden čas a společná interakce respondentů mezi sebou, nebo s moderátorem.

Skupina respondentů by měla obsahovat zpravidla 5-9 osob, podle Zbořila, by navíc měla být skupina do jisté míry homogenní – aby se mohli jednotliví členové na sebe rychleji napojit, měli podobný vzhled do tématu. Podobné podmínky by měl splňovat i moderátor diskuse.

Aby se účastníci vyjadřovali spontánně a upřímně, je třeba dodržovat jistou dynamiku rozhovoru. Za toto odpovídá moderátor, který aktuálně reaguje na témata, volí, do jaké míry je možné se odchylovat od předem připraveného scénáře atp.

U skupinových rozhovorů se často nechává prostor asociacím – imaginaci, práci se symboly atp.

(Zbořil, 2006, s. 62) (Kozel, 2006, s. 168-169)

V rámci focus group byly využity asociativní techniky, kladení otázek atp., které jsou popsány teoreticky v kapitole 5.2, konkrétně pak v kapitole 9.1.

7 METODIKA PRÁCE

V rámci teoretické části byly vypracovány teoretické podklady pro praktickou část.

Praktická část se zabývá tím, jak je tvořena image skrze korporátní kulturu, a ta zase skrze vize, hodnoty a interní komunikaci, kterou členové sdílí v rámci organizace, či jaké rituály, příběhy a symboly jsou podle nich pro organizaci charakteristické.

V rámci výzkumu byly provedeny tyto výzkumy v těchto skupinách respondentů:

1. Dvě focus group se současnými členy Studentské unie UTB.
 - a. 1. focus group probíhala 1. 3. 2016 na bytě ve Zlíně, ve kterém tito členové SU bydlí. Respondenty byli:
 - i. Patrik Dohnal,
 - ii. Veronika Blablová,
 - iii. Samo Kralinský,
 - iv. Aneta Martincová.
 - b. 2. focus group probíhala 14. 3. 2016 v „*kanclu*“ Studentské unie UTB. Respondenty byli:
 - i. Zdeněk Loziáš,
 - ii. Jiří Frydrych,
 - iii. Tereza Křížová,
 - iv. Kateřina Sládková,
 - v. Kateřina Bílková.
2. Tři hloubkové rozhovory se současným vedením a staršími členy Studentské unie UTB, tedy současnými vůdčími osobnostmi organizace.
 - a. Jednotlivými respondenty byli:
 - i. Denisa Velešíková – současná prezidentka Studentské unie. Rozhovor probíhal 4. 3. 2016 v kavárně Melk ve Zlíně.
 - ii. Tomáš Zbořil – současný tajemník Studentské unie. Rozhovor probíhal 8. 3. 2016 v „*kanclu*“ Studentské unie ve Zlíně.
 - iii. Anastazia Zhur – současná manažerka projektu Majáles a kandidátka na prezidentku v posledních volbách. Rozhovor probíhal 8. 3. 2016 ve Vinárně u Archy ve Zlíně.

3. Jedna focus group s bývalými členy Studentské unie UTB.
 - a. Focus group probíhala 23. 3. 2016 na chatě v Chotěboři. Členové této focus group byli:
 - i. Jiří Budinský – bývalý prezident Studentské unie,
 - ii. Marek Klos – bývalý prezident Studentské unie,
 - iii. Adam Rek – bývalý viceprezident Studentské unie,
 - iv. Ondřej Vjaclovský – bývalý tajemník Studentské unie,
 - v. Petr Macháček – bývalý marketingový manažer Studentské unie.

Všechny rozhovory byly nahrávány. Odkazy pro stažení jednotlivých nahrávek lze najít ve zdrojích na konci diplomové práce.

Prioritní cílovou skupinou pro výzkum jsou současní členové Studentské unie UTB a jejich pohled na to, jakou atmosférou tato organizace žije a dýchá. Velmi důležitou skupinou jsou i současní zkušenější členové – leadeři organizace, kteří celé organizaci vštěpují návyky, vykládají příběhy – přestože ne všichni mají formální vedoucí roli v organizaci. Poslední skupinou respondentů jsou bývalí členové Studentské unie UTB. Tato skupina je zde především z toho důvodu, abychom si jednotlivé odpovědi mohli porovnat v čase, a tak porovnat přístupy a názory na Studentskou unii UTB napříč generacemi jejich členů.

Jednotlivé odpovědi budou zaznamenány a porovnány mezi respondenty. Princip vyhodnocení bude takový, že na odpovědi s nejvyšší četností bude brán největší zřetel a budou považovány za nejvíce relevantní. Dále bude dána větší váha odpovědím současných členů a následně současnému vedení. Tedy tak, jak je uvedeno výše v této kapitole.

Cílem výzkumu je získat co možná nejvíce podkladů a inspirace pro tvorbu brandbooku Studentské unie UTB tak, aby obsah i nálada brandbooku odpovídaly kultuře panující ve Studentské unii. Z odpovědí respondentů pak bude možno odvodit nejen konkrétní informace, ale také vodítko ke stanovení archetypu značky. Tomuto cíli odpovídají i stanovené **výzkumné otázky**:

O1: Jsou nějaké zásadní rozdíly ve vnímání Studentské unie UTB napříč generacemi členů?

O2: Odpovídá interní kultura Studentské unie UTB nějakému ze základních archetypů? Jakému?

O3: Jaké symboly a motivy je možné použít pro tvorbu brandbooku?

Otázka číslo jedna si klade za cíl především ověřit si, zda panují zásadní rozdíly v tom, jak Studentskou unii UTB vnímají jednotlivé generace členů a zda může mít výsledný brandbook dlouhodobější platnost.

Otázka číslo dvě se odkazuje na kapitulu 1.2.4. Klade si za cíl najít průsečík charakteru Studentské unie a jednoho z archetypů pro to, aby vytvořila základní směřování tvorby brandbooku. Takto mohou být stanoveny základní hranice a kreativní směřování při jeho tvorbě.

Otázka číslo tři si pak už klade za cíl přinést konkrétní podklady, které lze v rámci tvorby brandbooku využít.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ STUDENTSKÉ UNIE UTB



Obrázek 1: Logo Studentské unie UTB

(Zdroj: Interní dokumenty SU)

Studentská unie UTB (SU UTB) je nestátní nezisková organizace, která si klade za cíl „zlepšovat studentský život na UTB“, dále kapitola 8.1.

Vznikla v roce 2005 spojením tří samostatných fakultních studentských unií. Takto vzniklá studentská organizace má za úkol zastupovat zájmy všech studentů UTB, přičemž je nezávislá na univerzitě, co se týče stránky organizační, finanční, nebo právní.

Řádným členem Studentské unie UTB může být pouze student UTB. (Výjimkou jsou pouze čestní členové, např. bývalí prezidenti atp.)

Studentská unie spolupracuje, nebo má své zástupce v mnohých univerzitních orgánech, ale i dalších institucích a je tak hlavním zástupcem „hlasu studentů ve Zlíně“. Jmenujme například tyto partnerské orgány a instituce:

- Akademický senát UTB.
- Akademické senáty jednotlivých fakult UTB.
- Statutární město Zlín.
- Koleje a menza UTB.
- Další zlínské studentské organizace – Námořnická unie, TV Neon, AISEC, Buddy systém, Friends for business, studentský klub Viktorka.
- Knihovna UTB.

- Nadace Tomáše Bati.
- Rektorát, vedení fakult a ústavů UTB.
- Studentské organizace ostatních univerzit v ČR či Akademické centrum studentských aktivit sídlící v Brně.

Fungování organizace je podepřeno stanovami.

(Studentská unie UTB, 2016; 2012a; 2012b)

8.1 Cíle sdružení

Obecná charakteristika cílů je „*zlepšování studentského života ve Zlíně*“, konkrétní cíle jsou tyto:

- Snažit se o neustálý rozvoj prostředí, života a vzdělání studentů Univerzity Tomáše Bati.
- Zastupovat zájmy studentů Univerzity Tomáše Bati při jednání s vedením univerzity, fakult a dalšími organizacemi.
- Spolupracovat s dalšími organizacemi zastupujícími studenty UTB.
- Reprezentovat studenty UTB při jednání na veřejnosti.
- Chránit zájmy členů, čestných členů SU UTB a studentů UTB.
- Vzdělávat členy sdružení.
- Organizovat kulturní, společenské, vzdělávací a sportovní akce.
- Informovat studenty o dění na fakultách a univerzitě.
- Zapojení zahraničních studentů do dění na UTB.
- Budování pozitivní image univerzity.

(Studentská unie UTB, 2016; 2012a; 2012b)

8.2 Organizační struktura SU UTB – práce se členy

V rámci Studentské unie UTB fungují tři formální orgány organizace. Vedoucím orgánem je správní rada, složená minimálně třemi členy – tajemníkem, viceprezidentem a prezidentem.

Tajemník má na starosti především finanční řízení organizace a organizaci interních akcí a procesů. Tajemník se zodpovídá prezidentovi.

Viceprezident zastupuje prezidenta po jeho ústním svolení, v případě neschopnosti prezidenta ho viceprezident zastupuje automaticky. Viceprezident se zodpovídá prezidentovi.

Prezident je formálně jedinou odpovědnou osobou za řízení a fungování organizace, má podpisové právo, právo veta, řídí a vede všechny členy organizace a zastupuje Studentskou unii UTB na veřejnosti. Dále deleguje činnosti, kontroluje stav projektů, vydává a vysvětluje strategická rozhodnutí. Je formálním leaderem organizace. Zodpovídá se valné hromadě. Jeho úzkými spolupracovníky jsou především tajemník a viceprezident.

Kontrolním orgánem je revizní komise, která má za úkol dohlížet na konání správní rady.

Posledním zmíněným orgánem je valná hromada složená ze všech řádných členů organizace. Na valných hromadách jsou projednávány a rozhodovány důležité ustanovení, plánují se akce, volí se revizní komise, správní rada, atp.

V rámci činnosti organizace se scházejí také projektové týmy, a to za účelem řešení a organizace konkrétních projektů – některé z projektů jsou vypsány v kapitole 8.5.

(Studentská unie UTB, 2016; 2012a; 2012b)

8.3 Získávání finančních a hmotných prostředků

Studentská unie UTB nevybírá žádné členské příspěvky. Její příjmy tvoří především výběry vstupného na akce, které pořádá. Nejvýdělečnější akce jsou především parties. Sekundárně je jejím příjmem zisk grantů na konkrétní dílčí akce a činnosti, případně dary od partnerských institucí či barterová spolupráce.

(Studentská unie UTB, 2016; 2012a; 2012b)

8.4 Marketingové komunikace SU UTB

Výslednou image organizace analyzuje praktická část této diplomové práce. Propagací studentské unie se také zabýval například Radek Tejkl. (Tejkl, 2007)

8.5 Produkty, služby, aktivity SU UTB

Svou vizi „zlepšování studentského života ve Zlíně“ provádí SU UTB především prostřednictvím následujících akcí, projektů a aktivit.

8.5.1 Kulturní a společenské akce

Tyto akce většinou propojují studenty a zaměstnance univerzity v rámci kulturního života. Studentská unie UTB je organizuje buď sama, nebo ve spolupráci s UTB.

- Galavečer – jedná se o oceňování studentů, kteří přispěli k dobrému jménu univerzity, především v rámci svých mimoškolních povinností.
- Rozsvěcení Vánočního stroměčku – tradiční akce, která se koná vždy na začátku prosince. Jsou připraveny hry pro děti i dospělé, promítání pohádek a navozuje tak přicházející vánoční atmosféru.
- Reprezentační ples Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Od roku 2014 spolupřádá SU UTB také univerzitní ples, a to ve spolupráci a pod záštitou Kolejí a menzy UTB.

8.5.2 Jiné projekty

- PředneSU Vám – pod touto hlavičkou jsou pořádány zajímavé přednášky na různorodá témata. Od problematiky AIDS až po podnikání a byznys.
- Suport – SU provozuje internetový magazín, který informuje o dění na UTB.
- Polštářová bitva – Studentskou unií pořádaná zatím dvakrát. V roce 2014 zapsána jako největší polštářová bitva v ČR do Guinnessovy knihy rekordů.

8.5.3 Parties

Jak už bylo řečeno (kapitola 8.3), parties jsou hlavní aktivitou, která pro Studentskou unii UTB získává peníze. Mezi takové akce patří především:

- Vítání prvků – tradiční akce, největší klubová akce ve Zlíně.
- Majáles UTB – Tato akce je tradiční oslavou studentského života a jara. SU UTB ji ve Zlíně pořádá od roku 2014 v úzké kooperaci s marketingovým oddělením UTB.
- Pivní spirála – tradiční akce, soutěž v pití piva a závod po 10 hospodách ve Zlíně.
- Antiples – protipól klasickému plesu. „*Ples všech správných pankáčů*“, maškarní hudební akce s neopakovatelnou atmosférou.

(Studentská unie UTB, 2016; 2012a; 2012b)

9 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

9.1 Témata rozhovorů

Vzhledem k tomu, že cílem této diplomové práce je získat dostatečné podklady pro tvorbu brandbooku Studentské unie UTB, byla stanovena tato osnova a tato témata rozhovorů:

1. Popište vaši běžnou činnost a agendu ve Studentské unii UTB. A popište činnost Studentské unie UTB jako takové.
 - a. Poznámka: Toto je otázka, která slouží především k „rozmluvení“ respondentů, naladění na dané téma. Odpovědi na tuto otázku pak mohou dávat podněty k dalšímu doptávání – především hledání účelu popsanych činností.
2. V návaznosti na uvedené činnosti – komu Studentská unie UTB slouží? Interním členům, nebo externím „nečlenům“ – návštěvníkům akcí, partnerům, studentům atp.?
 - a. Doplnující podotázka: V čem jednotlivé skupiny (interní / externí) Studentská unie UTB obohacuje? Jakou přidanou hodnotu pro tyto lidi vytváří?
3. Čím jsou členové Studentské unie UTB spojeni? Co je bude spojovat, až Studentskou unii UTB opustí?
4. Vzpomenete si na rituály, příběhy či nějaké artefakty, které se ve Studentské unii UTB přenášejí, vyskytují, vyprávějí?
 - a. Poznámka: Tato otázka směřovala především k tomu, aby z úst členů padly takové symboly, které by bylo možné vizuálně či textově zpracovat v rámci tvorby brandbooku.
5. Pokud si představíte místnost, kde se členové Studentské unie UTB setkávají („kancl“), co si v něm vybavíte – co vám ho připomíná?
 - a. Doplnující podotázka: Pokud si vzpomenete na plakáty z akcí Studentské unie UTB, na jaké? Existuje nějaký plakát, který by vystihoval Studentskou unii jako celek?
 - i. Poznámka: Tato podotázka byla zařazena především proto, že mnoho respondentů právě plakáty vytapetované na zdi kanclu Studentské unie UTB zmiňovalo. Odpovědi na tuto otázku pak

mohou dávat vodítko pro vizuální tvorbu brandbooku – grafický styl, sazbu obrázků atp.

6. Pokud by se souhrn všech činností Studentské unie UTB střetával v jedné osobě, jaká osoba by to byla? Jak by se oblékala, jak by vystupovala, s kým by se přátelila, jaký by měla denní režim? Dokážete tedy Studentskou unii UTB personalizovat?
7. Za co by Studentská unie UTB vyšla do ulic? Jaká je jedna věc, kterou dělá svět lepším? Proti čemu Studentská unie UTB bojuje?
8. Na základě jakých hodnot či principů fungování je Studentská unie UTB postavena?
9. Jaká by měla být vize Studentské unie UTB, kam by měla směřovat? Kde by měla být a co by měla dělat za 5 let?
 - a. Doplnující otázka pak směřovala na současný stav a problém ve Zlíně, kdy na parties a obecně akce ve Zlíně chodí čím dál méně studentů, což ovlivňuje i činnost Studentské unie UTB. Otázka tedy zněla, jak se s tímto problémem má SU do budoucna vypořádat.

Otázky byly zvoleny tak, aby odpovědi na ně odrážely představy respondentů o Studentské unii, daly možnost interpretovat symboly, jazyk, či náladu její kultury ve výsledném brandbooku.

9.2 Odpovědi na jednotlivé otázky rozhovorů

V této kapitole bude popsáno, jak účastníci rozhovorů reagovali na jednotlivé otázky, jak se jejich odpovědi lišily atp.

Všechny odpovědi pak budou stručně porovnány v tabulce u každé z otázek.

Detailnější rozpis otázek je popsán v předchozí kapitole 9.1.

9.2.1 Popište vaši činnost v SU a činnost SU jako takové

Odpověď na tuto úvodní otázku většinou zahrnovala popis osobních zkušeností a aktivit, které nejsou relevantní pro tuto diplomovou práci.

V momentu, kdy se odpovědi týkaly spíše Studentské unie UTB jako celku, se respondenti nezaměřovali jen na činnost jako takovou, ale i na hodnotu, kterou Studentská unie UTB přináší.

První reakcí současných členů bylo „bavit se“.

Dále současní členové, bývalí členové i leadeři Studentské unie UTB popisovali studentskou unii jako organizaci, která „dělá Zlín krásnějším místem, dělá radost, baví a vzdělává, vytváří kulturní prostředí.“ Lze říci, že mezi respondenty panovala shoda.

Otázka: Popište vaši činnost v SU a činnost Studentské unie jako takové.	
Současní členové	<ul style="list-style-type: none"> • „Bavit se“. • SU organizuje studentský život, zařizuje, aby se lidé bavili.
Leadeři v SU	<ul style="list-style-type: none"> • Dělá Zlín kulturnější, baví, vzdělává. • Zlepšuje studentský život, dělá Zlín krásnějším místem.
Bývalí členové	<ul style="list-style-type: none"> • "Dělá radost“.

Tabulka 5: Popište vaši činnost v SU a činnost SU jako takové

9.2.2 Slouží SU více interním členům, nebo externím nečlenům? Jakou přidanou hodnotu přináší těmto CS?

U této otázky je třeba poznamenat, že členům rychleji vyvstávali na mysli většinou benefity sloužící především jim, jako interním členům organizace.

Když padla přímá otázka, komu z dvou zmíněných skupin Studentská unie UTB více slouží:

Respondenti se ne vždy shodli na tom, jestli interním členům, nebo externím nečlenům, či v jakém poměru. Častou odpovědí sice bylo, že je to „50 na 50“, při delším přemýšlení ale členové uznali, že často prožitek např. akcí je mnohem hlubší u interních členů, než externích nečlenů. U tohoto tématu je pak zajímavé srovnání především s bývalými členy, kteří přiznávají, že přestože si za svého působení mysleli, že dělají hodně pro externí nečleny a Zlín obecně, zpětně vidí naprosto zásadní přidanou hodnotu především interně – a to v kontaktech, networkingu, či zkušenostech, které Studentská unie UTB členům přináší. Popisují externí nečleny jako někoho, kdo činnost Studentské unie UTB především „konzumuje“, nicméně pro interní členy je to mnoha ohledech mnohem niternější záležitost a forma seberealizace.

Je zajímavé sledovat, že se zkušenostmi a „senioritou“ jednotlivých respondentů roste také uvědomění si toho, jak velký dopad Studentská unie má na její členy pro jejich budoucí uplatnění v profesním i osobním životě.

Při otázce jakou přidanou hodnotu přináší Studentská unie UTB interním členům:

Pokud se podíváme na dvě skupiny respondentů mezi současnými členy, je zajímavé, že jedna skupina jako první označovala hodnoty jako kamarádství, získání „takové zlínské rodiny“, nebo dokonce i víru v to, že se zde budují přátelství na celý život. Druhá skupina více zdůrazňovala benefity jako získání zkušeností, možnost „se otrkat“, učit se novým věcem, či získání kontaktů. Je důležité říci, že na hodnotách se obě skupiny současných členů téměř bez výjimky shodli, jen „*top of mind*“ byly u každé ze skupin trochu jiné přidané hodnoty.

V tomto panovala shoda i se současnými leadery organizace, kteří odpověď však ještě více doplnili a zdůraznili to, že vidí, jak lidé ve Studentské unii UTB rostou jak osobnostně, tak profesně. Také zmiňují to, že SU dává možnost členům zjistit, co by v budoucnu mohli, nebo chtěli dělat.

Jak současná prezidentka, tak bývalí členové (mj. bývalí prezidenti) pak zmínili také to, že Studentská unie UTB sice má dopad především na interní členy v jejich osobním rozvoji, druhým dechem však dodali, že to pomáhá těmto lidem najít životní náplň a vytvářet tak hodnotu externě celé společnosti.

Při otázce jakou přidanou hodnotu přináší Studentská unie UTB externím nečlenům:

Přidaná hodnota pro nečleny – zlínské studenty či širší veřejnost – byla všemi definována poměrně přesně a jednoznačně. Většinou padaly názory, že Studentská unie UTB dává možnost lidem si odpočinout, mít společenské vyžití, seznámit se s novými lidmi. Při doplňující otázce „*proč je to důležité?*“ pak většinou zmiňovali to, že je to „prostě potřeba“, ale také to, že na toto životní období budou lidé nejráději vzpomínat a proto jim přinášíme zážitky na celý život. Zisk zážitků pak zmiňovali především starší členové SU.

Od současné prezidentky také padl názor, že široká veřejnost je na akcích Studentské unie UTB obohacena „mladistvým přístupem a zápalem“, který tito lidé oceňují.

Další zmíněnou hodnotou bylo také to, že Studentská unie UTB zprostředkovává kontakt mezi vedením školy a studenty, či překládá složitou univerzitní byrokracii do studentského jazyka – toto padlo i od mladších členů, ale zdůrazňovali to především leaderi v organizaci.

Pokud bychom chtěli interpretovat otázku „*Proč na činnosti Studentské unie UTB záleží?*“ (tato otázka je popsána v kapitole 5.2.1.), dočkali bychom se odpovědi: „Pro interní členy je to možnost získat nová přátelství a osobně růst. Pro externí nečleny je to především možnost se pobavit a získat skvělé zážitky na celý život.“

Otázka: Slouží SU více interním členům, nebo externím „zákazníkům“? Jakou přidanou hodnotu přináší těmto cílovým skupinám?	
Současní členové	<p>Studentská unie slouží 50/50 interním/externím – „i když možná interním o něco více“.</p> <p>Největší interní přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Přátelství, dobrý kolektiv, radost z práce. • Zisk zkušeností a kontaktů, společné zážitky. • <i>Zajímavost: Rozdílné „top of mind“ mezi 2 skupinami</i> <p>Největší externí přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pobavit studenty, zprostředkovat jim zážitky a nová přátelství, či odpočinek. • Zpříjemnit studentům život ve Zlíně.

Leadeři v SU	<p>Má dopad více na interní členy.</p> <p>Největší interní přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zisk zkušeností, přátelství, osobní či profesní rozvoj. • Možnost užívat studentského života, zažít to, na co budeme vzpomínat celý život. Užívat bezstarostnosti, spontánnosti. <p>Největší externí přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytváříme prostředí, aby si studenti okolo nás mohli užívat bezstarostné období studentského života. • „<i>Nestudenti</i>“ oceňují možnost potkat se se studentským zápalem a energií. • Luxusní zážitek. Odreagování.
Bývalí členové	<p>„Při zpětném pohledu vidíme přidanou hodnotu Studentské unie UTB jednoznačně pro interní členy.“</p> <p>Největší interní přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Možnost spolupracovat s lidmi, se kterými si rozumím. • Možnost mít dopad na své okolí, získat zkušenosti, kontakty. • Získat zážitky a komunitu („<i>kmen</i>“), na kterou budu vždy hrdý. <p>Největší externí přidané hodnoty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dobře se pobavit na akcích SU. • Nasát „nějakou hlubší atmosféru“ na společenských akcích. • Vytváření kulturního prostředí. • Osobní rozvoj členů SU má pak externí dopad na celou společnost v momentě, kdy se zařadí do profesního života.

Tabulka 6: Slouží SU více interním členům, nebo externím „zákazníkům“? Jakou přidanou hodnotu přináší těmto cílovým skupinám?

9.2.3 Čím jsou členové SU spojeni? Čím budou spojeni po odchodu z SU?

Přestože otázka zněla „Čím jsou členové SU spojeni?“, současní členové odpovídali trošku na něco jiného, spíše odpovídali na otázku ve smyslu „Co mají členové SU společného.“

Padaly zde odpovědi jako „společný zápal pro věc“, „ochota dělat při studiu něco navíc“. Po druhém zopakování otázky pak došlo k tomu, že se respondenti více zamysleli a ve svých odpovědích šli více do hloubky – tedy že jsou spojeni především zážitky a přátelstvím. U zmínky přátelství však zaznělo i to, že společně s tím, jak roste SU, kolektiv není tak soudržný a občas se více „skupinkuje“ – je to však jev, který lze brát jako docela přirozený a většinou nevznikají žádné velké rozbroje – jen se všichni neznají tak dobře, jak by mohli. V podstatě stejné odpovědi uváděli také leaderi organizace.

V momentě, kdy se otázka posunula ještě kousek dál a zněla „*co si myslíte, že vás bude spojoovat, až odejdete*“, naprosto jednoznačně všichni uváděli přátelství, nostalgii či pocit, že se vždy mohou přihlásit k tomu, že „patřím do komunity Studentské unie UTB.“ Samozřejmě, že nejvíce pak všichni členové zmiňovali to, že budou spojeni společnými zážitky. Spousta z nich uváděla i konkrétní zážitky. Nejvíce shrnující pak lze označit vyjádření, že „budeme rádi vzpomínat na to, když jsme šli za hranice své komfortní zóny a vše jsme zvládli a ještě se u toho stihli pobavit.“

Bývalí členové, kteří tento pohled už mají z odstupů, pak doplnili především to, že je ani tak členy nespojuje to, co Studentská unie dělá – a vlastně to ani není tak důležité – ale že je vždy spojovalo to, že všichni v týmu měli z výsledku dobrý pocit a viděli ve své činnosti smysl.

„Přestože jsem z Unie už 4 roky pryč a ze současných členů v podstatě nikoho osobně neznám, i tak vždy, když mluvím o Studentské unii, tak říkám *my*.“ Uzavírá Jiří Budinský, bývalý prezident.

Otázka: Čím jsou členové SU spojeni? Čím budou spojeni po odchodu z SU?	
Současní členové	<ul style="list-style-type: none"> • Společným zápallem, ambicí dělat něco navíc. • Zážitky a přátelstvím, nostalgií. • Ochotou se společně bavit. • Pocitem být součástí jednoho „kmene“ SU, ke kterému se vždycky rád přihlásím. • Navazování přátelství však má své omezení v tom, že SU stále roste do velikosti v rámci počtu členů.
Leadeři v SU	<i>V podstatě stejné odpovědi jako současní členové.</i>
Bývalí členové	<p><i>V podstatě stejné odpovědi jako současní členové.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zdůrazněno to, že jde především o sdílení společných emocí.

Tabulka 7: Čím jsou členové SU spojeni? Čím budou spojeni po odchodu z SU?

9.2.4 Popište rituály, příběhy, artefakty SU.

Při této otázce téměř všichni respondenti uváděli podobné rituály či příběhy, na které si vzpomněli v rámci své činnosti ve Studentské unii, do výčtu lze určitě zahrnout tyto:

- „Jogurt“ – každý člen, který nově přichází do Unie, dostane otázku, která se týká jogurtu. Přestože se jedná spíše o legraci a takovou první malou zkoušku všech nových členů, je to také moment formálního přijetí člena do Studentské unie.
- „Jack Daniel ‘s“ – ve Studentské unii oblíbené pití. Respondenti také vzpomínali na specifickou konzumaci v podobě lití pití z výšky do úst.
- Rituál pasování prvků – i když se nejedná o rituál spjatý interně s SU, jedná se o obřad, který Studentská unie vytvořila v rámci akce Vítání prvků pro jeho návštěvníky. Pro většinu členů to byl velký zážitek buď z pohledu diváka, anebo i toho, kdo rituál prováděl jako pořadatel z řad SU. Součástí tohoto ceremoniálu jsou také bota a záchodová štětka, kterou se prvňáci křtí – tyto dva symboly byly také zmiňovány. V rámci tohoto rituálu se také používá slogan „Ó bota“.
- Rituálem samo o sobě je i každotýdenní scházení Studentské unie UTB „v pondělí v šest“.
- Z příběhu lze pak jmenovat například úspěch Studentské unie UTB v závodě veslic, kdy obsadila druhé místo, příběh účastníka Antiplesu, který si kvůli své masce

oholil hlavu a nalepil na ni růžky sekundovým lepidlem, či polštářovou bitvu, kterou Studentská unie organizovala a získala tak zápis do Guinnessovy knihy rekordů za uspořádání největší polštářové bitvy v ČR.

- Poté také členové zmiňovali tradiční teambuilding Studentské unie na chatě Technološka na Portáši, či účast na konferenci POSED. Několikrát také od respondentů padlo to, že spousta příběhů musí zaznít až „mimo záznam“, protože nejsou vhodné ke zmínce do akademické práce. I toto jistě něco vypovídá o vnitřní kultuře SU.

Otázka: Popište rituály, příběhy, artefakty SU.	
Současní členové	<ul style="list-style-type: none"> • Jogurt. • Jack Daniel ‘s. • Pasování.
Leadeři v SU	<ul style="list-style-type: none"> • „To, že se zvládneme sejít každý týden, je docela zázrak.“ • Příběh z Antiplesu – oholená hlava a nalepené růžky. • 2. místo v závodech veslic, Polštářová bitva. • Jogurt, Jack Daniel ‘s, Portáš. • Pasování prvků – bota, záchodová štětka.
Bývalí členové	<ul style="list-style-type: none"> • Jogurt, Jack Daniel ‘s, Portáš, „pondělí v šest“, pasování.

Tabulka 8: Popište rituály, příběhy, artefakty SU.

9.2.5 Co se vám vybaví při představě „kanclu SU“? Jaké plakáty vystihují podstatu SU nejlépe?

Při představě kanceláře Studentské unie UTB respondenti zmiňovali většinou pohovky, na kterých trávili spoustu nejrůznějších chvil, fotky všech bývalých prezidentů, které visí na stěně, zelené stěny kanceláře či další drobnosti vybavení kalendáře. Také často popisovali atmosféru kanceláře SU jako místo, kde se mohou cítit jako doma, ale když je potřeba také dělat produktivní práci – „docela dobře ho lze využít pro obojí.“

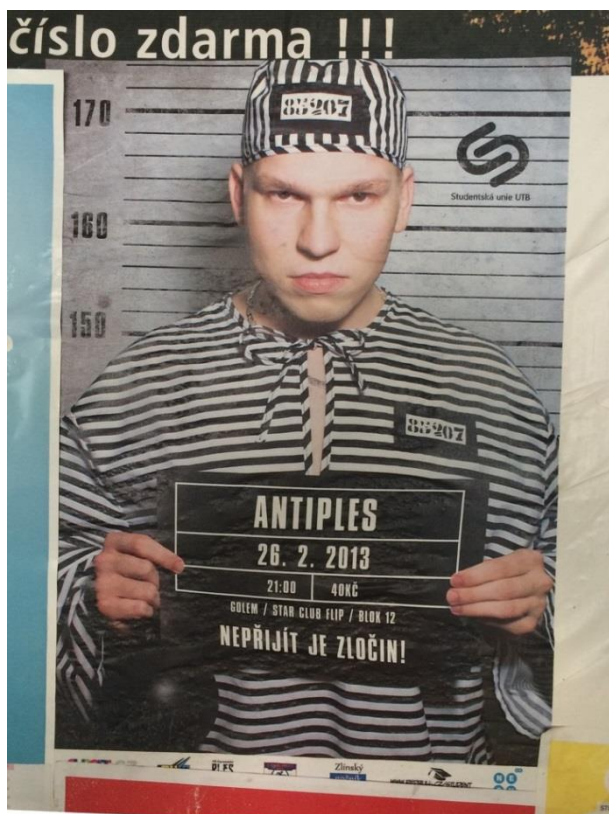
Naprostu nejdůležitější poznatek je ale ten, že téměř všichni bez výjimky zmínili stěnu, která je vytapetovaná plakáty akcí Studentské unie UTB za celou její historii. Je to pro ně připomínka toho, co všechno už Unie dokázala, či i jistá dávka inspirace. Protože odpovědi zmiňující plakáty bylo tolik, byla zařazena také podotázka „Který z plakátů vystihuje

charakter SU jako celku?“. Mezi odpověďmi se objevily plakáty (obrázky přiložené na další straně):

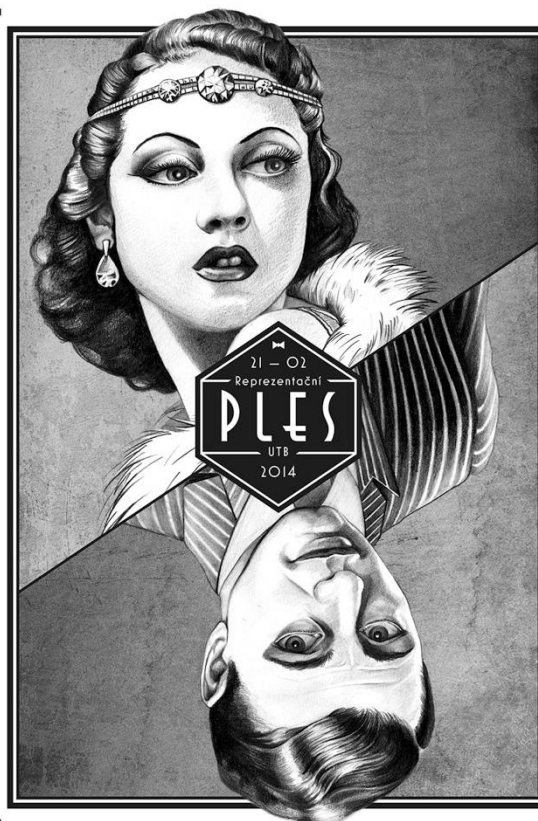
- Vítání prvků 2013 – protože kombinuje jistou dávku čistoty a lesku, je velice výrazný, ale zároveň je velmi bláznivý. Tento plakát byl zmíněn třikrát.
- „Mafiánský“ Ples 2014 – zmíněn spíše proto, že to byla první silná vzpomínka na Studentskou unii či první zkušenost s SU, či také proto, že se jedná o líbivý vizuál. Tento plakát byl zmíněn dvakrát.
- "Věžeňský“ Antiples – pravděpodobně z toho důvodu, že na něm figurují bývalí členové Studentské unie.
- „Kreslené“ Vítání prvků 2012 – protože v sobě zahrnuje spoustu fragmentů ze studentského Zlína.
- „Rock’n’rollový“ Ples 2016 – zmíněn především proto, že osoba na plakátu asi nejvíce také odpovídá personalizaci Studentské unie UTB. (Bude uveden až v následující kapitole, která se věnuje právě personalizaci.)

Otázka: Co se vám vybaví při představě kanclu SU? Jaké plakáty vystihují podstatu SU nejlépe?	
Současní členové	<ul style="list-style-type: none"> • Atmosféra jako doma. • Plakáty – Ples 2014 (mafiánský), Antiples 2013 (věžeňský), Vítání 2012 (kreslené), Vítání 2013 (lesklé).
Leadeři v SU	<ul style="list-style-type: none"> • Žárovky, zelené stěny, pohovka, tiskárna. • Pohodlí i pracovní zázemí. • Plakáty – Vítání prvků 2013 (lesklé), Ples 2014 (mafiánský).
Bývalí členové	<ul style="list-style-type: none"> • Zelené stěny, pohovka, fotky prezidentů. • Plakát – Ples 2016 (Rock’n’rollový).

Tabulka 9: Co se vám vybaví při představě kanclu SU? Jaké plakáty vystihují podstatu SU nejlépe?



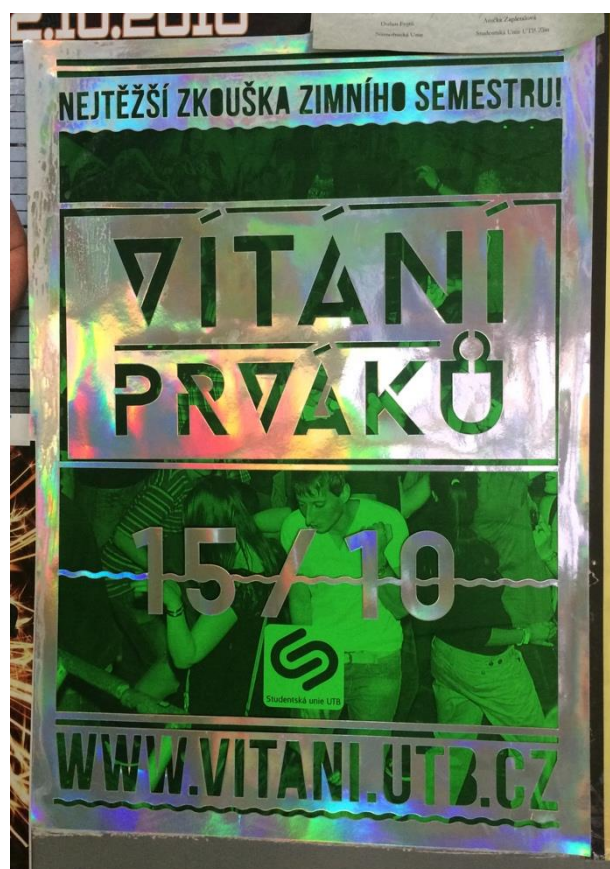
Obrázek 4: Plakát Antiplesu 2013



Obrázek 5: Plakát Plesu UTB 2014



Obrázek 3: Plakát Vítání prváků 2012



Obrázek 2: Plakát Vítání prváků 2013

(Zdroje obrázků: Archiv SU a fotografie z „kanclu“ SU)

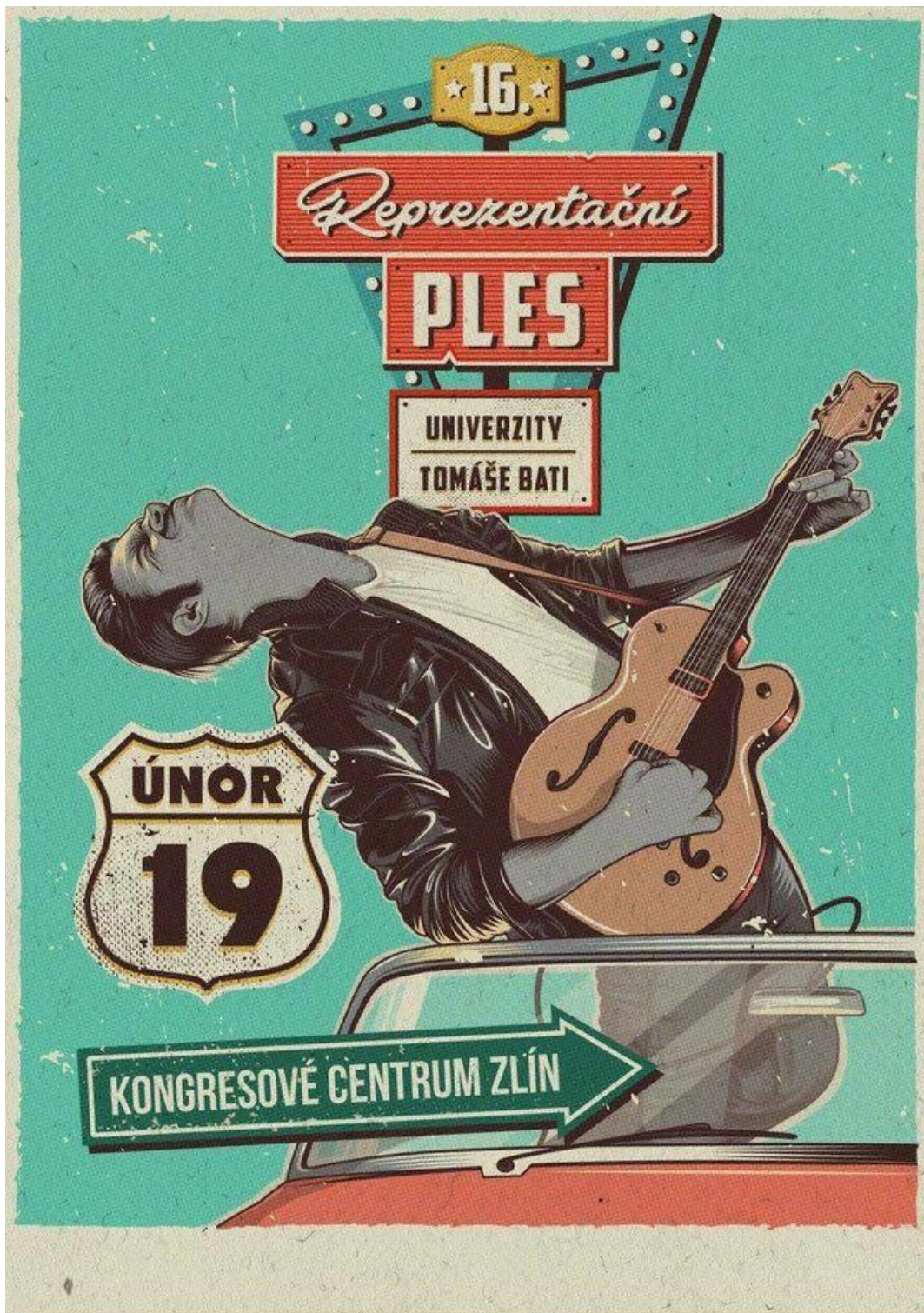
9.2.6 Jakou personou by byla SU?

Zajímavé je, že přestože respondenti měli za úkol vzít charakter Studentské unie UTB a vytvořit z něj novou smyšlenou postavu, první myšlenka spíše směřovala na prezidenty jako představitele Studentské unie UTB. Byly jmenovány konkrétní vůdčí osobnosti, či dokonce jejich kombinace: Denisa Velešíková (současná prezidentka), Jakub Jan Kučera (bývalý prezident), Filip Ferbr (současný viceprezident), či Gabriel Kalapoš (bývalý prezident).

Při zopakování otázky se pak respondenti začali více zamýšlet a tvořit smyšlenou postavu, která však i nadále měla rysy už zmiňovaných reálných osobností. Průřez nejvíce zmiňovaných vlastností je pak tento:

„Jedná se studenta, muže, který má přirozenou autoritu. Obléká se poloformálně, běžně je možné ho vidět v košili s vyhrnutými rukávy, a i když má charisma, o svůj zevnějšek se stará „tak akorát“, občas je rozcuchaný. Tak trošku rebel, přesto je na něj spoleh. Když je potřeba, umí se obléci společensky, určitě umí udělat také dobrý dojem na zástupce univerzity, přestože primárně se kamarádí se studenty. Je společenský extrovert, který se rád zajde pobavit s přáteli do hospody. Je přirozeně inteligentní, moc se neučí, i přesto má vždy odpověď, která je svým způsobem správná, i když ne zrovna konvenční. Jeho kouzlo je, že umí působit profesionálně a uvolněně zároveň. Stále sebou nese studentský duch.“

Vzhledem k tomu, že bylo zmíněno, že taková persona je vyobrazena na plakátu Reprezentačního plesu UTB 2016, je tento plakát přidán na ukázkou.



Obrázek 6: Plakát Plesu UTB 2016

(Zdroj: Archiv SU)

Otázka: Jakou personou by byla SU?	
Současní členové	<ul style="list-style-type: none"> • Přímá asociace na konkrétní osobnosti – Denisa Velešíková a Jakub Jan Kučera. <p>Další popis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muž. Formální, ale ne škrobený, vyhrnuté rukávy košile. • Umí vystupovat, ale je svůj, zvládne obléct propocené tričko. • I když je přátelský, tak má respekt. • Dokáže být reprezentativní, i „party člověk“.
Leadeři v SU	<ul style="list-style-type: none"> • Muž. Rozcuchaný student, poloformálně oblečený. • Občas zajde do hospody, ale umí být reprezentativní. • Trošku rebel, ale přesto je na něj spoleh. • Profesionální, ale i uvolněný. Nese s sebou studentský duch.
Bývalí členové	<ul style="list-style-type: none"> • Přes den se trošku baví, večer se umí dobře pobavit. • Odpovídá zhruba osobě na plakátu Plesu 2016. • Asociace na konkrétní osobnosti – Gabriela Kalapoše a Filipa Ferbra.

Tabulka 10: Otázka: Jakou personou by byla SU?

9.2.7 Za co by SU vyšla do ulic? Proti čemu bojuje?

Všichni kromě jednoho respondenta se naprosto jednoznačně vyjádřili v tom duchu, že „Studentská unie UTB bojuje proti nudě.“ Většina diskuse na toto téma se pak vedla v tomto duchu.

Objevily se však i jiné odpovědi. Anastasia Zhur, současná manažerka Majálesu UTB, vyjádřila pochybnost, jestli Studentská unie by měla dost energie se proti něčemu výrazně postavit. Myslí si tak, že Studentská unie by tak měla více prosazovat své zájmy. Dále pak ale také zmínila to, že SU bojuje proti byrokracii, či spíše překládá univerzitní byrokracii do studentského jazyka. Toto zmínila také současná prezidentka.

Také zaznělo to, že přestože to není primární rolí Studentské unie UTB, rozhodně se také dokáže postavit proti bezpráví.

Zajímavou odpověď pak měli bývalí členové SU, kteří řekli, že „ať už bude jakýkoli problém, proti kterému bychom měli bojovat, Studentská unie nás propojí a my ten problém vyřešíme“. Pak také zmínili to, že bojuje proti pasivitě studentů.

Otázka: Za co by SU vyšla do ulic? Proti čemu bojuje?	
Současní členové	Studentská unie bojuje proti nudě.
Leadeři v SU	Studentská unie bojuje proti nudě. Zazněla také kritika na nedostatečné prosazování vlastních zájmů. „Bojujeme proti byrokratickému stylu práce a myšlení.“
Bývalí členové	„Studentská unie nás propojí, abychom vyřešili jakýkoli problém.“ Studentská unie bojuje proti pasivitě studentů.

Tabulka 11: Za co by SU vyšla do ulic? Proti čemu bojuje?

9.2.8 Na základě jakých hodnot či principů je SU postavena?

Toto byla pravděpodobně nejtěžší otázka pro zodpovězení respondentů. Pokud otázka směřovala čistě na hodnoty organizace, respondenti nevěděli jak odpovědět. Jedinou výjimkou byla současná prezidentka a bývalí členové, kdy se tyto dvě skupiny respondentů nezávisle na sobě shodli na „*férovosti*“ a „*otevřenosti*“.

Pokud jsme otázku rozšířili nejen na hodnoty, ale i na principy fungování, či vzorce chování, odpovědi byly mnohem jasnější. Zaznívaly odpovědi jako to, že členové dělají svou činnost nezištně, s radostí a především se záplem. Proto, že se chtějí něco nového naučit.

Důležitými, především staršími členy zmíněnými, principy pak bylo fungování na základě skvělých mezilidských vztahů, na principu přátelství, jisté bezstarostnosti a pozitivní energie. Anastasia Zhur opět zdůraznila skloubení profesionality a uvolněnosti. A také to, že Studentská unie UTB je striktně apolitickou organizací.

Otázka: Na základě jakých hodnot či principů je SU postavena?	
Současní členové	Nezištnost. Zapálenost. Princip toho, aby se všichni bavili.
Leadeři v SU	Hodnoty: Férovost a otevřenost. Přátelské vztahy, pozitivní energie, zapálenost. Nezištnost. „Jsme apolitičtí.“ Uvolněnost ale profesionalita zároveň.
Bývalí členové	Hodnoty: Férovost, otevřenost, láska a přátelství. Princip toho, že se chci něco nového naučit.

Tabulka 12: Na základě jakých hodnot či principů je SU postavena?

9.2.9 Jaká je vize SU? Kde by SU měla být za 5 let?

Většina respondentů se shodla na tom, že Studentská unie by měla za 5 let v podstatě dělat tu samou činnost, jen zlepšovat její kvalitu, například pomocí kladení většího důrazu na ucelený zážitek z akcí. Studentská unie by měla i nadále budovat jméno jak své, tak jejich akcí, ale i Univerzity Tomáše Bati a studentského prostředí ve Zlíně.

Studentská unie by také měla odrážet nové potřeby studentů, to však do jisté míry zajistí přirozeně velká fluktuace v organizaci a to, že nově příchozí členové vždy budou zároveň studenty, a tak budou naplňovat potřeby, které sami cítí. V neposlední řadě by Studentská unie UTB měla spojovat co nejvíce lidí, jak interně tak externě. A tím vším by se Studentská unie měla stále více stávat nedílnou součástí studentského života ve Zlíně.

Vše výše uvedené vyjádřili především současní členové (jak mladší, tak starší). Bývalí členové však se svým odstupem dokázali být více vizionářští a doplnili směřování SU o další věci. Především zmiňovali utužování vztahů s univerzitou, nebo schopnost sdružit pod sebe menší spolky. Velký význam pak vidí v tom, že by Studentská unie měla v budoucnu více propojovat současné a bývalé členy.

Velká diskuse mezi bývalými členy se pak strhla ohledně toho, jestli se má Studentská unie rozrůstat do počtu členů nebo ne. Všichni vnímají úskalí toho, že velká organizace bude méně soudržná a bude těžší ji vést a řídit, na druhou stranu však zazněl argument, že větší organizace bude mít vždy větší dosah a bude se lépe legitimizovat skrze UTB a tak prostě a jednoduše bude více uznávaná.

Všechny výzkumné skupiny pak také dostaly podotázku, jak by Studentská unie měla reagovat na zmenšující se poptávku po akcích a parties ve Zlíně. Pro toto měli odpověď především starší a bývalí členové. V podstatě panovala shoda na tom, že by se Studentská unie měla zaměřit také na jiný charakter činnosti. Byly zmíněny především přednášky a vzdělávání, nebo i pořádání konference. Pak také pořádání více menších kulturních akcí, jako jsou jazzové večery či konference formátu Pecha Kucha. Bývalí členové také navrhovali udělat průzkum, který by se na toto téma zaměřil.

Otázka: Jaká je vize SU? Kde by Studentská unie měla být za 5 let?	
Současní členové	Měli bychom být plus mínus stejní. Být stejně SUper. Stále bychom měli spojovat lidi. A přestože se potřeby studentů budou měnit, fluktuace zajistí, že s tím se i vhodně bude měnit SU.
Leadeři v SU	Studentská unie by měla dělat to samé, více se profilovat jako nedílná součást vysokoškolského života ve Zlíně a stále do činnosti vkládat studentskou duši. A více klást důraz na přinášení uceleného zážitku. V budoucnu odrazit poptávku více vzdělávacími akcemi, menšími kulturními akcemi nebo konferencemi.
Bývalí členové	<ul style="list-style-type: none"> • Stále zlepšovat kvalitu akcí a budovat své jméno. • Více propojovat bývalé a současné členy SU. • Proběhla silná diskuse o velikosti SU do počtu členů. Výsledek byl takový, že přestože větší organizace se hůře povede a bude méně soudržná, zároveň však bude více uznávaná a bude lépe šířit své poslání. <p>Měl by se udělat průzkum o tom, v jakém směru se mezi studenty mění poptávka po akcích.</p>

Tabulka 13: Jaká je vize SU? Kde by Studentská unie měla být za 5 let?

10 VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

10.1 Zajímavé poznatky

Do jisté míry může být překvapivé, že při personalizaci SU byli zmiňováni prezidenti – tedy konkrétní osobnosti, i když tímto směrem otázka nesměřovala. Může to být důkazem toho, že členové opravdu vnímají prezidenta SU jako svého reprezentanta navenek.

Zaujaly také dva momenty, kdy se respondenti naprosto přesně shodli na odpovědi. Jedním z nich je ten, kdy řekli, že „Studentská unie UTB bojuje proti nudě.“ Druhý pak ten, kdy označili jako charakteristickou součást „*kanclu*“ Studentské unie UTB zeď vytapetovanou plakáty.

Na uvážení pro vedení Studentské unie UTB je pak také moment, kdy Anastasia Zhur, jedna ze starších členek SU a současná manažerka Majálesu, projevila jistou skepsi k fungování organizace, a to především z hlediska prosazování vlastních zájmů organizace.

Při diskusích se pak také dospělo k tématu toho, jak má Studentská unie UTB reagovat na měnící se poptávku po studentských akcích ve Zlíně. Respondenti dospěli k tomu názoru, že by Studentská unie UTB měla zareagovat pořádáním vzdělávacích, či menších kulturních akcí či konferencí. Měl by být proveden průzkum na toto téma.

10.2 Odpovědi na výzkumné otázky

10.2.1 O1: Jsou nějaké zásadní rozdíly ve vnímání Studentské unie UTB napříč generacemi členů?

Nejsou. Mezi generacemi nepanuje zásadní rozpor, spíše lze vidět rozdíl v tom, jak jednotlivé generace kladou důraz na jiná diskutovaná témata. Jedná se především o toto:

- Čím starší a „*seniornější*“ respondenti byli, tím větší benefit Studentské unie UTB vidí pro interní členy, ať už z pohledu profesního růstu, tak z pohledu networkingu.
- Starší členové také vnímali mnohem větší důležitost propojování bývalých a současných členů.
 - V tomto ohledu je třeba zmínit ještě jednu zajímavou věc. I když mladší i starší respondenti zmiňovali jako důležitý benefit networking, každý se na toto téma díval z jiného úhlu pohledu. Zatímco současní mladí členové si vážili především kontaktu mimo SU, bývalí členové vidí hlavní hodnotu

uvnitř SU – v tom, že zde mohou hledat nové kolegy pro profesní život, na které se mohou spolehnout.

- Bývalí členové se také zabývali úskalími růstu Studentské unie UTB co do počtu členů. Zmiňovali 2 strany jedné mince – velká organizace bude méně soudržná a bude těžší ji vést a řídit, na druhou stranu však zazněl argument, že větší organizace bude mít vždy větší dosah a bude se více legitimizovat skrze UTB a tak prostě a jednoduše bude více uznávaná.

10.2.2 O2: Odpovídá interní kultura Studentské unie UTB nějakému ze základních archetypů? Jakému?

Pročteme-li si odpovědi respondentů, nezbyvá nám než dojít k názoru, že hodnoty a charaktery, které Studentská unie UTB odráží, odpovídají archetypu „Klauna“.

Tento archetyp ztělesňuje hodnoty a životní přesvědčení jako „*mít se dobře*“, „*žít přítomností a naplno*“, či jistou dávkou rebelie, protože jednou z principů klauna je také to, že „*pravidla jsou od toho, aby se porušovala*“. Důležité je také zdůraznit to, že klaun zve své okolí, aby se bavilo s ním, nejedná se o prožívání zábavy osamoceně, ale ve společnosti.

(Mark, 2012, s. 185-192)

„Archetyp klaun nám pomáhá skutečně žít přítomný život a umožňuje nám chovat se impulzivně a spontánně.“ (Mark, 2012, s. 188)

Marková (2012, s. 192) na konci kapitoly o Klaunovi uvádí, že:

„Archetyp klaun může být vhodnou identitou pro značky:

- jejichž používání pomáhá lidem někam patřit, nebo pociťovat sounáležitost,
- jejichž funkce pomáhá lidem cítit se příjemně,
- které jsou levné či středně nákladné,
- které produkuje či prodává společnost se zábavnou uvolněnou firemní kulturou,
- které se potřebují odlišit od domýšlivých, příliš sebevědomých a zavedených firem.“

Porovnáme-li tuto předchozí citaci s některými výroky respondentů výzkumu (níže) a dalšími principy fungování SU, můžeme bezpečně říci, že archetyp „Klauna“ pro tuto organizaci sedí:

- "SU UTB spojuje lidi, vytváří nová přátelství." (Viz kapitola 9.2.2)
- „SU UTB Dělá Zlín příjemnějším místem pro život.“ (Viz kapitoly 9.2.1 a 9.2.2)
- Také platí, že akce organizované Studentskou unií UTB jsou finančně dostupné.
- Organizací, která produkuje zábavní a kulturní akce, je Studentská unie UTB již z principu její činnosti a cílů. (Viz kapitoly 8.1 a 8.5)
- A můžeme zde cítit i jisté vymezení se vůči zavedeným a sebevědomým „firmám“, čemuž odpovídá např. „překládání univerzitní byrokracie do studentského jazyka“, jak taktéž zmiňují někteří respondenti výzkumu. (Viz kapitola 9.2.2)

Je třeba uvést, že odpovědi respondentů také mohou vést k úvaze, zda značka Studentské unie UTB neodpovídá archetypu „*Jeden z nás*“. Ano, je možné uznat, že značka SU obsahuje i tento archetyp, především z hlediska hodnot, které vnímají členové interně mezi sebou. Jak ale můžeme číst výše, archetyp „*Klauna*“ obsahuje princip zábavy právě ve společnosti. A právě proto, že „*Klaun*“ symbolizuje jak zábavu, tak společnost, lze ho označit jako dominantní archetyp. „*Jeden z nás*“ potom můžeme označit jako sekundární a méně dominantní archetyp, který prostupuje Studentskou unií UTB.

10.2.3 O3: Jaké symboly a motivy je možné použít pro tvorbu brandbooku?

Pokud budeme porovnávat jednotlivé odpovědi v rámci výzkumu a obsah brandbooku, definovaný v kapitole 5.2, dojdeme k tomuto obsahu:

10.2.3.1 *Vize, účel, či odpověď na otázku „Proč na dané činnosti záleží?“*

„Pro interní členy je to možnost získat nová přátelství a osobně růst. Pro externí nečleny je to především možnost se pobavit a získat skvělé zážitky na celý život.“ Viz kapitola 9.2.2.

10.2.3.2 *Hodnoty organizace*

Definice hodnot bohužel nebyla mezi jednotlivými respondenty příliš konzistentní a jistá. Sebejistotu v označení hodnot měli pouze bývalí členové a současná prezidentka. Byly to hodnoty „*otevřenost*“ a „*férovost*“. Otázka je, jestli v tak organicky fungující organizaci je možné ustanovit pevně dané hodnoty, mladší členové na to pravděpodobně důraz nekladou.

10.2.3.3 *Kultura organizace, příběhy, symboly a rituály*

Zde lze odpovědi jasně uchopit, bylo zmíněno toto:

- Jogurt.
- Jack Daniel 's.
- Pasování prvků – bota, záchodová štetka, „Ó bota“.
- Příběh návštěvníka na Antiplesu, který si oholil hlavu a nalepil růžky sekundovým lepidlem.
- Teambuildingy na POSEdu a Portáši.
- Polštářová bitva, 2. místo v závodu veslic.
- Především pak plakáty akcí Studentské unie (jejich ukázky jsou v kapitole 9.2.5).

10.2.3.4 *Příběh značky*

Příběh značky lze do jisté míry vyvodit z hodnot, které vytváří, jedná se tedy například o to, že SU organizuje studentský život, zařizuje, aby se lidé bavili, nebo dělá Zlín krásnějším místem pro studenty.

Samozřejmě lze příběh Studentské unie popsat také vizí – tím, že je nedílnou součástí vysokoškolského života ve Zlíně a do všeho co dělá, vkládá studentskou duši.

Příběh značky by si také zasloužil jisté doplnění o historické souvislosti, kterými se sice tato diplomová práce nevěnuje, lze je však dohledat například na webových stránkách www.su.utb.cz, či v rozhovoru se zakládajícím prezidentem Radoslavem Štefánkem, který byl proveden v rámci bakalářské práce věnující se obdobnému tématu.

(Štefánek, 2013) (Kučera, 2013) (Studentská unie, 2012a)

10.2.3.5 *Osobnost značky a personalizace*

Personalizace šla na základě odpovědi uchopit poměrně snadno, nejen že je možné použít vizuální motiv Plesu UTB 2016, který respondenti zmiňovali (viz kapitola 9.2.6), tak také lze dospět k dobře vyprofilovanému slovnímu popisu:

Jedná se studenta, muže, který má přirozenou autoritu. Obléká se poloformálně, běžně je možné ho vidět v košili s vyhrnutými rukávy, a i když má charisma, o svůj zevnějšek se stará „tak akorát“, občas je rozčuchaný. Tak trošku rebel, přesto je na něj spoleh. Když je potřeba umí se obléci společensky, určitě umí udělat také dobrý dojem na zástupce univerzity, přestože primárně se kamarádí se studenty. Je společenský extrovert, který se

rád zajde pobavit s přáteli do hospody. Je přirozeně inteligentní, moc se neučí, i přesto má vždy odpověď, která je svým způsobem správná, i když ne zrovna konvenční. Jeho kouzlo je, že umí působit profesionálně a uvolněně zároveň. Stále sebou nese studentský duch.

(Viz kapitola 9.2.6)

10.3 Závěr výzkumu a doporučení

Lze říci, že výzkum, až na dvě drobná omezení, splnil svůj cíl, a to podat dostatek podkladů a inspirace pro tvorbu brandbooku.

Odpověď na výzkumnou otázku číslo 1 nás především upevnila v přesvědčení, že základní kameny a principy fungování Studentské unie UTB jsou v čase neměnné. Témata zůstávají skrze generace podobná, jen se mění důraz, s jakým jsou diskutována – to však pro tvorbu brandbooku není překážkou a můžeme ho považovat za dokument s dlouhodobější platností.

Odpověď na výzkumnou otázku číslo 2 je pak taková, že značka Studentské unie UTB nejvíce odpovídá archetypu klauna. Doporučujeme tak při tvorbě brandbooku akcentovat vlastnosti odpovídající klauna v ohledech, přístupech a hodnotách popsaných v kapitole 10.2.2.

Výzkumná otázka číslo 3 nás pak přivádí k tomu, jaké odpovědi respondentů jsou nejvíce relevantní pro tvorbu brandbooku. Toto je popsáno především v kapitole 10.2.3.

Jako omezení pro tvorbu brandbooku pak vyplynula především tato dvě:

- Hodnoty nejsou ukotveny skrze celou organizaci a není doporučeno je v organizaci formálně nastavovat, alespoň ne v té podobě, v jaké byly vyzkoumány v rámci této diplomové práce. Doporučujeme vedení organizace je šířit na neformální bázi a více o nich se členy hovořit.
- Pro sepsání příběhu organizace je třeba hledat v dalších zdrojích, ty jsou uvedeny v kapitole 10.2.3.4.

V rámci výzkumu jsme také došli k poznatkům, které nekorespondují s cílem této diplomové práce, přesto z nich však můžeme vyvodit doporučení:

- Pro členy SU má zřejmě velký význam stěna s plakáty v kanceláři SU, lze doporučit v plakátování pokračovat i nadále.

- Doporučujeme vedení Studentské unie aktivně se věnovat tématu poptávky po studentských akcích ve Zlíně a udělat si na toto téma průzkum.
- Na základě diskuse bývalých členů zle doporučit současnému vedení Studentské unie pečlivé zvažování toho, jak růst co do počtu členů – zatímco méně členů znamená lepší semknutost organizace a snadnější vedení, větší organizace bude mít v rámci univerzitní komunity větší váhu.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

11 PROJEKT VYTVOŘENÍ BRANDBOOKU STUDENTSKÉ UNIE

UTB

Tato část diplomové práce si klade za cíl připravit projektový plán a projektovou dokumentaci tak, aby byla použitelná v praktickém využití pro potřeby Studentské unie UTB, a to v návaznosti na provedený výzkum v rámci této diplomové práce.

Struktura projektové části odpovídá zvyklostem při zadání kreativní práce, a to jak například v marketingových agenturách, tak právě i ve Studentské unii UTB.

Projektovou část této diplomové práce lze tedy chápat jako zadání a plán pro exekutivní práci na brandbooku.

Z velké části pak pro tuto část slouží jako teoretický podklad kniha „Řízení projektů I“ (Šviráková, 2010)

11.1 Východiska a očekávání projektu

Existence brandbooku Studentské unie UTB má za úkol naplnit dvě hlavní potřeby v organizaci:

- Zachovat náladu prostupující organizací v dlouhodobém horizontu. Vzhledem k velké fluktuaci v organizaci spousta příběhů či charakteristických symbolů organizace časem zapadne. Přestože je určitě dobře, aby si každá generace vytvořila vlastní vzpomínky a příběhy, občas se lze doslechnout o tom, že některé věci, příběhy či nálada by neměly být zapomenuty. Brandbook by pak přesně tyto věci měl popisovat a zachycovat.
- Druhou potřebou je nastavení očekávání při procesu náboru nových členů – brandbook je možno prezentovat při náborových kampaních v momentu, kdy se studenti rozhodují, zda se do organizace připojit, či nikoliv. Brandbook jim může lépe pochopit, co je v případě zájmu čeká. Případně lze také brandbook předložit již novým členům Studentské unie UTB, aby rychleji nasáli atmosféru v organizaci.

11.2 Cíle projektu

Cílem projektu je vytvořit brandbook, který odpovídá těmto náležitostem.

- Jedná se o dokument, který má primárně digitální formu, kterou lze však vytisknout.
- Mělo by se jednat o cca 20-30 stran dlouhý dokument, který je nasázen ve velmi vzdušné formě – obsahuje málo informací na jedné stránce – například i jen pár vět, či jeden obrázek na stránku.
- Obsah brandbooku by měl reflektovat výstupy vyzkoumané v rámci této diplomové práce, či obsah jiných zdrojů popisujících činnost a náplň Studentské unie UTB, například webu, stanov, či dalších rozhovorů se členy.
- Brandbook by měl být vytvořen do zhruba 6 týdnů od započetí prací popsaných v kapitole 11.7.

11.3 Zdroje

Časové a lidské zdroje může Studentská unie UTB obstarat interně, protože mezi členy je dostatečně mnoho studentů, kteří se věnují jak grafickým pracím, tak copywritingu, tak řízení projektů, což jsou hlavní role, které je třeba v rámci projektu obsadit.

Vzhledem k tomu, že činnost ve Studentské unii UTB je nezištná, není třeba na tvorbu brandbooku vyhrázovat nějaký konkrétní rozpočet. Můžeme mluvit maximálně o částce v řádu jednotek tisíců korun za náklady spojené s tiskem, neočekávané náklady či na odměnu pro tým ve formě daru.

11.3.1 Role v týmu

Kdo	Role	Odpovědnost + poznámky
Jakub Jan Kučera	Supervizor	Autor průzkumu věnující se interní kultuře Studentské unie. Odpovědný za faktickou správnost finálního dokumentu.
Vedení Studentské unie (konkrétně je třeba doplnit)	Zadavatel (sponzor projektu)	Rozhoduje o zahájení práce. Odpovědný za formální správnost finálního dokumentu. Specifikuje konkrétnější potřeby a zadání.
(Konkrétně je třeba doplnit)	Projektový manažer	Může být zároveň člen vedení Studentské unie. Odpovědný za dodání finálního dokumentu v popsáném rozsahu, kvalitě a čase.
(Konkrétně je třeba doplnit)	Copywriter	Odpovědný za textaci dokumentu, odpovídající náladě značky a formální správnosti textu.
(Konkrétně je třeba doplnit)	Grafik	Odpovědný za grafickou sazbu dokumentu, odpovídající náladě značky a formální správnosti užitě typografie a grafiky.

Tabulka 14: Role v projektovém týmu pro tvorbu brandbooku

11.4 Inspirace a podklady pro obsah

11.4.1 Archetyp

Archetypem Studentské unie UTB je klaun, tvorba brandbooku by tak měla respektovat charakter tohoto archetypu popsáný v kapitole 10.2.2 a v knize Markové (2012) na straně 185-192.

11.4.2 Konkrétní obsah

Podklady pro obsah vycházejí primárně z průzkumu realizovaného v rámci této diplomové práce. Jedná se především o:

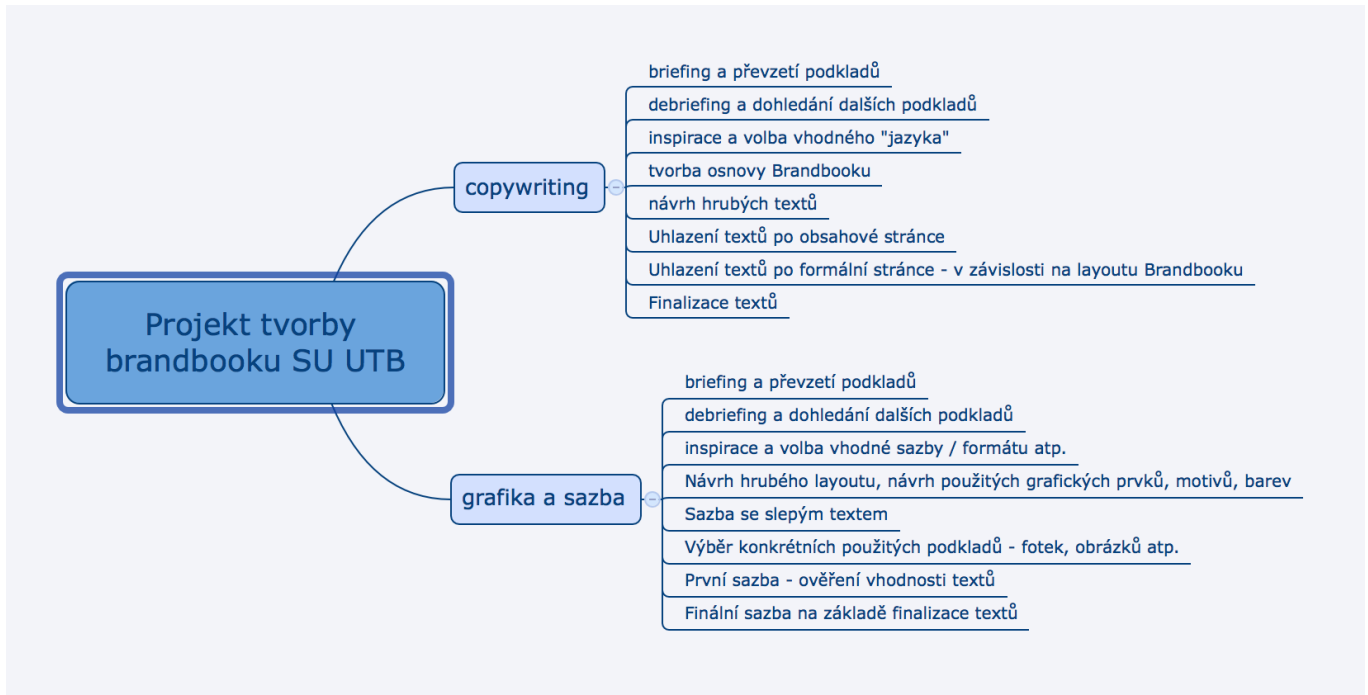
- Odpověď na otázku „Proč na činnosti Studentské unie UTB záleží?“:
 - „Pro interní členy je to možnost získat nová přátelství a osobně růst. Pro externí nečleny je to především možnost se pobavit a získat skvělé zážitky na celý život.“
 - Viz kapitola 9.2.2.
- Příběh značky komponovaný dle náležitostí popsaných v kapitole 10.2.3.4 a externích zdrojů popsaných v téže kapitole.
- Personalizaci shrnutou v kapitole 10.2.3.5.
- A pak v neposlední řadě také symboly příběhy a rituály shrnuté v kapitole 10.2.3.3. K tomuto lze dohledat vizuální inspiraci v rámci výstupů činnosti Studentské unie UTB během její historie. Jedná se například o tyto:
 - Obrázek boty reflektující rituál Pasování nových prváků. Ilustrace byla vytvořena Petrem Belákem v rámci propagace akce SUDoma Gomora – setkání bývalých členů Studentské unie. Obsažen v příloze č. 5.
 - Obrázek lahve Jack Daniel ‘s. Ilustrace byla vytvořena Petrem Belákem v rámci propagace akce SUDoma Gomora – setkání bývalých členů Studentské unie. Obsažen v příloze č. 5.
 - Fotografie návštěvníka na Antiplesu, který si oholil hlavu a nalepil růžky sekundovým lepidlem. Obsažen v příloze č. 6.
 - Fotografie z dalších akcí Studentské unie UTB, zejména pak Polštářové bitvy, závodu veslic, ale i dalších. Obsaženy v přílohách č. 1, 2, 3, 4, 7.
 - Ukázky plakátů z akcí Studentské unie, uvedené v kapitole 9.2.5 – obrázky č. 2-5.

11.5 „Mandatory“ – povinná součást brandbooku

Jediným zásadním omezením je při tvorbě brandbooku dodržování logomanuálu Studentské unie UTB, který je možné dohledat na webové adrese sutb.cz/logomanual. (Studentská unie UTB, 2015)

Brandbook může mít zcela jistě svébytný styl sazby, či vizuálního pojetí, nicméně alespoň užití loga a základních prvků by mělo být dodrženo.

11.6 Rozpad aktivit



Obrázek 7: Rozpad exekutivních úkolů pro tvorbu brandbooku SU

Rozpad aktivit na obrázku 7 odráží pouze exekutivní práci a počítá tak s rolí grafika a copywritera v projektu. To samé platí také pro naplánování milníků na časovou osu v následující kapitole.

Vedení Studentské unie a supervizor mají za úkol dohlížet na správné směřování a faktickou a formální správnost výstupu. Jedná se o konzistentní činnost po celou dobu projektu.

Projektový manažer má pak za úkol provádět tyto aktivity:

- Předat a dlouhodobě vyjasňovat zadání grafikovi a copywriterovi.
- Dohlížet na dodržování projektového plánu.
- Koordinovat aktivity grafika a copywritera.
- Analyzovat možná rizika, předcházet jim, či minimalizovat případný dopad.
- Pravidelně komunikovat s grafikem a copywriterem.
- Pravidelně konzultovat postup s vedením Studentské unie UTB a supervizorem.

- Zajistit předání finálního brandbooku v čase (viz návrh v následující kapitole) a kvalitě předem dohodnuté s vedením Studentské unie UTB.
- Dělat zápisy rozhodnutí či dalších úkolů.
- Delegovat nové úkoly konkrétním osobám.

11.7 Naplánování milníků na časovou osu

Copywriting	dny	Grafika
briefing a převzetí podkladů	T	briefing a převzetí podkladů
debriefing a dohledání dalších podkladů	T+4	debriefing a dohledání dalších podkladů
inspirace a volba vhodného "jazyka"	T+7	inspirace a volba vhodné sazby / formátu atp.
tvorba osnovy Brandbooku	T+10	
návrh hrubých textů	T+15	
	T+20	Hrubý layout, návrh použitých grafických prvků, motivů, barev
Uhlazení textů po obsahové stránce	T+23	Výběr konkrétních použitých podkladů - fotek, obrázků atp.
	T+27	První sazba - ověření vhodnosti textů
Uhlazení textů – po formální stránce - v závislosti na layoutu	T+33	
Finalizace textů	T+40	Sekundární sazba ke konzultaci
	T+45	Finální sazba na základě schválení textů i grafické podoby

Tabulka 15: Naplánování milníků projektu na časovou osu

Tento časový plán reflektuje především exekuční kroky vedoucí k tvorbě brandbooku. Počítá se soustavnou exekutivní prací dvou lidí, která však nevyžaduje vysokou časovou dotaci v jednotlivých dnech. Odpovídá tak podmínkám a běžnému charakteru práce ve Studentské unii UTB.

V tabulce pak není zpracována soustavná práce projektového manažera a občasné zapojení vedení Studentské unie UTB a supervizora.

11.8 Rizika projektu

Tato kapitola si klade za cíl odhadnout největší rizika, která souvisí jak s tvorbou brandbooku, tak jeho následnou implementací do praxe. Tomuto odpovídají kategorie „tvorba“ / „implementace“ uvedené v tabulce.

Dále je u každého rizika uvedena pravděpodobnost výskytu a dopad na projekt – tedy například na zvýšení nákladů nebo času, nebo nemožnosti projekt dokončit. Obě tyto kategorie budou hodnoceny na škále „nízký“ / „střední“ / „vysoký“.

„Zmírnění“ uvádí způsoby a doporučení, jak rizikům předcházet. V tomto ohledu je myšleno zmírnění pravděpodobnosti výskytu i zmírnění dopadu jako takového.

Riziko	Kateg.	Pravdě pod.	Dopad	Zmírnění
Nebude dostatek vizuálních podkladů pro tvorbu brandbooku.	Tvorba	Nízká	Střední - Na kvalitu obsahu	Je třeba věnovat zvýšenou pozornost získání podkladů napříč generacemi členů, v archivech atp.
V textech brandbooku nebude dostatečně odražena kultura SU.	Tvorba	Střední	Vysoký - Na kvalitu obsahu	Je třeba, aby se tvůrci dopodrobna seznámili s co nejvíce dokumenty SU. Mělo by se také jednat o členy, kteří v SU působí alespoň 2 roky.
Brandbook nebude přijat současnými členy jako relevantní.	Impl. / Tvorba	Nízká	Vysoký - Na užitek brandbooku	Zadavatel projektu může ještě před zahájením projektu požádat členy o své příspěvky, náměty. Takto budou moci považovat brandbook více za svůj.
Brandbook nebude brán jako relevantní v dlouhodobém časovém horizontu.	Impl.	Střední	Střední - Na užitek brandbooku	Brandbook je třeba v pravidelných intervalech (cca 1 rok) diskutovat, obměňovat. Brandbook by měl být dlouhodobě a snadno dostupný všem členům.

Tabulka 16: Analýza rizik

12 ZÁVĚR

Studentská unie UTB je živelně fungující organizací plná studentského nadšení, přátelských vazeb a chuti učit se novým věcem. Motivem k napsání této diplomové práce bylo tuto atmosféru zachytit ve formě brandbooku. Veškeré kapitoly a aktivity popsané v této diplomové práci tak respektovaly tento hlavní motiv.

V **teoretické části** byl ukotven pojem image, byly popsány základní principy, jak je image tvořena. Základní popsaný princip je ten, že image je tvořena jako vnější odraz korporátní identity. Tento princip byl ale také doplněn o spoustu dalších vlivů – roli leadera, vyprávění příběhů, interní komunikaci atp.

V závěru teoretické části byly obecné principy konkretizovány v příkladech manažerských přístupů – v tom, jak tato témata vznášet vůči zaměstnancům, komunikovat je ve firmě, či získat ty správné podklady od zaměstnanců, či členu organizace. To pomohlo všechny teoretické podklady správně uchopit pro tvorbu brandbooku.

Na manažerské přístupy navazuje **praktická část a výzkum** – otázky položené v rámci této části korespondují s popsanou teorií. Odpovědi na výzkumné otázky dávají jistotu, že brandbook bude mít platnost v dlouhodobějším horizontu několika let. Zároveň bylo ve výzkumu získáno dostatek podkladů pro tvorbu brandbooku.

Výstupem výzkumu jsou fakta, že představy o Studentské unii UTB se mezi jednotlivými generacemi členů zásadně nemění, že typickým archetypem pro SU UTB je „klaun“, což byly dva základní obecné stavební kameny pro práci na brandbooku. Dále byly získány konkrétnější podklady pro tuto tvorbu.

Z praktické části také vyplynula některá doporučení, která sice nesouvisí s původním cílem práce, i tak mohou být pro vedení Studentské unie UTB zajímavá. Jedná se především o strategická rozhodnutí, co se týče velikosti organizace, reagování na poptávku trhu atp. Jsou důkladněji popsány v závěru praktické části této práce.

Projektová část popisuje konkrétní východiska a kroky k naplnění cíle – tedy tvorby brandbooku. Jsou také definovány projektové role a odpovědnosti a taktéž analýza rizik spojených jak s tvorbou, tak implementací brandbooku ve Studentské unii UTB.

Lze očekávat, že brandbook bude sloužit především jako neformální dokument, který bude pro členy inspirací a bude tak přirozenou cestou formovat jejich chování a vztah vůči Studentské unii UTB a tím i posilovat její image navenek.

Tato diplomová práce by měla být dostatečným podkladem jak pro vedení Studentské unie UTB pro rozhodnutí, zda a v jaké formě brandbook vytvořit, tak jako inspirace členy, kteří budou tento dokument tvořit.

Na základě všech skutečností popsaných v této práci vytvoření brandbooku Studentské unie UTB lze doporučit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- AAKER, David A, 2003. Brand building: budování obchodní značky: [vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh]. Vyd. 1. Překlad Eva Nevrlá. Brno: Computer Press, xiv, 312 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6885-6.
- BAČUVČÍK, Radim, 2006. *Marketing neziskového sektoru*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 80-731-8436-2.
- BARTÁK, Jan, 2010. Řídit nebo vést. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 127 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-34-9.
- BOUCNÍK, Pavel, 2011. Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery : interní komunikace na pracovišti. 1. vyd. Praha: Forum, 824 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-904803-1-5.
- DRUCKER, Peter Ferdinand, 1994. Řízení neziskových organizací: praxe a principy. 1. vyd. Praha: Management Press, 184 s. ISBN 80-856-0338-1.
- HANNAGAN, Tim J., 1996. Marketing pro neziskový sektor: praxe a principy. Vyd. 1. Praha: Management Press, 205 s. ISBN 80-859-4307-7.
- HOLÁ, Jana, 2006. Interní komunikace ve firmě. Vyd. 1. Brno: Computer Press, vi, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.
- CHERNATONY, Leslie, 2009. Značka: od vize k vyšším ziskům: učební text. Vyd. 1. Překlad Eva Nevrlá. Brno: Computer Press, xiii, 315 s. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-2007-1.
- JUNG, Carl Gustav, 1997. Archetypy a nevědomí. Vyd. 1. Editor Helmut Barz. Překlad Eva Bosáková, Kristina Černá, Jan Černý. Brno: Nakladatelství Tomáše Janečka, 437 s. ISBN 80-858-8011-3.
- KOZEL, Roman, 2006. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KUČERA, Jakub Jan. Image Studentské Unie UTB. Zlín, 2013. Bakalářská práce. Fakulta multimediálních komunikací - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- LOGAN, David, John Paul KING a Halee FISCHER-WRIGHT, 2014. Zrození kmenového vůdce. Vyd. 1. Praha: Synergie. ISBN 978-80-7370-252-6.

- MARK, Margaret a Carol PEARSON, 2012. Hrdina nebo psanec. 1. vyd. Překlad Jiří Fadrný. Brno: BizBooks, 352 s. ISBN 978-80-265-0027-8.
- NEUMEIER, Marty, 2008. The brand gap: jak překlenuj propast mezi obchodní strategií a designem. Vyd. 1. Praha: AnFas. ISBN 978-80-254-2150-5.
- NĚMEC, Petr, 1999. Public relations. Komunikace v konfliktních a krizových situacích. 1. vyd. Praha: Management Press, 125 s. ISBN 80-859-4366-2.
- OEHMEN, Tisha, 2011. Brand Book vs. Brand Guidelines vs. Brand Bible I Finding Brand [online]. Brand Book vs. Brand Guidelines vs. Brand Bible I Finding Brand, [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://paraduxmedia.com/whats-the-difference-brand-book-brand-guidelines-brand-bible-and-identity-guidelines>
- OEHMEN, Tisha, 2013. Finding Brand: The Brand Book Tutorial. A Paradux Media Group. ISBN 0615876021.
- PINK, Dan, 2009. O překvapivých vědeckých poznatcích o motivaci [přednáška]. [cit. 31.3.2013]. Dostupné z: http://www.ted.com/talks/lang/cs/dan_pink_on_motivation.html.
- RADCLIFFE, Steve, 2012. Leadership: lídrem jednoduše a přirozeně. 1. vyd. Překlad Eva Nevrlá. Praha: Grada, 173 s. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-247-4163-5.
- SVOBODA, Václav, 2004. Corporate identity: učební text. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 67 s. ISBN 80-731-8106-1.
- ŠVIRÁKOVÁ, Eva a Jan DOLEŽAL, 2010. Řízení projektů I. Vyd. 1. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-990-7.
- TAYLOR, David, 2007. Brand management: budování značky od vize k cíli. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-1818-4
- TEJKL, Radek, 2007. Propagace Studentské Unie UTB. Zlín. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2009. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- ZBOŘIL, Kamil, 1996. Marketingový výzkum. dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 106 s. ISBN 80-707-9389-9.

Ostatní zdroje:

Charity:Water BrandBook [online]. In: . 1-10 / 86 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: https://d11sa1anfvm2xk.cloudfront.net/_files/media/charitywater_BrandBook.pdf

PerfectCrowdCZ: Značky a archetypy. PerfectCrowdCZ [online], 2014 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.perfectcrowd.cz/2014/06/zna%C4%8Dky-a-archetypy.html>

Santa brand book [online]. In: . www.quietroom.co.uk, s. 1-15 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.quietroom.co.uk/santa_brandbook/

Skittles Brand Book [online]. In: . s. 1-23 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: https://vk.com/doc199410360_199553610?hash=8071826af371d7a3c7&dl=453e6d63e0bd5e51e7

STUDENTSKÁ UNIE UTB, 2016. *Stanovy*. Zlín. Dostupné z: <http://su.utb.cz/wp-content/uploads/2016/04/stanovy-SU-UTB.pdf>

STUDENTSKÁ UNIE UTB, 2015. *Logomanuál*. Zlín. Dostupné z: sutb.cz/logomanual

STUDENTSKÁ UNIE UTB, 2012a. Studentská Unie UTB [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: www.su.utb.cz

STUDENTSKÁ UNIE UTB, 2012b. *Výroční zpráva za rok 2011*. Zlín.

SUdoma Gomora - Setkání bývalých členů SU UTB [online]. Zlín, 2014 [cit. 2016-04-10]. Studentská unie UTB. Dostupné z: <http://www.sudomagomora.cz/>

ŠTEFÁNEK, Radoslav, 2013. *Osobní rozhovor*. Zlín - Univerzitní centrum U13, 4. 1. 2013. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xxhLvMu2/rozhovor-bp-rado-mp3>

Rozhovory a focus groups určené pro primární výzkum (záznamy ke stažení):

BÍLKOVÁ, Kateřina a Jiří FRYDRYCH, Tereza KŘÍŽOVÁ, Zdeněk LOZIÁŠ, Kateřina SLÁDKOVÁ, 2016. *Focus group*. Zlín, 14. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z:

<http://uloz.to/xHmo6SAC/focus-group-clenove-2-m4a>

BLABLOVÁ, Veronika a Patrik DOHNAL, Samo KRALINSKÝ, Aneta MARTINCOVÁ, 2016. *Focus group*. Zlín, 1. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xyrZekY2/focus-group-clenove-evergreen-mp3>

BUDINSKÝ, Jiří a Petr MACHÁČEK, Marek KLOS, Adam REK, Ondřej VJACLOVSKÝ 2016. *Focus group*. Chotěboř, 23. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xgveotKe/focus-group-byvali-clenove-mp3>

Poznámka: Vzhledem k tomu, že si respondenti nepřáli, aby byl záznam veřejný, je tento soubor zaheslován.

VELEŠÍKOVÁ Denisa, 2016. *Hlubkový rozhovor*. Zlín, 4. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xqZvikoJ/rozhovor-denisa-velesikova-mp3>

ZBOŘIL Tomáš, 2016. *Hlubkový rozhovor*. Zlín, 8. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xcYRNpVb/rozhovor-tomas-zboril-m4a>

ZHUR Nast'a, 2016. *Hlubkový rozhovor*. Zlín, 8. 3. 2016. Zvukový záznam dostupný z: <http://uloz.to/xhwamCpB/rozhovor-nasta-zhur-mp3>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SU UTB – Studentská unie UTB

UTB – Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

TOM – Top of mind (*tedy volně přeloženo jako „první, co přijde na mysl“*)

CI – Corporate identity – Korporátní identita

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Logo Studentské unie UTB</i>	45
<i>Obrázek 2: Plakát Antiplesu 2013</i>	59
<i>Obrázek 3: Plakát Plesu UTB 2014</i>	59
<i>Obrázek 4: Plakát Vítání prváků 2012</i>	59
<i>Obrázek 5: Plakát Vítání prváků 2013</i>	59
<i>Obrázek 6: Plakát Plesu UTB 2016</i>	61
<i>Obrázek 7: Rozpad exekutivních úkolů pro tvorbu brandbooku SU</i>	77

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Firmy, které si cení individuálního pocitu naplnění, růstu a studia.....</i>	17
<i>Tabulka 2: Firmy, které kladou důraz na riziko, schopnosti a úspěch.....</i>	17
<i>Tabulka 3: Firmy, které kladou důraz na sounáležitost, zábavu a komunitu</i>	18
<i>Tabulka 4: Firmy, které kladou důraz na stabilitu, kontrolu a stálost</i>	18
<i>Tabulka 5: Popište vaši činnost v SU a činnost SU jako takové.....</i>	51
<i>Tabulka 6: Slouží SU více interním členům, nebo externím „zákazníkům“? Jakou přidanou hodnotu přináší těmto cílovým skupinám?</i>	54
<i>Tabulka 7: Čím jsou členové SU spojeni? Čím budou spojeni po odchodu z SU?.....</i>	56
<i>Tabulka 8: Popište rituály, příběhy, artefakty SU.</i>	57
<i>Tabulka 9: Co se vám vybaví při představě kanclu SU? Jaké plakáty vystihují podstatu SU nejlépe?</i>	58
<i>Tabulka 10: Otázka: Jakou personou by byla SU?</i>	62
<i>Tabulka 11: Za co by SU vyšla do ulic? Proti čemu bojuje?</i>	63
<i>Tabulka 12: Na základě jakých hodnot či principů je SU postavena?</i>	64
<i>Tabulka 13: Jaká je vize SU? Kde by Studentská unie měla být za 5 let?</i>	65
<i>Tabulka 14: Role v projektovém týmu pro tvorbu brandbooku</i>	75
<i>Tabulka 15: Naplánování milníků projektu na časovou osu</i>	78
<i>Tabulka 16: Analýza rizik</i>	79

SEZNAM PŘÍLOH

- 1) Fotografie z akce Vítání prváků
- 2) Fotografie z akce Majáles
- 3) Fotografie z Polštářové bitvy
- 4) Fotografie z Reprezentačního plesu UTB
- 5) Ilustrace k akci SUDOMA Gomora
- 6) Fotografie účastníka Antiplesu
- 7) Fotografie – SU obsadila 2. Místo v mezinárodním závodě veslic
- 8) Ukázka části brandbooku „Santa brand book“
- 9) Ukázka části brandbooku „Skittles Brand Book“
- 10) Ukázka části brandbooku „Charity:Water BrandBook“

PŘÍLOHA 1: FOTOGRAFIE Z AKCE VÍTÁNÍ PRVÁKŮ



PŘÍLOHA 2: FOTOGRAFIE Z AKCE MAJÁLES



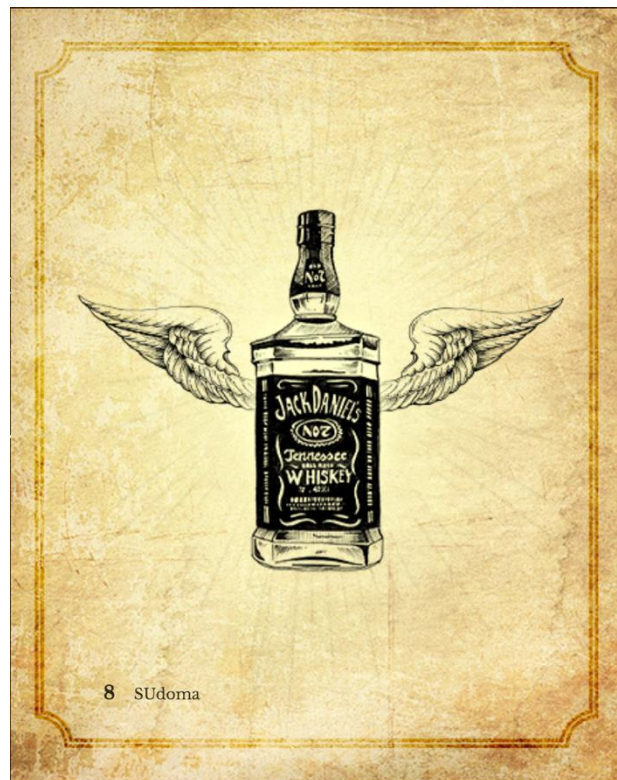
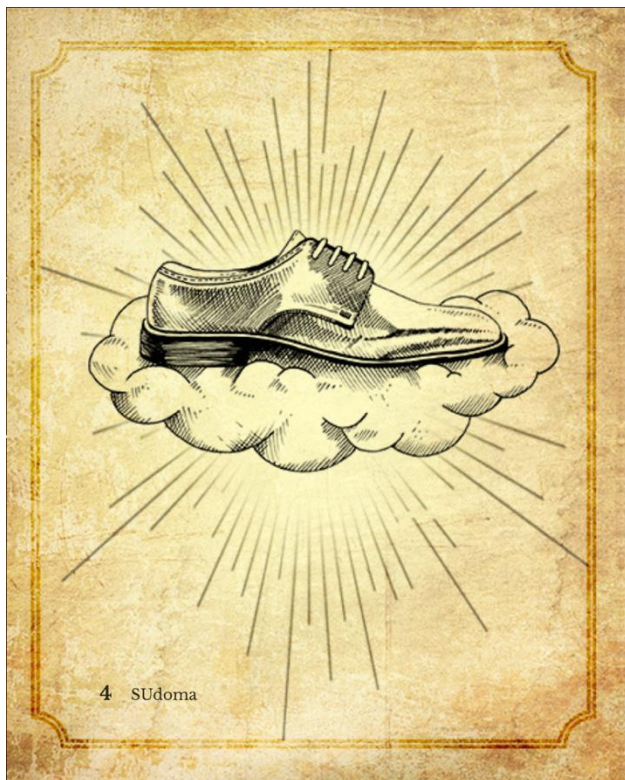
PŘÍLOHA 3: FOTOGRAFIE Z POLŠTÁŘOVÉ BITVY



PŘÍLOHA 4: FOTOGRAFIE Z REPREZENTAČNÍHO PLESU UTB



PŘÍLOHA 5: ILUSTRACE K AKCI SUDOMA GOMORA



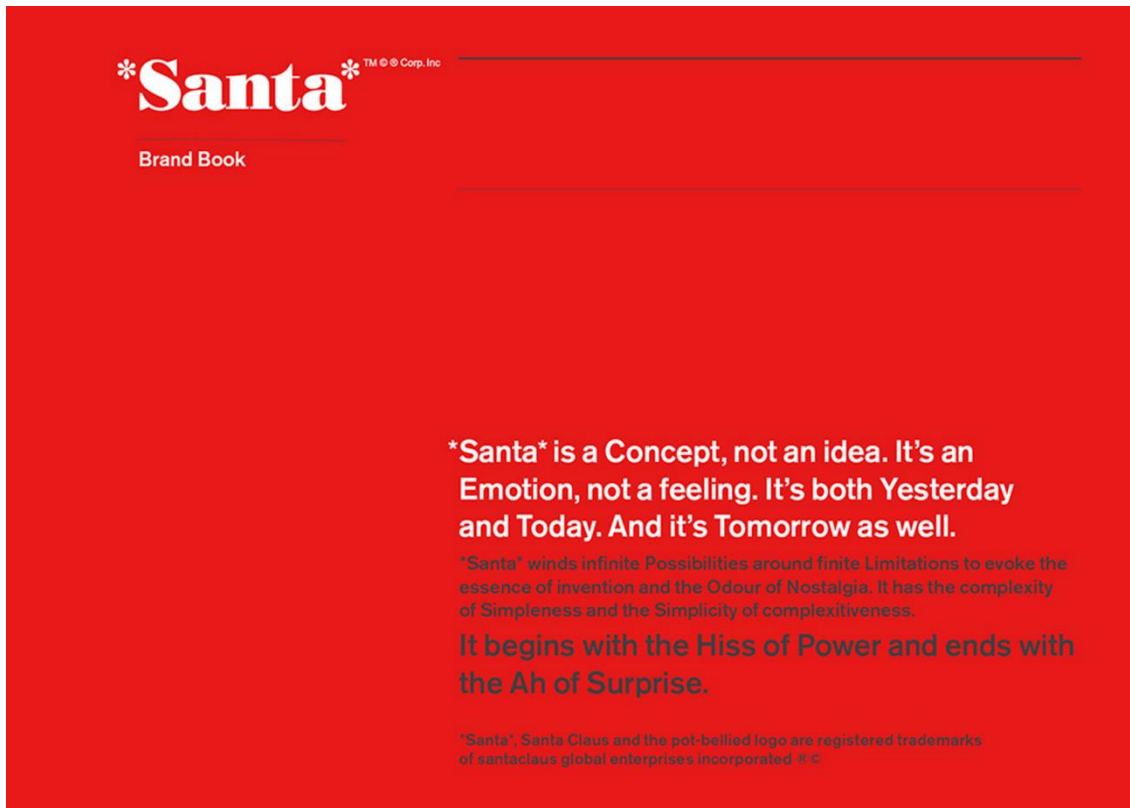
PŘÍLOHA 6: FOTOGRAFIE ÚČASTNÍKA ANTIPLESU



**PŘÍLOHA 7: FOTOGRAFIE - SU OBSADILA 2. MÍSTO V
MEZINÁRODNÍM ZÁVODĚ VESLIC**



PŘÍLOHA 8: UKÁZKA ČÁSTI BRANDBOOKU „SANTA BRAND BOOK“



Our brand promise

002

Santa Brand Book

X excellence
M measurability
A accountability
S snow

The letters X, M, A and S in both case forms are the intellectual property of santaclaus global enterprises incorporated ©®. Permission must be sought for their use in any media, and it is never given.

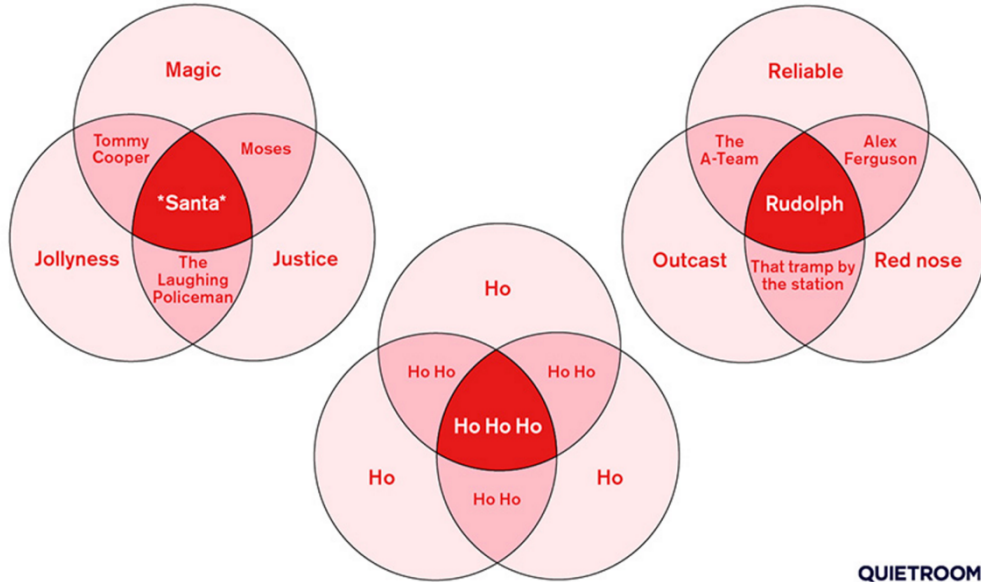
QUIETROOM

Our brand values

003

Santa Brand Book

Mandatory Venn diagrams



QUIETROOM

Our brand journey

004

Santa Brand Book

Our brand journey is the Key that unlocks our History, and the Bolt that secures our Future Understanding of where we are going and what we will do when we arrive at that place that we've gone to.

We began our left-brain sleigh-ride with an Imagination Shower Away-day Team Event in Stornaway. There, we looked at what *Santa* might be if it weren't a fat man in a red suit. We projected that if *Santa* were a bird, it would be a stork. If it were a river, it would be the Danube. If it were a biscuit, it would be a Hobnob. If it were a holiday, it would be Easter.

The key learning from this was that *Santa* literally IS a metaphor for brand.

Did you know:
Santa is striving to become a
carbon-neutral corporation by 2056.

QUIETROOM

Why *Santa*?

006

Santa Brand Book

***** – the introductory asterisk reminds customers of a snowflake alighting on the eyelash of a fawn.

SAN – the first three letters represent South And North. We are headquartered in the North, but our reach is global.

N – the N also symbolises nitrogen, the most abundant atmospheric element, calling to mind the abundance of gifts we distribute.

TA – the final two letters are the (abbreviated) thanks of the world's children.

***** – the terminating asterisk points customers to the polar star, and hence the birth of dreams.

Did you know:
'Santa' backwards is atnas, which is Lithuanian for chimney.

QUIETROOM

How to use the logo

007

Santa Brand Book

The *Santa* logo is a unique, key, prime, critical and predominant component of our visual identity framework. To ensure legibility, the logo must not be altered, adjusted, changed, adapted, modified, varied, reformed, revamped, refined, reorientated, transmuted, metamorphosed, customised or tailored in any way.

There are three approved versions of the logo.

white on red



red on white

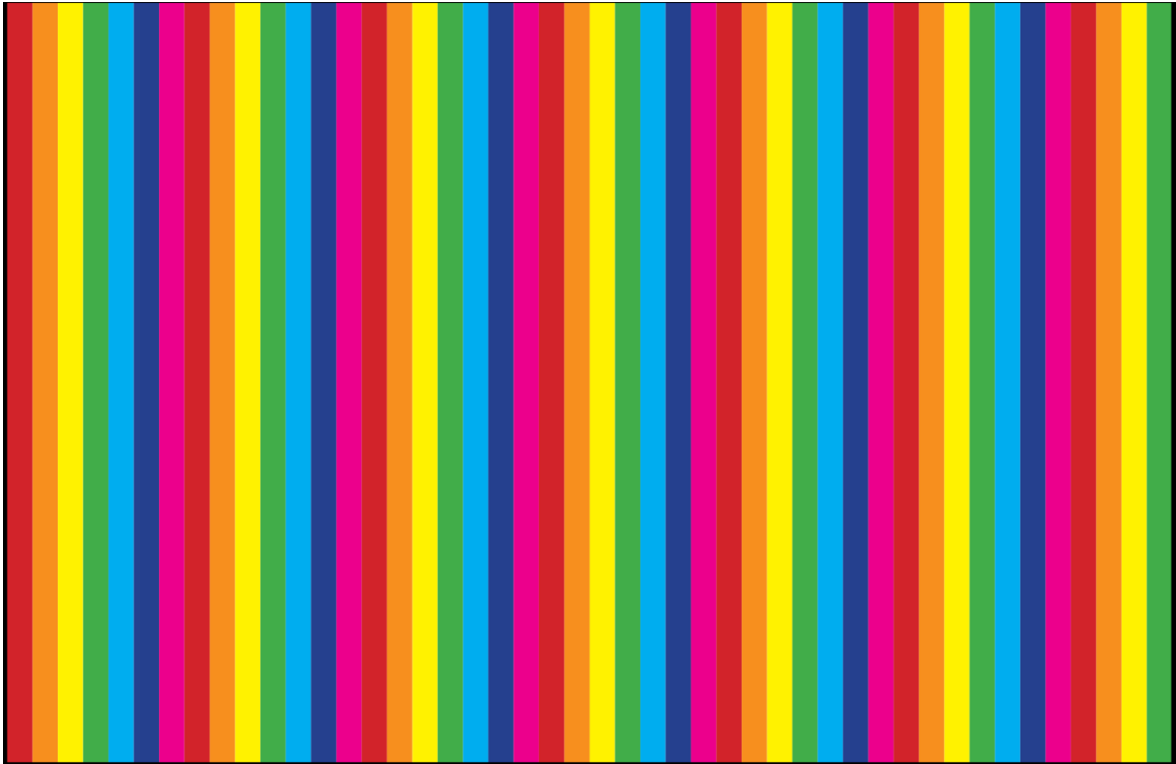


white on white

QUIETROOM

PŘÍLOHA 9: UKÁZKA ČÁSTI BRANDBOOKU „SKITTLES BRAND BOOK“

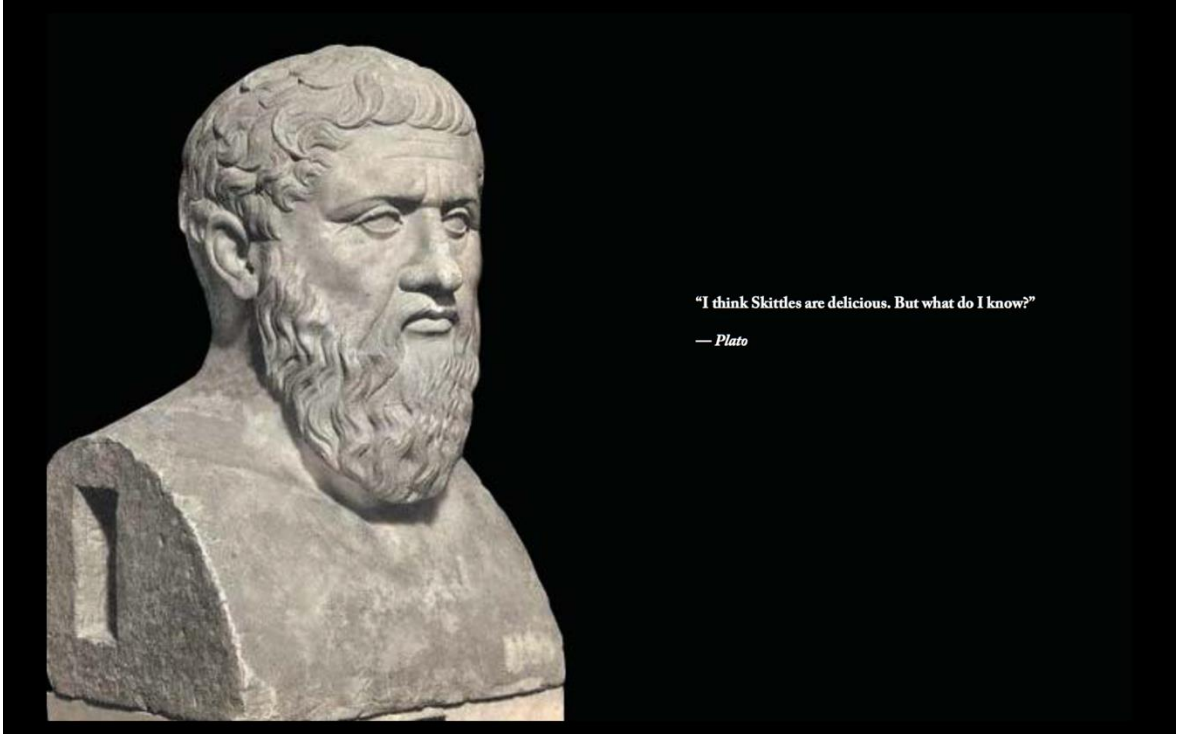




...for example,
if we wanted
to call page 22
of this book
“page plastic
cup,” we could.

If we wanted
to print the
next page
upside down,
we could.





"I think Skittles are delicious. But what do I know?"

— *Plato*



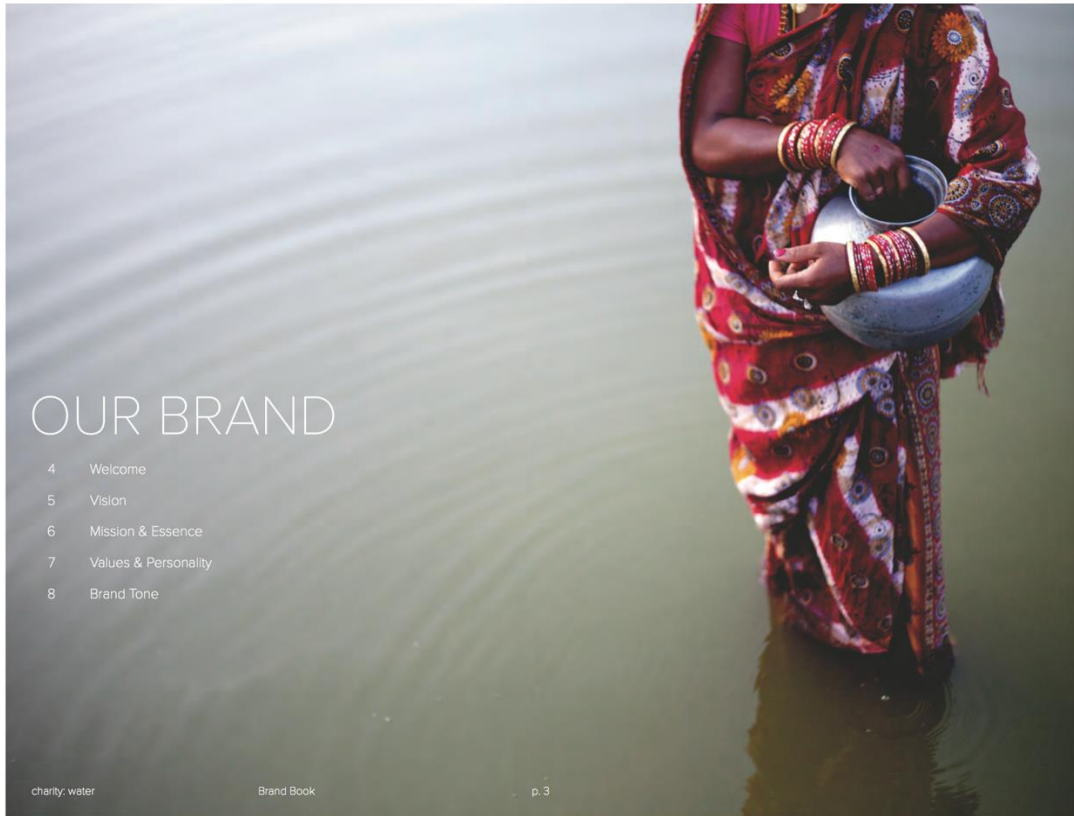
Welcome to page 16!

And page 17!

I smell cheese.

No, you don't.

PŘÍLOHA 10: UKÁZKA ČÁSTI BRANDBOOKU „CHARITY:WATER BRANDBOOK“



Our Brand | Welcome

WELCOME!

Together, we're gonna make some amazing things.

charity: water is a nonprofit organization bringing clean and safe drinking water to people in developing countries. 100% of all public donations directly fund water project costs, and we prove every dollar using photos and GPS coordinates on Google Maps.

We believe a strong sense of brand can set us apart and amplify every message we send. This Brand Book should inspire creativity, while explaining the core attributes that make charity: water unique. If you have questions as you work with our brand, never hesitate to ask: creative@charitywater.org

charity: water

Brand Book

p. 4

OUR VISION —————

REINVENT CHARITY

At charity: water, we're creating a new kind of charity. Through genuine transparency, an unshakable 100% model, and a brand built around hope instead of guilt, we're re-instilling confidence in nonprofits and building a community of generous world-changers.

OUR MISSION —————

To bring clean and safe drinking water to people in developing countries.

OUR ESSENCE —————

Water changes everything.

OUR VALUES —————

Integrity, Respect, Excellence,
Innovation, Generosity, Passion

OUR PERSONALITY —————

Helpful, Optimistic, Honest,
Adventurous, Generous, Grateful,
Creative, Respectful

Our Brand Tone

Above all, we want our brand to be inspirational. Whether we're talking to our biggest donors or a ten-year-old campaigner, our goal is that every interaction with charity: water feels exciting and filled with possibility.

We also want our brand to feel clear, in both message and design. We believe in transparency, and that applies to more than financials. It means we work hard to make sure language is understandable and visuals feel spacious. We love simplicity.