

Efektivita fungování Zlínského kreativního klastru

BcA. Kristina Prochásková

Diplomová práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **BcA. Kristina Prochásková**
Osobní číslo: **K22179**
Studijní program: **N0414P180005 Marketingová komunikace**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Efektivita fungování Zlínského kreativního klastru**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte literární zdroje zabývající se tematikou kreativních klastrů.
2. Vymezte cíl práce, výzkumné metody a stanovte výzkumné otázky.
3. Prozkoumejte modely fungování klastrů podobného zaměření v zahraničí.
4. Provedte kvalitativní rozhovory se zakladateli klastru i s jeho současnými členy mapující očekávání i jeho současný stav.
5. Analyzujte zjištěná data, vyvodte závěry a doporučení.
6. Na základě zjištěných dat z analýz zpracujte návrh efektivního fungování Zlínského kreativního klastru.

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

Seznam doporučené literatury:

CERISOLA, Silvia. Cultural Heritage, Creativity and Economic Development. 1 st ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2019. ISBN 978-1-78897-529-2.

CIKÁNEK, Martin. Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku II. 1. rozš. a rev. vyd. Praha: Institut umění, 2013. ISBN 978-80-7008-274-4.

FORET, Miroslav a Lenka TURNEROVÁ. Pro kreativní a udržitelný marketingový management. V Praze: Vysoká škola kreativní komunikace, 2023. ISBN 978-80-88431-10-7.

KLOUDOVÁ, Jitka a kol. Kreativní ekonomika: vybrané ekonomické, právní, masmediální a informatizační aspekty. 1. vyd. Bratislava: EUROKÓDEX, 2010. ISBN 978-80-89447-20-6.

ŠPAČEK, Miroslav a Karel ČERVENÝ. Kreativní metody v inovacích. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2020. ISBN 978-80-245-2322-4.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. dubna 2024**



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Mgr. Raďim Bačuvčík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 2. dubna 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové 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/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 9. 4. 2024

Jméno a příjmení studenta: BcA. Kristina Prochášková

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá efektivitou fungování Zlínského kreativního klastru. Cílem je zhodnotit efektivitu fungování klastru od jeho založení po současnost. Práce je rozdělena na teoretickou, praktickou a projektovou část. Teoretická část se věnuje pojmům kulturní a kreativní průmysly a klastr. Jedná se o vymezení, vznik, vazbu na strategické dokumenty v České republice a Evropské unie, financování apod. Praktická část analyzuje samotný Zlínský kreativní klastr, kterého lze považovat za důležitého hráče v oblasti rozvoje kulturních a kreativních průmyslů ve Zlínském kraji. Dále se praktická část skládá z analýzy konkurence kreativních klastrů na evropském trhu a individuálních hloubkových rozhovorů se zakladateli i současnými členy klastru pomocí polostrukturovaných otázek. Je zapotřebí zjistit především jejich motivace a očekávání spojené s klastrem. Na základě vlastní analýzy a provedených rozhovorů jsou identifikovány změny fungování od založení až po současnost, bariéry a pozitiva, a tím i zhodnocení současného stavu klastru. Z následujících závěrů bude vytvořen návrh k efektivnějšímu rozvoji a budování klastru.

Klíčová slova: kreativní klastr, kreativní průmysl, klastr, kreativita, efektivita, efektivita fungování kreativního klastru

ABSTRACT

This master's thesis evaluates the Zlín Creative Cluster's effectiveness from its inception to present. It comprises theoretical, practical, and project sections. The theoretical part explores cultural and creative industries and clusters, including definitions, strategic relevance in the Czech Republic and the EU, and financing. The practical section analyses the cluster's role in the Zlín Region's cultural and creative sectors, incorporating interviews with founders and members to understand their motivations and expectations. It also assesses competition among European creative clusters, identifying operational changes, challenges, and advantages over time. The findings lead to proposals for the cluster's more effective development.

Keywords: creative cluster, creative industry, cluster, creativity, efficiency, efficiency of operation of a creative cluster

Touto cestou bych chtěla poděkovat všem, kteří stáli na mé dosavadní studentské cestě. Děkuji za všechny zkušenosti, příležitosti, vědomosti i strasti. To vše dokáže člověka připravit na život poté. Velké díky patří především mému vedoucímu diplomové práce Mgr. Josefu Kocourkovi, Ph.D., který pro mě byl velkou inspirací a vždy mně dokázal pomoci, když bylo potřeba, dodával mi pozitivní energii a motivoval mě svým přístupem k práci. Chtěla bych také poděkovat mé rodině, která mi po celou dobu studia věřila a podporovala mě při každém rozhodnutí. Zároveň také mockrát děkuji všem respondentům, kteří byli součástí mého kvalitativního výzkumu.

„Jiné pojmenování pro kreativitu je odvaha.“

— Henri Matisse

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

Prohlašuji, že při tvorbě této práce jsem použila nástroj generativního modelu AI. Důvodem využití umělé inteligence byla potřeba vysvětlit a porovnat rozdíly mezi jednotlivými pojmy v kontextu tématu mé diplomové práce. Po použití nástrojů jsem provedla kontrolu obsahu a přebírám za něj plnou zodpovědnost.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 KULTURNÍ A KREATIVNÍ PRŮMYSLY	13
1.1 DEFINICE.....	13
1.2 VZNIK.....	14
1.3 VYMEZENÍ.....	14
1.4 VÝZNAM.....	16
1.5 VÝZNAM KKP K VAZBĚ NA STRATEGICKÉ DOKUMENTY EU.....	18
1.6 VÝZNAM KKO K VAZBĚ NA STRATEGICKÉ DOKUMENTY ČR.....	20
1.7 MAPOVÁNÍ KKP.....	23
2 KLASTRY	25
2.1 DEFINICE.....	25
2.2 VÝZNAM KLASTRŮ.....	26
2.3 ZÁKLADNÍ TYPOLOGIE KLASTRŮ.....	27
2.3.1 Kreativní klastry.....	28
2.4 FINANCOVÁNÍ KLASTRU.....	29
2.5 KLASTROVÁ POLITIKA ČESKÉ REPUBLIKY.....	30
3 ROZVOJ KREATIVITY NA ZLÍNSKU	32
3.1 KREATIVNÍ MĚSTO A REGION.....	32
3.2 PODPORA KREATIVITY VE ZLÍNSKÉM KRAJI.....	33
3.3 PODPORA KREATIVITY VE MĚSTĚ ZLÍNĚ.....	33
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	36
4.1 PRIMÁRNÍ A SEKUNDÁRNÍ DATA.....	36
4.2 KOMPARATIVNÍ ANALÝZA.....	37
4.3 KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....	37
4.3.1 Polostrukturovaný rozhovor.....	38
5 METODIKA PRÁCE	39
5.1 IDENTIFIKACE PROBLÉMU.....	39
5.2 CÍL PRÁCE.....	39
5.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	40
5.4 VÝZKUMNÉ METODY.....	40
5.4.1 Sekundární analýza.....	40
5.4.2 Kvalitativní výzkum – semistrukturované hloubkové rozhovory.....	40
5.5 VÝZKUMNÝ VZOREK.....	41

II PRAKTICKÁ ČÁST.....	42
6 ZLÍNSKÝ KREATIVNÍ KLASTR	43
6.1 VZNIK KLASTRU	44
6.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	44
6.3 ČINNOSTI KLASTRU	46
6.4 ČLENSTVÍ.....	48
6.5 ČLENOVÉ KLASTRU	49
6.6 FINANCOVÁNÍ KLASTRU	53
6.7 KOMUNIKACE.....	54
6.8 OBDOBNE ORGANIZACE ZABÝVAJÍCÍ SE KKP	55
7 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE KREATIVNÍCH KLASTRŮ V ZAHRANIČÍ.....	58
7.1 ZÁVĚREČNÉ SHRNTÍ SEKUNDÁRNÍ ANALÝZY.....	64
8 KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY.....	67
8.1 ZÁVĚREČNÉ SHRNTÍ KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU	82
8.2 KÓDOVÁNÍ ODPOVĚDÍ FORMOU PŘÍRAZENÍ K JEDNOTLIVÝM KVALITATIVNÍM ÚDAJŮM.....	85
9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	86
10 VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST	88
10.1 VIZE	88
10.2 FINANČNÍ SITUACE	88
10.3 KOMUNIKACE.....	89
III PROJEKTOVÁ ČÁST	90
11 NÁVRH OPATŘENÍ K EFEKTIVNÍMU FUNGOVÁNÍ ZLÍNSKÉHO KREATIVNÍHO KLASTRU	91
11.1 MANAGEMENT	92
11.2 AKTIVITY PRO ČLENY	93
11.3 RIZIKA STABILIZACE A RESTRUKTURALIZACE	97
11.4 VZDĚLÁVACÍ A ROZVOJOVÉ AKTIVITY	98
11.5 FINANČNÍ ŘÍZENÍ	99
11.6 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	100
11.6.1 Interní komunikace.....	100
11.6.2 Externí komunikace	101
ZÁVĚR	105
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	106
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	113

SEZNAM OBRÁZKŮ	114
SEZNAM TABULEK.....	115
SEZNAM PŘÍLOH.....	116

ÚVOD

Od svého vzniku v roce 2016 se Zlínský kreativní klastr rychle zařadil mezi významné aktéry v kulturním a kreativním sektoru regionu. Ačkoliv byl jednou z prvních průkopnických organizací věnující se podpoře a rozvoji v tomto segmentu v České republice, v současnosti čelí výzvám, které jeho aktivity zpomalují. Přesto Zlínský kreativní klastr stále představuje klíčový signál pro regionální i celostátní prostředí a ukazuje na důležitost a potenciál kulturních a kreativních odvětví pro ekonomický růst i společnost. Současné vedení a členové klastru se nacházejí v období určité stagnace, během níž došlo k utlumení veškerých aktivit, přičemž budoucí směřování klastru je stále otevřenou otázkou. Tato diplomová práce by neměla hledat bezprostřední řešení současné situace, ale spíše identifikovat klíčové problémy, zapojit do diskuse ty, kdo mohou nabídnout cenné náhledy, a navrhnout budoucí možné směry řešení pro dobu, kdy se finanční a organizační podmínky klastru zlepší.

Širším problémem je odliv mladých a talentovaných lidí, tzv. brain drain, do větších měst. Je nezbytné najít cesty, jak motivovat mladé generace, aby ve Zlíně zůstávali pracovat i žít. Předpokládá se, že i Zlínský kreativní klastr by mohl hrát roli v této změně, stát se hybatelem a reprezentantem kulturních a kreativních odvětví v regionu, a tak ovlivnit jejich budoucí směřování. Cílem je, aby klastr společně s dalšími organizacemi v regionu vytvářel prostředí, které je pro mladé lidi přitažlivé, nabízelo jim pracovní příležitosti a ukázalo, že Zlín je město plné kultury a života, schopné konkurovat velkým městům, jako jsou Praha či Brno.

Diplomová práce je rozdělena na tři části, teoretickou, praktickou a projektovou. První kapitola vymezuje pojmy, které se vztahují k tématu kulturní a kreativní průmysly. Také představuje návaznost jednotlivých strategických dokumentů České republiky a Evropské unie. Druhá kapitola se zaměřuje na klastrové organizace. Představí základní typologii klastru, a také seznámí čtenáře s klastrovou politikou v České republice. Ve třetí kapitole se objeví rozvoj kreativity ve Zlíně, což čtenáři dokáže přiblížit stav podpory kreativity vybraného regionu k hlubšímu pochopení celé problematiky. Cílem teoretické části je tedy uvedení do kontextu pro pochopení výzkumů v praktické části.

Praktická část práce se zabývá samotným Zlínským kreativním klastrem a dvěma výzkumy. Popis Zlínského kreativního klastru se skládá z úvodu, popsání vzniku klastru, činností, pravidel členství, seznámení s jednotlivými členy, financování klastru, komunikace apod.

Dále jsou v práci postupně představeny jednotlivé výzkumy, sekundární analýza a hloubkové rozhovory.

Závěrem práce v projektové části budou představeny návrhy činností, které jsou klastru doporučeny pro efektivní fungování a budoucí směřování klastru. Návrhy činností vycházejí ze závěrů výzkumů z praktické části.

Teoretická část práce obsahuje data, která byla získaná z odborné literatury a elektronických publikací a článků. Data pro praktickou část práce byla získána interními daty klastru, veřejně dostupnými informacemi, kvalitativním výzkumem metodou polostrukturovaného hloubkového rozhovoru a rešerší dostupných informačních pramenů metodou „desk research“.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KULTURNÍ A KREATIVNÍ PRŮMYSLY

Kulturní a kreativní průmysly se staly významnou součástí širšího ekonomického celku a rozvíjí tak představy o kreativní ekonomice. Svou roli zde hraje financování, komercializace a prosperita. Z kulturního sektoru se postupně stává tržní komodita, a proto je potřeba v moderních ekonomických teoriích přijmout nové spotřební vzorce. Podnikatelé, univerzity a další organizace se proto slučují za účelem rozvoje kultury ve městech a vznikají tzv. kulturní a kreativní průmysly. Díky zájmu o kulturní a kreativní průmysly vznikají nové ekonomické možnosti a příležitosti. Tento koncept se rozšiřuje také mezi jednotlivé kraje nebo města, a tím dávají prostor pro vznik a rozvoj nového kreativního města (Tittelbachová, 2011, s. 125, Patočka, 2008, s. 133).

1.1 Definice

I když se definice kulturních a kreativních průmyslů v různých zemích a na kontinentech liší, obvykle zahrnují všechna odvětví, jejichž činnosti jsou založeny na kulturních hodnotách a/nebo uměleckých a jiných tvůrčích projevech. Mezi tyto činnosti patří vývoj, tvorba, výroba, distribuce a ochrana zboží a služeb, které zahrnují kulturní, umělecké nebo jiné tvůrčí projevy i související funkce, jako je vzdělávání nebo řízení (OECD, © 2024).

Přesto jsou některé definice častěji uznávané a akceptovatelné jako například definice Evropské komise z roku 2006, která zná následovně: „Kulturní průmysly zahrnují ekonomické aktivity, které spojují koncepční, tvůrčí a produkční funkce s komerčními aktivitami ve velkém. Toho dosahují poskytnutím hmotné pomoci či využitím komunikačních technologií“ (The Economy of Culture in Europe, 2006, str. 47).

Oficiální britská definice kreativních průmyslů, která se záhy stala modelovou pro celou řadu dalších států světa, má následující podobu: „Kreativní průmysly jsou průmyslová odvětví, jejichž základem je individuální lidská kreativita, lidské dovednosti a talent. Zároveň jsou kreativní průmysly odvětvími s potenciálem vytvářet bohatství a pracovní místa zejména prostřednictvím využití duševního vlastnictví“ (Cikánek, 2009, s. 47).

V zásadě lze říci, že se celý sektor skládá z poměrně odlišných subjektů – od reklamy, tedy od nejvíce „komerčního“ konce škály kulturní praxe, až po scénická umění, v jejichž ekonomice se uplatnění na trhu mnohem častěji mísí se státní podporou. Nejedná se tedy

o homogenní oblast, která je typická pro jiné sektory ekonomiky (Ministerstvo kultury České republiky, 2024, O'Brien, 2015, s. 15).

1.2 Vznik

Původní pojem „kulturní průmysl“ v jednotném čísle poprvé pojmenovali v roce 1944 němečtí filozofové Theodor Adorno a Max Horkheimer, kteří byli tehdejšími kritiky masové zábavy. Dle jejich názoru chápali termín kultura jako tzv. vysoké umění, tedy výjimečné výsledky kreativity lidského ducha, konkrétně například literatura, opera apod. a nedokázali se ztotožnit s myšlenkou komodizace kultury (produkty a služby, které lze kupovat a prodávat), která v té době začínala prostupovat do společenského dění. Podle tradice, kterou oba reprezentovali, nesouhlasili s tím, že se právě kultura s průmyslem v moderní demokratické a kapitalistické společnosti propojili (Cikánek, 2009, s. 13).

Od konce 60. let minulého století dochází stále k modifikaci konceptu kulturního průmyslu, kdy francouzští sociologové Armel Huet, Edgar Morin a především Bernard Miége z části akceptovali názory Horkheimera s Adornem. Především Miége poukázal na fakt, že nelze hovořit o struktuře v jednotném čísle, jelikož fenomén kulturních průmyslů se týká více oborů lidské činnosti, které jsou vzájemně specifické. Stejným směrem navázala organizace OSN (Organizace spojených národů) pro vědu, výchovu a kulturu (UNESCO) svým programem kulturních kreativních průmyslů na konferenci v Montrealu v roce 1980. Kulturní a kreativní průmysly se opět ukázaly jako velmi komplexní téma (Kocourek, 2022, s. 12).

Termín kreativní průmysly se poprvé objevil v roce 1994 v rámci vládní iniciativy Creative Nation v Austrálii. Mnohem větší pozornosti se ale kreativním průmyslům dostalo až v roce 1997 ve Velké Británii za vlády Tonyho Blaira, kdy byla zřízena meziřesortní pracovní skupinu pro kreativní průmysly (Creative Industries Taskforce), která měla za úkol zmapovat a definovat kreativní průmysly v Británii pro Ministerstvo kultury. Kreativní průmysly se tímto staly součástí kulturních politik a národních strategií (Cikánek, 2009, s. 12-21).

1.3 Vymezení

Stejně jako definice kulturních a kreativních průmyslů není jednotná, tak ani vymezení není snadné určit. Uplatňují se zde různé přístupy, zejména z hlediska ekonomického

a společenského rozvoje. Kreativní průmysly jsou podmnožinou kreativní ekonomiky (Colette, 2007, s. 178–180).

Kulturní odvětví se mohou rozdělit na neprůmyslová a průmyslová. Pro neprůmyslová kulturní odvětví je typické, že produkují nereprodukovatelné zboží a služby, které jsou konzumovány na jednom místě (např. koncert, umělecký veletrh, výstava) a mohou to být například výtvarná umění (malířství, sochařství, řemesla, fotografování), trhy s uměním a starožitnostmi, scénická umění (opera, orchestry, divadlo, tanec, cirkus) a kulturní dědictví (muzea, knihovny, archeologická naleziště, knihovny, archivy). Pro průmyslová kulturní odvětví je naopak typická produkce kulturních produktů určených k masové reprodukci, hromadnému šíření a exportu (např. kniha, film, zvuková nahrávka). Mezi průmyslová kulturní odvětví tedy patří film a video, videohry, vysílání, hudba a vydávání knih a tisku.

V případě odvětví kreativních průmyslů se kultura stává „tvůrčím“ vstupem do produkce „nekulturního zboží“. Konkrétně jde o aktivity, jako jsou design (módní návrhářství, design interiérů a produktů), architektura a reklamní průmysl. Kreativita je tedy chápána ve smyslu využití kulturních prostředků jako zprostředkujících produktů ve výrobním procesu nekulturních odvětví, a tedy jako zdroj inovace (Němec, 2013, s. 7).

V následující tabulce (Tabulka 1) je základní rozdělení jednotlivých odvětví v kulturních a kreativních průmyslech, které definovala Evropská unie. Objevují se ale kritici, kteří říkají, že toto rozdělení není správné a mělo by se to dělit na kulturu a kreativní průmysly. Na každý pád, i když se pomine slovo kulturní a bude se dávat přednost termínu kreativní, průmysly jsou dalším sémantickým problémem, se kterým se dnešní společnost potýká. Z toho vychází problematika okolo užívání tohoto termínu, a to je záměna slov „průmysl“ a „odvětví“. Termín "průmysly" obvykle naznačuje součást ekonomiky zaměřenou na výrobu a distribuci zboží nebo služeb. V kontextu kulturních a kreativních průmyslů se to týká odvětví, která produkují kulturní zboží a služby. Ty mohou zahrnovat literaturu, hudbu, film, umění, reklamu, módu a další. Důraz je kladen na komerční aspekty a ekonomickou hodnotu těchto průmyslů včetně jejich role v globálním obchodě a jako motor ekonomického růstu. Oproti tomu termín „odvětví“ může být chápán širěji a zahrnovat nejen komerční, ale i nekomerční aktivity. Odvětví zahrnují různé subjekty, organizace a profese zapojené do tvorby produkce a šíření kultury a kreativity. Kromě průmyslových segmentů mohou kulturní a kreativní odvětví zahrnovat také neziskové organizace, samostatné umělce a kulturní instituce, jako jsou muzea a knihovny, které nemusí mít primárně ekonomický cíl. Zatímco ekonomický přínos je stále důležitý, důraz je také kladen na sociální, kulturní a vzdělávací

hodnoty. Odvětví zahrnují širší spektrum činností, které přispívají ke kulturní diverzitě a sociálnímu rozvoji (Prochásková, © 2024). Kompletní vyjádření umělé inteligence k této problematice je k dispozici v příloze P I.

Tabulka 1 Vymezení kulturních a kreativních průmyslů podle Evropské komise (zdroj: The Economy of Culture in Europe, 2006)

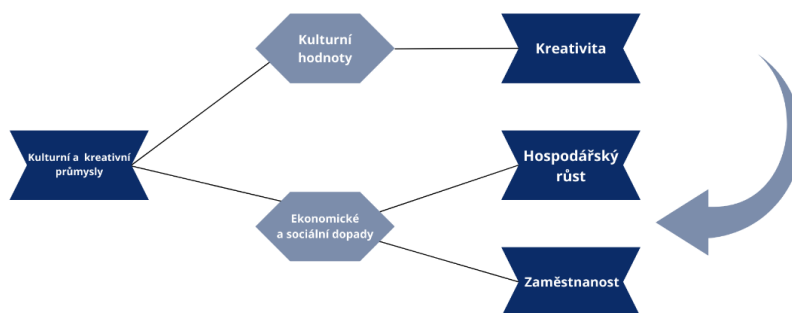
Sektor	Oblasti	Odvětví	Pododvětví	
kulturní průmysly	oblast tradičního umění	výtvarné umění	řemesla, malířství, sochařství, fotografie	
		scénická umění	divadlo, tanec, cirkus, festivaly	
		kulturní dědictví	muzea, knihovny, archeologické naleziště, archivy	
	oblast kulturních průmyslů	film a video		
		televize a rozhlas		
		videohry		
		hudba	hudební průmysly, živá hudební vystoupení	
		knihy a tisk		
	kreativní průmysly	oblast kreativních průmyslů	design	módní průmysl, grafický průmysl, design interiérů, průmyslový design
			architektura	
reklama				
oblast příbuzných odvětví		výrobci PC, softwarů		

1.4 Význam

Kulturní a kreativní odvětví jsou důležitá pro zajištění trvalého rozvoje společnosti a tvoří jádro kreativního hospodářství. Díky tomu, že jsou tato odvětví založena na znalostech

a na individuální kreativitě a talentu, vytvářejí značné ekonomické bohatství. Ještě důležitější je, že jsou zásadní pro společný smysl pro evropskou identitu, kulturu a hodnoty. Z ekonomického hlediska vykazují nadprůměrný růst a vytvářejí pracovní místa – zejména pro mladé lidi – a zároveň posilují sociální soudržnost (European Commission, © 2024).

Obrázek 1 Význam kulturních a kreativních průmyslů (zdroj: vlastní zpracování)



Dle Kubaše (2012, s. 39) největší význam pojmu kulturní a kreativní průmysly tkví v kulturně-politické agendě, která v jejich existenci spatřuje další fázi dialogu o významu kultury ve společnosti.

V ČR se koncept kulturních a kreativních průmyslů dostává taktéž jako v ostatních zemích do popředí zájmu a povědomí. Vnímá se hned několik úhlů pohledu na koncept, především úhel ekonomického přínosu či propagace oblasti, prezentace, strategické podpory a přínosu celého odvětví. K existenci celé kulturní infrastruktury kreativních průmyslů přispívají subjekty jak veřejné, tak i neziskové, vzdělávací nebo výzkumné a tvoří tak široký a nový pohled na kulturu a oblast kreativní ekonomiky. Dopad a význam odvětví je celospolečenský, ale i tak musí usilovat o zájem z politického pohledu a potažmo veřejné podpory. Proto je snazší podporovat kulturu jako prostředek, který má pozitivní vliv na společnost. Využívání kultury z mnoha jejích funkcí a rolí, které mají vliv na ekonomický růst a rozvoj společnosti lze shrnout do pojmu tzv. instrumentalistiky kultury (Žáková, 2015, s. 10–11).

Kulturní a kreativní oblasti představují jedinečnou příležitost k posilování kvality života v kraji, pomáhají kultivovat veřejný prostor a způsoby trávení volného času, a mohou tak

nejen snižovat odliv mladých lidí z regionu, ale dokonce i lákat nově příchozí. Kreativní průmysly nabízí také profese, které lze do velké míry realizovat v současném digitalizovaném pracovní prostředí, což umožňuje pracovat z různých koutů kraje pro klienty i zaměstnavatele po celé republice (Olomoucký kraj, © 2024).

V kontextu České republiky je pro rozvoj kulturních a kreativních průmyslů stěžejní, jak na tuto problematiku nazírá Ministerstvo kultury České republiky jakožto ústřední orgán státní správy pro úsek kultury, který je jedním z klíčových zdrojů finanční podpory tohoto odvětví. Ministerstvo kultury ČR zřídilo v březnu 2021 nové oddělení kulturních a kreativních průmyslů, jehož náplní je systematická podpora rozvoje celého sektoru kulturních a kreativních odvětví (KKO) v ČR (Ministerstvo kultury České republiky, © 2024).

1.5 Význam KKP k vazbě na strategické dokumenty EU

Kulturní a kreativní odvětví je důležité pro zajištění trvalého rozvoje společnosti a tvoří jádro kreativního hospodářství. Díky tomu, že jsou tato odvětví založena na znalostech a na individuální kreativitě a talentu, vytvářejí značné ekonomické bohatství. Ještě důležitější je, že jsou zásadní pro evropskou identitu, kulturu a hodnoty. Z ekonomického hlediska vykazují nadprůměrný růst a vytvářejí pracovní místa – zejména pro mladé lidi – a zároveň posilují sociální soudržnost, kulturní diverzitu a možnost mezikulturního dialogu. Jsou významnou součástí řešení stávající situace v Evropě a jejich ekonomických a sociálních dopadů (European Commission, © 2024).

Význam KKP pro Evropskou unii je reflektován v řadě strategických dokumentů Evropské unie. Jednou z nejznámějších platform pro podporu kulturních a kreativních odvětví na evropské úrovni je program **Kreativní Evropa**. Jedná se o hlavní finanční nástroj ze strany Evropské unie. Program slouží na podporu kulturních a kreativních odvětví (scénická umění, výtvarné umění, literatura, hudba, film, televize, herní průmysl, kulturní dědictví ad.) a je rozdělen do tří základních skupin: Media, Kultura a Mezioborová část. V předchozím období, v letech 2014–2020, získali čeští žadatelé z programu Kreativní Evropa přes 24 mil. eur. Z části Media bylo do ČR uděleno téměř 16,2 mil. eur a jednorázově nebo opakovaně bylo podpořeno přes 70 produkčních a distribučních společností, festivalů a dalších organizací z audiovizuálního odvětví. Z části Kultura získaly české subjekty částku ve výši téměř 8 mil. eur a podílely se na více než 80 evropských projektech. Mezi konkrétní

žadatele, kteří získali finanční podporu patří například Zlín Film Festival, Meeting Factory, Česká filharmonie, Jeden svět nebo Tanec Praha. Současné programové období 2021–2027 má celkový rozpočet 2,44 mld. eur. (Kreativní Evropa, © 2024)

Dalším strategickým dokumentem je **Strategický rámec pro kulturní politiku EU**, v němž jsou definovány priority a cíle podpory kultury na evropské úrovni, včetně podpory kulturní diverzity, kreativního průmyslu a kulturního dědictví. V rámci této strategie Evropská unie podporuje také digitalizaci kulturního obsahu a jeho online dostupnost – z čehož vyplývá, že je nezbytně nutné zvyšovat přístup k evropskému kulturnímu dědictví a podporovat inovace v KKO. Taktéž je potřeba zmínit další výzkumný a inovační program **Horizont Evropa** pro období 2021–2027. Jedná se o stěžejní iniciativu EU na podporu výzkumu a inovací od fáze konceptu až po uvedení na trh. Cílem tohoto programu je posílit vědeckotechnickou základnu EU, mimo jiné rozvojem řešení politických priorit, jako je ekologická a digitální transformace. Program rovněž přispívá k dosažení cílů udržitelného rozvoje a podporuje konkurenceschopnost a růst. Horizont Evropa podporuje kulturní a kreativní odvětví, zejména ta, která se zabývají sociálními výzvami a technologickým rozvojem. (Rada Evropské unie, © 2024)

Kulturní a kreativní průmysly jsou významným ekonomickým odvětvím, které přispívá k tvorbě HDP, zaměstnanosti a exportu. V roce 2019 představoval kulturní a kreativní průmysl 4,4 procenta HDP EU. Jeho roční obrat činil 643 miliard eur a celková přidaná hodnota byla 253 miliard eur. Ekonomický přínos KKP je tak pro Evropskou unii podle studie *Obnova Evropy: Kulturní a kreativní průmysl před COVID-19 a po něm* (od společnosti Ernst & Young) větší než u automobilového, hi-tech a farmaceutického průmyslu nebo u telekomunikace (OSA, 2021).

Dále je na úrovni EU nutné se zasazovat o to, aby každá nově vznikající legislativa brala na vědomí návaznost na KKO. Česká europoslankyně Martina Dlabajová říká, že z politického pohledu je ve výsledku jedno, zda v rozpočtové podkapitole věnované KKP peníze jsou, nebo ne. Klíčový je spíše politický signál, že tato podkapitola pro KKP vznikla. Za klíčová slova, která pomáhají prosazovat vnímání konceptu KKO do hry některých europoslanců, Dlabajová považuje slova „talent“ a „proces“. Těmito slovy nakonec uměla svým kolegům lépe přiblížit, proč tvůrčí profese nemohou nikdy soutěžit s tradičním

průmyslem a proč je třeba vnímat jejich náplň a výstupy z jiného pohledu. (Kreativní Česko, 2020)

To, že Evropská unie vnímá důležitost podporovat kulturní a kreativní odvětví, ukázala i pandemie COVID-19. KKP jako celek zaznamenal v roce 2020 ztrátu více než 30 % svého obrátu – kumulovanou ztrátu 199 miliard eur. Během pandemie se kulturní a kreativní průmysly staly jedním z nejvíce zasažených sektorů, dokonce více než odvětví cestovního ruchu a téměř na stejné úrovni jako letecká doprava (Nezávislí vydavatelé, © 2024). Výše zmíněná studie v závěru shrnuje to, že podíl KKP má potenciál dostat EU z krize po covidu spojenou ještě navíc s válečným konfliktem na Ukrajině. Kreativní sektor by měl být při obnově ve středu zájmu úsilí Evropy a doporučuje dbát na pevný právní rámec pro vytvoření potřebných podmínek pro revitalizaci ekonomiky kreativního průmyslu, masivní veřejnou finanční podporu, podporu soukromých investic, zabezpečení jejího dlouhodobého růstu a využití síly KKP a individuálních talentů jako hybatele společenského pokroku (OSA, 2021).

1.6 Význam KKO k vazbě na strategické dokumenty ČR

Kulturní a kreativní průmysly mají v České republice významný ekonomický, sociální a kulturní potenciál. V roce 2022 představovaly KKP 3,2 % HDP ČR a zaměstnávaly více než 200 000 lidí. KKP mají také velký potenciál pro rozvoj cestovního ruchu a mezinárodní spolupráce jako nástroje pro prezentaci České republiky v zahraničí.

KKO jsou poměrně novou oblastí ekonomiky, která nepřipomíná tradiční hospodářská odvětví. Její hlavní charakteristikou je fragmentace činností i aktérů a provázanost s dalšími oblastmi ekonomiky. Díky tomu také mnohá odvětví spadající pod KKO nezaznamenala zásadní výkyv růstu ani po ekonomické krizi v roce 2008. Naopak se část KKO oproti tradičním průmyslům vyznačuje odolností, která je způsobena i podílem na ostatních oblastech skrze průřezový charakter odvětví od designu přes vizuální umění až po grafiku a média. Kulturní a kreativní sektor se skládá z poměrně odlišných subjektů, nejedná se tedy o homogenní oblast, jaká je typická pro jiné sektory ekonomiky. Největší část sektoru tvoří jednotlivci a mikropodniky (95 %), v nichž je zaměstnána naprostá většina kreativeců. Česká struktura KKO se podobá té světové (Ministerstvo kultury České republiky, © 2024).

Jak již bylo zmíněno v kapitole 1.4, Ministerstvo kultury ČR zřídilo v březnu 2021 nové oddělení kulturních a kreativních průmyslů a od 1. 1. 2022 je přejmenováno

na oddělení kulturních a kreativních odvětví (OKKO). Oddělení prosazuje sjednocení přístupu jednotlivých aktérů k tomuto odvětví a také k definici KKO, dále zajišťuje pravidelné mapování celého sektoru a podporuje tvorbu strategií KKO na regionální i lokální úrovni. Součástí systematické finanční podpory je plánovaná také podpora rozvoje lidských zdrojů v oblasti KKO apod. (Ministerstvo kultury České republiky, © 2024).

V posledních třech letech bylo na národní úrovni dokončeno a přijato několik dokumentů, které podtrhují témata dostupnosti kultury a umění a hrají podstatnou roli v uvažování o rozvoji kulturních a kreativních odvětví v kontextu místní ekonomiky. Jde zejména o **Strategii rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví 2021–2025 (MK)**, **Státní kulturní politiku 2021–2025+**, **Politiku architektury a stavební kultury ČR Aktualizace 2022** nebo například **Strategii vzdělávací politiky do roku 2030+ (MŠMT)**. Dokumenty se promítají také na regionální úroveň. Prostřednictvím financování nových spoluprací i konkrétních iniciativ je cíleno zejména na zvyšování know-how a kapacit regionů i regionální infrastruktury např. v podobě kreativních center. Úkoly obsažené v dokumentech jsou kryty financováním z **Národního plánu obnovy** i ze **státního rozpočtu ČR**. Na realizaci úkolů spolupracují vybraná ministerstva (**MK, MPO, MŠMT, MMR**) i národní agentura **CzechInvest**, která témata propisuje do své činnosti v regionech (Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028). Na obrázku 2 je znázorněn hierarchický rámec veškerých dokumentů od evropských až po oborové.

V úvodu již zmíněné Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních průmyslů bývalý ministr kultury PhDr. Lubomír Zaorálek popisuje svůj názor na současné vnímání kultury očima české společnosti následovně: „Kultura dnes již nemá pouze společenskou funkci, ale má zásadní dopad na ekonomiku. Zdá se však, že naše společnost tuto proměnu stále nepřijala a kultura je zdánlivě vyňata z hospodářství. Představy o ekonomických činnostech v kulturním a kreativním sektoru tak dnes představují jeden z hlavních rozdílů mezi Českou republikou a ekonomicky vyspělými zeměmi.“ Zaorálek také tvrdí, že ačkoliv kulturní a kreativní odvětví představují velmi pestrou oblast činností, sdílí podobné potřeby. Ministerstvo kultury je klíčovým resortem, který těmto potřebám rozumí, a mělo by je proto prosazovat (Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví, 2021).

V **Národní strategii pro konkurenceschopnost České republiky do roku 2030** jsou KKP identifikovány jako jeden z klíčových faktorů rozvoje české ekonomiky. V **Národní strategii rozvoje kultury do roku 2030** jsou KKP identifikovány jako jeden z klíčových

pilířů české kultury. V návaznosti na tyto strategické dokumenty Ministerstvo kultury České republiky v roce 2022 schválilo **Národní akční plán rozvoje kulturních a kreativních průmyslů do roku 2030**. Tento plán stanovuje konkrétní cíle a opatření pro rozvoj KKP v České republice.

KKO je potřeba pojímat holisticky jako součást jednoho provázaného ekosystému kulturního a kreativního sektoru. Obecná kategorizace KKO je kvůli jejich pestrosti vždy pouze orientační, jelikož se jí vymykají některé nové progresivní oblasti vycházející ze spojení kultury, kreativity a nejmodernější technologií (maker movement, 3D tisk, virtuální realita apod.) (Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví, 2021).

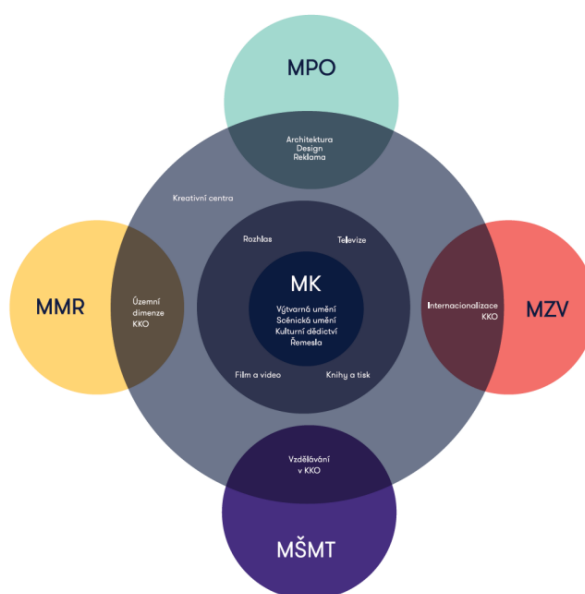
Obrázek 2 Strategický rámec kulturních a kreativních odvětví (zdroj: Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví ČR)



KKO jsou svým charakterem meziresortní oblastí. To potvrdily i veřejné konzultace s klíčovými aktéry, které poukázaly na nutnost meziresortní spolupráce umožňující synergii podpory. Kooperace zakládá lepší podmínky pro budoucí rozvoj kreativní ekonomiky. Naprosto zásadní je pak spolupráce mezi MK a MPO. Rolí MK je zejména začleňování kultury, umění a kreativity do hospodářských strategií ČR. Ve strategickém rámci ČR proto navazuje nejen na vizi a cíle Státní kulturní politiky a Koncepce umění. Současný strategický

rámec je zároveň aktualizací rozboru provedeného v roce 2015, kdy byly kompletně analyzovány strategické dokumenty související s podporou KKO na národní úrovni.

Obrázek 3 Sdílení gescí v oblasti kulturních a kreativních odvětví v rámci ČR
(zdroj: Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví ČR)



Na obrázku 3 lze vidět základní přesahy jednotlivých gescí ministerstev a zároveň je na základě toho možné určit původ možných budoucích zdrojů na podporu KKO. Jedná se pouze o ilustrativní grafiku, která nezobrazuje všechny klíčové aktéry a všechny klíčové oblasti sdílení gescí. Klíčová je v tomto ohledu spolupráce s MPO, které již nyní některá KKO podporují. Reklama, architektura nebo design jsou blízko jádra jeho činnosti. Cílem je však do budoucna dosáhnout spolupráce v celé oblasti KKO. Spolupráce s dalšími resorty je pak zejména tematická, např. Ministerstvo práce a sociálních věcí bude klíčovým aktérem v oblasti rekvalifikací, Ministerstvo pro místní rozvoj pak v oblasti cestovního ruchu a regionálního rozvoje. Některé oblasti jako například vznik a provoz kreativních center bude nutné realizovat ve spolupráci více resortů (MK, MPO, MMR).

1.7 Mapování KKP

Mapování kulturních a kreativních průmyslů hraje významnou roli v identifikaci kreativního potenciálu na daném území, rozpoznává nehmotné prvky identity místní komunity. Znalost kulturního profilu místa může být užitečná pro prosazování změn, může informovat o vývoji

politiky, přilákat finanční zdroje a být nápomocná při přijímání nových přístupů k místnímu rozvoji. Nástroje pro mapování kulturních a tvůrčích kapacit nesou podobnosti s technikami SWOT analýzy, jsou však širší a hlubší a zahrnují dvě dimenze – hmotnou, která obsahuje geografii, topografii, klastry, kulturní prostory a zařízení přítomná na daném místě a nehmotnou dimenzi – například přírodní a kulturní dědictví, historické předpoklady, které formovaly lidé a fyzické uspořádání místa a sociální sítě, které oživují občanský život měst. Pro tvorbu strategií podpory KKP a zejména realizaci jejich cílů je nezbytné identifikovat stav a potřeby kulturních a kreativních průmyslů na daném území. Mapování může přinést další výhody jako je zvýšení povědomí o kulturních a kreativních průmyslech, tvorba vazeb mezi zástupci profesí, rozvoj komunikace a spolupráce mezi aktéry, zmapování potřeb a bariér rozvoje, vytvoření platformy pro diskusi o rozvoji, prostřednictvím podpory KKP realizovat širší ekonomické a politické cíle jako je revitalizace měst, rozvoj venkova nebo cestovního ruchu. Propojením informací získaných z mapování kulturních a kreativních průmyslů prováděných v každém městě nebo regionu jsou zúčastněné strany zapojené do mapování lépe připraveny navrhnout akční plány zaměřené na kreativní rozvoj pro danou lokalitu. Dílčí opatření vycházející ze strategií mohou být například vznik kreativních center, inkubátorů, podpora klastrů nebo propojení kulturních a kreativních průmyslů s cestovním ruchem (Bednář a kol., 2016, s. 8–9, Ghiraldi, 2017, s. 7).

Kulturní a kreativní průmysly v České republice byly zmapovány za podpory Ministerstva kultury ČR, kdy první mapování bylo zahájeno v roce 2011 Institutem umění – Divadelním ústavem. Hlavními výstupy tohoto projektu byly dva svazky mapovacího dokumentu včetně strategických opatření a tezí strategie podpory kulturních a kreativních průmyslů v ČR, certifikovaná metodika mapování KKP na lokální a regionální úrovni vycházející z realizace pilotních projektů mapování ve Zlíně, Brně, Pardubicích a Plzni, online aplikace KulKal, sloužící pro výpočet ekonomických dopadů kulturních organizací nebo akcí (Institut umění – Divadelní ústav, 2017).

2 KLASTRY

I přes současný měnící se stav světového hospodářství do online prostředí, kdy se může zdát, že by místo v geografickém pojetí nemuselo být zdrojem konkurenční výhody, existují stále oblasti a regiony, které si dokázaly vytvořit a udržet světové prvenství v klíčových sektorech a oblastech navzdory rostoucí konkurenci.

V dnešním globalizovaném a neustále se měnícím světovém hospodářství se společnosti a regiony snaží nalézt způsoby, jak zlepšit svoji konkurenceschopnost a inovační potenciál. Jedním z přístupů, jak dosáhnout těchto cílů, je formování klastrů. Klastř představuje soubor regionálně propojených společností, podnikatelů a přidružených institucí a organizací, zejména z oblasti terciárního vzdělávání, jako jsou vysoké školy a vyšší odborné školy. Vazby mezi těmito subjekty mají potenciál k posílení a zvýšení konkurenceschopnosti zapojených stran (CzechInvest, © 2024).

2.1 Definice

Klastř pochází z anglického slova „cluster“. Je překládán jako shluk, skupina, trs či hrozen a představuje sjednocení neboli semknutí několika subjektů. Zpravidla se používá také slovní spojení „odvětvová seskupení firem“ (Stejskal, 2011). V roce 1990 vznikla průlomová kniha Michaela Portera nazvaná Konkurenční výhoda klastrů. V té Porter říká, že klastř znamená geograficky blízké seskupení vzájemně provázaných firem a souvisejících institucí v konkrétním oboru (např. univerzity, vědecko-výzkumné instituce, hospodářské komory apod.) a také firem v příbuzných oborech, které spolu soutěží, spolupracují, mají společné znaky a vzájemně se doplňují (Porter, 1990, s. 157). Od té doby se objevilo mnoho dalších definic klastrů, ale většina z nich má společné rysy.

Například agentura CzechInvest definovala pojem „klastř“ jako soubor regionálně propojených společností (podnikatelů) a přidružených institucí a organizací – zejména institucí terciárního vzdělávání (vysokých škol, vyšších odborných škol) – jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti (Abrahám, 2009, s. 8).

Definice klastřu podle OECD je následující: „seskupení horizontálně nebo vertikálně propojených firem z příbuzných oborů spolupracujících s podpůrnými organizacemi“ (OECD, n.d.).

Klastř WASTen, který se zabývá inovačními technologiemi se zaměřením na materiálové a energetické zpracování průmyslového a komunálního odpadu v ČR říká, že klastř je

„soubor regionálně propojených společností (podnikatelů) a přidružených institucí a organizací – zejména institucí terciárního vzdělávání (vysokých škol, vyšších odborných škol) – jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti.

Zúčastněné společnosti si navzájem konkurují, ale současně jsou nuceny řešit řadu obdobných problémů (vzdělávání zaměstnanců, přístup ke stejným dodavatelům, přístup k novým technologiím, spolupráce s výzkumnými a vývojovými kapacitami apod.). Díky spolupráci v těchto oblastech mohou řadu svých omezení překonat a získat konkurenční výhodu, která se těžko napodobuje. Jedná se tedy o všestranně výhodné partnerství firem, vysokých škol a regionálních institucí, které má řadu přínosů pro všechny jeho členské subjekty (WASTen, ©2024).

Výhodami klastru může být například zlepšení výsledků společností do klastru zapojených, zvýšený počet inovací, přilákání atraktivních investic, iniciace vzniku nových firem nebo podpoření rozvoje a viditelnosti kraje.

2.2 Význam klastrů

Klastrová iniciativa se vyznačuje symbiózou konkurence a spolupráce mezi zúčastněnými subjekty. Přestože si společnosti mohou navzájem konkurovat, jsou současně nuceny řešit řadu podobných problémů, jako je vzdělávání zaměstnanců, přístup ke stejným dodavatelům, spolupráce s výzkumnými a vývojovými kapacitami či nedostatečné zdroje na výzkum. Spoluprací v těchto oblastech mohou překonat mnohá svá omezení a získat konkurenční výhodu, která se těžko napodobuje.

Členy klastru se stávají většinou podniky, které jsou:

- z oblasti výroby, obchodu a služeb i na mezinárodní úrovni,
- specializovaní dodavatelé,
- poskytovatelé služeb v příbuzných oborech,
- přidružené instituce a organizace.

Vznik klastru je velmi dlouhodobý proces, který většinou probíhá ve 2 fázích: mapování klastru a založení a rozvoj klastru. V jeho počáteční fázi napomáhá procesu tzv. facilitátor, který vyvíjí činnost vedoucí k nastartování a rozvoji spolupráce mezi potenciálními členy klastru s cílem dovést klastrovou iniciativu do fáze založení klastru.

Přístup k financování klastrových iniciativ není ve světě jednotný a vychází z podmínek dané lokality nebo sektoru. Nicméně evropské klastrové iniciativy jsou intenzivně podporovány ze strukturálních fondů EU. Čerpat finanční prostředky na jejich rozvoj bude umožňovat program Spolupráce (Průvodce klastrem, ©2024).

2.3 Základní typologie klastrů

Klastry lze rozdělit do dvou skupin podle způsobu jejich vzniku. První skupinou jsou klastry založené na hodnotovém řetězci, které vznikly „zdola nahoru“. Jedná se tedy o přirozené klastry, které se vyvinuly spontánním rozvojem vazeb spolupráce. Podněty pro vznik přirozených klastrů mohou být například lokální koncentrace výrobních faktorů, koncentrace podniků ve stejném či příbuzném odvětví a působení výzkumných a vzdělávacích institucí. Postupně jednotlivé vazby sílí a nastává potřeba formalizace vazeb. Druhou skupinou jsou klastry založené na kompetencích, vznikající „shoda dolů“, kdy nedochází k přirozenému rozvoji klastrů, ale vznik klastru je iniciován a organizován nejčastěji ze strany státní správy. V tomto případě je kladen důraz na budování důvěry mezi členy klastru, tvorbu jednotné vize a strategie a v poslední fázi realizaci konkrétních akcí. Třetí způsob vzniku klastru je kombinací dvou předchozích – tento způsob často velmi efektivní (Pavelková a kol., 2009, s. 23).

Klastry se odlišují v mnoha směrech, např. velikostí, druhem výrobků či služeb, skladbou firem, geografickým rozměrem nebo stavem rozvoje. Klastry mají hodně podob a forem, a proto na ně nelze aplikovat jednotnou typologii. Zde je příklad některých užívaných klasifikací:

Geografický rozsah – vztahuje se ke vzdálenosti dodavatelů, zákazníků, institucí a všech dalších článků v klastru. Z geografického hlediska lze vymezit klastry lokální, regionální, sub regionální, multiregionální, národní a přeshraniční.

Hustota – představuje zejména podíl na trhu v určitém odvětví.

Hloubka klastru – představuje, která odvětví klastr v rámci dodavatelského řetězce obsahuje.

Základna aktivit – zahrnuje počet a podstatu aktivit v řetězci.

Geografické rozpětí prodeje – poskytuje informace o tom, jak daleko pronikl svými aktivitami daný klastr.

Síla konkurenční pozice – ukazuje sílu klastru v rámci konkurence, tedy zda je klastr v začátcích nebo má svou stálou pozici na trhu či začíná stagnovat.

Technologické aktivity v klastru – jsou v klastru buď pouze využívány, nebo je sám klastr vynalézá či upravuje.

Inovační kapacita – jedná se faktor představující to, zda je klastr v rámci konkurence inovativní a umí se svou výhodou pracovat.

Vlastnická struktura – ukazuje, zda je klastr vlastněn místními firmami, zahraničními či se jedná o kombinaci obojího. (Pavelková, 2009, s. 21)

2.3.1 Kreativní klastry

Teoretické vymezení kreativních klastrů je obdobně náročné jako vymezit pojem kulturní a kreativní průmysly. Kloudová (2010, s. 39–42) považuje kreativní klastr za významný aspekt pro rozvoj kreativní ekonomiky, který pomáhá k rozvoji kreativních měst a regionů. Sdružuje aktéry a je schopen vytvořit infrastrukturu pro prosazení jejich myšlenek. Má za úkol spojovat jak soukromé, tak veřejné aktivity a pomáhat rozvoji kreativního města nebo regionu. Většinou vzniká za účelem zvýšení efektivity a zisku zúčastněných. Výsledky klastrových aktivit potvrdili jejich důležitost, takže je tato metoda využívána i v souvislosti s vytvářením a prosazováním nových, kreativních měst, iniciativ a produktů. Hrají zde významnou roli jak firmy, které vytváří poptávku po kreativních vstupech a nabídku kreativní produkce, tak i organizace a instituce. Ty hrají podpůrnou roli.

Podle United Nations Conference on Trade and Development (2010) jsou kreativní průmysly souborem znalostních aktivit zaměřených na generování významu, obsahu a estetických atributů pomocí kreativity, dovednosti a talentu s potenciálem vytvářet bohatství z obchodu a práv duševního vlastnictví. Ačkoli některá z těchto průmyslových odvětví jsou stará staletí, myšlenka studovat je jako soubor činností spojených relevancí kreativity je novodobá. Jeho vznik jakožto výzkumného programu je odrazem proudu socioekonomické změny a vývoje technologických paradigmat.

Jednou z klíčových charakteristik kreativních průmyslů jsou jejich sklony ke klastrování, což bylo zdůrazněno již v prvních studiích DCMS. Výzkumníci se v literatuře zaměřili

na různé aspekty klastrování v kreativních průmyslech s využitím široké škály metodologií a analytických přístupů. I přes tuto rozmanitost lze v publikacích kreativní klastry kategorizovat do čtyř hlavních skupin podle míry specifčnosti analyzovaného prostoru a průmyslu:

- **Specifický prostor a specifický průmysl:** Tato kategorie zahrnuje studie zaměřené na konkrétní průmyslové odvětví v určitém geografickém umístění, například televizní a filmový průmysl ve Skotsku, filmový průmysl v Hollywoodu, mediální průmysl v Lipsku.
- **Obecný prostor a specifický průmysl:** Tato skupina obsahuje klastry, které se soustředí na specifický průmysl, ale zkoumají jej v širším geografickém kontextu. Do této kategorie řadíme studie hudebního průmyslu v různých regionech USA nebo softwarový průmysl v metropolitních oblastech USA.
- **Specifický prostor a obecný průmysl:** Sem patří výzkumy zaměřené na širší spektrum kreativních průmyslů v konkrétním místě – například studie kreativních průmyslů v Londýně, kreativní průmysly na lokálních pracovních trzích v Itálii nebo výzkumy kreativních průmyslů na lokálních pracovních trzích ve Spojeném království.
- **Obecný prostor a obecný průmysl:** Tato kategorie zahrnuje studie, které se věnují vlivu klastrování na kreativní průmysly v širokém geografickém a průmyslovém rámci, například na lokální pracovní trhy v Itálii a Španělsku, ve Francii, Itálii, Španělsku a Spojeném království nebo na regiony Evropské unie.

2.4 Financování klastru

Rozvoj činností klastru a dosahování některých cílů je finančně náročné, proto pokud má klastr cíle jako jsou například zvyšování odborné kompetence zaměstnanců, šíření a podporu nových technologií, společné budování infrastruktury nebo podpora spin-off podniků, musí mít dobře propracován rozpočet z pohledu příjmů (Pavelková, 2009, str. 111).

Dle průvodce klastrem, který vydala agentura CzechInvest je možno identifikovat tři základní formy financování:

- Soukromým sektorem – aktivity klastru jsou financovány nejčastěji přímo od členů. V takovém případě se jedná o pravidelné členské příspěvky nebo o podíl na financování společného projektu. Není výjimkou, že se na financování podílí jeden nebo více hlavních

členů klastru vyšším dílem. Tito lídři využívají klastrů k optimalizaci svých dodavatelských řetězců. Příkladem tohoto přístupu jsou klastry v automobilovém průmyslu. Mimo členského kapitálu je možné financovat klaster pomocí sponzoringu, bankovních produktů, rizikového kapitálu, zahraničních investic. Čili v podstatě má stejné možnosti, jaké jakýkoliv jiný podnikatelský subjekt.

- Soukromým a veřejným sektorem – častým přístupem k financování klastrových aktivit je také spolupodílení se soukromého a veřejného sektoru. Veřejný sektor může být v tomto případě zapojen formou příspěvků ze strukturálních fondů, státního nebo regionálního rozpočtu. Regionální nebo centrální vláda touto strategií zvyšuje dynamiku regionálního průmyslu.
- Veřejným sektorem – výjimečně, v případě nových strategicky významných sektorů, které nedokážou vytvořit kritické množství firem, je jediným subjektem financování klastru veřejný sektor (CzechInvest, 2007, str. 99).

2.5 Klastrová politika České republiky

Jedním z problémů českého podnikatelského prostředí je přetrvávající izolace firem. Podpora z evropských fondů se proto zaměřuje i na zakládání a rozvoj klastrů (Business info, 2010).

Obrázek 4 Strategie hospodářského růstu ČR
(zdroj: Pavelková, 2013a, s. 119)



Klíčovými subjekty zabývající se klastry v ČR jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, CzechInvest a Agentura pro podnikání a inovace (API). Od roku 2013 vlastní Fakulta managementu a ekonomiky UTB certifikované metodiky pro Národní klastrovou politiku a Regionální klastrovou politiku udělené MPO ČR, které mají být návodem pro kraje (i celou ČR), jak využívat klastry pro svůj rozvoj. Kompetentní pracoviště pro rozvoj klastrů dokáže monitorovat výkonnost klastrových organizací. Oddělení také disponuje finančními zdroji na mapování klastrů, studie proveditelnosti založení klastrové organizace a její inkubaci.

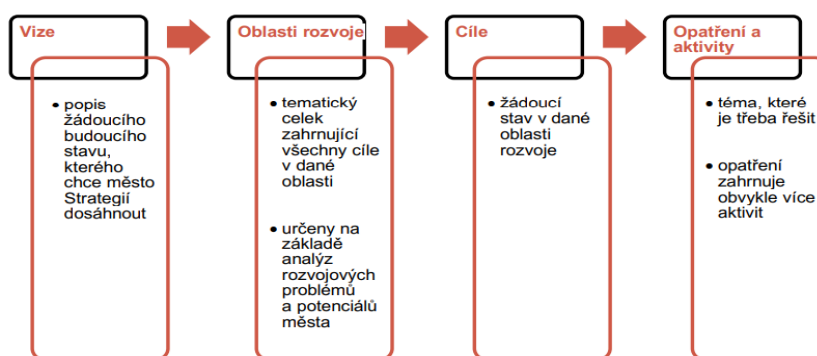
3 ROZVOJ KREATIVITY NA ZLÍNSKU

Rozvoj kreativity v regionech i městech je nedílnou součástí dnešní společnosti. Klade se důraz na pojmy jako je kreativní město, kreativní region i kreativní kraj. V této kapitole jsou představeny různé varianty úvah a výsledků analýz ze Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028, který je jedním ze zásadních dokumentů, jenž může přispět k závěrům této diplomové práce.

Aby mohlo být tzv. kreativní město městem kreativním a atraktivním, je pro něj stěžejní udržovat si současné kreatívce nebo přilákat nové lidi s kreativním potenciálem.

Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028 (dále jen Strategie) je platformou pro mírné zlepšování prostředí i pro odvážnou a velkorysou reakci na trendy. V obrázku 6 je znázorněno, jakým způsobem je strategie tvořena. Vychází z vize, kterou následně tematicky rozdělí do jednotlivých oblastí rozvoje. Na základě toho dokáže definovat cíle, ze kterých se zformují opatření a jednotlivé akční kroky.

Obrázek 6 Navazování jednotlivých částí Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028 (zdroj: Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028)



3.1 Kreativní město a region

Po roce 1989 byly kulturní ekosystémy ve městech součástí transformace veřejného života v České republice na demokratickou společnost akčními kroky, mezi něž můžeme zařadit například inkluzi kulturních institucí, revitalizaci kulturní infrastruktury, znovuobjevenou vysokou hodnotu kulturního dědictví, rozvoj festivalové scény, snahu o koordinovanou informovanost veřejnosti a mnoho dalšího. Po roce 2000 s růstem tzv. kreativní a digitální

ekonomiky se evropská města zamýšlejí, jak přitáhnout a udržet tzv. kreativní třídu, od které si slibují růst ekonomiky s vysokou přidanou hodnotou i revitalizaci upadajících čtvrtí a tzv. transformačních území. Objevuje se koncept tzv. kreativního města. Také v našem prostředí začínají být součástí rozvojových vizí regionálních a místních ekonomik i veřejných politik a stávají se součástí značky měst.

Oblast, ale také region a město jsou důležitými aktéry, kteří mohou sehrát důležitou roli v rozvoji, podpoře a přilákání talentu, také v přestavbě původních industriálních oblastí na znovu prosperující a revitalizovaná místa. K rozvoji celého regionu může významně přispět právě kreativní město, které můžeme podle Kloudové (2010, s. 37) definovat následovně. „Kreativní město je místem, kde člověk rád žije, je zde kreativní prostředí, kulturní a sportovní vyžití, k čemuž silnou měrou přispívají místní úřady. Takové místo se vyznačuje otevřeností, tolerantností, kulturním zázemím, nekorupčním prostředím a vyšší koncentrací kreativních jedinců.“

Podpora regionálního ekonomického rozvoje je dle systému podpory v České republice, respektive v Evropě, co se týče veřejné správy, v rukou regionů a jimi zřizovaných inovačních a rozvojových agentur. Klíčová je jejich spolupráce s univerzitami, firmami, ale i samosprávami, a to specificky těmi, které vedou regionální metropole, jež jsou vždy hlavním magnetickým polem regionální kreativní ekonomiky (Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028, 2023, s. 20)

3.2 Podpora kreativity ve Zlínském kraji

Rozvoj kreativní ekonomiky je na úrovni Zlínského kraje ukotven v rozvojových strategiích, zejména v RIS III strategii, specifickou doménu představuje progresivní design produktů, technologií a procesů. Technologické inovační centrum (TIC) Zlínského kraje rozvíjí podpůrné nástroje a je aktivní v národním a mezinárodním networkingu v oblasti KKO. Sídlí v renovované městské budově. Zlínský kraj taktéž zřizuje filmový fond a regionální filmovou kancelář Zlín Film Office, která slouží komunikaci profesionálů v oblasti audiovize ve Zlíně i pro kontakt s produkcemi, které do Zlína přijíždějí (Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028, 2023, s. 20).

3.3 Podpora kreativity ve městě Zlíně

Zlín vyrostl na průmyslové činnosti v oblasti módy, která integrovala řadu návazných činností v oblasti marketingu a kulturních služeb s významnou pozicí na mezinárodním trhu,

kteřou lze dnes nazvat provázaným ekosystémem kreativní ekonomiky. Hodnota tohoto Baťova odkazu je silná i dnes jak pro obyvatele, tak i z pohledu zvenčí pro potenciální návštěvníky města.

Ve městě a regionu působí řada firem z oblasti kulturních a kreativních odvětví, které působí na globálním trhu a jsou nositeli významných mezinárodních ocenění. Zlínský kraj tuto identitu podporuje značkami jako Created in Zlín a 100 let zlínského designu. Pro další rozvoj tohoto potenciálu kreativní identity jako skutečnou značku města je klíčová spolupráce všech partnerů veřejného, akademického i soukromého sektoru a přihlášení se k identitě Zlína jako kreativního města v mezinárodním kontextu

Město má současně ukotvenou podporu kreativní ekonomiky ve své celkové strategii rozvoje. Z oblasti KKO město podporuje zejména významné akce nadregionálního a mezinárodního významu zejména Zlín Film Festival (ZFF). Specifikum filmu pro Zlín je také uchopeno v podobě městského filmového fondu, kterým město podporuje tvorbu filmových scénářů.

Zde je vybráno několik problémů, které přímo i nepřímo mohou navazovat na rozvoj kreativity a podporu Zlínského kreativního klastru, město Zlín definuje v oblasti rozvoje „Rozvinutá kulturní a kreativní odvětví“ následovně:

- nedostatek dostupných prostorů pro působení aktérů KKO za přijatelné nájemné (chybí kreativní centrum) – absence prostorů pro samotnou tvorbu i následnou expozici děl
- nekomunikace značky kreativního města navenek
- nedostatečná komunikace a koordinace klíčových hráčů pro rozvojové záměry v oblasti kultury a KKO (včetně investičních) – rozvoj tak není dostatečně synergický
- zapojení města a finanční i nefinanční podpora rozvoje KKO je s výjimkou filmu nízká
- nedostatečné propojení výrobních a kreativních firem s podpůrnými programy v regionu i na národní úrovni

Zde je vybráno několik potenciálů, které přímo i nepřímo mohou navazovat na rozvoj kreativity a podporu Zlínského kreativního klastru a město Zlín je definuje v oblasti rozvoje „Rozvinutá kulturní a kreativní odvětví“ následovně:

- ve městě je základna inkubačních a sdílených pracovních prostorů pro aktéry kreativních odvětví na straně veřejného, akademického i soukromého sektoru
- existuje identita města, jejíž součástí je invenčnost a kreativita jako klíčová hodnota
- fakulta multimediálních komunikací UTB rozvíjí platformy pro studenty, kde se mohou potkat s praxí a které zviditelňují KKO ve městě
- komplexní strategický rozvoj nástrojů podpory v oblasti audiovizu na straně města, regionu i soukromého sektoru
- rozvoj KKO je aktivní součástí rozvojových strategií Zlínského kraje, který rozvíjí nástroje finanční i nefinanční podpory
- město Zlín, UTB a klíčoví hráči ze soukromého sektoru v oblasti KKO sdílejí platformu pro vzájemnou spolupráci Zlínský kreativní klastr
- udržení a aktivizace spolupráce v rámci kolaborativních platforem KKO na území města a kraje – ZKK, TIC, zapojení UTB
- připravovat zadání SMZ pro realizaci kreativním klastrem v oblasti rozvoje KKO ve městě
- důsledná a intenzivní podpora aktivit vedoucích k propojení KKO a dalších odvětví regionu/města a k rozvoji inovací
- prodiskutovat možnost využití prostředků z kulturního fondu k financování akcí zaměřených na podporu rozvoje kreativní ekonomiky v regionu
- zlepšení propojení výrobních a kreativních firem s podpůrnými programy v regionu i na národní úrovni

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Další část této práce je věnována vymezení pojmu marketingového výzkumu. Stručné představení této oblasti je nezbytné, protože se o něj bude opírat praktická část diplomové práce. S ohledem na omezený rozsah práce se tato sekce bude soustředit primárně na základní principy a teoretická východiska, která najdou uplatnění v následujících kapitolách.

Pro efektivní realizaci marketingového výzkumu je klíčovým krokem výběr odpovídajícího výzkumného přístupu, který může být buď kvalitativní nebo kvantitativní. Rozdíl mezi těmito metodami spočívá především ve způsobu, jakým se přistupuje k analýze zkoumaných jevů. Zatímco kvantitativní výzkum se orientuje na odpovědi na otázku "kolik?", kvalitativní výzkum hledá odpovědi na "proč?". V marketingu mají obě tyto metody své nezastupitelné místo a volba mezi nimi závisí na specifikách zkoumaného problému a cílů šetření (Kozel, 2011, s. 158–159).

4.1 Primární a sekundární data

Sekundární data jsou údaje, které již existují. Tato data buď pochází z interních zdrojů, nebo je možné je získat z dostupných materiálů, mezi které patří například výroční zprávy, vlastní průzkumy či data o zákaznících. Charakteristické pro sekundární data je, že jejich shromažďování je méně nákladné a jsou snáze dostupné ve srovnání s primárními daty. „Analýza sekundárních dat může tvořit základ pro detailnější zkoumání zkoumaného problému. Často se stane, že tyto informace jsou dostatečné a umožňují vyhnout se drahému terénnímu výzkumu, nebo ho provést jen v omezené míře“ (Řezníček a Šaradín, 2001, s. 56).

Úskalím může být, že tato data byla sesbírána za jiným účelem, a proto zcela nemusí odpovídat potřebám konkrétního výzkumného projektu. Výzkumník také neměl nad jejich sběrem a vyhodnocením kontrolu a tudíž neví, zda nedošlo k jejich zkreslení. Naproti tomu primární data jsou získána za účelem konkrétního výzkumu. Tato data si výzkumník sám pořizuje. „Primární data svým obsahem a povahou korespondují s cílem daného výzkumu, jsou aktuální a originální. Avšak získání primárních dat je spojeno s vyššími časovými i finančními náklady“ (Tahal, 2017, s. 29).

4.2 Komparativní analýza

Metoda srovnávací analýzy neboli komparace, je efektivní nástroj pro práci s daty. Je vhodná k aplikaci v situacích, kdy byla provedena podobná šetření cílicí na oblasti s příbuzným zaměřením. S pomocí komparace lze vyvozovat závěry týkající se charakteristik objektů nebo procesů. „Základem pro úspěšnou komparaci je přesnost aplikovaných metod včetně pozorování, popisu a měření. Komparace umožňuje analyzovat fenomény s využitím ukazatelů jako jsou relativní rozdíl (podíl), absolutní rozdíl nebo index (podíl dvou stejných ukazatelů). Jde o klíčovou metodu hodnocení, která najde uplatnění jak v procesu sběru dat, tak při jejich analýze“ (Lorenc, ©2007-2013).

Komparativní analýza zkoumá dva nebo více předmětů či jevů s cílem zjistit jejich podobnosti a rozdíly. Je to technika, která se používá k porovnávání a srovnávání různých aspektů dvou nebo více entit s cílem identifikovat podobnosti a rozdíly. Prováděním srovnávací analýzy mohou výzkumníci získat poznatky o charakteristikách, silných a slabých stránkách různých jevů, což může vést k novým poznatkům a hypotézám. Tato metoda má však i některé nevýhody, jako je časová a zdrojová náročnost, potenciální zkreslení nebo chyby v důsledku rozdílné kvality údajů, subjektivní interpretace výsledků a náročnost identifikace vhodných srovnání a zohlednění matoucích faktorů (Drábová a Zubíková, 2011, s. 39).

4.3 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum je zaměřen na prozkoumání motivů, příčin a postojů skrze interakci s jednotlivci nebo menšími skupinami, aby se lépe pochopily jejich zkušenosti, myšlenky a emoce. Analyzuje vztahy, závislosti a příčinné souvislosti přímo u zkoumaných subjektů a snaží se tyto poznatky do určité míry generalizovat. Jeho účelem je nejen formulace nových hypotéz a perspektiv na realitu, ale také poskytnutí hlubšího vhledu do toho, jak spotřebitelé myslí a jaké mají chování. Jednou z hlavních výzev kvalitativního výzkumu je menší velikost vzorků ve srovnání s kvantitativním přístupem, což může ovlivnit spolehlivost dat. Nicméně, omezený počet respondentů umožňuje důkladnější prozkoumání individuálních zkušeností, což často přináší cenné insighty (Kozel, 2011, s. 165–166).

Kvalitativní výzkum se zabývá pohledem na realitu, vysvětlením názorů a chováním jednotlivců. To dává vysokou variabilitu možných otázek a odpovědí na ně. Zobecnění výsledků však není příliš možné, jelikož kvůli nízkému počtu zúčastněných osob, se můžou zjistit i detailní pohledy a názory těchto zástupců cílové skupiny, nelze přiřadit názor

jednoho člověka k názorům všech lidí v této skupině. Tudíž z pohledu kvantifikace jsou výstupy statisticky nevýznamné (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

4.3.1 Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor patří k rozšířeným metodám podoby interview. Tato organizace rozhovoru klade velký důraz na poměrně vysokou aktivitu dotazované osoby. „Polostrukturované dotazování se vyznačuje definovaným účelem, určitou osnovou a velkou pružností celého procesu získávání informací“ (Hendl, 2005, s. 164). Výzkumník by měl mít předem připravený soubor klíčových otázek, které je potřeba v průběhu rozhovoru klást. Tyto otázky slouží jako základ, na který lze navázat dalšími, doplňkovými dotazy zaměřenými na detailnější prozkoumání tématu či upřesnění odpovědí.

Realizace kvalitativního výzkumu skrze rozhovory vyžaduje od výzkumníka pokročilou úroveň kognitivních schopností, včetně umění formulovat vhodné otázky, přizpůsobovat jejich pořadí podle aktuální situace a prezentovat je tak, aby byly pro respondenta jasně pochopitelné. Je klíčové, aby výzkumník dokázal během rozhovorů vytvářet atmosféru, která je pro účastníky příjemná a co nejvíce přirozená, což přispěje k jejich uvolněnosti a podpoří pocit, že se neúčastní formálního výzkumného šetření (Kozel, 2011, s. 166).

Metoda polostrukturovaných rozhovorů byla pro tento výzkum zvolena z důvodu, že umožňuje nazírat na problematiku současné situace i příčiny vzniku detailněji a zároveň díky osobnímu soukromému setkání více otevřeně. Zároveň umožňuje vést s účastníky diskusi pomocí předem sestaveného souboru připravených otázek. V průběhu rozhovoru je účastníkům předkládána řada otevřených otázek, které mají za cíl získat podrobné informace týkající se vlastního názoru na příčiny vzniklých problémů a budoucnost klastru.

5 METODIKA PRÁCE

V následující kapitole je identifikován problém a cíle výzkumu. Definovány jsou výzkumné otázky a metody, včetně výzkumného vzorku.

5.1 Identifikace problému

Zlínský kreativní klastr se v současné době potýká s nečinností svých aktivit. Nachází se v období určitého ticha a hledá svůj nový význam a činnosti ve kterých se bude smysluplně realizovat, a bude tak přínosem jak pro své členy, tak pro region. Jeho postavení je složité, jelikož se skládá z rozdílně orientovaných členů působící v odlišných sektorech (veřejný, neziskový i soukromý), a tak není ani snadné uchopit jeho strategii a vytvořit kompetence vůči všem zainteresovaným stranám.

Zlínský kreativní klastr se aktuálně podle dokumentu *Metodický pokyn k ověřování podniku v obtížích při implementaci fondů EU v programovém období 2021-2027*, vydaným Ministerstvem pro místní rozvoj, nachází v pozici podniku v obtížích. Tento dokument zabraňuje vzniku situací, kdy by podpora mohla být poskytnuta právě podnikům v obtížích.

Je nutné analyzovat příčiny a stav současné situace klastru, a následně z nich vyvodit závěry, tedy návrhy pro další fungování, aby nedošlo k ještě větší nečinnosti, odstoupení současných členů a případně i rozpadu klastru. Analýza a hloubkové rozhovory mohou odhalit odlišné priority, očekávání a potřeby členů klastru, což je zásadní pro nastavení aktivit do budoucnosti. Důležité je také zhodnotit, zda současná nabídka spolupráce v rámci ZKK přináší členům klastru hmatatelné výhody a příležitosti pro jejich rozvoj a růst. Nedostatky v nabídce spolupráce mohou být opět významným problémem, který brání plné realizaci potenciálu klastru. Tato identifikace problémů je základem pro následné navrhování řešení a strategií pro zlepšení, které by měly být předmětem projektové části diplomové práce.

5.2 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je zhodnotit efektivitu fungování Zlínského kreativního klastru od jeho založení po současnost. Vedlejším cílem bude vytvořit srovnávací analýzu kreativních klastrů na evropském trhu a zjistit původní vize zakladatelů a motivace a očekávání současných členů klastru.

Výsledky kvalitativního šetření mohou následně sloužit jako iniciativa či podklad pro realizaci znovunastartování klastru, které by mohlo být nástrojem podpory rozvoje kreativity v regionu,

udržení členů v klastru a pomoci se tak stát hlavním pilířem a reprezentantem kreativních průmyslů ve Zlínském kraji.

5.3 Výzkumné otázky

Před zahájením výzkumu byly stanoveny tři výzkumné otázky, které byly zohledněny při navrhování a sestavování obou částí výzkumné sondy:

VO1: Jakými strategickými kroky se může Zlínský kreativní klastr inspirovat od evropských klastrů k efektivnějšímu fungování?

VO2: Jak se změnila očekávání fungování Zlínského kreativního klastru u jejích zakladatelů?

VO3: Je současná nabídka spolupráce ZKK přínosná pro její členy?

5.4 Výzkumné metody

5.4.1 Sekundární analýza

Sekundární analýza zaměřená na čtyři evropské kreativní klastry – Creative Edinburgh, Barcelona centre de Disseny, Baltic film & Creative Tech Cluster a Serbia Film Commission – odhaluje klíčové faktory úspěchu v rámci kreativního průmyslu. Tyto klastry jsou analyzovány s ohledem na jejich vizí, velikost, financování, komunikaci a spolupráci, přičemž zvláštní pozornost je věnována jejich přístupům k inovacím a adaptabilitě k lokálním podmínkám.

5.4.2 Kvalitativní výzkum – semistrukturované hloubkové rozhovory

Kvalitativní výzkum bude proveden formou semistrukturovaných rozhovorů. „Cílem kvalitativního výzkumu je hledání motivů, příčin, postojů apod. prostřednictvím práce s jednotlivci nebo malými skupinami. Názory a projevy se analyzují psychologicky“ (Kozel a spol., 2011, s.165).

Celkově bylo uskutečněno 12 semistrukturovaných hloubkových rozhovorů, které proběhly ve Zlíně v období od února do března 2024. Tito respondenti byli seznámeni s cílem DP, a následně jim bylo položeno 15-20 otázek (viz příloha P II a P III) s účelem zjistit jejich postoje a zkušenosti se Zlínským kreativním klastrem. Ze všech individuálních rozhovorů

byla, se souhlasem respondentů, nahrána zvuková stopa, jež je nahrána formou odkazu v příloze P VI.

Metody kvalitativního výzkumu byly zvoleny z důvodu možnosti získat podrobnější a detailnější odpovědi a informace, které by pomocí například dotazníkového šetření nebylo možno získat. Tyto metody umožňují pochopit respondenty, jak uvažují, vidět jejich reakce a znát jejich důvody pro odpovědi. Také je tu prostor na případné doptání se a často vzniknou podnětné připomínky a nápady, které jsou pro tuto diplomovou práci důležité.

5.5 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek kvalitativního výzkumu tvoří zakladatelé a členové klastru. Zakladatelé klastru jsou osoby, které stáli přímo u zrodu klastru a formovali jej nebo v té době sehráli klíčovou roli při různých poradních a konzultačních setkáních. Zároveň jsou to osoby, které mají povětšinou obecný přehled o kulturních a kreativních průmyslech a přemýšlí nad problematikou ze široka. Druhou skupinou jsou současní členové klastru, kteří se aktivně i méně aktivně podílejí na spolupráci a činnostech klastru. Jsou to subjekty (firmy, agentury, školy, veřejné instituce, fyzické osoby), které dokážou zhodnotit aktuální činnost klastru, komunikaci, organizační strukturu apod. a také dokážou poskytnout informace o tom, jak jako subjekty klastr zevnitř i zvenčí vnímají a jaká je jejich motivace být členem klastru.

Výzkumný vzorek, tedy vybraní zakladatelé a členové klastru, jsou vybráni na základě interních dat poskytnutých bývalou výkonnou manažerkou Zlínského kreativního klastru.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ZLÍNSKÝ KREATIVNÍ KLASTR

Zlínský kreativní klastr je první klastr v České republice zaměřený na kreativní průmysly. Klastr je tvořen zástupci veřejného, soukromého, neziskového a vzdělávacího sektoru z kreativních a návazných odvětví ve zlínské aglomeraci (Zlínský kreativní klastr, 2023). Formálně existuje klastr od 29. 1. 2016, kdy byla na shromáždění členů značně rozšířena členská základna klastru, byly schváleny nové stanovy a založeny odborné pracovní skupiny. Navazuje na předchozí činnost nezávislé pracovní skupiny Kreativní Zlín a Zlínský audiovizuální klastr, který byl založen v roce 2014 (Kreativní Česko, 2023; interní zdroj ZKK, 2017).

Obrázek 7 Logo Zlínský kreativní klastr (zdroj: kreativnizlin.cz, © 2024)



Zlínský kreativní klastr je součástí Národní klastrové asociace, který spojuje klastrové organizace a technologické platformy, hájí jejich potřeby a rozvíjí klastrovou politiku v České republice. Jedná se o nestátní neziskovou organizaci sdružující subjekty i jednotlivce s cílem koordinovaného a udržitelného rozvoje klastrových iniciativ na bázi koncentrace znalostí, zkušeností a expertízy pro posílení konkurenceschopnosti ČR (Národní klastrová asociace, 2024).

Klastr funguje jako platforma pro sdílení informací, posilování kapacit a příležitostí pro své členy a jako platforma pro nadregionální networking. Rozvíjí také regionální a přeshraniční networking včetně např. spolupráce s projektem Trenčín Evropské hlavní město kultury 2026, který se zasazuje za rozvoj KKO v širším regionu (Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028, 2023, s. 20).

6.1 Vznik klastru

Během roku 2011 vznikla pilotní studie mapování KKO na Zlínsku, jež byla součástí Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR podpořené výzkumným programem Národní a kulturní identita Ministerstva kultury. Jednalo se o metodiku mapování na lokální úrovni zaměřenou na město Zlín a Zlínský kraj. Ke spolupráci na projektu byla přizvána britská společnost Noema Culture and Place Mapping pod vedením Lii Ghilardi. Na této studii spolupracovala kromě města Zlín a Zlínského kraje také Krajská hospodářská komora Zlínského kraje a Univerzita Tomáše Bati, konkrétně Fakulta multimediálních komunikací a Fakulta managementu a ekonomiky. Další pilotní studie se realizovaly v Brně a Pardubicích (Ghilardi, 2014, s. 5). Společně se tato města tak zařadila mezi města České republiky, kde bylo mapování kreativních průmyslů provedeno jako v jedněch z prvních.

Za samotným vznikem Zlínského kreativního klastru stojí původně vznik Zlínského audiovizuálního klastru. V průběhu jeho fungování se však přišlo k úvahám, že spektrum potřeb a výzev spojených s kulturními a kreativními odvětvími ve Zlínském kraji vyžaduje širší a komplexnější přístup. Tato realizace vedla k závěrům, že je nezbytné přepracovat původní rámec audiovizuálního sektoru a zahrnout širší spektrum kreativních odvětví, aby se efektivně podpořil rozvoj a vzájemná spolupráce mezi aktéry v regionu. Transformace nebyla pouze změnou názvu, ale představovala strategický posun k inkluzivnějšímu a integrativnějšímu přístupu v podpoře kreativních odvětví. Zlínský kreativní klastr tak vznikl s cílem lépe reflektovat a řešit širší spektrum výzev a příležitostí, které kulturní a kreativní průmysly ve Zlínském kraji nabízejí.

Vznik klastru z jisté části také souvisí s inovační politikou Evropské komise založené na inteligentní specializaci regionů, národní politikou mezinárodní konkurenceschopnosti a rozvojových strategiích Zlínského kraje a Města Zlína (Dufková, s. 4, 2019).

6.2 Organizační struktura

Z právního hlediska se jedná o zapsaný spolek. Klastr se skládá z orgánů klastru, kterými jsou shromáždění členů, výkonná rada, dozorčí rada a manažer klastru. Má ve svém vedení také prezidenta a viceprezidenta.

Prezident

Prezident je statutárním orgánem spolku ZKK, který je oprávněn za něj jednat ve všech věcech, zejména je pak oprávněn rozhodovat o otázkách spojených s fungováním spolku. Aktuálním prezidentem klastru je jmenován od dubna 2023 Mgr. Richard Vodička. Před Vodičkou byl prezidentem od srpna 2019 do dubna 2023 Ing. Čestmír Vančura, současný prezident Zlín Film Festivalu, který vystřídal doc. MgA. Janu Janíkovou, ArtD., bývalou děkanku FMK UTB a současnou proděkanku pro kvalitu a strategický rozvoj na FMK. Ta byla první prezidentkou klastru od listopadu 2015 do srpna 2019. Současným viceprezidentem je Dušan Sviečka.

Manažer klastru

Manažer klastru nakládá s finančními prostředky, informuje výkonnou radu a dozorčí radu průběžně o plnění rozpočtu na daný rok, připravuje výroční zprávu výkonné rady včetně zprávy o hospodaření ZKK, předkládá roční účetní závěrku výkonné radě a dozorčí radě. Manažer klastru by se měl také zúčastňovat schůzí výkonné rady s poradním hlasem. Zároveň je ve stanovách zmíněno, že manažer klastru bude mít zřízenou svou kancelář, kde bude zajišťovat chod klastru. V současné době klastr žádného manažera nemá, protože k prosinci 2023 ukončila bývalá manažerka Vendula Doubravská pracovní poměr.

Výkonná rada

Výkonná rada sestává ze 7 členů, je volena na čtyři roky a je řídicím orgánem ZKK, který řídí a kontroluje plnění úkolů mezi dvěma zasedáními shromáždění členů (za svou činnost zodpovídá shromáždění členů). O své činnosti průběžně informuje členy ZKK. Příslušné pravomoci jsou vypsány ve stanovách klastru. Výkonná rada také jmenuje manažera klastru a sjednává s ním na základě této skutečnosti pracovněprávní vztah. Prezident svolává výkonnou radu nejméně čtyřikrát do roka anebo pokud požádá o svolání nadpoloviční většina členů výkonné rady. Členy výkonné rady jsou v dnešních dnech Richard Vodička, Dušan Sviečka, Čestmír Vančura, Josef Kocourek, Petr Babinec, Eva Rindová a Jan Blažek.

Dozorčí rada

Dozorčí rada je pětičlenná a je volena na dobu pěti let. Ze svého středu volí předsedu dozorčí rady. Dozorčí rada provádí revize hospodaření a kontrolu plnění usnesení přijatých shromážděním členů. Ze svých jednání pořizuje zápisy a o své činnosti předkládá zprávu shromáždění členů. Dozorčí rada má povinnost jednat s péčí řádného hospodáře, náležitou odborností, pečlivostí a loajalitou. Dozorčí rada je sestavená z členů i externích odborníků.

Předsedkyní dozorčí rady je aktuálně Martina Dlabajová a členy dozorčí rady jsou Pavel Bednář, Markéta Pášmová, Zdeňka Hubáček Kujová a Martina Jeřábková.

6.3 Činnosti klastru

Zlínský kreativní klastr ve svých stanovách, které jsou zveřejněny na webových stránkách klastru, uvádí, že mezi hlavní cíle patří:

- podpora kreativní tvorby v rámci budování konkurenční výhody a image Zlínského kraje založené na inteligentní specializaci v kreativních průmyslech opírající se o dlouhodobou tradici oborů audiovizí, designu, architektury a reklamy ve Zlínském kraji
- rozvoj lidských zdrojů, zvýšení ekonomické úrovně a zaměstnanosti ve Zlínském kraji v kreativních oborech za pomoci realizace spolupráce firem a Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a dalších vzdělávacích institucí v kreativních a souvisejících oborech, dále pak vytváření podmínek pro maximální uplatnění talentů v regionu a stimulace rozvoje kreativních start-up firem za konsenzuální podpory veřejného sektoru
- výzkum a vývoj v oblasti kreativních průmyslů, budování společné inovační infrastruktury, kapitalizace synergií ze spolupráce, zviditelnění, propagace a internacionalizace členů klastru a obhajoba jejich oprávněných zájmů

Vedlejší činností ZKK je pořádání odborných, vzdělávacích a konferenčních akcí blízkých cílům ZKK, poradenství a prodej oborově specializovaných vlastních produktů a služeb (Zlínský kreativní klastr, © 2024).

Mezi konkrétní činnosti a aktivity patří:

- **Přenos dobré praxe z/do zahraničí (Belgie, Nizozemí, Dánsko, Polsko, Maďarsko, Slovensko, Island)**

Z veřejně dostupných zdrojů vyplynulo několik příkladů zahraniční spolupráce. Nicméně, zdá se, že informace o spolupráci s některými zeměmi jsou omezené nebo nejsou vůbec komunikovány, což naznačuje, že aktivní mezinárodní spolupráce klastru může být méně rozsáhlá nebo že komunikace těchto aktivit není dostatečně efektivní.

ZKK poskytoval konzultační služby městům Košice a Trenčín zaměřené na vznik a fungování kreativních klastrů. Košice, které byly Evropským hlavním městem kultury v roce 2013, a Trenčín, který se na titul připravuje pro rok 2026, využily zkušenosti ZKK.

Jak naznačují informace z webu Czechtrade, v roce 2023 byl ZKK údajně zapojen do Česko-belgického designového networkingového fóra. Vzhledem k finanční situaci klastru v té době se nepředpokládá, že by mohl vyvíjet rozsáhlé mezinárodní aktivity (Czech-Belgian Design Networking Forum, 2023).

ZKK se zapojil do projektu Erasmus+, zaměřený na inkluzi na pracovištích. Klastr prováděl výzkum mezi svými členy a závěry ukázaly, že v ČR existuje nedostatek pracovních sil pro efektivní provádění inkluzivních praktik. Projekt zahrnoval návštěvu Islandu výkonnou manažerkou klastru, což umožnilo přímou výměnu znalostí.

- **Galerijní a muzejní noc v exteriérech**

Galerijní a muzejní noc ve Zlíně je součástí Festivalu muzejních nocí 2023, který pořádá Asociace muzeí a galerií České republiky, z. s. Jedná se o kulturní událost, během které se pro veřejnost zdarma otevírají expozice a výstavy v muzeích a galeriích v krajském kulturně-vzdělávacím centru 14|15 BAŤŮV INSTITUT a dalších zapojených kulturních organizacích ve Zlíně. Návštěvníci mají příležitost zúčastnit se komentovaných prohlídek, výtvarných dílen pro děti, promítání dokumentárních filmů a dalších aktivit (14|15 BAŤŮV INSTITUT, 2023).

Zlínský kreativní klastr se podle mediálních zmínek v minulosti zapojil do programu prostřednictvím speciálních uměleckých venkovních instalací v ulicích Zlína a podle interních dat se v roce 2023 zapojil s programem deskových her.

Zlínský kreativní klastr v minulosti v rámci festivalu využil veřejné prostory Zlína k realizaci uměleckých venkovních instalací a podle dostupných interních informací se klastr v roce 2023 zaměřil na část programu deskových her (14|15 Baťův institut, 2019).

- **100 let Zlínského designu**

Projekt mapuje historii a současnost průmyslového designu ve Zlínském kraji. Snahou organizátorů bylo poukázat na design jako důležitou součást historie města Zlína. Konal se pouze jeden ročník v roce 2022.

- **Kreativní coworkingové centrum HUB 123**

Jedná se o coworkingové centrum, které je určené k rozvoji drobného a středního podnikání a kreativních profesí v centru města Uherské Hradiště. HUB 123 poskytuje sdílené kancelářské prostory s technickým vybavením a zázemím, ekonomické a právní služby, doplněné řadou dalších aktivit. Prvním provozovatelem byl na základě memoranda Zlínský kreativní klastr. Spolupráce klastru a města měla představovat ekonomicky nejúspěšnější variantu účasti města.

K 31. květnu 2023 se Zlínský kreativní klastr rozhodl ukončit spolupráci s městem Uherské Hradiště při zajišťování služeb a provozu HUB 123. Důvodem mělo být neschválení projektu „Stará radnice“ z Národního plánu obnovy, kam se měla činnost coworkingové centra v budoucnu přesunout (Město Uherské Hradiště, 2023).

- **Maker faire Czech Republic**

Maker Faire je festival podporující vědu, techniku, design, nové technologie a vynálezy všeho druhu. Festival se skládá z workshopů, interaktivních aktivit a výstav. Koná se v mnoha městech v České republice. Podle interních dat ZKK tento festival nakonec nikdy nebyl v regionu pod Zlínským kreativním klastrem realizován (Maker faire, © 2024).

- **Výstavní síň**
- **Spolupráce s univerzitou**

6.4 Členství

Podmínky pro vstup i výstup, práva i povinnosti členů jsou definovány ve stanovách spolku. Členem se může stát fyzická nebo právnická osoba. Povinností potenciálního člena je podání písemné přihlášky, na základě rozhodnutí výkonné rady se žadatel stává členem klastru, a to ode dne rozhodnutí výkonné rady. Členství ve Zlínském kreativním klastru může zaniknout několika způsoby, a to vystoupením, vyloučením, zrušením členství, zánikem ZKK, zánikem člena právnické osoby, smrtí člena fyzické osoby. Pokud chce člen ukončit členství vystoupením, musí podat písemnou výpověď doručenou výkonné radě.

6.5 Členové klastru

Zlínský kreativní klastr má v současné době oficiálně 24 členů. Můžeme je rozdělit do několika kategorií dle oboru v kreativních průmyslech: audiovizie, reklama a marketing, design, software, veřejná správa, vzdělávací instituce a jiné.

Obrázek 8 Logo Zlínský kreativní klastr (zdroj: vlastní zpracování)

	Člen	Oblast	Zástupující fyzická osoba	Počet zaměstnanců (odhad)
1.	BUMERANG Film s.r.o.	audiovizie	Jan Perout	3
2.	Dott. Martina Dlabajová	veřejná správa	Martina Dlabajová	0
3.	egoé studio s.r.o.	design	MgA. Radek Hegmon	/
4.	FILMFEST, s.r.o.	audiovizie	Ing. Milan Krupička, Ing. Jarmila Záhorová	15
5.	HUCOT o.s.	audiovizie	Dušan Sviečka	0
6.	IMOS invest s.r.o.	jiné	Ing. Zdeněk Talaš	15
7.	Incinity s.r.o.	software	Lukáš Duffek	7
8.	IS Produkce s.r.o.	audiovizie	Martin Gazda	3
9.	JURÁŠ A PARTNEŘI advokátní kancelář, v.o.s.	jiné	Mgr. Jaroslav Juráš	3
10.	KNOW HOW solutions, s.r.o.	marketing	Jiří Malý	/
11.	Kouzelná animace, s.r.o.	audiovizie	MgA. Petr Babinec	0
12.	Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, p.o.	umění	PhDr. Václav Mílek	37
13.	Little Greta s.r.o.	marketing	Mgr. Jan Blažek, MSc.	3
14.	MIUZA s.r.o.	marketing	Jan Podhorný	3
15.	Nadační fond Čestmíra Vančury	jiné	Ing. Čestmír Vančura	0
16.	Pixelbox, s.r.o.	software	Martin Zmeškal	/
17.	Regionální filmový fond, z.s.	audiovizie	Jindřich Morýl	3
18.	RISING creative studio s.r.o.	marketing	Vít Holešovský, Iveta Žouželková	3
19.	Saltic s.r.o.	design	Vojtěch Ocelka	/
20.	Statutární město Zlín	veřejná správa	Ing. et Ing. Jiří Korec	750
21.	Střední škola filmová, multimediální a počítačových technologií, s.r.o.	vzdělávací instituce	JUDr. Martin Růžička	22
22.	Tri Pirogy s.r.o.	audiovizie	Bca. Matěj Šak	/
23.	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	vzdělávací instituce	Mgr. Milan Adámek, Ph.D.	1250
24.	Zlínský zámek o.p.s.	umění	Dagmar Vylupková	3

BUMERANG Film s.r.o. – Firma Bumerang Film s.r.o. je audiovizuální produkci působící v areálu Zlínských filmových ateliérů. Zaměřuje se na online i televizní reklamy, dokumentární filmy i seriály. Mezi její klienty patří například značky jako Sportisimo, Ovečkárna, Direct pojišťovna, Vivantis, Astrid apod. (Bumerang.film, © 2024).

Dott. Martina Dlabajová – Martina Dlabajová je česká politička, podnikatelka a mezinárodní konzultantka. Zastávala pozici předsedkyně Krajské Hospodářské komory Zlínského kraje v období 2012 až 2014. Od roku 2014 působí jako poslankyně Evropského

parlamentu, kam byla dvakrát zvolena jako nestranička na kandidátce hnutí ANO 2011 (Wikipedia, 2024). Zaměřuje se především na podporu malých a středních podniků, kreativních průmyslů, vědy a výzkumu. Martina Dlabajová žije přechodně v Belgii a v rodném Zlíně (dlabajova.eu, © 2024).

egoé studio s.r.o. – Firma egoé studio s.r.o. dodává design obyčejným věcem, které běžně lidé potřebují k životu. V počátcích se jednalo pouze o projekty spojené s dopravní infrastrukturou (přístřešky, mobiliáře, zastřešení, protihlukové stěny, cyklověže apod.), ale po velkém úspěchu se firma rozšířila i na výrobu zahradního nábytku, kempingových autovestavěb a sportovního vybavení. Jedná se o tzv. myšlenkovou dílnu, kde se produktový design, komunikační koncepty a neotřelé akce navzájem podporují a posilují. Kromě designu ale také pomáhá sesterským firmám s komunikačními koncepty, vydává vlastní magazín 519, organizuje multižánrový festival WiFičVEN, realizuje výstavu Žně designu a podporuje platformu Pole designu – projekt, který vznikl s cílem rozšiřovat povědomí o úloze a významu kvality průmyslového designu v soukromém i veřejném sektoru (Egoé studio, © 2024).

FILMFEST, s.r.o. – Firma FILMFEST, s.r.o. provozuje několik aktivit ve Zlínském regionu, pořádá mezinárodní festival filmů pro děti a mládež Zlín Film Festival, celoročně nabízí filmové projekce pro školy Zlín Fest Screen, podporuje mladé filmové tvůrce díky Nadačnímu fondu FILMTALENT ZLÍN, provozuje stálou expozici historie zlínského filmu pod názvem Kabinet filmové historie a pořádá běžecký závod Festivalový půlmaraton. Kromě těchto aktivit je to také eventová a produkční agentura, která realizuje například filmové workshopy nebo pořádá příměstské tábory (Filmfest, © 2024).

HUCOT o.s. – Hucot je zlínské občanské sdružení, které se zabývá organizací akcí na poli současného umění, nových médií a urbanismu. Sdružení je provázané na lokální scénu, ale přesahuje i zlínský kontext. K organizaci akcí využívá často industriální prostory (Radio Wave, 2014).

IMOS invest s.r.o. – Do náplně činností této společnosti patří především správa nemovitostí, developerská činnost, pronájem nemovitostí, investiční činnost a správa podílů v dceřiných společnostech Bobcat CZ, a.s., CM Bohemia, s.r.o., SPECO CONTROL s.r.o., IMOS Praha s.r.o., IMOS servis s.r.o. a Kudlovské ateliéry o.p.s. (IMOS invest, © 2024).

Incinity s.r.o. – Integrovaná platforma pro chytrá města a inteligentní dopravní systémy.

IS Produkce s.r.o. – Audiovizuální, filmová a reklamní produkce, která působí ve Zlíně od roku 2008. Podílí se na marketingové a kreativní tvorbě reklam a filmu. Spolupracují s filmovými producenty a se zadavateli reklam. Mají vizi vrátit filmový průmysl zpět do Zlína (IS produkce, © 2024).

JURÁŠ A PARTNEŘI advokátní kancelář, v.o.s. - Advokátní poradenství pro obchodní a civilní spory. Své služby v oblasti práva nabízí firmám i jednotlivcům. Sídli ve Zlíně a poskytují klientům právní pomoc ve všech stěžejních odvětvích práva (Juráš a partneři, © 2024).

KNOW HOW solutions, s.r.o. – Marketingová agentura, mezi jejíž činnosti patří tvorba obsahu, print, merch, HR marketing, webdesign nebo brand building. Zakládají si na tom, aby jejich práce měla přesah nad rámec zakázek od klientů. Agentura vznikla v roce 2009 na Vsetíně v garáži rodinného domu a nyní má své dvě pobočky ve Zlíně a v Praze (KNOW HOW solutions, © 2024).

Kouzelná animace, s.r.o. - Kreativní produkční studio Kouzelná animace navazuje na bohatou tradici zlínské animované tvorby. Sídli v nejstarší budově zlínských filmových ateliérů. Disponuje největším filmovým ateliérem mimo Prahu, ve kterém jsou schopni na klíč zajistit požadovanou stavbu i kompletní servis spojený s natáčením a pronájmem – vlastní kavárna a zasedací místnost. Kromě toho nabízí postprodukční servis pro filmy a seriály (kompletní výroba i dílčí práce). Poskytují poradenství pro čerpání fondů, případně vstupují do projektu koprodukčně. V rámci studia je možné zajistit také střih (Kouzelná, © 2024).

Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, p. o. – Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně je kulturní instituce zřizovaná Zlínským krajem. Hlavním magnetem galerie je nově otevřená stálá expozice ve druhém patře budovy 14. zlínského továrního areálu, do které se galerie přestěhovala z Domu umění a zlínského zámku na jaře roku 2013. V jejím 1. patře vznikl také nový prostor pro krátkodobé výstavy. Usiluje o to stát se jedinečným místem nevědního vzdělávání a prostorem pro aktivní setkávání s uměním. Kromě stálé sbírky pořádá galerie také výstavy a akce dle aktuálního programu jako je například Zlínský salon mladých, Nový zlínský salon, Galerijní a muzejní noc a také vydává časopis Prostor Zlín (Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, © 2024).

Little Greta s.r.o. – Little Greta je mezinárodní kreativní agentura, která se specializuje na strategii a budování značek a následnou kreativní aplikaci prostřednictvím grafického designu, digitálních médií a multimédií. Prostřednictvím své sesterské agentury VRCØT se věnuje také rozšířené a virtuální realitě. Má několik evropských ocenění (Design portál, © 2024).

MIUZA s.r.o. – MIUZA s.r.o. je kreativní, marketingová a komunikační agentura. Zaměřuje se zejména na obsahový marketing, grafický design, branding, 3D design, a animace (Miuza, © 2024).

Nadační fond Čestmíra Vančury – Původní název nadačního fondu je Nadační fond Kovárny VIVA. Svou činností poskytuje podporu společnostem, v nichž je sám Čestmír Vančura jako fyzická osoba zainteresovaný (povětšinou zastává funkce ředitele, majitele apod.). Konkrétně se jedná o společnosti FILMFEST, s.r.o., Zlínský zámek o.p.s., Nadační fond Zikmundova vila a Základní škola JINOTAJ Zlín, s.r.o. (Melzerová, 2023).

Pixelbox, s.r.o. – Firma Pixelbox, s. r. o. dodává komplexní služby v oblastech 3D vizualizace, 3D animace, 3D vizualizace produktů, vizualizace interiérů, vizualizace exteriérů, webových a multimediálních prezentací. Pro potřeby klienta jsou schopni poskytnout analýzu a individuální řešení (Pixelbox, © 2024).

Regionální filmový fond, z.s. – Regionální filmová kancelář Zlín Film Office slouží pro filmové produkce, které chtějí natáčet ve Zlínském kraji. Zajišťuje konzultace k možnostem regionální finanční podpory, zprostředkovává tipy na lokace, dodavatele a místní filmové profesionály, propojuje s úřady, firmami, lokacemi, ale také s filmovými školami a festivaly, zajišťuje ověřené informace z regionu a v neposlední řadě podporuje komunikaci s veřejností a regionální medializací (Zlín Film Office, © 2024).

RISING creative studio s.r.o. – Branding studio ze Zlína, které tvoří identity značek a firemní design, řeší kreativní propagaci, navrhuje tiskoviny, imageové weby a mobilní aplikace (Rising studio, © 2024).

Saltic s.r.o. – Firma zabývající se výrobou lezecké, trekkingové a barefootové obuvi, jejíž počátky sahají do roku 1991. Saltic spolupracuje s předními českými i světovými lezci a podporuje nepřeberné množství lezeckých talentů, expedic a sportovních akcí (Saltic, © 2024).

Statutární město Zlín – Město Zlín je se 75 tisíci obyvateli průmyslově-podnikatelským centrem regionu střední Moravy. Historie města sahá do první poloviny 14. století. Důležitým mezníkem zlínské historie se stal rok 1894, kdy zde byla založena obuvnická firma rodiny Baťových. Díky zcela výjimečnému růstu a prosperitě firmy a vlivu Tomáše Bati, který byl též starostou města, se stal Zlín v meziválečném období moderním městským centrem s vynikajícím architektonickým stylem i životním tempem. V současné době je Zlín 11. největším městem v České republice (Město Zlín, © 2024).

Střední filmová škola, multimediální a počítačových technologií, s.r.o. – Soukromá střední škola, která sídlí v jedné z nejstarších budov areálu Filmových ateliérů ve Zlíně. Svou činností navazuje na Vyšší odbornou školu filmovou Zlín, která byla úspěšnou vzdělávací institucí. Studenti pracují s profesionálním technickým vybavením a je jim k dispozici odborný personál. Kromě toho mají studenti příležitosti zapojit se do práce během studia – výroba AVD, Zlín Film Festival atd. (Creative Hill College, © 2024).

Tri Pirogy s.r.o. – Tri pirogy s.r.o. je animační studio založené pěti slovanskými přáteli, kteří rádi jedí pirogy a točí animované filmy. Tvoří hlavně obsah pro děti (PIROGY STUDIOS, © 2024).

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně – UTB je mladá a moderní univerzita, která vzdělává 9 500 studentů v humanitních, přírodovědeckých, technických, zdravotnických a uměleckých oborech. Celkem se skládá z 6 fakult. Do Zlínského kreativního klastru jsou zapojeny primárně dvě fakulty, a to Fakulta multimediálních komunikací a Fakulta managementu a ekonomiky (Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, © 2024).

Zlínský zámek o.p.s. – Předmětem činnosti Zlínského zámku o.p.s. je podpora a propagace historického a kulturního dědictví budovy zlínského zámku, spravování, provoz a využití prostor budovy zlínského zámku a přiléhajících ploch, šíření a popularizace kulturních hodnot v oblasti umění, historie zlínského regionu a péče o kulturní památky. Zlínský zámek se v současné době věnuje zpravidla výstavnictví a organizaci Zlín Design Marketu (Zlínský zámek, © 2024).

6.6 Financování klastru

Zlínský kreativní klastr je definován jako veřejně prospěšná právnická osoba ve smyslu §146 NOZ, což znamená, že jeho hlavním cílem není generování zisku, ale poskytování

služeb a podpora členů v souladu s jeho veřejně prospěšnými cíli. Financování ZKK se skládá z různorodosti zdrojů, které jsou rozděleny do několika kategorií:

- jednorázové roční členské příspěvky – platí se ve výši 5, 10 a 20.000, - dle velikosti členského subjektu a dle vzájemné domluvy
- příjmy za standardní a nadstandardní služby
- příjmy z vedlejší činnosti
- externí zdroje financování – granty, dotace nebo dary od fyzických či právnických osob.

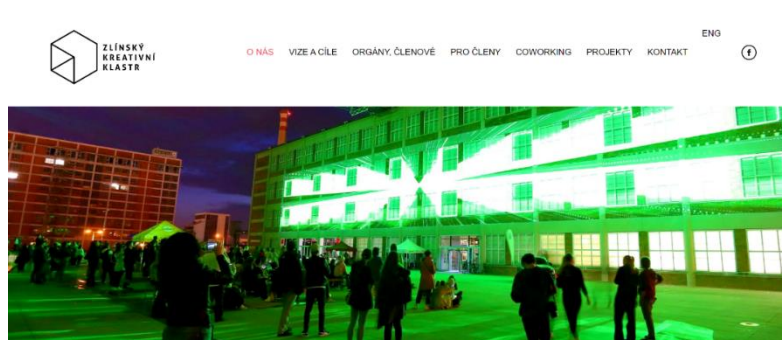
Mohou představovat významný doplňkový zdroj příjmů. Tyto zdroje mohou podpořit specifické projekty, výzkum nebo rozvojové aktivity, které přesahují běžný rozpočet klastru.

6.7 Komunikace

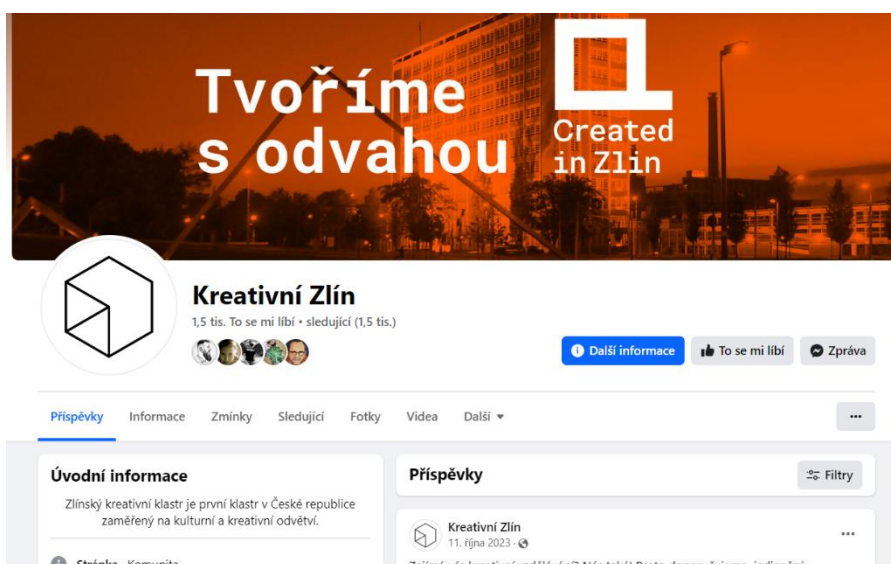
Mezi marketingové kanály, které klastr využívá, patří primárně webová stránka www.kreativnizlin.cz a Facebooková stránka Kreativní Zlín. Nicméně je potřeba zmínit, že informace a data na těchto kanálech nejsou aktualizována, a proto z nich nelze jednoznačně vycházet a získávat podklady pro práci. Instagram a LinkedIn, které by se mohly jevit jako potenciální sociální sítě pro komunikaci, klastr nemá.

Podle interních dat ZKK se pravidelně rozesílají e-mailové pozvánky na shromáždění členů a schůze dozorčí nebo výkonné rady. Po shromáždění se zase posílají e-maily, kde jsou shrnuty informace, které se na shromáždění probíraly.

Obrázek 9 Webová stránka Zlínský kreativní klastr (zdroj: kreativnizlin.cz)



Obrázek 10 Facebooková stránka Zlínský kreativní klastr (zdroj: Facebooková stránka ZKK)



6.8 Obdobné organizace zabývající se KKP

V současné době Česká republika čelí výzvě v oblasti podpory a rozvoje kulturních a kreativních odvětví. Jedním z klíčových problémů je absence pevně ukotveného rámce a jednotného návodu, který by řídil rozvoj KKO na regionální úrovni. Tento nedostatek se projevuje v rozmanitosti přístupů a iniciativ, které jsou v jednotlivých regionech značně odlišné. V důsledku toho se regiony musí spoléhat převážně na vlastní zdroje, iniciativu a kreativitu při navrhování a implementaci strategií pro rozvoj KKO.

Ve snaze podpořit rozvoj kulturních a kreativních průmyslů se jednotlivé regiony orientují podle vlastních potřeb a možností. To vede k vzniku rozličných organizačních forem jako jsou velké instituce (příspěvkové organizace), které se snaží část svých aktivit zaměřit na podporu KKO, zatímco jiné regiony zakládají klastry, agentury či pracovní skupiny specializované právě na tento sektor. Taková diverzita přístupů má své pozitivní stránky, a to zejména v možnosti adaptace na specifické lokální podmínky a potřeby. Na druhé straně však může vést k fragmentaci a nekoordinovanosti úsilí, což omezuje potenciál pro synergie a efektivní využití dostupných zdrojů (Prochásková, © 2024).

Kreativní Praha

Kreativní Praha je organizací hl. m. Prahy, jejímž hlavním cílem je koncepčně vytvářet prostředí pro rozvoj kultury a podporovat kulturní a kreativní odvětví. Mapuje a rozvíjí kulturní a kreativní sektor, tvoří datové analýzy a nástroje pro rozvoj kultury ve městě, přenáší ji i do veřejného prostoru anebo sdílí know-how z domova a zahraničí. K tomu spolupracuje na lokálních a mezinárodních projektech. Jejím cílem je, aby Praha byla městem, kde je kultura dostupná a přístupná pro všechny (Culturnet, 2024).

Obrázek 11 Logo Kreativní Praha (zdroj: Facebook Kreativní Praha)



Agentura 4K pro kulturní a kreativní průmysly Karlovarského kraje

Agentura 4K pro kulturní a kreativní průmysly Karlovarského kraje je nově vzniklou organizací v regionu. Vznikla v roce 2023 a jejím hlavním cílem je zaměřit se na přípravu strategického transformačního projektu pro rozvoj kraje. Účelem agentury je podpořit v kraji odvětví s vysokou přidanou hodnotou, zvýšit podnikavost zejména mladých lidí a v oborech,

které budou v kraji užitečné, propojovat komunity místních kreativců a firem a navazovat na kulturní kontext Karlovarského kraje (Čmoková, 2023).

Obrázek 12 Logo Agentura 4K
(zdroj: Facebook Agentura 4K)



Kreativní Olomouc

Kreativní Olomouc zkoumá, informuje a propaguje kulturní a kreativní scénu na Olomoucku a usiluje o její koncepční uchopení. Vizí Kreativní Olomouce je, aby se kulturní a kreativní odvětví rozvíjela, spolupracovala a stala se respektovanou a profilovou oblastí podnikání, image města a společenského života v Olomouci (Kreativní Olomouc, 2024).

Obrázek 13 Logo Kreativní Olomouc
(zdroj: Facebook Kreativní Olomouc)

**kreativní
olomouc**

7 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE KREATIVNÍCH KLASTRŮ V ZAHRANIČÍ

Jak již bylo zmíněno, kulturní a kreativní průmysly hrají klíčovou roli nejen v České republice, ale také v moderních ekonomikách celého světa. Tato odvětví nejen přispívají k tvorbě pracovních míst a ekonomickému růstu, ale také jsou důležitým faktorem pro kulturní identitu a inovace. Ve vyspělých zemích jsou kulturní a kreativní průmysly často považovány za klíčové pro rozvoj znalostní ekonomiky. Navíc státy mnoha zemí včetně nových členských států EU se při formulování národních strategií týkajících se KKP inspirují především ve Velké Británii, v níž je studium problematiky i její aplikace na velmi pokročilé úrovni. Právě Velká Británie byla první zemí světa, která formovala definici kulturních a kreativních průmyslů a následně ji začlenila do své vládní strategie na nejvyšší politické úrovni.

Kreativní průmysly jsou vysoce koncentrované tvořící klastry. Jedním z hlavních problémů pro identifikaci klastrů kreativních průmyslů v Evropě je nedostatek dat, v praxi omezený na regiony a ovlivněný heterogenitou napříč zeměmi. Analýza v diplomové práci byla provedena na základě platformy European Cluster Collaboration Platform, která se definuje jako evropské online centrum pro zúčastněné strany klastru (organizace klastru, tvůrci politik a další související zúčastněné strany z ekosystému klastru) a referenční jednotné kontaktní místo pro zúčastněné strany ve třetích zemích s cílem vytvořit partnerství s evropskými protějšky (European Cluster Collaboration Platform, © 2024). Motivací pro výběr konkrétních klastrů z evropských měst pro účely této diplomové práce bylo porozumět různým přístupům k řízení, inovacím a podpoře v rámci kreativních odvětví, a to v kontextu rozmanitých politických systémů, modelů financování a sociálně-ekonomických podmínek. Analýza je provedena formou výzkumu desk research. Autorka diplomové práce proto čerpá primárně z webových stránek, sociálních sítí, článků a dalších veřejně dostupných zdrojů. V následující kapitole autorka představí čtyři případové studie klastrů v Evropě. Jedná se o tyto klastry:

- Creative Edinburgh (Skotsko)
- Barcelona centre de Disseny (Španělsko)
- Baltic film & Creative Tech Cluster (Litva, Lotyšsko, Estonsko)
- Serbia Film Commission (Srbsko)

Výběr těchto konkrétních klastrů z velkých měst byl záměrný, neboť velikost města a jeho socioekonomické postavení hrají významnou roli ve formování kreativních klastrů. Nicméně, s ohledem na specifika Zlínského regionu, je důležité přistupovat k aplikaci zjištěných poznatků s potřebnou opatrností, aby bylo možné efektivně využít inspiraci z mezinárodních případů v kontextu místních okolností a potřeb. Ačkoliv je výše v práci zmíněno, že velkým zdrojem inspirace je pro většinu států Velká Británie a bylo by nasnadě porovnat klastry právě z této země, je potřeba si uvědomit, že většina evropských klastrů čerpá granty a dotace z evropských fondů Evropské unie a Velká Británie od ledna 2020 není členem EU. Proto by jakákoliv implementace do poměrů ZKK mohla být složitější než z jiných zemí, které taktéž využívají podobné evropské finanční zdroje podpory.

Dalším důvodem, proč byl do výběru zařazen konkrétně Baltic film & Creative Tech Cluster a Serbia Film Commission, je silné zastoupení audiovizuálního sektoru ve Zlínském kreativním klastru, který se i původně nazýval Zlínský audiovizuální klastr a byl pouze na tuto oblast zaměřen. Toto zaměření a jeho význam představuje pro regionální ekonomiku a kulturu klíčový prvek.

Při analýze těchto klastrů jsou brány v potaz:

- zaměření – jaké jsou a jaké jsou jejich vize, priority a aktivity, které realizují a jakou to má úspěšnost
- činnosti
- velikost klastru
- financování – jak jsou jednotlivé klastry financovány a jaké jsou jejich zdroje příjmů
- komunikace – jaké jsou jejich komunikační strategie, nástroje a kanály
- spolupráce – tvorba komunity, jak se propojují subjekty v oboru mezi sebou skrz networking, huby, spolupráce a významnost s univerzitami vůči klastru
- organizační struktura – které pozice jsou v subjektu zastoupeny

Cílem práce je nejen představit a porovnat jednotlivé zahraniční klastry, ale také poskytnout přehled o tom, jak tyto klastry fungují a na jakých zásadách jsou založeny. Na základě těchto zjištění může ZKK najít inspiraci pro svůj další rozvoj, identifikovat příležitosti pro změny, inovace a rozšíření svých aktivit, a přitom zůstat přizpůsoben lokálním podmínkám.

Pokud by se mělo jednat o hlubší analýzu, bylo by možné vybrané klastry zkoumat i na základě dalších aspektů jako například regionální zaměření (podpora kreativních odvětví v konkrétním regionu nebo městě), nefyzické prostory (nemají vlastní fyzické prostory pro setkávání členů, ale spíše fungují jako síťová nebo virtuální platforma), fáze přerodu nebo rozvoje (klastry, které jsou aktuálně v procesu hledání nové vize, směřování nebo rozšiřování svých aktivit), udržitelnost nebo například social corporate responsibility.

Skotsko

Ve Skotsku kreativní odvětví zahrnuje více než 15 000 podniků zaměstnávajících více než 70 000 lidí. Toto číslo zahrnuje kromě velkého počtu nezávislých pracovníků i studenty studující kreativní kurzy. Skotsko se snaží podporovat financování filmového průmyslu s cílem podpořit více filmové a televizní produkce ve Skotsku. Ze zdrojů Creative Scotland, národního veřejného orgánu pro umění, filmové plátno a kreativní průmysly, šlo na rozvoj a propagaci kreativních talentů ve Skotsku mezi lety 2015-2016 33 632 000 liber. Skotský kreativní průmysl každoročně přispívá do skotské ekonomiky více než 5 miliardami liber.

Španělsko

Španělsko je pátou evropskou zemí s nejvyšší produkcí kreativních průmyslů po Německu, Spojeném království, Francii a Itálii. Kulturní a kreativní průmysly se soustřeďují do velkých městských oblastí jako např. Madrid, Barcelona nebo Valencie. Město Madrid konkrétně představuje 30 % na trhu práce v oblasti španělských KKP (Europa Regina, © 2024).

Litva, Lotyšsko, Estonsko

Pobaltské země Estonsko, Litva a Lotyšsko se na samém začátku 21. století, a především po svém vstupu do Evropské unie, začaly velmi usilovně zajímat o kreativní průmysly. V přístupu k těmto odvětvím se inspirovaly především ve Velké Británii. Velkou roli při šíření povědomí o konceptu kreativních průmyslů ve všech třech zemích sehrála organizace British Council, která poskytla expertní pomoc na vládní úrovni. Díky tomu ministerstva kultury ve všech třech zemích začlenila rozvoj kreativních průmyslů do svých kulturněpolitických agend. Sektor kulturního a kreativního průmyslu v Litvě je považován jako za jeden z velmi rychle se rozvíjejících sektorů (Kraus, Žáková, s. 29, 2024).

Srbsko

Srbsko je mezinárodně uznáváno jako dynamická, kreativní a nákladově efektivní destinace pro produkci všech druhů zábavních mediálních produktů. Průmysl filmové produkce významně přispívá k srbské ekonomice vytvářením pracovních míst, hospodářským růstem, rozvojem odborných dovedností a podporou cestovní ruch.

Tabulka 2 Sekundární analýza (zdroj: vlastní zpracování)

Klastr	Creative Edinburgh	Barcelona centre de Disseny	Baltic film & Creative Tech Cluster	Serbia Film Commission
Zaměření	Registrovaná charitativní organizace, která prostřednictvím akcí, kariérní podpory a advokacie spojuje a pomáhá rozvíjet městskou kreativní komunitu a poskytuje prostor pro tvorbu, spolupráci a spojení.	Centrum zaměřené na inovace a udržitelnost organizací, podpora kreativního podnikání, propagace značky Barcelona a internacionalizace místních talentů. Centrum se skládá z platformy i fyzického prostoru, hubu.	Klastr se zaměřením na produkci audiovizuálního obsahu ve střední a východní Evropě a severských zemích. Věnuje se především prezentaci a posílení mezinárodních schopností členů litevského mediálního průmyslu.	Nezávislé sdružení srbského filmového průmyslu. Shromažďuje filmové profesionály, produkční a postprodukční společnosti.
Činnosti	Mentorské programy, školení, networkingová setkání, konverzační akce na aktuální témata a problematiky, poradenské schůzky (účetnictví, právo apod.), organizace	Organizace akcí, tvorba publikací a studií (např. „Klíče k zadávání veřejných zakázek na projekční služby“) Organizace BcD založila v roce 2006	Vyvíjí infrastrukturní projekty, poskytují podporu společností, pomáhají vyvíjet nové projekty výzkumu a vývoje, organizují networkingové akce, školicí programy, vyvíjejí komunikační materiály a nástroje pro branding země.	Poskytuje kontakty na filmové i nefilmové dodavatele, vede databázi více než 600 filmových lokalit, pomáhá s obchodní a právní agendou v Srbsku,

	<p>Creative Edinburgh Awards a další.</p> <p>Efektivní partner při vytváření kulturní a ekonomické strategie ve městě, při prosazování práv a potřeb svobodných kreativců na národní i mezinárodní úrovni.</p>	<p>event Barcelona Design Week,</p> <p>Založila také platformu Inspired in Barcelona®, která podporuje a zvyšuje viditelnost kreativních talentů inspirovaných Barcelonou po celém světě.</p>		<p>zajišťuje ubytování pro filmové štáby, vyřizuje povolovací a obchodní záležitosti.</p>
Velikost a členové	<p>Největší členská organizace kreativního sektoru pro nezávislé pracovníky, malé podniky a živnostníky ve Skotsku. Nabízí různé balíčky členství.</p> <p>Má celkem 5450+ členů.</p>	<p>Více než 150 společností, univerzit a inovačních center.</p>	<p>Skládá se z více než 120 organizací působících v produkci filmů/animací/VR/XR /her spolu s univerzitami a vysokými školami a také veřejnými orgány a nevládními organizacemi.</p>	<p>Cca 60 členů. Jsou zde zahrnuti také partneři v oblasti obchodu a cestovního ruchu, kteří tvoří celý dodavatelský řetězec odvětví.</p>
Financování	<p>Od roku 2017 dostává každoroční grantový příspěvek od Creative Scotland's Regularly Funded</p> <p>Členské příspěvky.</p> <p>Také je součástí čtyřletého</p>	<p>Centrum získává nejen finanční podporu od Hospodářské komory, vlády Katalánska, městské rady v Barceloně a ministerstva průmyslu, energetiky a cestovního ruchu.</p>	<p>Klastr je financován projektově. Získává finanční prostředky od litevské vlády, fondů EU apod.</p>	<p>Členské příspěvky.</p> <p>Vláda v rámci nařízení z roku 2023 na podporu audiovizuálního průmyslu související s reprezentací Srbska v zahraničí financuje filmové projekty na</p>

	<p>partnerství s Creative Informatics.</p> <p>Prostředky z Arts and Humanities Research Council, UK Industrial Strategy, Edinburgh & the Lothians City Region Deal.</p>	<p>Příspěvky z pronájmu v hubu a dalších fyzických prostor.</p>		<p>základě žádosti u Serbia Film Commision.</p>
<p>Komunikace</p>	<p>Facebook – 12tis. sledujících, pravidelná komunikace, nízká míra zapojení ze strany sledujících</p> <p>Instagram – 16,1tis. Sledujících, pravidelná komunikace, střední/vysoká míra zapojení sledujících</p> <p>LinkedIn – 6tis. sledujících, pravidelná komunikace</p>	<p>Facebook – 10tis. sledujících, pravidelná komunikace, nízká míra zapojení ze strany sledujících</p> <p>Instagram- 8.706tis. sledujících, střední míra zapojení sledujících</p> <p>LinkedIn – 6tis. sledujících, pravidelná komunikace, nízká míra zapojení ze strany sledujících</p>	<p>Facebook – 3tis. sledujících, nízká až střední míra zapojení ze strany sledujících</p> <p>Instagram- 161 sledujících, poslední příspěvek z roku 2022, žádná míra zapojení</p> <p>LinkedIn – 212 sledujících, pravidelná komunikace, střední míra zapojení ze strany sledujících</p>	<p>Facebook – 5,2 tis. sledujících, pravidelná komunikace, střední míra zapojení sledujících</p> <p>Instagram- 3.782 sledujících, pravidelná komunikace, střední/vysoká míra zapojení sledujících</p> <p>LinkedIn – 2tis. sledujících, nepravidelná komunikace, nízká/střední míra zapojení</p>

Spolupráce	Pravidelně se účastní konzultací s skotskou vládou, Radou města Edinburgh, Creative Scotland a dalšími národními organizacemi na podporu rozvoje politiky.	Propagace iniciativy Pacto por el Diseño s cílem s FAD, Red Española de Asociaciones de Diseño, Fórum renomovaných španělských značek, Nadací designu Valencijské komunity a Centro Aragonés de Diseño Industrial vyvinout Národní strategii designu.	Spolupráce s dalšími evropskými klastry, např. Maďarsko. Zapojení do projektu Crescine (tj. 8 pracovních programů na zvýšení konkurenceschopnosti a kulturní rozmanitosti evropského filmového průmyslu malých evropských zemí (Litva, Estonsko, Chorvatsko, Portugalsko apod.)	Je členem mezinárodních profesionálních sítí (např. European Film Commissions Network EUFCN). Je také členem národní rady kreativního průmyslu a platformy Srbsko Creates.
Organizační struktura	Executive Director, Community Manager, Programme Manager, Business Co-ordinator, Community Assistant, Marketing + Communications Manager	Executive Director, Cluster Manager & Knowledge Broker, International Relations – Management Staff, Head of Promotion, Communication and Institutional Relations Manager, Promotion Project Manager, Head of Innovation and Entrepreneurship, Sponsorship Manager	CEO, Project Portfolio Manager, Chief Business Development Officer, International Project Manager, Researcher, Administrator	Není zveřejněno.

7.1 Závěrečné shrnutí sekundární analýzy

Creative Edinburgh

První subjekt Creative Edinburgh se zaměřuje koncepčně na celkové vnímání a rozvoj města v celé šíři kreativních odvětví. Creative Edinburgh hraje klíčovou roli ve spojování a podpoře kreativní komunity v Edinburghu a okolí. Jeho činnost v oblasti podpory kreativních kariér a poskytování zdrojů pro freelancery a startupy přispívá k rozvoji místního kreativního průmyslu. Propagace inovací a spolupráce mezi různými odvětvími umění a kultury posiluje pozici Edinburghu jako kreativního centra. Díky svým akcím, vzdělávacím programům a mentorským službám přináší Creative Edinburgh příležitosti pro rozvoj dovedností a budování sítí v kreativním prostředí. Jeho mise směřuje k tomu, aby Edinburgh přitahoval kreativní talenty a byl vnímán jako místo prospěšné a inspirativní pro všechny jeho obyvatele.

Barcelona centre de Disseny

Barcelona centre de Disseny vnímá svůj potenciál ve španělském, speciálně barcelonském designu a jeho potřebě reprezentovat ho na mezinárodní úrovni. Jeho úspěch v základně a organizaci festivalu World Design Week podtrhuje jeho schopnost přilákat pozornost mezinárodního designového průmyslu. Barcelona Centre de Disseny je důležitým partnerem pro vládu Katalánska a města Barcelona v propagaci designu jako strategického nástroje pro inovaci a konkurenceschopnost. Jeho podpora designové komunity a propojení s podnikatelským sektorem přispívá k posílení vztahů mezi designem a obchodem.

Baltic film & Creative Tech Cluster

Baltic Film & Creative Tech Cluster se zaměřuje na posílení pozice Litvy, Lotyšska a Estonska jako předních center produkce audiovizuálního obsahu ve střední a východní Evropě a severských zemích. Klastř aktivně podporuje spolupráci mezi filmovými, VR/AR a herními firmami v regionu a vytváří inovativní produkty a služby. Jeho cílem je rozvíjet regionální i globální síť a adresovat budoucí výzvy v oblasti kreativních průmyslů.

Serbia Film Commission

Serbia Film Commission se zaměřuje na podporu srbského filmového průmyslu a jeho prezentaci jako dynamické a nákladově efektivní destinace pro mezinárodní produkce. Komise aktivně propojuje filmové profesionály a produkční společnosti v Srbsku s mezinárodními filmaři a poskytuje jim podporu a pomoc při natáčení v zemi. Jejich cílem

je také zvýšit povědomí o srbském filmovém průmyslu na mezinárodní úrovni a posílit jeho postavení v rámci globálního filmového trhu.

Shrnutí

Zlínský kreativní klastr se stejně jako čtyři analyzované evropské klastry zaměřuje na podporu kreativních průmyslů, avšak s větším důrazem na regionální rozvoj a spolupráci s lokálními institucemi a firmami. I přesto, že ZKK nemá tak silnou mezinárodní prezentaci jako jeho evropští protějšci, jeho činnost je cíleně orientovaná na specifické potřeby a rozvoj Zlínského kraje, což mu umožňuje efektivně reagovat na místní výzvy.

Většina evropských klastrů, včetně těch analyzovaných, využívá finanční prostředky z EU na podporu svých aktivit a projektů. To klastru poskytuje inspiraci pro model financování, který by kombinoval členské příspěvky, granty a partnerství, aby zajistil stabilnější ekonomický základ. Podpora ze strany vlády, kraje i města je pro takový model klíčová. Je důležité, aby klastr ukázal, že jeho cíle nejsou v rozporu s plány těchto především regionálních institucí, ale naopak mohou přispět k dosažení společných regionálních cílů.

Klíčovou roli v rozvoji klastru hraje i jeho online prezentace. Silná online přítomnost na platformách jako jsou Facebook, Instagram a LinkedIn, kde jsou všechny analyzované organizace aktivní, umožňuje klastru propojit se s globálním ekosystémem KKP. To může významně zlepšit viditelnost klastru a zapojení komunity, což je zásadní pro mezinárodní i lokální networking a spolupráci.

Co se týče organizační struktury, ZKK, podobně jako jeho evropské protějšky, by měl mít jasně definované pozice a rozdělené pravomoci mezi členy týmu, které by měly být transparentně komunikovány na jeho webových stránkách. Většina evropských klastrů využívá pozice jako jsou ředitelé nebo CEO, což přispívá k profesionálnímu a efektivnímu řízení jejich činností. Na rozdíl od Serbia Film Commission, který svou organizační strukturu nemá veřejně zveřejněnou, by měl klastr tuto transparentnost zvýšit, aby si udržel důvěru členů i širšího okolí.

S jasně pojmenovanými pozicemi, efektivním využitím online nástrojů pro komunikaci a stabilním modelem financování, který zahrnuje širokou paletu zdrojů, by Zlínský kreativní klastr mohl efektivně expandovat své aktivity a posílit svou roli jak na lokální, tak na mezinárodní úrovni. Výsledky těchto snah by měly přinést větší spolupráci, inovace a kreativní růst, které jsou klíčové pro dynamický rozvoj kulturních a kreativních průmyslů v regionu.

8 KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

V rámci semistrukturovaných hloubkových rozhovorů se zakladateli a současnými členy klastru bylo respondentům položeno cca 15-20 otázek (viz příloha P I a P II) za účelem přiblížení jejich nahlížení na účel a smysl založení, fungování, současnou problematiku a poznání důležitých témat týkajících se kreativních odvětví nejen v regionu, ale i širším kontextu.

Jednotlivé otázky ve scénáři byly dále rozděleny na dva směry, kde primárně záleželo na tom, zda byl participant v počátcích u vzniku klastru. Pokud se jednotlivý participant dostal ke klastru až v průběhu jeho fungování, následovaly otázky jiné, které byly přizpůsobeny tomuto faktu a naopak. V některých případech se stalo, že respondent projevoval vlastnosti obou skupin, a tudíž odpovídal na tematické otázky z obou směrů. Tento faktor byl brán v úvahu při interpretaci získaných dat a hodnocení jejich relevance pro cíle výzkumu. Výsledky výzkumu, které jsou zde prezentovány, jsou vybrány jako nejzajímavější a nejpřínosnější odpovědi na otázky.

Budou zde nastíněna jednotlivá témata, která jsou důležitá pro zodpovězení výzkumných otázek této diplomové práce. Respondenti zde budou označeni jako respondenti od čísla 1. – 12. V závěru kapitoly bude podkapitola věnující se shrnutí poznatků. Z dalších poznatků, které vyplynuly z výzkumu a nejsou v této kapitole zpracovány, bude čerpáno v projektové části.

Přínosem aplikované metody je bezesporu možnost získání většího množství informací o dané problematice. Výzkum a identifikace současného stavu byl proveden se zástupci působící ve veřejném, neziskovém, i soukromém sektoru. Osloveno bylo celkem 19 účastníků šetření s tím, že se povedlo navázat komunikaci s celkem dvanácti účastníky. Rozhovory probíhaly osobně. Časová náročnost provedených semistrukturovaných rozhovorů se pohybovala v průměru okolo čtyřiceti pěti minut s ohledem na časovou vytíženost dotazovaných. Sběr dat byl prováděn v období únor–březen roku 2024.

Mezi zúčastněné respondenty patří:

- Jana Janíková
- Richard Vodička
- Lukáš Trčka
- Kateřina Pešatová

- Zdeňka Kujová
- Jan Blažek
- Petr Babinec
- Martin Gazda
- Eva Ryndová
- Jiří Malý
- Jan Perout
- Dagmar Výlupková

Všem zúčastněným respondentům byla zachována v rámci výsledků diplomové práce anonymita, tudíž čísla jsou přidělena náhodně.

1. téma – ZDROJ INSPIRACE

Na začátku setkání byli účastníci výzkumu vyzváni odpovědět na otázky, které uvedou respondenta zpátky do počátku jejich zainteresovanosti v klastru.

Nikdo nevyvrátil myšlenku, že by založení klastru nemělo smysl. Všichni se shodli, že vzhledem k tradici na Zlínsku má potenciál rozvíjet kulturní a kreativní průmysly. Všichni respondenti se také shodují, že prvním klíčovým momentem a zdrojem pro inspiraci bylo mapování KKP na Zlínsku s Liou Ghilardi, která ve své závěrečné zprávě uvedla, že se v regionu nachází mnoho zajímavých a nadaných kreativců, ale neumějí se mezi sebou potkávat, a dokonce možná o sobě ani neví, což by se dle Ghilardi mělo změnit. Respondent č. 8 uvedl: „*Zásadní to bylo v tom, že se to díky Lie dostalo do širšího povědomí a nezůstalo to jen na FMK UTB. Chodila po školách, firmách, dělala rozhovory s pedagogy, s jednatelem i vedoucími různých firem apod.*“. Dva respondenti č. 7 a č. 8 poté také uvedli, že další klíčovou osobou byla Zdeňka Kujová, která předtím pracovala v kreativním centru v Lipsku, a tím pádem byla pro nově vznikající klastr velmi inspirativní. „*Zdeňka byla v režimu, kdy nám přinášela informace a impulzy, které nás konvenovali*“, řekl respondent č. 7.

2. téma – PŮVODNÍ VIZE

Druhá otevřená otázka byla aktérům položena tak, aby definovali dle jejich názorů původní vizi. Na otázky, co si od založení klastru slibovali a co vnímali jako hlavní myšlenku pro založení klastru, odpovídali různě.

Respondent č. 2 uvedl, že zásadní bylo propojit sektor municipalit, vzdělávání a soukromého sektoru. Další participant č. 8 zase uvedl, že zásadní bylo to, že klastr měl zájem, aby se absolventi FMK UTB dokázali uplatnit v praxi a město stálo o to, aby po studiích zůstávali ve městě, protože obecně dochází k úbytku obyvatel ve městě.

Další dva respondenti měli podobný názor: *„Vnímala jsem potřebu udělat Zlínsko něčím výjimečným. Dřív tady byl obuvnický průmysl v kontextu Zlín vs. Baťa. Od té doby jako kdyby to všechno umlklo a nebyla tady žádná jiná výraznější firma.“* *„My jsme v počátcích předpokládali, že kraj by měl celé toto odvětví vnímat jako svojí výkladní skříň. Neměli bychom být jenom místo, kde se odehrává Barum Rally, Zlín Film Festival a další už v podstatě historické události, ale že se tady odehrává i něco v generaci 20+.“*

Respondent č. 12 zdůrazňuje, že pro něj byla a vždy bude klíčová vnitřní spolupráce. *„I kdyby ty výsledky nebyly hned vidět první roky za hranice kraje, republiky, hlavního města, tak důležitější je to sdružování členů a jejich propojování.“*

Na základě těchto odpovědí lze říci, že již v počátcích do projektu vstupovali subjekty s rozdílným nastavením a očekáváním. Tím, že každý vycházel s rozdílnými zkušenostmi a ocital se v jiné výchozí situaci, mělo být v tu chvíli klíčové dát dohromady jednotnou myšlenku a vizi týkající se smyslu klastru, dále pak v jakém kontextu bude klastr fungovat a co bude přinášet. V odpovědích na tuto otázku během rozhovorů byl také z respondentů cítit prvotní entuziasmus a nadšení, které se ale v průběhu času u většiny měnilo, jak to také potvrdil jeden z respondentů č. 7: *„Šlo to v takových vlnách, jednou nadšení, jednou únava, prostě se průběžně měnila nálada.“*

Žádný z uvedených názorů se navzájem nepřekrývá, ale mohlo by se zdát, že rozsah aktivit nutných pro úspěšné zahájení činnosti klastru mohl představovat příliš ambiciózní výzvu.

Respondent č. 11 si myslí, že klastru chyběla vize už od samého počátku. *„Nikdo neví, proč je součástí klastru. Většina členů je součástí proto, protože vůči Zlínsku cítí nějaký patriotismus a protože se pohybuje v KKP, chce být součástí instituce, která to zaštiťuje.“* Názor, že členové cítí patriotismus vůči regionu se vzápětí potvrdil v odpovědích aktuálních členů. V odpovědích respondentů č. 1 a č. 5 zaznívala slova jako *„chtěli jsme být u něčeho, co vzniká“* nebo *„rozhodli jsme se stát členem klastru, abychom ho podpořili, my chtěli podpořit cokoliv, co bude nad rámec toho, co se děje ve Zlíně“*.

3. téma – OČEKÁVÁNÍ

Třetí otevřená otázka zkoumala očekávání současných členů od vstupu do klastru. Odpovědi na tuto otázku byly velmi rozmanité, někdy se však shodovaly. Velkým spojovatelem byla slova „potkávání se“, „networking“, „platforma“ a „prostředník“. *„Jeden z kroků, který jsem očekával, byl ten, že se propojíme i s někým jiným mimo oblast našeho oboru.“* uvedl respondent č. 1. Respondent č. 2 zase očekával, že se více budou sdílet pracovní nabídky a informace, co se v té oblasti v regionu děje, jaké jsou trendy a možnosti v rozvoji. S tímto argumentem souhlasil například i respondent č. 1, který uvedl konkrétní příklad: *“My sami hledáme programátory a musíme sahat do Prahy. Ale myslím si, že tohle by měl vědět klastr jako první a měl by iniciovat nějaké mezioborové propojování. Co když tu nějaký programátor na Zlínsku je?”*

V názoru, že by klastr měl mít tvrdá data o svých členech, vytvořené argumenty pro členy, politické představenstvo, potenciální členy i pro publicitu, proč je dobré mít klastr, co to přináší městu, členům, rozvoji KKO, se shodují respondenti č. 2 a č. 4. *„Tato čísla se pak dají prezentovat městu, protože ti lidé tam vůbec neví, že je tady jako cokoliv kreativního, a tím pádem se to odráží na všem, na grantech, na podpoře apod.“* S touto odpovědí se pojí i následující názory a myšlenky. Respondent č. 3 očekával, že se skupina lidí z této oblasti setkává na pravidelné bázi a dává dohromady koncepci rozvoje města v oblasti KKP, aby lákala lidi do města a aby v něm pak i chtěli zůstat do budoucna. Respondenti č. 1, č. 2 č. 4 a č. 6 měli za to, že klastr bude poskytovat aktualizovanou a přehlednou databázi grantů, dotačních příležitostí a kreativních voucherů například na rozvoj technologie apod.

To, že by klastr měl mít svůj fyzický výstavnický prostor, se shodli respondenti č. 2, č. 7 a č. 11. *„V prostoru by byly zaznamenány milníky nebo produkty, výrobky apod. produkované tímto regionem, kam by byla možnost vzít návštěvy, které za tím průmyslem přijedou se podívat, tzv. „síně slávy“ a klastr by byl realizátorem/kurátorem.“*

Respondenti č. 3 a č. 6 se shodli na tom, že jim ve Zlíně chybí přednášky pro veřejnost o tom, co je to KKO, design, audiovizí, proč je důležité to podporovat, jak to mohou vnímat ve veřejném prostoru apod. Respondent č. 3 uvedl: *„Pořád to jsou přednášky o historii města, ale to už splývá. A právě třeba v knihovnách, kde by to potenciálně mohlo být, tam cílovka je, a mohla by být úplně jiná než ta, která se v KKO pohybuje.“*

Respondentovi č. 3 chybí prezentace a vzájemná znalost členů, ať už fyzická nebo nějaká veřejná databáze, případně nějaké označení na každou schůzi. Říká, že se zástupci firem

neustále mění a podle obličejů na schůzích se mu špatně rozeznává, kdo zastupuje, jaký subjekt. Když potom dělá výběrové řízení, musí si firmy stejně od začátku zmapovat jako kdyby v klastru nebyly.

Respondent č. 11 si myslí, že by dávalo smysl, kdyby byl klastr například iniciátorem projektu EHMK, protože je to oproti současnosti praktický cíl.

Téměř většina se shodla i na tom, že největším přesahem by mělo být chtít žít ve Zlíně, jelikož jak jsem již zmiňovala, Zlínský kraj se již dlouhodobě potýká s odlivem mladé generace do větších měst a zahraničí, jedná se o tzv. „braindrain“ = odliv mozků.

Participant č. 6 zdůraznil, že ze Zlína nepochází, tak pro něj osobně bylo důležité se seznámit s lidmi, se kterými by se běžně neseznámil, a jelikož v klastru byly spřátelené firmy, tak chtěl být součástí taky.

4. téma – ZÁSADNÍ MILNÍKY

Respondent č. 8 popsal, že nastartování klastru proběhlo rychle. *„Někdo dal člověka, někdo dal svoje know how apod., což narazilo ale na svůj pomyslný peak, kdy to v nějakém bodě začalo pomyslně stagnovat. Ale pořád jsme se potýkali s nejasností toho zadání, stanovování a naplňování cílů, a to trvá dodnes. Takže nechci vzbudit falešný dojem, že je vše zalité sluncem, ale je to spíš neustálé vracení se zpět a dopředu a hledání toho směru, získávání a částečně i ztracení motivace.“* S postupem času se zjistilo, že častá setkávání členů klastru na úkor efektivity nejsou nutná a bylo dohodnuto omezit schůzky na 2-3 setkání ročně, což vyhovuje potřebám firem.

Během své existence prošel klastr vedením tří prezidentů. První prezidentka pocházela z akademického prostředí, zatímco její nástupce měl ambice v podnikatelské a politické sféře. Přechod z prvního na druhého prezidenta představoval významný přelomový moment v historii klastru, naopak změna mezi druhým a třetím prezidentem nebyla zase tak markantní vzhledem k tomu, že volební období trvá teprve rok a třetí prezident převzal vedení v době, kdy se klastr již nacházel v relativně kritické situaci. Respondent č. 2 potvrdil, že s nástupem Čestmíra Vančury klastr vystoupil z příliš akademického a pomalého prostředí a začal se realizovat i v projektech podnikatelského a dynamického rázu. V některých projektech došlo ke spolufinancování. Tento fakt potvrdil i respondent č. 12 a dodal, že do jisté míry mohlo ovlivňovat získávání finančních prostředků a vyjednávání s municipalitami to, že druhý prezident měl politické ambice.

V případě respondenta č. 5 je důkazem to, že osobnost, která je v čele klastru, v něm hraje důležitou roli. Respondent uvedl, že vstoupil do klastru v době vedení pana Vančury, který byl dle jeho názoru záruka peněz, což považoval samozřejmě jako výhodu. Respondent č. 8 prohlásil, že se panu Vančurovi podařilo získat peníze z nějakých evropských zdrojů, díky čemuž mohl mít klaster placené pozice manažerek, které se o chod staraly a realizovala se tam celá řada aktivit. Respondent č. 4 se ke výměně prezidentů vyjádřil: „*V momentě, kdy to přebíral pan Vančura, se to začalo profesionalizovat a přidalo se hodně administrativních procesů i po právní a formální stránce, což asi bylo potřeba. Ale na druhou stranu se to tak celé jako rozpadlo a odcizilo.*“

Jako další milník, který více než polovina participantů zmínila, byla pandemie covid-19, kdy se v klastru dle jejich slov toho příliš mnoho nedělo. Respondent č. 4 poznamenal, že na národní úrovni různé asociace vydávaly doporučení, aktualizace, posílaly newslettery, dotazníky a informace ohledně fondů a dalších možnostech podpory a ZKK (ani Film Office Zlín) nedělal nic z toho.

Respondent č. 12 považuje zásadní milník operační program OPPIK. Jednalo se o projekt zdánlivě navržený specificky pro potřeby ZKK. Zpětný pohled na tuto situaci odhaluje, že tento krok může být považován za kritický moment, který málem vedl k zániku klastru – možná v důsledku nedostatečného řízení nebo také proto, že šlo pro organizaci o příliš velké sousto. Tento projekt přišel pravděpodobně příliš brzy pro klaster, který nebyl na takovou výzvu připravený.

5. téma – SOUČASNÝ STAV

Současný útlum aktivit v rámci klastru, jak bylo potvrzeno i účastníky výzkumu, svědčí o tom, že klaster se nachází v náročné situaci, což komplikuje generování nových aktivit či iniciativ z hlediska nemožnosti získat nové finanční prostředky. Tento stav, ač na první pohled nepříznivý, přináší příležitost pro důkladnou stabilizaci, návrat k původnímu poslání a základním hodnotám či jeho odpoutání se, kritickou reflexi dosavadních postupů a strategií a jejich případnou korekci s cílem obnovit životnost a efektivní fungování klastru.

Na tom, že jsou činnosti klastru v útlumu, se shodli respondenti č. 1–6. „*Klaster je zajímavá věc, zajímavá myšlenka. Může to být skvělý hybatel kreativních průmyslů směrem dál, ale ta pomyslná kulička pořád stojí na startu. A my pořád čekáme, kdy se to pohne a začneme pracovat.*“ uvedl respondent č. 1.

Respondent č. 2 shrnul aktuální atmosféru na členských schůzích následovně: *„Atmosféra na těch schůzích je teď smutnější, protože se řeší, aby se klastr dostal co nejdřív do zelených čísel a aby se vyřešily problémy, které tam jsou. Pozitivní setkání jsou vždycky tvůrčí setkání, ale tvůrčí nebyla. Spíš jsou o tom dostat se na bod 0.“*

Člen č. 4 vidí celkový problém v tom, že se nenaplnil projekt s postavením budovy kreativního centra z finančních důvodů. V tu chvíli fungování klastru ztratilo svůj smysl.

Nesoulad mezi odpověďmi respondentů odhaluje rozdělení názorů na úroveň formalismu v rámci fungování klastru. Zatímco jedna skupina respondentů poukazuje na vysokou míru byrokracie, zdůrazňují, že se schůze klastru soustředí převážně na organizační aspekty a procedurální hlasování. Druhá skupina vnímá setkání klastru jako převážně neformální, charakterizované společenskými aktivitami, jako je například společné popíjení piva a opékání špekáčků.

Podle respondenta č. 3 zastupuje město postavení pasivního pozorovatele v rámci klastru, přičemž nevykazuje známky aktivní účasti na jeho činnostech. Tento postoj je do jisté míry umocněn aktuální situací, který vede k jeho snížené aktivitě, čímž se pro město nevytváří příležitosti k angažovanosti. Zároveň ale nepopírá, že situace předtím byla lepší. Tato situace poukazuje na absenci vzájemné interakce a komunikace mezi městem a klastrem, což signalizuje potřebu revaluace role města v rámci klastru a možnosti jeho zapojení do budoucích aktivit.

Respondent č. 3 také ze svého pohledu poukazuje na chybu ve strategii, kdy se organizace příliš zaměřila na pořádání akcí, čímž se de facto přeměnila v eventovou agenturu. Tento přístup vedl k situaci, kdy organizace překračovala rámec svých možností tím, že se snažila zapojit do různých ambiciózních projektů, což mělo za následek její postupné oslabení. Respondent č. 4 rezonoval s podobným názorem následovně: *„My se místo toho soustředíme někam do Bruselu na nějakou výstavu, která stejně nedopadne, aby to viděli lidi, kteří nám v životě stejně nepomůžou. Za mě zbytečně investovaná energie a čas.“*

Respondent č. 9 naznačuje, že to, jakým směrem se dnešní společnost vydává, může mít pro klastr a jeho budoucí fungování velký význam. Dle jeho slov žije dnešní společnost v transformačním období, které není obvyklým hospodářským cyklem. Dochází k dekonstrukci tradičních struktur a nahrazují se novými, což signalizuje zásadní posun ve společenských paradigmatech. Tato přeměna se vyznačuje rostoucím důrazem na lokálnost, přímou účast na ekonomickém a sociálním dění a snahu o minimalizaci

uhlíkové stopy, což se projevuje ve způsobu, jakým lidé přistupují k cestování do práce, volnočasovým aktivitám a obecně celkovému životnímu stylu. V tomto kontextu se ukazuje, že regionální profilace a identita nabývají na významu. Respondent č. 9 si myslí, že KKO jsou a mohou být ještě více atraktivní a žádaná doména. Tento trend potvrzuje i důležitost podpory a rozvoje komunitních prostor jako je například sdílená kreativní dílna Robota, Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER apod., které poskytují industriální prostředí pro prezentaci a rozvoj tvůrčí práce členů klastru. Takové prostory nejen podporují kreativní a inovativní činnosti, ale také usnadňují budování silných komunitních vazeb a podporují lokální ekonomiku.

6. téma – NAPLNĚNÍ OČEKÁVÁNÍ

Šesté téma zkoumá, do jaké míry byla očekávání členů při vstupu do klastru naplněna, a jaké jsou jejich současné pocity ohledně svého členství. Respondent č. 1 rezonuje s tím tvrzením, že v počátcích očekávaný networking probíhal, ale vzápětí ztratil smysl a následně tato aktivita zanikla úplně. Tvrdí, že pokud by měl networking znovu probíhat, je potřeba kvalitního moderátora.

Participant č. 5 zdůrazňuje to, že jedno z očekávání se mu podařilo naplnit i bez účasti klastru – to, že je celá firma složena z absolventů FMK, kteří zůstali ve Zlíně po škole žít a pracovat.

Respondent č. 1 zatím nevnímá klastr jako žádný důležitý element, že by pomáhal ani jednomu z odvětví KKO v rámci České republiky.

7. téma – INSPIRACE V JINÝCH REGIONECH A ZAHRANIČÍ

Sedmá otázka se týkala především zahraniční zkušenosti. Každý respondent se vůči klastru nacházel v jiné situaci, proto na tuto otázku napřímo vůči klastru nemohli odpovědět všichni, nicméně několikrát jako inspirativní země v oblasti KKP zazněly Velká Británie, Německo a Itálie. Respondent č. 8 identifikoval klíčový zahraniční přínos opět v osobě Lie Ghilardi, která předávala cenné informace a data z oblasti KKP z Anglie. Lia Ghilardi poskytovala směrodatná doporučení, která se týkala ideálního zaměření a obsahu aktivit klastru a identifikace jeho silných stránek. Tyto informace a návrhy byly pro klastr považovány za zásadní a formovaly jeho strategické směřování v jeho počátcích.

Respondent č. 7 se k otázce týkající se inspirace v zahraničí vyjádřil takto: „*Hodně mě především v tom financování inspirovala Jihoafrická republika a návštěva kreativního hubu v Kapském městě. Jejich financování tohoto objektu bylo vlastně symbiózou peněz privátních, regionálních a celonárodních. To mě motivovalo – když mohou na to najít peníze*

v Jižní Africe, tak musíme peníze najít i my. A pak studenti FMK UTB objížděli další huby po Evropě a natáčeli takový desetidílný dokument a přijeli s tím samým. Takže závěr byl ten, že na tom financování by se vždy měl podílet nějaký regional government, tzn. třeba Zlínský kraj. A pořád to vnímám jako nějaký dluh, který tady pořád chybí.“

V počáteční fázi formování klastru bylo běžnou praxí to, že doktorandi navštěvovali různé zahraniční klastry za účelem čerpání inspirace pro kreativní centra. Tato návštěvy nejenže poskytovaly cenné informace a podněty pro rozvoj vlastního klastru, ale také umožňovaly, aby se získané poznatky sdílely s ostatními členy prostřednictvím prezentací. Tyto aktivity se ukázaly jako klíčový zdroj informací a obohacení pro celou komunitu. Respondent č. 4 prohlásil: *„V minulosti bylo běžné, že klastr poskytoval svým členům příležitosti k účasti v zahraničí s cílem získat přehled o tom, jak to dělají jinde v jiných organizacích. Osobně jsem měl možnost vystupovat v roli mentora na jednom z fór, což hodnotím jako mimořádně přínosnou zkušenost.“*

Navzdory existující spolupráci s různými regionálními organizacemi v oblasti KKP v rámci ČR jako například Olomouc, Brno, Praha a Karlovy Vary je zásadní opět zdůraznit, že Zlínský kreativní klastr patřil mezi první instituce tohoto typu založené v ČR. I přes určitý stupeň negativního vnímání klastru v regionálním kontextu je důležité podotknout, že tento pohled není sdílen napříč ostatními regiony a na Slovensku. Od svého založení klastr sloužil jako zdroj inspirace pro další regiony. Respondent č. 7 uvedl: *„V té době jsme dělali celou řadu aktivit souvisejících s KKP. Jezdili jsme po ČR a prezentovali naše výsledky a inspirovali ostatní nejen ke vzniku klastru přímo, ale i vzdělávali v oblasti KKP.“* Důvod, že zájem ostatních regionů je tak vysoký, vidí respondent č. 7 v tom, že ještě nemají odžité zkušenosti, které máme ZKK a zároveň dodává: *„také třeba nemají ale takto úspěšnou a dobře nastavenou fakultu FMK, které v tom hraje výraznou roli. Ta symbióza u nás je prostě unikátní a jako všude ne úplně přenositelná. Každé místo má své unikátní parametry a nejde jen aplikovat naše fungování na jejich a pouze přepsat název „Zlínský“.“*

8. téma – ČLENSTVÍ A ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY

Osmé téma se zabývá otázkou členství, jak členové přicházeli, jak jsou spokojeni s výší členských příspěvků apod. Respondenti č. 7 a 8 se shodli, že formování členské základny klastru bylo dříve založeno na osobním oslovení potenciálních členů, což bylo usnadněno úzkými vazbami ve Zlíně. Klíčovým prvkem nebyly finanční zájmy, ale spíše vzájemné setkávání a navštěvování firem, což vedlo k vzájemnému obohacení a zvědavosti mezi účastníky. Respondent č. 9 se domnívá, že tato skutečnost by se měla změnit a klastr by

neměl cíleně vyhledávat nové členy. Měl by působit tak přitažlivě a úspěšně, aby si ho potenciální členové vyhledávali sami. Klastř by měl být vnímán jako úspěšná entita s adekvátní nabídkou služeb.

Respondent č. 11 zmínil, že v jedno období do klastř přistupovali subjekty například právní kanceláře apod. jenom proto, aby měl klastř víc členů a získal nějaké prostředky, s čímž zásadně nesouhlasí, protože si myslí, že do kreativního klastř nepatří.

Názory členů klastř k otázce týkající se členských příspěvků odhalují klíčové aspekty současného fungování klastř a vnímání jeho hodnoty mezi členy. Respondenti č. 4, č. 5 a č. 6 vnímají své zapojení do klastř jako formu charitativní činnosti nebo mecenášského příspěvku.

Pro respondenta č. 6 se jedná o plnění své firemní vize. Členství v klastř a placení příspěvků vnímá jako CSR tým, že přispívá zpět do kreativní komunity v regionu, například na podporu studentů.

Většina členů se shodla, že částka, kterou nyní platí, jim přijde adekvátní. Někteří uvedli, že v případě, že by jim měl klastř více co nabídnout a oni by z toho měli nějaké benefity, byli by ochotni platit i více. Na druhou stranu respondent č. 2 prohlásil, že pokud by se členský příspěvek navýšil, nenašel by ve svém rozpočtu více finančních prostředků, protože se nejedná o subjekt v soukromém vlastnictví a netvoří tak hospodářský výsledek.

9. téma – SPOLUPRÁCE S OSTATNÍMI ČLENY

V rámci otázky vzájemné spolupráce a konkurence mezi členy klastř je patrná shoda mezi většinou respondentů na úzké spolupráci s univerzitou, což je vnímáno jako logický krok směrem k rozvoji jak samotných subjektů, univerzity, tak i města Zlína. Ve zhruba polovině případech se shodli respondenti na tom, že již proběhla spolupráce s dalšími členy bez účasti klastř. Tento jev lze částečně připsat specifickým Zlína jako relativně malého města, kde existuje vysoká úroveň vzájemné známosti mezi jeho obyvateli. V té samé rovině také většina potvrdila, že se jim nepodařilo navázat žádnou spolupráci, která by vznikla díky klastř. Oblast audiovize je skupina, kde probíhá spolupráce mezi členy nejintenzivněji.

Přesto ne všichni členové vnímají potenciál pro spolupráci pozitivně; někteří, jako respondent č. 3, považují ostatní členy spíše za konkurenci, což může bránit rozvoji vzájemně výhodných partnerství. V tomto kontextu respondent č. 12 považuje vnímání vzájemné konkurence za přechodný stav, který lze překonat změnou mindsetu členů klastř.

Podle něj by každý člen měl přistupovat k spolupráci s tím, že přispívá k rozvoji svého segmentu v rámci regionu.

Důraz je kladen na proaktivitu členů klastru a nutnost věnovat se nejen komerčně orientovaným projektům, ale i iniciativám s přesahem pro veřejnost nebo celá sdružení, která přinášejí hodnotu nad rámec finančního zisku. Respondent č. 12 také zdůrazňuje, že není nezbytné, aby spolupráce probíhaly nepřetržitě. Důležité jsou pravidelné výměny informací o plánech a strategiích, které mohou inspirovat k další spolupráci.

Podle respondenta č. 10 byly vždycky z hlediska viditelnosti nejvíce vidět zástupci architektury a designu, přičemž členové jako mmcité, Egoé, Tescoma (bývalý člen) a KOMA Modular (bývalý člen) jsou často citovány jako příklady úspěšné reprezentace a přínosu pro region.

10. téma – VZTAH S MĚSTEM A KRAJEM

Desáté téma se týkalo vztahů s municipalitami – městem Zlín a Zlínským krajem. Vztah klastru s municipalitami ve Zlíně je charakterizován nejednoznačností, což odráží rozdílné perspektivy a zkušenosti jednotlivých členů. I přes tuto variabilitu názorů lze identifikovat klíčový moment v počátcích klastru, kdy byla podpora ze strany municipalit nezbytná pro jeho založení a rozvoj.

Je podstatné zdůraznit, že město Zlín je členem klastru, zatímco Zlínský kraj ne. Tato skutečnost může mít významný dopad na rozsah a charakter spolupráce mezi klastrem a veřejnými institucemi v regionu.

Z popisu respondenta č. 8 vyplývá, že v počátcích nadšení bývalé vedoucí kultury pro nápad a spolupráci nebylo automaticky odrazem celkové podpory města jako instituce. Bývalá vedoucí kultury, respondent č. 10, sama říká, že i přes počáteční nechuť některých zastupitelů na městě, se díky klastru podařilo několik věcí změnit jako například založit fond kinematografie pro město Zlín, Film Office Zlín, došlo ke zpřehlednění dotačních systémů apod. Zároveň si je vědoma, že tato změna nijak významně nepřispěla jako podpora klastru.

Počáteční zdrženlivý odstup městského zastupitelstva a politické reprezentace vůči projektu může být částečně vysvětlen nejistotou, která panovala v době vzniku projektu. Existovala obecná nejasnost a nevědomost v oblasti KKP, což vyvolávalo otázky, zda její záměrem je získávání finančních prostředků, nebo zda jde o lobbistické úsilí. Respondent č. 10 uvedl: *„Město se k tomu projektu mapování připojilo jen díky tomu, že si nechtělo nechat uplynout jeden zvláštní segment audiovizuální tvorbu a filmové ateliéry. Ale i tak to nebylo*

připojení bezvýhradné, vlastně to nikoho vůbec politicky nezajímalo.“ Podle respondenta č. 2 je tato počáteční nejistota z retrospektivy pochopitelná.

Většina se shodla, že je v současné době přístup města velmi zdrženlivý a nejasný. Členové nemají pocit, že by město jako i jeden ze členů klastru o jeho rozvoj, spolupráci a podporu stálo. Respondent č. 1 se vyjádřil k postoji města následovně: *„Město je součástí klastru, ale chová se jako soused, který se směje druhému sousedovi, že se mu nedaří.“* Na druhou stranu respondent č. 3 uvedl, že v dubnu 2021 se konala schůzka u primátora města, kterou inicioval klastr. Setkání proběhlo s rezervovaným přístupem ze strany městského vedení, jelikož klastr nepředložil žádné konkrétní návrhy ani nezdůraznil potenciální přínosy spolupráce pro město. *„Tuto přípravu umí pan Trčka z TICu. Vedení klastru nebylo přesvědčivé a pan primátor zkrátka čekal lépe prezentovanou nabídku.“*

V popisu situace, kde město Zlín formulovalo strategii v oblasti KKP bez účasti klastru, vidí respondent č. 1 zásadní selhání. Kritizuje přizvání externí firmy, která ve Zlíně nepůsobí, na úkor ZKK, který by měl disponovat rozsáhlým množstvím relevantních informací a měl by dle očekávání některých členů hrát klíčovou roli v přípravě takové strategie. Na druhé straně, respondent č. 3 popisuje frustraci z nedostatečné spolupráce klastru při zpracování strategie rozvoje kultury. Klastr se původně tvářil otevřeně k participaci, ale následně se objevily komplikace, především s nedostatečným sdílením kontaktů na kreativce pro šíření dotazníku, což narušilo očekávání o vzájemné podpoře a spolupráci.

Tyto dva případy odhalují hlubší problém v komunikaci a spolupráci mezi městem a klastrem, stejně jako v rámci samotného klastru. Zdá se, že nedostatečná komunikace a nejasné definování rolí a očekávání vedly k situaci, kde si obě strany přehazují odpovědnost, což výrazně omezuje efektivitu a úspěšnost vzájemné spolupráce. Tato situace zdůrazňuje potřebu lepšího řízení komunikace a jasnějšího stanovení rolí a očekávání mezi všemi zainteresovanými stranami.

Respondent č. 12 zdůrazňuje důležitost skutečného zapojení města nebo kraje do činností klastru než jen slova na papíře nebo na webových stránkách. Každá spolupráce mezi klastrem a veřejnou správou by měla být doprovázena aktivním a smysluplným zapojením, což znamená hlubší a efektivnější integraci města a kraje do aktivit klastru, aby bylo dosaženo hmatatelnějších výsledků.

Všichni se shodli, že zapojení města jakožto subjektu veřejné správy, ale zároveň i rovnocenného člena není nijak velké. Problém někteří vidí v tom, že i kdyby tam byla jedna

osoba s nadšením, která klastr chápe a chce podporovat, pořád je to velký korporát, ale mnoho dalších osob z města tomu nepřikládá důležitost a třeba ani neví, že jsou členem klastru. Respondent č. 12 to okomentoval slovy: „*Jak sleduji politické reprezentace na městě i kraji, tak mě to minimálně za tři volební období moc nepřesvědčilo, že by se tam s někým dalo na něčem spolupracovat. Politika není zas tak stabilní prvek, na který se dá spoléhat. Pokud město nebo kraj nepomáhají, tak nemá smysl vyvíjet ty snahy dál*“ a navrhuje netlačit město do členství, ale spíš se zamyslet nad nějakou nárazovou projektovou spoluprací.

11. téma – KOMUNIKACE

Komunikace ze strany Zlínského kreativního klastru je podle jednohlasného názoru všech respondentů nedostatečná, jak v rovině interní, tak externí. Tento nedostatek se projevuje na několika úrovních: webové stránky klastru nejsou pravidelně doplňovány a aktualizovány, což ztěžuje sdílení novinek a informací s členy klastru i širší veřejností, téměř žádná aktivita na Facebooku, absence účtu na Instagramu.

Respondenti č. 2 a 3 se shodují v tom, že klastr by měl zapracovat i na vizuální identitě a obsahu. „*Pokud dělám něco kreativního a chci tam nalákat další lidi z tohoto byznysu, tak je to moje cílovka a je zajímavá vizualita a neotřelý obsah.*“

„*Já jsem o ZKK měla povědomí i ze své předešlé práce, v marketingové agentuře, takže jsme věděli o této organizaci, že existuje, ale nikdy jsme nijak nepřišli na to, co dělá a proč se stát třeba členy*“ uvedl respondent č. 2. To, že klastr o sobě nemluví jasně a zřetelně, je spojeno s marketingovou strategií, která by měla jít ruku v ruce s byznys plánem. Jeden respondent klastr dokonce porovnal s destinační agenturou Zlínsko-Luhačovicko, která se svou činností zaměřuje na destinační management a cestovní ruch. „*Ta agentura má člověka, který to má jako své zaměstnání, věnuje se tomu naplno, pravidelně svolává schůzky. Ta aktivita je vyšší a srozumitelnější, že i členové ví, co jim to členství přináší. Komunikace na sociálních sítích je úplně odlišná, srovnejte to se ZKK.*“

Další věcí je absence pravidelných newsletterů s relevantním obsahem, což značně omezuje možnost udržovat členy klastru a zainteresované strany informované o probíhajících aktivitách, nových projektech či příležitostech pro spolupráci. „*Ta interní komunikace je čím dál tím víc ostrouhanější. Dřív chodili pravidelně newslettery, teď chodí možná jednou za půl roku. A vlastně ani ty informace za mě nejsou zas tak zajímavý*“ uvedl respondent č. 4.

„Nikdy jsem u klastru neslyšel slovo termín. Vždy to bylo-mělo by se, mohlo by se. Je prostě potřeba myslet projektově, naplánovat, rozdělit úkoly apod., nadchnout lidi“ sdělil respondent č. 4. Nedostatečná komunikace o aktivitách klastru může být zdrojem zklamání pro jeho členy. Když klastr realizuje různé projekty, ale neinformuje o nich své členy, může to vytvářet pocit nejistoty, že se v rámci klastru "nic neděje", to si myslí respondent č. 5. Může vyvolávat frustraci mezi členy, která pak může být dále ventilována, že klastr není aktivní a efektivní.

Na schůzích klastru se pak podle respondenta č. 5 příliš věnuje čas byrokratickým záležitostem na úkor strategického plánování a tvůrčího rozvoje, což může do jisté míry vést ke ztrátě motivace a angažovanosti mezi členy. Tyto nedostatky v komunikaci negativně ovlivňují vnímání klastru uvnitř i vně jeho struktur a mohou být příčinou snížené efektivity jeho činnosti. „A na schůzích já prostě jako podnikatel nechci řešit byrokratické procesy. V Čechách máme dostatečně velkou byrokratickou zátěž a ve věci, kde se snažíme něco dobrovolně změnit za náš čas a peníze, nechceme řešit, kdo bude mít na starost tuto a tuto funkci.“

Respondent č. 4 uvedl příklad, že nechápe, proč měl klastr ambici organizovat festival Maker Faire. Podle něj to nepřinášelo očekávaný užitek členům s užším zaměřením. Komunikace ze strany vedení byla nedostatečná, což způsobovalo, že pro členy klastru tyto iniciativy ztrácely smysl a dopad. Neměli dostatek informací o možnosti zapojení do akcí nebo výhodách plynoucích z účasti.

12. téma – BUDOUCÍ SMĚŘOVÁNÍ

Poslední téma se týkalo budoucího směřování klastru, které vyvolává mezi členy různé názory a představy o ideální cestě. Pro zvolení optimálního směru je zásadní zohlednit různé pohledy a potřeby členů klastru, s hlavním cílem vypracovat ucelenou vizi, která by reflektovala jak aktuální výzvy, tak dlouhodobé ambice klastru.

Respondenti č. 2 a č. 4 se shodli, že by doporučili se jet podívat do ostatních regionů a do zahraničí, jakým stylem fungují jejich organizace tam. Mají pocit, že pokud se tak nestane, získají ostatní regiony náskok oproti Zlínsku.

Respondenti č. 6 a č. 8 se zase potkávají v odpovědi, která patří spíše do strategického řízení. Zdůrazňují, že je zásadní zaměřit se na sjednocení vize a na rozpoznání a reagování diverzity potřeb členů. „Sama nevím, jestli se vracet k tomu, co se řeklo a nastavilo na začátku. Možná by bylo dobré se pokusit udělat analýzu aktuálního stavu a sestavit byznys plán“ uvedl

respondent č. 8. Opačný názor na sjednocení vize má například respondent č. 11. „*Nemyslím si, že by klastr působil jako reprezentant všech jako jeden hlas. V klastru byly a jsou firmy, které takový hlas vůbec nepotřebují a zároveň firmy, které se sotva založili a hledají se.*“

Potřebu vrátit se k networkingu a najít cestu, jak se znovu a efektivně potkávat vyjádřili dva respondenti č. 1 a č. 9. Respondent č. 1 poukazuje ale na to, že je potřeba setkávání realizovat s nějakým dobře připraveným a zkušeným mediátorem, ať je výsledek efektivní. Respondent č. 9 si uvědomuje, že partnerství má být přidanou hodnotou, a rozumí tomu, že někteří nejsou schopni tuto hodnotu nevnímat. „*Pokud doted' ty firmy mezi sebou neumí navázat spolupráci, přitom tam je jasná ekonomická linka, tak ten problém vidím i v nich samotných, jestli jsou schopni vůbec využít toho potenciálu, co ta známost subjektu v klastru přináší. Měl by se více využívat potenciál těch synergií.*“ Participant č. 8 na rozdíl od předešlých dvou respondentů a po předešlých zkušenostech během počátku klastru, cítí v networkingu, který by byl opravdu efektivní, nejistotu. Má za to, že se nedokáže najít vztyčná platforma, díky níž by cítili přínos opravdu všichni členové. Pokud se mají lidé jen setkávat a sdělovat si své aktuální projekty, může být dostačující přečíst si newsletter. Respondent č. 11 by klastr dokonce přímo zrušil. Má k tomu dva důvody. „*První je, že to prostě nemá tu vizi. Druhým důvodem je podle mě to, že ta skupina není homogenní. Každý má jiné potřeby, jsme jinak velcí apod. Plastikářský klastr obsahuje členy, kteří se zajímají o plast, vyrábí z plastu. U nás je ta kreativita tak roztržštěná, že to je něco úplně jiného.*“

Obecnější témata v kontextu KKP pro rozvoj a zvyšování povědomí by doporučili respondenti č. 7 a 12. „*ZKK nemá být agenturou, ale deštníkem. Má pouze sumarizovat to, co kreativci dělají, co se děje ve Zlíně a hlásit to do světa.*“ Představují si činnosti jako například mentoring pro studenty při zakládání kreativní firmy, přehledný portál pro kreativitu a kulturu na Zlínsku, přehlednější finanční systém na podporu KKP na území města a kraje apod. Také zdůrazňují, že je potřeba neustále zvyšovat povědomí a poukazovat na to, že se na Zlínsku dlouhodobě něco zajímavého děje. „*Chtěli bychom, aby Zlíňané přijmuli KKP jako rodinné stříbro, které by se mělo více cítit a oprašovat.*“

Respondent č. 7 také prohlásil, že by viděl přínos v konzultační a poradenské činnosti, která by vedla ke zvyšování služeb/návštěvnosti subjektů v KKO v regionu.

Účastnit se celonárodních konferencí, ať už jako řečník nebo jen účastník vidí smysl respondent č. 12. Zmínil například téma restrukturalizace obsahu umělecko-kulturního vzdělávání na základních školách. Podle něj by klastr mohl potom takovéto občanské téma přinášet do lokálních médií v kraji a ve městě.

Jelikož funkce prezidenta je neplacená funkce a jediný, kdo doposud byl placený, byla vždy pozice výkonného manažera. Podle respondenta č. 12 by bylo dobré se nad touto skutečností zamyslet a navrhnout nějaký způsob, jak z funkce prezidenta udělat pozici placenou.

Respondent č. 9 vidí budoucnost klastru v založení dceřiných spolků v dalších regionech ČR, ve kterých téma KKO rezonuje. Pokud by se podařilo mít to jako pobočný spolek, tak to naváže další firmy a ty utvoří ten potenciál navázání další spolupráce a networkingu. V tu chvíli všem začne dávat smysl, že má potenciál subdodávat na větší zakázky, ze kterých bude ekonomický prospěch a bude to generovat přidanou hodnotu.

Podle respondenta č. 8 je také důležité, aby kroky klastru nešly jen za zviditelněním a plněním ambicí, ale aby tam vždy vzniklo něco reálného, co dává hlubší význam tomu prostředí, ze kterého to vzešlo, aby to potom opravdu kulturně žilo, něco tu zůstalo.

Je důležité se při tvorbě strategie zamyslet i na sociologické faktory. Aby mohlo dojít k naplnění toho cíle, že mladí a talentovaní lidé budou chtít zůstat v regionu žít a pracovat, je nutné přihlížet k rozhodujícím faktorům jako například work-life balance, well-being, udržitelnost regionů apod.

8.1 Závěrečné shrnutí kvalitativního výzkumu

Na úvodní otázku týkající se zdroje inspiraci při zakládání ZKK odpovídala primárně skupina zakladatelů, kteří stáli u zrodu klastru. Tito respondenti jednomyslně potvrdili důležitost založení klastru pro podporu a rozvoj kulturních a kreativních průmyslů na Zlínsku, což odkazuje na silnou regionální tradici v oblasti kreativity. Jako klíčový impuls pro založení klastru bylo identifikováno mapování KKP s Liou Ghilardi, jejíž závěrečná zpráva upozornila na existenci mnoha talentovaných kreativců v regionu, kteří však nebyli dostatečně propojeni. Toto zjištění podnítilo snahu o zlepšení vzájemné komunikace a spolupráce. Další významnou osobností, která obohatila počáteční fázi klastru, byla Zdeňka Kujová, s předchozími zkušenostmi z kreativního centra v Lipsku, která přinesla nové impulzy a informace podporující strukturování klastru. Tyto interakce byly klíčové pro širší povědomí o klastru a jeho strategické směřování.

Původní vize Zlínského kreativního klastru byla definována zakladateli s různými očekáváními, kde hlavním cílem bylo propojit sektor municipalit, vzdělávání a soukromého sektoru, a podpořit uplatnění absolventů FMK UTB ve městě. Respondenti cítili potřebu redefinovat Zlínsko jako kolébkou KKO a odchýlit se od historického obrazu spojeného jen

s Baťou a Barum Rally. Klastř měl být vnímán jako výkladní skříň regionu pro novou generaci a měl za úkol podpořit interní spolupráci a networking mezi kreativci. Vize klastřu však byla nejednotná a časem se měnící nálady ukázaly výzvy spojené s udržení jasného a konzistentního směřování. Přesto všichni členové sdíleli určitý regionální patriotismus a touhu být součástí něčeho nového a významného pro Zlín.

Na základě odpovědí týkajících se očekávání, která byla v celku rozdílná, lze vygenerovat několik návrhů, jakým směrem by se klastř mohl do budoucna vydat. Někteří členové preferují orientaci klastřu primárně směrem k vnějšímu prostředí, zaměřenou na podporu kraje a jeho popularizaci v regionálním kontextu, zatímco jiní očekávají, že klastř bude přinášet větší přímý užitek svým členům. Tyto přístupy se nevyklučují, což poukazuje na nutnost nalezení vyvážené strategie, která by umožnila realizaci širokého spektra aktivit s potenciálem naplnit obě tato očekávání. Klíčem k úspěchu je identifikace a implementace takového modelu fungování, který bude schopen sjednotit vizi a různé požadavky členů.

Aktuální útlum aktivit Zlínského kreativního klastřu, jak potvrdili respondenti, poukazuje na náročnou situaci klastřu, která omezuje spuštění nových iniciativ a získávání finančních prostředků. Tento stav představuje jak výzvu, tak příležitost pro klastř k návratu k původním cílům, hodnotám a k revizi dosavadních strategií s cílem obnovit jeho efektivní fungování. V odpovědích respondentů lze pocítit rozpor v přístupech k organizaci setkání klastřu, od vysoké míry formalismu až po neformální společenské akce. Shrnutí naznačuje, že pro budoucí úspěch klastřu je klíčová revize stávajících přístupů, zlepšení komunikace a spolupráce s veřejnými institucemi.

V tématu týkající se členských příspěvků někteří dotazovaní uvedli, že v případě přetrvávání aktuálního stavu by zvážili svůj odstup. Na druhé straně, jiní si jsou vědomi, že takové rozhodnutí by nepřispělo k záchraně klastřu a příspěvky by platili dál, i když s beznadějným úsměvem. V odpovědích respondentů byl rovněž zaznamenán rozdíl v přístupu k této problematice mezi podnikateli, kteří hradí náklady ze svých prostředků, a zaměstnanci, kteří v klastřu působí jako zástupci svých organizací.

Odpovědi na téma spolupráce mezi členy ukázaly, že většina respondentů se shodla, že spolupracuje s univerzitou, ale bez účasti klastřu. Respondenti nevnímají, že by díky členství v klastřu vznikaly významné spolupráce mezi sebou navzájem. Přestože Zlín jako malé město usnadňuje přirozené navazování spolupráce mezi členy, existuje zde výzva ve vnímání konkurence, která může bránit vytváření nových spoluprací. Zdůrazněna byla

potřeba změny postojů členů směrem k proaktivní spolupráci, která přesahuje komerční zisky a přispívá k celkovému rozvoji regionu.

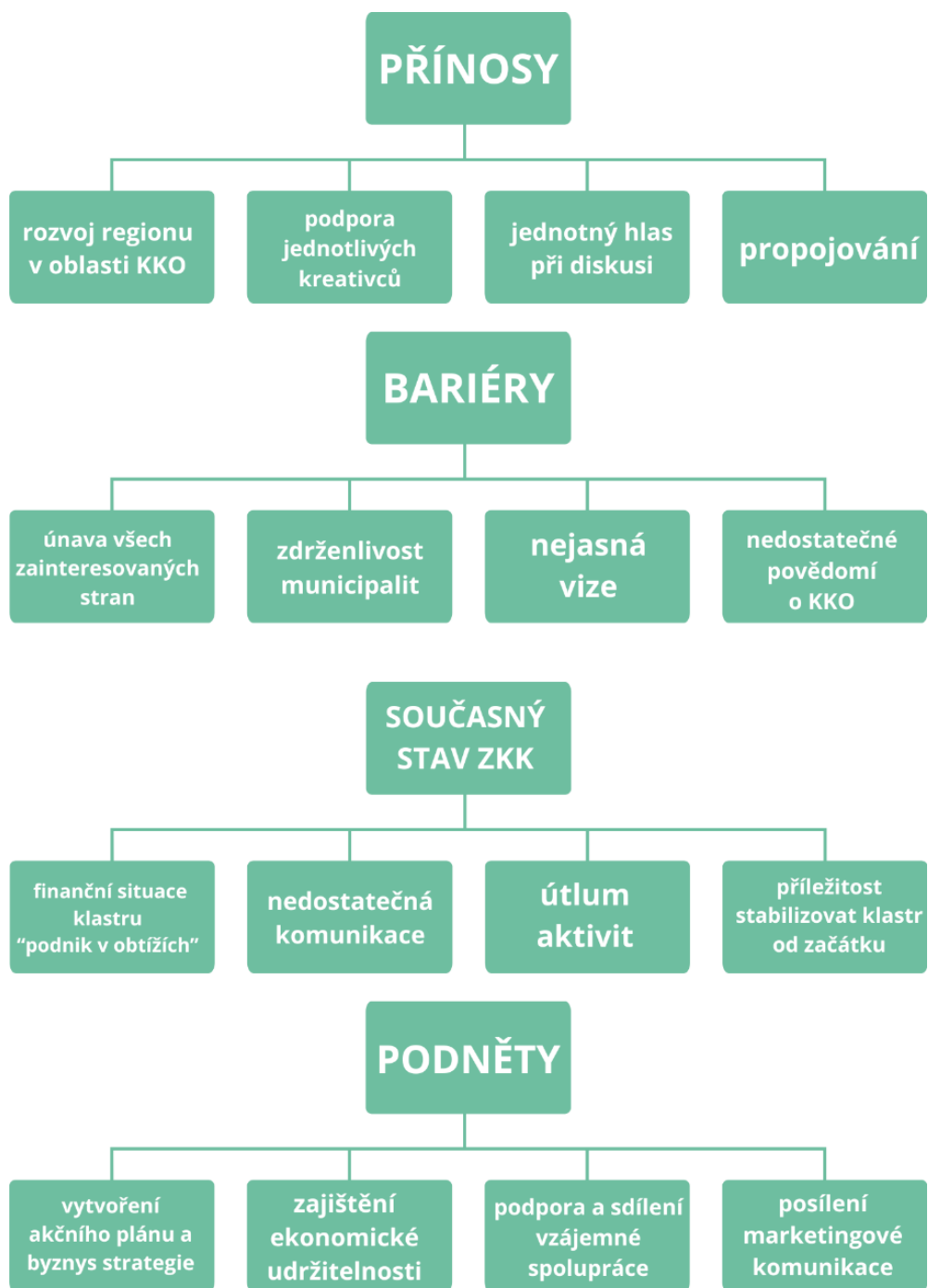
Vztahy mezi Zlínským kreativním klastrem a municipalitami – městem Zlín a Zlínským krajem – jsou nejednoznačné a odrážejí rozdílné perspektivy členů. Přes počáteční nadšení a realizaci některých projektů, jako je 100 let zlínského designu, vnímají členové aktuální přístup města k rozvoji klastru jako zdrženlivý a nejasný. Schůzky s městským vedením bez konkrétních návrhů či jasně definované spolupráce naznačují potřebu efektivnější komunikace a spolupráce. Navíc se zdá, že politická nestabilita a nezájem veřejné správy brání dosahování konkrétních výsledků.

V předposledním okruhu se podle všech respondentů ukázala nedostatečná komunikace v klastru jako klíčový problém, který negativně ovlivňuje jak interní, tak externí vnímání organizace. Tento stav vede k pocitu neinformovanosti a nejistoty mezi členy, což způsobuje frustraci a snižuje jejich motivaci a angažovanost. Podle odpovědí respondentů se dokazuje fakt, že právě nedostatečná komunikace také ovlivnila významné milníky v historii klastru.

V budoucím směřování ZKK se členové klastru rozcházejí v názorech, přičemž klíčové je zohlednění různorodých pohledů a potřeb pro formulaci ucelené vize. Někteří členové navrhují inspiraci zahraničními praxemi pro neztrácení konkurenční výhody, zatímco jiní zdůrazňují potřebu sjednocení vize a strategického řízení s důrazem na analýzu aktuálního stavu a tvorbu byznys plánu. Existuje také návrh na zvýšení networkingových aktivit a efektivní setkávání s pomocí zkušených mediátorů. Významným tématem je i diverzita v klastru, kde někteří vidí potenciál pro synergie, zatímco jiní poukazují na nehomogenitu klastru jako bariéru. Navrhovanými nápady jsou také rozšíření aktivit klastru do dalších regionů. Celkově je potřeba pro klastr najít rovnováhu mezi ambicemi, reálným dopadem a sociologickými faktory, které ovlivňují regionální udržitelnost a kvalitu života.

8.2 Kódování odpovědí formou přiřazení k jednotlivým kvalitativním údajům

Obrázek 14 Kódování odpovědí (zdroj: vlastní zpracování)



9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

VO1: Jakými strategickými kroky se může Zlínský kreativní klastr inspirovat od evropských klastrů k efektivnějšímu fungování?

Díky sekundární analýze bylo zjištěno, že Zlínský kreativní klastr (ZKK) se může inspirovat zahraničními klastry v mnoha ohledech. Vybrané organizace ukazují cesty k posílení role klastru ve spojování a podpoře kreativní komunity, což přispívá k celkovému vnímání a rozvoji města nebo regionu jako kreativního centra. Zvláště Creative Edinburgh slouží jako příklad, že klastr může poskytovat mentorské služby a realizovat vzdělávací programy pro členy, čímž otevírá příležitosti pro rozvoj dovedností členů a budování profesních sítí. Ve všech čtyřech případech je zřetelná silná propagace daného města, regionu či státu, která přispívá k jeho vnímání jako kreativní lokality. Pro poskytnutí ještě ucelenějšího obrazu o fungování a dopadu těchto klastrů by bylo vhodné provést detailnější analýzu, včetně rozhovorů se zástupci jednotlivých organizací. Takový přístup by umožnil hlubší pochopení jejich strategií, operací a konkrétních přínosů pro kreativní odvětví a širší komunitu.

VO2: Jak se změnila očekávání fungování Zlínského kreativního klastru u jejich zakladatelů?

Rozhovory se zakladateli Zlínského kreativního klastru odhalily, že od jeho založení panuje nejistota ohledně jeho směřování a účelu. Počáteční nadšení a touha po setkávání, motivovaná doporučeními z mapování KKP na Zlínsku, rychle narazily na realitu nejasně definované vize klastru. Absence akčního plánu, který by jasně specifikoval fungování a strategii klastru, vedla k udržení této počáteční nejistoty. Tento stav přetrvává i v současnosti, což naznačuje, že původní očekávání zakladatelů se výrazně liší od reality. Někteří zakladatelé zůstávají do klastru zapojeni a sledují jeho vývoj buď z bezprostřední blízkosti nebo z povzdálí, zatímco jiní už v projektu neparticipují, jelikož se profesně posunuli jiným směrem. Tato situace odhaluje potřebu jasnější definice cílů a strategie pro další rozvoj klastru, aby mohl efektivně plnit svůj účel a naplňovat očekávání svých zakladatelů i členů.

VO3: Je současná nabídka spolupráce ZKK přínosná pro její členy?

Současná nabídka spolupráce Zlínského kreativního klastru neodpovídá očekáváním jeho členů. Výzkum ukázal, že většina respondentů se shodla na tom, že očekávané aktivity klastru buď nebyly nikdy realizovány, nebo byly po čase ukončeny. Tento fakt vyvolává otázky ohledně adekvátnosti členských příspěvků vzhledem k hodnotě, kterou klastr svým členům skutečně poskytuje. Respondenti vyjádřili názor, že aktuální členský příspěvek neodráží úroveň služeb a podpory, kterou od klastru dostávají.

Pro zlepšení této situace je klíčovým krokem stabilizace současného stavu a vypracování akčního plánu a strategie pro budoucí činnost. To by mělo zahrnovat přehodnocení nabízených aktivit, přizpůsobení členských příspěvků realitě poskytovaných služeb a zefektivnění komunikace s členy o jejich očekáváním a potřebách. Pouze tak může ZKK znovu získat důvěru svých členů a posunout se k vytvoření udržitelného a prospěšného modelu spolupráce.

10 VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST

Především z kvalitativního výzkumu vzešly klíčové problémy, které ovlivňují (ne)fungování Zlínského kreativního klastru podle očekávání. Problémy vycházejí především z nesjednocené a nejasné vize, záporného hospodářského výsledku a nedostatečné komunikace. Kvalitativní výzkum zaznamenal i další problémy, které sice nejsou tak závažné, ale hlavní problémy je ovlivňují.

10.1 Vize

Kvalitativní výzkum odhalil, že stěžejním problémem klastru od jeho založení je nejasně definovaná vize, což vede k tomu, že jednotliví členové i vedení klastru mají různá očekávání ohledně jeho účelu a směřování. Někteří členové vnímají primární úlohu klastru v popularizaci KKP na regionální úrovni a zároveň v reprezentaci a propagaci KKP mimo region, včetně celonárodní a mezinárodní působnosti. Jiní očekávají, že klastr bude fungovat jako zprostředkovatel mezi různými subjekty a přinese členům konkrétní benefity pro jejich profesní působení.

Je nezbytné dosáhnout sjednocení této vize, protože bez jasného a společného směřování nelze zpracovat efektivní strategii a následně stanovit projektový plán pro konkrétní aktivity a opatření. Tato vize musí být komunikována jak interně mezi všemi členy klastru, tak i externě, aby veřejnost a zainteresované strany mimo klastr měly jasnou představu o jeho poslání a aktivitách.

10.2 Finanční situace

V rámci detailního zkoumání Zlínského kreativního klastru pro účely této diplomové práce bylo zjištěno, že klastr čelí dlouhodobým finančním problémům, které výrazně komplikují jeho současnou situaci. Podle posledních zveřejněných účetních uzávěrek (příloha P VII) se klastr nechová hospodárně, což mu neumožňuje v blízké době rozvíjet jakékoli aktivity. Se záporným vlastním jměním klastr nemá nárok na finanční podporu prostřednictvím grantů a dotací, a podle dokumentu "Metodický pokyn k ověřování podniku v obtížích při implementaci fondů EU v programovém období 2021-2027", vydaného Ministerstvem pro místní rozvoj, je klasifikován jako podnik v obtížích.

Z kvalitativního výzkumu vyplývá, že mnoho členů klastru není s touto problematikou seznámeno, což vede k šíření falešných představ a domněnek o důvodech stagnace klastru, nedostatku aktivit a v nejhorších případech i k neplacení faktur či odchodu členů z klastru.

Interní data ZKK ukázala, že někteří členové neplatí členské příspěvky včas, což může být do značné míry způsobeno demotivací a neinformovaností ze strany klastru. Kromě toho klastr trpí vážnými nedostatky v administrativě, nevede efektivně účetnictví, nedokáže správně evidovat zaplacené příspěvky a nezajišťuje adekvátní procesy pro odchod členů v souladu se stanovami spolku.

Aby se klastr mohl dostat z těchto potíží, je nezbytné navrhnout takové činnosti, které klastru přinesou finanční zisk a umožní mu dostat se do "zelených čísel". Alternativně je možné každoročně získávat členské příspěvky od členů klastru, což by mělo postupně vést k vyrovnaní finanční situace.

10.3 Komunikace

Nedostatečná komunikace představuje pro klastr velký a dlouhodobý problém. Vzhledem k tomu, že si klastr nevede žádnou databázi členů a nezabývá se žádnou další administrativní činností, nepředpokládá se, že by měl jakýmkoliv způsobem zaopatřenou komunikační strategii. Jedním z hlavních důvodů je absence zaměstnaného výkonného manažera. Podle interních dat a výpovědí z kvalitativního výzkumu ani v minulosti nedocházelo k pravidelné a obohacující komunikaci.

Je nezbytné zaměřit se na zlepšení jak interní, tak externí komunikace. Interně je třeba vypracovat a implementovat komunikační strategii, která určí, kdy, kde a jakým způsobem bude klastr komunikovat se svými členy. Je důležité rozhodnout, které informace jsou pro členy klíčové, včetně toho, zda by členové měli být informováni o aktuální finanční situaci. Klastr by měl členům věnovat pozornost a aktivně od nich získávat zpětnou vazbu, což pomůže vybudovat vzájemné vztahy a obnovit důvěru. Zásadní je také stanovit pravidla pro setkávání členů, obsah schůzek a frekvenci těchto setkání. Současně je důležité zintenzivnit externí komunikaci, která by měla být řízena dobře promyšleným marketingovým plánem v souladu s celkovou strategií klastru.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

11 NÁVRH OPATŘENÍ K EFEKTIVNÍMU FUNGOVÁNÍ ZLÍNSKÉHO KREATIVNÍHO KLASTRU

Závěrečná, projektová část diplomové práce představuje návrh aktivit a činností, které jsou spojené s efektivním fungováním klastru. Aktivity budou navrženy na základě závěrů z praktické části. Pro eliminaci identifikovaných bariér vycházející z výsledků kvalitativního výzkumu je potřeba navrhnout takové aktivity, které budou klastru přinášet ekonomický i společenský zisk.

Celá projektová část je koncipována tak, že návrh aktivit a činností může klastr realizovat až za předpokladu, že se jeho hospodaření nachází v kladných číslech, nikoliv v záporných. Úspěšné provedení těchto plánů je závislé na dostatečném personálním obsazení, dostupnosti finančních zdrojů a pozitivním přístupu všech zapojených stran. Tato práce se nezabývá hledáním řešení současných finančních problémů klastru, předpokládá se, že řešení finanční situace je primárně úkolem vedení klastru, které by mělo tento problém řešit jako první krok.

KKO se pomalu dostává do centra pozornosti nejen odborníků, ale také ekonomů a občanské společnosti. Podíl přínosu ekonomiky založených na HDP se stále zvyšuje nejen v ČR ale i celosvětově. Tato oblast, označovaná za doménu specializace Zlínského kraje, představuje klíčový faktor pro hospodářský rozvoj a kulturní prosperitu regionu. Město Zlín vytvořilo Strategii rozvoje kultury a kreativních odvětví na období 2023-2028, čímž zdůraznilo svůj závazek k podpoře a rozvoji těchto odvětví. Strategie, věnující třetinu svého obsahu kulturním a kreativním odvětvím, jasně signalizuje, že Zlín i celý Zlínský kraj jsou odhodláni rozvíjet tento sektor. Cílem by mělo být společné úsilí o naplnění cílů tak, aby Zlínský kraj byl místem, kde bude mladá generace chtít zůstat. Důraz by měl být kladen na to, že kreativci a kulturní pracovníci mohou působit v rámci celého kraje, včetně periferních a pohraničních oblastí.

V této souvislosti je třeba podporovat takové aktivity, které usnadňují setkávání, spolupráci a výměnu nápadů mezi kreativci z různých oborů. Takové aktivity nejenže pomáhají rozšiřovat znalosti a dovednosti, ale také stimulují inovace a tvořivost, což je nezbytné pro dynamický rozvoj kulturních a kreativních průmyslů v regionu.

11.1 Management

V současné situaci se klastr potýká s absencí klíčové osoby – strategického lídra, jehož úkolem by bylo analyzovat a restrukturalizovat personální a organizační rámec klastru. Tato osoba by měla mít schopnosti a znalosti nezbytné k tomu, aby dokázala nejen identifikovat optimální strukturu týmu a počet potřebných zaměstnanců, ale také navrhnout potenciální příležitosti, které by klastru umožnily efektivně generovat příjmy. Tato osoba by měla disponovat výjimečnými analytickými a kreativními schopnostmi, díky nimž by se klastru podařilo efektivně využívat své zdroje, rozvíjet aktivity a ekonomicky prosperovat.

Je nezbytné, aby vedení a zaměstnanci klastru před zahájením jakýchkoli aktivit provedli pečlivé rozdělení pracovních úkolů a odpovídajících zodpovědností. Tento proces by měl zahrnovat jasné definování rolí a očekávaných výsledků pro každého člena týmu, čímž se zajistí, že každý přesně ví, co se od něj očekává, a jak přispět k celkovým cílům klastru. Tímto způsobem lze efektivněji využívat lidské zdroje, optimalizovat pracovní procesy a zvýšit produktivitu práce. Pro každou oblast činnosti klastru by měly být stanoveny SMART cíle (specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní, časově omezené) s jasně definovanými deadliny a rozdělením úkolů. Tento přístup umožní efektivní sledování pokroku a včasnou reakci na potíže.

Tabulka 3 Návrh rozdělení organizačního týmu klastru a jejich role
(zdroj: vlastní zpracování)

Pozice	Zodpovědnosti	Očekávání	Rozsah úvazku
Prezident/ředitel	<ul style="list-style-type: none"> - Reprezentace klastru na veřejnosti a v médiích - Rozhodování o strategickém směřování klastru - Networking s klíčovými partnery a stakeholdery - Podepisování důležitých dokumentů a smluv - Finalizace rozhodnutí týkajících se větších projektů a iniciativ 	<ul style="list-style-type: none"> - Zvýšení viditelnosti a dobrého jména klastru - Rozšíření partnerství a spoluprací - Efektivní implementace strategických cílů 	1
Výkonný manažer/projektový koordinátor	<ul style="list-style-type: none"> - Příprava a koordinace klastrových aktivit a projektů - Sledování a vyhodnocování projektů v rámci klastru - Komunikace s členy klastru a zajišťování jejich zapojení do aktivit - Řízení týmu a koordinace s dalšími manažery - Zpracování reportů a analýz pro ředitele a radu klastru 	<ul style="list-style-type: none"> - Hladký průběh a efektivní management všech klastrových aktivit - Aktivní zapojení členů klastru do projektů - Včasné a přesné reportování o pokroku a výsledcích 	1

Backoffice manažer	<ul style="list-style-type: none"> - Vyřizování administrativních záležitostí klastru - Správa interních databází a dokumentace - Kontrola finančních operací a budgetů - Organizace interních schůzek a zápis z jednání 	<ul style="list-style-type: none"> - Efektivní a plynulý administrativní provoz klastru - Aktualizované a dobře spravované databáze a dokumenty - Přesné finanční řízení a dodržování rozpočtů 	0,5
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Plánování a implementace marketingových a komunikačních strategií - Tvorba a distribuce obsahu na sociální sítě, webové stránky a v tiskových médiích - Spolupráce s médii a organizace tiskových konferencí - Monitorování mediálních výstupů a analýza efektivity kampaní - Organizace promo akcí a event management 	<ul style="list-style-type: none"> - Zvýšení povědomí o klastru a jeho aktivitách - Efektivní komunikace s veřejností a cílovými skupinami - Úspěšné propagace eventů a projektů klastru 	0,5

Pro úspěšný rozvoj Zlínského kreativního klastru je nezbytné vypracovat udržitelnou a proveditelnou byznys strategii, i přesto, že se jedná o neziskovou organizaci, v souladu s dlouhodobou vizí a strategickými plány města Zlín a Zlínského kraje v oblasti kulturních a kreativních průmyslů. Absence obchodní strategie může opět vést k finančním potížím klastru či zacyklení v nekonečném kruhu. Strategie může pomoci dostatečně využít potenciál klastru a podpořit jeho schopnost dosahovat stanovených cílů.

11.2 Aktivity pro členy

Období let 2023 a 2024 je určeno ke stabilizaci a následnému zahájení klíčových aktivit a činností klastru. Je nezbytné, aby vedení klastru postupně rozšířilo svou interakci se členy klastru nad rámec kvalitativního výzkumu provedeného pro účely této diplomové práce. Aktivní zapojení členů do procesu definování cílů a aktivit klastru umožní lepší porozumění očekáváním a preferencím, které mohou mít klíčový vliv na úspěch a udržitelnost celého klastru. Tento participativní přístup by mohl podpořit vytváření silnějších vazeb mezi členy a vedením a vést k větší angažovanosti a spokojenosti v rámci klastru.

- ***Setkání členů***

Organizace pravidelných setkání členů klastru, která by se konala dvakrát ročně, představuje základní kámen pro udržení komunikace, spolupráce a vzájemné podpory mezi členy. Tyto setkání poskytují ideální platformu pro sdílení úspěchů a výzev, na které členové během své činnosti narazili. Každý člen bude mít příležitost prezentovat v rámci pětiminutového slotu, co aktuálně dělá, jaké úspěchy dosáhl a s jakými překážkami se potýkal.

Povinná účast členů na těchto setkáních zaručuje, že všichni budou mít možnost vyjádřit svůj názor a sdílet své zkušenosti, což přispívá k otevřenému a konstruktivnímu dialogu. Důležitým prvkem je také pravidelné dotazování se členů na jejich přání a potřeby, což pomáhá vedení klastru lépe pochopit, jak může klastr dále podporovat své členy a přizpůsobovat se měnícím se požadavkům.

Networking na konci každého setkání pak nabízí další příležitost pro neformální výměnu názorů, budování vzájemných vztahů a vyhledávání potenciálních příležitostí pro spolupráci. Tyto momenty jsou klíčové pro posílení koheze mezi členy a podporu synergie, které mohou klastr posunout k dosažení jeho celkových cílů.

- ***Oborové snídaně***

Organizace oborových snídaní (kulturní, audiovizuální, marketingová, designerská snídaně apod.) je dobrý způsob, jak posilovat vzájemný vztah mezi členy v rámci klastru a zároveň podporovat odborný růst. Tyto snídaně, konané cca jednou za tři měsíce, vždy u jednoho z členů, nabídnou členům klastru i zájemcům o členství příležitost se sejit v neformálním prostředí, sdílet poznatky, zkušenosti a nápady specifické pro jejich obor.

Doporučuje se zajistit přítomnost mediátora/projektového koordinátora – vedoucího pracovníka nebo zaměstnance klastru. Ten zajišťuje, že diskuse zůstanou zaměřeny na hlavní téma a podporuje rovnováhu v zapojení různých oborů napříč snídaněmi. Mediátor hraje klíčovou roli v moderování diskuse, udržování produktivní atmosféry a podněcování konstruktivního dialogu mezi účastníky.

Kromě odborného rozvoje a výměny zkušeností tyto snídaně poskytují ideální platformu pro nábor nových členů. Otevřenost těchto setkání potenciálním členům nebo kreativcům zvyšuje viditelnost klastru a jeho atraktivitu pro talentované jedince z různých oblastí kreativního průmyslu. Příležitost pro zájemce seznámit se s činností klastru a jeho členy v přátelském a podnětném prostředí může významně přispět k rozšíření a obohacení komunity klastru.

- *Tematická setkání*

Pro posílení soudržnosti a efektivity klastru je klíčové nejen věnovat pozornost potřebám a zájmům jednotlivých členů, ale také se soustředit na obecná témata, která jsou relevantní pro celé spektrum činností klastru a jeho členů. Tato témata mohou sloužit jako unifikující prvky, podporující vzájemnou spolupráci a sdílení znalostí a zkušeností. Mezi klíčová témata, která mohou klastr a jeho členy spojovat, patří:

- Veřejný prostor – jak klastr přispívá k oživení a využívání veřejných prostor, čímž podporuje kulturní a sociální život ve Zlíně a Zlínském kraji
- Používání AI – zkoumání možností a výzev spojených s implementací umělé inteligence v různých kreativních a podnikatelských projektech
- Vizuální smog – diskuse o vlivu vizuálního smogu na veřejný prostor a kvalitu života, hledání cest k jeho redukci skrze design a urbanismus, oslovení relevantních subjektů s konkrétní nabídkou spolupráce a podpory
- Kultura ve vzdělávání na ZŠ a SŠ – podpora integrace kulturních a kreativních prvků do vzdělávacích programů základních a středních škol
- Autorské právo – osvojení si a šíření informací o autorském právu v kontextu kreativních průmyslů, zajištění ochrany práv tvůrců
- Výchova dětí ke kreativě – iniciativa kreativních táborů a jiných vzdělávacích programů zaměřených na rozvoj kreativity u dětí
- a další témata

Začleněním těchto témat do programu klastru může dojít k vyvolání širšího zájmu a zapojení členů, jakož i k posílení vnímání klastru jako důležitého aktéra v oblasti kulturního a sociálního rozvoje komunity. Aktivní práce na těchto tématech také otevírá prostor pro spolupráci s městskými či regionálními orgány, vzdělávacími institucemi, neziskovými organizacemi a širokou veřejností, což přináší klastru možnost rozšíření jeho působnosti a zvýšení jeho vlivu.

- *Kreativní galerie*

Vytvoření pevné základny v prostorách Pole designu areálu Egoé v Bílovicích, která bude sloužit jako centrální bod pro klastr a jeho činnosti, představuje významný krok k posílení kapacit a viditelnosti klastru. Tento prostor by měl nabízet komplexní služby a zázemí pro členy klastru i širší komunitu. Klíčové prvky tohoto centra zahrnují:

- *showroom*

Vytvoření prostoru, kde budou moci být prezentovány práce a projekty nejen členů klastru, ale i dalších kreativců z regionu. To poskytne jedinečnou platformu pro ukázání širokého spektra kreativního talentu, který region nabízí, zároveň slouží jako inspirace a motivace pro návštěvníky a zastoupení regionu před politickými a významnými hosty.

- *poradenské a konzultační služby*

Poskytování odborných rad, mentorství a podpory pro projekty a individuální podnikatelské záměry, čímž se podporuje růst a rozvoj lokální kreativní ekonomiky. Tento integrovaný přístup umožní klastru efektivně podporovat své členy, rozvíjet kreativní průmysl v regionu a zároveň sloužit jako centrum pro kulturní a inovační aktivity.

Případně:

- *formování nadregionálního klastru*

Spojení sil s dalšími kraji a vytvoření "Moravského kreativního klastru" s rotujícím předsednictvím posílí spolupráci a sdílení zdrojů mezi regiony, rozšíří dosah a vliv klastru a otevře nové příležitosti pro projekty a iniciativy.

Obrázek 15 Návrh časového harmonogramu aktivit pro rok 2025
(zdroj: vlastní zpracování)

aktivita	ROK 2025					
	LEDEN	ÚNOR	BŘEZEN	DUBEN	KVĚTEN	ČERVEN
Setkání členů						
Oborové snídane	Design	Marketing	Audiovize	Kultura	Design	Marketing
Tématická setkání	Používání AI		Veřejný prostor		Vizuální smog	
Sběr dat o členech						
Kreativní galerie						
	ČERVENEC	SRPEN	ZÁŘÍ	ŘÍJEN	LISTOPAD	PROSINEC
Setkání členů						
Oborové snídane	Audiovize	Kultura	Design	Marketing	Audiovize	Kultura
Tématická setkání	Kultura ve vzdělávání na ZŠ a SŠ		Autorské právo		Výchova dětí ke kreativě	
Sběr dat o členech						
Kreativní galerie						

- **Databáze členů**

Pravidelné sběry dat od členů klastru, zaměřené na velikost subjektu, rozsah pracovních úvazků apod. jsou nezbytné pro udržení aktuálního a relevantního přehledu o struktuře a kapacitách členů. Tyto informace je potřeba aktualizovat každý rok, vzhledem k dynamickému vývoji v rámci kreativních odvětví a subjektů a jsou důležité z několika důvodů. V první řadě umožňuje provádění důkladné rešerše subjektů, což je klíčové pro identifikaci potenciálních partnerů, konkurentů nebo klíčových hráčů v daném sektoru. Dále napomáhá podpoře spolupráce mezi jednotlivými členy tím, že facilituje výměnu znalostí, zkušeností a sdílení zdrojů. Třetím důležitým aspektem je, že slouží k účelům marketingové komunikace poskytováním podkladů pro cílené a strategické prezentace nabídky. Nakonec, se praxe zaměřuje na vytváření a formulaci přesvědčivých argumentů, které mohou být využívány při politických vyjednáváních.

Data by se sbírala jednou ročně během ledna a února tak, aby se stihla do března vyhodnotit zjištěná fakta a odprezentovat je na březnovém setkání členů.

11.3 Rizika stabilizace a restrukturalizace

V souvislosti se stabilizací Zlínského kreativního klastru existuje několik rizik, kterých si musí být vedení klastru vědomo před spuštěním jeho aktivit, aby zajistilo účinnost a efektivitu jeho iniciativ. Jedním z významných rizik je potenciální nedůvěra členů klastru v nově nastavované procesy. Na toto riziko bylo poukázáno v praktické části během

kvalitativního výzkumu, kde účastníci vyjádřili obavy, že nejsou přesvědčeni o schopnosti klastru efektivně rozvíjet jeho aktivity.

Aby se toto riziko zmírnilo, je nezbytné, aby ZKK zajistil, že všechny procesy budou správně nastaveny a v souladu s jeho strategiemi a hodnotami. Je také důležité, aby klaster komunikoval své plány a iniciativy otevřeně jak interně mezi členy, tak externě veřejnosti. Upřímnost a transparentnost v jednání klastru budou klíčové pro vybudování důvěry, která je zásadní pro dlouhodobý úspěch klastru. Tento přístup by měl vést k vyšší angažovanosti členů a zainteresovaných stran, což umožní klastru rozvíjet se a prosperovat.

Dalším významným rizikem, kterému ZKK může čelit, je možná špatná pověst a nedůvěra ze strany místních municipalit a veřejnosti. Toto riziko by mohlo klastru komplikovat snahy o získání podpory a spolupráce od těchto klíčových aktérů. Pro zmírnění tohoto rizika by ZKK měl vypracovat a implementovat komplexní plán spolupráce s konkrétními municipalitami. V tomto plánu by měl klaster jasně specifikovat, co očekává od municipalit a co jim na oplátku může nabídnout. Důraz by měl být kladen na jasné formulování vize klastru, jeho cílů a přínosů, které může spolupráce přinést jak municipalitám, tak širší komunitě.

Takto proaktivní přístup v řízení interních a externích komunikací a v budování důvěry a dobré pověsti je nezbytný pro překonání počátečních překážek a pro dosažení udržitelného úspěchu Zlínského kreativního klastru.

11.4 Vzdělávací a rozvojové aktivity

Pro aktivní rozvoj a propagaci KKO je důležité organizovat širokou škálu vzdělávacích a osvětových akcí, které budou cílit na různé skupiny veřejnosti, včetně členů klastru, studentů středních škol a širší veřejnosti. Aktivity mohou být následující:

přednášky a debaty – pořádání těchto akcí s cílem informovat veřejnost o podstatě a významu kulturních a kreativních průmyslů, knihovny, festivaly, střední školy, vysoké školy, veletrhy, konference apod.

workshopy – nabídka workshopů na specifická témata, která reflektují aktuální trendy a potřeby členů, jako je umělá inteligence, design thinking, autorské právo, prezentační dovednosti, sociální sítě, sustainable design apod., témata workshopů se mohou volit na základě zpětné vazby získané od členů prostřednictvím dotazníků

koncept organizace kreativních táborů – vytvoření koncepce praktických workshopů a aktivit pro děti a mládež, příměstských táborů, které jim umožní nahlédnout do různých aspektů kreativity, jako jsou animace, reklamní kampaně, pořádání výstav, urbanismus a využívání veřejného prostoru

stáže v rámci spolupráce s UTB – například pro obory angličtina pro mediální praxi a marketingová komunikace

11.5 Finanční řízení

Klastr musí najít prostředky na to, aby mohl ekonomicky fungovat. V současnosti mu finanční situace značně ztěžuje situaci v konání jakýchkoliv aktivit a zabraňuje získávání jakýchkoliv finančních prostředků z veřejných zdrojů.

Klastr plní svou funkci v případě konání společných schůzek či vytváření projektů. Činnost a rozvoj klastru by měl v ideálním případě být financován z 50 % z veřejných a 50 % ze soukromých zdrojů. Od chvíle, kdy bude klastr hospodářsky v kladných číslech by měl najít finanční pokrytí alespoň na tři roky z toho důvodu, že se má věnovat dlouhodobým procesům, a nikoliv neustálému vyhledávání dalšího financování.

Veřejné zdroje by měly být důležitou součástí financování klastru. Klastr je aktuálně nemůže čerpat a musí si na sebe vydělat jiným způsobem. V budoucnu by mohli žádat o granty a dotace, které jsou určené na podporu KKO a rozvoj kultury a regionu. Mohly by to být zdroje z Evropská Unie, Ministerstva kultury, Ministerstva průmyslu, Zlínského kraje, Magistrátu města Zlína. Zároveň by se dalo na městě a Zlínském kraji žádat o jednorázové dotace, pokud by se jednala nějaká jedinečná akce s přesahem pro danou municipalitu. Byla by potřeba sledovat i další programy, které poskytují dotace. Pokud by například OPPIK zavedl, aby podmínky byly dostupnější pro začínající klastry a ZKK by na to musel být připravený.

Soukromé příjmy by měly být tvořeny z členských příspěvků. Členské příspěvky nejsou důležité pouze jako příjem, ale měly by také motivovat členy, aby se zapojili do společných projektů. Výše členského příspěvku by se měla pohybovat podle typ člena (fyzická osoba, obchodní či nezisková společnost, podpůrná společnost a ÚSC) a podle počtu zaměstnanců (1-5, 5-200, 200 a více). Podle výsledků z kvalitativního šetření by se členské příspěvky mohly navýšit, a to za předpokladu, že by klastr vykonával činnosti, které by přinášely

výrazné benefity jednotlivým členům, a ti by tak měli větší motivaci členské poplatky zaplatit. Členské příspěvky by mohly být následující:

Tabulka 4 Návrh členských příspěvků (zdroj: vlastní zpracování)

	Fyzické osoby	Neziskové společnosti	Soukromé společnosti
1-5 zaměstnanců	5. 000,-	5. 000,-	10.000, -
5-200 zaměstnanců	dobrovolný dar	10.000, -	20.000, -
200 a více zaměstnanců	dobrovolný dar	20.000, -	30.000, -

V současné chvíli nelze predikovat, kolik by finální výsledek dělal, protože se do té doby může změnit mnoho okolností. Také díky nedůvěře ve výkonnost klastru by pro první rok až dva byla potřeba najít někde pomyslný prostředník mezi současnou a nově navrhovanou částkou.

11.6 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace ZKK by měla být multidimenzionální a využívat různé kanály a platformy pro dosažení co nejširšího publika. Cílem je nejen propagovat klastr a jeho členy, ale také tvořit osvětu KKO obecně.

11.6.1 Interní komunikace

- *Pravidelné newslettery*

Jedná se o nástroj pro sdílení nejnovějších zpráv, úspěchů, příležitostí a nadcházejících událostí s členy klastru. Z výzkumu vyplynulo, že by ho členové očekávali cca 1x měsíčně. Newslettery mohou sloužit také jako platforma pro prezentaci práce jednotlivých členů, což podporuje pocit sounáležitosti a vzájemného uznání. Efektivní newsletter by měl být vizuálně přitažlivý, snadno čitelný a pravidelný, aby si členové rychle zvykli na stálý přísun informací.

- ***Komunikace na schůzkách***

Pravidelné setkání členů, minimálně jedenkrát za půl roku, jsou zásadní pro udržení otevřených a konstruktivních vztahů mezi všemi členy klastru. Tyto schůzky poskytují prostor nejen pro diskusi o běžných záležitostech, ale také pro sdílení zpětné vazby a výměnu nápadů. Je důležité, aby byly schůzky dobře organizované, s jasně definovaným programem a dostatkem prostoru pro všechny účastníky, aby vyjádřili své názory a připomínky.

11.6.2 Externí komunikace

- ***Webové stránky***

Mělo by dojít k aktualizaci webových stránek. Největším problémem jsou stará data, nepřesné a zavádějící informace, nedostatečný počet informací apod., Také by se mohly zavést sekce "*aktuality*" s pravidelnými příspěvky a články ze světa kreativity v regionu a „*pracovní příležitosti a nabídky*“ v oblasti KKO, což usnadní členům klastru i externím kreativcům nalézt relevantní pracovní příležitosti. Dále by mohla vzniknout online galerie kreativců – vytvořit na webových stránkách klastru online galerii, kde budou moci kreativci prezentovat svá díla, což přinese pomoc pro prezentaci jednotlivých členů a zároveň bude ukázkou tvůrčí kreativity na Zlínsku.

- ***Mediální partnerství***

Bylo by nasnadě uzavřít dohodu se Zlínským krajem a Městským magazínem Zlín pro pravidelné publikování příspěvků o aktivitách klastru, představení umělců a kreativců, zajímavých projektů a událostí. Tato spolupráce by měla zahrnovat vytvoření stálé rubriky nebo série článků zaměřených na kreativitu v regionu.

- ***Sociální média***

Je doporučeno aktivně využívat sociální sítě pro prezentaci činnosti klastru a jeho členů. Každá platforma by měla mít svůj specifický obsah. Facebook a LinkedIn by se používalo pro sdílení novinek, článků, příležitostí pro networking a pracovních nabídek a Instagram a YouTube pro vizuálně atraktivní obsah, jako jsou videa z akcí nebo rozhovory s umělci.

Sociální sítě Zlínského kreativního klastru by měly být dynamickým zdrojem informací, inspirace a komunity, reflektující úspěchy kulturních a kreativních průmyslů v regionu. Kromě běžných příspěvků, které budou přinášet aktuální informace o tom, co klastr dělá nebo na čem pracuje, co se v regionu událo nebo co se podařilo jednotlivým členům, by se

mohl zabývat dalšími tématy, která by pomáhala rozšířit a dotvořit obsah. Oblasti jsou následující:

a) **Věděl jsi, že...**

Toto téma by mohlo pravidelně představovat méně známé fakty nebo zajímavosti o kulturních a kreativních průmyslech na Zlínsku, které nejsou široce známé.

Příklady obsahu:

"Věděl jsi, že první československý animovaný film byl vytvořen právě ve Zlíně?"

"Věděl jsi, že Zlín byl domovem jedné z prvních filmových škol v Evropě?"

"Věděl jsi, že Baťova obuvnická firma ve Zlíně byla průkopníkem v reklamě a marketingu již ve 30. letech?"

b) **Zpátky do historie**

Toto téma by se mohlo zaměřit na historické milníky, osobnosti nebo události, které formovaly kulturní a kreativní identitu Zlínska.

Příklady obsahu:

Příběhy úspěšných osobností jako Tomáš Baťa, který je klíčovou osobností pro město Zlín.

Historie filmového průmyslu ve Zlíně, včetně přehledu prvních filmů a rozvoje filmových technik.

Evoluce architektury ve Zlíně s důrazem na funkcionalismus a vliv Baťovy architektury na moderní design.

c) **Úspěchy české kreativity**

Toto téma by mělo oslavit úspěchy českých kreativců ze Zlínska na národní i mezinárodní úrovni, různé konference, soutěže, přehlídky apod.

Příklady obsahu:

Představení ocenění českých designérů, umělců a filmových tvůrců, které získali uznání doma i v zahraničí.

Rozhovory s kreativci, kteří vybočují z průměru a inspirují celou kreativní komunitu.

Profily úspěšných start-upů a inovativních projektů z oblasti KKP, které začaly svou cestu ve Zlíně.

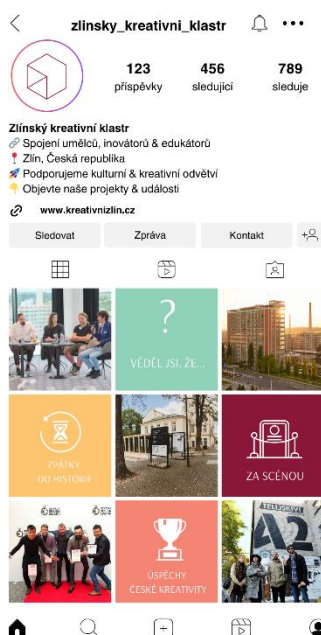
d) **Za scénou**

Tato série by nabídla exkluzivní pohledy do každodenního života, práce a procesů v rámci klastru a jeho členských organizací. Mohly by zde být prezentovány "behind-the-scenes" momenty z různých akcí, projektů, workshopů, což by dalo sledujícím reálnou představu o tom, co všechno práce v kreativním průmyslu obnáší.

e) **"Meet Our Members" (Seznamte se s našimi členy)**

Pravidelné představování členů klastru, jejich prostor a projektů. Série by mohla zahrnovat videa a rozhovory, kde členové mluví o své práci a inspiraci.

Obrázek 16 Návrh vizuálního obsahu profilu ZKK na Instagramu (zdroj: vlastní zpracování)



- ***Návštěva jiných KKO organizací***

V rámci sdružování a propojování s jinými organizacemi by bylo vhodné, kdyby se zástupci jednotlivých organizací mohli potkávat na vzájemných návštěvách a schůzkách. Během návštěv může klaster přímo poznat jejich fungování, projekty a metody práce. Tyto návštěvy nabízejí příležitost pro otevřený dialog a výměnu zkušeností. ZKK by mohl aktuálně

vyprávět svůj příběh včetně neúspěchů a toho, jak se z nich klastr poučil a zdokonalil a přijal to jako zažitou zkušenost.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo prozkoumat, jak se Zlínský kreativní klastr od roku 2016 vyvíjel a jak se proměnily jeho strategie a přístupy k podpoře kulturních a kreativních odvětví v regionu. Výzkum ukázal, že klastr má potenciál stát se klíčovým hráčem v boji proti odlivu mladých talentů z regionu tím, že vytváří přitažlivé pracovní příležitosti a kulturní prostředí.

Zjištění naznačují, že úspěch klastru a jeho schopnost pozitivně ovlivnit regionální kulturní scénu závisí na jeho schopnosti přizpůsobit se očekáváním zakladatelů a členů, a zároveň efektivně komunikovat a nabízet relevantní služby. Analýza poukázala na to, že zahraniční klastry poskytují cenné náhledy na to, jak může klastr lépe sloužit své komunitě, posilovat síť a podporovat rozvoj dovedností.

Bylo zjištěno, že očekávání zakladatelů Zlínského kreativního klastru se v průběhu času lišila od reality, což vyvolává potřebu jasnějšího směřování a strategie. Současně nabídka klastru neodpovídá plně potřebám jeho členů, což zpochybňuje jeho hodnotu v očích komunity.

Závěry práce poukazují na důležitost klastru jako hybatele regionálního rozvoje a jeho potenciál vytvářet prostředí, které je přitažlivé pro mladé talenty. Aby klastr mohl plně využít svůj potenciál, je nutné přehodnotit jeho strategie a služby a lépe se zaměřit na potřeby a očekávání jeho členů.

Sjednocení kreativců pod jednu střechu může představovat značné výzvy, zejména vzhledem k jejich různorodým vizím, cílům a pracovním metodám, nicméně tyto výzvy nejsou nepřekonatelné. Zánik klastru by měl být poslední možností po vyčerpání všech ostatních cest k oživení a reaktivaci jeho aktivit. Pokud však jsou všechny snahy o revitalizaci klastru neúspěšné a jeho pokračující činnost již není ekonomicky nebo organizačně udržitelná, může být jeho ukončení považováno za pragmatický krok. S pevnou vůlí, jasnou vizí a strategií lze překonat překážky a posunout Zlínský kreativní klastr k jeho úspěšné budoucnosti, kde bude hrát klíčovou roli v udržení a rozvoji kulturního a kreativního sektoru v regionu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BEDNÁŘ, Pavel a kolektiv, 2016. *Metodika mapování kulturních a kreativních průmyslů na lokální a regionální úrovni* [online]. Institut umění – Divadelní ústav [cit. 2020-01-13]. ISBN 978-80-7008-372-7. Dostupné z: <https://prospero.divadlo.cz/download/epub.php?id=792>

CIKÁNEK, Martin. 2013. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku II*. 1. rozš. a rev. vyd. Praha: Institut umění. ISBN 978-80-7008-274-4.

COLETTE, Henry, 2017. *Entrepreneurship in the Creative Industries: an International Perspective*. 1 st ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 215 s. ISBN 978-1-84542-610-1.

DRÁBOVÁ, Renáta., Zdeňka, ZUBÍKOVÁ. *Společenské vědy v kostce pro SŠ*. Praha: Albatros Media, 2011. ISBN 978-80-2531-565-1.

FLEW, Terry. 2012. *The Creative Industries: Culture and Policy*. 1st ed. London: SAGE, ISBN 978-1-84787-576-1.

FORET, Miroslav a Lenka TURNEROVÁ. 2023. *Pro kreativní a udržitelný marketingový management*. V Praze: Vysoká škola kreativní komunikace. ISBN 978-80-88431-10-7.

HESMONDHALGH, David, 2007. *The Cultural Industries*. 2. vyd. London: SAGE. ISBN 978-1-4129-0808-5.

KLOUDOVÁ, Jitka a kol., 2010. *Kreativní ekonomika: vybrané ekonomické, právní, masmediální a informatizační aspekty*. 1. vyd. Bratislava: EUROKÓDEX. ISBN 978-80-89447-20-6.

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

PATOČKA, Jiří a Eva HEŘMANOVÁ. 2008. *Lokální a regionální kultura v České republice: kulturní prostor, kulturní politika a kulturní dědictví*. Vyd. 1. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-347-8.

PAVELKOVÁ, Drahomíra, 2009. *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2689-2.

PORTER, Michael E., 2000. *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*. Economic Development Quarterly [online]. vol. 14, no. 1, s.

15-34. ISSN 0891-2424. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/089124240001400105>\nl { }

PORTER, Michael E., 2008. *On Competition*. 2. vyd. Boston: Harvard Business School. ISBN 978-1-4221-2696-7.

ŘEZNÍČEK, Bohumil a Pavel ŠARADÍN, 2001. *Marketing v dopravě*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0051-4.

STEJSKAL, Jan. 2011. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. 1. vyd. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-840-6.

ŠPAČEK, Miroslav a Karel ČERVENÝ. 2020. *Kreativní metody v inovacích*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2322-4.

TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0206- 8.

TITTELBACHOVÁ, Šárka. 2011. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance: státní politika turismu České republiky: systémový přístup k řešení problémů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3842-0.

ŽÁKOVÁ, Eva. 2011. *Kulturní a kreativní průmysly v České republice*, 1. Praha: Institut umění – Divadelní ústav. ISBN 978-80-7008-009-2.

SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ

14|15 BAŤŮV INSTITUT. 2023. [Galerijní a muzejní noc ve Zlíně 2023] In. *14-15.cz* [online]. Publikováno 2023-05-19, [cit. 2024-03-29]. Dostupné z: <https://www.14-15.cz/1863a-galerijni-a-muzejni-noc-ve-zline-2023>

14|15 BAŤŮV INSTITUT. 2019. [Již za pár dní je tady další ročník Galerijní a muzejní noci ve Zlíně] In. *14-15.cz* [online]. Publikováno 2019-05-14, [cit. 2024-03-31]. Dostupné z: <https://www.14-15.cz/25949n-jiz-za-par-dni-je-tady-dalsi-rocnik-galerijni-a-muzejni-noci-ve-zline>

BŘUSKOVÁ Pavla, 2018. *Den klastrů v Plzeňském kraji*. 18. 10. 2018. Online. In. *slidplayer.cz*. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/17027019/>

BUMERANG FILM, ©2024. Kontakt. In. *bumerang.film* [online]. [cit. 2024-03-18]. Dostupné z: <https://bumerang.film/>

CREATIVE HILL COLLEGE, ©2024. Představení školy. In. *creativehill.cz* [online]. [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://creativehill.cz/skola/predstaveni-skoly>

CULTURNET. 2024. [Kreativní Praha – konkurz (Komunikační manažer/ka)] In. *culturenet.cz* [online]. Publikováno 2024-01-04, [cit. 2024-03-23]. Dostupné z: <https://www.culturenet.cz/prace/kreativni-praha-konkurz-komunikacni-manazer-ka/>

Czech-Belgian Design Networking Forum [online]. [cit. 2024-04-05]. Dostupné z: https://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2023/08/23/mise_design_forum_belgie_2023-143341621.pdf

EGOÉ STUDIO, ©2024. O nás. In. *egoe-studio.eu* [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.egoe-studio.eu/o-nas/>

European Cluster Collaboration Platform [online]. ECCG, ©2024 [cit. 2024-03-20]. Dostupné z: <https://clustercollaboration.eu/>

EUROPEAN COMMISSION, ©2024. Kulturní a kreativní odvětví. In. *culture.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://culture.ec.europa.eu/cs/cultural-and-creative-sectors/cultural-and-creative-sectors>

EVROPSKÁ RADA, ©2024. Horizont Evropa. In. *consilium.europa.eu* [online]. [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/horizon-europe/>

FILMFEST, s.r.o., ©2024. Hlavní strana. In. *filmfest.cz* [online]. [cit. 2024-03-07]. Dostupné z: <https://www.filmfest.cz/>

GHIRALDI, Lia., 2014. Kreativní a aktivní Zlínsko [online]. In: *idu.cz*. Institut umění – divadelní ústav [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: https://www.idu.cz/dokumenty/kreativni-a-aktivni-zlinsko_lia-ghilardi.pdf

GHIRALDI, Lia, 2017. *Making the most of cultural and creative resources: The Mapping and Strategy Building Handbook for Creative Towns and Regions*. 35 s. Dostupné z: <https://www.liaghilardi.com/content/uploads/2019/01/170809-Creative-Towns-and-Regions-Handbook-FINAL.pdf>

IMOS INVEST, ©2024. Domů. In. *imos-invest.cz* [online]. [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.imos-invest.cz/>

INCINITY, ©2024. Náš příběh. In. *incinity.cz* [online]. [cit. 2024-04-01]. Dostupné z: <https://www.incinity.cz/cs/nas-pribeh>

IS PRODUKCE, ©2024. Kdo jsme. In. *isprodukce.cz* [online]. [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: <https://isprodukce.cz/kdo-jsme/>

JURÁŠ A PARTNEŘI, ©2024. O nás. In. *jurasapartneri.cz* [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.jurasapartneri.cz/>

KNOW HOW SOLUTIONS, ©2024. Kdo jsme. In. *knowhowsolutions.cz* [online]. [cit. 2024-02-06]. Dostupné z: <https://www.knowhowsolutions.cz/kdo-jsme>

KOCOUREK, Aleš. 2022. *Hodnocení a návrh možností rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Brně*. Diplomová práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Vedoucí práce: Ing. Lukáš Danko, Ph.D.

KOUZELNÁ, ©2024. The Studio. In. *kouzelnna.com* [online]. [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.kouzelnna.com/THE-STUDIO>

KR-KARLOVARSKÝ. 2023. [Agenturu 4K pro kulturní a kreativní průmysly Karlovarského kraje...] In. *kr-karlovarsky.cz* [online]. Publikováno 2023-05-31, [cit. 2024-02-23]. Dostupné z: <https://www.kr-karlovarsky.cz/aktuality/agenturu-4k-pro-kulturni-kreativni-prumysly-karlovarskeho-kraje-bude-ridit-vaclav-blahout>

KRAJSKÁ GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ VE ZLÍNĚ, ©2024. O galerii. In. *galeriezlin.cz* [online]. [cit. 2024-03-06]. Dostupné z: <https://www.galeriezlin.cz/cs/o-nas/o-galerii/>

KREATIVNÍ ČESKO, ©2024. Uherské Hradiště. In. *kreativnicesko.cz* [online]. [cit. 2024-02-13]. Dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/clanky/uherske-hradiste>

KREATIVNÍ EVROPA, ©2024. O kanceláři. In. *zlinfilmoffice.cz* [online]. [cit. 2024-02-01]. Dostupné z: <https://www.kreativnievropa.cz/o-programu/co-je-kreativni-evropa>

Kulturní šok: covid-19 ve vztahu ke kulturním a kreativním průmyslům [online]. Praha: OECD, 2020 [cit. 2024-03-22]. Ke stažení dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/files/kulturni-sok-oecd-2020-idu.pdf>

LITTLE GRETA, ©2024. O nás. In. *littlegreta.co.uk* [online]. [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://littlegreta.co.uk/about-us/>

LORENC, Miroslav, ©2007-2013. *Závěrečná práce, metodika. Lorenc.info* [online]. [cit. 2024-02-13]. Dostupné z: <http://lorenc.info/zaverecne-prace/metodika.htm>

MAKER FAIRE, ©2024. O nás. In. *makerfaire.cz* [online]. [cit. 2024-02-08]. Dostupné z: <https://makerfaire.cz/>

MARTINA DLABAJOVÁ, ©2024. O mně. In. *dlabajova.eu* [online]. [cit. 2024-03-09]. Dostupné z: <https://www.dlabajova.eu/o-mne/>

MELZEROVÁ, Tereza, Notářský zápis Nadační fond Kovárny VIVA, 19. 4. 2023. Online. Zlín / Lešetín II 385, 760 01 Zlín: Tereza Melzerová. Dostupné z: <file:///D:/Downloads/nz%20nadacni%20fond%20kovarny%20viva.pdf>

MĚSTO UH. 2023. [Uherskohradištské kreativní centrum HUB123 změní provozovatele ...] In. *mesto-uh.cz* [online]. Publikováno 2023-04-18, [cit. 2024-02-23]. Dostupné z: <https://www.mesto-uh.cz/uherskohradistske-kreativni-centrum-hub-123-zmeni>

MIUZA, ©2024. Klienti. In. *miuza.cz* [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://www.miuza.cz/>

NĚMEC, Michal. 2013. Význam *kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze*. In: *Útvar rozvoje hl. m. Prahy* [online]. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <http://www.urm.cz/cs/strateg-plan-analyzy-konkurenceschopnost>

OLOMOUCKÝ KRAJ, ©2024. Kulturní a kreativní odvětví. In. *olkraj.cz* [online]. [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://www.olkraj.cz/kulturni-a-kreativni-odvetvi-cl-5262.html>

PIXELBOX, ©2024. Naše služby. In. *pixelbox.cz* [online]. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.pixelbox.cz/sluzby/>

PORTER, Michael Eugene, 2009. *Clusters and Economic Policy: Clusters and Economic Policy: Aligning Public Policy with the New Economics of Competition*. ISC White Paper [online]. s. 1-10 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=46864>

PROCHÁSKOVÁ, Kristina. 2024. Jaký je rozdíl mezi kulturními a kreativními průmysly a kulturními a kreativními odvětvími? 29. 2. 2024. Online. In: *Chat GPT*. Dostupné z: Open AI, <https://chat.openai.com/c/d2c44338-9a77-4dba-8675-296754798ba0> [cit. 2024-02-29].

PROCHÁSKOVÁ, Kristina. 2024. Proč v České republice není pevně ukotven žádný rámec a návod pro rozvoj KKO v regionech? 11.3.2024. Online. In: *Chat GPT*. Dostupné z: Open AI, <https://chat.openai.com/c/aeac61ad-b753-4ed9-9b07-1377ab04e420> [cit. 2024-03-11].

Průvodce klastrem [online]. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: <http://old.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>

RADIO WAVE, 2014. Audioarchiv. In. *wave.rozhlas.cz* [online]. [cit. 2024-02-09]. Dostupné z: <https://wave.rozhlas.cz/hucot-zlinski-medialni-evanjelizatori-5283333>

Rebuilding Europe – The cultural and creative economy before and after the COVID-19 crisis 2021 [online]. Francie: Studio EY, 2016 [cit. 2024-02-22]. Ke stažení dostupné z: https://1761b814-bfb6-43fc-9f9a-775d1abca7ab.filesusr.com/ugd/4b2ba2_8bc0958c15d9495e9d19f25ec6c0a6f8.pdf

RISING, ©2024. Kontakt. In. *rising.cz* [online]. [cit. 2024-02-18]. Dostupné z: <https://rising.cz/kontakt/>

SALTIC, ©2024. O společnost. In. *saltic.cz* [online]. [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: <https://saltic.cz/o-spolecnosti/>

SCOTISH GOVERNMENT, ©2024. Creative industries. In. *gov.scot* [online]. [cit. 2024-02-14]. Dostupné z: <https://www.gov.scot/policies/creative-industries/>

SEZNAM ZPRÁVY. 2021. [Kultura by mohla přispět k oživení ekonomiky...] In. *seznamzpravy.cz* [online]. Publikováno 2021-01-26, [cit. 2024-03-23]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/kultura-by-mohla-prispet-k-oziveni-ekonomiky-evropske-unie-tvrdi-analyza-139246>

SÖLLVEL, Örjan, Görand LINDQVIST a Christian KETELS. *Zelená kniha klastrových iniciativ* [online]. 2003 [cit. 2024-03-09]. ISBN 91-974783-3-4. Dostupné z: <http://www.nca.cz/upload/download/archiv-zelen-kniha-klastrovch-iniciativ.pdf>

STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN, ©2024. O městě. In. *zlin.eu* [online]. [cit. 2024-03-07]. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/o-meste>

The Economy of Culture in Europe [online]. Mnichov: KEA European Affairs, 2006 [cit. 2024-03-07]. Ke stažení dostupné z: https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/studies/cultural-economy_en.pdf

TRI PIROGY, ©2024. Home. In. *pirogystudios.com* [online]. [cit. 2024-02-01]. Dostupné z: <https://www.pirogystudios.com/>

UNIVERZITA TOMÁŠ BATI VE ZLÍNĚ, ©2024. Základní informace. In. *utb.cz* [online]. [cit. 2024-03-18]. Dostupné z: <https://www.utb.cz/univerzita/o-univerzite/zakladni-informace/>

ZLÍN FILM OFFICE, ©2024. O kanceláři. In. *zlinfilmoffice.cz* [online]. [cit. 2024-02-01]. Dostupné z: <https://www.zlinfilmoffice.cz/zlin-film-office/o-kancelari>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CSR	Cooperate Social Responsibility
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FaMe	Fakulta managementu a ekonomiky
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
HDP	Hrubý domácí produkt
IDU	Institut umění – Divadelní ústav
KKP	kulturní a kreativní průmysly
KKO	kulturní a kreativní odvětví
MK ČR	Ministerstvo kultury České republiky
MPO ČR	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VB	Velká Británie
ZCC	Zlín Creative Cluster
ZFF	Zlín Film Festival
ZK	Zlínský kraj
ZKK	Zlínský kreativní klastr
p.o.	příspěvková organizace
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
z. s.	zapsaný spolek

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Význam kulturních a kreativních průmyslů (zdroj: vlastní zpracování).....	17
Obrázek 2 Strategický rámec kulturních a kreativních odvětví (zdroj: Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví ČR)	22
Obrázek 3 Sdílení gescí v oblasti kulturních a kreativních odvětví v rámci ČR (zdroj: Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví ČR).....	23
Obrázek 4 Strategie hospodářského růstu ČR (zdroj: Pavelková, 2013a, s. 119)	30
Obrázek 5 Strategie hospodářského růstu ČR (zdroj: prezentace Den klastrů v Plzeňském kraji, 2018)	31
Obrázek 6 Navazování jednotlivých částí Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028 (zdroj: Strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví města Zlína na období 2023–2028)	32
Obrázek 7 Logo Zlínský kreativní klastr (zdroj: kreativnizlin.cz, © 2024)	43
Obrázek 8 Logo Zlínský kreativní klastr (zdroj: vlastní zpracování).....	49
Obrázek 9 Webová stránka Zlínská kreativní klastr (zdroj: kreativnizlin.cz)	55
Obrázek 10 Facebooková stránka Zlínský kreativní klastr.....	55
Obrázek 11 Logo Kreativní Praha (zdroj: Facebook Kreativní Praha)	56
Obrázek 12 Logo Agentura 4K (zdroj: Facebook Agentura 4K)	57
Obrázek 13 Logo Kreativní Olomouc (zdroj: Facebook Kreativní Olomouc).....	57
Obrázek 14 Kódování odpovědí (zdroj: vlastní zpracování)	85
Obrázek 15 Návrh časového harmonogramu aktivit pro rok 2025 (zdroj: vlastní zpracování)	97
Obrázek 16 Návrh vizuálního obsahu profilu ZKK na Instagramu (zdroj: vlastní zpracování)	103

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vymezení kulturních a kreativních průmyslů podle Evropské komise (zdroj: The Economy of Culture in Europe, 2006).....	16
Tabulka 2 Sekundární analýza (zdroj: vlastní zpracování).....	61
Tabulka 3 Návrh rozdělení organizačního týmu klastru a jejich role (zdroj: vlastní zpracování).....	92
Tabulka 4 Návrh členských příspěvků (zdroj: vlastní zpracování)	100

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Citace AI – Rozdíl mezi KKP a KKO

Příloha P II: Sada otázek pro zakladatele ZKK

Příloha P III: Sada otázek pro členy ZKK

Příloha P IV: Vyjádření vedoucí odboru kultury Magistrátu města Zlína k dosavadní spolupráci ZKK a MMZ

Příloha V: Zpráva o činnosti ZKK do konce roku 2015

Příloha VI: Zvukový záznam hloubkových rozhovorů

Příloha VII: Výkazy účetní závěrky 2021 a 2022

PŘÍLOHA P I: CITACE AI – ROZDÍL MEZI KKP A KKO



You

jaký je rozdíl mezi kulturními a kreativními průmysly a kulturními a kreativními odvětvími?



ChatGPT

Pojmy "kulturní a kreativní průmysly" a "kulturní a kreativní odvětví" se často používají střídatě, ale mohou mít mírně odlišné významy v závislosti na kontextu a interpretaci. Zde je zjednodušený pohled na rozdíly mezi nimi:

Kulturní a kreativní průmysly

- **Definice:** Termín "průmysly" obvykle naznačuje součást ekonomiky zaměřenou na výrobu a distribuci zboží nebo služeb. V kontextu kulturních a kreativních průmyslů se to týká odvětví, která produkují kulturní zboží a služby. Tyto mohou zahrnovat literaturu, hudbu, film, umění, reklamu, módu a další.
- **Ekonomický dopad:** Kulturní a kreativní průmysly jsou často zdůrazňovány pro svůj přínos k ekonomice, vytváření pracovních míst a inovacím. Zahrnují širokou škálu aktivit od tradičních uměleckých forem po nová média a digitální technologie.
- **Zaměření:** Důraz je kladen na komerční aspekty a ekonomickou hodnotu těchto průmyslů, včetně jejich role v globálním obchodě a jako motoru ekonomického růstu.

Kulturní a kreativní odvětví

- **Definice:** Termín "odvětví" může být chápán širěji a zahrnovat nejen komerční, ale i nekomerční aktivity. Odvětví zahrnují různé subjekty, organizace a profese zapojené do tvorby, produkce a šíření kultury a kreativity.
- **Rozsah:** Kromě průmyslových segmentů mohou kulturní a kreativní odvětví zahrnovat také neziskové organizace, samostatné umělce a kulturní instituce, jako jsou muzea a knihovny, které nemusí mít primárně ekonomický cíl.
- **Zaměření:** Zatímco ekonomický přínos je stále důležitý, důraz je také kladen na sociální, kulturní a vzdělávací hodnoty. Odvětví zahrnují širší spektrum činností, které přispívají k kulturní diverzitě a sociálnímu rozvoji.

Společný základ a rozdíly

Oba pojmy uznávají význam kultury a kreativity jako klíčových prvků společnosti a ekonomiky. Hlavní rozdíl spočívá ve způsobu, jakým jsou tyto pojmy používány k zdůraznění různých aspektů těchto aktivit - zda se zaměřují více na ekonomický přínos a komerční aspekty (průmysly) nebo na



Message ChatGPT...



PŘÍLOHA P II: SADA OTÁZEK PRO ZAKLADATELE ZKK

Dobrý den....., rozhodla jsem se dnes s Vámi nahrát rozhovor pro mou diplomovou práci za účelem poskytnutí informací a pohledů na téma Efektivita fungování Zlínského kreativního klastru. Prosím o souhlas s tím, že rozhovor může být nahráván a materiál použit pro citace a analýzu zkoumání práce.

1. Jak jste se k založení klastru dostal/a? Na základě jaké činnosti jste byl/a přizván/a ke spolupráci založit Zlínský kreativní klastr?
2. Jaká byla Vaše očekávání o fungování Zlínského kreativního klastru a proč?
3. S jakou vizí jste zakládal/a klastr? Kde jste si myslel/a, že klastr bude v roce 2024? Je klastr nyní tam, kde jste si myslel, že v roce 2024 bude a proč jste si to myslel?
4. Kdo všechno stál u zrodu klastru? (ať už fyzické osoby nebo instituce)
5. Kde jste brali inspiraci k tomu, jak klastry fungují/by měly fungovat?
6. Do jaké míry pro vás byly pro vás vzorem zahraniční klastry a proč?
7. Jak se získávali členové klastru? Oslovení, reklama, .. Co bylo podmínkou pro členství v ZKK?
8. Jak vnímáte klastr nyní? Jak se klastr od jeho založení proměnil? A čím to bylo/je?
9. Potýkal/a jste se při zakládání klastru s nějakými překážkami? Neochota spolupracovat, nepřipravená koncepce, politický vzdor apod.
10. Naopak vnímáte nějaké zásadní milníky, které klastr potkaly během jeho životnosti? Mediální pozornost, spolupráce s jiným kreativním klastrem v ČR/EU, velký zájem potenciálních členů,
11. Jak byste zlepšil/a fungování klastru? Kde vidíte jeho potenciál?
12. Jaká si myslíte, že je budoucnost Zlínského kreativního klastru v následujících dvou/třech letech v rámci Zlínského kraje?
13. A v rámci v České republiky?
14. Jaké jsou Vaše osobní zkušenosti s fungováním Zlínského kreativního klastru?
15. Jaký máte Vy osobní zájem o rozvoj a informace v oblasti kreativních klastrů?
 - postoj města a kraje vůči
 - V čem je kraj silný?
 - připravený program

PŘÍLOHA P III: SADA OTÁZEK PRO ČLENY ZKK

Dobrý den....., rozhodla jsem se dnes s Vámi nahrát rozhovor pro mou diplomovou práci za účelem poskytnutí informací a pohledů na téma Efektivita fungování Zlínského kreativního klastru. Prosím o souhlas s tím, že rozhovor může být nahráván a materiál použit pro citace a analýzu zkoumání práce.

1. Kdy jste vstoupili do Zlínského kreativního klastru a proč jste se rozhodli stát se jeho členem?
2. Jaký vidíte přínos pro vaši firmu být členem Zlínského kreativního klastru
3. Jak se na to díváte z pohledu regionu?
4. Jak se na to díváte z pohledu vašeho oboru? Jsou obdobné firmy a tvůrci součástí nějakých klastrů, asociací apod.
5. Jaká jste měl od členství očekávání a proč? Co bylo vaší motivací?
6. Do jaké míry se ta očekávání naplnila?
7. Jaké činnosti nebo aktivity byly realizovány během vašeho dosavadního působení?
8. Pociťujete, že se klaster po dobu vašeho členství nějak proměnil? Posun dopředu, krok zpátky,..Ovlivnilo to nějak vaši práci?
9. Jakým způsobem probíhá mezi vámi a klastrem komunikace? Informování o změnách, příležitostech, setkáních, aktuálních situacích apod.
10. Jak hodnotíte spolupráci s ostatními členy klastru? Vznikla nějaká spolupráce na základě členství? Případně o co konkrétně šlo a jak to hodnotíte?
11. Kde získáváte inspiraci pro svůj obor?
12. Inspirujete se i v zahraničí a proč?
13. Jaké jsou vaše názory na komunikaci klastru s veřejností?
14. Jaké by mělo být podle Vás financování klastru? Výše členských příspěvků apod.
15. Do jaké míry jste seznámeni se interními dokumenty klastru (stanovy, kodex apod.)?
A zajímá vás to?
16. Jak byste hodnotili efektivitu fungování klastru?
17. Jak byste zlepšili fungování klastru? Co byste klastru doporučili? A co byste od něj vy sami chtěli?
18. Jaký druh konkrétních činností a aktivit byste uvítali ze strany klastru?
19. Kolik času dokážete/byste dokázal věnovat klastru a jeho aktivitám?
20. Měli byste sami zájem pomoci klastru rozvíjet a posouvat dál? Přinášet nové nápady a inovace, myšlenky a projekty apod.

PŘÍLOHA P IV: VYJÁDRĚNÍ VEDOUCÍ ODBORU KULTURY MAGISTRÁTU MĚSTA ZLÍNA K DOSAVADNÍ SPOLUPRÁCI ZKK A MMZ

Ryndová Eva

Od: Ryndová Eva
Odesláno: pátek 4. listopadu 2022 9:38
Komu: Sedláčková Michaela
Předmět: FW: Sekretariát náměstků II - dotaz ke spolupráci s Kreativním klastrem
Přílohy: Klastř_zápis ze zasedání SČ_25. 2. 2022.pdf; SKM_C250i22110409160.pdf

Dobrý den paní Sedláčková,

níže zasílám stručné shrnutí „spolupráce“ SMZ a ZKK:

- statutární město Zlín je členem Zlínského kreativního klastru od května 2016. Každoročně hradí členský příspěvek: 20 tis. Kč.
- Historicky bylo podpořeno několik projektů ZKK, které realizoval v rámci Galerijní a muzejní noci formou dotací z Kulturního fondu.
- Žádná souvislá aktivní spolupráce neprobíhá.
- V dubnu 2021 proběhlo v sekretariátu pana primátora jednání, které inicioval ZKK za účasti primátora, nám. pro kulturu P. Stojara, vedoucí OKaPP, a zástupců ZKK. Tématem bylo právě nastartování spolupráce. Já jsem navrhovala, že jako zastupitel – pan Dušan Sviečka má přístup do centrálního zásobníku projektů, tak si může některé záměry vybrat a navrhnout formu spolupráce na jejich postupné realizaci. Nicméně pan primátor tehdy jednání ukončil s tím, že očekává, že ZKK přijde sám s konkrétním, vlastním návrhem spolupráce. ZKK nic nepředložil.
- Následně žádal ZKK SMZ o individuální podporu akce 100 let zlínského designu, nicméně bylo mu doporučeno podat žádost o podporu z Kulturního fondu.
- Statutární město Zlín podpořilo v roce 2022 příspěvkem z Kulturního fondu následující akci ZKK:
 - I. pol. 2022 akce „100 let zlínského designu“ – Historické shrnutí za období 100 let vývoje prům. designu ve Zlíně a okolí (termín konání 6. – 15. 05. 2022).
Výše požadované dotace: 400.000,- Kč
Schválená výše dotace z KF: 165.000,- Kč
 - II. pol. 2022 akce „MakeFaire“ – Maker Faire je celosvětový formát víkendového festivalu inovátorů, vynálezců a tvůrců, který propojuje moderní technologie, tradiční řemesla, umění a vědu. Přidaná hodnota spočívá především v jeho interaktivitě - vše je možné si vyzkoušet, mnohé vyrobit a pochopit tak principy technologií a postupů (termín konání 15. – 16. 10. 2022).
Výše požadované dotace: 400.000,- Kč
Schválená výše dotace z KF: 0,- Kč – Žádost byla formálně vyřazena z projednávání z důvodu pozdního podání žádosti (několik dní po uplynutí stanoveného termínu).

Upřímně, na takto vysoké finanční požadavky kapacita Kulturního fondu nedosahuje.

- Setkání členů ZKK v roce 2022:
25. 2. 2022, zápis příkládám do přílohy.
Prezentace z jednání:

https://drive.google.com/drive/folders/1y_TrVfje_uCslGeGzalGjuIT4P7dkWGM?fbclid=IwAR3_qcGS-t_BpMopBogh8eCms0arCDTkeHJI1khSxj8Tob_EPaxU4vHZS3Q
20. 10. 2022

Zápis zatím není k dispozici.

S pozdravem

Eva Ryndová
Odbor kultury a památkové péče
Magistrát města Zlína
Zarání 4421, 760 01 Zlín

Scanned with CamScanner

PŘÍLOHA P V: ZPRÁVA O ČINNOSTI ZKK DO KONCE ROKU 2015

Zpráva o činnosti ZCC do konce roku 2015

Od ZAVK k ZCC – stručná historie v datech

I. Etapa

3. 2. 2012 – Ve vazbě na realizaci projektu přeshraniční spolupráce ČR SR (Přeshraniční klastrová iniciativa pro rozvoj kreativního průmyslu) se uskutečnila schůzka zástupců FaME, FMK, filmových ateliérů a Zlínského kraje. Byl deklarován zájem o podporu audiovizuálních odvětví.

7. 12. 2012 – Schůzka přípravného výboru občanského sdružení Zlínský audiovizuální klastr (ZAVK), odsouhlaseny stanovy a připraven formulář registrace.

19. 12. 2012 – odeslán formulář registrace

25. 1. 2013 – provedena registrace občanského sdružení, přiděleno IČ 01365258. Toto datum je datem vzniku ZAVK

II. Etapa

24. 4. 2014 – koná se ustavující shromáždění ZAVK, volí se členové orgánů Výkonné a Dozorčí rady. Členy jsou: Jana Janíková, Little Greta s.r.o., Zdeňka Kujová, Kouzelná animace s.r.o., RNDr. Pavel Bednář, PhD., Pavla Břusková, Studio Cinebonbon – Lukáš Gargulák, MgA. Jan Hubáček

12. 12. 2014 – jednání výkonné rady ZAVK, nutnost transformace na spolek s ohledem na NOZ, v návaznosti na souběžné aktivity iniciativy Kreativní Zlín byl předložen první návrh na možné rozšíření oborového zaměření klastru

III. Etapa

15. 5. 2015 – jednání výkonné rady. Návrh navázání činností pracovní skupiny Kreativní Zlín s aktivitami klastru. Návrh na oborové rozšíření a transformaci ZAVK na Zlínský kreativní klastr (ZCC). Do ZCC pak pozvat účastníky pracovní skupiny Kreativní Zlín. Je nutné shromáždění členů.

11. 8. 2015 – shromáždění členů ZAVK. Přijetí nového člena MgA. Eva Babincová Plutová. Představeny změny stanov vyplývající z NOZ, rozšíření oborů o další kreativní průmysly (design, architektura, reklama). Všichni členové změny schválili a pověřili P. Břuskovou provedením registrace ZCC. Proběhla volba členů a předsedy Dozorčí rady ZCC.

21. 8. 2015 – jednání pracovní skupiny Kreativní Zlín, představeny změny v klastru a navrženo vstoupení účastníků pracovní skupiny jako členů transformovaného ZCC. Tím by pracovní skupina získala právní subjektivitu a na ni navazující možnosti.

15. 9. 2015 – umístění sídla spolku na adrese Štefánikova 2431, Zlín

10. 11. 2015 – ve spolkovém rejstříku byl na základě žádosti zapsán Zlínský kreativní klastr, z.s.

NÁVRH VÝŠE ČLENSKÝCH PŘÍSPĚVKŮ NA ROK 2016

Navržená výše členských příspěvků je odstupňována dle velikosti podniku jednotlivých členů.

Fyzické osoby (FO) a neziskové organizace (NNO)	5 000,- Kč/rok
Malé a střední podniky (MSP)	10 000,- Kč/rok
Velké podniky	20 000,- Kč/rok

PŘÍLOHA P VI: ZVUKOVÝ ZÁZNAM HLOUBKOVÝCH ROZHOVORŮ

https://drive.google.com/drive/u/1/folders/19kW94Zd4Wwp6qP0Jkb4p58dE-p3jp8z_

PŘÍLOHA P VII: VÝKAZY ÚČETNÍ ZÁVĚRKY 2021 A 2022

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY pro nevýdělečné organizace

ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2021

(v celých tisících Kč)

IČO
0 1 3 6 5 2 5 8

Název a sídlo účetní jednotky

Univerzitní 2431
Zlín
76001

Označení a	NÁKLADY b	Činnost		
		hlavní 1	hospodářská 2	celkem 3
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	279	34	313
A.II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	0	-	0
A.III.	Osobní náklady	1 091	-	1 091
A.IV.	Daně a poplatky	11	-	11
A.V.	Ostatní náklady	46	-	46
A.VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	0	-	0
A.VII.	Poskytnuté příspěvky	0	-	0
A.VIII.	Daň z příjmů	0	-	0
NAKLADY CELKEM (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI. + A.VII. + A.VIII.)		1 427	34	1 461

Označení a	VÝNOSY b	Činnost		
		hlavní 1	hospodářská 2	celkem 3
B.I.	Provozní dotace	520	-	520
B.II.	Přijaté příspěvky	445	-	445
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	179	179	358
B.IV.	Ostatní výnosy	0	-	0
B.V.	Tržby z prodeje majetku	0	-	0
VÝNOSY CELKEM (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV. + B.V.)		1 144	179	1 323
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-283	145	-138
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	-283	145	-138

Sestaveno dne: 23.6.2022	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky SPOLEK	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) ing.Čestmír Vančura
Předmět podnikání Činnosti profesních organizací	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) ing.Magda Kotarová tel.:602477166 linka: -

ROZVAHA pro nevýdělečné organizace

ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2021

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

IČO
0 1 3 6 5 2 5 8

Univerzitní 2431
Zlín
76001

Označení a	AKTIVA b	Stav k prvnímu dni účetního období 1	Stav k poslednímu dni účetního období 2
A.	Dlouhodobý majetek celkem (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV.)	0	0
A. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
A. II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	0	0
A. III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0
A. IV.	Oprávky k dlouhodob. majetku celkem	0	0
B.	Krátkodobý majetek celkem (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	210	267
B. I.	Zásoby celkem	0	0
B. II.	Pohledávky celkem	193	263
B. III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	17	4
B. IV.	Jiná aktiva celkem	0	0
	AKTIVA CELKEM (A. + B.)	210	267

Označení a	PASIVA b	Stav k prvnímu dni účetního období 3	Stav k poslednímu dni účetního období 4
A.	Vlastní zdroje celkem (A.I. + A.II.)	-101	-382
A. I.	Jmění celkem	0	0
A. II.	Výsledek hospodaření celkem	-101	-382
B.	Cizí zdroje celkem (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	311	649
B. I.	Rezervy celkem	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky celkem	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky celkem	311	649
B. IV.	Jiná pasiva celkem	0	0
	PASIVA CELKEM (A. + B.)	210	267

Sestaveno dne: 23.6.2022	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky SPOLEK	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) ing.Čestmír Vančura
Předmět podnikání činnosti profesních organizací	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) ing.Magda Kotarová tel.: 602477166 linka: -

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY pro nevýdělečné organizace

ve zkráceném rozsahu

ke dni: 31.12.2022

(v celých tisících Kč)

IČ: 01365258

Název a sídlo účetní jednotky

Zlínský kreativní klastr, z.s.

Univerzitní 2431

Zlín

76001

Sestaveno dne: 28.6.2023

Právní forma účetní jednotky: SPOLEK

Předmět podnikání účetní jednotky: činnosti profesních organizací

Označení a	NÁKLADY b	Číslo řádku c	Činnost		
			hlavní 1	hospodářská 2	celkem 3
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	01	1 442	67	1 509
A.II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	08	0	-	0
A.III.	Osobní náklady	12	1 217	-	1 217
A.IV.	Daně a poplatky	18	0	-	0
A.V.	Ostatní náklady	20	78	-	78
A.VI.	Odписy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	28	0	-	0
A.VII.	Poskytnuté příspěvky	34	0	-	0
A.VIII.	Daň z příjmů	36	0	-	0
	NÁKLADY CELKEM (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI. + A.VII. + A.VIII.)	38	2 737	67	2 804

Označení a	VÝNOSY b	Číslo řádku c	Činnost		
			hlavní 1	hospodářská 2	celkem 3
B.I.	Provozní dotace	39	1 019	-	1 019
B.II.	Přijaté příspěvky	41	382	-	382
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	45	546	359	905
B.IV.	Ostatní výnosy	46	0	-	0
B.V.	Tržby z prodeje majetku	53	0	-	0
	VÝNOSY CELKEM (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV. + B.V.)	59	1 947	359	2 306
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	60	-790	292	-498
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	61	-790	292	-498

Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) Richard Vodička	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) ing. Magda Kotarová	
Tel.: 602477166	Linka: -