

Analýza využití nástrojů marketingového mixu v neziskové organizaci UPPER

Barbora Janíková

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Barbora Janíková**
Osobní číslo: **M22504**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza využití nástrojů marketingového mixu v neziskové organizaci UPPER**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k marketingovému mixu v neziskových organizacích.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav využití marketingového mixu v organizaci UPPER.
- Na základě analýzy vypracujte doporučení pro zlepšení využití marketingových nástrojů v uvedené neziskové organizaci.
- Návrhy podrobte ekonomické a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver. *Marketing: an introduction*. Thirteenth edition. Boston: Pearson, 2017. ISBN 9781292146508.
LOSEKOOT, Michelle a VYHNÁNKOVÁ, Eliška. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. Brno: Jan Melvil, 2019. ISBN 978-80-7555-084-2.
MEDLÍKOVÁ, Olga a ŠEDIVÝ, Marek. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-9262-5.
PASQUIER, Martial a VILLENEUVE, Jean-Patrick. *Marketing management and communications in the public sector*. Second edition. Routledge masters in public management. London, 2018. ISBN 978-1-138-65580-5.
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 9788027107872.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou marketingového mixu neziskové organizace UPPER, která působí v kulturním a kreativním odvětví. Cílem práce je vyhodnotit současný stav marketingových aktivit organizace a na základě zjištěných poznatků navrhnout doporučení vedoucí ke zvýšení její viditelnosti a efektivity komunikace se studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Teoretická část se věnuje vymezení základních pojmů marketingu a specifikům jeho aplikace v neziskovém sektoru. Praktická část se věnuje SWOT analýze organizace a dotazníkovému šetření mezi studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, které zkoumá jejich vnímání aktivit organizace a preferované komunikační kanály. Závěr práce pak shrnuje konkrétní návrhy na zlepšení marketingových nástrojů, které jsou doplněny o ekonomické zhodnocení jejich realizace a analýzu možných rizik.

Klíčová slova: marketingový mix, nezisková organizace, marketingová komunikace, kulturní a kreativní odvětví, SWOT analýza

ABSTRACT

This bachelor's thesis focuses on analyzing the marketing mix of the non-profit organization UPPER, which operates in the cultural and creative sector. The aim of the thesis is to evaluate the current state of the organization's marketing activities and based on the findings, propose recommendations to increase its visibility and improve communication effectiveness with students of Tomas Bata University in Zlín. The theoretical part defines key marketing concepts and discusses the specifics of applying marketing in the non-profit sector. The practical part includes a SWOT analysis of the organization and a questionnaire survey conducted among students of Tomas Bata University in Zlín, examining their perception of the organization's activities and their preferred communication channels. The final section of the thesis presents specific proposals for improving marketing tools, supplemented by an economic evaluation of their implementation and a risk analysis.

Keywords: marketing mix, non-profit organization, marketing communication, cultural and creative industries, SWOT analysis

Ráda bych srdečně poděkovala především vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a vstřícný přístup v průběhu celého zpracování práce. Mé hluboké poděkování patří také Mgr. Jitce Alexové, výkonné manažerce UPPER – Centra kreativních průmyslů a podnikání, a MgA. Jitce Honsové, manažerce otevřené kreativní dílny ROBOTA, za jejich ochotu, důvěru a sdílení cenných interních materiálů. Velmi si vážím časově náročných konzultací i otevřené spolupráce, která mi umožnila nahlédnout do interního fungování organizace. Díky jejich pomoci a důvěře mohla vzniknout práce, která má pro mě skutečný smysl. Všem zúčastněným manažerkám a vedoucímu práce vyjadřuji upřímné díky a vděčnost.

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

OBSAH

ÚVOD	12
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	13
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 MARKETING	15
1.1 DEFINICE MARKETINGU	15
1.2 VÝZNAM MARKETINGU.....	16
2 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH	17
2.1 SPECIFIKA MARKETINGU V NEZISKOVÉM SEKTORU	17
2.2 ROLE MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH	18
2.3 CHARAKTERISTIKA NEKOMERČNÍCH SLUŽEB	18
3 NEZISKOVÁ ORGANIZACE	19
3.1 DEFINICE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	19
3.2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	20
4 MARKETINGOVÝ MIX.....	23
4.1 DEFINICE A ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO MIXU	23
4.2 HISTORICKÝ VÝVOJ MARKETINGOVÉHO MIXU	24
4.3 4P	25
4.3.1 Produkt.....	25
4.3.2 Cena	25
4.3.3 Distribuce	26
4.3.4 Propagace (marketingová komunikace).....	27
5 KREATIVNÍ PRŮMYSLY.....	32
5.1 VÝVOJ A VÝZNAM KONCEPTU KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ	32
5.2 CHARAKTER KULTURNÍCH A KREATIVNÍCH ODVĚTVÍ	33
5.3 STRUKTURA KULTURNÍCH A KREATIVNÍCH ODVĚTVÍ V ČESKÉ REPUBLICCE	33
6 SWOT ANALÝZA	34
7 SBĚR PRIMÁRNÍCH DAT.....	36
7.1 CHARAKTERISTIKA PRIMÁRNÍCH DAT	36
7.2 METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT.....	36
7.2.1 Pozorování	36
7.2.2 Dotazování	37
7.2.3 Experiment	38
8 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	41
9 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE UPPER.....	42

9.1	HISTORIE A VZNIK ORGANIZACE	42
9.2	SOUČASNÝ STAV ORGANIZACE	45
9.3	BUDOUCÍ SMĚŘOVÁNÍ ORGANIZACE UPPER.....	46
9.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA A ŘÍZENÍ.....	47
9.5	CÍLOVÁ SKUPINA	49
9.6	FINANCOVÁNÍ ORGANIZACE UPPER.....	50
10	MARKETINGOVÝ MIX	51
10.1	PRODUKT.....	51
10.1.1	Talent FMK.....	51
10.1.2	Ideathon UTB.....	52
10.1.3	Meet & Greet	54
10.1.4	Game Jam	55
10.1.5	Bonfire@Zlín	56
10.1.6	Workshopy Build It Up	57
10.1.7	Spolupráce FMK	58
10.1.8	Kreativní technologická dílna ROBOTA	59
10.2	CENA.....	60
10.3	DISTRIBUCE	62
10.4	PROPAGACE.....	63
11	SWOT ANALÝZA.....	65
11.1	SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS).....	65
11.2	SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES).....	66
11.3	PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES).....	67
11.4	HROZBY (THREATS).....	68
12	PŘÍPRAVNÁ FÁZE ŠETŘENÍ	70
12.1	SBĚR DAT	70
12.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ A METODIKA.....	70
12.2.1	Analýza získaných informací – vyhodnocení dotazníku.....	71
12.3	INFERENČNÍ STATISTIKA.....	77
12.3.1	H1: Znalost centra UPPER	77
12.3.2	H2: Nejčastější informační zdroj	78
12.3.3	H3: Preferovaný zdroj informací	80
13	DOPORUČENÍ ZLEPŠENÍ VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU	82
13.1	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ	83
13.1.1	Založení a správa platformy Discord	84
13.1.2	Zefektivnění správy Instagramového účtu centra UPPER	84
13.1.3	Rozšíření tištěné propagace	85
13.1.4	Podpora komunikace ze strany fakult	86

13.1.5	Zapojení studentů do budování značky	86
14	RIZIKA NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ.....	87
14.1	RIZIKA VYUŽITÍ PLATFORMY DISCORD.....	87
14.2	RIZIKA ZEFEKTIVNĚNÍ SPRÁVY INSTAGRAMOVÉHO ÚČTU CENTRA UPPER.....	87
14.3	RIZIKA ZVÝŠENÍ OBJEMU TIŠTĚNÝCH MATERIÁLŮ	87
14.4	RIZIKA ZVÝŠENÉHO ZAČLENĚNÍ KOMUNIKACE ZE STRAN OSTATNÍCH FAKULT	87
14.5	RIZIKA SPOJENÁ SE STUDENTSKÝMI PROPAGÁTORY	88
15	ZÁVĚR	89
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	94
	SEZNAM TABULEK	95
	SEZNAM GRAFŮ.....	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	97

ÚVOD

Marketing hraje zásadní roli nejen v komerčním, ale také v neziskovém sektoru, kde slouží jako klíčový nástroj pro budování vztahů s veřejností a zajištění udržitelnosti organizace. Zvoleným tématem mé bakalářské práce bude analýza využití nástrojů marketingového mixu v neziskové organizaci UPPER – Centru kreativních průmyslů a podnikání, které působí v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Organizace se zaměřuje na podporu studentů, absolventů i začínajících kreativců, a marketing hraje důležitou roli při jejich oslovování a zapojování do aktivit.

Téma jsem si vybrala především z osobních důvodů. V organizaci UPPER již delší dobu působím – nejprve jsem zde začala jako stážistka a později jsem pokračovala jako brigádnice na pozici asistentky marketingu a produkce. Díky této pracovní zkušenosti jsem získala přímý vhled do fungování organizace a také do výzev, se kterými se potýká. Během svého působení jsem si všimla, že jedním z největších problémů je nízký dosah marketingové komunikace směrem ke studentům Univerzity Tomáše Bati a s tím související slabá účast na akcích, které centrum pořádá. Tento stav mě vedl k rozhodnutí zabývat se problematikou marketingového mixu UPPER hlouběji a pokusit se navrhnout konkrétní opatření, která by vedla ke zlepšení situace.

V teoretické části práce se budu věnovat marketingovému mixu, jeho nástrojům a komunikačnímu mixu, včetně současných trendů v marketingové komunikaci neziskových organizací. Praktická část bude zaměřena na analýzu marketingových aktivit organizace UPPER, přičemž budu vycházet ze své pracovní zkušenosti a z dat získaných dotazníkovým šetřením mezi studenty univerzity.

Na základě výsledků šetření navrhnou konkrétní opatření pro zlepšení marketingové komunikace centra, která následně zhodnotím z hlediska finanční, časové a rizikové náročnosti. Cílem práce bude poskytnout praktická doporučení, která mohou organizaci pomoci zvýšit její dosah, posílit značku a zlepšit účast studentů na jejích aktivitách.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnotit úroveň marketingové komunikace v neziskové organizaci UPPER – Centrum kreativních průmyslů a podnikání, a identifikovat příležitosti pro zvýšení její účinnosti směrem ke studentům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Na základě provedené analýzy je navržena sada konkrétních doporučení, která mohou přispět ke zlepšení informovanosti, zvýšení dosahu komunikačních kanálů a podpořit účast cílové skupiny na akcích pořádaných touto organizací.

V rámci analytické části práce je aplikována SWOT analýza a je provedeno dotazníkové šetření zaměřené na povědomí studentů o činnosti UPPER, jejich preference ohledně komunikačních kanálů a vnímání značky. Dotazník byl distribuován prostřednictvím online formuláře s cílem oslovit co nejširší vzorek respondentů z řad studentů všech fakult UTB.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zaměřuje na marketingový mix, komunikační mix a specifika marketingu v neziskových organizacích. Praktická část se věnuje organizaci UPPER, její činnosti, marketingovým nástrojům, a především komunikační strategii.

Na základě výsledků výzkumu jsou formulována doporučení, která jsou následně podrobena nákladové, časové a rizikové analýze. Cílem této fáze je ověřit reálnou proveditelnost navrhovaných opatření a jejich potenciální dopad na zlepšení marketingové komunikace organizace. Věřící se, že navržená doporučení poskytnou organizaci UPPER užitečný podklad pro rozvoj komunikační strategie a efektivnější práci s její cílovou skupinou v prostředí univerzity.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Marketing hraje zásadní roli v řízení organizací a budování vztahů se zákazníky. Tato kapitola se věnuje jeho definici, významu a vývoji, a zároveň ukazuje, jak se marketing postupně měnil podle potřeb trhu.

1.1 Definice marketingu

Kotler a Keller (2013, s 36) definují marketing následovně: „Marketing je společenský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“ Tato definice zdůrazňuje nejdůležitější části marketingu, a to zaměření se na potřeby a přání zákazníků, vytváření hodnoty a důležitost výměny zboží nebo služeb mezi lidmi.

Foret (2012, s. 10) marketing definuje jako: „*Souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěšnosti na trhu, dosáhnout na něm svých cílů.*“ Tato definice oproti Kotlerově klade větší důraz na praktické využití marketingových principů a postupů s cílem úspěšnosti na trhu.

Světlík (2018, s. 7) pak marketing chápe jako: „*Proces řízení, jehož výsledkem je pozvání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.*“ Tato definice zdůrazňuje roli marketingu jako procesu řízení a jeho význam pro dosahování cílů organizace.

I když se jednotlivé definice marketingu v některých úhlech pohledů liší, všechny ukazují, jak je důležitá role zákazníka a jeho potřeby, jak se vytváří hodnota a jaký má marketing význam pro úspěch organizace. Marketing není jen o prodeji a reklamě, jak je někdy chápáno. Je to složitý proces, který začíná zjišťováním potřeb zákazníků a končí jejich uspokojením a budováním dlouhodobých vztahů. Podle Americké marketingové asociace je marketing funkcí organizace a souborem procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníků a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejich akcií (Armstrong et al., 2017).

1.2 Význam marketingu

Význam marketingu spočívá v tom, že pomáhá organizacím lépe porozumět potřebám a přáním cílových trhů a na základě toho utvářet, komunikovat a poskytovat cenné nabídky. Efektivní marketing je klíčem každé úspěšné organizace, ať už se jedná o komerční firmu nebo neziskovou organizaci. Pomáhá budovat silnou značku, získávat loajální zákazníky a dosahovat stanovených cílů. „Marketing se v dnešní době nachází všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společnost zabývají nesčítným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu a hluboce ovlivňuje i naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikneme, až k reklamám, na které se díváme“ (Kotler a Keller, 2007, s. 43).

Vašítková (2014) ve své knize zdůrazňuje význam marketingu pro řešení vztahů se zákazníky (customer relationship management, CRM). Uvádí, že cílem CRM je vytvářet a udržovat dlouhodobé, vzájemně prospěšné vztahy se zákazníky. Marketing zde hraje klíčovou roli, protože pomáhá organizacím lépe porozumět potřebám, preferencím a chování zákazníků a na základě toho přizpůsobovat svou nabídku a komunikaci.

Vašítková (2014) také poukazuje na to, že budování loajality zákazníků je v současném vysoce konkurenčním prostředí zásadní pro dlouhodobou ziskovost a udržitelnost podnikání. Marketing by se proto měl zaměřovat nejen na získávání nových zákazníků, ale také na posilování vztahů s těmi stávajícími, například prostřednictvím programů loajality, personalizované komunikace či nadstandardního zákaznického servisu. K tomu je potřeba pravidelně a systematicky sbírat a také pečlivě a důkladně analyzovat data o zákaznících a využívat je k neustálému vylepšování nabídky a zkušenosti pro zákazníky.

Karlíček vnímá marketing jako proces, který se zaměřuje na uspokojení potřeb zákazníků a zároveň na dosažení cílů organizace. Klade důraz na jeho strategický význam, že by měl marketing vycházet z pochopení potřeb spotřebitelů a tržních strategií. Tyto strategie by měly spojovat různé marketingové aktivity a nástroje, aby co nejlépe oslovily správné skupiny lidí. Karlíček také upozorňuje na změny v roli marketingu vůči současným digitálním technologiím a globalizaci (Karlíček, 2018).

2 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH

V této kapitole se bude zkoumat marketing v neziskových organizacích. Budou se rozebírat specifika tohoto odvětví a odlišnosti od komerčního marketingu. Dále role marketingového řízení a jeho význam pro efektivní fungování neziskových organizací. V neposlední řadě se bude věnovat pozornost charakteristice nekomerčních služeb a jejich vlivu na marketingové aktivity. Cílem této kapitoly je poskytnout ucelený pohled na marketing v neziskovém prostředí.

2.1 Specifika marketingu v neziskovém sektoru

Marketing v neziskových organizacích představuje specifickou oblast, která vyžaduje odlišný přístup, než v komerční oblasti. Jak uvádí Bačuvčík (2011, s. 16-17): *„Na první pohled by se mohlo zdát, že v neziskových organizacích nepatří marketing k tradičním činnostem. Řada neziskovek vzniká proto, aby zajišťovala potřeby relativně malé skupiny lidí, na kterou má úzké vazby. Proto se jejich pracovníkům může stát, že není třeba aktivně oslovovat další zákazníky, poněvadž většina z nich je na organizaci napojena a ostatní si ji prostřednictvím neformálních vazeb snadno najdou.“*

Kotler a Armstrong (2017) zdůrazňují, že marketing neziskových organizací musí být zaměřen na budování dlouhodobých vztahů s různými skupinami stakeholderů. Na rozdíl od komerčního marketingu zde není hlavním cílem generování zisku, ale vytváření společenské hodnoty.

Losekoot a Vyhnánková (2019, s. 45) zdůrazňují význam digitální přítomnosti: *„V současné době již nestačí mít pouze webové stránky. Neziskové organizace musí být tam, kde jsou jejich cílové skupiny – na sociálních sítích, v mobilních aplikacích a všude tam, kde mohou vyprávět své příběhy a budovat komunitu.“* Na základě toho Losekoot a Vyhnánková (2019) doporučují neziskovým organizacím vytvořit ucelenou digitální strategii, která bude zahrnovat všechny odpovídající komunikační kanály. Zároveň upozorňují na nutnost pravidelné aktualizace obsahu napříč platformami, přičemž vyzdvihuje význam sladěné komunikace a autentického sdělení. Významnou roli podle autorek také hraje aktivní zapojení komunity do tvorby obsahu, což pomáhá budovat autentické vztahy s podporovateli a zvyšuje důvěryhodnost organizace.

2.2 Role marketingového řízení v neziskových organizacích

V oblasti marketingového řízení Bačuvčík (2011, s. 21-22) definuje jeho roli následovně: *„Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která postupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejich podporovatelů.“*

Jakubíková (2013) doplňuje, že strategické plánování a systematický přístup k marketingu jsou klíčové pro dlouhodobou udržitelnost neziskových organizací. Organizace musí pravidelně analyzovat své prostředí a přizpůsobovat své marketingové aktivity měnícím se podmínkám.

2.3 Charakteristika nekomerčních služeb

Specifickou charakteristikou neziskového marketingu je povaha nabízeného produktu. Podle Bačuvčíka (2011, s. 22-23) jsou služby charakteristické tím, že nemají materiální podobu, což znamená, že je nelze před jejich poskytnutím vidět ani jinak smyslově vnímat. Jinými slovy, nelze je předem fyzicky zkontrolovat či otestovat, jako je tomu například u hmotných produktů. Dalším významným rysem služeb je jejich neoddělitelnost od osoby, která je produkuje. Poskytovatel služby je tedy nedílnou součástí celkového produktu a jeho přímá účast má zásadní vliv na výsledné podobě služby. Kvalita poskytnuté služby závisí do značné míry na schopnostech, zkušenostech a přístupu konkrétního realizátora, který službu vykonává.

Podle Vašítkové (2014) by služby neziskových organizací měly mít stálou kvalitu a neměly by se lišit podle toho, kdo je zrovna poskytuje. Kvůli tomu, že tyto služby častokrát závisí na přímém kontaktu s klienty a jsou poskytovány různými pracovníky nebo dobrovolníky, může docházet k diferencím u jejich kvality. Proto je důležité, aby neziskové organizace dbaly na dostačující pozornost školení svých zaměstnanců a zavádění jednotných pracovních postupů. Jednoznačně stanovené standardy kvality napomáhají k zajištění poskytovaných služeb na odpovídající úrovni, a to bez ohledu na to, kdo službu provádí. Mimo to mohou standardizované procesy přinést podíl na zvyšování důvěry a veřejnosti v neziskový sektor a podpořit profesionalitu v těchto organizacích.

3 NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Kapitola „Neziskové organizace“ se zaměřuje na definici těchto subjektů, jejich typologii a způsoby financování. Neziskové organizace uspokojují potřeby v oblastech jako sociální péče, vzdělávání, kultura a ochrana životního prostředí. Pro dosažení cílů a udržitelnost je pro ně marketingový mix nezbytný.

3.1 Definice neziskových organizací

Neziskové organizace se specializují na plnění úkolů státu, které není schopen zajistit, nebo nejsou atraktivní pro podnikatelský sektor z důvodu nedosažení zisku. Podstatou neziskového sektoru je tak snaha pomáhat a dobrá vůle, nikoli žádný výtěžek. Vznikne-li z určité akce, pořádané neziskovou organizací, určitý zisk, místo rozdělení finančního obnosu mezi vlastníky a vedení organizace, je tento výtěžek investován do aktivit a chodu organizace.

Neziskové organizace nepřinášejí zisk, ale spíše poskytování služeb nebo produktů prospěšných pro danou komunitu. Na rozdíl od podnikatelského sektoru, generujícího finanční zisk, se neziskové organizace soustředí spíše na obohacení v mezilidských vztazích, myšlení, komunikačních a sociálních znalosti, zvyků a způsobů jednání. Tyto aspekty jsou založeny na hodnotách, jako jsou solidarita, tolerance, sdílená odpovědnost a dobré sousedské vztahy (Vašítková, 2014).

Hejduková et al., (2022) rozvíjí definici a rozdělení neziskových organizací. Autorky poukazují na to, že neziskové organizace mohou být založeny z různých důvodů a z iniciativy různých subjektů, jako je stát, jednotlivci, rodiny, občané s podobnými zájmy či problémy, nebo dokonce soukromý sektor. Autorky také poukazují na častý omyl, kdy je nezisková organizace chápána jako subjekt, který nemůže dosahovat zisku. Správné vymezení by mělo zdůrazňovat, že dosažení zisku není hlavním smyslem existence neziskové organizace, ale není jí ani zcela odepřeno.

Podle Hejdukové (2015, s. 47) je definice neziskových organizací taková: „*Neziskové organizace lze tedy označit jako subjekty založené na nekomerčním principu, například za účelem dosahování společného, společenského dobra, a slouží veřejnému prospěchu či prospěchu určité skupiny.*“

Toto vymezení neziskových organizací zdůrazňuje jejich specifické postavení a poslání ve společnosti a poukazuje na to, že jejich činnost je motivována především snahou

o dosažení pozitivní společenské změny a uspokojení potřeb různých skupin, nikoli primárně tvorbou.

Neziskové organizace jsou důležitou součástí společnosti a hrají klíčovou roli v poskytování služeb a naplňování potřeb, které nejsou dostatečně pokryty státem ani komerčními firmami. Podle Pasquiera a Villeneuvea (2018) je hlavním cílem neziskových organizací je sledování veřejného zájmu a uspokojování potřeb společnosti v různých oblastech, jako je sociální péče, vzdělávání, kultura nebo ochrana životního prostředí. Autoři také zdůrazňují, že neziskové organizace jsou nezávislé na státu a fungují na principu dobrovolnosti a zapojení občanů. To znamená, že lidé se mohou dobrovolně zapojit do činnosti neziskových organizací a přispívat k naplňování jejich poslání. Zároveň však neziskové organizace často čelí problémům s financováním své činnosti a musí hledat rovnováhu mezi plněním svého poslání a zajištěním dlouhodobé udržitelnosti organizace (Pasquier a Villeneuve, 2018).

3.2 Financování neziskových organizací

Financování neziskových organizací představuje komplexní problematiku, která je klíčová pro jejich dlouhodobé fungování a udržitelnost. Boukal (2013) zdůrazňuje, že neziskové organizace musí pro své přežití a rozvoj zajistit vícezdrojové financování, přičemž každý zdroj má svá specifika a omezení. Tato problematika je o to složitější, protože neziskové organizace musí balancovat mezi naplňováním svého poslání a zajištěním finanční stability, přičemž tyto dva aspekty se mohou někdy dostávat do konfliktu. Základním principem financování neziskových organizací je jejich vícezdrojovost.

Podle Stejskala et al. (2012, s. 105-109) lze zdroje financování rozdělit do těchto tří hlavních skupin:

- 1) *Vlastní zdroje = členské příspěvky, příjmy z výkonu hlavní činnosti, příjmy z doplňkových činností, podnikání*
- 2) *Cizí zdroje = půjčky od banky*
- 3) *Potenciální zdroje = příspěvky ze zdrojů Evropské unie, přímé dotace ze státního rozpočtu, nepřímé dotace ze státního rozpočtu, příspěvky od nadací a nadačních fondů, firemní dárcovství, individuální dárcovství, ...*

Boukal (2013) zdůrazňuje význam schopnosti organizace komunikovat své poslání a přesvědčit potenciální dárce o společenském přínosu své činnosti. V této souvislosti hraje

významnou roli fundraising, který podle Šedivého a Medlíkové (2017) představuje systematickou činnost zaměřenou na získávání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost organizace. Úspěšný fundraising vyžaduje vytvoření dlouhodobé strategie, budování vztahů s dárci a pravidelnou komunikaci o využití darovaných Poslání, vize, cíle a zdroje neziskových organizací

Poslání představuje základní stavební kámen každé neziskové organizace. Podle Rektořika (2010) je poslání důvodem vzniku a existence organizace, bez kterého by organizace postrádala svůj základní smysl. Poslání musí vycházet z konkrétní potřeby společnosti, kterou organizace svou činností naplňuje. Jedná se o klíčový prvek, který určuje směr veškerých aktivit a rozhodování v organizaci.

Šedivý a Medlíková (2017) se podrobně věnují charakteristikám správně formulovaného poslání, které by podle nich mělo splňovat několik základních kritérií:

- Stručně a výstižně vyjadřovat důvod existence organizace
- Být srozumitelné všem cílovým skupinám
- Odlišovat organizaci od jiných podobně zaměřených subjektů
- Vycházet z potřeb klientů či komunity
- Být motivační pro zaměstnance i podporovatele

Vize představuje podle Rektořika (2010) dlouhodobý výhled organizace a její představu o budoucím stavu, ke kterému organizace směřuje. Šedivý a Medlíková (2017) zdůrazňují, že vize by měla být dostatečně ambiciózní, aby motivovala k rozvoji, ale zároveň realistická, aby byla dosažitelná. Pro správnou formulaci vize se často používají následující začátky vět:

- Chceme být...
- Usilujeme o...
- Směřujeme k...
- V budoucnu dosáhneme...
- Naším cílem je stát se...

V oblasti cílů neziskové organizace Šimková (2012) zdůrazňuje, že musí přímo navazovat na poslání a vizi. Jejich stanovení by mělo být systematické a promyšlené.

Pro zajištění kvality stanovených cílů se v praxi využívá metoda SMART, jejíž jednotlivé složky lze charakterizovat následovně:

- **Specifické** – cíle musí být konkrétní a jednoznačné, aby bylo jasné, čeho přesně chce organizace dosáhnout
- **Měřitelné** – cíle musí být měřitelné, aby bylo možné vyhodnotit jejich naplnění
- **Akceptovatelné** – cíle musí být dosažitelné vzhledem k dostupným zdrojům a možnostem organizace
- **Realizovatelné** – cíle musí být relevantní vzhledem k poslání a odpovídat potřebám cílových skupin
- **Termínované** – cíle musí být časově ohraničené s jasně stanoveným termínem dosažení

V oblasti zdrojů Rektořík (2010) klade důraz na jejich nezbytnost pro naplnění poslání, vize a cílů organizace. Šedivý a Medlíková (2017) nabízejí komplexní pohled na různé kategorie zdrojů, které neziskové organizace potřebují ke své činnosti:

- **Lidské zdroje** – zaměstnanci, dobrovolníci, externí spolupracovníci
- **Finanční zdroje** – dotace, dary, vlastní příjmy, granty
- **Materiální zdroje** – vybavení, prostory, technické zázemí
- **Informační zdroje** – know-how, databáze, metodiky, postupy

4 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix představuje jeden ze základních konceptů moderního marketingu, přičemž různí autoři nabízejí odlišné pohledy na jeho definici a charakteristiku. Pro komplexní pochopení tohoto konceptu je důležité seznámit se s různými teoretickými přístupy a jejich interpretacemi.

4.1 Definice a základní charakteristika marketingového mixu

Armstrong a Kotler (2018, s. 80) definují marketingový mix jako: „*Soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.*“ Tato definice vyzdvihuje především praktickou stránku marketingového mixu jako nástroje pro dosahování tržních cílů.

Komplexnější pohled nabízí Vašítková (2014, s. 21), která se zaměřuje především na oblast služeb. Podle její definice marketingový mix představuje: „*Soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí.*“ Toto pojetí zdůrazňuje flexibilitu a adaptabilitu marketingového mixu v závislosti na konkrétních podmínkách a potřebách organizace.

Z pohledu vztahu k cílovému trhu definuje Foret (2011, s. 189) marketingový mix jako: „*Soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program byl co nejbližší potřebám a přáním cílového trhu.*“ Tato definice akceptuje význam marketingového mixu jako nástroje pro přizpůsobení nabídky požadavkům zákazníků.

Ucelený pohled na to, jak jednotlivé prvky marketingového mixu spolu souvisejí a vzájemně se ovlivňují, přináší Zamazalová (2009, s. 39), která zdůrazňuje, že marketingový mix je: „*Souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) – musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt.*“

Tyto různé teoretické přístupy k definici marketingového mixu poskytují komplexní pohled na jeho podstatu a význam v moderním marketingu. Zatímco některé definice zdůrazňují praktickou stránku implementace, jiné se zaměřují na strategický rozměr nebo

vztah k zákazníkům. Společným jmenovatelem všech definic je však důraz na systematický a koordinovaný přístup k marketingovým aktivitám organizace.

4.2 Historický vývoj marketingového mixu

Počátky marketingového mixu spadají do roku 1948, kdy profesor Neil H. Borden z Harvard Business School představil tento koncept ve svém článku. Jeho inspirací byl výzkum J. W. Cullitona a jeho metafora marketingových manažerů jako „míchačů ingrediencí“. Tato metafora vystihovala podstatu jejich práce – stejně jako kuchař kombinuje různé přísady k vytvoření dokonalého pokrmu, marketingový manažer musí umět správně kombinovat různé marketingové nástroje (50Minutes, 2015, s. 1).

Bordenův původní koncept obsahoval dvanáct prvků, mezi které patřily plánování produktu, cenotvorba, značka, distribuční kanály, osobní prodej, reklama, propagace, balení, display, servis, fyzická manipulace, zjišťování faktů a analýza (Borden, 2006).

Zásadní zlom v teorii marketingového mixu přišel v roce 1960, kdy profesor Jerome McCarthy ve své publikaci „*Basic Marketing: A Managerial Approach*“ zjednodušil tento komplexní model do podoby čtyř základních prvků, známých jako 4P. Toto zjednodušení se ukázalo jako klíčové pro další rozvoj marketingové teorie i praxe a model 4P se stal dominantním principem v marketingovém myšlení druhé poloviny 20. století (50Minutes, 2015, s. 1).

V 80. letech došlo k dalšímu významnému rozšíření konceptu, když Booms a Bitner (1981) představili model 7P, který reflektoval rostoucí význam služeb v ekonomice. K původním čtyřem prvkům se přidali další tři – people (lidé), physical evidence (materiální prostředí) a processes (procesy).

Významný posun v marketingovém myšlení přinesl Robert Lauterborn v roce 1990, když představil koncept 4C jako alternativu k tradičnímu modelu 4P. Jeho inovativní přístup přesunul pozornost od produktově orientovaného marketingu k zákaznický orientovanému tým, že přeformuloval základní prvky:

- Produkt nahradil řešením pro zákazníka (customer solution)
- Cenu nahradil zákaznickými náklady (customer cost)
- Distribuci nahradil dostupností (convenience)
- Propagaci nahradil komunikací (communication)

Další významný posun přinesli Kotler a Keller (2013), kteří zdůraznili potřebu zohlednit také externí faktory působící na organizaci. Do marketingového mixu zahrnuli prvky jako veřejné mínění a politickou moc. Toto rozšíření zrcadlilo rostoucí význam vztahů s veřejností a vlivu politického prostředí na marketingové aktivity organizací.

S nástupem digitální éry a rozvojem internetu se koncept marketingového mixu dále vyvíjí (Chaffey a Ellis-Chadwich, 2019). Současné trendy zahrnují například personalizaci marketingových aktivit, důraz na online prezentaci a digitální marketing, rostoucí význam zákaznické zkušenosti a integraci tradičních a digitálních marketingových nástrojů (Kotler et al., 2021).

Tento vývoj ukazuje, že marketingový mix není statickým konceptem, ale dynamicky se vyvíjejícím nástrojem, který se přizpůsobuje měnícím se podmínkám tržního prostředí a potřebám organizací i zákazníků (Wilson a Gilligan, 2012). Současné pojetí marketingového mixu zdůrazňuje především jeho flexibilitu a schopnost adaptace na specifické podmínky různých tržních segmentů a typů organizací.

4.3 4P

V rámci této podkapitoly bude věnována pozornost konceptu marketingového mixu, který obecně známý jako „4P“. Tento model představuje čtyři základní nástroje, které organizace využívají k dosažení svých marketingových cílů. Následující části této podkapitoly se zaměří na detailní analýzu jednotlivých složek tohoto mixu, konkrétně na produkt (Product), cenu (Price), distribuci (Place) a propagaci (Promotion).

4.3.1 Produkt

Produkt představuje základní stavební kámen marketingového mixu a je klíčovým prvkem marketingové nabídky. Kotler a Keller (2013, s. 364) definují produkt jako *„Cokoli, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeby nebo přání.“* V kontextu neziskových organizací se často jedná o služby, myšlenky nebo kombinaci hmotných a nehmotných prvků.

4.3.2 Cena

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Všechny ostatní jeho složky jako jsou produkt, distribuce i marketingová komunikace tvoří naopak náklady.“ (Foret, 2011, s. 111)

Armstrong a Kotler (2017) definují cenu jako sumu peněz požadovanou za produktu nebo službu, respektive jako souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání produktu či služby. Z marketingového hlediska vyjadřuje cena hodnotu produktu pro zákazníka a představuje klíčový faktor ovlivňující jeho nákupní rozhodování.

Jak uvádí Foret (2011), cena je odrazem hodnoty pro zákazníka a současně významným, i když ne jediným činitelem ovlivňujícím poptávku.

Podle Zamazalové (2009, s. 150) představuje cena sumu, která odráží tržní hodnotu produktu. Vyjadřuje hodnotový přínos výrobků pro zákazníka a částku, kterou je ochoten zaplatit za získaný užitek. Pro obchodníky je cena zásadním nástrojem, jenž jim umožňuje efektivně ovlivňovat situaci na trhu.

Cena má v marketingovém mixu specifické postavení díky své flexibilitě a přímém vlivu na příjmy organizace. Podle Vašíkové (2014) je cena nejpružnějším prvkem marketingového mixu, který lze rychle měnit v reakci na změny trhu nebo konkurence. Hesková (2003) zdůrazňuje, že cena funguje jako významný konkurenční nástroj a současně jako indikátor kvality pro zákazníky. V praxi se často stává, že zákazníci vnímají cenu jako signál vyšší kvality, což může být významným faktorem při umísťování produktu nebo služby na trhu.

Podle Heskové (2003) jsou tyto charakteristiky ceny:

- Odráží hodnotu, kterou zákazník vnímá
- Významně ovlivňuje poptávku, i když není jediným faktorem
- Jako jediný z marketingových nástrojů přímo generuje příjmy podniku
- Její stanovení patří mezi klíčová podniková rozhodnutí
- Z časového hlediska je nejpružnější proměnnou

4.3.3 Distribuce

Distribuce představuje v marketingovém mixu klíčový prvek, který zajišťuje, aby se produkt či služba dostaly ke správnému zákazníkovi ve správný čas na správném místě. Podle Boučkové a kol. (2003, s. 201) distribuce: „Zahrnuje soubor aktivit (postupů

a operací), prostřednictvím kterých se výrobek dostává postupně z místa vzniku do místa určení, kde bude spotřebován nebo užít.“

Distribuce nezahrnuje pouze fyzický pohyb zboží, ale představuje komplexní systém zahrnující i nehmotné toky informací a peněz. Jedná se o složitý proces s mnoha vzájemně propojenými fázemi, kde každá komponenta musí fungovat bezchybně, aby byl zajištěn hladký průběh celého distribučního procesu. Hlavním cílem je zajistit, aby zákazník mohl získat produkt bez problémů, na požadovaném místě a v optimálním čase (Boučková a kol., 2003).

Distribuční systém lze podle Světlíka (2018) rozdělit na dva základní typy distribučních cest, které se liší počtem mezičlánků a způsobem kontaktu se zákazníkem. Každý z těchto typů má své specifické výhody i omezení a jejich volba závisí na charakteru produktu, cílovém trhu a celkové marketingové strategii organizace.

Přímá distribuce

Přímá distribuční cesta představuje nejjednodušší formu distribuce, kdy dochází k bezprostřednímu kontaktu mezi výrobcem a koncovým zákazníkem. Světlík (2018) uvádí, že tento způsob distribuce umožňuje přímou kontrolu nad produktem a okamžitou zpětnou vazbu od zákazníka.

Nepřímá distribuce

Nepřímá distribuce využívá cestu k zákazníkovi jeden či více mezičlánků. Rozlišují se dva hlavní typy mezičlánků, a to prostředníci, kteří nakupují zboží a znovu jej prodávají a zprostředkovatelé, kteří vyhledávají kontakty mezi výrobcem a spotřebitelem. Do této kategorie spadají velkoobchody, maloobchody, agenti, brokeri a další specializovaní distributoři.

4.3.4 Propagace (marketingová komunikace)

Marketingová komunikace představuje klíčový nástroj marketingového mixu, který v současné době prochází významnou transformací. Karlíček (2018) zdůrazňuje, že efektivní marketingová komunikace musí být propojená a konzistentní ve všech kanálech. „Řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého firmy naplňují své marketingové cíle“. (Karlíček, 2018, s. 193). Světlík (2018) doplňuje, že v současném digitálním věku je nutné kombinovat tradiční a moderní komunikační nástroje pro dosažení maximálního efektu.

Šedivý a Medlíková (2017) poukazují na nutnost profesionalizace marketingových aktivit i v menších organizacích. Doporučují využívání moderních komunikačních nástrojů a digitálních technologií pro efektivnější dosah k cílovým skupinám.

Losekoot a Vyhnánková (2019) zdůrazňují, že digitální komunikace se stala nezbytnou součástí fungování neziskových organizací v 21. století. Autorky identifikují několik klíčových oblastí, kterým by organizace měly věnovat pozornost. Především je důležité budovat autentický příběh organizace a komunikovat jej konzistentně napříč všemi kanály. Pro neziskové organizace je podle autorek klíčové vybudovat silnou komunitu podporovatelů, pravidelně s nimi komunikovat a poskytovat jim transparentní informace o činnosti organizace. Zároveň doporučují pravidelně měřit a vyhodnocovat úspěšnost komunikačních aktivit pomocí relevantních metrik, což umožňuje efektivně optimalizovat marketingovou strategii.

Digitální marketing

Digitální marketing se stal neodmyslitelnou součástí komunikační strategie organizací 21. století. Představuje komplexní soubor marketingových aktivit realizovaných prostřednictvím digitálních technologií a online prostředí. Losekoot a Vyhnánková (2019) poukazují na skutečnost, že digitální marketing umožňuje přesné cílení, měření výsledků a rychlou adaptaci komunikační strategie. V současnosti se jedná o nejdynamičtější a rozvíjecí oblast marketingové komunikace, která nabízí široké spektrum nástrojů a kanálů.

V kontextu neziskových organizací představuje digitální marketing cenově dostupnou alternativu k tradičním marketingovým kanálům. Světlík (2018) poukazuje na skutečnost, že správně nastavená digitální strategie může i s omezeným rozpočtem dosáhnout významných výsledků. To je zvláště důležité pro neziskový sektor, kde jsou finanční zdroje často limitované.

Trendy v digitálním marketingu se neustále vyvíjejí. Losekoot a Vyhnánková (2019) identifikují několik aktuálních směrů, mezi které patří rostoucí význam video obsahu, personalizace komunikace, využití umělé inteligence a automatizace marketingových procesů. Důležitým aspektem je také rostoucí důraz na autenticitu a transparentnost v online komunikaci.

Pro úspěšnou implementaci digitálního marketingu je klíčová integrace s ostatními marketingovými aktivitami. Karlíček (2018) zdůrazňuje potřebu konzistentní komunikace

napříč všemi kanály, ať už digitálními nebo tradičními. Díky tomuto propojenému přístupu marketingová komunikace funguje efektivněji a přináší lepší výsledky.

Sociální sítě

„Na to, abyste byli úspěšní na sociálních sítích, nepotřebujete předem davu fanoušků ani službu, myšlenku nebo produkt, kterou už lidi milují. Potřebujete ale vědět, jak zaujmout, naslouchat, vyprávět a vyhodnocovat.“ (Losekoot a Vyhnánková, 2019, s. 50)

Na základě knihy Losekoot a Vyhnánkové (2019) lze definovat čtyři základní principy na sociálních sítích:

1. Zaujmout

Tento princip se zaměřuje na pochopení základní podstaty sociálních sítí a chování jejich uživatelů. Autorky zdůrazňují, že v době informačního přehlcení je klíčové dokázat zastavit uživatele při scrollování. Úspěšná strategie musí vycházet z pochopení psychologie uživatelů – proč na sítě chodí, jak se na nich chovají a co od nich očekávají. Pouze obsahem, který reflektuje tyto poznatky, lze efektivně zaujmout pozornost cílové skupiny v silně konkurenčním prostředí sociálních sítí.

2. Naslouchat

Druhý princip se soustředí na důkladnou analýzu vlastní identity a cílové skupiny. Autorky považují za klíčové, aby organizace:

- Přesně definovala, kým je a co chce komunikovat
- Vytvořila jasnou obsahovou strategii
- Stanovila konkrétní cíle komunikace
- Identifikovala svou cílovou skupinu

Pouze skrze důkladné naslouchání potřebám publika lze vytvořit efektivní komunikační strategii, která přesně určuje co, kdy a proč sdílet.

3. Vyprávět

Princip „vyprávět“ představuje klíčový element úspěšné komunikace na sociálních sítích, který je založen na efektivním storytellingu a správné tvorbě obsahu. Autorky zdůrazňují, že úspěšné vyprávění musí být autentické, emocionálně působivé a relevantní pro cílovou skupinu. Pro efektivní storytelling je zásadní nejen obsah sdělení, ale především způsob jeho

předání, který by měl následovat jasnou strukturu od úvodu přes zápletku až po výzvu k akci, přičemž veškerý obsah musí být konzistentní s hodnotami značky a její celkovou komunikační strategií. Úspěšné vyprávění by mělo být zapamatovatelné, vyvolávat emoce, motivovat k akci, a především budovat dlouhodobý vztah s publikem, což vyžaduje pečlivé plánování obsahu a přizpůsobení různým platformám.

4. Vyhodnocovat

Poslední princip se zaměřuje na měření a analýzu výsledků. Autorky zdůrazňují důležitost:

- Pochopení základních ukazatelů – počet sledujících, dosah příspěvků, míra zapojení, navštěvovanou webu a sociálních sítí
- Výběr důležitých měřítek pro danou organizaci
- Pravidelné monitorování výsledků
- Správná interpretace dat
- Implementace získaných poznatků do další strategie

Losekoot a Vyhnánková (2019) přirovnávají tento proces k autoškolě, kdy se postupně, krok za krokem, získávají hlubší znalosti o nástroji, s nímž se může vyrazit na cestu kolem světa. Tyto čtyři principy tvoří ucelený systém, který při správné implementaci vede k efektivní komunikaci na sociálních sítích.

Webové stránky

Přestože sociální síť, zejména Instagram, získávají stále větší význam v online prezentaci organizací a firem, webové stránky zůstávají důležitým pilířem digitální komunikace. Jak trefně poznamenává Karlíček (2018, s. 206): „*Kdo dnes nemá web, jako by ani neexistoval.*“ Zatímco mladší generace může preferovat rychlou interakci na sociálních sítích, webové stránky poskytují komplexnější a stabilnější platformu pro prezentaci organizace.

Přikrylová (2019) zdůrazňuje, že webové stránky představují prostředí, které má organizace plně pod svou kontrolou a může jej tak zcela ovlivnit. Na rozdíl od sociálních sítí, kde je limitování jejich pravidly a formáty, web umožňuje vytvořit jedinečnou prezentaci přesně podle potřeb organizace. Na webové stránky je směřována podstatná část dalších online aktivit firmy, jako například přivedení zákazníka na web a dokončení procesu konverze. Karlíček (2018) považuje webové stránky za nedílnou součást marketingové

komunikace. Pro organizace působící v off-line prostředí je důležitá prezentace pomocí alespoň jednoduchých webových stránek.

SEO

Pro zajištění dostatečné návštěvnosti webu je klíčová optimalizace pro vyhledávače (SEO). Ungr (2014) definuje SEO jako proces optimalizace webu či stránky s cílem zlepšit jejich viditelnost v neplacených výsledcích vyhledávačů. Čím výše a častěji se web objevuje ve výsledcích vyhledávání, tím více návštěvníků může získat. SEO lze aplikovat nejen na vyhledávače jako Google a Seznam, ale i na platformy jako Twitter, Facebook či Firmy.cz.

PPC marketing

PPC (Pay-Per-Click) marketing představuje efektivní nástroj digitální reklamy, jehož základním principem je platba pouze za skutečně realizovaný proklik na reklamu, nikoliv za její pouhé zobrazení. Tento typ reklamy, který se nejčastěji objevuje ve vyhledávacích (Google Ads) a na sociálních sítích (Facebook Ads, Instagram Ads), nabízí inzerentům řadu výhod včetně přesného zacílení na požadovanou skupinu zákazníků, flexibilního nastavení rozpočtu a detailní měřitelnosti výsledků. Pro úspěšné vedení PPC kampaní je zásadní sledovat jejich rentabilitu, přičemž Kobzová (2021) zdůrazňuje, že náklady na reklamu nesmí převýšit výnosy, které z ní plynou. Pech (2021) doplňuje, že tento nástroj lze efektivně využít k různým cílům, od zvýšení online prodejů přes získávání nových zákazníků až po budování povědomí o značce, přičemž klíčem k úspěchu je pravidelná analýza výsledků a optimalizace kampaní na základě získaných dat

5 KREATIVNÍ PRŮMYSLY

Kulturní a kreativní odvětví představují dynamicky se rozvíjející sektor s významným potenciálem pro ekonomický růst, inovace a zaměstnanost. V České republice i na globální úrovni se kreativní průmysly staly důležitou součástí socioekonomických strategií, přičemž jejich význam přesahuje tradiční pojetí kultury jako oblasti vyžadující veřejnou podporu. Tato kapitola se zaměřuje na strukturu, charakter a vývoj kulturních a kreativních odvětví v České republice, přičemž klade důraz na historický a konceptuální vývoj kreativity jako klíčového faktoru nové ekonomiky. Zároveň se věnuje významu kreativních průmyslů v rámci širších společenských a ekonomických změn, které reflektují přechod od tradičního průmyslu k tzv. kreativní ekonomice.

5.1 Vývoj a význam konceptu kreativních průmyslů

Koncept kreativních průmyslů se vyvinul jako pokračování myšlenek o kreativních městech a regionech. Přesný počátek tohoto přechodu od tradičního chápání kulturních průmyslů není možné přesně definovat, protože vývoj byl nerovnoměrný a závisel na podmínkách jednotlivých států (Cikánek, 2009).

Termín „kreativní průmysly“ byl poprvé použit v roce 1994 v Austrálii a ve Velké Británii se výrazně prosadil v roce 1997, kdy byla za vlády Tonyho Blaira zřízena mezirezortní pracovní skupina Creative Industries Taskforce. Tato iniciativa znamenala zásadní posun, kdy kultura přestala být vnímána pouze jako oblast vyžadující veřejné dotace, ale stala se nástrojem ekonomické revitalizace měst a regionů postižených úpadkem tradičního průmyslu (Cikánek, 2009).

Zájem vlád o kreativní průmysly byl motivován jejich potenciálem vytvářet pracovní místa a významně přispívat k HDP. Tato změna posunula kulturu do centra vládních strategií, což umožnilo ministerstvům kultury a školství přispívat k ekonomickému růstu a přilákání investic. Kreativní průmysly tak představují strategickou odpověď na strukturální změny v ekonomice, která se přesouvá od tradičního průmyslu k „kreativní ekonomice“ (Cikánek, 2009).

Velká Británie se díky této institucionalizaci konceptu stala globálním centrem kreativity a nového ekonomického paradigmatu, což přineslo jak pozitivní dopady, tak nové výzvy a rizika, které je třeba řešit (Cikánek, 2009).

5.2 Charakter kulturních a kreativních odvětví

Kulturní a kreativní sektor je heterogenní a tvořený subjekty různých velikostí i zaměřením. Kreativní pracovníci, často OSVČ, hrají klíčovou roli v inovacích a ekonomickém růstu, přičemž jejich produkty jsou často distribuovány na globálním trhu. Kreativní služby rovněž zvyšují konkurenceschopnost firem mimo sektor kultury (Ministerstvo kultury ČR, 2014).

Veřejný sektor (muzea, galerie, knihovny apod.) je dalším důležitým hybatelem inovací, což se po finanční krizi 2008 výrazně projevilo a podtrhlo význam kulturního dědictví jako zdroje inovací a rozvoje (Ministerstvo kultury ČR, 2014).

5.3 Struktura kulturních a kreativních odvětví v České republice

V České republice chybí komplexní aktuální data o vnitřní struktuře kulturních a kreativních odvětví (KKO). Nejrozsáhlejší mapování sektoru bylo provedeno Institutem divadelního umění v roce 2014. Z důvodu neexistence jednotné definice KKO zahrnovala tato studie širší oblast kreativního a kulturního sektoru (KKS), obdobně jako studie zahraniční (Ministerstvo kultury ČR, 2014). Přesto poskytuje důležitý přehled o struktuře českých KKO.

Podle této studie je český sektor podobně strukturován jako evropský trh, s výraznou převahou jednotlivců a mikropodniků – v ČR tvoří osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) přibližně 83,4 % subjektů a mikropodniky do 9 zaměstnanců dalších 12,5 %. KKO se v ČR koncentrují zejména ve velkých městech jako Praha, která je významným centrem kreativity nejen v ČR, ale i v Evropě. Sektor je také silně propojen s exportem, zejména do Německa (Ministerstvo kultury ČR, 2014).

Tato fragmentovaná struktura přináší do sektoru flexibilitu a inovativní potenciál, avšak i určitou nestabilitu. KKO v ČR jsou převážně v domácím vlastnictví, což představuje ekonomickou příležitost pro udržení zisků uvnitř země. Sektor se vyznačuje rozmanitostí – zahrnuje jak komerční firmy, tak neziskové organizace a veřejné instituce, které společně tvoří inovační ekosystém (Ministerstvo kultury ČR, 2014).

6 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je jedním ze základních nástrojů strategického řízení organizace. Tato metoda umožňuje celkově prozkoumat a vyhodnotit vnitřní i vnější faktory, které ovlivňují její úspěšnost. Definice, kterou uvádí Kotler a Keller (2013, s. 80), „*Celkové zhodnocení silných stránek a slabých stránek společnosti, jejich příležitosti a ohrožení se nazývá SWOT analýza. Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.*“

Profesní znalostní sociální síť ManagementMania (2022) nahlíží na SWOT analýzu jako na všestranný nástroj, který pomáhá organizacím pochopit jejich pozici na trhu. Podstatou této metody je prozkoumání jak interního prostředí firmy (její silné a slabé stránky), tak externích vlivů (příležitosti a hrozby). Co činí tuto analytickou metodu výjimečnou, je její široká použitelnost – lze ji aplikovat nejen na celkovou podnikovou strategii, ale také na konkrétní projekty, produkty či dokonce jednotlivce. Zajímavé je, že tento nástroj není omezen pouze na nejvyšší úroveň řízení, ale nachází své uplatnění i v každodenním operativním rozhodování. Web zdůrazňuje, že právě tato flexibilita a komplexnost dělá ze SWOT analýzy jeden ze základních kamenů strategického plánování.

Při zpracování SWOT analýzy je zásadní práce se sekundárními daty. Tato data představují již existující informace, které byly původně shromážděny k jinému účelu. Tahal et al. (2017) definují sekundární data jako informační zdroje, které lze využít pro nový výzkumný záměr. Sekundární data se dělí do dvou kategorií. První kategorii tvoří interní materiály, mezi které Kozel et al. (2011) řadí účetní výkazy, přehledy o výrobě a databáze zákazníků. Druhou kategorii představují externí zdroje, zahrnující statistické přehledy, odborné publikace a analytické zprávy. Využití sekundárních dat při strategické analýze přináší časovou úsporu oproti realizaci primárního výzkumu. Kombinace interních a externích sekundárních dat poskytuje informační základnu pro následnou aplikaci analytických nástrojů.

Pro tvoření SWOT analýzy je potřeba využít několik různých nástrojů, které pomohou lépe porozumět situaci firmy zevnitř i zvenku. Když se organizace zaměřuje na své vnitřní prostředí, tedy na to, v čem je dobrá nebo špatná, používá především finanční analýzy, hodnocení podle modelu EFQM nebo analýzu hodnotového řetězce. K tomu se přidávají také metody pro hodnocení zdrojů, jako je Grantova nebo VRIO analýza, a nechybí ani pohled na produktové portfolio pomocí Bostonské matice. Pro zkoumání

vnějšího prostředí, kde firma hledá příležitosti a hrozby, se nejčastěji využívá PESTLE analýza, která se dívá na širší okolí firmy. Důležitý je také pohled na konkrétní odvětví pomocí Porterovy analýzy pěti sil a různých analýz trhu, které se zabývají zákazníky a konkurencí (ManagementMania, 2022). Všechny tyto nástroje dohromady pomáhají vytvořit ucelený obraz o postavení organizace. Při sestavování SWOT analýzy je důležité identifikovat konkrétní faktory pro každou oblast.

7 SBĚR PRIMÁRNÍCH DAT

Sběr primárních dat je důležitou součástí marketingového výzkumu, zaměřenou na získání aktuálních informací přímo od respondentů. Na rozdíl od sekundárních dat, která už existují a byla shromážděna pro jiné účely, primární data poskytují přesnější odpovědi na konkrétní výzkumné otázky. Mezi hlavní metody sběru patří pozorování, dotazování a experiment, přičemž každá z nich využívá jiný způsob získávání informací.

7.1 Charakteristika primárních dat

Primární data představují specifickou kategorii informací získávaných výhradně pro účely konkrétně výzkumného záměru. Jak uvádí Kozel et al. (2011), tato data se vyznačují jedinečností a jsou shromažďována s přímým zaměřením na řešený projekt. Jejich sběr vyžaduje systematický přístup a využití standardizovaných metod marketingového výzkumu. Na rozdíl od sekundárních dat, která již existují a byla shromážděna k jinému účelu, primární data přinášejí aktuální a přesné informace přímo související se zkoumaným problémem (Karlíček et al., 2018).

Význam sběru dat primárních dat v marketingovém významu spočívá především v jejich aktuálnosti a přesnosti. Tahal (2017) zdůrazňuje, že přestože je získávání primárních dat časově i finančně náročnější než využití sekundárních zdrojů, poskytují přesnější odpovědi na specifické výzkumné otázky a umožňují podnikům činit kvalifikovaná rozhodnutí založená na aktuálních datech.

7.2 Metody sběru primárních dat

Pro získávání primárních dat se využívají tři základní metody:

7.2.1 Pozorování

Pozorování spočívá v systematickém sledování smyslově vnímatelných jevů, a to buď prostřednictvím pozorovatelů, nebo technických zařízení. Významnou výhodou této metody je, že pozorované subjekty nejsou ovlivněny vědomím účasti ve výzkumu a chovají se přirozeně. Metoda však má i své limity – je časově a finančně náročná, neumožňuje získat sociodemografické údaje a klade vysoké nároky na pozorovatele (Jurášková a Horňák et al., 2012).

7.2.2 Dotazování

Dotazování představuje nejčastěji používanou metodu výzkumu. Jeho hlavní přednosti je flexibilita a široká využitelnost v různých situacích. Výzkumníci však musí počítat s možnými komplikacemi, jako je neochota respondentů ke spolupráci nebo tendence poskytovat společensky akceptovatelné odpovědi namísto pravdivých (Jurášková a Horňák et al., 2012).

Podle Kozla et al. (2011) rozlišujeme následující typy:

Osobní dotazování

Osobní dotazování představuje tradiční způsob přímého kontaktu mezi tazatelem a respondentem, známý také jako „*face to face*“. Tento způsob dotazování nabízí nejvyšší návratnost odpovědí a umožňuje tazateli lépe vysvětlit případné nejasnosti. Během rozhovoru může tazatel využívat vizuální pomůcky a přesně identifikovat respondenta. Nevýhodou je však vysoká finanční a časová náročnost, nutnost školení tazatelů a možné zkreslení odpovědí způsobené přítomností tazatele.

Telefonické dotazování

Telefonické dotazování patří mezi nejrychlejší techniky získávání informací od respondentů. Tento způsob je efektivní zejména díky možnosti okamžitého záznamu odpovědí do počítače pomocí systému CATI. Výhodou je také nižší finanční náročnost oproti osobnímu dotazování a možnost průběžné kontroly. Hlavní omezení spočívá v délce hovoru, která by neměla přesáhnout 10-15 minut, a nemožnosti použít vizuální materiály. Respondenti také často odmítají telefonické hovory.

Online dotazování

Online dotazování využívá pro sběr dat internet a je známé pod zkratkou CAWI. Tento způsob se vyznačuje nízkými náklady a velmi rychlým sběrem dat. Výzkumníci mohou do dotazníků vkládat multimediální obsah a data se automaticky zpracovávají. Největším omezením je dostupnost pouze pro internetovou populaci a nižší důvěryhodnost získaných odpovědí. Existuje také riziko, že někteří respondenti vyplní dotazník vícekrát.

Písemné dotazování

Písemné dotazování představuje tradiční formu zasílání dotazníků poštou. Tento způsob je výhodný díky relativně nízkým nákladům a možnosti respondenta odpovídat v klidu a ve vlastním tempu. Dotazníky lze rozesílat kamkoliv, kde žijí lidé, které chceme oslovit.

Tento druh dotazování umožňuje sběr dat od respondentů z různých vzdálených měst v rámci jednoho stejného výzkumu. Nejproblematictější aspektem je velmi nízká návratnost dotazníků, která často nepřesahuje ani 10 % rozeslaných tištěných dotazníků. Další významnou nevýhodou je zdoluhavý proces získávání odpovědí, kdy ne nutno čekat, než respondenti dotazník fyzicky obdrží, vyplní a odešlou zpět, což může trvat týdny i měsíce. V neposlední řadě dochází ke ztrátě kontroly nad strukturou výběrového vzorku, jelikož nelze ovlivnit, kteří z oslovených respondentů se rozhodnou dotazník skutečně vyplnit a vrátit – může tak nastat situace, kdy jsou získány odpovědi pouze od určité specifické skupiny lidí, což snižuje reprezentativnost výzkumu.

Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření představuje strukturovaný způsob sběru primárních dat pomocí připraveného formuláře. Při tvorbě dotazníku je nutné dodržovat logickou strukturu a používat jasné, srozumitelné otázky. Délka dotazníku by měla být přiměřená cílové skupině. V dotazníku se využívají různé typy otázek – uzavřené s předem danými možnostmi odpovědí, otevřené pro volné vyjádření respondenta, polouzavřené kombinující oba předchozí typy, škálové pro měření postojů a filtrační pro třídění respondentů.

7.2.3 Experiment

Experiment se zaměřuje na zkoumání kauzálních vztahů v kontrolovatelných podmínkách. Výzkumníci sledují vliv nezávislé proměnné (například nového obalu či reklamy) na proměnnou závislou (jako je spokojenost zákazníka nebo přesvědčivost sdělení). Tato metoda umožňuje měření vztahů mezi sledovanými proměnnými (Jurášková a Horňák et al., 2012).

„Při experimentu se provozuje testování, při němž se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle nichž následně experiment probíhá“ Kozel (2011, s. 304).

V marketingovém výzkumu rozlišujeme dva základní typy experimentů:

Laboratorní experimenty

Laboratorní experimenty se realizují v uměle vytvořeném prostředí, jako jsou specializovaná studia nebo upravené testovací místnosti. Zde se provádí především testování produktů, hodnocení reklamních materiálů a skupinové diskuse zaměřené na spotřebitelské preference.

Hlavním omezením těchto experimentů je vědomí účastníků o jejich zapojení do výzkumu, což může vést k nepřírozenému chování a zkreslení výsledků (Kozel, 2006).

Terénní experimenty

Terénní experimenty probíhají v reálném tržním prostředí, kde účastníci obvykle nevědí o své účasti ve výzkumu. Typickými příklady jsou mystery shopping pro hodnocení kvality služeb nebo tržní testy nových produktů. S rozvojem digitálních technologií se také rozšiřují elektronické experimenty využívající virtuální simulace produktů a online testování služeb, což umožňuje kombinovat výhody kontrolovaného prostředí s možností oslovit širší skupinu respondentů (Kozel, 2006).

8 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na základní principy marketingu a jejich aplikaci v neziskovém sektoru. Marketing je rozdělen do několika historických koncepcí, včetně výrobní, výrobkové, prodejní, marketingové a holistické marketingové koncepce, které se vyvíjely v reakci na změny v tržním prostředí. Dále je představen koncept neziskových organizací, jejich definice a typologie. Neziskové organizace jsou charakterizovány jako subjekty, které nefungují primárně za účelem generování zisku, ale zaměřují se na dosažení společenského přínosu. Typologie neziskových organizací se dělí podle několika faktorů: kdo organizaci zakládá, jakou má právní formu, kdo jsou její členové, jaký má hlavní cíl a jak ji financují. Zvýšená pozornost je věnována financování neziskových organizací, kde fundraising představuje klíčový nástroj pro získávání finančních prostředků. Následuje analýza marketingu v neziskových organizacích, který se od komerčního marketingu liší zejména důrazem na společenský prospěch a efektivní komunikaci s veřejností. Marketingové řízení v neziskovém sektoru se soustředí na specifické rysy nekomerčních služeb a využívání marketingových nástrojů k dosažení cílů organizace. Podstatná část teoretické části tvoří marketingový mix, který je popsán jako soubor taktických marketingových nástrojů zahrnujících produkt, cenu, distribuci a propagaci. Tradiční model 4P je doplněn o historický vývoj konceptu, včetně rozšířených verzí, jako je model 7P, který odráží rostoucí význam služeb v marketingu. Velký důraz je kladen na propagaci a komunikační strategie, které pomáhají neziskovým organizacím zviditelnit se a získat podporu. Teoretická část zahrnuje také kapitolu věnovanou kulturním a kreativním průmyslům, která představuje jejich strukturu, charakter a vývoj v České republice a zdůrazňuje význam kreativity jako klíčového faktoru nové ekonomiky v rámci přechodu od tradičního průmyslu ke kreativní ekonomice. Další část se věnuje SWOT analýze, která umožňuje odhalit silné a slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby v externím prostředí.

Závěr teoretické části se soustředí na metody sběru primárních dat, které zahrnují pozorování, dotazování a experimenty. Tyto metody jsou klíčové pro získání informací o cílové skupině a efektivitě marketingových aktivit dané organizace.

II PRAKTICKÁ ČÁST

9 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE UPPER

Tato kapitola se zaměřuje na komplexní představení Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER, které je významným aktérem v oblasti podpory kreativního podnikání a talentovaného mládeží v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Cílem této části bude poskytnout ucelený pohled a vznik, vývoj a současné fungování této organizace, přičemž pozornost je věnována také jejímu budoucímu směřování, organizační uspořádání, cílovým skupinám a způsobu financování. Veškeré informace v této části vycházejí z interních dokumentů a podkladů centra UPPER a z podkladů poskytnutých doc. MgA. Janou Janíkovou, ArtD., která stála u jeho vzniku.

9.1 Historie a vznik organizace

Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER bylo založeno v roce 2016 jako reakce na zjištění významného potenciálu kreativních průmyslů ve Zlínském kraji. Tento potenciál byl identifikován v rámci projektu Mapování kulturních a kreativních průmyslů v České republice, které se ve Zlínském kraji realizovala expertka Lia Ghilardi, zakladatelka a ředitelka britské společnosti Noema Research and Planning Ltd, která se specializuje na mapování míst a strategické plánování kultury. Informace uvedené v této podkapitole vycházejí z interních podkladů centra UPPER a konzultací s Janou Janíkovou, která stála u jeho vzniku

Vzniku centra předcházela aktivita nezávislé pracovní skupiny Kreativní Zlín, která byla vytvořena v roce 2014 na základě podnětu města Zlín a v souladu s doporučeními vyplývajícími z výzkumu kulturních a kreativních průmyslů. Tato skupina se zaměřila na podporu a rozvoj kreativních odvětví v regionu a poskytla základní předpoklady pro vznik samotného centra UPPER.

Strategický záměr vzniku centra UPPER vycházel z potřeby vytvořit prostor, který by podporoval studenty a absolventy Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Hlavní myšlenkou bylo poskytnout mladým kreativcům možnost začít podnikat v prostředí, které propojuje akademickou sféru s praxí, a zároveň podpořit rozvoj kreativní ekonomiky v regionu.

CKP oficiálně zahájil svou činnost 1. března 2016, přičemž první měsíc fungoval ve zkušebním provozu. Od 1. dubna již pracoval v plném rozsahu a s kompletním

manažerským obsazením. Dne 24. května 2016 došlo ke změně původního názvu (UP) Zlín na současný UPPER.



Obrázek 1.: Původní logo UPPER

(zdroj: archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

Samotné základní aktivity centra byly inspirovány zkušenostmi studentů FMK, které získali na 18 pracovištích v osmi evropských zemích. Klíčovou roli při směřování centra sehrála strategie Zlínského kreativního klastru, která definovala jeho propojení s regionální ekonomikou a podporu kreativního podnikání.

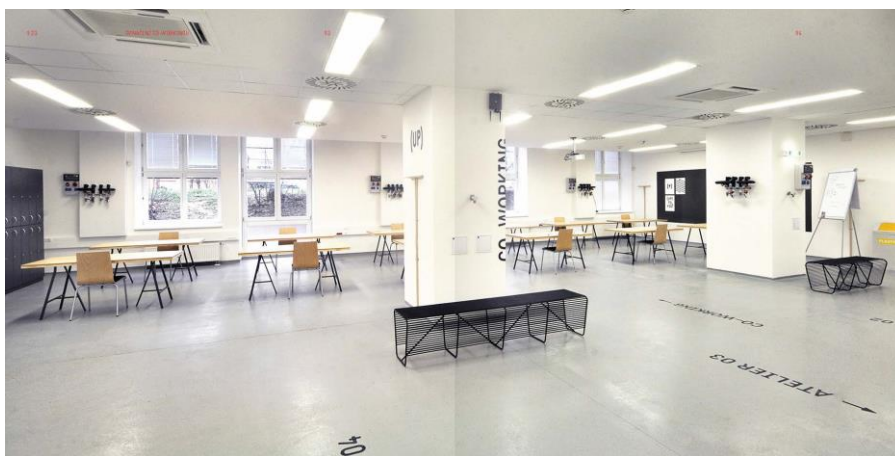
Zlínský kreativní klaster je první organizací v České republice na podporu kreativních průmyslů. Sdružuje zástupce veřejného, soukromého, neziskového a vzdělávacího sektoru a usiluje o rozvoj designu, audiovizí, marketingových komunikací a architektury. Jeho cílem je vytvářet podmínky pro kreativní podnikání, podporovat startupy a udržet talentované absolventy UTB ve Zlíně. K hlavním aktivitám patří networking, odborná podpora podnikatelů.

Prostřednictvím podnikatelského inkubátoru, který byl součástí CKP, získali začínající podnikatelé z řad studentů a absolventů FMK zvýhodněné prostředí pro rozvoj svých projektů. Tento model reflektoval mezinárodní zkušenosti, kdy se inkubátory často zakládají v blízkosti vysokých škol jako propojení centra inovací a podnikatelského růstu. Hlavní přínos spočíval v propojení teoretických znalostí s praxí a v podpoře tvorby nových

kreativních podniků. Zaměření centra na design, audiovizuální tvorbu a marketing odráželo klíčové oblasti s vysokým potencionálem pro regionální ekonomiku.

V prvních pěti letech UPPER fungoval v budově UTB U11, Nad Ovčírnou 3685, v prostorech o rozloze přibližně 500 m². Centrum bylo tehdy rozděleno do několika funkčních zón, včetně osmi ateliérů o velikosti 15-20 m², manažerské kanceláře, coworkingového open space s kapacitou 12 pracovních míst, případně až 60 osob během přednášek a workshopů. Dále zde byl meeting room s maximální kapacitou 20 osob, chill out zóna, kuchyňka a sociální zařízení. Všechny ateliéry byly během šesti měsíců od zahájení pronajímány. Meeting room byl pravidelně využíván nejen ke komerčním účelům, ale také pro obchodní jednání, pracovní schůzky a zasedání Zlínského kreativního klastru. V coworkingové části bylo stále k dispozici několik volných pracovních míst. Do té doby uspořádala Centrum kreativních průmyslů (v té době CKP) již 20 akcí, které navštívili nejen studenti, ale i široká veřejnost.

V roce 2021 se kvůli rekonstrukci Fakulty technologické přesunul do TIC Zlín, kde působil do roku 2023, avšak již bez inkubačních a networkingových prostor. Se začátkem roku 2024 se management centra přesunul do kreativní technologické dílny ROBOTA v areálu Svit, přičemž UPPER aktuálně funguje bez vlastních prostor.

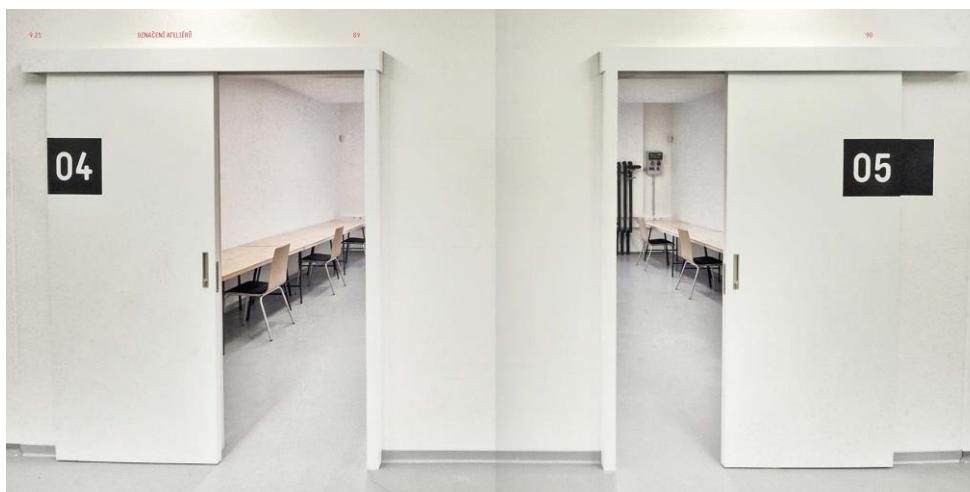


Obrázek 2.: Prostory původního sídla centra UPPER

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)



Obrázek 3.: Prostory původního centra UPPER

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

Obrázek 4.: Prostory původního centra UPPER

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

9.2 Současný stav organizace

UPPER je nezisková organizace působící při Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, která se zaměřuje na podporu studentů v oblasti multimédií, designu, marketingu a dalších kreativních oborů. Jeho hlavním posláním je vytvářet prostor pro rozvoj talentovaných mladých lidí, kteří chtějí získat praktické zkušenosti, navázat cenné kontakty s odborníky z praxe a rozšířit své profesní dovednosti. UPPER funguje jako platforma pro spolupráci studentů napříč různými obory a poskytuje jim příležitosti k realizaci reálných projektů. Jeho činnost je propojena především se studenty Fakulty multimediálních komunikací, ale přesahuje i do dalších fakult univerzity a externího prostředí (Interní zdroj, 2025).



Obrázek 5.: Aktuální logo centra UPPER

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

9.3 Budoucí směřování organizace UPPER

UPPER usiluje o návrat k modelu z prvních pěti let své existence, kdy disponoval vlastním prostorem, který sloužil jako živé centrum pro jak studenty, absolventy tak i externisty. Vedení centra aktivně pracuje na získání nových prostor a partnerů pro vybudování inovativního kreativního centra ve Zlíně. Toto zázemí by zahrnovalo dvě kanceláře pro pracovníky centra, konzultační místnost, kancelář pro asistentku a ekonomku, zázemí pro networking a pořádání odborných konferencí, kreativní dílny, prostor pro vzdělávací workshopy a školení a sdílené zázemí pro realizaci vlastních projektů a mladých podnikatelů. Důležitou součástí vzniku tohoto kreativního inkubátoru je podpora začínajícím podnikatelům z oblasti kulturních a kreativních průmyslů. Tento prostor by umožnil také pravidelný kontakt napříč jednotlivými fakultami UTB, lokálními podnikatelskými aktéry a zástupci veřejných institucí.

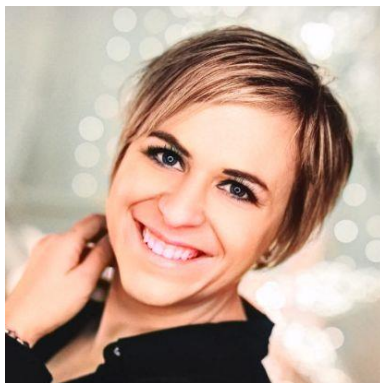
Do strategie se propisuje i aktivní využití kapacit dílny ROBOTA a rozšíření aktivit směrem k základním a středním školám, zejména v oblasti rozvoje digitálních a polytechnických dovedností. Cílem tohoto prostoru by bylo vytvořit otevřené a přístupné prostředí, které bude podporovat spolupráci, kreativitu a inovace mezi studenty, absolventy, odborníky u praxe a širokou veřejností, a tím přispět k rozvoji kreativních průmyslů ve Zlínském kraji (Interní zdroj, 2025).

9.4 Organizační struktura a řízení

Centrum UPPER vzniklo z iniciativy tehdejší děkanky FMK doc. MgA. Jany Janíkové, ArtD., která jeho vedením původně pověřila bývalou primátorku města Zlína PhDr. Irenu Ondrovou. Po jejím tříletém působení převzali vedení tehdejší rezidenti MgA. Michal Jakubec (autor vizuální identity), MgA. Lucia Plevelová a MgA. Veronika Železníková, čímž se v počátcích utvořilo historicky první manažerské vedení centra UPPER.

Centrum UPPER je dnes zřízeno Fakultou multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a v současnosti je jeho vedení tvořeno třemi manažerkami, které jsou na stejné organizační úrovni. V minulosti bylo fungování centra zajišťováno pouze jednou osobou, a to Jitkou Alexovou. Později se k ní připojila Lenka Jakešová, která byla ustanovena manažerkou pro spolupráci s praxí. Během mateřské dovolené Jitky Alexové ji v roli zastoupila Jitka Honsová. Během tří let, kdy Jitka Honsová zastupovala Jitku Alexovou vznikla kreativní technologická dílna ROBOTA, a tak po návratu Jitky Alexové se manažerkou ROBOTY stala Jitka Honsová a Jitka Alexová se tak vrátila na svou původní pozici (Interní zdroj, 2025).

V současnosti je tedy organizační struktura centra UPPER tvořena třemi manažerkami – Mgr. Jitkou Alexovou, Ing. Lenkou Jakešovou, Ph.D. a MgA. Jitkou Honsovou.



Obrázek 6.: Mgr. Jitka Alexová

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

Jitka Alexová zastává funkci manažerky pro znalostní rozvoj a má na starosti oblast měkkých dovedností, podporu podnikatelství a podnikání, rozvoj talentovaných studentů, organizaci vzdělávacích aktivit a soutěží (např. Talent FMK, Ideathon), pořádání pane lových diskuzí jako je Meet & Greet, workshopy pod značkou Build It Up, a obecně aktivity spojené se síťováním. Dále se podílí na realizaci networkingových akcí typu Business for Breakfast,

aktivně reprezentuje centrum na různých setkáních a zároveň odpovídá za komunikaci aktivit centra UPPER včetně strategické komunikace fakulty, která je vnímána jako lídr v oblasti kulturních a kreativních odvětví (Interní zdroj, 2025).



Obrázek 7.: Ing. Lenka Jakešová, Ph.D.

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

Lenka Jakešová se ve své pozici zaměřuje na projektové řízení, firemní zakázky, legislativní, právní a autorskou podporu, transfer znalostí a technologií a rozvoj mezisektorové spolupráce. Kromě toho zajišťuje konzultační servis v oblasti legislativy a práva pro všechny ateliéry, spravuje smluvní vztahy a poskytuje mentoring. Její agendou je také reporting výkonu fakulty a spolupráce s firmami. Současně spravuje fakultní webovou platformu zaměřenou na spolupráci s aplikační sférou s názvem „spoluprace.fmk.cz“ (Interní zdroj, 2025).



Obrázek 8.: MgA. Jitka Honsová

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

Třetí z manažerek, Jitka Honsová, zastává roli manažerky technologické infrastruktury, v jejíž náplni práce je správa a rozvoj kreativní technologické dílny ROBOTA, příprava a realizace projektů zaměřených na technologický park, rozvoj programů podporujících

kreativitu, a tvorba volnočasových aktivit v podobě kurzů, kroužků či táborů určených pro různé cílové skupiny (např. žáky základních a středních škol a širokou veřejnost). V rámci své agendy se rovněž podílí na organizaci akcí jako jsou Game Jam nebo Bonfire@Zlín (Interní zdroj, 2025).

Všechny tři zmíněné manažerky jsou přímo podřízeny děkanovi Fakulty multimediálních komunikací, kterým je Mgr. Josef Kocourek, Ph.D. Nedílnou součástí vedení fakulty je rovněž tajemnice Ing. Hana Večeřová, která plní funkci tajemnice a odpovídá za správu finančních agend. Pod úrovní manažerek centra UPPER se nachází tým stážistů, jejichž hlavní náplní práce je pomoc s produkčním zajištěním akcí, PR a správa sociálních sítí centra UPPER, zejména Instagram, Facebook, LinkedIn (Interní zdroj, 2025).

Stážisté se rovněž uplatňují jako lektoři v kreativní technologické dílně ROBOTA. Zapojení studentů do aktivit centra formou stáží reflektuje praktický charakter výuky na FMK, která klade důraz na propojení teoretických poznatků s reálnou praxí již v průběhu studia (Interní zdroj, 2025).

Na základě interní domluvy a po předchozím odsouhlasení všech tří manažerek všechny manažerky souhlasily s použitím svých portrétů v bakalářské práci.

9.5 Cílová skupina

Při svém vzniku se UPPER zaměřoval především na absolventy Fakulty multimediálních komunikací UTB, s přesahy na studenty Střední filmové školy na Kudlově a Vysoké školy uměleckoprůmyslové v Uherském Hradišti, zejména v oblasti audiovizu a designu. Dále se centrum orientovalo na malé a střední inovační firmy, klastry, platformy a oborová uskupení. V současnosti UPPER rozšiřuje své zaměření a jako svou primární cílovou skupinu vnímá celou zlínskou kreativní komunitu. Kromě studentů a absolventů UTB ve Zlíně navazuje kontakty s nejen lokálními podnikateli, institucemi a jednotlivci působícími v kreativních průmyslech. Dále se zaměřuje u vybraných akcí i na studenty středních škol, a to například na Střední školu Baltaci, konkrétně obor Informační technologie. Prostřednictvím kreativní technologické dílny ROBOTA UPPER oslovuje rovněž žáky základních škol, čímž se jeho cílová skupina rozšiřuje i na mladší věkové kategorie. Hlavní důraz klade organizace na kreativně-kulturní oblast a snaží se oslovovat všechny věkové skupiny, které o tuto sféru projevují zájem (Interní zdroj, 2025).

9.6 Financování organizace UPPER

Financování organizace UPPER je zajišťováno především z prostředků Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která každoročně plánuje finanční prostředky nejen pro své běžné aktivity, ale samostatně také pro činnost centra UPPER. Tento základní fakultní příspěvek je však v průběhu let doplňován i o další zdroje. V počáteční fázi, v prvních třech letech, existence centra UPPER, byla podepsána rámcová smlouva mezi jednotlivými fakultami UTB, díky níž každá fakulta finančně přispívala na provoz a rozvoj této platformy. Po uplynutí této rámcové smlouvy však ostatní fakulty již výrazně do činnosti UPPER nevstupovaly. Ve fázi mezi třetím a šestým rokem fungování, za vedení Jitky Alexové, se centru podařilo získat podporu z Fondu strategického rozvoje UTB, a to dvakrát – vždy na základně úspěšně podaného a schváleného projektu, jehož cílem bylo rozšířit aktivity centra UPPER nad rámec běžného fakultního rozpočtu. V tomto období byl UPPER podpořen rovněž v rámci Institucionálního plánu univerzity. V následující etapě, přibližně mezi šestým a devátým rokem fungování, za vedení Jitky Honsové, byl z rozvojových fondů financován projekt kreativní technologické dílna ROBOTA, jehož část nákladů byla rovněž pokryta z prostředků Zlínského kraje. V současné době, tedy od devátého roku fungování organizace, se na financování jednotlivých aktivit částečně podílejí i ostatní fakulty UTB, a to především formou podpory soutěží jako je Ideathon, kde přispívají ze svých rozpočtů a ceny pro soutěžící. Významným současným zdrojem financí je rovněž tříletý projekt POKROK, jehož cílem je podpora talentovaných a nadaných studentů, a který poskytuje prostředky pro rozvojové aktivity. Dále je UPPER částečně financován skrze soutěž Talent FMK, do níž se zapojují čtyři komerční a jeden neziskový zadavatel, přičemž každý z nich hradí zápisné – tyto finance pak slouží k podpoře studentů. UPPER rovněž spolupracuje s regionálními partnery, jako je TIC nebo CzechInvest, kteří organizaci často poskytují prostory či občerstvení při dvoudenních soutěžích, a CzechInvest se rovněž podílel na financování workshopů Build It Up. Další příležitostní financování je zajišťováno prostřednictvím výzev od IGA Trinity banky, kdy UPPER žádá o podporu v případě, že svými aktivitami splňuje kritéria konkrétní výzvy. Všechny výdaje spojené s provozem – jako je pronájem kreativní technologické dílny ROBOTA, cestovní náhrady, tisk materiálů či jiné provozní náklady – jsou hrazeny z každoročně schváleného rozpočtu fakulty (Interní zdroj, 2025).

10 MARKETINGOVÝ MIX

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu marketingového mixu Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER, které působí jako inovační platforma podporující propojení studentů Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně s praxí v oblasti marketingu, kreativity a podnikání. Cílem je identifikovat a analyzovat jednotlivé prvky marketingového mixu, tedy produkt, cenu, distribuci a propagaci, a ukázat, jakým způsobem je organizace využívá k naplňování své mise, posilování vztahů se studenty a budování značky v rámci univerzitního i širšího prostředí. Analýza vychází z konkrétních aktivit centra a přibližuje jejich přínos z hlediska hodnoty poskytované cílové skupině.

10.1 Produkt

Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER nabízí pestrou škálu akcí a projektů, které studentům dávají možnost vyzkoušet si spolupráci s reálnými firmami, rozvíjet kreativitu a získat praktické zkušenosti. Ať už jde o soutěže, workshopy, networkingové akce nebo technologické dílny, všechny tyto aktivity mají jedno společné – propojují svět studia s praxí a otevírají dveře novým nápadům i příležitostem. Následující část představuje výběr klíčových aktivit centra, které demonstrují jeho snahu podporovat kreativitu, inovace a praktické uplatnění studentů v reálném světě.

10.1.1 Talent FMK

Talent FMK je soutěž organizovaná centrem UPPER ve spolupráci s Fakultou multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která propojuje talentované studenty s reálnými firmami a umožňuje jim pracovat na kreativních marketingových a komunikačních řešeních. Soutěž vznikla v roce 2010 na Ústavu marketingových komunikací a od roku 2021 se rozšířila na celou fakultu, čímž oslovuje ještě širší spektrum studentů z různých kreativních oborů.

Za dobu své existence proběhlo již 21 ročníků, do nichž se zapojilo 105 firem, které získaly 315 návrhů od talentovaných studentů, a celkově se soutěže zúčastnilo více než 1000 soutěžících. Talent FMK je dvoudenní klání inspirované formátem Young Lions, kde firmy představí své zadání a studentské týmy mají 24 hodin na jeho zpracování. Následně prezentují své výsledky před talentovanou radou složenou ze zástupců firem, která vybírá vítězný tým s nejlepším řešením.

Pro studenty představuje soutěž jedinečnou příležitost, jak si vyzkoušet práci na reálných marketingových strategiích, získat cenné zkušenosti, navázat kontakty s odborníky z praxe a případně si zajistit stáž či pracovní nabídku. Soutěž vrcholí networkingovým setkáním, kde se propojují studenti a firemní zástupci v neformálním prostředí a otevírají se nové příležitosti ke spolupráci.



Obrázek 9.: Talent FMK 2024

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.1.2 Ideathon UTB

Ideathon UTB je intenzivní 24hodinový workshop, který dává studentům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně možnost zapojit se do řešení aktuálních problémů s reálným dopadem na jejich okolí. Hlavním cílem této akce je propojit studenty napříč různými fakultami a obory, umožnit jim spolupracovat s místními institucemi a zároveň rozvíjet jejich schopnosti v oblasti inovativního myšlení a týmové práce. Workshop je organizován ve spolupráci s Technologickým inovačním centrem Zlín a agenturou CzechInvest, které se podílí na jeho odborném zázemí a propojení s praxí.

V rámci soutěže jsou navíc organizovány specializované workshopy zaměřené na konkrétní dovednosti – Business in Canvas, Design Thinking a prezentační dovednosti,

které účastníkům pomáhají lépe strukturovat své nápady, vizualizovat řešení a přesvědčivě je prezentovat. Oproti soutěži Talent FMK je Ideathon specifický svou mezioborovostí a multidisciplinárním přístupem, protože propojuje studenty napříč celou univerzitou, nejen v rámci jedné fakulty.

Během Ideathonu studenti pracují v týmech na předem vybraných výzvách, které zadávají veřejné instituce a organizace Zlínského kraje. Tyto výzvy se to týkají aktuálních problémů města a regionu, přičemž studenti mají za úkol navrhnout kreativní a efektivní řešení pomocí metod design thinkingu. Po intenzivní 24hodinové práci své návrhy prezentují před odbornou porotou složenou ze zástupců zadavatelských organizací, kteří hodnotí kvalitu a proveditelnost jednotlivých projektů. Tento workshop představuje nejen skvělou příležitost pro studenty, jak si vyzkoušet práci na reálných projektech a osvojit si nové metody inovativního myšlení, ale také možnost, jak navázat kontakty s odborníky a zapojit se do dlouhodobější spolupráce s institucemi.

Díky Ideathonu mohou studenti aktivně přispět ke zlepšení prostředí, ve kterém žijí a studují, a současně získat cenné zkušenosti využitelné v jejich kariéře.



Obrázek 10.: Ideathon 2024

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.1.3 Meet & Greet

UPPER také organizuje sérii panelových diskusí Meet & Greet, které slouží jako platforma pro setkávání marketérů, odborníků z praxe a studentů i široké veřejnosti se zájmem o marketing a kreativní průmysly. Cílem těchto setkání je otevřít diskusi o aktuálních výzvách a trendech v marketingu, sdílet zkušenosti profesionálů a propojit studenty s firmami.

První Meet & Greet se uskutečnilo v roce 2020 a od té doby proběhlo již přes 13 těchto diskusí, které se konají pravidelně každé čtvrtletí. Každá panelová diskuse se zaměřuje na konkrétní téma, například hodnotu kreativity v marketingu, budování interního marketingového týmu versus spolupráci s agenturami nebo měřitelnost kreativních kampaní. Diskuzí se pokaždé zúčastní okolo 30–40 účastníků. Akce probíhají v neformální atmosféře, v prostředí Kavárny Továrny v areálu svit, a umožňují účastníkům nejen získat cenné poznatky, ale také navázat nové kontakty a sdílet své názory a zkušenosti.



Obrázek 11.: Meet & Greet: série data vs dojmy

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.1.4 Game Jam

Další akcí pořádanou Centrem kreativních průmyslů a podnikání UPPER je Game Jam Zlín, což je hackathon zaměřený na vývoj počítačových her. Tato událost, která se ve Zlíně koná už od roku 2023, dává studentům možnost během 48 hodin vytvořit hru a předem zadané téma. Game Jam je celosvětový formát, který existuje více než 20 let a spojuje nadšence do herního vývoje napříč obory. Zlínský Game Jam organizuje UPPER ve spolupráci s Fakultou multimediálních komunikací UTB, Fakultou aplikované informatiky UTB, herním studiem Polyperfect a videoherním archivem Visiongame.cz. Partnerem akce je Technologické inovační centrum Zlín, které poskytuje prostory pro nepřetržitou práci na projektech.

Účastníci se na začátku akce rozdělí do týmů a pracují na vývoji hry, přičemž se propojují studenti nejen z různých fakult, ale i ze středních škol. Hlavním cílem je podpořit kreativitu, technické dovednosti a mezioborovou spolupráci. Výsledné hry hodnotí odborná porota složená z pedagogů UTB a profesionálů z herního průmyslu, kteří oceňují výherce ve třech kategoriích, a to z pohledu technického zpracování, herního designu a originality nápadu.



Obrázek 12.: Game Jam 2024

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.1.5 Bonfire@Zlín

Další akcí pořádanou Centrem kreativních průmyslů a podnikání UPPER je Bonfire@Zlín, aneb setkání zaměřené na propojení herních vývojářů ve Zlínském kraji. Tato akce vytváří prostor pro sdílení zkušeností, inspirativní prezentace odborníků a neformální networking mezi profesionály, studenty i nadšence do vývoje her. Bonfire@Zlín nabízí účastníkům sérii přednášek, které pokrývají různorodé aspekty herního vývoje – od vizuálního stylu indie her, přes specifika game designu až po technické výzvy při vývoji. Po hlavním programu následuje volná diskuse, během níž mají účastníci možnost navázat kontakty s lidmi z herního průmyslu, sdílet své zkušenosti a diskutovat nejen o úspěších, ale i o výzvách a nezdarech, které jsou klíčovou součástí každé tvůrčí cesty. Hlavním cílem této iniciativy je postupně vybudovat aktivní komunitu vývojářů her ve Zlíně, kde se mohou studenti i profesionálové vzájemně inspirovat a učit se od sebe navzájem.



Obrázek 13.: Bonfire@Zlín

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.1.6 Workshopy Build It Up

Workshopy Build It Up představují vzdělávací aktivitu organizovanou Centrem kreativních průmyslů a podnikání UPPER. Jejich hlavním cílem je podpořit studenty, a to zejména kreativních a uměleckých oborů, v jejich prvních krocích do světa podnikání. Workshopy poskytují praktické znalosti a dovednosti, které mohou účastníci využít jako začínající živnostníci nebo freelanceři.

Program workshopů je sestavován s ohledem na aktuální pohledávku studentů a reaguje na jejich potřeby při rozvoji podnikatelských záměrů. Účastníci se seznamují s různými tématy souvisejícími s podnikáním, od prvních aspektů a cenotvorby přes budování značky až po technologické inovace jako NFT či umělou inteligenci. Workshopy probíhají v různých prostorách, například v Kreativní technologické dílně ROBOTA nebo v univerzitní galerii G18 a jsou zdarma přístupné všem studentům.

V roce 2023 zahrnoval program následující workshopy:

- Cenotvorba
- Právní aspekty podnikání a IČ
- NFT a umění
- Brandbuilding
- Prototypování

V roce 2024 se workshopy zaměřily na nová témata, jako například:

- AI a právo
- Audiovizuální tvorba
- LinkedIn a osobní značka
- Autorské právo – Jsem autor
- Podnikání není strašák
- Kolik stojí moje práce?

V roce 2024 došlo také ke spolupráci s univerzitním Job centrem, v rámci které vznikl tematický blok workshopů „Jak nastartovat podnikání“. Cílem bylo propojit poradenské služby v oblasti kariéry s praktickým vzděláváním v oblasti podnikání. Kromě samotných workshopů nabízí projekt také individuální podnikatelské poradenství s jednou z manažerek

Jitkou Honsovou, u které si mohou studenti sjednat schůzku a konzultovat své podnikatelské plány.

Od akademického roku 2025/2026 bude workshopová série transformována do nového předmětu s názvem „Základy podnikání v KKO“ (KKO - kulturní a kreativní odvětví), čímž dojde k formálnímu zakotvení podpory podnikatelských dovedností přímo do studijního plánu.

10.1.7 Spolupráce FMK

Webová stránka, Spoluprace.fmk.cz, slouží jako platforma pro propojení odborníků z praxe s akademickým prostředím. Cílem je podpora spolupráce na výzkumných projektech, transfer znalostí do praxe a budování sítě kontaktů, což vede ke zvýšení kvality absolventů a úspěšnosti studia.

Portál nabízí širokou škálu forem spolupráce:

- Studie, výzkumy, analýzy
- Experimentální výzkum a vývoj
- Dlouhodobé partnerství
- Smluvní výzkum
- Spolupráce ve výuce – semestrální práce
- Projekty pro studenty
- Zadání závěrečné práce
- Stáže a praxe studentů
- Odborné semináře
- Nabídka volných míst
- Podpora studentů
- Další možnosti spolupráce

Konkrétně se jedná o zapojení studentů do reálných projektů, řešení konkrétních zakázek, experimentální výzkum a vývoj, realizaci společných zájmů partnerů a univerzity, účast na vědecko-výzkumných činnostech a inovačních procesech. Dále se nabízí možnost spolupráce na tvorbě komunikačních strategiích, průzkumech, testování, designu, branding, natáčení videí, tvorbě animací a dalších kreativních aktivitách. V rámci spolupráce je kladen důraz na multidisciplinární projekty se společenským dopadem, podporu talentovaných studentů a propojení akademického světa s praxí.



Obrázek 14.: Kofila stoleté výročí

Zdroj (<https://showcase.fmk.utb.cz/graficky-design/kofila-100lete-vyroci/>)

10.1.8 Kreativní technologická dílna ROBOTA

V rámci portfolia akcí centra UPPER je také kreativní technologická dílna ROBOTA, provozována Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a spolufinancována Zlínským krajem. ROBOTA je otevřený prostor určený především pro studenty, kde mohou rozvíjet své nápady, kreativitu i umělecký potenciál.

Dílna slouží jako zázemí pro výuku, praktické workshopy a tvůrčí akce. Probíhá zde výuku vybraných předmětů a studenti zde mají možnost využívat vybavení pro své vlastní projekty, včetně tisku bakalářských a diplomových prací nebo konzultací technického charakteru. Kromě studentů je prostor otevřen i absolventům, veřejnosti a firmám.

Díla je vybavena moderními technologiemi, včetně řezacího plotteru a ručního 3D skeneru, 3D tiskáren a laserové gravírkou, které umožňují realizaci nejrůznějších tvůrčích projektů. ROBOTA nabízí:

- Vzdělávacím institucím: spolupráci na programech, které rozvíjejí kreativitu a inovační myšlení studentů.
- Široké veřejnosti: tematické workshopy zaměřené na 3D tisk, laserové řezání, sklenování a další technologie, a také pravidelná kreativní odpoledne pro individuální tvorbu.
- Firmám: nízkosériovou výrobu propagačních předmětů, tisk 3D modelů, řezanou grafiku, polepy a potisk textilu, a také teambuildingové akce zaměřené na kreativitu a nové technologie.



Obrázek 15.: sobota v Robotě

Zdroj (archiv UPPER FMK UTB ve Zlíně)

10.2 Cena

Cenová politika neziskové organizace UPPER vychází z jejího hlavního poslání, kterým je podpora studentů a jejich osobnostního i profesního rozvoje bez omezení počátečních ekonomických bariér. Většina akcí pořádaných centrem UPPER je proto studentům nabízena zcela bezplatně. Bezplatný charakter se vztahuje na široké spektrum aktivit,

jako jsou přednášky, soutěže, workshopy a další. Tato strategie umožňuje inkluzivní a otevřený charakter organizace.

Výjimkou tvoří převážně tvořivé a technologicky náročné akce realizované v prostorách Kreativní a technologické dílny ROBOTA, kde jsou náklady na účast účtovány dle konkrétních vstupů a spotřebovaného materiálu. Cena je zde stanovována na základě kalkulace zahrnující náklady na materiál, lektory, energie, pronájem prostor a další provozní výdaje. Uvedená kalkulace tak směřuje k pokrytí základních nákladů, nikoliv k zisku.

Ceník služeb poskytovaných v dílně ROBOTA zahrnuje například položky zobrazené v následující tabulce. Pro studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně platí 50% sleva na všechny uvedené služby.

Tabulka 1.: Ceník služeb a materiálů pro veřejnost – ROBOTA

STROJ	MATERIÁL	CENA	JEDNOTKA
3D tisk	PLA, PETG	4 Kč	1 g tisku
	Vlastní	2 Kč	1 g tisku
	Speciální materiál	dle dohody	
3D skener	30 min skenování + postprodukce	200 Kč	30 min
Plotter + termolis	Nažehlovací folie	150 Kč	1 g tisku
	Vinylová samolepicí folie	150 Kč	A4
	Vlastní materiál	80 Kč	1 h
Digitální tisk na textil	Přenosová folie	150 Kč	A4
Digitální tisk CMYW	Vlastní materiál	50 Kč	A4
Laser	Vlastní materiál	240 Kč	1 h
Vyšívací stroj	Nitě	7 Kč	1000 stehů
Elektro/mechadílna/airbrush	Vlastní materiál	80 Kč	1 h
Příprava dat pro konkrétní stroje	Úprava do požadovaných formátů + nastavení	50 Kč	Zakázka

(Zdroj: vlastní)

Platby za tyto služby probíhají zpravidla v hotovosti na místě. Výše ceny je účastníkům vždy sdělena předem a je nastavena tak, aby byla přiměřená charakteru akce. Zpětná vazba ze strany návštěvníků dílny je pozitivní a cena je často vnímána jako adekvátní kvalitě služeb a zázemí, které účastníkům dílna nabízí.

Centrum UPPER se i nadále snaží zachovat bezplatný charakter většiny svých akcí, čímž podporuje zapojení širokého spektra studentů napříč fakultami Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Placené aktivity představují pouze dílčí doplněk její činnosti a slouží především k financování specifických kreativních formátů, které nelze zajišťovat z vlastních či dotačních zdrojů bez příspěvků účastníků.

10.3 Distribuce

Distribuce v kontextu neziskové organizace UPPER neznamená šíření fyzických produktů, ale především způsob, jakým jsou akce a jejich obsah zpřístupňovány cílové skupině, a to studentům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Ta zahrnuje jak samotnou účast na akcích, tak následné zpřístupnění výstupů a informací.

Většina akcí centra UPPER vyžaduje předchozí registraci, která probíhá prostřednictvím e-mailové komunikace nebo přes komunitní platformu Discord. Google formuláře nejsou vůbec využívány. U vybraných akcí, zejména veřejných přednášek, je však možné dorazit bez registrace – v takovém případě záleží na aktuální dostupné kapacitě.

UPPER pořádá své aktivity v různých prostorách po Zlíně, které jsou strategicky umístěny v centru města, aby byly dobře dostupné pěšky nebo hromadnou městskou dopravou. Nejčastěji se jedná o Kreativní technologickou dílnu ROBOTA, Technologické inovační centrum Zlín, Kavárnu Továrnu, studentský klub U7, Galerie Fakulty multimediálních komunikací – G18 nebo přednáškový sál v Baťově institutu 14|15. U akcí, které nejsou specificky zaměřené na určitou fakultu, bývá zajištěna otevřenost napříč v šesti fakultami UTB, a to například při Meet & Greet, Bonfire@Zlín, Game Jam anebo Ideathon.

Kapacita jednotlivých akcí bývá zpravidla omezená podle velikosti prostoru, ve kterém se konají. U soutěžních formátů, při nutnosti tvorby týmů, je kapacita přede mně pevně stanovená. U akcí formou přednášek a panelových diskusí neexistuje rezervace konkrétního místa, např. u konkrétního stolu s konkrétními lidmi, účastníci si sedají tak jak přijdou, podle vlastního uvážení.

Organizace se zaměřuje i na to, aby účastníkům zůstával z akcí dlouhodobější výstup. Po Meet & Greet je například rozeslán newsletter s poznatky řečníků, často bývá vytvořen také blogový článek s fotodokumentací. U soutěží, jako je například Talent FMK, existuje i archivní web s výstupy týmů, fotografiemi a shrnutím výsledků. Z akce Game Jam byly například sdíleny odkazy na soutěžní hry vytvořené studenty, aby si je mohl kdokoliv zkusit zahrát. Naopak online přenosy nebo videozáznamy zatím UPPER neposkytuje.

Za možnou bariéru účasti akcí by mohly být považovány kolize s výukou. V praxi je však situace řešena tak, že studenti mají účast na akcích centrem UPPER omluvenou, a programy jsou často plánovány v obdobích mimo zkouškové období nebo termíny závěrečných projektů studentů.

Distribuční strategie centra UPPER je tedy založena na dostupnosti, flexibilitě a otevřenosti, přičemž stále existuje potenciál pro rozšíření online výstupů nebo záznamů, který by umožnily přístup k obsahu i těm studentům, kteří se nemohli zúčastnit osobně.

10.4 Propagace

V rámci komunikace se svou cílovou skupinu, což jsou primárně studenti Fakulty multimediálních komunikací (FMK), ale také studenti ostatních fakult Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, využívá UPPER širokou škálu propagačních kanálů. Mezi hlavní digitální nástroje patří především Instagram centra UPPER „@upper_zlin“ s přibližně 1 700 sledujícími a více než 400 příspěvky, dále Facebook stránka „UPPER“ s přibližně 1 500 sledujícími a nově znovu rozvíjející se profesní síť LinkedIn s profilem „UPPER – Centrum kreativních odvětví a podnikání“, který má okolo 100 sledujících.

Dalším důležitým komunikačním nástrojem je webová stránka centra „upper.utb.cz“, kde jsou pravidelně zveřejňovány informace o připravených událostech, blogy z již proběhlých akcí a další aktuality. UPPER rovněž využívá externí web zlinnovation.cz pro propagaci akcí spojených s inovacemi a kreativním průmyslem. Mezi nejnovější formy komunikace patří newslettery, které zatím byly využity především pro události Meet & Greet.

Off-line propagace je realizována především pomocí plakátů a tištěných materiálů, které jsou vyvěšovány na frekventovaných místech univerzity – např. v budovách fakult, menze či univerzitní knihovně.

Z pohledu efektivity se jako nejúspěšnější kanály ukazují Instagram a Facebook, což potvrdily výsledky dotazníkového šetření, který byl realizován mezi studenty UTB. Právě z těchto dvou platforem se většina respondentů o akcích centra UPPER nejčastěji dozvídá. V menší míře pak fungují plakáty na univerzitě, které jsou nicméně dobře cíleny na prostor, kde se studenti pohybují.

Komunikační strategie UPPER vykazuje určitou míru diferenciací v závislosti na typu pořádané akce. Specifickým příkladem jsou události jako Game Jam či Bonfire@Zlín, jejichž propagace probíhá také prostřednictvím platformy Discord, která umožňuje efektivní oslovení cílové skupiny se specifickým zájmem o technologie a komunitní prostředí. U vybraných akcí je dále využíváno cílené rozesílání interních e-mailů studentům konkrétních oborů, a to na základě tematického zaměření dané události.

Výjimkou je pouze cílení na konkrétní fakulty, například akce zaměřené na studenty FAI jsou sdíleny také účtem dané fakulty, což zvyšuje jejich dosah. Fakulta multimediálních komunikací navíc pravidelně sdílí veškeré akce centra UPPER na svých oficiálních sociálních sítích, čímž výrazně přispívá k jejich propagaci v rámci studijní komunity. Pro všechny akce pak UPPER využívá konzistentní vizuální styl, což přispívá k jasné identifikaci typu události již na první pohled. Grafika příspěvků je jednoduchá, vizuálně sjednocená a doplněná stručnými a výstižnými popisky.

Propagační aktivity UPPER nejsou plánovány dlouhodobě, sdílení informací o akcích probíhá zpravidla nejméně týden předem, a to spíše intuitivně, bez pevně stanoveného komunikačního plánu. Výhodou tohoto přístupu je flexibilita a aktuálnost, avšak zároveň zde vzniká prostor pro zefektivnění strategie.

Mezi silné stránky propagace UPPER lze zařadit grafickou konzistenci, přehlednost a důsledné soustředění se pouze na relevantní obsah (bez zahlcování zbytečnými příspěvky). Naopak slabší stránky představuje absence multimediálního obsahu, a to konkrétně chybějící videa z akcí, která by zvýšila atraktivitu příspěvků, či osobní zpětná vazba a recenze účastníků, které by přispěly k autenticitě a posílení komunity kolem centra UPPER.

11 SWOT ANALÝZA

Tato kapitola se zaměřuje na zhodnocení vnitřních i vnějších faktorů, které ovlivňují fungování Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER. Pomocí SWOT analýzy jsou identifikovány klíčové silné a slabé stránky organizace (interní faktory), stejně jako příležitosti a hrozby (externí faktory). Cílem této analýzy je poskytnout komplexní pohled na strategickou pozici centra a podpořit návrh opatření, která povedou k jeho dalšímu rozvoji, efektivitě a udržitelnosti.

11.1 Silné stránky (Strengths)

Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER vykazuje několik významných silných stránek, které představují klíčové faktory přispívající k jeho funkčnosti, stabilitě a potenciálu dalšího rozvoje.

Jednou z nejzásadnějších předností je jeho pevné ukotvení v rámci Fakulty multimediálních komunikací, která sama o sobě patří mezi progresivní a inovativně zaměřené akademické instituce v rámci univerzity. Toto organizační a institucionální začlenění poskytuje centru nejen důvěryhodnost a formální podporu, ale především zajišťuje přístup k odbornému zázemí, lidským kapacitám i potřebným materiálním a technickým prostředkům. Možnost spolupracovat s akademickými pracovníky, kteří se profesně orientují na kreativní průmysly, přispívá ke kvalitě pořádaných aktivit a odbornosti výstupů centra.

Za další výraznou silnou stránku lze považovat i vnitřní strukturu centra a jeho organizační flexibilitu. Díky relativně malé velikosti týmu dochází k efektivnější interní komunikaci, rychlejšímu rozhodování a větší schopnosti přizpůsobovat se změnám, které přináší aktuální situace, ať už ve světě kreativity, akademického prostředí, nebo na trhu práce. Tato pružnost je důležitá zejména ve vztahu k dynamicky se měnícím požadavkům studentů a potřebám kreativního trhu, na něž UPPER může pohotově reagovat formou nových formátů aktivit, témat nebo spoluprací s externími partnery.

Jednou z nejvýznamnějších silných stránek Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER je jeho bezplatná dostupnost pro studenty a začínající kreativce. Většina služeb a aktivit, které centrum nabízí, je poskytována zdarma, což výrazně snižuje finanční bariéry pro mladé tvůrce a podnikatele. Tato politika otevřeného přístupu umožňuje studentům a absolventům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně využívat široké spektrum podpůrných

služeb, včetně konzultací, workshopů a networkingových akcí, aniž by byli zatíženi dodatečnými náklady. Výjimku tvoří pouze specializované aktivity v rámci dílny ROBOTA, kde může být účtován poplatek za spotřebovaný materiál. Tato transparentní a vstřícná cenová politika umožňuje rozvíjet podnikatelské nápady i těm jednotlivcům či skupinám, kteří nemají k dispozici dostatečné finanční zdroje. Bezplatný přístup k většině služeb centra tak podporuje experimentování a rozvoj inovativních projektů v bezpečném a podporujícím prostředí. Zároveň tím UPPER naplňuje svou roli podpůrné instituce a přispívá k růstu kreativního ekosystému ve Zlínském kraji.

Centrum UPPER disponuje vysoce kvalitním technologickým zázemím, které hraje klíčovou roli v jeho schopnosti poskytovat prostor pro realizaci širokého spektra kreativních projektů. Díky pokročilým technologiím a vybavení, které zahrnuje například zařízení pro digitální tvorbu, videoprodukcí, grafický design a další oblasti, centrum zajišťuje podporu nejen studentům, ale i externím partnerům, kteří mají zájem o realizaci inovativních a technologicky náročných projektů. To zvyšuje jeho atraktivitu a konkurenceschopnost v oblasti kreativních průmyslů, což zároveň přispívá k většímu zájmu o spolupráci se školami, podniky a jednotlivci. Tato infrastruktura umožňuje studentům využívat špičkové technologie, což výrazně rozšiřuje možnosti pro jejich kreativní vyjádření a profesionální růst.

11.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Přestože centrum UPPER vykazuje řadu silných stránek, existují také určité slabiny, které mohou do určité míry omezovat jeho efektivitu či potenciál dalšího rozvoje. Identifikace těchto slabých stránek je důležitým krokem k jejich postupnému odstranění či zmírnění jejich dopadu.

Jednou z významnějších slabých stránek Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER je nedostatečná a málo systematická propagace jeho činnosti napříč celou univerzitou. Ačkoli centrum realizuje pestrou škálu aktivit a projektů, povědomí o jeho službách zůstává u části studentů relativně nízké. V praxi se tak opakovaně zapojuje spíše úzká skupina již „věrných“ účastníků, zatímco noví studenti či zájemci z jiných oborů se do aktivit centra zapojují jen omezeně. Tento stav může omezovat dopad na dosah centra, zejména pokud jde o plnění jeho podpůrné a mezioborové funkce v rámci UTB.

Chybějící promyšlená komunikační strategie, která by cíleně oslovovala různé segmenty potenciálních uživatelů – včetně pedagogů, kteří by mohli studenty k centru

UPPER směřovat – tak představuje prostor, který oslabuje potenciál růstu, inovace i komunitního zapojení. Pro zvýšení efektivity činnosti centra je proto klíčové věnovat pozornost strategické komunikaci, budování značky a aktivnímu propojování napříč fakultami i akademickými pracovišti.

Za významné omezení lze dále považovat absenci vlastních fyzických prostor, které by plnily funkci trvalého zázemí a živého centra pro studenty, absolventy i externí odborníky. V současné době UPPER funguje bez stabilního místa, kde by mohly probíhat konzultaci, workshopy, networkingové aktivity či individuální podpora projektů. Tato situace snižuje viditelnost centra a komplikuje plánování aktivit, stejně jako budování komunity okolo centra. V minulosti přitom centrum disponovalo vlastním prostorem, který sehrával důležitou roli v podpoře interdisciplinární spolupráce, podnikatelských záměrů a neformálního setkávání napříč fakultami a sektory. Absence takového prostoru v současnosti limituje potenciál centra a znesnadňuje realizaci jeho strategických cílů. Vedení centra si je této slabiny vědomo a aktivně pracuje na získávání nového zázemí, které by poskytlo adekvátní podmínky pro další rozvoj činností i rozšíření podpory směrem k širší veřejnosti a mladým podnikatelům ve Zlínském kraji.

V neposlední řadě lze za slabší stránku považovat i nedostatek autentické zpětné vazby od účastníků aktivit centra UPPER. Studenti a další zájemci si často nemohou udělat konkrétní představu o tom, jak akce skutečně vypadají, co se na nich děje, jaká je atmosféra nebo kdo se jich účastní. Ačkoli se na většině akcí pořizují fotografie, jen malá část z nich bývá skutečně zveřejněna a chybí širší kontext. Centrum tak často nevyužívá potenciál vizuální a obsahové prezentace k tomu, aby budovalo důvěru, přiblížilo svou činnost nebo inspirovalo nové účastníky. Zároveň chybí krátká videa, komentáře nebo osobní zpětné vazby přímo od účastníků, které by mohly pomoci přiblížit činnost centra realisticky a lidsky. V době, kdy lidé častěji vyhledávají autentické zkušenosti a dají na doporučení, aby taková forma komunikace mohla výrazně zvýšit atraktivitu centra pro širší spektrum a podpořit jejich aktivnější zapojení.

11.3 Příležitosti (Opportunities)

Vnější faktory organizace přináší také řadu potenciálních příležitostí, které by centrum UPPER mohl v budoucnu využít k posílení své činnosti, rozšíření a zajištění větší stability.

Jednou z příležitostí by mohlo být rozšíření využívaných komunikačních kanálů, zejména o ty, ve kterých se cílová skupina přirozeně pohybuje, například platformu Discord.

Tento kanál je mezi studenty oblíbený a mohl by sloužit nejen ke komunikaci, ale i k budování komunity a sdílení aktuálních informací.

Nabízí se rovněž možnost zapojení do větších mezinárodních projektů, například v rámci programů Kreativní Evropa nebo Erasmus+. Tyto iniciativy se kromě studentských mobilit zaměřují i na podporu neformálního vzdělávání, sdílení zkušeností a spolupráci organizací, což by mohlo přinést nejen nové podněty, ale i finanční podporu a prestiž.

Příležitost by mohla představovat také navázání partnerství s podobně zaměřenými organizacemi, ať už v rámci Zlínského kraje, nebo na celostátní úrovni. Spolupráce na konkrétních akcích či výměna know-how může vést k efektivnějšímu fungování a vyššímu dosahu aktivit. Inspiraci může nabídnout například Zlinnovation, což je partnerská platforma zaměřená na propojení inovačního ekosystému Zlínského kraje, která usiluje o koordinaci, propagaci a vzájemnou podporu aktivit členů v souladu s Regionální inovační strategií. Dalším inspirativním formátem může být Zlínský BarCamp, což je otevřená konference určená všem, kteří chtějí sdílet nebo získat nové poznatky, zejména v oblasti podnikání a inovací.

Z hlediska financování a institucionální podpory by pro centrum UPPER mohla představovat příležitost aktuální snaha veřejných institucí na úrovni města i kraje systematicky podporovat kulturní, kreativní a vzdělávací projekty. Pokud by se UPPER v budoucnu více zaměřil na aktivní sledování těchto možností a včasné zapojení do příslušných grantových výzev, mohl by tím zvýšit svou finanční stabilitu, profesionalizaci činností i dlouhodobou udržitelnost aktivit.

11.4 Hrozby (Threats)

Kromě pozitivních impulsů z vnějšího prostředí je třeba reflektovat i možné hrozby, které mohou negativně ovlivnit fungování organizace. Jedná se o vnější faktory, které organizace nemůže přímo kontrolovat, ale měla by je v rámci strategického plánování zohlednit.

Jednou z potenciálních hrozeb může být klesající motivace studentů účastnit se mimoškolních a neformálních aktivit. Tento jev může být důsledkem přetížení školními povinnostmi, poklesem zájmu o komunitní dění nebo změnami v hodnotových preferencích mladé generace.

Další možnou hrozbou je časová kolize plánovaných akcí s výukovým rozvrhem studentů různých fakult. Vzhledem k rozdílné struktuře studijních plánů napříč univerzitou může být obtížné najít termín, který by vyhovoval všem cílovým skupinám.

Hrozbu také představuje vznik konkurenční platformy s podobným zaměřením, které může zaujmout podobnou cílovou skupinu a to díky atraktivnějšímu obsahu, lepšímu formátu nebo dostupnosti programů. Kopírování konceptu se dá bránit jen omezeně. Otevřené neformální vzdělávací aktivity mají omezenou právní obranu proti napodobení.

Potenciální riziko představuje také možné snižování rozpočtů vysokých škol, které by mohlo omezit financování studentských iniciativ, včetně provozu neziskových projektů, jako je UPPER. To by mohlo vést k redukci aktivit nebo až k zániknutí samotného centra UPPER.

Tabulka 2.: SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Interní faktory	FMK jako zázemí a zdroj odborného know-how	Slabá propagace napříč univerzitou
	Organizační flexibilita malého týmu	Chybějící jednotná komunikační strategie
	Bezplatné služby pro studenty	Absence stálého fyzického prostoru
	Špičkové technologické a materiální vybavení	Nedostatek autentické a vizuální zpětné vazby z akcí
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Externí faktory	Využití populárních platform (např. Discord)	Klesající motivace studentů k účasti na mimoškolních akcích
	Zapojení do mezinárodních programů (např. Erasmus+, Kreativní Evropa)	Časové kolize akcí se studijními rozvrhy
	Propojení s regionálními iniciativami (např. Zlinnovation, BarCamp)	Konkurenční projekty s podobným zaměřením
	Grantové výzvy a veřejná podpora kreativních projektů	Snížení rozpočtů vysokých škol

(zdroj: vlastní)

12 PŘÍPRAVNÁ FÁZE ŠETŘENÍ

V přípravné fázi šetření byl vypracován dotazník zaměřený na studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, jehož cílem bylo získat zpětnou vazbu ke komunikaci a marketingovou strategii centra UPPER. Návrh dotazníku vycházel z potřeby skutečného a přehledného nástroje, který by zabral méně než 5 minut na vyplnění a zároveň poskytl dostatek dat pro kvantitativní výzkum.

12.1 Sběr dat

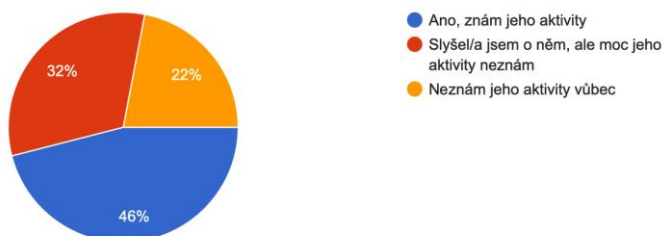
Dotazník byl distribuován ve fyzické i digitální podobě s cílem oslovit co nejširší vzorek studentů UTB. Fyzické plakáty s QR kódem a odkazem na online formulář byly rozmístěny na fakultách, v menze, v univerzitní knihovně a dalších frekventovaných prostorech, kde se pohybují studenti UTB. Digitální verze byla sdílena na Instagramu – na mém osobním profilu i na profilu centra UPPER. Dotazník byl rovněž prezentován na akcích „Meet & Greet“ a „Game Jam 2025“ a publikován na profesní síti LinkedIn na mém osobním profilu i na profilu centra UPPER.

12.2 Dotazníkové šetření a metodika

V online nástroji Google Forms byl vytvořen dotazník se 12 otázkami, přičemž některé umožňovaly výběr více odpovědí nebo doplnění vlastní odpovědi, a jedna otázka byla otevřená pro volné komentáře. Respondenti byli informováni o anonymitě touto větou na začátku dotazníku: „Vyplnění dotazníku zabere méně než 5 minut a je zcela anonymní.“ Sledování odpovědí probíhalo přímo v Google Forms, který automaticky vytvářel přehledné tabulky a grafy pro usnadnění analýzy dat. Dotazník byl aktivní od 21. února 2025 do 7. května 2025 a celkem na něj reagovalo 100 respondentů. Ke zpracování statistické části a ověření hypotéz byl využit program JASP ve verzi 0.19.3.

12.2.1 Analýza získaných informací – vyhodnocení dotazníku

Znáte centrum UPPER?
100 odpovědí

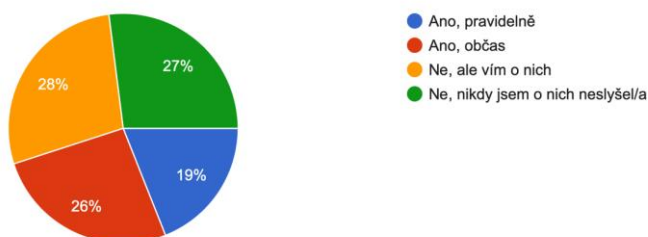


Graf 1.: Povědomí o centru UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Z grafu vyplývá, že většina respondentů již někdy slyšela o Centru kreativních průmyslů a podnikání UPPER. To svědčí o určité míře úspěchu v dosavadní propagaci centra mezi studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Přestože výsledek lze považovat za pozitivní, část studentů stále o existenci centra neví, což poukazuje na prostor pro zefektivnění komunikačních aktivit. Zvýšení obecného povědomí může být důležitým krokem pro podporu účasti na nabízených aktivitách a programech.

Zúčastnil/a jste se někdy akce pořádané centrem UPPER?
100 odpovědí

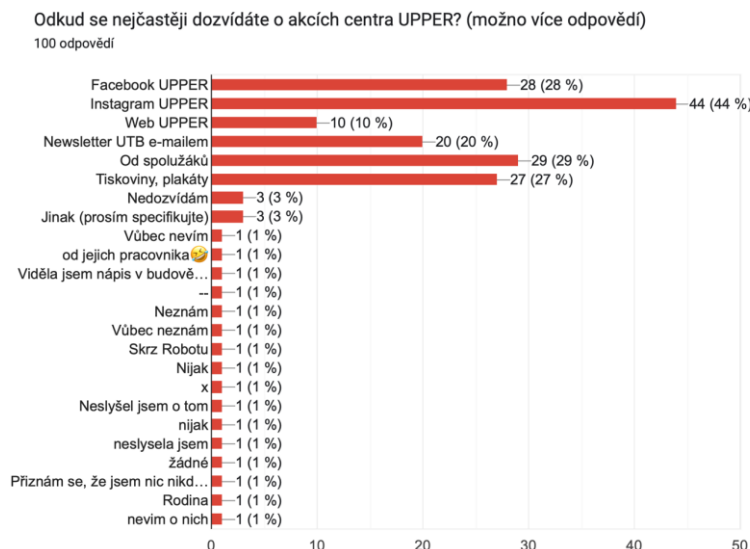


Graf 2.: Účast na akcích centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Přestože o centru UPPER slyšela většina dotazovaných, účast na jeho akcích byla deklarována pouze menšinou respondentů. To naznačuje propast mezi povědomím o centru a aktivním zapojením do jeho činnosti. Důvodem může být buď nedostatečná motivace studentů, nebo nepřitažlivost konkrétních akcí. Vhodnou strategií by mohlo být větší

přizpůsobení obsahu akcí potřebám cílové skupiny či efektivnější komunikace přínosů účasti.



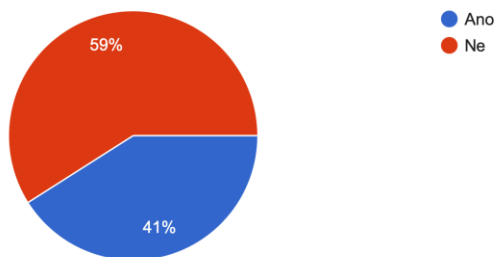
Graf 3.: Zdroj povědomí o akcích centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Z tohoto grafu, který zobrazuje zdroje povědomí o akcích centra UPPER, je patrné, že nejčastěji se lidé dozvídají o akcích z Instagramu UPPER (44 %) a Facebooku UPPER (28 %). Dále jsou významnými zdroji "Od spolužáků" (29 %) a "Tiskoviny, plakáty" (27 %), což naznačuje, že i tradiční a ústní formy šíření informací hrají důležitou roli

Sledujete sociální síť centra UPPER pro získávání informací o jeho akcích?

100 odpovědí

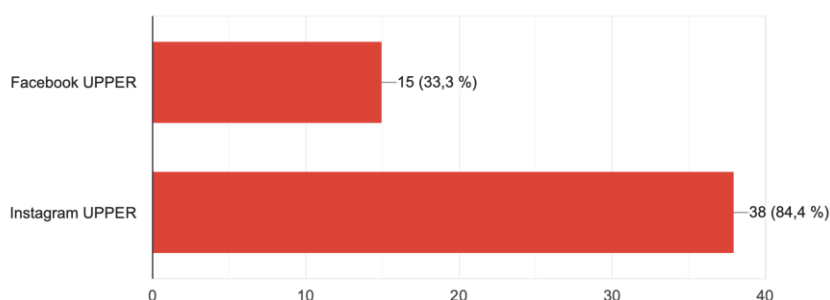


Graf 4.: Sledovanost sociálních sítí centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Výsledky ukazují, že oficiální profily centra UPPER na sociálních sítích sleduje menší část respondentů. To může být ovlivněno buď nedostatečnou propagací těchto profilů, nebo absencí atraktivního a pravidelného obsahu. Sledovanost na sociálních sítích je přitom důležitým předpokladem pro efektivní šíření informací o akcích a aktivitách. Z výsledků vyplývá doporučení zvýšit viditelnost profilu a přizpůsobit komunikační styl očekáváním cílové skupiny.

Pokud ANO, které z následujících sociálních sítí centra UPPER nejčastěji používáte pro získávání informací o akcích centra? (možno více odpovědí)
45 odpovědí



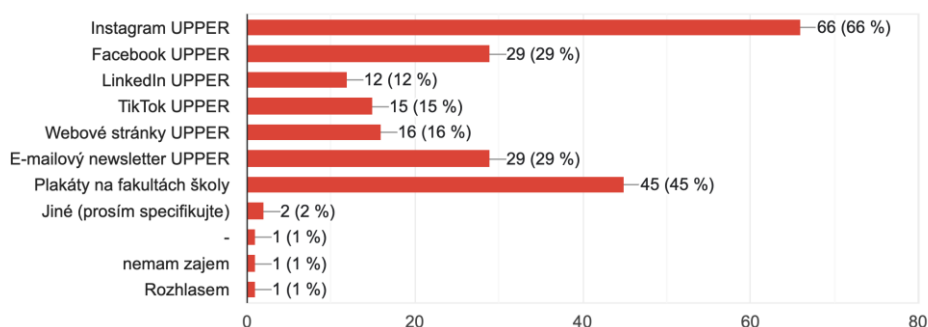
Graf 5.: Nejčastěji používaná sociální síť pro informace o UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Za nejpoužívanější platformu pro získávání informací o centru UPPER označili respondenti jednoznačně Instagram. Tento výsledek je v souladu s obecnými trendy v chování mladé generace, která preferuje vizuálně orientované platformy. Ostatní kanály, jako například Facebook či oficiální webová stránka, hrály v odpovědích podstatně menší roli. Pro centrum je tedy klíčové soustředit většinu své komunikační strategie právě na Instagram a přizpůsobit mu formu i frekvenci příspěvků.

Z jakých zdrojů byste nejraději získávali informace o akcích centra UPPER?

100 odpovědí



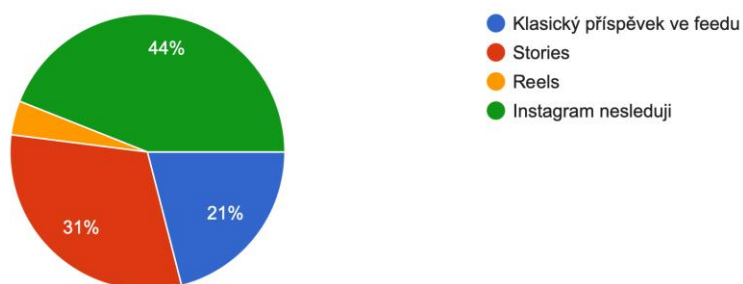
Graf 6.: Preferovaný zdroj informací o akcích centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Respondenti uvedli jako nejpreferovanější zdroj informací o akcích centra sociální sítě, a to především s důrazem na jejich pravidelné a aktuální využívání. Tento výsledek potvrzuje význam digitální komunikace v prostředí vysokých škol a poukazuje na nutnost její optimalizace. Mezi další uvedené zdroje patří e-mailové rozesílky a doporučení od známých, avšak s nižší preferencí. UPPER by se měl při plánování své informační strategie opřít především o platformy, kde je možné pružně a vizuálně komunikovat.

Pokud sledujete Instagram centra UPPER, jaký formát sdělení preferujete?

100 odpovědí

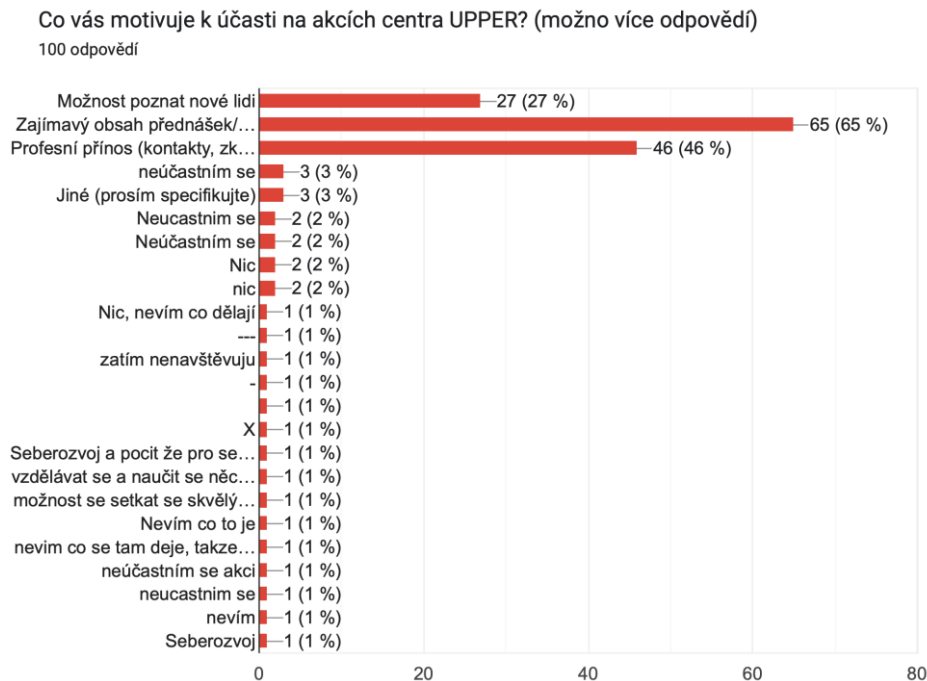


Graf 7.: Preferovaný formát příspěvků na IG centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Respondenti nejčastěji uváděli, že preferují dynamické a vizuálně atraktivní formáty, jako jsou Reels, krátká videa z akcí, či shrnující příspěvky s fotkami a poznámkami. Dále byl oceňován obsah s praktickými tipy, rozhovory s absolventy a představení řečníků před akcemi. Výsledky ukazují, že studenti vyhledávají nejen estetický, ale i obsahově

přínosný materiál. Centrum by tedy mělo klást důraz na storytelling, vizuální stránku a edukativní hodnotu příspěvků.



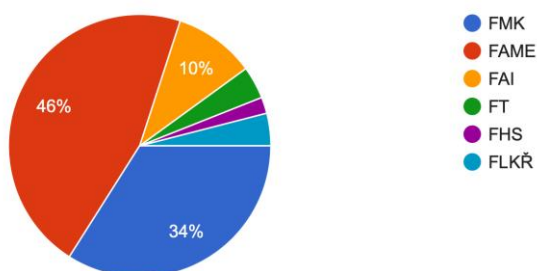
Graf 8.: Motivace k účasti na akcích centra UPPER

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Nejčastější motivací k účasti na akcích centra byla pro respondenty možnost osobního rozvoje, získání praktických zkušeností a networking. Tento výsledek potvrzuje, že studenti vnímají účast na akcích jako příležitost ke zlepšení svých dovedností a navázání nových kontaktů. Menší část respondentů zmiňovala zájem o konkrétní témata nebo řečníky. UPPER by měl v marketingové komunikaci více akcentovat právě tyto motivační prvky, které odpovídají očekáváním cílové skupiny.

Na které fakultě UTB studujete?

100 odpovědí



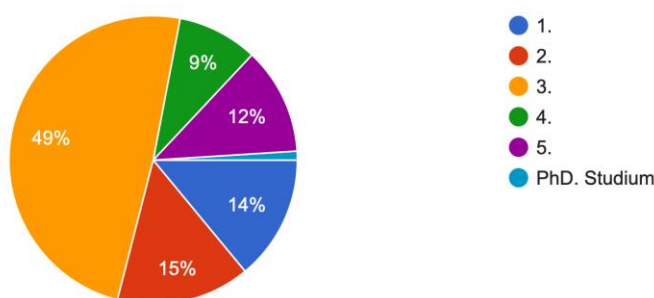
Graf 9.: Fakulta studia respondentů na UTB

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Zastoupení respondentů podle jednotlivých fakult ukazuje na pestré složení vzorku, přičemž nejvíce odpovědí pocházelo z Fakulty managementu a ekonomiky. Tato skutečnost může být ovlivněna jak zaměřením dotazníku, tak i propojením cílové skupiny s tématy podnikavosti a kreativity. Výsledky zároveň ukazují na potenciál oslovit studenty i z dalších fakult, pro které by mohly být aktivity centra přínosné.

V jakém ročníku aktuálně studujete?

100 odpovědí



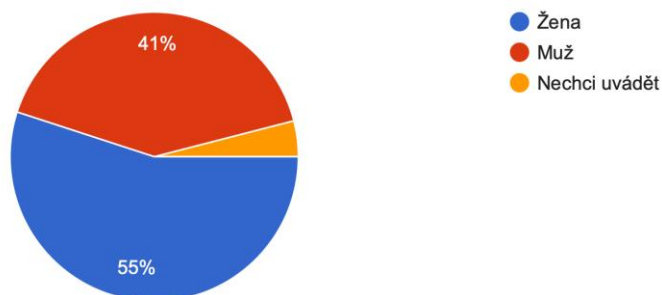
Graf 10.: Ročník studia respondentů na UTB

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Z dat vyplývá, že dotazníkového šetření se nejvíce účastnili studenti třetího ročníku bakalářského studia. To může souviset s jejich větším zájmem o profesní rozvoj, přípravu na praxi nebo hledání inspirace pro další směřování. Nižší účast studentů z prvního ročníku může naznačovat, že o centru UPPER dosud nevědí nebo nevidí přímý přínos. Z hlediska propagace by tedy bylo vhodné zaměřit se intenzivněji i na nižší ročníky.

Jaké je vaše pohlaví?

100 odpovědí



Graf 11.: Pohlaví respondentů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

V rámci šetření převažovaly odpovědi od žen, což může být ovlivněno větším zastoupením žen ve vybraných oborech nebo vyšší ochotou zapojit se do dotazníkového šetření. Tato skutečnost by měla být při vyhodnocování zohledněna, neboť může částečně ovlivnit interpretaci některých výsledků. Z hlediska plánování aktivit centra však není nutné výrazné zacílení podle pohlaví, neboť zájem o osobní rozvoj a podnikání je u obou skupin patrný.

12.3 Inferenční statistika

12.3.1 H1: Znalost centra UPPER

Hypotéza:

H1: Většina účastníků zná centrum UPPER.

Statistická formulace:

H0: $\pi = 0,5$

H_A: $\pi > 0,5$

Použitý test:

Proporční test (binomický)

Výsledky testu:**H1: Proporční test***Binomial Test*

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	p
Znáte centrum UPPER?	Ano	78	100	0.780	< .001
	Ne	22	100	0.220	

Obrázek 16.: Proporční test - H1

(zdroj: program JASP)

Statistická interpretace:

Zamítá se nulová hypotéza H_0 , jelikož p-hodnota je menší než 0,05. Existuje dostatek důkazů k zamítnutí H_0 ve prospěch alternativní hypotézy H_A – většina respondentů skutečně zná centrum UPPER.

Ekonomická interpretace:

Zjištění ukazuje, že povědomí o Centru UPPER mezi cílovou skupinou je vysoké. To naznačuje, že dosavadní komunikační kanály byly úspěšné v budování základního povědomí o značce a není třeba věnovat nadměrné prostředky pouze na základní představení centra

12.3.2 H2: Nejčastější informační zdroj**Hypotéza:**

H2: O akcích centra UPPER se účastníci nejčastěji dozvídají z Instagramu centra.

Statistická formulace:

$H_0: \pi_1 = \pi_2 = \pi_3 = \pi_4 = \pi_5 = \pi_6$

$H_A: \pi_j \neq \pi_k$

Použitý test:

Preferenční test (multinomický)

Výsledky testu:**H2: Multinomický test***Multinomial Test*

	χ^2	df	p
Multinomial	24.187	5	< .001

Obrázek 17.: Multinomický test - H2

(zdroj: program JASP)

Tabulka 3.: Výsledky standardizovaných residí - H2

Informační kanál	Standardizované residuum
Facebook UPPER	0.4669738
Instagram UPPER	3.9153956
Newsletter UTB e-mailem	-1.2572371
Od spolužáků	0.4669738
Tiskoviny; plakáty	-0.1796053
Web UPPER	-3.4125007

Statistická interpretace:

Na základě výsledku multinomického testu se zamítá nulová hypotéza H_0 , jelikož p-hodnota je menší než 0,05. Existuje dostatek důkazů k zamítnutí H_0 ve prospěch alternativní hypotézy H_A – informační kanály nejsou využívány stejně často. Z výsledků standardizovaných residuí vyplývá, že Instagram centra UPPER byl statisticky významně častěji vybírán, než by odpovídalo rovnoměrnému rozdělení, tedy šlo o preferovaný zdroj informací. Naopak web centra UPPER vykázal významně nižší četnost výběru, což značí, že byl méně využíván, než by se očekávalo. Ostatní kanály (Facebook, spolužáci, tiskoviny, newsletter) byly vybírány v mezích očekávání, tedy bez statisticky významné odchylky.

Ekonomická interpretace

Z hlediska marketingové komunikace je klíčové, že Instagram centra UPPER funguje jako hlavní informační kanál, uživatelé jej vnímají jako nejdůležitější zdroj informací o akcích. Tato preference by měla být zohledněna v alokaci zdrojů, například větším zaměřením na tvorbu obsahu právě pro Instagram. Naopak nízký výskyt výběru webu UPPER potvrzuje jeho nižší roli při šíření informací, může být, proto využíván jako

doplňkový nebo sekundární kanál. Ostatní zmíněné kanály si drží stabilní pozici bez výrazných výkyvů, a mohou tak tvořit podporu hlavnímu komunikačnímu směru.

12.3.3 H3: Preferovaný zdroj informací

Hypotéza:

H3: O akcích centra UPPER se účastníci nejraději dozvídají prostřednictvím sítě LinkedIn.

Statistická formulace:

H0: $\pi_1 = \pi_2 = \pi_3 = \pi_4 = \pi_5 = \pi_6 = \pi_7$

HA: $\pi_j \neq \pi_k$

Použitý test:

Preferenční test (multinomický)

Výsledky testu:

H3: Multinomický test

<i>Multinomial Test</i>			
	χ^2	df	p
Multinomial	74.868	6	< .001

Obrázek 18.: Multinomický test - H3

(zdroj: program JASP)

Tabulka 4.: Výsledky standardizovaných residuí - H3

Informační kanál	Standardizované residuum
E-mailový newsletter UPPER	-0.2523475
Facebook UPPER	-0.2523475
Instagram UPPER	7.0096519
LinkedIn UPPER	-3.5889418
Plakáty na fakultách školy	2.8879766
TikTok UPPER	-3.0001310
Webové stránky UPPER	-2.8038608

Statistická interpretace

Na základě výsledku multinomického testu se zamítá nulová hypotéza H_0 , protože p -hodnota je menší než 0,05. Existuje tedy dostatek důkazů k zamítnutí H_0 ve prospěch alternativní hypotézy H_1 , respondenti nepreferují všechny informační kanály stejně. Z výsledků standardizovaných residuí vyplývá, že Instagram byl statisticky významně preferován, tedy respondenti ho uváděli jako zdroj informací častěji, než by odpovídalo rovnoměrnému rozdělení. Také plakáty na fakultách vykázaly hodnotu residua vyšší než 1,96, takže byly nadprůměrně preferovány. Naopak LinkedIn, TikTok a webové stránky centra UPPER vykazují záporné hodnoty menší než -1,96, což znamená, že byly vybírány méně často, než by se očekávalo, byly tedy preferovány méně.

Ekonomická interpretace:

Přestože hypotéza předpokládala, že LinkedIn bude nejpreferovanějším informačním kanálem, výzkum tuto domněnku nepotvrdil, LinkedIn byl naopak výrazně méně preferovaným zdrojem. Centrum UPPER se nedávno snažilo svůj profil na síti LinkedIn aktivněji rozvíjet a zapojit do komunikační strategie, avšak výsledky dotazníkového šetření ukazují, že zájem cílové skupiny o tento kanál je v současnosti nízký. Na základě zjištěných preferencí je proto vhodné marketingové úsilí a zdroje primárně směřovat na Instagram, který respondenti jasně upřednostňují. Plakáty na fakultách se rovněž ukazují jako efektivní doplňkový nástroj. Naopak LinkedIn, TikTok a webové stránky by měly být využívány spíše cíleně, například pro specifické segmenty nebo typy komunikace, nikoliv jako hlavní kanály.

13 DOPORUČENÍ ZLEPŠENÍ VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU

Na základě provedené analýzy a dotazníkového šetření mezi studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně lze formulovat několik konkrétních doporučení, jak efektivně využívat marketingového mixu v rámci činnosti neziskové organizace UPPER.

Prvním doporučením je vytvoření komunitní skupiny na platformě Discord, která je v současnosti velmi populární zejména mezi studenty Fakulty aplikované informatiky na UTB ve Zlíně, ale i mezi širší mladší cílovou skupinou. Tato platforma umožňuje efektivní sdílení informací o aktuálních a připravovaných akcích, zároveň podporuje budování komunity, neformální komunikaci a zapojení studentů do dění kolem organizace. V prostředí Discordu mají členové možnost reagovat na události, pokládat dotazy, navrhnout vlastní nápady nebo se přímo domlouvat na účasti. Organizace by tímto krokem šla naproti své cílové skupině, vstoupila by do prostředí, kde se studenti běžně pohybují a cítí se přirozeně. Tento komunitní rozměr komunikace může posílit loajalitu a celkový vztah účastníků k aktivitám centra UPPER.

Dále je klíčové zaměřit se na konzistentní správu komunikačního kanálu, který byl v rámci šetření vyhodnocen jako nejdůležitější, tedy Instagram. Doporučuje se nastavení dlouhodobého obsahového plánu, který bude zahrnovat pravidelné příspěvky, stories a reels reflektující aktuální dění, připravované akce i pohled do zákulisí organizace. Udržování konzistentního stylu a jednotného tónu komunikace zvyšuje důvěryhodnost a profesionalitu organizace v očích cílové skupiny. Za tímto účelem by měl být pověřen člověk, který bude za tuto komunikaci odpovědný a zároveň bude mít dostatečnou časovou kapacitu a kreativní cit pro vizuální stránku i jazyk sdělení. V případě centra UPPER již tato osoba byla určena, což je důležitý předpoklad pro profesionální řízení části propagace. Na základě dotazníkového šetření zároveň vyplynulo, že by studenti uvítali větší množství video a fotografického obsahu z proběhlých akcí, stejně jako rozhovory nebo psané komentáře od účastníků. Tato autentická zpětná vazba, jakési ohlédnutí za akcemi očima studentů, může výrazně přispět k budování důvěry a většímu zájmu o budoucí události.

Dalším důležitým nástrojem, který by neměl být opomíjen, je fyzická propagace ve formě tiskovin. Z výsledků průzkumu vyplývá, že studenti stále oceňují možnost získat informace o akcích také prostřednictvím plakátů a letáků rozmístěných na fakultách a v prostorách univerzity. Tento způsob komunikace je považován za praktický doplněk

online kanálů, protože oslovuje i ty studenty, kteří sociální sítě nesledují pravidelně. Doporučuje se zvýšit počet a frekvenci obměny tiskovin v prostorách všech fakult, zejména na nástěnkách, chodbách a ve společných prostorech, jako je menza nebo knihovna školy. Je třeba počítat s mírným nárůstem nákladů na tisk, ale vzhledem k přínosu v oblasti informovanosti

a viditelnosti centra UPPER jde o investici s vysokou návratností.

Z hlediska distribuce informací se dále doporučuje navázat užší spolupráci s vedením fakult nebo odpovědnými osobami za univerzitní newslettery. Začlenění informací o nacházejících akcích centra UPPER do těchto oficiálních komunikačních kanálů zajišťuje zvýšený dosah a zároveň posiluje důvěryhodnost značky. Školní systémy bývají pravidelně sledovány napříč ročníky a obory, čímž lze oslovit i ty studenty, kteří nejsou aktivní na sociálních sítích nebo zkrátka jen nesledují sociální sítě centra.

Jako vhodný krok se doporučuje navázat spolupráci alespoň s několika aktivními studenty z různých fakult, kteří mají k centru UPPER kladný vztah a zároveň větší dosah na sociálních sítích. Zapojení těchto studentů do propagace akcí centra může přispět k autentickému a přirozenému šíření informací mezi jejich spolužáky a známými. Jejich komunikace působí věrohodně, protože vychází ze skutečné zkušenosti a vztahu k organizaci. Tato forma podpory by měla být založena na dobrovolnosti a osobní motivaci sdílet obsah, který jim dává smysl a se kterými se ztotožňují. Při výběru vhodných osobností je důležité zohlednit nejen jejich aktivitu na sociálních sítích, ale také styl komunikace a způsob, jakým reprezentují studentské a školní prostředí.

13.1 Ekonomické zhodnocení navržených opatření

Při navrhování komunikačních a marketingových opatření pro neziskovou organizaci UPPER bylo důležité nejen posoudit jejich potenciální dopad, ale také ekonomickou náročnost jednotlivých aktivit. V této podkapitole je provedeno ekonomické zhodnocení navržených kroků v případě jejich realizace prostřednictvím pouze interních pracovníků (zaměstnanci, brigádníci, stážisté). Jde tedy o zhodnocení výše nákladů.

Tyto náklady jsou kalkulovány na základě průměrné časové náročnosti jednotlivých aktivit. V rámci organizace UPPER jsou interní pracovníci často tvořeni studenty či stážisty, u nichž se pohybuje odměna v úrovni cca 200 Kč/h. Dle mého průzkumu a odhadu jsou běžné externí (tržní) sazby vyšší o 80 % nebo více.

13.1.1 Založení a správa platformy Discord

Vytvoření platformy Discord je sice bezplatné, ale efektivní správa aktivní komunity si vyžaduje pravidelnou aktivitu. Vzhledem k frekvenci akcí a aktuální velikosti cílové skupiny organizace UPPER je možné předpokládat časovou náročnost přibližně 2 hodiny týdně, tedy 8 hodin měsíčně. Tento odhad zahrnuje správu diskusí, zveřejňování novinek, odpovídání na dotazy a základní podporu členů komunity.

Tabulka 5.: Odhad nákladů na správu platformy Discord

Aktivita	Hodin/měsíčně	Kč/měsíčně
Správa platformy	8	1 600

(zdroj: vlastní)

13.1.2 Zefektivnění správy Instagramového účtu centra UPPER

V rámci navržených opatření se doporučuje posílení stávající správy Instagramového profilu centra UPPER, a to zejména prostřednictvím zvýšené aktivity a rozšíření obsahu. Doposud probíhá správa tohoto kanálu interně, zajišťují ji vybraný student se zájmem o marketing a vizuální komunikaci. Tato osoba se věnuje základnímu plánování a publikaci obsahu, což představuje značnou výhodu z hlediska nákladů i znalosti prostředí. Na základě dotazníkového šetření však studenti projevili zájem o autentičtější obsah ve formě videí/fotografií z akcí a rozhovorů s účastníky. Z tohoto důvodu se navrhuje navýšení časové dotace a profesionalizace jednotlivých marketingových rolí související s přípravou příspěvků, dokumentací a grafikou.

Následující výpočty v tabulce představují odhad nákladů vycházející z interních dat centra UPPER a reflektují předpokládané zvýšení časové náročnosti se správnou komunikačního kanálu Instagram. Konkrétně se jedná o součet 460 a 459 hodin ročně, což při rozložení do deseti měsíců odpovídá přibližně 92 hodinám měsíčně. Při kalkulované hodinové sazbě 200 Kč pak měsíční náklad na tuto činnost dosahuje částky 18 200 Kč.

Tabulka 6.: Odhad navýšení hodinové náročnosti správy kanálu Instagram

	Počet akcí ročně			před akcí (h)	během akce (h)	po akci (h)	hodin/ akci	hodin/ rok
	2023	2024	rok					
akce pořádané centrem	6	5	11	4	4	5	13	143
konference pro rozvoj	2	3	5	1	0	2	3	15
akce k povědomí o centru	7	0	7	1	1	2	4	28
UPPER			23	6	5	9	20	460
od umění k učení	6	12	18	1	0	2	3	54
workshopy pro školy	0	11	11	0	0	2	2	22
kroužky 1×týdně	2	2	4	0	0	1	1	4
akce pro veřejnost	4	6	10	0	0	1	1	10
akce na objednávku	4	4	8	0	0	2	2	16
Robota			51	1	0	8	9	459

(zdroj: vlastní)

13.1.3 Rozšíření tištěné propagace

Pokud jde o tiskový materiál, publikovalo se doposud na akce centra UPPER maximálně 10 letáků na jednu událost. Letáky byly distribuovány přibližně na 10 akcí ročně. Můj návrh není navyšovat počet letáků na jednu akci, protože už není mnoho dalších míst, kam je efektivně vyvěsit. Doporučuji proto zvýšit počet akcí, na které se tyto letáky tisknou, a to z 10 na 15 akcí ročně. Tímto krokem se umožní propagace více akcí fyzickou formou, která osloví i studenty mimo online prostředí, a zároveň je to finančně výhodnější řešení než dále navyšovat rozpočet na online propagaci menších akcí. Zvýšení počtu akcí s tiskem letáků tedy rozšiřuje marketingový dosah centra UPPER při zachování kontrolovaných nákladů.

Tabulka 7.: Odhad nákladů na tiskoviny

Počet akcí ročně	10	15
Cena 1 ks plakátu (v Kč)	20	20
Počet plakátů/akci (v Ks)	10	10
Náklad na akci (v Kč)	200	200
Roční počet plakátů (v Ks)	100	150
Roční náklad (v Kč)	20 000	30 000
Měsíční náklad (v Kč)	2 000	3 000

(zdroj: vlastní)

13.1.4 Podpora komunikace ze strany fakult

Zapojení vedení jiných fakult nebo pověřených osob pro ně nepředstavuje žádné dodatečné přímé náklady. Klíčem je efektivní a srozumitelné odkomunikování smyslu v rámci jedné univerzity. Osoby, které se do podpory zapojí, budou při sdílení využívat již připravené textové a grafické materiály vytvořené centrem UPPER, čímž se zajistí jednotnost a vizuální konzistence komunikace.

13.1.5 Zapojení studentů do budování značky

V případě studentských propagátorů zároveň dochází k přirozenému posílení jejich osobního dosahu – sdílením kvalitního obsahu z dílny centra UPPER zvyšují svou vlastní viditelnost v rámci své sociální uzavřené skupiny. Tím si zároveň nenásilně osvojují princip tzv. myšlení win-win, kdy z dobře nastavené spolupráce těží obě strany. Tento přístup podporuje aktivní přístup k budování značky i odpovědnosti, což má pozitivní dopad i na jejich budoucí uplatnění v profesním životě. Jejich budoucí zaměstnavatelé si možná budou jednou prohlížet obsah jejich sociálních sítí. Propagováním, troufnu si říct, nadějně značky UPPER, mohou sami spíše získat.

Tabulka 8.: Souhrn nákladů navržených opatření

Opatření	Interní náklady (Kč/měsíc)
Správa Discordu	1 600 Kč/měsíc
Správa Instagramu	18 400 Kč/měsíc
Tisk a distribuce materiálů	3 000 Kč/měsíc
Celkem (měsíčně)	23 000 Kč/měsíc

(zdroj: vlastní)

Tabulka výše shrnuje měsíční náklady spojené s realizací navržených marketingových opatření při využití interních pracovníků. Nejvyšší položkou je správa kanálu Instagram, která vzhledem k rozsahu aktivit a očekávanému nárůstu obsahu činí přibližně 18 400 Kč měsíčně. Správa komunikační platformy Discord je časově méně náročná, a tedy i výrazně levnější (1 600 Kč měsíčně). Náklady na tisk a distribuci propagačních materiálů byly navýšeny na 3 000 Kč měsíčně s cílem pokrýt širší spektrum akcí. Celkové měsíční náklady na tato opatření tak dosahují 23 000 Kč, což představuje realistický a dlouhodobě udržitelný rozpočet vzhledem k plánovanému rozsahu činností.

14 RIZIKA NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ

Navržená doporučení přinášejí řadu potenciálních přínosů, avšak jejich implementace s sebou nese i určitá rizika, která je vhodná předem identifikovat a případně minimalizovat.

14.1 Rizika využití platformy Discord

Ačkoli Discord představuje moderní a cílové skupině blízkou platformu, existuje riziko jejího nízkého využití v případě nedostatečné aktivity členů nebo slabého řízení diskuse. Pokud nebude skupina pravidelně oživována obsahem, může působit neaktivně a ztrácet účel. Dále je nutné počítat s tím, že část studentů mimo technicky zaměřené obory nemusí být na této platformě zaregistrována, což může omezit jej dopad. Pro úspěšnou správu bude rovněž zapotřebí dedikovaná osoba s dodatečnou kapacitou a schopností komunitu aktivně vést.

14.2 Rizika zefektivnění správy Instagramového účtu centra UPPER

Zavedení pravidelné a vizuálně jednotné komunikace na Instagramu vyžaduje značnou časovou i kreativní kapacitu. Rizikem je přetížení odpovědné osoby nebo nedostatečná kontinuita při jejím případném odchodu. Dále je nutné zajistit technické a produkční zázemí pro kvalitní foto a video výstupy z akcí, bez nich může očekávaný efekt autenticity a důvěryhodnosti zůstat nenaplněn. V případě neprofesionálně zpracovaného obsahu může dojít dokonce k poškození vnímané kvality komunikace.

14.3 Rizika zvýšení objemu tištěných materiálů

Navýšení objemu tištěných materiálů přináší riziko zvýšených nákladů, které mohou být v kontextu omezeného rozpočtu neziskové organizace problematické. Je třeba zvážit, zda bude investice přiměřená očekávanému efektu. Další riziko spočívá v ekologické stránce, kdy nadměrná produkce tiskovin může být některými studenty vnímána negativně, zejména pokud nebudou využity recyklované nebo šetrné materiály. Rovněž je třeba dbát na pravidelnou aktualizaci obsahu, jinak může dojít ke sdílení neaktuálních informací.

14.4 Rizika zvýšeného začlenění komunikace ze stran ostatních fakult

Začlenění informací o aktivitách centra UPPER do oficiálních školních komunikačních kanálů závisí na ochotě a kapacitách vedení fakult či administrátorů newsletterů. Rizikem je nepružnost nebo formální překážky v komunikaci, které mohou zpomalit nebo zcela

omezit tuto formu spolupráce. Navíc je možné, že studenti vnímají oficiální e-maily jako zahlcující a tyto zprávy přehlíží, což snižuje efektivitu sdělení.

14.5 Rizika spojená se studentskými propagátory

Při výběru vhodných studentů k neformální propagaci existuje riziko špatné volby, například osob, jejichž styl komunikace či působení na sociálních sítích není v souladu s hodnotami centra UPPER. Pokud by se taková osoba později dostala do sporu s organizací nebo by veřejně prezentovala kontroverzní či nevhodné názory, mohlo by dojít k poškození či důvěryhodnosti celé značky. Dále je nutné počítat s možným poklesem motivace těchto studentů v čase, zejména pokud pro ně nebude nastavena žádná forma uznání, odměny nebo podpory. S tím může souviset i určitá finanční zátěž, a to například v případě benefitů, honorářů či produkce propagačních materiálů pro jejich potřeby.

15 ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zaměřila na analýzu využití marketingového mixu a marketingové komunikace v neziskové organizaci UPPER – Centru kreativních průmyslů a podnikání při Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Hlavním cílem bylo zhodnotit aktuální stav marketingových aktivit organizace, identifikovat slabá místa v komunikaci směrem ke studentům a navrhnout konkrétní doporučení vedoucí ke zvýšení její účinnosti.

Na základě provedeného dotazníkového šetření mezi studenty UTB bylo zjištěno, že povědomí o organizaci UPPER a jejích aktivitách není příliš vysoké. Výsledky zároveň ukázaly, že studenti nejčastěji získávají informace prostřednictvím digitálních kanálů, zejména sociálních sítí. Většina respondentů preferuje komunikaci, která je vizuálně přehledná, stručná a pravidelně aktualizovaná.

Na základě těchto zjištění bylo navrženo několik konkrétních doporučení, jako jsou například: zvýšení aktivity na platformě Instagram, zavedení komunikačního kanálu na Discordu a zvýšení distribuce přehledných tištěných materiálů. Tato opatření byla následně podrobena ekonomické analýze, časovému zhodnocení a analýze rizik, která ukázala, že jejich realizace je proveditelná s přiměřenými náklady a časovou náročností.

Z výsledků vyplývá, že marketingová komunikace organizace má prostor pro zlepšení, přičemž i drobné úpravy v používaných kanálech a formě sdělení mohou vést k výraznějšímu oslovení cílové skupiny. Do budoucna by bylo vhodné zaměřit se na vyhodnocování dopadu realizovaných změn, sledování trendů v preferencích studentů a rozvoj systematictějšího plánování obsahu. Práce tak poskytuje základní rámec a praktické návrhy, které mohou organizaci pomoci lépe naplňovat své poslání a efektivněji komunikovat se svým publikem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BORDEN, Neil H. *The Concept of the Marketing Mix. Journal of Advertising Research*. 1964, 4(2), 2-7. ISSN 0021-8499.

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4487-2.

CHAFFEY, Dave a Fiona ELLIS-CHADWICK, 2019. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 7th ed. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-24157-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2021. *Principles of Marketing*. 17th ed. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-1-292-34112-5.

KOTLER, Philip, Hermawan KARTAJAYA a Iwan SETIAWAN, 2021. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken: Wiley. ISBN 978-1-119-66873-2.

LAUTERBORN, Robert, 1990. *New Marketing Litany: Four P's passé: C-Words Take Over*. Advertising Age. 61(41), 26.

McCARTHY, E. Jerome. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood: Richard D. Irwin, 1960. ISBN neuvedeno.

PASQUIER, Martial a VILLENEUVE, Jean-Patrick, 2018. *Marketing management and communications in the public sector*. Second edition. London: Routledge. Routledge masters in public management. ISBN 978-1-138-65580-5.

SKOVAJSA, Marek, 2010. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-681-0.

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ, 2012. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-973-9.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-171-9.

ŠKARABELOVÁ, Simona, 2005. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru. ISBN 80-239-4057-0.

WILSON, Richard M. S. a Colin GILLIGAN, 2012. *Strategic Marketing Management: Planning, Implementation and Control*. 3rd ed. London: Routledge. ISBN 978-1-856-17617-0.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2049-4.

ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK, 2017. *Marketing: an introduction*. Thirteenth edition. Boston: Pearson. ISBN 9781292146508.

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-01-9.

BOOMS, Bernard H. a Mary J. BITNER. *Marketing strategies and organization structures for service firms*. Marketing of Services. 1981, 25(3), 47-52. ISSN 0887-6045.

CIKÁNEK, Martin. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2009. ISBN 978-80-7008-231-7.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualizované vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 3., aktualizované vydání. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.

HEJDUKOVÁ, Pavlína, Dita HOMMEROVÁ a Michaela KRECHOVSKÁ, 2022. *Řízení neziskových organizací* [online]. Praha: Grada Publishing [cit. 2023-05-24]. ISBN 978-80-271-3417-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/rizeni-neziskovych-organizaci-2207378/>

JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel HORŇÁK a kolektiv, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOBZOVÁ, Lucie, 2021. *PPC reklama: Naučte se pracovat s reklamou na internetu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3250-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MANAGEMENTMANIA. *SWOT analýza* [online]. ManagementMania.com, 2022 [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Ministerstvo kultury České republiky. Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2014 [cit. 2025-05-20]. Dostupné z: https://www.mk.gov.cz/doc/cms_library/strategie-kko-14141.pdf

PECH, Jan, 2021. *Online marketing: Průvodce pro majitele firem a e-shopů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3441-6.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027107872.

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualizované vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-54-5.

ROBOTA – kreativní dílna UTB. Ceník [online]. 2023 [cit. 2025-05-07]. Dostupné z: <https://robota.utb.cz/cenik/>

SARGEANT, Adrian, 2009. *Marketing management for nonprofit organizations*. 3rd edition. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-923615-2.

SHOWCASE FMK UTB. Kofila – 100leté výročí [online]. 2023 [cit. 2025-05-07]. Dostupné z: <https://showcase.fmk.utb.cz/graficky-design/kofila-100lete-vyroci/>

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. 4. upravené vydání. Praha: VŠPP. ISBN 978-80-86847-81-8.

TAHAL, Radek; ŠIMEČKOVÁ, Tereza; ŘÍHOVÁ, Hana; HUNTOVÁ, Helena a PŘÍKRYLOVÁ, Jana. 2017, *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, ISBN 978-80-271-0206-8.

UNGR, Pavel, 2014. *Co je to SEO – optimalizace pro vyhledávače?* (definice). In: Pavel Ungr - *Konzultant online marketingu a SEO* [online]. [vid. 2021-10-26]. Dostupné z: <https://www.pavelungr.cz/definice-co-je-seo/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1.: Původní logo UPPER.....	43
Obrázek 2.: Prostory původního sídla centra UPPER.....	44
Obrázek 3.: Prostory původního centra UPPER.....	45
Obrázek 4.: Prostory původního centra UPPER.....	45
Obrázek 5.: Aktuální logo centra UPPER.....	46
Obrázek 6.: Mgr. Jitka Alexová.....	47
Obrázek 7.: Ing. Lenka Jakešová, Ph.D.	48
Obrázek 8.: MgA. Jitka Honsová.....	48
Obrázek 9.: Talent FMK 2024.....	52
Obrázek 10.: Ideathon 2024	53
Obrázek 11.: Meet & Greet: série data vs dojmy	54
Obrázek 12.: Game Jam 2024.....	55
Obrázek 13.: Bonfire@Zlín	56
Obrázek 14.: Kofila stoleté výročí.....	59
Obrázek 15.: sobota v Robotě.....	60
Obrázek 16.: Proporční test - H1	78
Obrázek 17.: Multinomický test - H2	79
Obrázek 18.: Multinomický test - H3	80

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1.: Ceník služeb a materiálů pro veřejnost – ROBOTA	61
Tabulka 2.: SWOT analýza.....	69
Tabulka 3.: Výsledky standardizovaných residí - H2	79
Tabulka 4.: Výsledky standardizovaných residuí - H3	80
Tabulka 5.: Odhad nákladů na správu platformy Discord.....	84
Tabulka 6.: Odhad navýšení hodinové náročnosti správy kanálu Instagram	85
Tabulka 7.: Odhad nákladů na tiskoviny	85
Tabulka 8.: Souhrn nákladů navržených opatření.....	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1.: Povědomí o centru UPPER	71
Graf 2.: Účast na akcích centra UPPER.....	71
Graf 3.: Zdroj povědomí o akcích centra UPPER	72
Graf 4.: Sledovanost sociálních sítí centra UPPER	72
Graf 5.: Nejčastěji používaná sociální síť pro informace o UPPER.....	73
Graf 6.: Preferovaný zdroj informací o akcích centra UPPER.....	74
Graf 7.: Preferovaný formát příspěvků na IG centra UPPER	74
Graf 8.: Motivace k účasti na akcích centra UPPER	75
Graf 9.: Fakulta studia respondentů na UTB	76
Graf 10.: Ročník studia respondentů na UTB	76
Graf 11.: Pohlaví respondentů	77

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM	Customer relationship management
SEO	Search engine optimization
PPC	Pay-per-click
EFQM	European Foundation for Quality Management
VRIO	Value, rarity, imitability, organization
PESTLE	Political, economic, social, technological, legal, environmental analyze
CAWI	Computed Asstisted Web Interviewing
h	hodina
Kč	koruna česká
KKO	Kulturní a kreativní odvětví