

Marketingová strategie otevřené kreativní dílny Robota se zaměřením na seniory

Bc. Daniela Michnová

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Daniela Michnová
Osobní číslo:	K23348
Studijní program:	N0414P180005 Marketingová komunikace
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Marketingová strategie kreativní dílny Robota

Zásady pro vypracování

- Zpracujte teoretická východiska k tématu práce, definujte hlavní pojmy.
- Stanovte cíl práce, metodiku výzkumu a hlavní výzkumné otázky.
- Provedte analýzu současného stavu, včetně konkurenčního prostředí a cílových skupin.
- Zjistěte potřeby a očekávání cílových skupin pomocí kvalitativních a kvantitativních metod.
- Navrhněte marketingovou strategii rozvoje a propagace kreativního centra.
- Identifikujte očekávané přínosy a potenciální limity navrhovaného projektu.

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

Seznam doporučené literatury:

KLOUDOVÁ, Jitka. *Kreativní ekonomika: trendy, výzvy, příležitosti*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 9788024736082.

CIKÁNEK, Martin. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku II*. Nové, rozš. a rev. vyd. V Praze: Institut umění, 2013. ISBN 9788070082744.

PASTIER, Michal. *Žlutá kniha budování značky*. Praha: Barecz & Conrad Books, 2024. ISBN 9788090876866.

HARTLEY, John. *Key concepts in creative industries*. SAGE key concepts. Los Angeles, CA: SAGE, 2013. ISBN 9781446202890.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane a CHERNEV, Alexander. *Marketing management*. Sixteenth edition, global edition. Harlow, England: Pearson, 2022. ISBN 9781292404813.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **11. dubna 2025**

L.S.

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

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

Ve Zlíně dne 1. dubna 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – 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 diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, 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 diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Rostoucí podíl seniorů ve společnosti představuje nejen demografickou výzvu, ale také příležitost k redefinici jejich role ve veřejném a komunitním životě. Cílem této diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii pro otevřenou kreativní dílnu Robota, která je součástí Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER při Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, a to se specifickým zaměřením na cílovou skupinu seniorů.

Výzkum reaguje na potřebu porozumět volnočasovým preferencím starší populace, jejich postojům k moderním technologiím, motivacím k zapojení do kreativních aktivit, tvorbě komunit a preferovaným komunikačním kanálům. Na základě kvantitativního a kvalitativního šetření s odborníky pracujícími se seniory, v dílnách a labech po republice, byla identifikována řada faktorů, které ovlivňují ochotu seniorů aktivně se účastnit programů otevřených dílen.

Výsledky práce poslouží jako podklad pro strategický rozvoj dílny Robota s důrazem na inkluzi, mezigenerační dialog a aktivní stárnutí. Práce zároveň přináší přenositelné poznatky pro další subjekty v oblasti komunitní práce, vzdělávání a kulturní participace.

Klíčová slova: senioři, aktivní stárnutí, kreativní dílna, mezigenerační učení, komunitní participace, marketingová strategie

ABSTRACT

The growing proportion of seniors in society represents not only a demographic challenge but also an opportunity to redefine their role in public and community life. The aim of this thesis is to develop a marketing strategy for the makerspace Robota, which operates under the Creative Industries and Business Centre UPPER at Tomas Bata University in Zlín, with a specific focus on the senior target group.

The research responds to the need to understand the leisure preferences of the older population, their attitudes towards modern technologies, motivations for participating in creative activities, community involvement, and preferred communication channels. Based on a combination of quantitative survey and qualitative interviews with experts working with seniors and in makerspaces and labs across the Czech Republic, a number of key factors

were identified that influence seniors' willingness to actively participate in makerspace-type programmes.

The findings of this thesis serve as a foundation for the strategic development of Robota with an emphasis on inclusion, intergenerational dialogue, and active ageing. Moreover, the work provides transferable insights for other organisations engaged in community development, education, and cultural participation.

Keywords: seniors, active ageing, makerspace, intergenerational learning, community participation, marketing strategy

Děkuji všem, kteří mě na cestě studiem podporovali, pomáhali mi se sběrem dat, ochotně poskytovali rozhovory, distribuovali dotazníky a stáli při mně — stejně tak děkuji vedoucímu práce panu doc. Ing. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné komentáře. Tato práce je výsledkem nejen mého úsilí, ale i podpory a spolupráce mnoha skvělých lidí, kterým tímto vyjadřuji svou vděčnost.

OBSAH

ÚVOD.....	15
I TEORETICKÁ ČÁST	16
1 STÁRNUTÍ POPULACE	17
1.1 DEMOGRAFICKÉ SOUVISLOSTI STÁRNUTÍ POPULACE	17
2 VÝZNAM AKTIVNÍHO STÁRNUTÍ A ROLE VZDĚLÁVÁNÍ	18
2.1 VOLNÝ ČAS SENIORŮ	19
3 TEORETICKÉ KONCEPTY STÁŘÍ A JEJICH VÝVOJ	20
3.1 MOTIVACE, BARIÉRY A ROZMANITOST SENIORŮ	20
4 KREATIVNÍ PRŮMYSLY	24
4.1 FORMY KREATIVNÍCH EKOSYSTÉMŮ	24
4.2 KRITICKÉ POHLEDY NA KREATIVNÍ EKONOMIKU	25
5 MEZIGENERAČNÍ UČENÍ A KOMUNITNÍ PARTICIPACE	27
6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE A SENIOŘI JAKO CÍLOVÁ SKUPINA	29
6.1 REKLAMA A KOMUNIKACE SE SENIORY	29
6.2 SENIOŘI JAKO ZÁKAZNÍCI BUDOUCNOSTI.....	29
7 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE VYŠŠÍHO VĚKU	31
8 METODIKA PRÁCE.....	33
8.1 CÍL PRÁCE	33
8.2 CÍL VÝZKUMU	33
8.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	33
8.4 POUŽITÉ METODY	34
8.4.1 Dotazníkové šetření.....	34
8.4.2 Kvalitativní výzkum.....	35
8.5 ANALYTICKÝ RÁMEC	36
8.6 REFLEXE VÝZKUMNÝCH OMEZENÍ.....	36
8.6.1 Shrnutí.....	36
9 SHRNUÍ TEORETICKÝCH VÝCHODISEK	37
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
10 PŘEDSTAVENÍ ROBOTY	39
10.1 EKONOMICKÁ DATA	40
10.1.1 Struktura příjmů v letech 2023 a 2024.....	40
10.2 SHRNUÍ.....	41
11 ÚVOD K PORTEROVĚ ANALÝZE	42

12	PORTEROVA ANALÝZA.....	43
12.1	RIVALITA MEZI STÁVAJÍCÍMI KONKURENTY	43
12.2	HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ	44
12.3	VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ	45
12.4	VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ	46
12.5	HROZBA SUBSTITUTŮ	48
12.6	VLIV STÁTU A VEŘEJNÉHO SEKTORU	49
12.7	HODNOCENÍ INTENZITY KONKURENČNÍCH SIL	50
13	ZÁVĚR A IMPLIKACE PRO MARKETINGOVOU STRATEGII	52
14	EXPERTNÍ ROZHOVOR S VEDENÍM ROBOTY	53
14.1	INSPIRACE, SPOLUPRÁCE A VIZE	53
15	ÚVOD DO KVALITATIVNÍ ANALÝZY	55
16	KVALITATIVNÍ ANALÝZA	56
16.1	MOTIVACE SENIORŮ	56
16.2	OBLÍBENÉ ZÁJMY SENIORŮ	57
16.3	BARIÉRY ÚČASTI SENIORŮ	58
16.4	MEZIGENERAČNÍ DIALOG	59
16.5	PRÁCE S TECHNOLOGIEMI.....	60
16.6	KOMUNIKACE A PROPAGACE	62
	VÝSLEDKY KVALITATIVNÍ ANALÝZY	64
16.6.1	Shrnutí hlavních zjištění	64
17	ÚVOD DO KVANTITATIVNÍ ANALÝZY.....	65
17.1	VOLNOČASOVÉ PREFERENCE A POTŘEBY SENIORŮ VE VZTAHU K NABÍDCE KREATIVNÍ DÍLNY ROBOTA	66
17.1.1	Interpretace výsledků volnočasových preferencí	66
17.1.3	Interpretace výsledků zájmu.....	68
17.2	SOCIÁLNÍ A EKONOMICKÉ PŘEDPOKLADY SENIORŮ PRO ÚČAST V DÍLNĚ ROBOTA.....	70
17.2.1	Interpretace sociální situace	70
17.3	VĚKOVÁ SKLADBA, LOKALITA A MOBILITA SENIORŮ VE VZTAHU K ÚČASTI V DÍLNĚ ROBOTA	73
17.3.1	Interpretace demografických dat	73
17.4	MEZIGENERAČNÍ ROZMĚR A TECHNOLOGIE: POTENCIÁL PRO PROGRAMOVÉ INOVACE V DÍLNĚ ROBOTA	76
17.4.1	Interpretace výsledků výzkumu.....	76
17.5	VZDĚLÁVÁNÍ, KURZY A ZÁJMOVÉ SMĚRY SENIORŮ	79
17.5.1	Interpretace a propojení dat	79

18	SHRNUTÍ KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU	83
19	SHRNUTÍ APLIKOVANÝCH ANALÝZ.....	85
20	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	86
20.1	AKTIVITY A ČINNOSTI, KTERÝM SE SENIOŘI VĚNUJÍ	86
20.2	POTENCIÁLNĚ ATRAKTIVNÍ AKTIVITY PRO SENIORY V RÁMCI OTEVŘENÉ KREATIVNÍ DÍLNY	86
20.3	VHODNÉ KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A FORMY PREZENTACE OTEVŘENÉ KREATIVNÍ DÍLNY PRO SENIORY.....	87
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	89
21	ÚVOD DO MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	90
22	IDENTIFIKACE POTENCIÁLU.....	91
22.1	SILNÉ STRÁNKY.....	91
22.2	SLABÉ STRÁNKY.....	91
22.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	91
22.4	HROZBY	92
23	CÍLE MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	93
23.1	SMART CÍL	93
24	MARKETINGOVÝ MIX	94
25	SEGMENTACE.....	96
25.1	PERSONY	96
25.1.1	Aktivní studentka a kulturní nadšenkyňe	96
25.1.2	Kutíl a praktický mentor	97
26	KOMUNIKAČNÍ PLÁN	98
26.1	NÁSTROJE A FORMY PROPAGACE	100
26.2	TÓN A STYL KOMUNIKACE	100
26.3	ROZPOČET	100
26.4	HARMONOGRAM	101
27	SHRNUTÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE	103
27.1	DOPORUČENÍ PRO ROZVOJ	103
27.2	DOPORUČENÍ PRO ROZVOJ FINANCOVÁNÍ	104
28	OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY A LIMITY	106
28.1	MEZI HLAVNÍ OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY PROJEKTU PATŘÍ:	106
28.2	HLAVNÍ LIMITY	106
29	METODY MĚŘENÍ ÚSPĚŠNOSTI.....	108
	ZÁVĚR	110
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	113

SEZNAM OBRÁZKŮ	118
SEZNAM TABULEK.....	119
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	120
SEZNAM PŘÍLOH.....	121

ÚVOD

Demografické změny, které se v posledních dekáдах projevují napříč evropskými zeměmi, zásadně ovlivňují podobu společnosti. Jedním z nejvýraznějších trendů je stárnutí populace, tedy rostoucí podíl osob v seniorském věku. Tento fenomén s sebou přináší řadu výzev – od zajištění sociálních a zdravotních služeb po nutnost přizpůsobit společenské struktury nové realitě. Současně však otevírá příležitosti k redefinici postavení seniorů jako aktivních, kompetentních a společensky přínosných členů komunity.

Diplomová práce reaguje na tuto společenskou výzvu návrhem marketingové strategie pro specifický kulturně-edukační projekt – otevřenou kreativní dílnu Robota, která funguje pod Centrem kreativních průmyslů a podnikání UPPER při Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Dílna Robota je unikátním prostorem spojujícím prvky technologické tvorby, vzdělávání, komunitní spolupráce a kulturní participace. Cílem práce je reflektovat, jak lze tento prostor efektivně otevřít seniorům, jejichž potřeby, motivace a přístup k technologiím se často odlišují od ostatních věkových skupin.

Zásadní součástí práce je kvantitativní výzkum mezi seniory ve Zlínském kraji, který mapuje jejich zájem o kreativní a komunitní aktivity, vztah k tradičním a moderním technikám a preference v oblasti komunikace a propagace služeb. Výzkum doplňují poznatky z expertních rozhovorů s pracovníky institucí, které se seniory dlouhodobě pracují a s vedením kreativních dílen a labů, které jsou hybateli kreativní a technologické scény v republice. Výzkum doplňuje také expertní rozhovor s vedením Roboty a také analýza konkurence. Práce tak propojuje teoretické koncepty aktivního stárnutí, geragogiky, kulturní participace a marketingové komunikace s praktickými daty a potřebami cílové skupiny.

Výsledky analýzy jsou využity pro návrh cílené marketingové strategie, která respektuje specifika seniorské populace – jejich hodnoty, tempo učení, obavy z technologií i způsoby přijímání informací. Současně práce usiluje o posílení pozitivního obrazu stáří, podporu mezigeneračního dialogu a komunitní soudržnosti.

Tato diplomová práce má nejen praktický dopad v kontextu rozvoje dílny Robota, ale i širší přesah do oblasti kulturní politiky, sociální inovace a podpory aktivního a důstojného stárnutí. Vytváří model, jak lze seniory plnohodnotně zapojovat do života komunity prostřednictvím kreativních, technologických a edukačních aktivit.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 STÁRNUTÍ POPULACE

1.1 Demografické souvislosti stárnutí populace

Podíl osob starších 65 let v ČR i Evropě výrazně roste a do poloviny století přesáhne třetinu populace (ČSÚ, 2023). To vytváří tlak na důchodový systém, zdravotní a sociální péči a ovlivňuje mezigenerační vztahy a ekonomickou strukturu.

Zároveň však delší dožití, vyšší vzdělanost a lepší zdraví nových generací seniorů přináší příležitosti pro jejich aktivní roli ve společnosti – jako členové komunit, mentoři a vzdělávací partneři (Haškovcová, 2010, s. 15).

Zlínský kraj trend stárnutí nejen kopíruje, ale i předbíhá. Patří k nejstarším regionům ČR s vysokou nadějí dožití. Index stáří v ČR dosáhl na konci roku 2023 hodnoty téměř 130 a do roku 2040 se očekává přes 200. Zlínský kraj má potenciál stát se modelovým prostředím pro rozvoj politiky aktivního stárnutí (ČSÚ, 2023).

Z dostupných údajů jasně vyplývá potřeba změnit vnímání a postavení seniorů ve společnosti. Nestačí pouze reagovat na rostoucí počet starších lidí v důsledku demografických změn. Je důležité zároveň budovat systém podpory, který bude seniory motivovat k aktivnímu zapojení do veřejného a komunitního života (Krystoň, 2014).

2 VÝZNAM AKTIVNÍHO STÁRNUTÍ A ROLE VZDĚLÁVÁNÍ

Jedním z nejefektivnějších nástrojů v tomto směru je vzdělávání seniorů. Celoživotní učení přispívá ke kognitivní stimulaci, prevenci osamělosti a celkové integraci seniorů do společnosti. Umožňuje nejen adaptaci na rychle se měnící svět, ale i mezigenerační sdílení zkušeností. Zejména v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání hraje klíčovou roli Univerzita třetího věku (U3V) a Akademie třetího věku, které představují institucionálně ukotvené možnosti pro seniory (Rabušicová, 2015).

Rozhovor s Danou Steinovou, zakladatelkou univerzit třetího věku, potvrzuje důležitost kvalitního vzdělávání seniorů a nutnost překonávání stereotypů a institucionálních bariér (Kroc, 2025).

Zdůrazňuje, že U3V nemá být jen formální nabídkou, ale má mít jasný obsahový a kvalitativní cíl – „něco na trochu vyšší úrovni a pořádně připravené“. Zmiňuje i experimenty s mezigeneračním učením, kdy „se přihlašují prarodiče i vnoučata společně“, což ukazuje na potenciál vzdělávání jako prostoru pro propojení generací.

Vzdělávací aktivity mohou zahrnovat přednášky na různá témata, kurzy (jazykové, počítačové, o zdravém životním stylu), semináře a exkurze. Vzdělávání podporuje kognitivní funkce, sebevědomí a aktivní stárnutí (Čepelka, 2019). Podle dat AES (Adult Education Survey) se však vzdělávacích aktivit účastní stále jen malá část seniorů. Věková skupina 55–64 let vykazovala účast 20,1 %, zatímco ve věku 65–69 let už jen 5,4 %. To ukazuje na nutnost větší propagace a podpory vzdělávacích možností v seniorském věku.

Jedním z primárních determinantů účasti na celoživotním vzdělávání je dosažená úroveň vzdělání. Lidé s vyšším stupněm vzdělání mají obecně větší pravděpodobnost a motivaci k dalšímu vzdělávání. Tento pohled nepřímo potvrzují i data o stárnutí populace, kde se konstatuje, že starší obyvatelstvo má stále nižší úroveň vzdělanosti ve srovnání s obyvatelstvem ve středním věku. Lze však očekávat, že s postupem času bude tato úroveň růst a s ní potenciálně i zájem o celoživotní vzdělávání (Krystoň, 2014).

Univerzity třetího věku, stejně jako další vzdělávací formy jako jazykové kurzy, přednášky, kulturní semináře nebo technické dílny mají schopnost zlepšit nejen duševní kondici seniorů, ale také jejich sociální kontakty, sebevědomí a smysluplnost života.

2.1 Volný čas seniorů

Volný čas seniorů má předpoklad být nástrojem aktivního stárnutí, jehož prostřednictvím mohou lidé nejen relaxovat, ale rovněž udržovat sociální vztahy, kognitivní schopnosti a fyzickou kondici (Holczerová, Dvořáčková, 2020). Funkce volného času ve stáří zahrnují rekreační, vzdělávací, socializační, kompenzační, ale také preventivní rovinu. Senioři zapojení do komunitních a vzdělávacích aktivit čelí méně často osamělosti. Volnočasové preference se přitom liší podle věku, zdraví či vzdělání. Motivace a dostupnost programů hrají klíčovou roli.

Významným přínosem vzdělávacích aktivit je také rozvoj mezigenerační spolupráce, zejména v programech, které propojují děti, mládež a seniory, například prostřednictvím kreativních dílen, společných projektů nebo mentorství. Dochází k přirozené výměně zkušeností, hodnot a dovedností. Senioři tak přestávají být vnímáni jako pasivní příjemci služeb, ale stávají se aktivními nositeli znalostí a kultury. Mladší generace naopak rozvíjejí empatii, respekt a porozumění procesu stárnutí. Tento princip se uplatňuje také v kreativních a komunitních dílnách, kde se přirozeně rozvíjí mezigenerační výměna mimo formální rámec (Cutler, 2009).

3 TEORETICKÉ KONCEPTY STÁŘÍ A JEJICH VÝVOJ

Téma stáří a jeho vnímání ve společnosti prošlo výrazným vývojem. Jak upozorňují autoři jako Krystoň, Petřková nebo Haškovcová, stáří bylo dříve často vnímáno buď s úctou k moudrosti, nebo naopak jako období úpadku a nemoci. Haškovcová přitom stáří nevnímá jako jednoznačně negativní jev, ale jako přirozenou a důležitou etapu lidského života, která s sebou nese vlastní hodnotu, jedinečnou zkušenost a specifické potřeby. Její důraz na lidskou důstojnost a autonomii ve stáří doplňuje současný přístup, který stáří chápe jako období s vlastními cíli a potenciálem, nikoli pouze jako pasivní fázi života (Haškovcová, 2010, s. 15).

Geragogika jako mezioborová disciplína reaguje na tento vývoj a zdůrazňuje význam vzdělávání pro zachování autonomie, sebeúcty a psychické pohody seniorů. Vedle potenciálu je však třeba reflektovat i limity aktivizace seniorů, které Haškovcová i Gulová označují jako zásadní. Ne všichni senioři mají stejné předpoklady k zapojení – zdravotní omezení, sociální izolace, ztráta partnera, finanční nejistota či digitální propast mohou významně ovlivnit ochotu i možnosti účasti. Gulová upozorňuje na to, že aktivizace musí být citlivá a respektující – postavená na dobrovolnosti, nikoli na tlaku nebo standardizovaných požadavcích (Gulová, 2015, s. 39).

3.1 Motivace, bariéry a rozmanitost seniorů

Motivace seniorů k aktivnímu zapojení je značně individuální. Zatímco někteří usilují o nalezení nové identity po odchodu z pracovního života, jiní vyhledávají sociální kontakt, intelektuální stimulaci či strukturovanou a smysluplnou náplň dne. Z tohoto důvodu je nezbytné přistupovat k podpoře aktivizace seniorů diferencovaně a vytvářet rozmanitou nabídku aktivit, jež reflektují odlišné potřeby a preference jednotlivců, včetně těch, kteří se pohybují na hranici mezi pasivitou a zájmem. V tomto kontextu sehrávají klíčovou roli místní komunity, vzdělávací instituce a podpůrné služby.

Text klade důraz na regionální dostupnost těchto programů, přizpůsobení obsahu konkrétním potřebám a možnostem starší populace, a na vytváření podmínek pro rovný přístup. Celoživotní vzdělávání totiž není pouze individuálním obohacením, ale má i významné společenské, zdravotní a ekonomické dopady.

Koncept aktivního stáří, který je často prezentován jako ideál úspěšného stárnutí, má nespornou společenskou hodnotu. Aktivita ve stáří bývá spojována se zachováním

autonomie, zdravím a společenskou integrací. Jak však upozorňuje Cutler (2009), participace seniorů na společenských, kulturních či vzdělávacích aktivitách není rovnoměrně rozložená a naráží na řadu limitů – zdravotních, ekonomických i kulturních. V britském kontextu je proto čím dál více kladen důraz na rozlišení mezi tzv. třetím věkem (relativně zdraví a aktivní senioři) a čtvrtým věkem, který označuje fázi výraznějšího funkčního úbytku a závislosti na pomoci druhých. Toto rozdělení ukazuje, že s aktivizací seniorů nelze zacházet univerzálně, ale je třeba reflektovat různé potřeby a schopnosti v rámci cílové skupiny (Cutler, 2009).

Současné výzkumy ukazují, že podoba stáří se mění a seniorství nelze chápat jako homogenní etapu. Článek publikovaný na portálu Universitas (2023) upozorňuje na potřebu kvalitativních metod při zkoumání stáří – například etnografického a narativního výzkumu – které odhalují individuální trajektorie, subjektivní prožívání a vztahy ke světu technologií. V rámci projektu „Stáří na prahu digitální éry“ se senioři stávají partnery výzkumníků a zároveň aktéry interakcí s novými technologiemi, včetně humanoidních robotů.

K podobným závěrům dochází i Moschis (2012), který kritizuje reduktivní přístup k seniorům jako homogenní skupině. Spotřební chování seniorů je podle něj výsledkem komplexní interakce biologických, psychologických a sociálních faktorů, a nelze jej jednoduše odvozovat od chronologického věku. Moschis rovněž upozorňuje na význam tzv. kognitivního věku, tedy subjektivního vnímání vlastního stáří, které může zásadně ovlivnit ochotu ke změně chování, učení či účasti na nových aktivitách.

Podpora aktivního stáří vyžaduje individuální přístup a ohled na rozmanitost potřeb seniorů. Autoři se shodují, že klíčové je vytváření různorodé a přístupné nabídky, která zohledňuje nejen schopnosti a zkušenosti, ale také aktuální životní fázi konkrétních osob (Moschis, 2012).

Význam vzdělávání seniorů potvrzují i mezinárodní výzkumy. Sborník věnující se vzdělávání a rozvoji seniorů (Kocianová, Dvořáková, 2013) shrnuje poznatky o pozitivním vlivu vzdělávacích programů na kognitivní funkce, orientaci v nových technologiích i celkovou kvalitu života. Důraz je kladen na systémový přístup, podporu profesních kompetencí vzdělavatelů, ale i zapojení pobytových zařízení do procesu edukace. Zároveň je upozorněno na rostoucí význam sebezrovoje a autobiografického vzdělávání jako formy vnitřní integrace ve stáří (Kocianová, Dvořáková, 2013).

Z hlediska osobní roviny stáří nabízí studie Fabiše (2013) podnětný pohled na existenciální témata, která senioři často intenzivně prožívají, jako jsou pocity osamělosti, úzkosti či ztráta životního smyslu. Výzkum ukazuje, že právě vzdělávací a komunitní aktivity mohou v těchto oblastech sehrát důležitou podpůrnou roli, a to zejména tím, že posilují pocit sounáležitosti, seberealizace a smysluplnosti života, dimenze, které bývají v tradiční institucionální péči často opomíjeny. Tento poznatek je v souladu s teorií gerotranscendence (Tornstam, 2005), která popisuje přirozený vývoj člověka ve vyšším věku směrem k větší duchovní hloubce, vnitřnímu klidu a reflexi prožitků. Zapojení seniorů do komunitních a vzdělávacích aktivit tak lze chápat nejen jako formu aktivizace, ale i jako prostředek naplňování jejich aktuálních psychologických a existenciálních potřeb.

Pozitivní dopady má i profesionálně vedená kulturní činnost. Studie „The Creativity and Aging Study“ (Cohen, 2006) prokázala, že senioři účastníci se pravidelných kulturních programů (např. výtvarné či hudební dílny) vykazují nižší potřebu lékařské péče, zlepšení psychického zdraví a vyšší aktivitu ve společenském životě. Významně tak přispívají k prevenci závislosti na institucionální péči a zachování soběstačnosti (Cohen, 2006).

Z hlediska mezigeneračních vazeb přináší přehledová studie Giraudeau a Bailly (2019) systematické zhodnocení přínosů intergeneračních programů. Tyto programy podporují sblížení generací, rozvoj empatie a vzájemného porozumění. U seniorů přispívají ke zvýšení sebeúcty, lepší paměťové funkci a celkovému pocitu sounáležitosti. Klíčové je však kvalitní vedení, pravidelnost kontaktů a smysluplný obsah aktivit (Giraudeau, Bailly, 2019).

Konkrétní příklady dobré praxe shrnuje sborník „Senioři vítáni“ (Open Society Fund Praha, 2008), který dokumentuje úspěšné komunitní projekty postavené na aktivní roli seniorů – ať už jako dobrovolníků, mentorů nebo kulturních aktérů. Ukazuje, že pokud senioři dostanou příležitost, rádi investují svůj čas a znalosti ve prospěch komunity. Motto jedné účastnice projektu to výstižně shrnuje: „*Seniorský věk není nic jiného než další etapa života, kde slovo musím nahradím slovem chci*“ (Open Society Fund Praha, 2008).

Vedle oblasti vzdělávání je stále více akcentována potřeba zapojení seniorů do kulturních a kreativních činností. Kreativní prostředí v tomto smyslu představuje potenciálně vhodný rámec pro podporu jejich aktivizace, osobnostního rozvoje i posilování mezigeneračních vazeb. Následující kapitola se proto zaměřuje na roli kreativních průmyslů jako možného nástroje sociální integrace a participace starší populace.

Z uvedeného teoretického rámce vyplývá, že vzdělávání a aktivizace seniorů představují nejen individuální, ale i společenskou hodnotu. Kreativní dílna Robota tak může sehrát roli atraktivní a smysluplné platformy, která propojuje vzdělávací, kulturní i mezigenerační dimenze aktivního stárnutí. V kontextu marketingu je proto klíčové komunikovat dílnu jako prostor pro seberealizaci, sociální propojení a znovunalezení životního smyslu – nikoliv jako pouhou volnočasovou aktivitu, ale jako podnětné místo, kde senioři mohou „chtít“, nikoliv „muset“.

4 KREATIVNÍ PRŮMYSLY

Kreativní průmysly představují významný segment současné ekonomiky, který je založen na využití lidské kreativity, duševního vlastnictví a kulturních hodnot. Jak uvádí Kloudová (2010), kreativní ekonomika je charakterizována růstem významu nehmotných statků, inovací a kulturní hodnoty, které přispívají k hospodářskému růstu a regionálnímu rozvoji. Cikánek (2013) navazuje definicí kreativních průmyslů jako oblastí, které propojují umění, kulturu, podnikání a technologie. Hartley (2013) tyto sektory dále specifikuje jako prostředí, kde se setkávají komerční aktivity a kulturní produkce, a které produkují nejen ekonomickou, ale i sociální a symbolickou hodnotu.

Richard Florida (2002) rozděluje kreativní třídu na dvě hlavní skupiny: super kreativní jádro (vědci, inženýři, umělci) a kreativní profesionály (např. pracovníci ve finančním nebo zdravotnickém sektoru). Tyto skupiny vytvářejí nové formy, přinášejí inovace a podporují rozvoj měst a regionů. Florida definuje tři typy kreativity: technologickou, ekonomickou a uměleckou, přičemž pro rozvoj kreativní ekonomiky jsou klíčové faktory technologie, talent a tolerance.

Kreativní průmysly jsou založeny na duševním vlastnictví, včetně designu, hudby či literatury. Mají významný ekonomický dopad. Podílejí se na tvorbě HDP i zaměstnanosti. Některé země jako Velká Británie, Estonsko či Litva integrují právě kreativní průmysly do svých strategií rozvoje.

Součástí kreativního ekosystému jsou také různé typy fyzických a virtuálních prostorů určených k podpoře kreativity. V praxi se nejčastěji vyskytují tři formy: kreativní dílna, kreativní centrum a kreativní hub.

4.1 Formy kreativních ekosystémů

Kreativní dílna slouží jednotlivcům či menším skupinám k praktické tvůrčí činnosti. Umožňuje realizaci nápadů pomocí specializovaného vybavení, jako jsou 3D tiskárny, keramické pece nebo šicí stroje (Kraus, 2014; Žáková et al., 2013; Chaloupková a Jaňurová, 2019).

Kreativní centrum představuje širší formu. Kromě dílenských prostorů nabízí i zázemí pro komunitní setkávání, vzdělávání a kulturní výměnu. Jeho součástí bývají ateliéry, výstavní prostory nebo kavárna. Slouží k rozvoji místního kulturního života (Kraus, 2014; Žáková et al., 2013).

Kreativní hub se zaměřuje na propojování kreativců napříč obory, podnikatelskou podporu a inovace. Funguje často jako coworking, inkubátor nebo online platforma, kde důležitou roli hraje členství a aktivní spolupráce (Chaloupková a Jaňurová, 2019).

Jedním z významných projevů současné digitální a kreativní transformace je také rozmach sdílených tvůrčích prostor, takzvaných FabLabů a otevřených dílen (makerspaces), které kombinují prvky komunitního, vzdělávacího a technologického zázemí. Tyto prostory umožňují jednotlivcům i organizacím realizovat nápady prostřednictvím dostupných digitálních výrobních nástrojů a zároveň podporují inovace, řemeslnou zručnost a mezioborovou spolupráci.

FabLab (*fabrication laboratory*) je specifický typ otevřené dílny s jednotným technickým standardem, který zahrnuje například 3D tiskárny, laserové řezačky nebo CNC frézky. Koncept vznikl na MIT a jeho cílem je „demokratizace výroby“ – tedy přenesení možností prototypování a vývoje z institucí do rukou jednotlivců (Žáková et. al, 2015). FabLaby fungují jako vzdělávací i podnikatelské inkubátory, podporující tzv. „learning by making“ přístup (Brožová, 2018). V České republice lze mezi příklady uvést FabLab Brno, který kromě pevného zázemí provozuje i mobilní FabLab University kamion.

Vedle toho koncept Living Labs rozšiřuje principy FabLabů do akademického a aplikačního prostředí. Tyto „živé laboratoře“ testují technologické inovace v reálném prostředí za účasti uživatelů, firem i veřejné správy. Příkladem může být region Jalisco v Mexiku, kde jsou FabLaby a Living Laby začleněny do strategie rozvoje chytrých měst a vzdělávání (Brožová, 2018).

4.2 Kritické pohledy na kreativní ekonomiku

Kritické pohledy na kreativní ekonomiku upozorňují mimo jiné na nejistotu, nízké odměny nebo riziko vyhoření. Některé činnosti mohou být vnímány jako vysoce kreativní, ale neekonomické. Důležitý je rovněž podnikatelský aspekt. Hledání nových příležitostí v prostředí nejistoty a rychlé proměnlivosti (Potts et al., 2008).

Celkově lze říct, že kreativní průmysly tvoří dynamickou součást ekonomiky a vyžadují promyšlenou strategii rozvoje – ať už jde o podporu jednotlivých tvůrců v dílnách, nebo o rozvoj celých inovačních sítí v kreativních hubech a labech. V kontextu této práce je důležité vnímat, že kreativní dílna Robota jako specifický typ prostoru spadá do této

dynamické struktury a nabízí možnosti pro zapojení různorodých cílových skupin, včetně seniorů, pro které může být prostředím učení, sdílení a sociální participace.

5 MEZIGENERAČNÍ UČENÍ A KOMUNITNÍ PARTICIPACE

Kreativní průmysly, specificky v podobě participativních dílen, mají značný potenciál pro práci se seniorskou populací. Jak ukazuje zpráva *Ageing Artfully* (Cutler, 2009), zapojení do výtvarných, divadelních či hudebních projektů přináší seniorům kromě estetického prožitku i konkrétní přínosy v oblasti fyzického a psychického zdraví. Pravidelné aktivity mohou přispět ke zlepšení mobility, snížení rizika pádů, a v případě osob s demencí i k posílení kognitivních funkcí. Zároveň dochází ke zmírnění osamělosti a obnovení sociálních vazeb, které jsou ve vyšším věku často narušené.

Zlínský kraj v posledních letech také posiluje infrastrukturu pro kulturní a kreativní odvětví. Příkladem je kampaň a ocenění Created in Zlin, které propaguje originální produkty a služby vzniklé ve Zlínském kraji, podporuje místní kulturní a kreativní průmysly a zvyšuje povědomí o jejich významu u nás i v zahraničí. Těmito kroky tak podporuje začínající tvůrce a propojuje je s trhem (TIC, 2025).

Součástí širší strategie byla i kvalitativní studie Lii Ghilardi, která identifikovala, že prostorová koncentrace malých firem v oblasti designu a audiovize spolu s přítomností významných kulturních institucí a univerzity vytváří potenciálně silné prostředí pro vznik kreativních čtvrtí a nových center sdílené výroby, přičemž doporučuje mimo jiné podporu tzv. „*třetích míst*“, tedy neformálních prostorů pro setkávání, tvorbu a komunitní aktivity (Ghilardi, 2014).

Dalším důležitým projektem je mapování kreativního ekosystému Zlínského kraje, které v roce 2024 identifikovalo klíčové oblasti kreativní koncentrace, například v oblasti grafického designu, filmové produkce, webdesignu a marketingových strategií. Tato data slouží jako podklad pro cílenou podporu coworkingových center, sdílených dílen a inkubátorů (TIC, 2024).

Konkrétní investice směřují také do kreativního a coworkingového centra v Luhačovicích, které je připravováno s cílem poskytnout infrastrukturu pro lokální tvůrce, freelancery a začínající podnikatele v oblasti designu, řemesel a digitálních služeb (TIC, 2025). Stejně tak se počítá s podporou platformy pro mezisektorovou spolupráci v oblasti progresivního designu na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, která má propojit akademickou sféru s praxí a otevřít prostor pro experimentální tvorbu.

Na úrovni města Zlína je pak klíčovou iniciativou strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví na období 2023–2028, která předpokládá rozvoj kulturní infrastruktury

ve veřejném i soukromém vlastnictví, včetně revitalizace brownfieldů pro kulturní účely, vytváření kulturních čtvrtí a tvůrčích dílen. Strategie zdůrazňuje význam míst pro setkávání, spolupráci a experimentování, čímž navazuje na evropské modely úspěšných kreativních měst (Strategie rozvoje kultury a KKO města Zlína, 2023).

V neposlední řadě, díky vysokému počtu absolventů v kreativních oborech a silnému zázemí v oblasti designu, audiovizu a marketingu, je Zlínský kraj připraven stát se centrem inovativních kulturních podniků, které mají jak prostor, tak systémovou podporu k rozvoji (TIC, 2024).

V českém prostředí se tato rovina teprve formuje. Dílna Robota může díky svému otevřenému a komunitnímu charakteru vytvořit modelovou platformu, kde bude tento potenciál plně využit. Klíčovým předpokladem je ovšem citlivá práce s motivacemi a bariérami účasti, jak na ně poukazují autoři jako Gulová (2015) nebo Haškovcová (2010).

Inspirací mohou být mezigenerační centra také v Německu či komunitní programy ve Švédsku, které podporují aktivní zapojení seniorů i mladších generací (Komp, 2013).

Cílené investice do infrastruktury, sdílených prostorů a komunitní podpory by tedy mohly významně přispět nejen k udržení kreativních talentů v regionu, ale i ke zvýšení jeho ekonomické konkurenceschopnosti – v souladu s tezí Potts a kol., že kulturní a kreativní průmysly tvoří „sociální trhy“, kde hodnota vzniká v sítích a komunitách (Potts et al., 2008).

Z výše definovaného vyplývá, že kreativní dílna Robota se nachází na průsečíku individuální tvorby, komunitního rozvoje a kulturní participace, čímž odpovídá klíčovým charakteristikám kreativních průmyslů. V kontextu marketingové strategie tak lze dílnu vnímat jako nástroj pro cílené oslovování seniorů skrze hodnoty sdílení, tvořivosti a smysluplné aktivity, což zvyšuje její atraktivitu i společenský dopad.

6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE A SENIOŘI JAKO CÍLOVÁ SKUPINA

Marketingová strategie je nástroj pro tvorbu hodnoty a získání výhody na trhu. Její základ spočívá ve sladění nabídky s potřebami cílové skupiny pomocí segmentace a marketingového mixu (McDonald, Wilson, 2012). Segmentace by měla vycházet z reálných, prakticky využitelných dat, včetně demografických a behaviorálních kritérií. Klíčová je tvorba silné hodnotové nabídky a přizpůsobení marketingového mixu segmentu.

Allan Dib (2021) navrhuje jednoduchý model marketingu rozdělený do tří fází – před nákupem (přilákání), během nákupu (konverze) a po nákupu (vztah). Důraz klade na přesné vymezení ideálního zákazníka a cílenou práci s ním v každé fázi. Tručka (2013) upozorňuje na strategický rozměr marketingu, který je podobný šachové partii. Vyžaduje plánování, přemýšlení dopředu a schopnost adaptace, nikoliv jen operativní akce.

Pro oblast služeb je klíčová jejich nehmotnost a pomíjivost, proto je vhodné pracovat s rozšířeným mixem 7P (Kotler, Keller, Chernev, 2022), kde vedle produktu, ceny, místa a propagace hrají roli i lidé, procesy a fyzické prostředí.

Vašítková (2014) podtrhuje význam komunikace a prostředí při snižování nejistoty zákazníků. V marketingu služeb je důležitá důvěryhodnost, dostupnost a osobní přístup.

6.1 Reklama a komunikace se seniory

Úspěšná komunikace se seniory vyžaduje citlivé zacílení. Senioři vnímají reklamu s větší rezervovaností a kladou důraz na důvěryhodnost, jednoduchost, pomalejší tempo a srozumitelnost. Rezonují s nimi témata jako zdraví, bezpečí, rodina a tradice. Nevhodné jsou moderní nebo ironické formy (Vysekalová, 2018). Vhodnými médii jsou tisk, rozhlas a osobní doporučení.

6.2 Senioři jako zákazníci budoucnosti

Senioři (50+) představují rostoucí a ekonomicky silnou skupinu s vysokými nároky na kvalitu, poradenství a osobní přístup. Reidl (2012) upozorňuje, že jejich spotřební chování formuje budoucnost trhu. Strategie by měly přejít od masového přístupu k individualizované komunikaci.

Pastier (2024) zdůrazňuje, že značka musí oslovit i emocionálně. V prostředí kreativních dílen, jako je Robota, je důležité mít jasné definované hodnoty, vizuální styl a komunikaci přístupnou pro seniory.

Guido (2022) popisuje pět klíčových změn ve spotřebitelském chování seniorů (tzv. 5C), mimo jiné důraz na sebepéči, identitu a aktivitu. Rozhodování je u nich často založené na emocích a důvěře. Pilarczyk a Stefańska (2017) doporučují jednoduchou, empatickou a autentickou komunikaci, která podporuje aktivní roli seniorů místo zdůrazňování věku jako omezení.

Marketingová strategie v kontextu služeb a specifických skupin tedy představuje důležitý nástroj pro řízení vztahů se zákazníky a uspokojování jejich potřeb způsobem, který respektuje jejich životní kontext, motivaci a očekávání. V případě kreativních dílen, jako je Robota, je důležité reflektovat specifika cílové skupiny seniorů – zejména v oblasti preferovaných komunikačních kanálů, přístupu k technologiím a hodnotové motivace. Tato teoretická východiska tvoří základ pro návrh strategie rozvoje a propagace otevřené kreativní dílny Robota.

Z uvedené teorie vyplývá, že úspěšná marketingová strategie musí vycházet z důkladného poznání cílové skupiny a přizpůsobení se jejím specifickým potřebám. U kreativní dílny Robota je proto zásadní vytvářet komunikaci postavenou na důvěře, srozumitelnosti a osobním přístupu. Díky tomu může Robota efektivně oslovit seniory, posílit jejich zájem a budovat s nimi trvalé vztahy, které podpoří dlouhodobý růst a smysluplnost projektu.

7 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE VYŠŠÍHO VĚKU

Spotřební chování seniorů je dlouhodobě předmětem marketingového i sociálně-vědního výzkumu. Vzhledem k demografickému vývoji, prodlužování života a ekonomické aktivitě osob vyššího věku roste význam cílení na seniorskou populaci i z hlediska komerčních a nekomerčních služeb. Pro účely efektivního marketingového cílení je neadekvátní redukovat seniorskou populaci na věkově vymezenou kategorii (např. 60+ či 65+), neboť se jedná o demograficky i sociálně heterogenní skupinu.

Také Moschis (2012) upozorňuje, že senior není jednotný typ spotřebitele. Chování osob v pozdní dospělosti ovlivňuje nejen biologické stárnutí (např. zdravotní omezení), ale také psychologické faktory (postoj k novinkám, subjektivní věk), sociální role (např. změna po odchodu do důchodu), dřívější životní zkušenosti nebo technologické kompetence.

Vysekalová (2018) v souvislosti s reklamou uvádí, že starší spotřebitelé reagují na jiný typ sdělení než mladší věkové skupiny – ocení přehlednost, srozumitelnost, pravdivost a důraz na hodnoty jako bezpečí, rodina a zdraví. Zobrazování stáří by mělo být oproštěno od stereotypních konstrukcí, jež redukuje tuto životní etapu na uniformní či deficitní zkušenost.

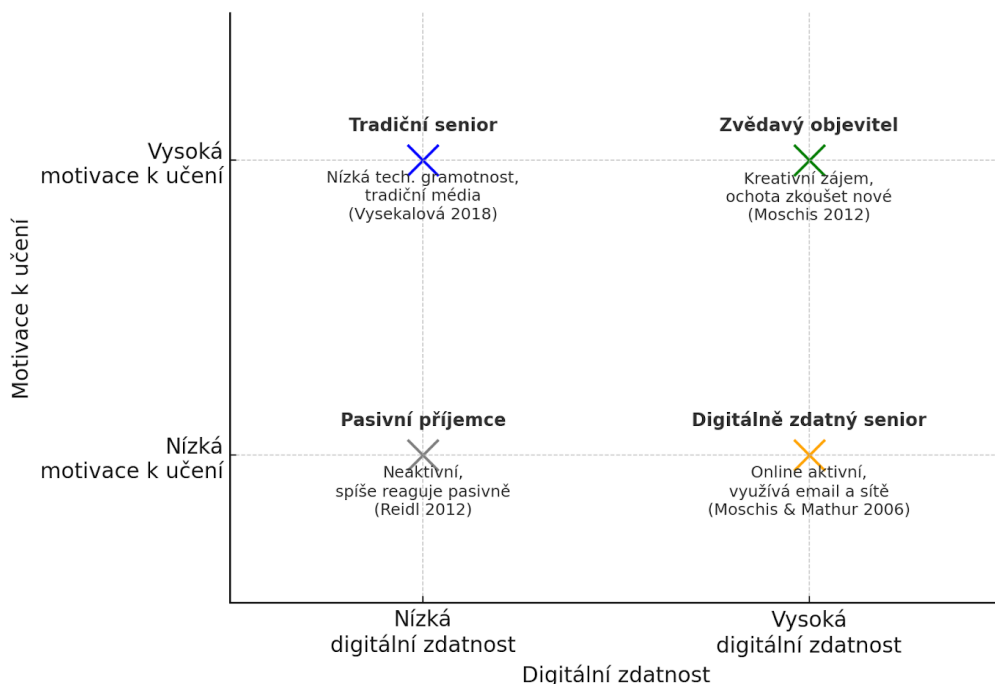
Z těchto důvodů je vhodné seniorní cílovou skupinu segmentovat nejen podle věku, ale především podle životního stylu, motivace a vztahu k technologiím. Následující tabulka shrnuje čtyři základní segmenty, syntetizované na základě odborné literatury a uvažované jako analyticko-návrhový rámec pro marketingovou strategii.

Segmentace seniorů podle životního stylu a digitální zdatnosti

Segment	Charakteristika	Preferované kanály	Zdroje
Tradiční senior	Nízká technologická kompetence, orientace na stabilní prostředí	Tištěné materiály, osobní kontakt	Vysekalová (2018)
Zvědavý objevitel	Vysoká motivace k učení a tvoření, často bývalý profesionál	Univerzita třetího věku, komunitní podpora	Moschis (2012)
Pasivní příjemce	Nízká iniciativa, reaguje pasivně na podněty okolí	Rodina, lékař, terénní služby	Reidl (2012)
Digitálně zdatný senior	Online aktivní, samostatný přístup k informacím	Web, e-mail, sociální sítě	Moschis & Mathur (2006)

Obrázek 1 Segmentace seniorů podle životního stylu – vlastní zpracování

Segmentace seniorů podle Moschis (2012), Reidl (2012), Vysekalová (2018)



Obrázek 2 Segmentace seniorů podle životního stylu a digitální zdatnosti (podle Moschise, Reidla, Vysekalové) – vlastní zpracování

Tato segmentační perspektiva umožňuje lépe porozumět různorodým potřebám a preferencím seniorů, což je klíčové i pro úspěšné nastavení marketingové strategie kreativní dílny Robota. Díky porozumění motivacím, životnímu stylu a technologickým návykům jednotlivých segmentů lze připravit cílenou a smysluplnou komunikaci, která seniory osloví, podpoří jejich zapojení a posílí vztah k nabízeným aktivitám.

8 METODIKA PRÁCE

Na základě výše uvedených teoretických poznatků o vzdělávání seniorů, jejich životním stylu, hodnotové orientaci i specifikách kulturní a kreativní participace, byla formulována výzkumná část práce. Ta si klade za cíl ověřit, do jaké míry je možné tato teoretická východiska aplikovat v konkrétním prostředí otevřené kreativní dílny Robota ve Zlíně.

Výzkumné šetření je zaměřeno na porozumění postojům, motivacím i bariérám cílové skupiny seniorů, a to v kontextu stávající nabídky dílny i jejich preferencí pro její další rozvoj. Zjištěné poznatky poslouží jako podklad pro návrh marketingové strategie a programové nabídky, která bude lépe odpovídat potřebám a očekáváním této skupiny.

8.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii otevřené kreativní dílny Robota se zaměřením na cílovou skupinu seniorů. Práce se opírá o poznatky z oblasti demografického vývoje, specifik volnočasových a vzdělávacích potřeb seniorů, marketingových principů a prostředí kreativních průmyslů. Výzkumná část práce si klade za úkol identifikovat očekávání cílové skupiny a jejich postoj ke stávající nabídce dílny.

8.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit postoje a preference seniorů vůči nabídce volnočasových aktivit v kontextu otevřené kreativní dílny Robota a na základě těchto poznatků navrhnout účinné marketingové a programové směřování.

8.3 Výzkumné otázky

Se zřetelem k teoretickým poznatkům byla formulována sada výzkumných otázek, jejichž cílem je identifikovat postoje, preference a motivace seniorů vůči aktivitám otevřené kreativní dílny Robota. Tyto otázky zároveň slouží jako výchozí rámec pro návrh marketingové strategie, která bude přizpůsobena potřebám této specifické cílové skupiny.

VO1: Jakým aktivitám a činnostem se senioři věnují?

VO2: Jaké typy aktivit by mohly seniory nejvíce zaujmout v rámci otevřené kreativní dílny?

VO3: Jaké komunikační kanály a formy prezentace dílny jsou pro seniory nejvhodnější?

8.4 Použité metody

Pro dosažení stanovených cílů výzkumu byla zvolena kombinace kvantitativních a kvalitativních výzkumných metod. Tento postup umožňuje komplexní pochopení zkoumaného jevu prostřednictvím vzájemně se doplňujících metod (Tahal et al., 2017).

Kombinace kvantitativní a kvalitativní metody byla zvolena s cílem propojit širší a hloubku pohledu. Dotazníkové šetření umožnilo získat přehled o preferencích širšího vzorku respondentů, zatímco expertní rozhovory přinesly kontextualizaci a hlubší porozumění motivacím i bariérám, které kvantitativní přístup nedokáže postihnout. Tato triangulace metod napomáhá zvýšení validity závěrů.

8.4.1 Dotazníkové šetření

Dotazníková metoda byla zvolena díky své schopnosti efektivně sbírat velké množství dat, čímž umožňuje získání reprezentativního vzorku populace (Tahal et al., 2017).

Vzhledem k cílové skupině seniorů byla volena kombinace tištěného a online dotazníku. Elektronická forma však mohla vyřadit méně technicky zdatné respondenty, čímž vzniká riziko tzv. výběrové bias. Doplnkové osobní oslovení částečně kompenzovalo tento efekt. Otázky byly převážně uzavřené, doplněné škálovými položkami a jednou otevřenou otázkou. Distribuce probíhala prostřednictvím spolupracujících organizací zaměřených na seniory (např. Univerzita třetího věku Univerzity Tomáše Bati, Sokol Zlín, Senior Otrokovice, Charita Zlín, Klub seniorů Rožnov pod Radhoštěm či Bystřice pod Hostýnem) a také umístěním ve facebookových skupinách a komunitní chatech zaměřených na tvůrčí činnost, kutilství a sdílení rad a tipů mezi seniorními občany republiky (např. Kamarádi 65+, Seniorům, vždy s úsměvem apod.).

Vzhledem k nízké návratnosti po prvním kole distribuce bylo následně přistoupeno k cílenému osobnímu oslovení v terénu. Respondentům byly předávány informační letáky obsahující QR kód a zkrácený odkaz na online dotazník. Kombinací těchto kroků se podařilo shromáždit celkem 250 vyplněných dotazníků, přičemž na 100 respondentů zároveň vyjádřilo zájem o další kontaktování ze strany dílny Robota ohledně programové nabídky.

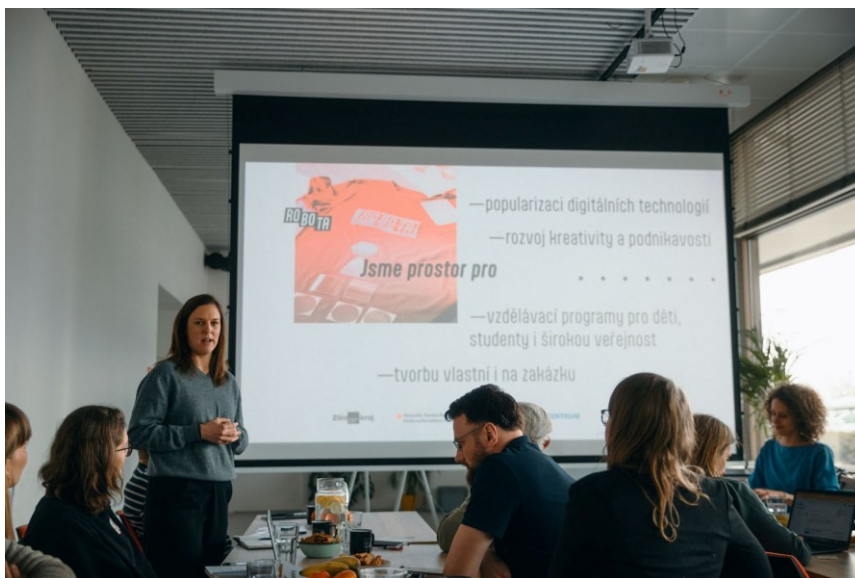
Dotazník byl zaměřen na obyvatele Zlínského kraje, čímž byla zachována územní relevance. Dotazníkového šetření se zúčastnilo více žen (206) než mužů.

8.4.2 Kvalitativní výzkum

Další část výzkumu tvořily expertní polostrukturované rozhovory. V polostrukturovaném rozhovoru byla předem připravená témata a klíčové otázky, na které respondenti volně navazovali. Tento typ se využívá například při tvorbě případových studií nebo při tvorbě zakotvené teorie (Švaříček, 2014).

První skupinu tvořili zástupci institucí pracujících se seniory. Tento přístup byl zvolen s cílem zjistit, jak se seniory pracují, co pro ně tvoří za aktivity a jak plní jejich potřeby a tužby. Mezi ty patřila Krajská knihovna Františka Bartoše ve Zlíně, která pořádá kurzy SeniorTech, Domovinka Charity Zlín, Senior Otrokovice, Senior Point Zlín, Galerie umění Karlovy Vary, U3V Univerzity Tomáše Bati či Elpida, nezisková organizace dlouhodobě měnící pohled na stáří z Prahy.

Druhou skupinu tvořili klíčoví pracovníci kreativních, technologických nebo dřevařských dílen z různých měst republiky (Praha, Brno, Hradec Králové), kteří byli osloveni na základě setkání nově vzniklé Asociace otevřených dílen, jenž je Robota jedním z prvních členů.



Obrázek 3 Robota na setkání Asociace otevřených dílen v Praze v HWLab

Zvláštní pozornost byla věnována rozhovoru s vedoucí dílny Robota, MgA. Jitkou Honsovou, který přinesl hlubší vhled do provozu, vize a strategických cílů dílny. Tyto poznatky byly využity při interpretaci výsledků i návrhu strategie.

8.5 Analytický rámec

Výzkumná část byla podpořena situační analýzou konkurence formou Porterova modelu pěti sil. Cílem tohoto modelu je usnadnit odhadování příležitostí a rizik vyplývajících z konkurenčního prostředí a umožnit efektivní přípravu obchodních a marketingových strategií (Algotech, 2025). Tento model pomůže odhalit pozici dílny Robota v lokálním konkurenčním prostředí a možnosti jejího strategického profilování. Současně byl využit přístup segmentace cílové skupiny dle marketingových principů.

8.6 Reflexe výzkumných omezení

Výzkum byl ovlivněn několika omezeními. Klíčovým faktorem byla genderová nevyváženost, kdy většinu respondentů tvořily ženy, muži byli zastoupeni minimálně. To mohlo ovlivnit data zejména v oblasti volnočasových preferencí, kde hrají roli genderové vzorce chování. Zahraniční studie potvrzují, že ženy se do výzkumů zapojují ochotněji a rychleji (Becker, 2021). Jejich vyšší účast a angažovanost navíc souvisí s delší délkou života (Barochová, 2014).

Významné je i regionální omezení. Výzkum probíhal výhradně ve Zlínském kraji, takže nelze závěry zobecnit na celou ČR. Sociální a kulturní prostředí seniorů se napříč regiony liší.

Výzkum se navíc soustředil na konkrétní aktivitu, otevřenou kreativní dílnu Robota a nezkoumal obecný vztah seniorů ke kreativním činnostem. Výsledky tak odrážejí postoje ke konkrétní službě v konkrétním místě a je třeba je interpretovat v tomto kontextu.

8.6.1 Shrnutí

Metodická část práce kombinuje kvantitativní a kvalitativní přístup s důrazem na praktickou aplikovatelnost zjištění. Použitá metodika odpovídá charakteru cílové skupiny a zajišťuje dostatečně komplexní podklad pro návrh marketingové strategie kreativní dílny Robota.

Na základě uvedených teoretických poznatků i zvolené metodiky výzkumu lze očekávat, že výsledky budou dobře reflektovat reálné potřeby a motivace seniorů v kontextu otevřené kreativní dílny Robota. Tyto poznatky jsou klíčové pro tvorbu cílené a efektivní marketingové strategie, která bude reagovat na hodnoty, bariéry a komunikační preference této specifické cílové skupiny. Marketingová komunikace tak může být lépe uzpůsobena tak, aby podporovala zapojení seniorů do kreativních aktivit a posílila komunitní rozměr dílny.

9 SHRUTÍ TEORETICKÝCH VÝCHODISEK

Teoretická část práce ukazuje, že stárnutí populace představuje nejen demografickou výzvu, ale také příležitost k redefinici role seniorů ve společnosti. Aktivní stárnutí, založené na zapojení do vzdělávacích, kulturních a komunitních aktivit, přispívá k vyšší kvalitě života, posiluje duševní i fyzickou kondici seniorů a podporuje mezigenerační soudržnost.

Vzdělávání seniorů, zejména v neformálním a zájmovém kontextu, se ukazuje jako účinný nástroj podpory kognitivních funkcí, autonomie a pocitu smysluplnosti. Univerzity třetího věku, komunitní programy a participativní aktivity vytvářejí prostor pro rozvoj seniorů mimo tradiční institucionální rámce.

Kreativní průmysly, konkrétně otevřené kreativní dílny, mohou být efektivní platformou pro mezigenerační setkávání, osobnostní růst i komunitní participaci. Kreativní prostředí nabízí nejen možnost tvořit, ale i sdílet, učit se a spolupracovat. Zároveň přináší specifické výzvy v oblasti dostupnosti, komunikace a motivace cílové skupiny.

Marketingově seniory nelze chápat jako homogenní skupinu. Jejich spotřební chování, přístup k technologiím i hodnotové preference jsou různorodé a vyžadují citlivě segmentovaný přístup. Efektivní komunikace musí být autentická, srozumitelná a respektující specifické potřeby starší generace.

Na základě těchto poznatků lze formulovat základní rámec pro návrh marketingové strategie kreativní dílny Robota: musí být postavena na individuálním přístupu, důvěře a aktivním zapojení seniorů do tvorby a spoluurčování nabídky. Klíčovým předpokladem úspěchu je respekt k životní fázi, kompetencím a motivacím cílové skupiny.

II PRAKTICKÁ ČÁST

10 PŘEDSTAVENÍ ROBOTY

Kreativní dílna ROBOTA, fungující pod Centrem kreativních průmyslů a podnikání UPPER při Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (UTB), představuje inovativní prostor pro technologickou tvorbu, kreativní vzdělávání a komunitní spolupráci. ROBOTA vznikla v roce 2023 jako výstup strategického projektu „Talent, ideje a ROBOTA...“, financovaného z interní grantové soutěže UTB (IGA-K) a Fondu strategického rozvoje (FSR). Jejím posláním je systematická podpora studentské kreativity, rozvoj mezioborové spolupráce a otevření univerzity směrem k veřejnosti.

Od svého zahájení v létě 2023 formou pilotních příměstských táborů si ROBOTA rychle našla místo v univerzitním i regionálním ekosystému. Od června 2023 sídlí v pronajatých prostorách 44. budovy areálu Svit, přičemž k 1. listopadu 2024 došlo k navýšení její plochy z původních 126 m² na 176 m². Provoz dílny formálně zastřešuje MgA. Jitka Honsová, zároveň jediná kmenová zaměstnankyně od ledna 2025. Významnou roli hrají také projektový manažer Bc. Petr Dubovský, odborník na design MgA. Jan Veselský a tým externích studentů-lektorů. Tým doplňují studenti z marketingových komunikací, technologií, designu, skla a jiné.

ROBOTA je vybavena širokým portfoliem moderních technologií – od 3D tisku, laserového gravírování a vyšívání, po pájecí stanici či 3D skenování. Díky tomu umožňuje tvorbu od fyzických prototypů po digitální artefakty. Dílna slouží nejen studentům UTB, ale i veřejnosti. Každý týden nabízí pravidelné otevřené dílny, workshopy pro školy, akce pro rodiny s dětmi, odborné kurzy a příležitosti k individuální tvorbě. Do budoucna se počítá s dalším rozšířením nabídky směrem ke specifickým cílovým skupinám – mj. seniorům a osobám se sníženým přístupem k technologiím.

Záměr marketingové strategie cílené na seniory se opírá o širší koncepční rámec tzv. třetí role univerzity, která klade důraz na společenskou odpovědnost, komunitní rozvoj a mezigenerační dialog. UTB tímto prostřednictvím posiluje svou pozici kulturní a vzdělávací instituce otevřené všem věkovým skupinám. ROBOTA nabízí ideální zázemí pro inkluzivní vzdělávací a volnočasové aktivity, které mohou obohatit každodenní život seniorů – a zároveň jim zprostředkovat kontakt s moderními technologiemi formou přístupnou, praktickou a hravou.

Součástí budoucího rozvoje Roboty je rovněž silné **ukotvení principů udržitelnosti**. Již nyní se v dílně pracuje s recyklovatelnými a obnovitelnými materiály (např. PLA plasty

pro 3D tisk, upcyclace textilu a skla), přičemž cílem je postupně zavádět materiálová a výrobní řešení s co nejnižší ekologickou stopou. Téma udržitelnosti bude rovněž akcentováno ve vzdělávacích aktivitách pro veřejnost – od ekologického designu po cirkulární ekonomiku, které se věnuje například cirkulární centrum Recy Upcy v Hradci Králové..

ROBOTA se tak profiluje nejen jako tvůrčí a vzdělávací centrum, ale i jako nástroj naplňování strategických cílů UTB v oblasti podpory podnikavosti, inovací a udržitelného rozvoje. Přesahuje rámec klasického makerspace tím, že podporuje mezioborový dialog, iniciuje vznik komunitních projektů a propojuje univerzitu se Zlínským regionem. Právě skrze aktivity zaměřené na seniory, práci s udržitelnými materiály a popularizaci technologií může ROBOTA sehrát klíčovou roli v dlouhodobém udržitelném rozvoji univerzity a jejího širšího okolí (ROBOTA, © 2025).

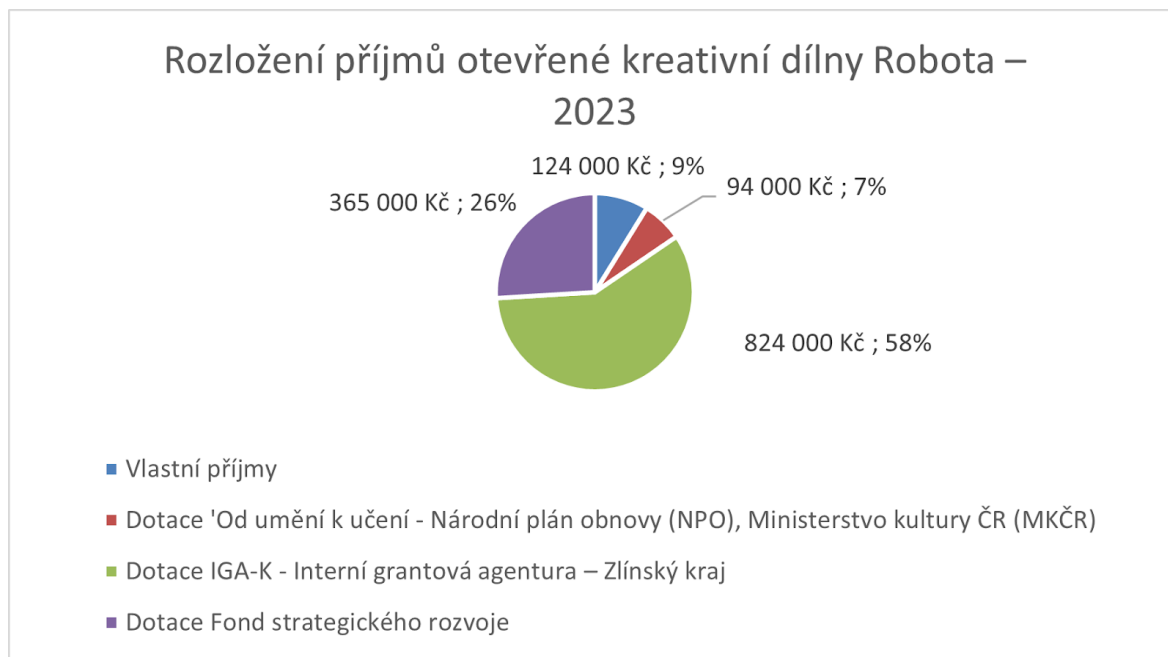
10.1 Ekonomická data

Finanční stabilita je klíčová pro udržitelné fungování otevřené kreativní dílny ROBOTA, která slouží jako prostor pro experimenty, vzdělávání a mezioborové spolupráce. Ekonomické zajištění této platformy stojí na kombinaci vlastních příjmů a veřejných dotací, přičemž důraz je kladen na vyrovnané hospodaření – tedy na to, aby celkové příjmy odpovídají výdajům.

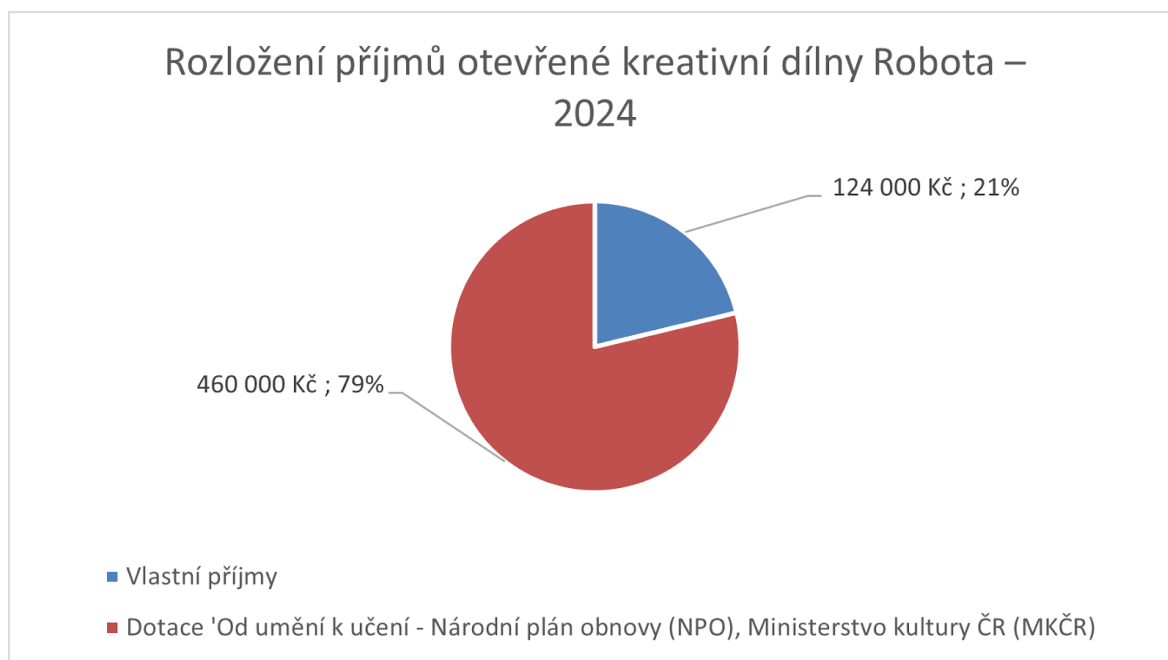
10.1.1 Struktura příjmů v letech 2023 a 2024

Podrobnou strukturu příjmů za jednotlivé roky ilustrují následující koláčové grafy. Nutno počítat s tím, že dotace IGA-K-Zlínský kraj zahrnovala také náklady na soutěže jako Talent FMK a Ideathon UTB, které spadají pod UPPER stejně jako projekt ROBOTA a nejsou rozpočítány.

Jasně z grafů vyplývá vysoký podíl externích dotací na celkovém financování dílny. V roce 2023 dominovala krajská podpora ze Zlínského kraje a příspěvek z Fondu strategického rozvoje, zatímco v roce 2024 byla hlavním zdrojem dotace z programu „Od umění k učení“ v rámci Národního plánu obnovy (NPO), administrovaného Ministerstvem kultury ČR.



Obrázek 4 Rozložení příjmů ROBOTY za rok 2023



Obrázek 5 Rozložení příjmů ROBOTY za rok 2024

10.2 Shrnutí

Z grafů je patrné, že dílna funguje v rámci vysoce diverzifikovaného systému financování, přičemž dominantní roli hrají veřejné granty a dotace, které umožňují nejen provoz, ale především rozvoj infrastruktury a vzdělávacích aktivit. Vlastní příjmy představují stabilní, ale menší část rozpočtu. Provozní náklady, které nejsou zahrnuty do grafu, hradí samostatně fakulta a neovlivňují vyrovnanost hlavního rozpočtu dílny.

11 ÚVOD K PORTEROVĚ ANALÝZE

Porterův model pěti konkurenčních sil je klíčovým nástrojem strategické analýzy vnějšího prostředí podniku. Slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují konkurenční pozici firmy v odvětví. Patří sem rivalita mezi stávajícími konkurenty, hrozba vstupu nových konkurentů, vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů a hrozba substitutů. Každá z těchto pěti sil specifickým způsobem určuje intenzitu konkurence v odvětví (Porter, 1998). V některých analýzách se uvažuje i šestá síla, a to vliv státu či veřejného sektoru, což může doplňovat obraz konkurenčního prostředí.

V této části diplomové práce je cílem provést Porterovu analýzu aplikovanou na projekt otevřené kreativní dílny ROBOTA ve Zlíně, se specifickým zaměřením na cílovou skupinu seniorů. Tato analýza odhalí, jaké konkurenční tlaky působí na dílnu ROBOTA, a poskytne podklady pro tvorbu její marketingové strategie. ROBOTA je nově vzniklá iniciativa Univerzity Tomáše Bati (UTB) zaměřená na podporu kreativity napříč generacemi. Analýza pěti sil konkurence pomůže identifikovat, které vnější vlivy mohou nejvíce ohrozit úspěch projektu či naopak nabídnout příležitosti, což je pro návrh účinné marketingové strategie zásadní. V úvodu bude představena dílna ROBOTA a její charakteristiky, poté budou postupně rozebrány jednotlivé konkurenční síly z teoretického hlediska i s konkrétní aplikací na ROBOTU (se zřetelem na seniory jako specifickou skupinu uživatelů). Následně budou shrnuty výsledky hodnocení intenzity těchto sil v tabulce a bude vyhodnoceno, která síla je pro ROBOTU aktuálně nejvýznamnější, která může do budoucna eskalovat a která naopak ustupuje. V závěru budou shrnuty hlavní poznatky a implikace pro marketingovou strategii dílny ROBOTA se zaměřením na seniory.

12 PORTEROVA ANALÝZA

Porterova analýza identifikuje pět základních konkurenčních sil, které utvářejí konkurenční prostředí odvětví. Níže jsou jednotlivé síly stručně vysvětleny z teoretického hlediska a aplikovány na podmínky kreativní dílny Robota, s důrazem na specifika práce se seniory.

12.1 Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Rivalita v odvětví označuje míru konkurenčního boje mezi existujícími hráči na trhu. Je vysoká zejména v odvětvích s velkým počtem silných konkurentů, pomalým růstem poptávky nebo nízkou diferenciací produktů, což často vede ke snižování cen či zvyšování kvality a marketingových výdajů v boji o zákazníka. Intenzivní rivalita může omezovat ziskovost odvětví, zatímco nízká rivalita (např. díky odlišné specializaci hráčů nebo rostoucí poptávce) umožňuje firmám prosperovat s menším tlakem na snižování marží.

V případě dílny ROBOTA je současná přímá konkurence v regionu Zlín relativně omezená. Projekt je svým charakterem v regionu unikátní – dosud zde neexistovala veřejně přístupná digitální dílna srovnatelného rozsahu podporovaná univerzitou. To znamená, že aktuální konkurenční rivalita je nízká. Podle interního hodnocení bylo intenzitě rivality přiřazeno průměrné skóre pouze 3,1 (na škále 1–9, viz Tab. 1 níže), což pro ROBOTU v současnosti potvrzuje jen slabý konkurenční tlak. Hlavním důvodem je absence srovnatelných služeb – specializované technologie jako 3D tisk či laser mají v regionu zatím omezeně dostupné využití pro veřejnost mimo UTB. Některé dílčí alternativy sice existují (např. komerční kopírovací centra nabízející 3D tisk na objednávku, hobby dílny v Domě dětí a mládeže pro ruční tvorbu, nebo kurzy pro seniory zaměřené na jiné volnočasové aktivity), ty však nepokrývají plně koncept otevřené high-tech dílny. Díky jedinečnosti konceptu tak ROBOTA momentálně nemá mnoho přímých rivalů, což jí dává čas vybudovat si značku a uživatelskou základnu.

Do budoucna však lze očekávat nárůst rivality. Úspěch ROBOTY může motivovat vznik podobně zaměřených center (např. v rámci jiné univerzity, soukromé iniciativy či veřejného sektoru). V Otrokovicích působí nepřímá konkurence Experimentárium, které vzniklo na Střední průmyslové škole Otrokovice v rámci projektu „CENTRA VZDĚLÁVÁNÍ – Centra přírodovědného a technického vzdělávání pro moderní výuku a podporu technické specializace žáků středních a základních škol ve Zlínském kraji. Experimentárium však není momentálně otevřeno pro individuální návštěvníky. V Přerově pak působí In Hub, který mimo to, že nabízí coworkingové a kancelářské prostory, disponuje

i kreativní dílnou, která je přizpůsobená kutilům, kteří nedisponují speciálními materiály, prostorem nebo stroji, aniž by museli investovali do vlastního vybavení. V dílně jsou k dispozici pokročilé 3D tiskárny, 3D skener, elektrotechnické vybavení či mechanické zázemí.

Ve Zlíně se již připravuje projekt Nový Čech na Jižních Svazích, který má vytvořit multifunkční centrum s komunitními dílnami a prostory pro setkávání (Irová, 2024). Takový projekt, realizovaný společností KOMA Modular ve spolupráci s městem, by se mohl stát přímým konkurentem otevřené dílny v oblasti služeb pro veřejnost a komunitní kreativní aktivity. I když Nový Čech cílí na širokou komunitu (gastro, coworking, výstavní prostory a dílny), lze předpokládat, že část jeho nabídky může substituovat služby ROBOTY, zejména pro seniory by mohlo jít o atraktivní místo blíže jejich bydlišť na sídlišti Jižní Svahy (Zlín). ROBOTY tak bude čelit novému konkurentovi. Ve Zlíně momentálně probíhá také rekonstrukce Čiperovy vily, která má být přeměněna na kulturní a kreativní centrum. Tento projekt, financovaný mimo jiné z prostředků Národního plánu obnovy, může v budoucnu představovat nový subjekt v oblasti kreativních odvětví a potenciální konkurenci pro stávající instituce.“ Celkově se očekává, že průměrná intenzita rivalry vzroste (predikce stoupá na 4,1 z max. 9).

12.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů vyjadřuje, jak snadné či obtížné je pro nové hráče vstoupit do odvětví. Závisí na výši bariér vstupu, mezi které patří například kapitálová náročnost, přístup k technologiím a distribučním kanálům, existence silných značek či loajalita zákazníků, ochrana patenty, vládní regulace apod. Pokud jsou bariéry vstupu vysoké (např. vyžadují velké investice nebo speciální know-how), hrozba nových vstupů je nízká, a naopak. Vysoká hrozba vstupu zpravidla znamená, že odvětví je atraktivní a nové firmy mohou snadno přijít a ukrojit podíl na trhu, což zvyšuje konkurenční tlak.

Vstup nových konkurentů do oblasti otevřených dílen a makerspace působí závisí na několika faktorech. Kapitálová náročnost vybudování obdobné dílny není zanedbatelná. Pořízení profesionálních 3D tiskáren, laserů, softwaru a zajištění prostoru vyžaduje investice (v řádu statisíců až milionů Kč), což dosud představuje určitou bariéru. ROBOTY měla výhodu institucionální podpory UTB a grantů, což nový soukromý subjekt nemusí mít. Technologické know-how a schopnost provozovat dílnu je dalším vstupním požadavkem; UTB disponuje odborníky, kteří dílnu vedou a školí uživatele. Pro nového konkurenta by

získání podobného know-how mohlo být složité, i když nikoli nemožné. Přístup k distribučním kanálům či zákazníkům zde spočívá hlavně ve schopnosti oslovit komunitu makerů, studentů a hobby nadšenců. Univerzita Tomáše Bati má tu výhodu, že využívá své sítě (studenti, absolventi, partneři), což je výhoda, ale komunitu lze oslovit i přes sociální sítě nebo spolupráci s městem, takže tento faktor není nepřekonatelný. Loajalita zákazníků vůči ROBOTĚ se teprve buduje; pokud si však stihne vytvořit silnou základnu (např. seniorský kroužek, pravidelní členové), nově příchozí konkurent by to měl těžší.

Celkově lze říci, že aktuálně jsou bariéry vstupu středně vysoké – financování, technologie i absence známého konceptu v regionu odrazují rychlý vstup konkurence. Průměrné hodnocení hrozby vstupu vychází nyní na 4,125 z 9, což neznamena bezprostřední hrozbu. Do budoucna se však předpokládá zvýšení této hrozby (predikce 5,125). Důvodem je, že některé bariéry mohou klesat: technologie se stávají levnějšími a dostupnějšími (např. ceny 3D tiskáren stále klesají a jejich obsluha se zjednodušuje), pozitivní zkušenosti ROBOTY mohou inspirovat další subjekty (města, soukromé firmy) k otevření podobných dílen, a i vládní politika je nakloněna rozvoji digitálních dovedností a kreativních center. Příkladem je již zmíněný projekt podporovaný městem (Nový Čech), nebo případně možnost, že dodavatelé technologií sami otevrou ukázkové kreativní centrum. Pro seniory jako cílovou skupinu by se tím rozšířila nabídka – konkurenční dílna blíže jejich bydlišti či s jiným zaměřením by mohla odloudit část návštěvníků.

12.3 Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků určuje, jakou měrou mohou zákazníci tlačit na podnik například ve formě požadavků na nižší ceny, vyšší kvalitu či speciální podmínky. Síla odběratelů je vysoká, pokud je odběratelů málo a každý představuje velký podíl na odbytu firmy, nebo pokud mají k dispozici mnoho alternativ (konkurentů či substitutů) a jejich switching costs – náklady na přechod ke konkurenci – jsou nízké. Také informovanost zákazníků o trhu a možnost realizovat tzv. zpětnou integraci (začít si produkt vyrábět sami) hrají roli. Naopak síla zákazníků klesá, pokud je zákaznická základna široká (mnoho drobných zákazníků) a produkt je pro ně natolik důležitý či jedinečný, že jsou na něm závislí.

Zákazníky či odběrateli jsou uživatelé dílny – jednotlivci (absolventi, studenti, kutilové), rodiče s dětmi (Soboty v Robotě), školy nebo v menší firmy využívající služeb dílny pro teambuildingy nebo tvorbu kusových památečních předmětů. Většina zákazníků jsou malí jednotliví zájemci o jednorázové nebo příležitostné využití techniky, nikoli velké

organizace s vyjednávací silou. V tomto smyslu je odběratelská síla omezená. ROBOTA nabízí jednotný ceník a každý návštěvník, například přicházející si vytisknout prototyp nebo se naučit laserové gravírování, nemá velký prostor měnit podmínky. Platí spíše, že dílna se snaží udržet ceny dostupné, aby zákazníci nalákala a udržela, než že by ji k tomu nutil tlak zákazníků. Počet zákazníků je potenciálně vysoký (komunita kutilů, studentů atd.), žádný z nich však netvoří dominantní podíl, to odpovídá nízké koncentraci odběratelů (hodnocení ~3 z 9).

Na druhou stranu, někteří zákazníci mají alternativy, jak naplnit své potřeby mimo ROBOTU, což zvyšuje jejich vyjednávací pozici. Pro technicky zdatné uživatele existuje možnost „udělat si sám“ – např. zájemce o 3D tisk či laserové gravírování si může za relativně dostupnou cenu pořídit vlastní 3D tiskárnu či malou laserovou gravírku domů (tzv. hrozba zpětné integrace zákazníka). Tato hrozba není zanedbatelná: právě v dílně se mnoho lidí (včetně seniorů) může s technologií seznámit a získat dovednosti, a poté se rozhodnout investovat do vlastního přístroje. Zejména pro pravidelné uživatele, kteří by platili často, může být vlastní zařízení ekonomicky i pohodlnějším řešením. Pro dílnu to znamená riziko ztráty těchto pokročilých zákazníků. Náklady na přechod ke konkurenci či náhradu jiné činnosti jsou navíc pro většinu zákazníků nízké – když nebudou spokojeni, mohou prostě přestat chodit nebo zvolit jiný koníček. Zvláště senioři mají mnoho možností trávení času (kulturní akce, jiné zájmové kroužky), takže pokud by služby ROBOTY nebyly atraktivní, mohou snadno „přejít“ k jiné aktivitě. Význam služby pro zákazníka je zatím střední – pro většinu jde o volnočasovou aktivitu, nikoli existenčně nezbytnou službu. To jim umožňuje diktovat si, že musí být buď dostatečně zábavná/přínosná, nebo nebudou dílnu navštěvovat.

Celkově je vyjednávací síla odběratelů střední. Současné hodnocení ~4,8 naznačuje vyvážený stav: zákazníci sice nemají individuální vliv na ceny, ale svým počtem a možností volby určují, že ROBOTA musí přizpůsobit nabídku jejich preferencím. Do budoucna se čeká mírný nárůst síly zákazníků (predikce ~5,4), protože s příchodem konkurenčních míst a širší dostupností technologií budou mít uživatelé ještě více alternativ.

12.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů vyjadřuje, jak silnou pozici mají dodavatelé vstupů (materiálů, zařízení, služeb nebo pracovních sil) vůči firmě. Je vysoká, pokud je dodavatelů málo, jejich produkt je jedinečný či obtížně nahraditelný a odběratel (firma) na ně silně spoléhá. Dodavatelé pak mohou požadovat vyšší ceny nebo méně výhodné podmínky. Naopak pokud

je dodavatelů mnoho a jejich zboží je snadno zastupitelné (komoditní), je jejich vyjednávací síla nízká. Také hrozba, že dodavatel začne sám konkurovat svému odběrateli (tzv. forward integrace), ovlivňuje jeho pozici.

Provoz dílny ROBOTA závisí na různých dodavatelích:

- Dodavatelé technologického vybavení a materiálu: Sem patří výrobci a prodejci 3D tiskáren, laserů, počítačů, softwaru, ale také dodavatelé spotřebních materiálů (filament do tiskáren, dřevo či plastové desky pro laser, elektronické součástky apod.).
- Dodavatelé služeb a podpory: Např. servisní firmy zajišťující údržbu strojů, případně lektoři/workshopisté (pokud by byli externí).
- Dodavatelé energií a prostor: UTB poskytuje prostory a infrastrukturu, Zlínský kraj finančně přispívá – i to lze brát jako určitý “dodavatelský” prvek (dodavatel zdrojů).

U technologických dodavatelů platí, že na českém trhu není příliš mnoho specializovaných prodejců high-end vybavení pro dílny – např. kvalitní průmyslovější 3D tiskárny dodává jen několik firem. Tím pádem je počet klíčových dodavatelů malý a jejich význam velký. To by naznačovalo vyšší vyjednávací sílu dodavatele (méně alternativ pro ROBOTU). Nicméně situace se postupně zlepšuje. S rozvojem hobby segmentu roste i počet dodavatelů některých zařízení, zejména v segmentu 3D tisku. UTB jako institucionální zákazník navíc může mít určitou vyjednávací výhodu (objemnější objednávky, prestižní reference). Unikátnost vstupů: většinu technologií nelze zcela nahradit jinými – např. laserovou řezačku nelze plně nahradit 3D tiskárnou – ale existují alternativní značky či modely. V krajním případě lze některé stroje postavit svépomocí (open-source verze tiskáren) nebo dovézt levnější varianty z ciziny, což omezuje prostor dodavatelů diktovat přemrštěné ceny (existence substitutů vstupů je střední). Význam odběratele pro dodavatele (tj. jak důležitý je zákazník ROBOTA pro jejich byznys) není vysoký – dodavatelé strojů mají typicky desítky až stovky zákazníků, jedna univerzitní dílna není stěžejní. To opět znamená, že dodavatelé si mohou dovolit tvrdší podmínky, protože ztráta tohoto zákazníka je tolik nebolí. Hrozba, že by dodavatelé vstoupili do odvětví a sami provozovali dílnu, je malá (výrobce strojů spíše nebude provozovat komunitní dílnu přímo).

Specifickým “dodavatelem” je veřejný sektor (kraj, UTB) jako zdroj financí a zázemí – ten má velkou sílu v tom smyslu, že na jeho podpoře projekt stojí. Pokud by se veřejní

partneři rozhodli financování zkrátit, dílna by obtížně hledala náhradní zdroje. To však spíše souvisí s vlivem státu, který bude detailněji popsán v samostatné kapitole (6. síla).

Celkově je síla dodavatelů pro ROBOTU středně vysoká, ale stabilizovaná. Průměrné hodnocení vychází kolem 4,6 nyní a mírně klesá na 4,4 v predikci, což naznačuje spíše pokles vlivu dodavatelů v budoucnu. To odpovídá očekávání, že nabídka technologií bude širší, UTB si možná vytvoří síť více dodavatelů či nákupů přes projekty (snižující jednostrannou závislost), a tudíž bude méně zranitelná diktátem jednoho dodavatele.

12.5 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů představuje riziko, že zákazníci uspokojí svou potřebu jiným způsobem než prostřednictvím produktů/služeb daného odvětví. Substitutem může být zcela odlišný výrobek nebo služba, která plní podobnou funkci. Pokud existuje mnoho alternativních řešení a jejich kvalita či cena se zlepšuje, zvyšuje se tlak na odvětví – firmy musí bojovat, aby si zákazníky udržely. Naopak pokud jsou substituty vzácné nebo méně atraktivní, odvětví má větší prostor. Důležitá je ochota zákazníků přejít k substitutu a poměr výkon/cena substitutu. Technologický vývoj často zvyšuje hrozbu substituce (např. digitalizace vytvořila substituty k tradičním službám).

V kontextu ROBOTY substituty představují jiné způsoby, jak mohou lidé realizovat podobné aktivity či získat podobný užitek, aniž by využili služby dílny. Několik úrovní substituce:

- Osobní vybavení a domácí dílna: Jak již bylo zmíněno, jednotlivci si mohou koupit vlastní kreativní pomůcky – 3D tiskárnu, malou CNC frézu, šicí stroj, elektronické stavebnice apod. Tím získají možnost tvořit doma, což substituuje potřebu chodit do ROBOTY. Ceny těchto zařízení postupně klesají a jejich uživatelská přívětivost roste, takže tato alternativa je stále dostupnější. Zejména pro nadšené kutily-seniory s dostatkem času může být lákavé mít své vybavení doma (odpadají cestovní komplikace, mohou se věnovat koníčku kdykoli).
- Jiné organizace a kluby: Substitutem mohou být také tradiční kroužky a dílny, byť s menším technologickým zaměřením. Například senioři mohou navštěvovat rukodělné dílny v komunitních centrech (keramika, kreslení, dřevořezba) nebo technické kluby (modelářské kroužky). Tyto aktivity naplňují potřebu tvořit a socializovat se, tedy podobný užitek, i když nevyužívají digitální technologie. Pro

určitou část seniorů mohou být takové aktivity pohodlnější (jsou třeba blíže domovu, méně technologicky náročné).

- Komerční služby a externí dodavatelé: Pokud zákazník potřebuje výstup (např. prototyp, výtisk), může si jej objednat u komerční firmy (např. 3D tiskové centrum, reklamní tiskárna pro laserové gravírování). To je substituce pro funkci dílny v tom smyslu, že cíl – získat výrobek – je splněn jinak. Nicméně tento způsob nenaplňuje zážitek z učení a tvoření, který ROBOTA nabízí, takže pro hobby tvůrce a seniory hledající aktivitu není plnohodnotnou náhradou (spíše pro ty, kdo chtějí jen hotový výsledek).

Aktuálně existuje poměrně dost substitutů dílčích aspektů nabídky ROBOTY, byť žádný neposkytuje stejný komplexní zážitek. Interní hodnocení označuje hrozbu substitutů hodnotou 6,0 z 9 – což je ze všech sil nejvyšší současné číslo, naznačující značnou hrozbu. To odpovídá faktu, že uživatelé mají mnoho alternativ: mohou tvořit doma, zvolit jiné hobby, nebo využít budoucí komunitní centra (viz projekt Nový Čech). Konkurence v odvětví substitutů (např. na trhu domácích 3D tiskáren) je poměrně vysoká, což vede k rychlému poklesu cen a zlepšování těchto zařízení. Například dnes lze jednoduchou 3D tiskárnu pořídit za pár tisíc Kč a jejich schopnosti se neustále zlepšují. Totéž platí pro další technologie – postupně se miniaturizují a zlevňují natolik, že jsou dostupné běžným spotřebitelům. Očekává se, že hrozba substitutů dále poroste (predikce stoupá na 6,6). Důvodem je nejen technologický pokrok, ale i nové projekty v regionu: zmíněný multifunkční areál Nový Čech plánuje vedle gastro a coworkingu také dílny a výstavní část pro komunitu, což bude významný substituční počín – lidé získají alternativní místo k setkávání a tvoření. Z pohledu seniorů může jít o atraktivní substitut, pokud nabídne programy přímo pro ně a bude snadno dosažitelný.

12.6 Vliv státu a veřejného sektoru

Porter původně zahrnuje do konkurenčních sil pouze výše uvedených pět faktorů, avšak v případě ROBOTY je role veřejného sektoru natolik výrazná, že ji nelze opomenout. Vliv státu, regionu a veřejných institucí se projevuje pozitivně i potenciálně negativně.

Na jedné straně byl vznik dílny ROBOTA umožněn díky veřejné podpoře – projekt byl financován z interní grantové soutěže UTB (IGA) a Fondu strategického rozvoje rektora UTB, na provozu se finančně podílí Zlínský kraj a mezi partnery figurují Ministerstvo kultury ČR a program Next Generation EU. Veřejný sektor tedy vystupuje jako klíčový

partner a akcelerátor projektu. To znamená, že ROBOTA má silné institucionální zázemí a politickou podporu – např. kraj má zájem na rozvoji kreativních odvětví a na aktivizaci seniorů, což je v souladu s posláním dílny. Tato spolupráce přináší stabilitu a zdroje (finance, prostory, publicitu na veřejných akcích jako Den Zlínského kraje, kde se dílna prezentuje).

Na druhé straně veřejný sektor znamená i závislost na politických a rozpočtových rozhodnutích. Pokud by se priority kraje nebo UTB změnily, financování dílny může být omezeno. Také legislativa může ovlivnit provoz (např. hygienické a bezpečnostní normy pro dílny, dotační pravidla limitující použití prostředků atd.). V krajním případě by vstup státu mohl znamenat i konkurenci – například kdyby stát zřídil síť digitálních dílen po celé republice a jedna by vznikla i ve Zlíně nezávisle na UTB. To však není zatím reálné, spíše jde o to, že ROBOTA musí udržovat dobré vztahy s veřejnými stakeholdery a plnit jejich očekávání (např. vykazovat společenský přínos: počet zapojených seniorů, popularizační akce apod.). Veřejný sektor je tedy spíše partner a rámcová síla, která tvoří prostředí, v němž dílna funguje než konkurent v pravém slova smyslu.

12.7 Hodnocení intenzity konkurenčních sil

Na základě interní analýzy (viz tabulka faktorů v příloze) lze kvantifikovat sílu jednotlivých konkurenčních sil pro dílnu ROBOTA na škále 1 (nejnižší vliv) až 9 (nejvyšší vliv). Tabulka 1 uvádí průměrné hodnocení intenzity každé z pěti konkurenčních sil v současnosti a predikci do blízké budoucnosti.

Tabulka 1 Průměrné hodnocení intenzity konkurenčních sil pro dílnu ROBOTA
(1 = zanedbatelná, 9 = extrémní) – vlastní zpracování

Konkurenční síla	Průměrné hodnocení (současnost)	Průměrné hodnocení (výhled)
Rivalita mezi konkurenty	3,1	4,1
Hrozba vstupu nových konkurentů	4,1	5,1
Vyjednávací síla zákazníků	4,8	5,4
Vyjednávací síla dodavatelů	4,6	4,4

Hrozba substitutů	6,0	6,6
Celkový průměr	4,53	5,13

Z tabulky je patrné, že nejvýznamnější konkurenční silou v současnosti jsou substituty (6,0), následované mírně slabšími silami vyjednávací síly zákazníků a dodavatelů (okolo 4,6–4,8) a hrozbou nových vstupů (4,1). Nejnižší intenzitu vykazuje konkurenční rivalita (3,1), což potvrzuje dříve diskutovanou malou přítomnost přímých konkurentů. Tento profil znamená, že v současné fázi projektu představuje největší nebezpečí možnost, že potenciální uživatelé (včetně seniorů) najdou alternativu – buď v náhradních řešeních, nebo si vystačí sami. Naopak nejméně problematická je zatím přímá konkurence, která ještě není rozvinutá.

Pokud jde o výhled, celková intenzita konkurenčních tlaků má tendenci růst (průměr stoupá z 4,53 na 5,13). Zejména hrozba nových konkurentů a rivalita rostou výrazně (shodně o +1,0 bodu). To reflektuje očekávání, že se objeví nové projekty a hráči, kteří vstoupí na trh otevřených dílen, čímž přímo zvýší konkurenční boj. Substituty zůstávají nejvýše a dále posilují (6,6), což je varovný signál – technologický pokrok i nové komunitní iniciativy mohou ještě více odlákat publikum. Vyjednávací síla zákazníků také mírně poroste (na 5,4), zejména proto, že s vyšší nabídkou alternativ budou zákazníci náročnější. Jedinou silou, u níž se čeká pokles, je síla dodavatelů (z 4,6 na 4,4), tedy vliv dodavatelů by se mohl mírně snížit díky širší nabídce vstupů a partnerství.

Z hlediska rizik pro ROBOTU lze říct, že aktuálně největší pozornost je třeba věnovat substitutům. Jsou nejnebezpečnější nyní a zůstávají kritické i do budoucna. Dynamicky se zvyšující hrozbu představují také noví konkurenti a rostoucí rivalita. Dnes slabé, ale mohou eskalovat a významně ovlivnit pozici dílny. Naopak vliv dodavatelů momentálně ustupuje a není pro strategii tak palčivý. Toto pořadí implikuje, kde by se měla soustředit strategická opatření: zejména na odlišení se od substitutů a udržení zákazníků, a na přípravu konkurenčních výhod vůči budoucím rivalům.

13 ZÁVĚR A IMPLIKACE PRO MARKETINGOVOU STRATEGII

Porterova analýza odhalila, že kreativní dílna ROBOTA se nachází v relativně příznivém konkurenčním prostředí (nízká aktuální rivalita a zatím omezená konkurence), avšak čelí silnému tlaku substitutů a do budoucna musí počítat s nárůstem konkurence. Pro cílovou skupinu seniorů, na kterou se práce zaměřuje, z těchto zjištění vyplývá několik důležitých implikací:

- Diferenciace a hodnota oproti substitutům: Největší hrozba spočívá v tom, že senioři uspokojí své tvůrčí a vzdělávací potřeby jinde – ať už v domácím prostředí s vlastními pomůckami, nebo v jiných volnočasových aktivitách.
- Budování loajality a komunity: S rostoucí konkurencí a snadnou zaměnitelností z pohledu zákazníků je potřeba, aby si ROBOTA vychovala věrné uživatele.
- Zvýraznění podpory a legitimacy projektu: Veřejný sektor a UTB stojí za ROBOTOU, což je konkurenční výhoda, kterou je třeba komunikovat. Zejména senioři mohou dávat přednost aktivitám, které jsou oficiálně zaštitěné a neziskového charakteru pro studenty).
- Příprava na konkurenci a spolupráce: S ohledem na očekávaný příchod nových center (Nový Čech aj.) by ROBOTA měla předběhnout konkurenty v nabídce.

Z provedené analýzy vyplývá, že dílna ROBOTA má solidní výchozí pozici, ale její udržitelnost a růst budou záviset na schopnosti ustát rostoucí konkurenční tlaky a udržet si uživatele, zejména náročnější segment, jakým senioři mohou být. K tomu bude sloužit návrh strategie, který by měl zmiňované body analýzy reflektovat.

Analýza pěti sil tak poskytla cenné poznatky, jež pomohou nasměrovat strategické aktivity dílny tak, aby prosperovala v dlouhodobém horizontu a plnila své společenské cíle.

14 EXPERTNÍ ROZHOVOR S VEDENÍM ROBOTY

Tato kapitola je východiskem pro kvalitativní část výzkumu a podporuje výběr problematiky.

Dílna Robota se definuje jako otevřená technologická dílna, kde „se kreativitě meze nekladou“ (Robota). Původně inspirována konceptem FabLabu, nyní Robota překračuje tento rámec díky výraznému zaměření na kreativitu a široké veřejnosti, od dětí po seniory. Robota se nechce uzavírat do specifických škatulek, a místo toho se snaží inspirovat své návštěvníky k vlastní tvorbě.

Jedním z klíčových aspektů vedení Roboty je její přístup k technologiím, které jsou vnímány spíše jako nástroj k rozvoji kreativity než cíl samy o sobě. „Většina našich workshopů není založena čistě na hard skills, ale spíš jde o to, pojděte si k nám něco konkrétního vytvořit a ty stroje k tomu teprve použijeme“ (Robota).

Robota aktivně pracuje s různými cílovými skupinami. Ačkoliv byla původně založena primárně pro studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, dnes realizuje úspěšné programy také pro děti, školy a dospělé, včetně team-buildingových akcí a speciálních akcí, jako je International Erasmus Day. Inspiraci získává od jiných otevřených dílen v republice, zejména z brněnského FabLabu, který je vnímán jako vzor best practice díky své dostupnosti a úspěchu.

Vedení Roboty klade důraz na rozvoj tvořivosti u všech návštěvníků. „Zkoušíme jim ukazovat, že na ty nápady můžou přijít sami a nemusí jenom nutně kopírovat Pinterest“ (Robota). Dílna preferuje aktivity, které mají rychlý a viditelný výsledek, například tvorbu originálních triček nebo lampiček kombinujících 3D tisk a laserové řezání, což účastníkům umožňuje nejen vytvářet osobité výrobky, ale také porozumět hodnotě ruční práce a technologií.

14.1 Inspirace, spolupráce a vize

Robota je součástí širší sítě Asociace otevřených dílen a spolupracuje s dalšími podobnými prostory po celé republice. Inspiraci pro svůj rozvoj čerpá například z konceptů jako Repair Café, který zdůrazňuje udržitelnost a opravu věcí místo jejich vyhazování. Tento koncept chce Robota dále rozvíjet a pravidelně jej začlenit do svého programu.

Do budoucna Robota plánuje rozšířit svou nabídku a oslovit širší veřejnost, včetně seniorů. V rámci dlouhodobé vize je také cílem vybudovat pravidelnou komunitu uživatelů,

kteří budou moci dílnu využívat samostatně díky speciálnímu zaškolení. „Chtěli bychom mít digitální akademii, aby se studenti naučili s technologiemi pracovat samostatně a nebyli závislí na tom, že jim musí vždycky někdo otevřít dveře“ (Robota).

Dalším plánem je integrace programů pro seniory v rámci Univerzity třetího věku, která by pomohla propojit generace a vytvářet mezigenerační vztahy prostřednictvím společných aktivit a tvoření. Toto komunitní a sociální propojení je jednou ze zásadních hodnot, které Robota chce dlouhodobě rozvíjet.

Dílna Robota tak spojuje technologickou vybavenost s důrazem na kreativní a sociální rozměr, což ji odlišuje od tradičních makerspaců či FabLabů a dává jí unikátní postavení v rámci kreativních otevřených dílen v České republice.

15 ÚVOD DO KVALITATIVNÍ ANALÝZY

Aktivní stárnutí je koncept, který zdůrazňuje význam kvalitního a smysluplného života ve vyšším věku. Namísto pasivního trávení času se senioři mohou zapojovat do vzdělávacích, společenských či tvůrčích aktivit, které podporují jejich fyzické i duševní zdraví a udržují je v kontaktu s komunitou. V České republice existuje řada iniciativ a organizací, které se snaží seniorům takové příležitosti nabízet – od otevřených technologických dílen (např. FabLab Brno, HWLab Praha, RecyUpcy Hradec Králové, DOK16) až po komunitní a vzdělávací centra zaměřená na starší generaci (např. Elpida v Praze, Senior Point Zlín, Univerzita třetího věku UTB Zlín, Krajská knihovna Zlín, denní stacionář Domovinka). Tato analýza vychází z dvou typů kvalitativních rozhovorů s představiteli uvedených organizací. Kombinace obou perspektiv – technologických dílen a seniorských center – představuje mezioborový přístup, který umožňuje komplexně zhodnotit, jak různé subjekty podporují aktivní stárnutí a tvořivost seniorů.

Cílem je identifikovat klíčové motivy, přístupy a zkušenosti, jež mohou sloužit jako inspirace pro plánování otevřené kreativní dílny Robota zaměřené na seniory (Robota). Jak výstižně říká jedna z koordinátorek: „Celá organizace Elpida se snaží ukazovat jiný pohled na stáří – že stáří může být svým způsobem fajn, že se ho člověk nemusí bát a může si toto období užít“ (Elpida). Následující kapitoly tematicky analyzují výpovědi respondentů – od motivací a oblíbených aktivit přes bariéry a mezigenerační dialog až po práci s technologiemi a otázky komunikace.

16 KVALITATIVNÍ ANALÝZA

16.1 Motivace seniorů

Z rozhovorů vyplynulo, že senioři mají silnou vnitřní motivaci zůstat aktivní, učit se novým věcem a uplatňovat své schopnosti. Organizace zaměřené na seniory zdůrazňují, že mnozí "mladší senioři" okolo 60–70 let cítí potřebu dohnat, co během pracovního života nestihli – chtějí se vzdělávat, bavit se a rozvíjet. „Je mylné se domnívat, že předčasný důchodce bude jen dobrovolnicí – chce se také vzdělávat, bavit a de facto dohánět to, co nestihl, když chodil do práce“ (Knihovna Zlín). Příkladem je zájem o studium na univerzitě třetího věku: poptávka ve Zlíně převyšuje kapacity a senioři si sami říkají o rozšíření nabídky kurzů podle svých zájmů. Jeden z klientů domova pro seniory (85 let) dokonce projevil ambici znovu se učit anglicky, protože dříve jazyk ovládal a nechce své znalosti nechat vyhasnout (Senior Otrokovice). Tyto příklady ukazují, že chuť k celoživotnímu učení a seberealizaci může přetrvávat i ve velmi pokročilém věku.

Motivací však není jen získávání nových znalostí, ale také možnost být prospěšný a předávat své zkušenosti. Senioři nechtějí být jen pasivními příjemci programu – mnoho z nich naopak těší, když mohou zastávat aktivní roli. Například v Senior Pointu Zlín pomáhají senioři jako dobrovolníci organizovat aktivity pro ostatní (vedou šachový klub, rukodělné dílny apod.), což jim dává pocit užitečnosti a partnerského zapojení (Senior Point Zlín). Obdobně centrum Elpida zapojuje starší dobrovolníky jako lektory nebo provozuje seniorskou linku důvěry, kde sami senioři působí jako konzultanti (Elpida). Také v kulturních institucích se senioři rádi zapojují – koordinátorka galerie v Karlových Varech si všimla, že „často třeba ty seniorky bývají tak aktivní, že nám tady potom vypomáhají při některých projektech“ (Galerie KV). Zástupci dílny RecyUpcy Hradec Králové považují zapojení seniorů za výborný nápad právě proto, že „ti senioři mají strašně moc dovedností“ a po odchodu do důchodu jim chybí příležitost je předávat dál (RecyUpcy). Mnoho starších lidí tedy motivuje možnost uplatnit své celoživotní zkušenosti – ať už formou dobrovolnictví, nebo tím, že se stanou mentory mladších.

V neposlední řadě je silnou pohnutkou také sociální kontakt a překonání hrozby osamělosti. Senioři oceňují, když mají kam pravidelně docházet, potkávat se s lidmi a cítit se součástí komunity. Potřeba sounáležitosti často stojí za rozhodnutím začít navštěvovat nějaký klub či dílnu. Celkově lze říct, že pokud jsou aktivity nabídnuty způsobem, který

seniorům dává smysl a kde se cítí vítáni, dokážou projevit značné nadšení a iniciativu (HWLab).

16.2 Oblíbené zájmy seniorů

Co se týče konkrétních aktivit, rozhovory ukazují, že senioři obvykle preferují takové činnosti, které kombinují tvořivost, tradici a společenský rozměr. V tvůrčích dílnách několikrát zaznělo, že čistě digitální či vysoce technologické aktivity starší generaci příliš nelákají, pokud v nich nevidí jasný účel. Místo toho je přitahují spíše klasická řemesla a osvědčené techniky v klidnějším tempu a přátelské atmosféře. Vedoucí střediska volného času v Rosicích s nadsázkou poznamenala, že „3D tisk seniory asi nezajímá“, zatímco práci se dřevem či textilní tvorbu by přijali mnohem ochotněji (ŠVČ Rosice). Toto tvrzení podporují zkušenosti dalších dílen: tým RecyUpcy zaznamenal velký úspěch workshopu tradiční japonské výšivky Sashiko, kdy si senioři „strašně užili, protože to je generace křížkového vyšívání... odpočinou si, povídají si, tady si něco ušijí a odchází spokojení“ (RecyUpcy). Tradiční rukodělná činnost spojená s posezením u kávy tedy sklídila nadšený ohlas a ukázala se být ideálním formátem pro starší ročníky.

Také organizace pro seniory potvrzují, že tvořivé a kulturní aktivity patří k nejžádanějším. V nabídce Elpidy nechybí výtvarné kurzy (např. fotografický kurz zakončený výstavou prací účastníků), Senior Point Zlín pravidelně pořádá sezónní rukodělné dílny (výroba dekorací na Velikonoce, Vánoce) a v Domovince či jiných stacionářích jsou kreativní činnosti součástí každodenního programu (malování, modelování, výroba drobných dekorací). Tyto činnosti rozvíjejí fantazii, procvičují jemnou motoriku a přinášejí seniorům radost z vlastního výtvoru. V Domově seniorů Otrokovice probíhá tvořivá dílna každý týden a hotové výrobky často zdobí prostory domova nebo slouží jako dárky pro návštěvy. Obliba rukodělných aktivit tedy prostupuje různá prostředí od komunitních center až po pobytová zařízení.

Kromě vlastního tvoření senioři rádi využívají i pasivnější kulturní vyžití – zejména hudbu, tanec a společenské akce. Zkušenost projektu Živý Zlín ukazuje, že starší lidé hojně navštěvují koncerty či taneční večery, pokud jim program žánrově vyhovuje a koná se v přijatelnou dobu. Na těchto akcích je pro ně lákavé nejen kulturní vyžití, ale také fakt, že se „tam potkají s dalšími lidmi“ (Živý Zlín). Sociální aspekt je tedy i zde klíčový. Organizátoři ve Zlíně proto například zařazují dopolední koncerty žáků uměleckých škol, kam prarodiče přicházejí podpořit svá vnoučata – kulturní zážitek se tak prolíná s rodinným

setkáním. Zájem senioři mají i o jednorázové vzdělávací přednášky (cestopisné, historické, zdravotní tematiky) či komentované prohlídky v muzeích a knihovnách, pokud jsou přizpůsobeny jejich potřebám (tempo, možnost posedět apod.). Důležité je, že každý senior si může vybrat míru zapojení podle svého – někdo dá přednost pravidelnému kroužku, jiný jen občasné akci.

16.3 Bariéry účasti seniorů

Navzdory silné motivaci a pestré nabídce aktivit existuje řada bariér, které brání širšímu zapojení seniorů. První typ bariér je praktický a fyzický. Pokud nejsou prostory a organizace aktivit uzpůsobeny seniorům, mnozí mohou mít potíže se na místo vůbec dostat či se tam cítit pohodlně. Příkladem je dílna Robota ve Zlíně, sídlící ve vyšším patře industriální budovy – i když má výtah, jeho ovládání není intuitivní a panuje obava, že „senioři se mohou zaleknout už obtížného výstupu nákladním výtahem“ (Robota). Taková překážka může starší návštěvníky odradit od pravidelné docházky. Obecně platí, že senioři tvoří jen menší podíl návštěvníků makerspace dílen, pokud se těmto návštěvníkům nevěnuje zvláštní pozornost. Jak uvedl zástupce FabLabu Brno, senioři zatím nejsou prioritní cílovou skupinou a nabídka je orientována na mladší – starší lidé tak mohou mít pocit, že program „pro ně není vhodný“. Tento dojem sám o sobě představuje bariéru: pokud senioři nevnímají aktivitu jako jim určenou, ani se nepokusí zapojit.

Další bariérou je počáteční ostych a nízké sebevědomí ve vztahu k novým aktivitám. Někteří starší lidé si nevěří, že by zvládli pracovat s neznámou technikou nebo kolektivem, a mohou se obávat neúspěchu či zesměšnění. Z praxe knihovny ve Zlíně vyplynulo poučení, že senioři mají raději konkrétní akce s jasným přínosem než vágní příslib aktivit: pokus založit obecný „klub seniorů“ nevyšel i proto, že část zájemců očekávala spíše pasivní zábavu než vlastní aktivitu, a když zjistili, že by měli být sami iniciativní, jejich zájem opadl (Knihovna Zlín). Je tedy nutné správně nastavit očekávání – senioři chtějí vědět, co konkrétně jim účast přinese, a potřebují dodat odvalu, že vše zvládnou. Pomáhá ujistit je o možnostech zaškolení a podpory („nemusíte se bát, ukážeme vám to“), případně je motivovat, aby poprvé přišli i s někým blízkým pro pocit bezpečí.

Významnou překážkou může být také nedostatečná propagace a informovanost – mnozí senioři se o nabízených programech vůbec nedozvědí. Jak upozornil zástupce dílny DOK16, starší generace „nebývají tolik na internetu“, takže spoléhá-li organizátor jen na online propagaci, k seniorům se pozvánka nedostane (DOK16). Pokud chceme oslovit

i méně aktivní a izolované seniory, je třeba jít jim naproti: spolupracovat s terénními sociálními službami, lékaři a rodinami, pořádat osvětové akce nebo dny otevřených dveří, kam mohou rodinní příslušníci přivést své rodiče „na zkoušku“ (Senior Point, Domovinka). Některé bariéry mají i hlubší kulturní rozměr – například z rozhovorů vyplynulo, že samotný název dílny „Robota“ evokoval u starší generace negativní konotace nucené práce, což může podvědomě snižovat její atraktivitu a je s tím potřeba marketingově nakládat odlišně (Robota). Odstranění bariér tedy zahrnuje jak úpravu prostředí a formy programu (bezbariérový přístup, přizpůsobení tempa, jasné tematické zaměření), tak citlivou komunikaci, která odbourá obavy a vytvoří vstřícnou atmosféru.

16.4 Mezigenerační dialog

Téma mezigeneračního propojování se v rozhovorech objevovalo velmi často jako jeden z přínosů zapojení seniorů do komunitních a tvůrčích aktivit. Všichni zúčastnění se shodují, že kontakt mezi nejstarší a mladší generací je oboustranně obohacující – senioři zůstávají „v obraze“, získávají energii od mladých, a naopak mladší se mohou učit z životních zkušeností seniorů. Organizace proto cíleně vytvářejí příležitosti k těmto setkáním. V prostředí sociálních služeb je běžná spolupráce školek a škol s domovy pro seniory: například zlínská Domovinka pravidelně hostí návštěvy dětí z mateřských a základních škol, které si s klienty přijdou pohrát nebo společně tvoří a zpívají. Koordinátorka Domovinky zdůrazňuje, že „dnešní děti nejsou často v kontaktu se staršími lidmi a je úžasné vidět, když reagují naprosto přirozeně a bez předsudků“ (Domovinka). Senioři a děti v Domovince dokonce společně vytvořili výtvarný projekt místní základní školy – společně vytvořili obraz na téma Strom života, který byl vystaven na školní vernisáži. Podobné příklady najdeme po celé republice – domovy seniorů zvou dětské folklórní soubory či školní sbory na vystoupení, senioři se stávají vděčným publikem a děti si zvykají na kontakt se starší generací. Knihovny zase organizují čtenářská setkání, kde senioři předčítají dětem (role „pohádkových babiček a dědečků“), případně naopak studenti pomáhají seniorům jako asistenti v kurzech (např. středoškoláci při seznamování seniorů s počítači)

Mezigenerační aktivity mohou mít i rodinný rozměr. Některá centra pořádají programy pro babičky/dědečky a vnoučata dohromady – například společné tvůrčí dílny, soutěže (petanque turnaj smíšených dvojic) či prázdninová odpoledne, kam prarodiče přivedou vnuky (Senior Point). Velkým trendem jsou mezigenerační dny a festivaly, kdy na akci dorazí celé rodiny; prarodiče vítají možnost trávit čas s vnoučaty v aktivním prostředí

a organizátoři potvrzují, že účast seniorů je pak mnohem vyšší. Typickým příkladem je situace, kdy ve Zlíně vystupují žáci umělecké školy – senioři (prarodiče) přijdou v hojném počtu, protože je to pro ně „dvojí zážitek – kulturní i osobní (hrdost na vnuky)“ (Živý Zlín)

V prostředí otevřených dílen a maker komunit je mezigenerační dialog rovněž považován za velmi přínosný, byť zatím realizován v menší míře. HWLab Praha zavedl formát *Repair Café* – setkání, kde lidé společně opravují různé věci (elektrospotřebiče, kola, nábytek) za pomoci dobrovolníků. Tento koncept přirozeně propojuje generace: starší kutilové uplatní svou historickou zkušenost s opravami a šetrností a učí mladší, jak věci spravit, zatímco mladí mohou seniorům pomoci např. s moderními nástroji či technikami. V HWLab si pochvalují, že zkušení „seniorští členové“ předávají řemeslné umění mládeži, a naopak mladší účastníci ukazují seniorům práci s novými technologiemi – spolupráce je tak oboustranně přínosná a seniory obzvlášť těší role mentora, která jim dává pocit užitečnosti. Podobnou zkušenost má dílna DOK16: chodil k nim jeden starší pán – bývalý profesionál, a pracovníci přiznávají: „my bychom se spíš měli ptát jeho, jak se to dělá, protože on to má daleko lepší představu a zkušenosti“ (DOK16). Tento příklad ukazuje, že když se sejdou zruční senioři a otevřená technologická dílna, mohou vzniknout situace, kdy starší učí mladší – a obě strany to vnímají pozitivně.

Pro dosažení skutečného mezigeneračního dialogu je však důležité nastavit aktivity tak, aby ani jedna skupina neměla pocit nucené účasti. Ideální je, když spolupráce vzniká přirozeně na základě sdíleného zájmu – ať už je to umění, technika, zahradničení či cokoli jiného. Například Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně uvažuje o propojování klasických studentů s posluchači U3V, třeba formou společných workshopů v technologické laboratoři, kde by senioři i mladí tvořili bok po boku na jednom projektu (což už směřuje k vizi dílny Robota). Mezigenerační dialog tedy není samoúčelný – když je dobře facilitován, posiluje vzájemný respekt, boří stereotypy na obou stranách a přináší nové nápady i vztahy.

16.5 Práce s technologiemi

Specifickým tématem je vztah seniorů k moderním technologiím v rámci tvůrčích aktivit. Zástupci otevřených dílen se shodují, že starší lidé obvykle nepřicházejí do makerspace primárně kvůli technologiím samotným, ale pokud jim moderní nástroje pomohou realizovat jejich záměr, rádi se s nimi seznámí. Klíčem je proto podat technologie smyslně – senioři musejí vidět konkrétní užitek nebo zajímavý výsledek, jinak je nové přístroje příliš neosloví. V Rosicích zkoušeli pořádat ukázková školení na 3D tiskárnu, laserovou řezačku či plotr,

ale zájem byl malý (přišel jen jeden či dva pánové kolem šedesátky). To potvrzuje, že izolovaná prezentace technologií bez vazby na zájmy seniorů příliš nefunguje. Naproti tomu v Hradci Králové popsali případ, kdy otec jedné členky (67 let) navštívil dílnu a byl „strašně natěšený“ – hned po návratu domů začal vymýšlet, jak by dílně pomohl vyrobit řezačku na sklo (RecyUpcy). Jakmile tedy senioři pochopí, že moderní technologie mohou rozšířit jejich vlastní dovednosti nebo zefektivnit práci, dokážou se pro ně nadchnout a kreativně je využít.

Důležitým aspektem je způsob výuky a podpory při práci s technikou. Starší lidé nejsou zvyklí na formální školení a často se učí raději pozorováním a společnou činností než posloucháním teorie. Zástupci RecyUpcy vyslovili postřeh, že senioři „nejsou příliš zvyklí na to, aby je někdo lektoroval“ a osvědčuje se spíše nenápadná integrace technologií při společném projektu (RecyUpcy). Dílna DOK16 k tomuto přistupuje tak, že staršího kutila bere jako každého jiného dospělého – nepodceňuje ho, ale respektuje jeho tempo a zkušenosti. Pokud přijde nováček-senior, personál mu věnuje trpělivě více pozornosti a zaučuje ho do obsluhy strojů; naopak zkušenému řemeslníkovi v letech spíše naslouchají a nechají ho pracovat samostatně, pouze s drobnými radami k obsluze zařízení (DOK16). Tento individuální a partnerský přístup zajišťuje, že se i v neznámém technickém prostředí senioři brzy cítí komfortně a získají sebedůvěru. Díky tomu řada seniorů v DOK16 bez problému pracuje i na CNC frézce či používá laser – samozřejmě tehdy, pokud to souvisí s jejich projektem, typicky při opracování dřeva. Potvrzuje se tedy, že senioři využívají moderní technologie rádi jako nástroj k dosažení cíle, nikoli jako samoučelnou novinku. Nebudou nadšeně experimentovat např. s 3D tiskem jen pro ten experiment, ale pokud jim 3D tisk pomůže vyrobit potřebný díl k opravě či doplněk k jejich hobby, zájem projeví.

V organizacích pro seniory je práce s technologiemi pojmána spíše jako digitální vzdělávání – učí starší lidi používat počítače, tablety, chytré telefony, protože to považují za důležitou součást moderního života. Například Elpida má bohatou nabídku kurzů zaměřených na počítačovou gramotnost. Krajská knihovna ve Zlíně se specializuje na výuku úplných základů práce s chytrým telefonem a tabletem: zjistili totiž, že jednorázová hromadná přednáška nestačí, a zavedli raději pravidelné workshopy v malých skupinkách s individuální asistencí lektorů. Tento model slaví úspěch – senioři oceňují, že se mohou „bez ostychu a vlastním tempem“ učit novým technologiím (Knihovna Zlín). Zájem o tyto kurzy je velký a dokazuje, že i starší lidé mají chuť osvojit si digitální dovednosti, pokud je výuka přizpůsobena jejich potřebám. Opět se potvrzuje, že klíčová je trpělivost, praktická

ukázka a možnost si vše hned vyzkoušet – tedy *learning-by-doing* přístup, který se osvědčuje i v otevřených dílnách.

16.6 Komunikace a propagace

Úspěch programů pro seniory do značné míry závisí na tom, zda se o nich cílová skupina dozví a zda jsou jí správně prezentovány. Všichni oslovení se shodují, že u seniorů fungují lépe tradiční komunikační kanály a osobní oslovení než moderní digitální média. Například HWLab Praha rozděluje své publikum do tří skupin: mladí sledují Instagram, střední generace Facebook a „ta nejstarší skupina jsou místní zdroje informací“ – tedy tištěné obecní zpravodaje, plakátky v okolí, komunitní „šuškanda“ (HWLab). Podobnou zkušenost má Univerzita třetího věku UTB, která dříve využívala krajský magazín doručovaný do schránek – jednoduchá plošná inzerce přivedla mnoho nových zájemců, zatímco s úbytkem tištěných médií je oslovování nových seniorů obtížnější. Proto organizace kombinují více cest: informace zveřejňují v místním tisku, rozhlasu, pomocí letáků v knihovnách, klubech seniorů, u lékařů či v MHD, a zároveň doplňkově i na webu a sociálních sítích (pro tu část seniorů, která je používá). Důležité je přijít tam, kde senioři jsou – oslovit je v jejich prostředí. Například Senior Point se účastní akcí dnů zdraví, kde se starší kolemjdoucí mohou zastavit a rovnou se dozvědět o aktivitách centra. Domovinka organizuje dny otevřených dveří pro rodiny klientů, což je příležitost zapojit i ty seniory, kteří by sami od sebe nepřišli.

Kromě zvoleného média komunikace je podstatná i forma sdělení a celkový přístup ke komunikaci se seniory. Organizátoři zdůrazňují nutnost vlídného, trpělivého a osobního jednání. Ideální je, když si pracovníci získají důvěru seniorů – znají je jménem, zajímají se o ně a působí spíše jako průvodci nebo přátelé než formální lektori. Knihovníci na malých obcích například fungují často jako neformální komunitní lídři: znají své čtenáře osobně a senioři za nimi chodí nejen kvůli knihám, ale i pro radu či popovídání (zkušenosti knihoven). Takový individuální přístup zvyšuje motivaci – senioři pak chodí „za programem i za konkrétními lidmi“. Důvěra je zásadní: starší lidé potřebují cítit respekt a zájem, pak se snáze otevrou novým věcem a sami řeknou, co by potřebovali či co je trápí. Při propagaci aktivit se proto osvědčuje osobní doporučení a šeptanda v komunitě. Podle dotazníkových dat dává 43 % seniorů na osobní doporučení, a i respondenti z praxe potvrzují, že jakmile se podaří zaujmout malou skupinku, informace se dál šíří jejich sítí známých (tzv. efekt sněhové koule). V HWLabu seniorky po úspěšném workshopu virtuální reality přivedly své

kamarádky, v Hradci Králové navázali organizátoři spolupráci s místním klubem seniorů skrze důvěru získanou na dobrovolnické akci – nyní mají k dispozici kontakty, na které mohou rozeslat pozvánky e-mailem či SMS, což starší lidé akceptují spíše než anonymní reklamu.

VÝSLEDKY KVALITATIVNÍ ANALÝZY

Tato kapitola shrnuje hlavní poznatky kvalitativní analýzy rozhovorů s představiteli technologicky orientovaných dílen a organizací zaměřených na seniorskou populaci. Výsledky slouží jako základ pro návrh marketingové strategie otevřené kreativní dílny Robota se specifickým zaměřením na cílovou skupinu osob ve věku 60+.

16.6.1 Shrnutí hlavních zjištění

Z výpovědí respondentů vyplynulo, že senioři představují skupinu s vysokou mírou vnitřní motivace k učení, tvořivosti a sociálnímu kontaktu. Chtějí aktivně trávit čas, dohánět zameškané příležitosti z pracovního života a zapojovat se smysluplným způsobem do komunitního dění. Zároveň vyjadřují zájem předávat své zkušenosti, a to nejen formálně jako dobrovolníci, ale i neformálně jako mentoři nebo inspirace pro mladší generace.

Mezi preferované aktivity patří především tradiční řemeslné a výtvarné činnosti, rukodělné práce a kulturní zážitky – vždy s důrazem na společenský rozměr. Moderní technologie jsou akceptovány především tehdy, pokud mají jasný praktický účel, podporují konkrétní osobní záměr a jsou prezentovány formou nenuceného „learning by doing“.

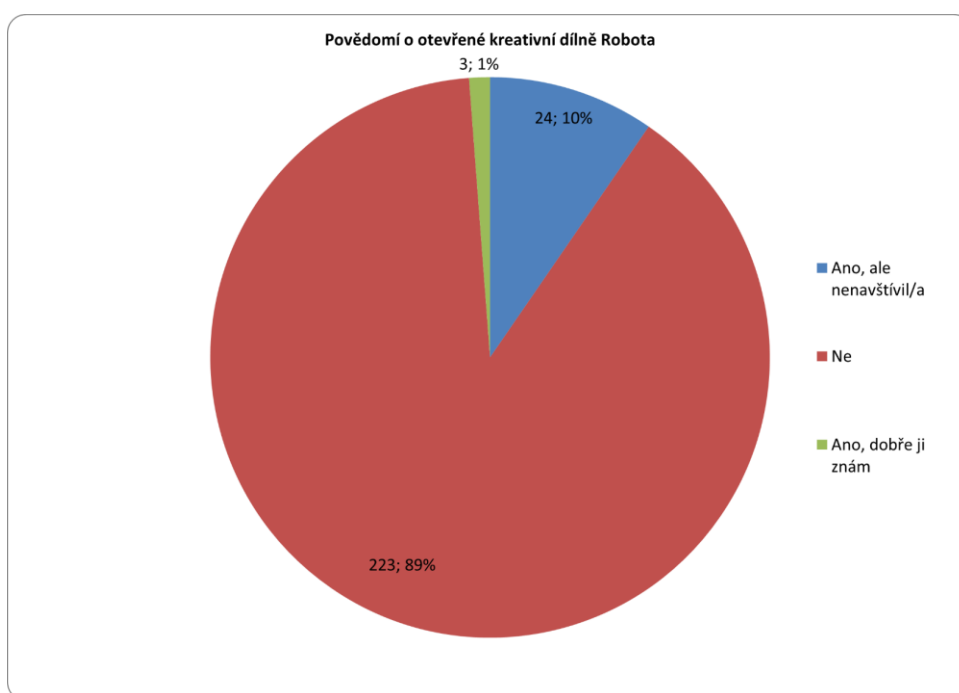
Zároveň však byla identifikována řada bariér, které mohou účast seniorů omezit. Patří mezi ně fyzická a prostorová nepřístupnost, nejistota spojená s novými aktivitami, obava z neúspěchu a nedostatečné sebevědomí v technickém prostředí. Další překážkou je omezená informovanost, často způsobená spoléháním na online komunikační kanály, které nejsou pro část starší populace přirozeným prostředím.

Z výzkumu rovněž vyplývá, že navzdory odlišnému zaměření makerspace dílen a seniorských organizací existují styčné body v přístupu k aktivizaci starších osob. Obě prostředí se shodují v tom, že respektující přístup, možnost seberealizace a pocit sounáležitosti jsou klíčem k úspěšnému zapojení seniorů. Zatímco tradiční organizace nabízejí důvěrně známé formáty a podporu, technologicky orientovaná prostředí mohou přinést nové impulzy, pokud přizpůsobí svůj přístup potřebám cílové skupiny.

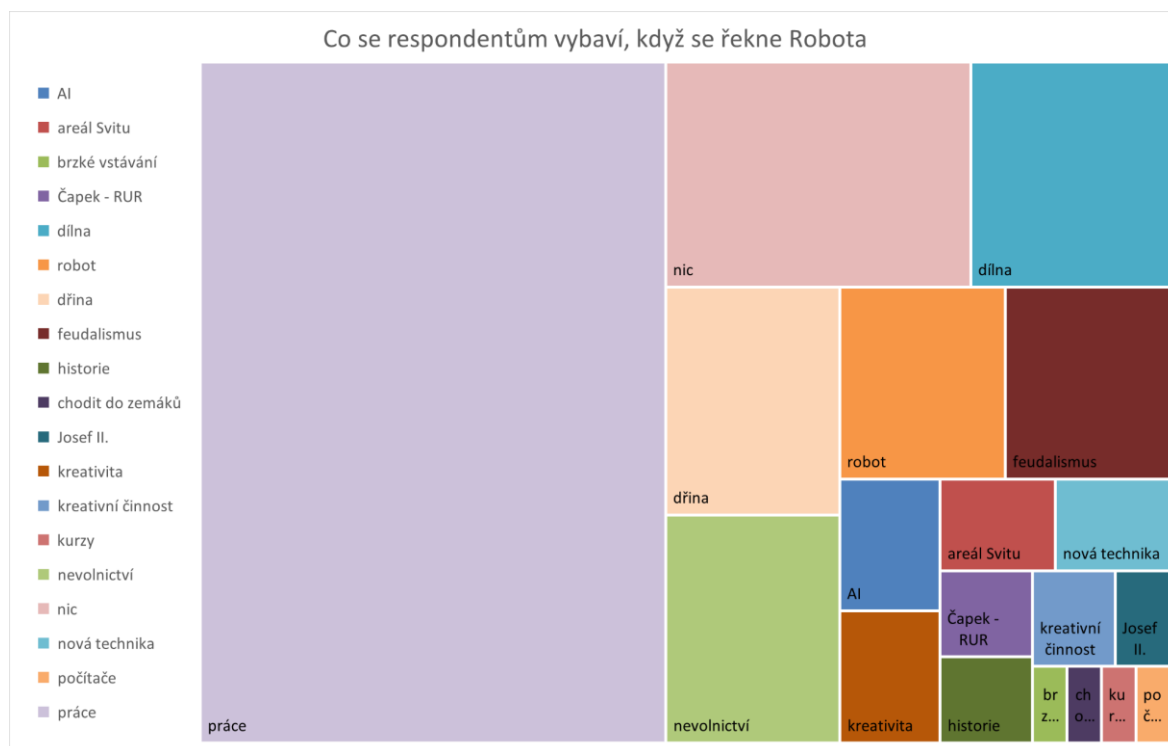
17 ÚVOD DO KVANTITATIVNÍ ANALÝZY

Značka Robota je mezi seniorskou populací v podstatě neznámá. Naprostá většina respondentů ji nezná vůbec, jen malá část ji zná, ale nenavštívila, a téměř nikdo nemá s dílnou osobní zkušenost. Absence povědomí se zrcadlí i v asociacích se samotným slovem „Robota“. Lidé si pod tímto pojmem vybavují spíš náročnou práci, nevolnictví, případně obecnou představu dílny. Ojediněle zazní i kulturní reference (Čapek, RUR), což svědčí o jisté vzdělanostní bázi, ale vztah k místnímu prostoru nebo konkrétní nabídce chybí.

Pozitivní asociace jako „kreativita“, „nová technika“, „kurzy“ nebo „AI“ jsou marginální. Převládají pojmy s historickým nebo fyzicky náročným podtextem – „práce“, „dřina“, „nevolnictví“. Výrazně chybí představa místa, které je přístupné, inspirativní a propojené s udržitelným nebo mezigeneračním rozměrem. Samotný název „Robota“ tedy pro seniory nemá konotaci rozvoje, tvořivosti či moderního přístupu, ale spíše odtazitost nebo dokonce negativní zátěž.



Obrázek 6 Povědomí o otevřené kreativní dílně Robota



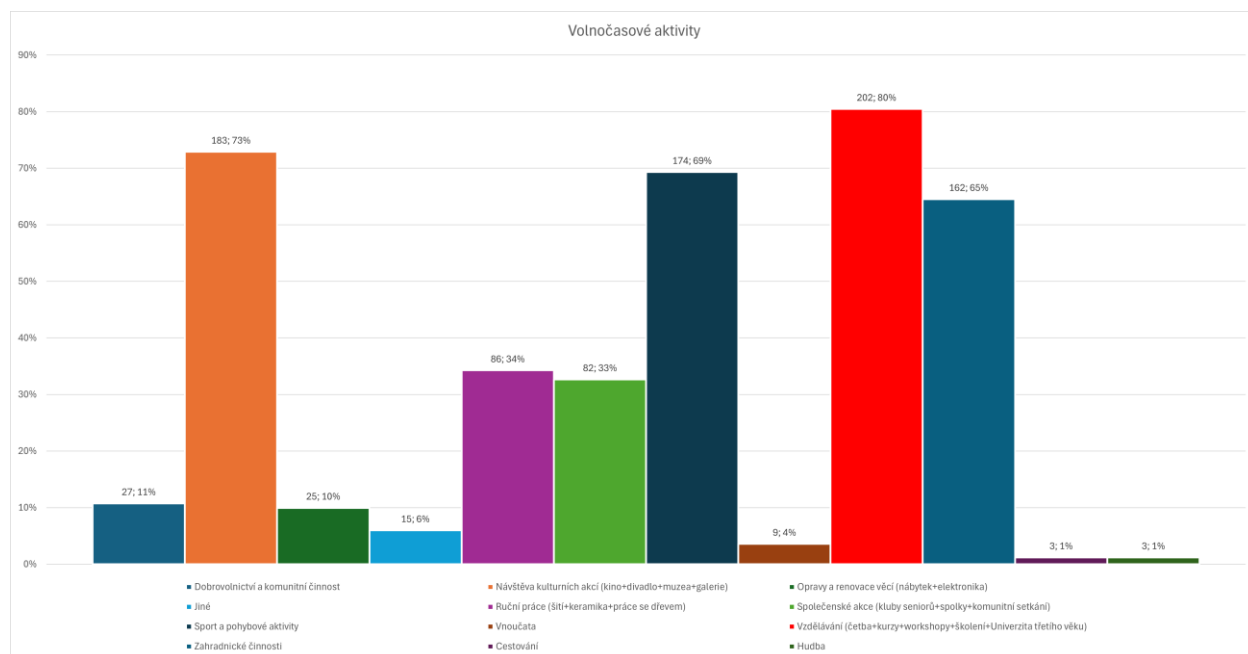
Obrázek 7 Asociace se slovem Robota

17.1 Volnočasové preference a potřeby seniorů ve vztahu k nabídce kreativní dílny Robota

Pro úspěšné nastavení marketingové strategie kreativní dílny Robota je klíčové pochopit volnočasové preference a aktuální potřeby cílové skupiny seniorů. Tato kapitola se proto věnuje analýze volnočasových aktivit seniorů a identifikaci chybějících aspektů, které senioři vnímají ve stávající nabídce volnočasových aktivit. Data byla získána kvantitativním výzkumem (dotazníkovým šetřením) a jsou interpretována v kontextu možného zlepšení programu dílny.

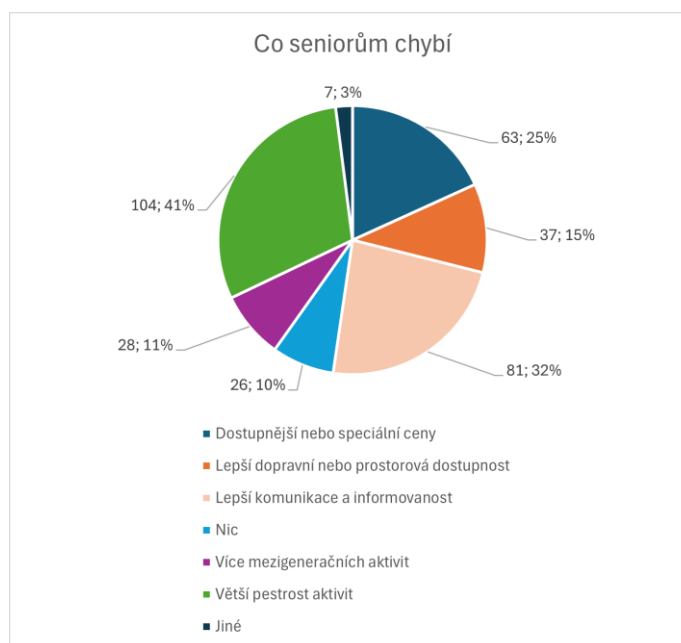
17.1.1 Interpretace výsledků volnočasových preferencí

Analýza volnočasových aktivit ukazuje, že nejčastěji senioři preferují vzdělávací aktivity, jako četba, kurzy, workshopy či Univerzitu třetího věku (80 % respondentů). Významnou roli v jejich životě hrají také návštěvy kulturních akcí, například kina, divadla, muzea a galerie (73 %). Mezi další oblíbené činnosti patří trávení času s vnoučaty (69 %), zahradničení (65 %) a ruční práce, včetně šití, keramiky nebo práce se dřevem (34 %). Tento přehled jasně naznačuje, že senioři mají zájem o kreativní, vzdělávací a kulturně obohacující aktivity, což poskytuje cenné informace pro tvorbu atraktivního programu dílny.



Obrázek 8 Volnočasové aktivity seniorů

V kontextu analýzy nedostatků současné nabídky senioři nejčastěji zmiňují nedostatečnou pestrost nabízených aktivit (41 %), nedostatečnou komunikaci a informovanost (32 %) a chybějící dostupnost speciálních cen či slev (25 %). Menší část respondentů poukazuje na chybějící dopravní či prostorovou dostupnost (15 %) a volá po větším množství mezigeneračních aktivit (11 %). Tato zjištění ukazují jasnou cestu k inovaci nabídky dílny a ke zlepšení způsobu, jakým je program prezentován seniorům.



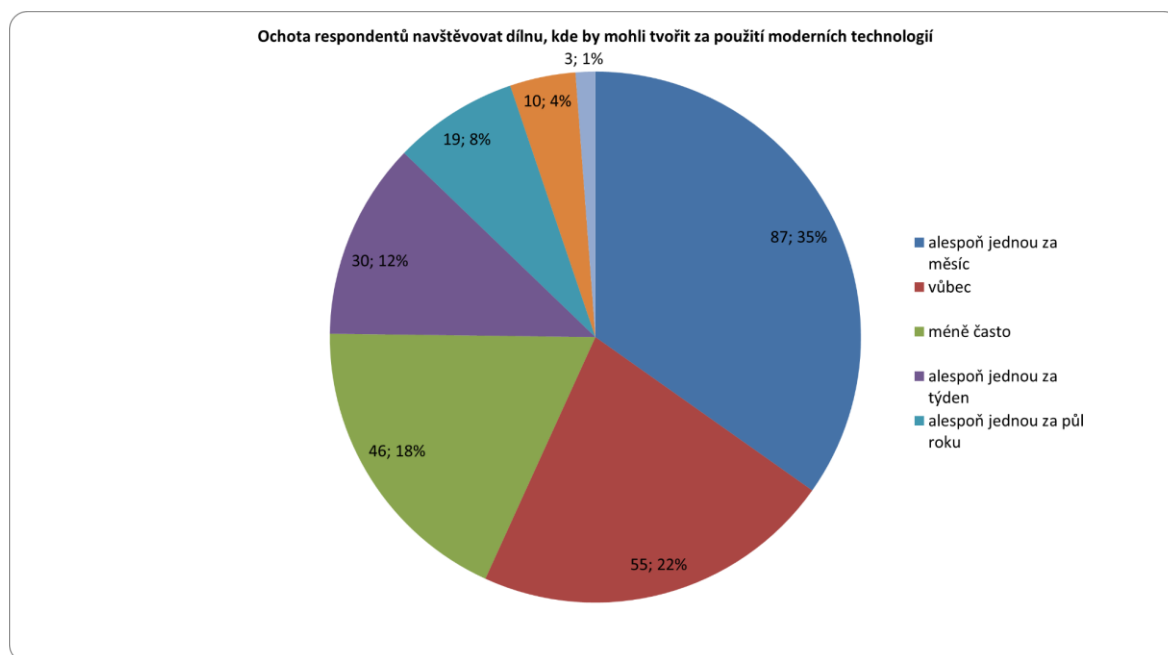
Obrázek 9 Co seniorům chybí v nabídce aktivit

17.1.2 Zájem seniorů o tvůrčí aktivity a moderní technologie v kreativní dílně Robota

Kapitola se zaměřuje na interpretaci zájmu seniorů o účast na aktivitách kreativní dílny, zejména pak ve vztahu k manuálním či technickým činnostem a využití moderních technologií. Tato analýza umožňuje lépe pochopit potenciál integrace moderních technologií do programu dílny a identifikovat cílovou skupinu s nejvyšším potenciálem aktivní účasti.

17.1.3 Interpretace výsledků zájmu

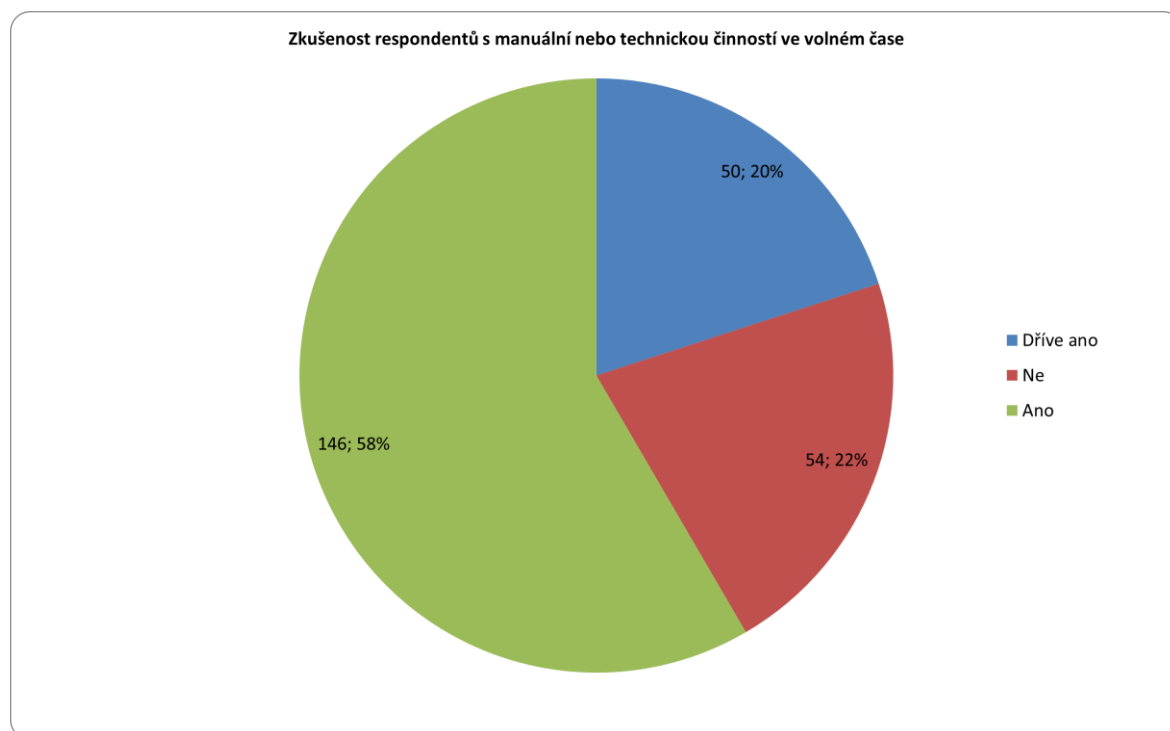
Z hlediska ochoty respondentů navštěvovat kreativní dílnu zaměřenou na tvorbu za použití moderních technologií, 35 % respondentů uvedlo, že by ji navštěvovali alespoň jednou za měsíc, 12 % dokonce každý týden a 8 % minimálně jednou za půl roku. Celkem tedy 55 % respondentů vyjádřilo zájem navštěvovat dílnu pravidelně, což ukazuje solidní potenciál pro integraci technologicky orientovaných workshopů. Nicméně je třeba brát v úvahu, že 22 % respondentů projevilo o tyto aktivity nulový zájem.



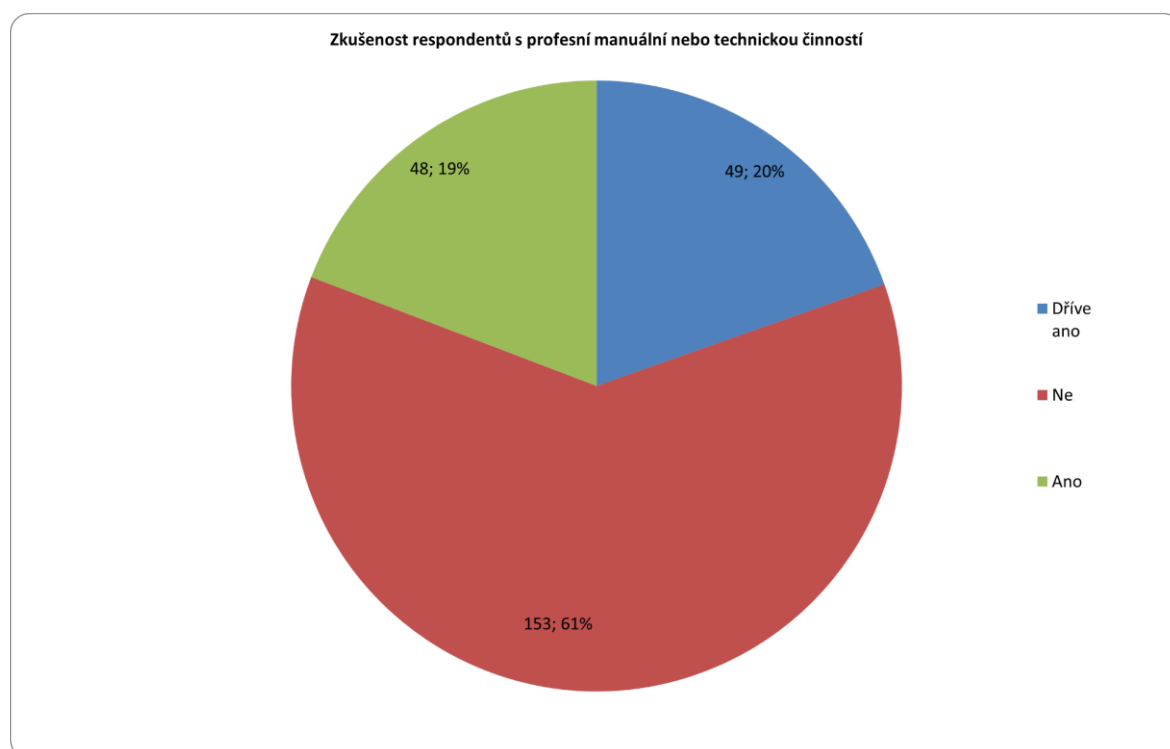
Obrázek 10 Ochota respondentů navštěvovat dílnu

Výzkum dále odhalil, že většina seniorů má zkušenosti s manuální či technickou činností ve volném čase (58 %) nebo měla tyto zkušenosti alespoň v minulosti (20 %). Pouze 22 % respondentů se těmito aktivitami nikdy nezabývalo. Naopak profesní zkušenost s manuální či technickou činností má pouze menší část seniorů (19 %), zatímco 20 % respondentů tuto zkušenost mělo v minulosti a 61 % ji nikdy nemělo. To naznačuje, že

program dílny by měl být vhodný i pro účastníky bez odborných zkušeností a měl by být nastaven tak, aby jej zvládli i senioři s nižší úrovní dovedností v těchto oblastech.

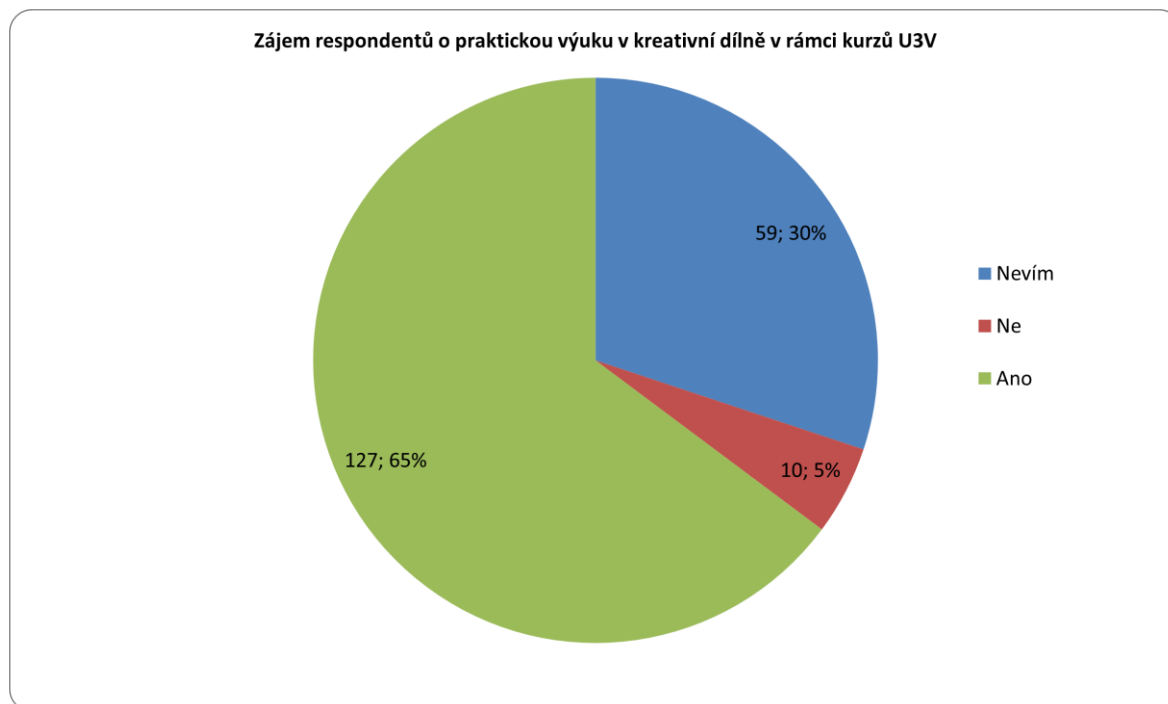


Obrázek 11 Zkušenost s manuální činností ve volném čase



Obrázek 12 Zkušenost s profesí činností historicky

Významnou informací je rovněž skutečnost, že 65 % respondentů má explicitní zájem o praktickou výuku v kreativní dílně v rámci Univerzity třetího věku (U3V), ze které je většina respondentů, přičemž jen 5 % seniorů tento zájem nemá a 30 % zatím váhá. To potvrzuje silný potenciál propojení dílny Robota s již existujícími vzdělávacími programy pro seniory.



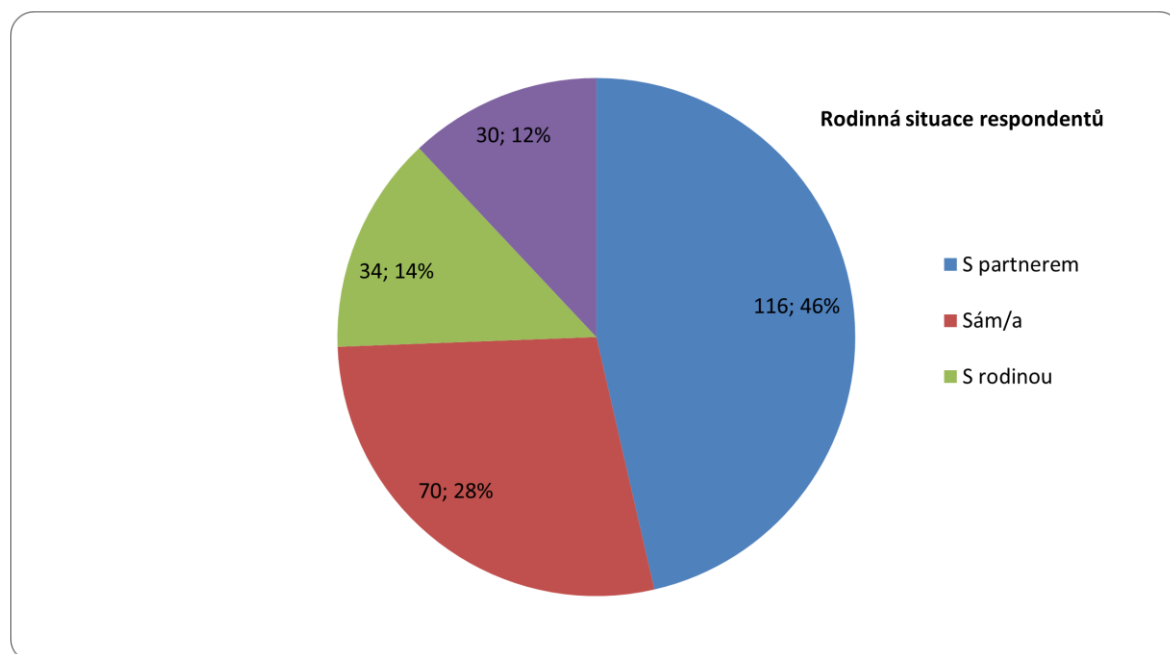
Obrázek 13 Zájem o praktickou výuku v kreativní dílně v rámci U3V

17.2 Sociální a ekonomické předpoklady seniorů pro účast v dílně Robota

Při nastavování marketingové strategie a cenové politiky kreativní dílny Robota je nezbytné zohlednit sociální a ekonomické podmínky cílové skupiny. Tato kapitola analyzuje rodinnou a pracovní situaci respondentů, jejich ochotu platit za účast v dílně a vliv finanční podpory na jejich rozhodování. Tyto poznatky jsou klíčové pro tvorbu dostupného a zároveň atraktivního programu pro seniory.

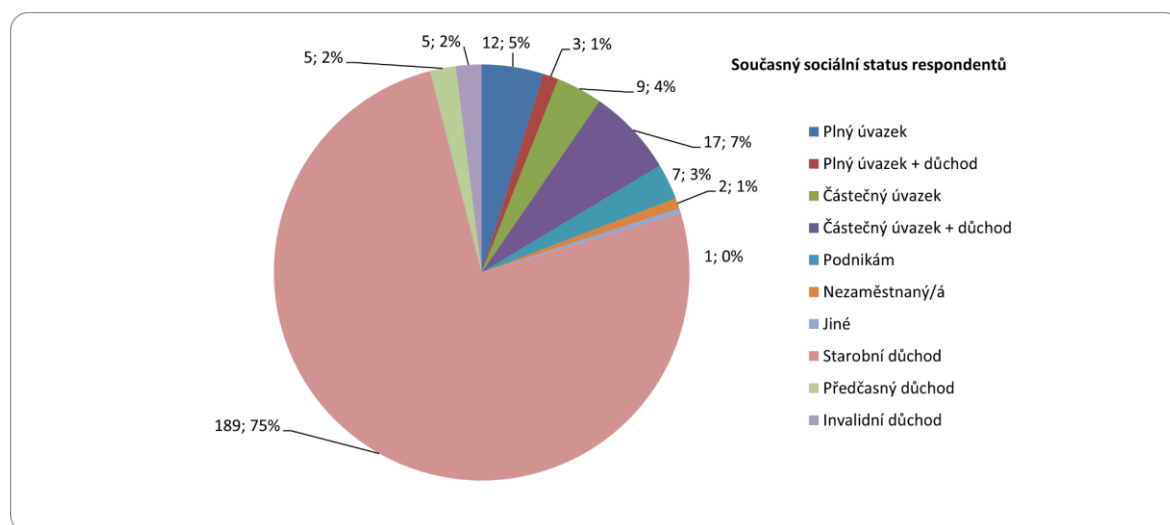
17.2.1 Interpretace sociální situace

Z hlediska rodinné situace žije 46 % seniorů s partnerem, 28 % žije samo a 14 % s rodinou. 12 % respondentů uvedlo jinou variantu. Vyplývá z toho, že významná část seniorů žije osamoceně, což může zvyšovat jejich potřebu sociálního kontaktu a komunitních aktivit – například právě v kreativní dílně.



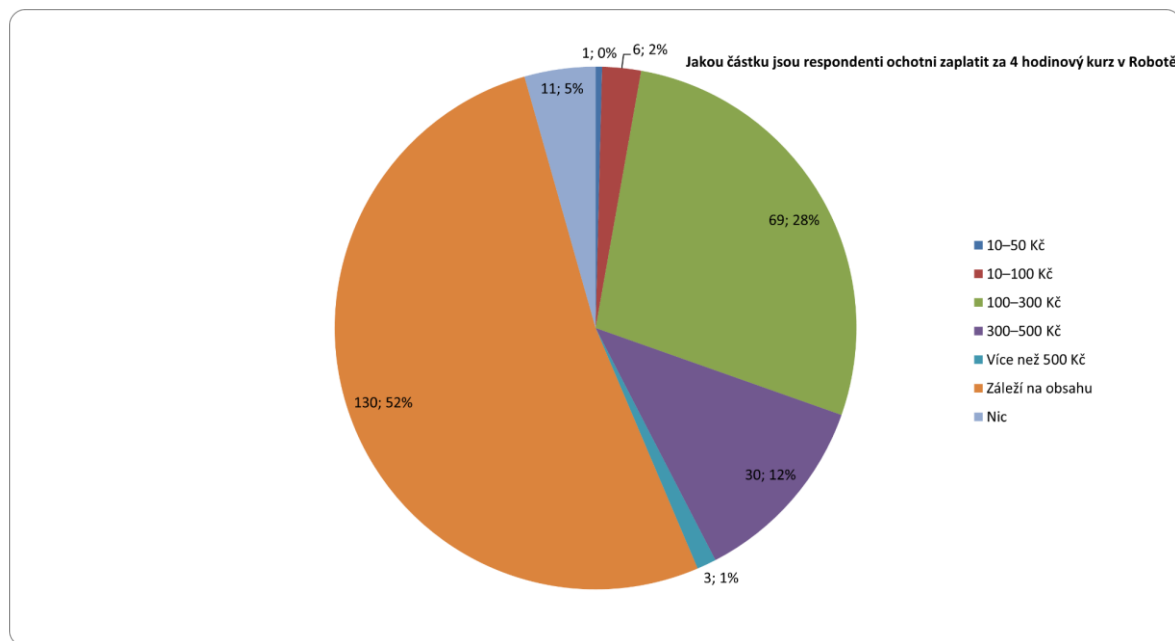
Obrázek 14 Rodinná situace respondentů

Sociální status respondentů ukazuje, že 75 % z nich je ve starobním důchodu, což potvrzuje vysokou míru ekonomické závislosti na fixním příjmu. Dalších 7 % kombinuje důchod s částečným úvazkem, 5 % je stále zaměstnáno na plný úvazek. Pouze jednotky procent podnikají nebo jsou nezaměstnané. Tato data naznačují, že většina seniorů nemá vysoké disponibilní příjmy, a proto je klíčové zohlednit cenovou dostupnost programů.



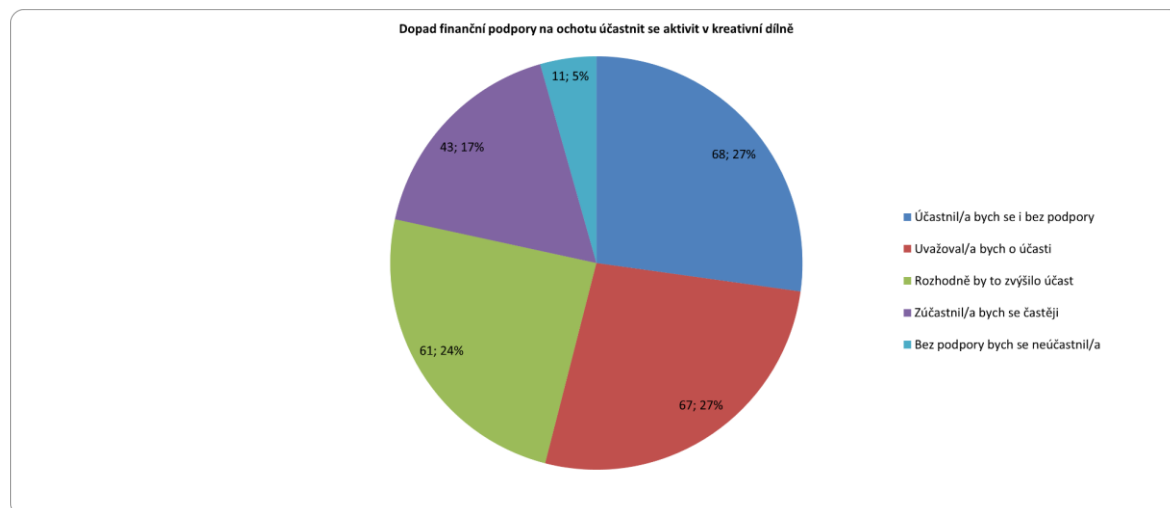
Obrázek 15 Sociální status respondentů

Otázka ochoty platit za čtyřhodinový kurz v Robotě ukazuje, že 52 % respondentů by cenu podmínilo obsahem kurzu. 28 % by bylo ochotno zaplatit 100–300 Kč, zatímco pouze 12 % by akceptovalo cenu 300–500 Kč. Výrazná menšina (5 %) by nebyla ochotna platit nic. Tento výsledek potvrzuje, že senioři nejsou jednotní ve vnímání přijatelné ceny – očekávají kvalitu a zároveň vnímají cenu jako rozhodující faktor.



Obrázek 16 Ochota platit za kurz

Zásadní zjištění přináší otázka dopadu finanční podpory na účast. Zatímco 27 % respondentů by se účastnilo i bez podpory, 24 % uvádí, že podpora by rozhodně zvýšila jejich účast, a dalších 17 % by se účastnilo častěji. Dále 27 % seniorů by o účasti uvažovalo, pokud by byla dostupná finanční podpora. Pouze 5 % uvedlo, že by se bez podpory nezúčastnilo vůbec. Celkově tedy téměř 70 % respondentů přiznává, že by finanční podpora pozitivně ovlivnila jejich rozhodování o účasti.



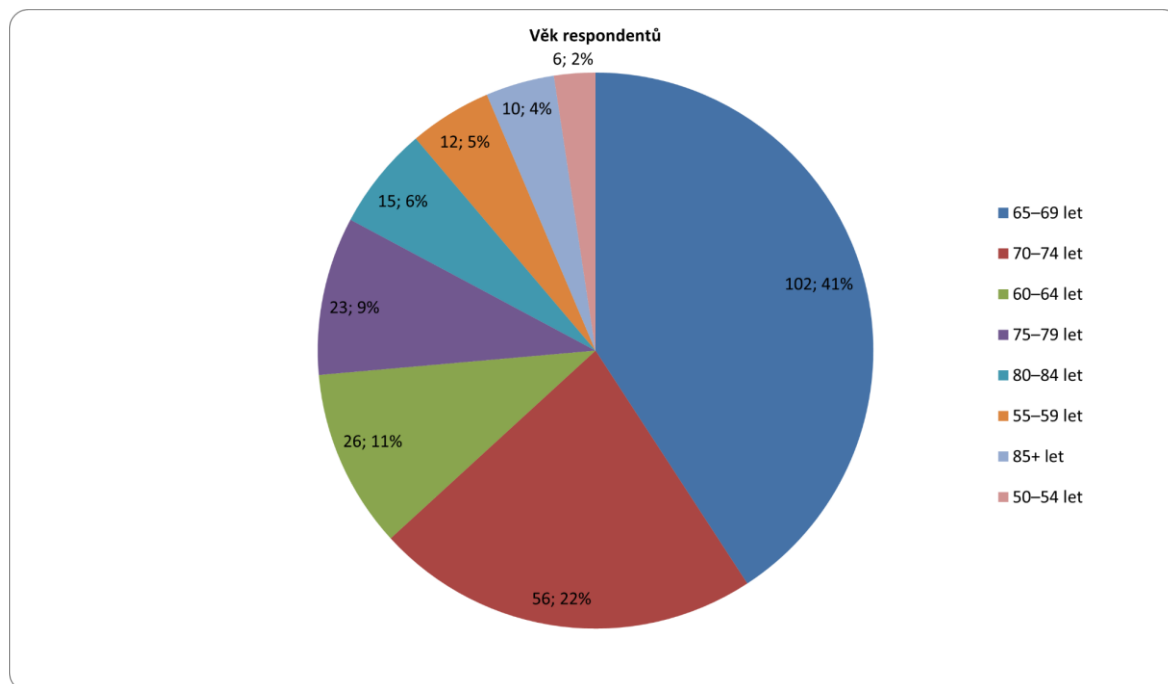
Obrázek 17 Dopad finanční podpory na ochotu navštívit

17.3 Věková skladba, lokalita a mobilita seniorů ve vztahu k účasti v dílně Robota

Pro efektivní plánování programové nabídky a zajištění účasti je nutné znát věkovou strukturu respondentů a jejich prostorové možnosti. Tato kapitola propojuje lokalitu, věk a ochotu cestovat do jiné obce za aktivitou dílny Robota.

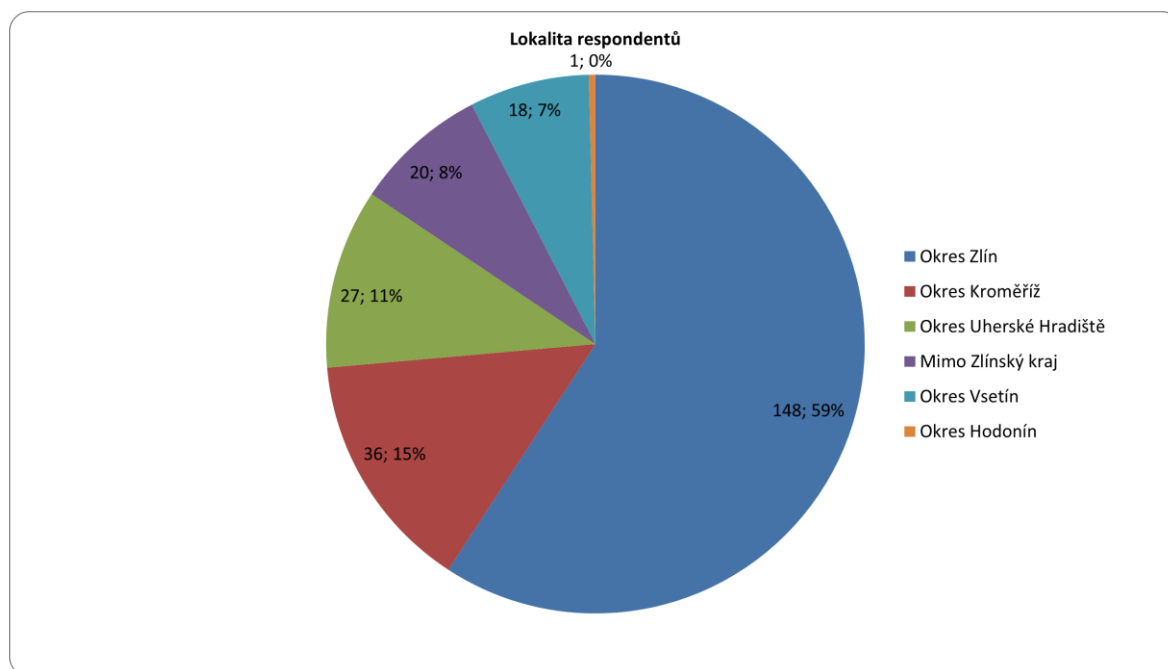
17.3.1 Interpretace demografických dat

Věková struktura respondentů ukazuje, že nejpočetnější skupinou jsou senioři ve věku 65–69 let (41 %), následovaní skupinou 70–74 let (22 %). Téměř tři čtvrtiny dotázaných tak spadají do aktivního seniorského věku, což značí vysoký potenciál zapojení do smysluplných volnočasových aktivit, jako je nabídka kreativní dílny.



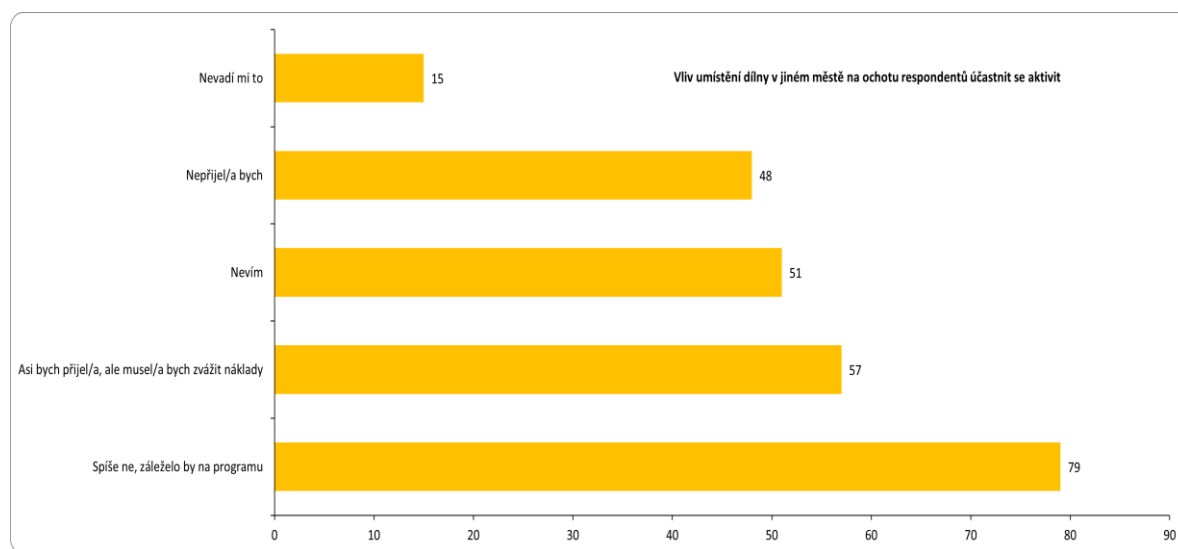
Obrázek 18 Věkové zastoupení respondentů

Z hlediska lokality žije většina respondentů (59 %) v okrese Zlín, kde se dílna Robota nachází. Významné zastoupení mají i okresy Kroměříž (15 %) a Uherské Hradiště (11 %). Ostatní lokality vykazují nižší zastoupení, ale i zde se objevuje určitý zájem.



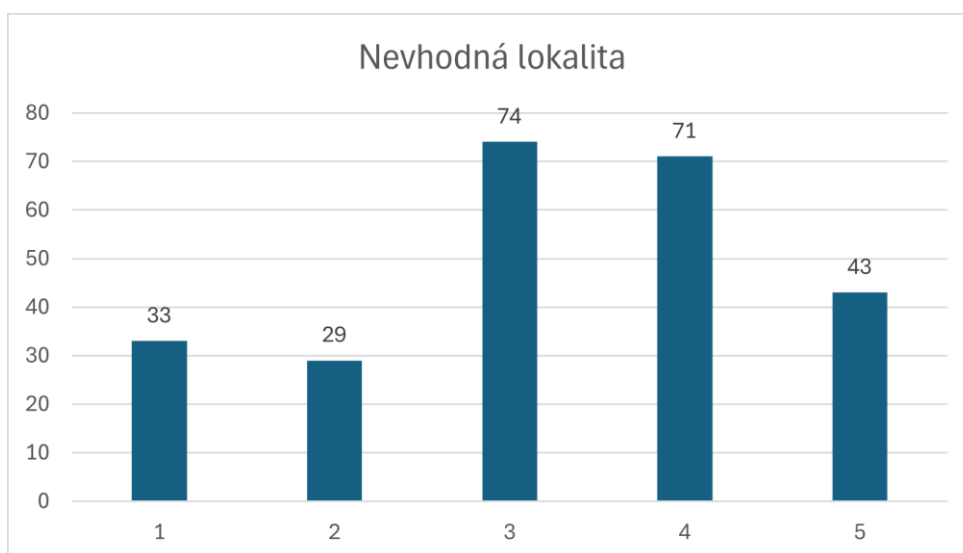
Obrázek 19 Lokalita respondentů

Vliv vzdálenosti je patrný z výsledků dotazu na ochotu účastnit se aktivit v jiném městě. Jen 15 respondentů uvedlo, že by jim to nevadilo. Většina (79) by účast zvažovala na základě programu a 57 by muselo vyhodnotit náklady. Pouze 48 osob uvedlo, že by kvůli umístění vůbec nepřijelo. Znamená to, že geografická dostupnost je důležitý, ale nikoli neřešitelný faktor.



Obrázek 20 Vliv umístění dílny

Níže položený graf naznačuje, že pro většinu respondentů nevhodná lokalita hraje střední až vysokou roli.



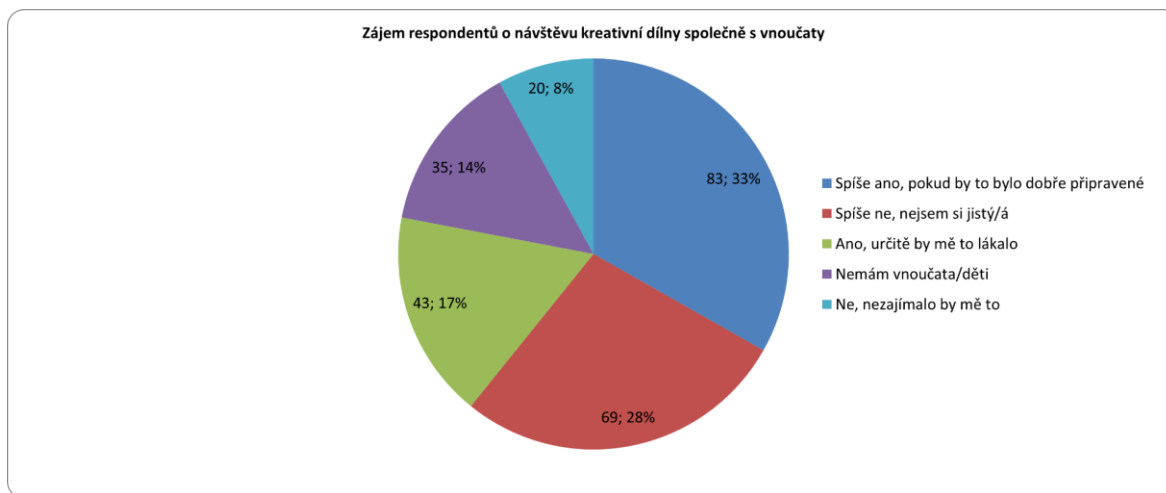
Obrázek 21 Role nevhodné lokality

17.4 Mezigenerační rozměr a technologie: potenciál pro programové inovace v dílně Robota

Jedním z významných témat výzkumu je role mezigeneračních aktivit jako způsobu aktivizace seniorů v prostředí kreativní dílny. Tato kapitola propojuje data o zájmu o společné programy s vnoučaty s typy aktivit, o které senioři projevíli zájem, včetně konkrétních technologií. Ukazuje se, že mezigenerační komponenta je nejen preferovaná, ale i strategicky vhodná pro budoucí směřování programové nabídky Robota.

17.4.1 Interpretace výsledků výzkumu

Z grafu o zájmu respondentů o návštěvu dílny s vnoučaty vyplývá, že 33 % respondentů by se této aktivity účastnilo za předpokladu kvalitní přípravy, a dalších 17 % uvedlo, že by je to určitě lákalo. To znamená, že až 50 % respondentů vnímá tuto formu jako atraktivní. Pouze 8 % by o ni nemělo zájem, a 14 % uvedlo, že nemá vnoučata či děti.



Obrázek 22 Zájem o návštěvu dílny s vnoučaty

Výběr aktivit, o které mají senioři zájem, tuto možnost podporuje: tradiční řemesla (45 %), ekologická a netradiční výroba (35 %) a kreativní umělecké činnosti (31 %) jsou typy činností, které se dají velmi dobře adaptovat do mezigeneračních formátů – např. výroba dárků, společné tvoření dekorací, opravy nebo jednoduché dílenské práce.

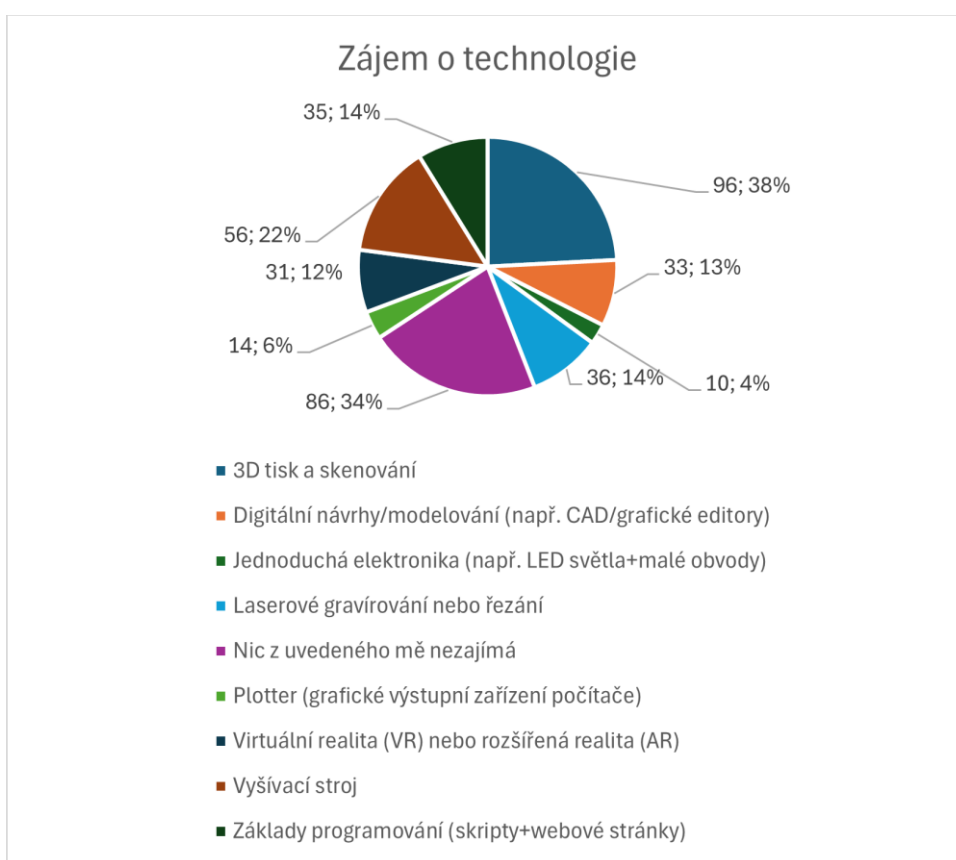


Obrázek 23 Zájem o aktivity v dílně

Zároveň se však ukazuje, že o inovativní digitální technologie má zájem čtvrtina respondentů (24 %), a při detailnějším pohledu na technologické zájmy vynikají:

- 3D tisk a skenování (38 %), laserové gravírování nebo řezání (34 %), digitální návrhy a modelování (13 %), vyšívací stroj (14 %), základy programování nebo práce s elektronikou (64 %).

Zajímavý je relativně vysoký počet (22 %), kteří se zajímají o jednoduchou elektroniku, a 14 % respondentů, kteří mají zájem o technologie jako plotter nebo práci s rozšířenou realitou.



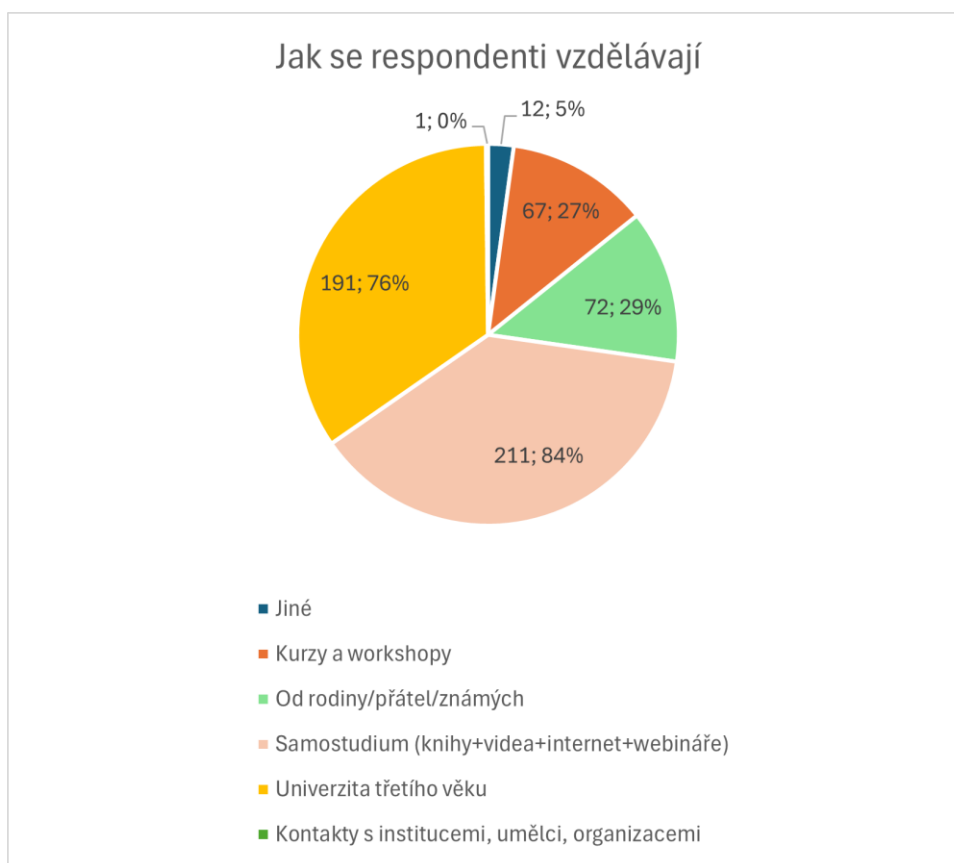
Obrázek 24 Zájem o technologie

17.5 Vzdělávání, kurzy a zájmové směry seniorů

V této části se zaměřujeme na způsoby vzdělávání, oblasti zájmu a předešlé zkušenosti seniorů s různými kurzy. Cílem je odhalit, jaký typ učení a aktivit je pro seniory přirozený, jaké motivace se v jejich volbě odrážejí a co z toho vyplývá pro nabídku kreativní dílny Robota.

17.5.1 Interpretace a propojení dat

Respondenti si nejčastěji volí vzdělávací formy, které jsou flexibilní a praktické. Samostudium a univerzity třetího věku dominují nejen počtem, ale i důvěrou, kterou do nich senioři vkládají. Jasně se ukazuje preference pro učení ve známém a pohodlném prostředí, případně v prostředí, které podporuje socializaci, ale není formální. Důležitým motivem zůstává osobní smysluplnost a pocit vlastní aktivity.



Obrázek 25 Formy vzdělávání

Pokud jde o obsah vzdělávání, zájem se koncentruje kolem témat s jasným výstupem – tvoření, řemesla, výtvarné techniky, jazykové dovednosti a práce s počítačem. Senioři

inklinují k aktivitám, které buď rozvíjí jejich dovednosti z minulosti, nebo jim pomáhají držet krok s dobou. Technologie nejsou odmítané, ale musejí být podané citlivě a srozumitelně. Přímý kontakt s technologiemi může být stále omezující, ale zájem o ně ve spojení s konkrétní činností roste.

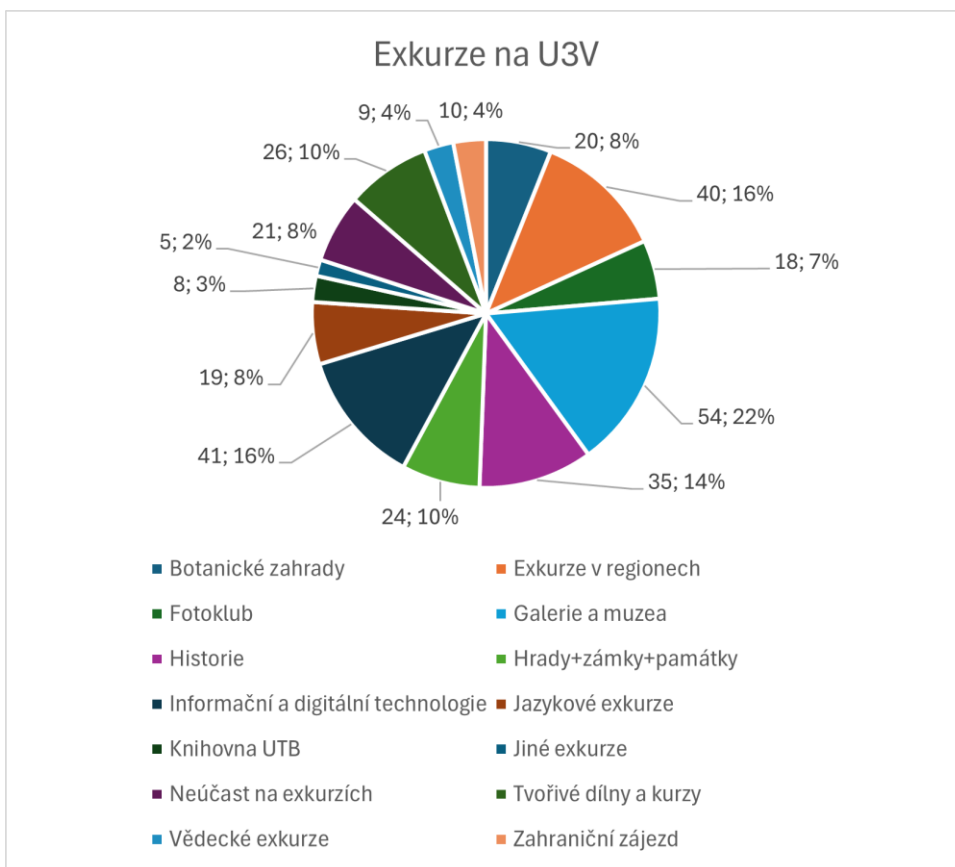
Z dat také vyplývá, že senioři přistupují k výběru kurzů pragmaticky – preferují kurzy, které mají využití v běžném životě nebo přinášejí zážitek, společný čas s ostatními a možnost tvořit něco hmatatelného. Právě to je často důvodem, proč se vrací k tradičním řemeslům nebo výtvarným směrům, kde mají větší jistotu a kontrolu.



Obrázek 26 Typy zájmových aktivit

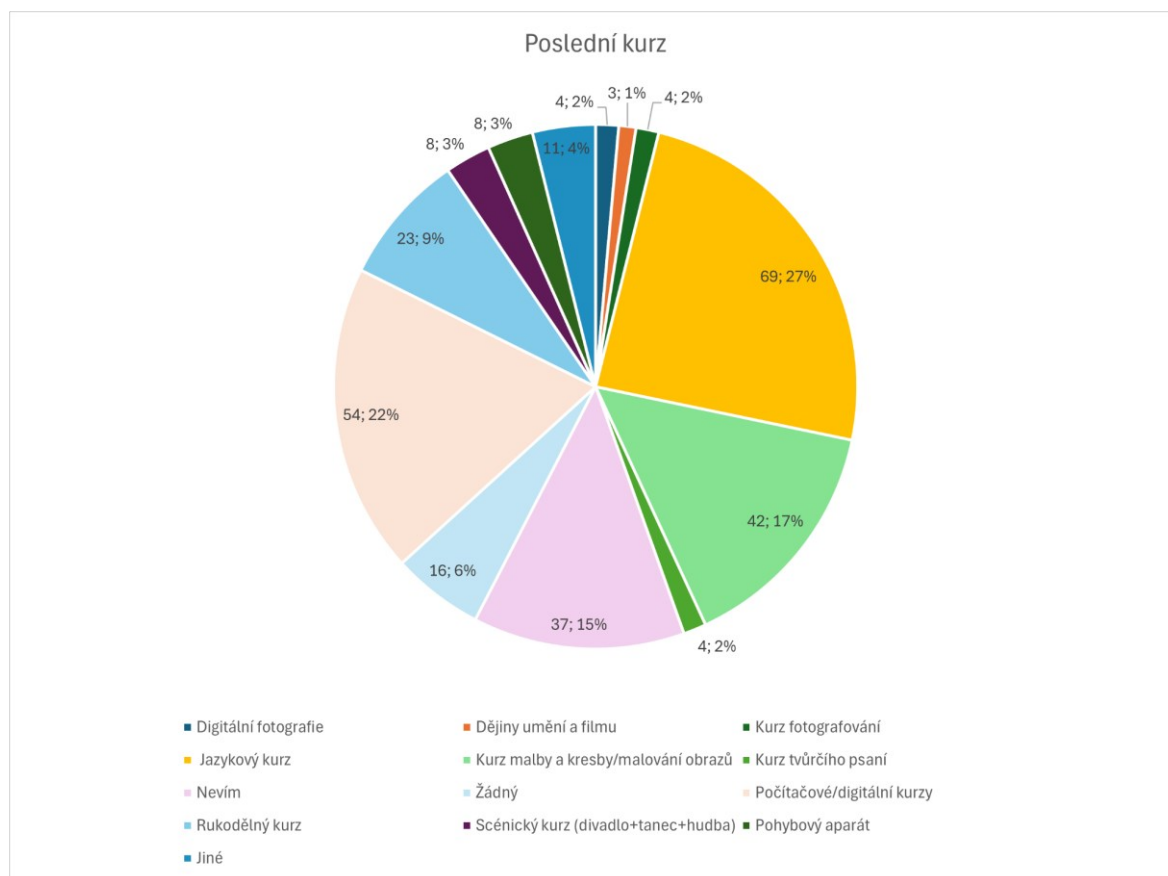
Nabídka exkurzí v rámci Univerzity třetího věku reflektuje široké spektrum zájmů účastníků, přičemž největší oblibě se těší kulturně vzdělávací aktivity. Nejčastěji jsou navštěvovány galerie a muzea, tematické exkurze zaměřené na historii a přírodní lokality, jako jsou botanické zahrady. Významný podíl tvoří také zájem o návštěvy hradů a památek nebo exkurze do regionů. Specifickou pozici zaujímá oblast informačních a digitálních

technologií, která již nyní vykazuje určitou míru pozornosti. Mezi uvedenými variantami se rovněž objevuje skupina respondentů, kteří se exkurzí neúčastní, což poukazuje na potřebu diverzifikace nabídky či odstranění případných bariér účasti.



Obrázek 27 Exkurze v rámci U3V

Pokud jde o poslední absolvovaný kurz, mezi respondenty jednoznačně dominují jazykové kurzy. Tyto aktivity jsou následovány počítačovými a digitálními kurzy, což může naznačovat rostoucí potřebu orientace v digitálním prostředí. Další významnou oblastí jsou rukodělné kurzy, kurzy výtvarného charakteru (malba, kresba) a tzv. scénické kurzy, zaměřené na divadlo, tanec či hudbu. Zaznamenána byla také část respondentů, kteří neabsolvovali žádný kurz nebo si jej nevybavují, což může být důsledkem absence nabídky odpovídající jejich potřebám, případně nižší motivace k zapojení do vzdělávacích aktivit.



Obrázek 28 Poslední navštívený kurz

18 SHRUTÍ KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU

Výzkum ukázal, že značka Robota není mezi seniorskou populací známá. Převážná většina respondentů ji nezná vůbec a téměř nikdo nemá osobní zkušenost s její návštěvou. Asociace spojené se slovem „Robota“ se u respondentů často vztahují k pojmům jako je práce, dřina nebo nevolnictví, zatímco pozitivní asociace spojené s kreativitou nebo moderními technologiemi se objevují spíše ojediněle.

Senioři preferují volnočasové aktivity, které kombinují vzdělávání, kulturní obohacení a osobní tvořivost. Významnou roli v jejich životě hrají aktivity jako četba, kurzy, návštěvy kulturních institucí, trávení času s vnoučaty nebo ruční práce. V rámci stávající nabídky aktivit postrádají především pestrost, lepší informovanost a cenovou dostupnost.

Zájem o kreativní dílnu s využitím moderních technologií je poměrně vysoký – více než polovina respondentů by ji navštěvovala pravidelně. Přesto existuje část respondentů, kteří o tuto oblast neprojevují zájem, a zároveň výrazná většina nemá profesní zkušenosti s manuální či technickou činností. I přesto však většina z nich podobné aktivity ve volném čase buď provozuje, nebo s nimi má zkušenost z minulosti. Zájem o zapojení dílny do programu U3V je výrazný, přičemž většina respondentů jej podporuje.

Sociálně-ekonomická situace respondentů naznačuje, že většina z nich žije v důchodu, často sama, s omezenými finančními možnostmi. Při zvažování účasti na aktivitách hraje cena důležitou roli – většina respondentů by kurz absolvovala za přijatelnou cenu, přičemž finanční podpora by účast významně ovlivnila.

Věková struktura respondentů je převážně v rozmezí aktivního seniorského věku, přičemž většina z nich žije v okrese Zlín nebo jeho blízkém okolí. Mobilita respondentů je podmíněna atraktivitou programu a náklady na dopravu, nicméně ochota účastnit se aktivit v jiném městě zde přesto existuje.

Významným prvkem je zájem o mezigenerační aktivity. Polovina respondentů by uvítala možnost navštívit dílnu společně s vnoučaty. Tento zájem se odráží i v typech preferovaných aktivit – tradiční řemesla, kreativní činnosti a ekologická výroba jsou vnímány jako atraktivní a snadno přístupné formy mezigeneračního sdílení.

Technologická orientace respondentů se profiluje zejména v oblastech jako 3D tisk, laserové gravírování, práce s elektronikou nebo digitální návrhy. Zájem je rovněž

o specifická zařízení jako vyšívací stroj nebo plotter, přičemž technologie jsou přijímány pozitivně, pokud jsou srozumitelně prezentovány a prakticky uchopitelné.

Ve vzdělávání senioři preferují formy, které jim umožňují flexibilitu a samostatnost – samostudium, Univerzita třetího věku nebo kurzy v neformálním prostředí. Obsahově inklinují k tématům s jasným výstupem a přidanou hodnotou – tvořivé a výtvarné kurzy, jazykové dovednosti, práce s počítačem a kurzy se zážitkovým přesahem. Kurzy, které již absolvovali, odpovídají těmto trendům, a to zejména v oblasti jazyků, digitálních dovedností, výtvarných a rukodělných činností.

Exkurze v rámci U3V, pokud-li nějaké v nabídce jsou, se orientují především na kulturně vzdělávací destinace – galerie, muzea, historické památky nebo botanické zahrady. Zájem o technologie v této formě je rovněž patrný, i když méně dominantní.

19 SHRNUÍ APLIKOVANÝCH ANALÝZ

Analytická část práce byla realizována ve třech vzájemně se doplňujících rovinách: prostřednictvím kvantitativního výzkumu, kvalitativních rozhovorů a strategické Porterovy analýzy. Cílem této víceúrovňové analýzy bylo komplexně zmapovat prostředí kreativní dílny Robota, identifikovat postoje cílové skupiny seniorů a popsat klíčové faktory, které ovlivňují jejich potenciální zapojení do aktivit dílny.

Kvantitativní výzkum se opíral o rozsáhlé dotazníkové šetření mezi seniory a přinesl soubor dat týkajících se volnočasových preferencí, postojů k moderním technologiím, ekonomické situace, vnímání cenové dostupnosti, prostorové dostupnosti, míry informovanosti o dílně a dalších proměnných. Výsledky výzkumu přinesly detailní obraz o způsobech trávení volného času, o zkušenostech a zájmu respondentů v oblasti manuálních a tvůrčích činností, o formách vzdělávání, které senioři využívají, a o jejich ochotě zapojit se do mezigeneračních aktivit.

Kvalitativní výzkum byl realizován formou expertních rozhovorů a přinesl hlubší porozumění motivacím, bariérám a očekáváním seniorů ve vztahu k zapojení do kulturních a komunitních aktivit. Rozhovory umožnily zachytit subjektivní zkušenosti, konkrétní příklady dobré praxe, individuální postoje k technologiím i obecně vnímaný smysl a přínos volnočasových aktivit pro kvalitu života ve stáří. Součástí výstupů bylo i popsání preferovaných formátů kurzů, role sociálních vztahů a způsobů učení.

Porterova analýza se zaměřila na strategické zhodnocení postavení dílny Robota v rámci regionálního prostředí. Analýza popsala konkurenční prostředí, identifikovala rizika a příležitosti spojené s vývojem nabídky podobně zaměřených subjektů a vymezila relevantní vlivy, které utvářejí pozici Robota na lokálním trhu. Důraz byl kladen na pět klíčových sil – vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů, hrozbu substitutů, nové vstupy na trh a míru konkurence uvnitř odvětví.

Všechny tři typy analýz byly provedeny za účelem vytvoření věcného a datově podloženého základu pro navazující projektovou část práce. Jejich výstupy poskytují empirický rámec pro návrh programové, komunikační a marketingové strategie kreativní dílny Robota se zaměřením na cílovou skupinu seniorů.

20 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

20.1 Aktivity a činnosti, kterým se senioři věnují

Senioři v současné době vykazují vysokou míru aktivity v celé řadě oblastí, které reflektují jak jejich potřebu seberealizace, tak i udržení fyzické, duševní a sociální kondice. Mezi nejvýznamnější aktivity, jimž se věnují, patří především vzdělávací činnosti, které mají výrazný pozitivní dopad na kognitivní schopnosti, pocit smysluplnosti i celkovou integraci do společnosti. Účast na přednáškách, jazykových a počítačových kurzech, seminářích a Univerzitě třetího věku se ukazuje jako efektivní forma zapojení do veřejného a komunitního života. Také volný čas seniorů nabývá v kontextu aktivního stárnutí důležitého významu. Slouží nejen k relaxaci, ale rovněž k posilování sociálních vztahů, fyzické kondice a duševního zdraví. Četné studie potvrzují, že senioři zapojení do komunitních, vzdělávacích či kreativních aktivit čelí méně často osamělosti, depresím a zdravotnímu úpadku.

Specifickou roli v aktivizačních strategiích sehrávají mezigenerační programy, které přirozeně propojují starší a mladší generace, podporují výměnu zkušeností a kulturních hodnot a napomáhají odbourávat stereotypní představy o stáří. Senioři se v těchto programech často uplatňují jako mentoři, dobrovolníci nebo kulturní aktéři, přičemž tato role posiluje jejich sebevědomí a pocit společenské užitečnosti. V neposlední řadě je třeba reflektovat rozmanitost samotné seniorské populace, jejíž potřeby a preference jsou výrazně ovlivněny faktory jako je dosažené vzdělání, zdravotní stav, životní styl, vztah k technologiím či subjektivní vnímání vlastního věku. Podpora aktivního stárnutí tak musí být diferencovaná a přizpůsobená individuálním možnostem každého jednotlivce.

20.2 Potenciálně atraktivní aktivity pro seniory v rámci otevřené kreativní dílny

Z výzkumných šetření i odborné literatury vyplývá, že senioři preferují takové aktivity, které jsou smysluplné, praktické, přístupné a zároveň stimulující. V kontextu otevřené kreativní dílny se jako nejatraktivnější jeví rukodělné a výtvarné činnosti, jako je keramika, šití, vyšívání, malování či tvorba z přírodních materiálů. Tyto činnosti jsou vnímány jako relaxační, terapeutické a přirozeně navazující na dovednosti, které senioři často již ovládají. Zároveň umožňují tvůrčí vyjádření a mají silný socializační potenciál.

Zájem zaznamenaly také technologicky orientované aktivity, pokud jsou přizpůsobeny možnostem seniorů. Práce s 3D tiskem, laserovým gravírováním či digitální kresbou může být pro mnohé seniory atraktivní, pokud je vedena citlivě, srozumitelně a prakticky. Významný potenciál mají také mezigenerační workshopy, do nichž se senioři mohou zapojit spolu s vnoučaty nebo mladšími účastníky. Tato forma propojení generací posiluje rodinné vazby, přirozeně podporuje učení a sdílení zkušeností a zároveň zvyšuje motivaci k účasti.

Dalším typem aktivit, které mohou seniory výrazně zaujmout, jsou kurzy a workshopy s ekologickým nebo udržitelným zaměřením. Téma recyklace, upcyklace nebo práce s obnovitelnými materiály oslovuje hodnotově orientované seniory a nabízí jim možnost aktivně přispívat ke společenskému dobru. Zároveň se ukazuje, že senioři pozitivně reagují na strukturované a pravidelné kurzy, které mají jasný cíl a harmonogram. Pravidelnost, přehlednost a důvěra v lektorský tým patří mezi faktory, které významně ovlivňují jejich ochotu se zapojit.

20.3 Vhodné komunikační kanály a formy prezentace otevřené kreativní dílny pro seniory

Efektivní komunikace směrem k seniorské populaci musí respektovat specifika této cílové skupiny, zejména v oblasti přístupu k informacím, technologiím a hodnotové orientace. Výzkum ukazuje, že senioři preferují tradiční formy komunikace, které jsou přehledné, důvěryhodné a srozumitelné. Za nejvhodnější lze považovat tištěné materiály, jako jsou letáky, plakáty nebo brožury, umístěné na frekventovaných místech, jako jsou knihovny, pošty, lékárny, kluby seniorů nebo kulturní centra. Tyto materiály by měly být vizuálně čitelné, jazykově přístupné a obsahově konkrétní, přičemž důraz by měl být kladen na praktičnost a přímou výzvu k zapojení.

Významnou roli v komunikaci hraje osobní doporučení. Spolupráce s místními institucemi, které se seniory pravidelně pracují – jako jsou Univerzita třetího věku, Charita, městské kulturní organizace či senior kluby – umožňuje nejen cílenou distribuci informací, ale i přirozené budování důvěry. Také osobní kontakt při komunitních akcích, prezentacích a workshopech může výrazně přispět k oslovení nových účastníků.

Z modernějších kanálů zůstává pro část seniorů relevantní i online komunikace, především prostřednictvím Facebooku, komunitních skupin a přehledných webových stránek. Je však nutné zohlednit digitální gramotnost cílové skupiny – sdělení musí být jednoduché, intuitivní a technicky nenáročné. V neposlední řadě je důležité volit jazyk a styl

komunikace, který bude odpovídat hodnotám cílové skupiny – tedy důraz na autenticitu, tradice, komunitní rozměr, smysluplnost a osobní přístup. Humor, ironie či přehnaně moderní styl jsou naopak nevhodné. Kvalitně zvolená komunikační strategie tak může zásadně ovlivnit ochotu seniorů zapojit se do činnosti dílny a přispět k jejímu dlouhodobému udržitelnému rozvoji.

III PROJEKTOVÁ ČÁST

21 ÚVOD DO MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Na základě provedených analýz, výzkumných šetření a teoretických východisek vyvstala potřeba vytvořit cílenou marketingovou strategii pro specifickou skupinu obyvatel – seniory. Tato skupina představuje nejen demograficky rostoucí segment, ale zároveň disponuje značným potenciálem v oblasti komunitní participace, celoživotního učení a kulturního zapojení. Kreativní dílna Robota, jako součást Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER při Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, nabízí ideální zázemí pro podporu těchto aktivit.

ROBOTA není pouze technologicky vybaveným makerspacem, ale především otevřeným a komunitně orientovaným prostorem. V kontextu třetí role univerzity sehrává důležitou úlohu při vytváření vazeb mezi akademickou sférou, veřejností a různorodými cílovými skupinami. Zatímco v minulosti byla její nabídka orientována převážně na studenty a mládež, výsledky výzkumu ukazují, že právě senioři představují skupinu s velkým zájmem o smysluplné, vzdělávací a tvůrčí aktivity.

Projektová část diplomové práce proto přináší návrh komplexní marketingové strategie, která reflektuje specifické potřeby seniorské populace – od preferencí ve volnočasových aktivitách, přes motivace k zapojení, až po komunikační kanály, které jsou pro tuto cílovou skupinu nejvhodnější. Strategie zároveň klade důraz na inkluzi, srozumitelnou komunikaci a podporu mezigeneračního dialogu.

Cílem této části práce je vytvořit podložený, prakticky aplikovatelný a dlouhodobě udržitelný rámec, který pomůže dílně Robota efektivně oslovit seniory a nabídnout jim bezpečné, inspirativní a přístupné prostředí pro rozvoj jejich technických a kreativních dovedností.

22 IDENTIFIKACE POTENCIÁLU

V této kapitole budou definovány silné a slabé stránky spojené s provozem kreativní dílny Robota. Poznatky vychází z kombinace kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Cílem je popsat klíčové faktory, které ovlivňují možnosti rozvoje aktivit dílny Robota pro cílovou skupinu seniorů.

22.1 Silné stránky

SWOT analýza identifikuje klíčové faktory ovlivňující zapojení seniorů do aktivit kreativní dílny Robota. Mezi silné stránky projektu patří především technologické zázemí a odborná podpora díky propojení s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně. Dílna disponuje moderním vybavením a má pozitivní image důvěryhodné veřejně prospěšné instituce. Výzkum dále ukazuje silnou vnitřní motivaci seniorů k aktivitě, učení a předávání zkušeností. Mezigenerační formáty jako Repair Café nebo rodinné dílny vykazují vysoký potenciál pro pozitivní odezvu. Významnou příležitostí je možnost zapojit seniory nejen jako účastníky, ale i jako lektory – inspirováno dánským modelem participace.

22.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky patří především fyzické a psychologické bariéry. Umístění dílny ve vyšším patře a komplikovaně přístupný výtah mohou odradit seniory s omezenou mobilitou. Digitální propast a nejistota při práci s technologiemi často snižují ochotu seniorů zapojit se. Také chybějící odborný personál se zkušenostmi z práce se seniory limituje možnosti efektivního začlenění této cílové skupiny. Na úrovni hrozeb se objevuje zejména silná konkurence ze strany substitučních aktivit – senioři mají alternativy v podobě domácích dílen, klubů nebo kulturních institucí. Dále hrozí vznik nových center (např. projekt Nový Čech), která mohou nabídnout obdobný program. Strategickým rizikem je rovněž závislost projektu na veřejném financování, které může být v čase nestabilní. Přes tyto výzvy SWOT analýza potvrzuje, že Robota má potenciál stát se silným hráčem v oblasti seniorských aktivit, pokud dokáže cíleně reagovat na zmíněné výzvy.

22.3 Příležitosti

Díky demografickému vývoji se seniorská populace stává klíčovou cílovou skupinou pro volnočasové a komunitní aktivity. Výzkum potvrdil vysokou míru vnitřní motivace seniorů zapojovat se do kreativních činností, vzdělávání a mezigeneračních projektů. To vytváří

prostor pro zapojení formou participace i dobrovolnictví – příkladem je model „Staň se lektorem“, který umožňuje seniorům nejen přijímat, ale i předávat své zkušenosti. Mezigenerační aktivity jako společné dílny prarodičů s vnoučaty, rodinné workshopy či Repair Café naplňují potřebu sounáležitosti a přinášejí emoční hodnotu.

K dalším příležitostem patří možnost navazování spolupráce s již fungujícími institucemi – univerzitami třetího věku, knihovnami, Senior Pointy nebo stacionáři. Tyto organizace mají svou komunitu a hledají zajímavé a přínosné programy. Díky tomu může dílna Robota oslovit seniory přes známé a důvěryhodné prostředí. Neméně důležitá je rostoucí obliba ekologických a udržitelných činností mezi starší generací – upcyklace, šití, opravy a práce se dřevem jsou činnosti, které kombinují užitečnost, kreativitu a komunitní charakter. V neposlední řadě lze využít i dotační nástroje ze strany veřejného sektoru, které podporují aktivní stárnutí a mezigenerační učení.

22.4 Hrozby

Z výzkumu zároveň vyplynulo několik faktorů, které mohou účast seniorů negativně ovlivnit. Mezi nejvýznamnější hrozby patří silná konkurence ze strany substitutů – senioři mají na výběr z řady jiných aktivit, které mohou být dostupnější (geograficky i psychologicky), např. komunitní centra, domácí tvoření, zahrádkářské spolky či tradiční kulturní akce. Pokud nabídka dílny nebude jasně zacílená a komunikovaná, může snadno zůstat přehlížena.

Riziko představuje také vznik nových zařízení v regionu – jako je projekt Nový Čech nebo rekonstrukce Čiperovy vily, které mohou nabídnout alternativní prostor pro komunitní a tvůrčí aktivity. Tyto nové subjekty se navíc mohou nacházet blíže k místu bydliště seniorů, což může ovlivnit jejich rozhodování. Další hrozbou je přetrvávající digitální propast – pokud komunikace probíhá pouze online, část cílové skupiny ji vůbec nezaznamená. Dílna Robota čelí i provozním výzvám, jako je fyzická přístupnost prostoru a možný negativní první dojem z prostředí (např. nákladní výtah). V neposlední řadě je zde i závislost na veřejném financování – případné změny v dotační politice mohou ovlivnit kontinuitu programu pro seniory.

23 CÍLE MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Cílem této marketingové strategie je nejen zvýšit povědomí o aktivitách otevřené kreativní dílny Robota mezi seniory, ale především vytvořit podmínky pro jejich dlouhodobé a pravidelné zapojení do komunitního a vzdělávacího programu. Strategie se opírá o poznatky z terénního výzkumu, kvalitativních rozhovorů a datové analýzy, které ukazují, že senioři mají vysoký zájem o aktivní trávení volného času, vzdělávání, kulturní činnost i mezigenerační kontakt. Ze 112 respondentů, kteří projevíli zájem o činnost dílny Robota, vychází základní potenciál pro vytvoření stabilní seniorského publika.

23.1 SMART cíl

Do 12 měsíců od spuštění seniorské marketingové strategie zapojit alespoň 28 účastníků z původního vzorku 112 zájemců (tj. 25 %) do pravidelných komunitních programů v dílně Robota.

Tento cíl reflektuje snahu vytvořit aktivní komunitu seniorů, kteří se stanou pravidelnými návštěvníky dílny, účastníky tematických workshopů a členy nově vznikajícího seniorského programu. Cílem není pouze jednorázové oslovení, ale budování trvalé vazby a loajality.

24 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix v rozšířené podobě 7P je vhodným nástrojem pro komplexní uchopení služeb v kontextu dílny Robota. Vzhledem k tomu, že se jedná o komunitní vzdělávací prostor s přesahem do veřejné a neziskové sféry, je třeba jednotlivé složky přizpůsobit specifickým potřebám seniorské populace. Robota nabízí široké spektrum činností, které mohou být přizpůsobeny cílové skupině seniorů: jednorázové workshopy, tvořivé dílny a krátkodobé kurzy zaměřené například na tradiční řemesla, práci se sklem, s kůží či základy práce s 3D tiskem, plotterem či u seniorních generací dobře známým šicím strojem. Jak vyplývá z výzkumů, Robota by mohla být prostorem pro komunitní setkávání.

Zajímavým a osvědčeným prvkem je participativní program typu „Staň se lektorem“, v němž mohou senioři předávat své zkušenosti jako dobrovolní školitelé nebo mentoři mladším nebo stejně starým účastníkům, a současně se sami dále rozvíjet.

Cenová politika zohledňuje finanční možnosti cílové skupiny. Základem jsou symbolické částky za účast na akcích (například 50–100 Kč), které pomáhají vytvořit hodnotu, ale zároveň nejsou překážkou, protože jsou na ně zvyklí například z návštěv kulturních zařízení. Dílna by rovněž měla zvážit možnost zavedení Senior pasu pro slevy, který nabízí vstupy zdarma pro nové účastníky. Robota do budoucna zvažuje zavedení členského programu s výhodami a tento Senior pas by mohl pomoci. V případě mezigeneračních projektů by senioři mohli lektorovat, a tak zvýší potenciál oslovení dalších cílových skupin, protože si předají tu zkušenost.

Z hlediska místa je třeba reflektovat praktické potřeby starších osob. Prostor dílny se nachází v industriální budově v areálu UTB, což samo o sobě může vyvolávat smíšené pocity. Klíčové je tedy zdůraznit dostupnost výtahem a nabídnout osobní asistenci při vstupu. Vizuální označení budovy by mělo být přívětivé a srozumitelné, trasa z MHD dobře značená. Užitečné je zapojení studentů jako doprovod pro první návštěvu, například při dni otevřených dílen, které vhodně demonstrují jednoduchou rekrutující metodu, kdy se od nich nic neočekává, přijdou zdarma a s prostorem i lidmi se nejdříve seznámí.

Propagace aktivit musí probíhat vícekanálově. Vedle online propagace (např. na Facebooku, komunikace skrze rodinné příslušníky) nebo za pomoci Whats App skupin s možností tvorby komunit a navazování úzkého vztahu, je zásadní využít tradiční offline kanály mezi které lze zařadit plakáty v knihovnách, ordinacích, Senior Pointu Zlín, seniorských klubech, Sokole nebo ve vozech městské hromadné dopravy. Významnou roli

hraje osobní doporučení, účast na veřejných akcích a dny otevřených dveří, kde si senioři mohou prostředí „osahat“. Co se týče sdělení, musí být jednoduché, konzistentní, přímo k věci.

Také lidský faktor je zásadní. Personál dílny by měl být proškolený pro komunikaci se seniory – důležité jsou empatie, respekt, podpora, ale i schopnost předat technické dovednosti srozumitelným způsobem. Studenti UTB mohou plnit roli asistentů nebo „digitálních průvodců“. Aktivní senioři by měli být podporováni jako ambasadoři – zprostředkovatelé zkušeností ostatním.

Proces přihlašování a účasti musí být maximálně jednoduchý. Nabízí se možnost přihlášení telefonicky, osobně nebo přes rodinného příslušníka. Přihlášení online je nepraktické už jen z toho důvodu, že by mohlo být s rozporem GDPR, v kontextu provozování dílny pod univerzitou. Jako vhodný kanál se hodí uzavřená komunitní skupina na Facebooku, kde by měl mít každý člen prostor sdílet své zkušenosti, sdílet své záliby a budovat komunitu otevřenou novým příležitostem. Dílna by měla komunikovat jasně, co účastníky čeká – kde se akce koná, co si vzít s sebou, jak dlouho trvá. Nové účastníky je vhodné osobně přivítat a nabídnout jim „průvodce“ mezi stálými účastníky.

Fyzická stránka prostředí hraje vnímání kvality velkou roli. Prostor by měl působit útulně, bezpečně, s možností odpočinku a sociální interakce. Výstupy z dílen by měly být viditelně prezentovány (např. formou mini výstav), což posiluje pocit hrdosti a smysluplnosti. Materiály jako pozvánky nebo návodné cedule by měly být vizuálně přívětivé, psané srozumitelným jazykem.

Pravidelnost programu zvyšuje předvídatelnost a zajišťuje komfortní zapojení. Z dat vyplývá, že převažuje možnost bez preference, což pro Robotu znamená, že nemusí v začátku stanovovat program na určitý den v týdnu, ale může akce dělat nárazově, což potvrzuje fakt, že aktivní senioři jsou skupinou s velkým počtem aktivit a musí je kloubit také s návštěvami lékařů apod., což komplikuje dělat program pravidelně. Soboty a neděle jsou minoritními dny, kdy se senioři věnují odpočinku nebo zahradnickým činnostem.

Marketingový mix tak není jen nástrojem pro propagaci, ale tvoří základní rámec pro přístup k seniorům – jeho promyšlená aplikace pomůže vytvořit prostředí, do kterého se senioři budou chtít vracet, a kde se budou cítit vítáni a aktivní. pro konkrétní plánování a realizaci strategií, které budou odpovídat potřebám seniorské cílové skupiny a zároveň posílí odlišitelnost dílny Robota v kontextu rostoucí konkurence.

25 SEGMENTACE

Pro efektivní nastavení marketingové strategie je klíčové detailní porozumění cílové skupině, na kterou se bude komunikace a nabídka služeb kreativní dílny Robota zaměřovat. Vzhledem k tomu, že dílna usiluje o dlouhodobé zapojení seniorského publika, byla zvolena metoda tvorby person jako nástroj pro ilustraci konkrétních profilů uživatelů. Persony byly vytvořeny na základě kombinace několika datových zdrojů:

- kvantitativního šetření mezi seniory navštěvujícími Univerzitu třetího věku (U3V) a dalších organizací nabízejících seniorské aktivity,
- grafické analýzy volnočasových preferencí a zájmů,
- rozhovorů s odborníky z komunitních a vzdělávacích organizací pracujících se seniory (např. knihovna, Sokol, domov seniorů, Senior Point) a dílnami, do kterých seniorní cílová skupina zavítala,
- pilotních zkušeností s pořádáním workshopů v rámci tzv. „Oprávek“.

Z výzkumu vyplynulo, že seniorská populace není homogenní – liší se nejen věkem a zdravotním stavem, ale zejména mírou aktivity, technologických dovedností, zájmem o kulturu a osobním přístupem k novým věcem. Proto byly vytvořeny tři modelové persony, které reprezentují nejčastější typy potenciálních uživatelů:

- aktivní vzdělávací senior (např. student/ka U3V),
- zručný kutil a mentor (s praktickými schopnostmi a letitými zkušenostmi),
- senior v domově (účastník aktivizačních programů se zájmem o kontakt a tvořivost).

Tato segmentace pomáhá lépe cílit jak obsah nabídky (typy workshopů, programy), tak komunikační styl a kanály. Dále slouží jako praktický podklad pro tvorbu marketingových sdělení, vizuálních materiálů a návrh aktivačního cyklu (např. navazující akce po prvním kontaktu).

25.1 Persony

25.1.1 Aktivní studentka a kulturní nadšenkyně

Marie (72 let, ze Zlína) je bývalá učitelka na základní škole. Po odchodu do důchodu se rozhodla, že bude i nadále aktivní. V současnosti navštěvuje Univerzitu třetího věku, kde se účastní kurzů historie, psychologie či jazyků. Ocenila by i tvůrčí hodiny v dílně. Je zvyklá

pravidelně docházet na přednášky, kulturní akce, galerie a výlety do regionů. Věří v princip celoživotního učení, protože chce aktivně zestárnout. Mezi její zájmy patří kultura jako koncerty, divadlo, občas si zajde do galerie. Je optimistka a ráda se učí novým věcem, je zvědavá a má nabitý kalendář aktivitami. Chce se účastnit nových výzev.

25.1.2 Kutil a praktický mentor

Oldřich (69 let, Zlín) je technicky zručný důchodce, který celý život pracoval manuálně. Rád opravuje věci pro sebe i ostatní. Doma měl kdysi malou dílnu, kde pracoval se dřevem a kovem. Manuální činnost mu chybí a rád by našel uplatnění. Má vnuka, se kterým by taky rád něco vyráběl a tvořil, aby mu mohl předat, co se během života naučil a dozvěděl. Nevyužívá digitální technologie, ale pokud vidí praktický smysl, rád se přiučí. Má rád rukodělnou činnost. Žije sám, tak rád vyjde do společnosti.

25.1.3 Klientka domova seniorů, zapojená do aktivizačních programů

Anna (80) žije v domově seniorů, kde se pravidelně účastní kulturních a kreativních aktivit mezi které patří hudební programy, cestovatelské přednášky, výroba tematických dekorací (Velikonoce, Vánoce). S pomocí pečovatelky ráda tvoří, maluje, zapojuje se do mezigeneračních akcí. I přes pokročilý věk je zvědavá. Přímý kontakt s mladými ji vždycky vykouzlí úsměv na tváři a má pocit, že v jejich blízkosti mládne. Její pobyt v seniorním zařízení ji limituje v návštěvách akcí individuálně, účastní se exkurzí a každé zpestření ocení. Na sociálních sítích ji nenajdete.

26 KOMUNIKAČNÍ PLÁN

Komunikační plán se opírá o zjištění z výzkumu, rozhovorů a statistických výstupů o tom, kde a jak senioři čerpají informace. Jeho cílem je efektivní a důvěryhodné oslovení cílové skupiny s ohledem na komunikační zvyklosti, kanály a prostředí, v němž se pohybují.

Z výzkumu vyplývá, že 78 % seniorů nevyužívá žádnou sociální síť, přičemž dominantními kanály jsou osobní doporučení, televize (67 %), tištěná média a rozhlas. Na sociálních sítích je nejčastěji zastoupen Facebook a Messenger, a to převážně díky mladším seniorům či díky jejich dětem, které předávají informace dál.

Komunikační mix proto zahrnuje několik navazujících linií. První je spolupráce s místními a krajskými institucemi: Krajská knihovna Františka Bartoše nabídla v rozhovorech možnost propagace jak ve fyzických prostorách knihovny, tak přímo v rámci kurzů SeniorTech, kde se učí práce s chytrým telefonem či tabletem. Sami také mají podobné technické vybavení (3D tiskárnu, plotter apod.), ale nemají kapacitu obsloužit více než jednotky uživatelů. Na nějaké větší aktivity budou rádi posílat zájemce do Roboty, protože jim tato spolupráce dává smysl. Dále je navázán kontakt s Univerzitou třetího věku při UTB, která již podpořila výzkum distribucí dotazníků a může pomoci s oslovením své databáze účastníků. Významné jsou i kontakty na Senior a Family Point Zlín, Magistrát města Zlín, či na aktivní seniorky v Sokole Zlín nebo jednotlivé domovy a centra denních služeb.

Veřejný prostor bude využit pro umístění plakátů a letáků na frekventovaných místech: v okolí Finančního úřadu ve Zlíně, v okolí lékáren (Dr. Max) a přilehlých lékařských zařízeních, na zastávkách MHD směr Zlín–Otrokovice či Zlín–Bartošova čtvrť u nemocnice a v čekárnách. Letáky musí být jednoduché, srozumitelné, čitelné a obsahovat jasnou výzvu k akci. Součástí kampaně bude i využití tradičních médií – inzerce v krajských novinách, magazínech, plátcích s pravidelnou periodicitou s distribucí zdarma (viz. přílohy), účast v rozhlasových vstupech (Český rozhlas Zlín, Hitrádio Zlín) a eventech, kde přímo na stáních bude tvůrčí činnost a práci s moderní technikou instruovat seniorní ambasador z jejich řad. (např. Den Zlínského kraje či Zlín Žije).

Využit bude i princip osobního doporučení – první účastníci pilotních akcí budou motivováni, aby „přivedli známého“. Tento princip „sněhové koule“ je v seniorské populaci mimořádně účinný. Na místě budou k dispozici tištěné pozvánky a vizitky, které si lidé mohou odnést domů.

Online komunikace bude realizována přes stránky UTB, Robota a sociální síť UPPER. Cílený bude Facebook, včetně lokálních skupin, včetně založení komunitního skupinového chatu, kde bude moderátor z dílny Robota a bude dělat tzv. community managera. Bude to prostor, kde je možné sdílet fotografie z workshopů, krátká videa a příběhy účastníků. Tyto formy sdělení jsou pro cílovou skupinu přívětivější než klasická reklama. Zvláštní pozornost bude věnována YouTube, který je čím dál populárnější i u starších generací. Díky formátu videa může Robota vytvářet pravidelný obsah typu „Oprav si sám“, „Když nevíš, přijď za námi“ nebo tematická videa na aktuální trendy. Tato videa budou sloužit jako pozvánka i edukativní nástroj, přičemž budou kombinovat lidský a odborný přístup. Také skrze něj mohou probíhat školení na jednotlivé stroje, ať zapojení potencionálních účastníků je co nejjednodušší a proces učení je doprovázený opornými materiály. Odkazy na videa budou sdíleny nejen online na webových stránkách, ale i prostřednictvím QR kódů a odkazů na letácích.

Další distribuční příležitostí je spolupráce s Filmovým klubem seniorů ve Zlíně, který pravidelně pořádá promítání v kině a je hojně navštěvovaný, a to nejen kvůli programu, ale i společenskému aspektu – jedná se tedy o ideální místo pro zacílenou distribuci tištěných pozvánek či letáků. Kromě toho je možné využít i další komunitní centra a místa, kde se senioři pravidelně setkávají, jako je Centrum pro rodinu Zlín (např. Klub aktivních seniorů KLAS), Klub MENTEPURA, Senior Point, jednotlivé kluby seniorů v městských částech (např. Malenovice, Jižní Svahy, Kvítková, Štefániková) a také sokolovna Zlín, kde probíhá cvičení pro seniorky. Významnou roli může sehrát i Family a Senior Point Zlín, který sídlí v centru, v budově Zlínského klubu 204. a je důvěrně známý seniorům i rodinám s dětmi. Tato místa jsou vhodná nejen k distribuci letáků, ale i k navazování partnerských spoluprací a osobnímu představení aktivit dílny Robota. ve Zlíně, který pravidelně pořádá promítání v kině a je hojně navštěvovaný, a to nejen kvůli programu, ale i společenskému aspektu – jedná se tedy o ideální místo pro zacílenou distribuci tištěných pozvánek či letáků.

Komunikační plán je třeba pravidelně vyhodnocovat – sledovat účast, získávat zpětnou vazbu a podle potřeby upravovat formu i obsah sdělení. Smyslem není jednorázové oslovení, ale budování důvěry a dlouhodobé vztahové komunikace. Tak se z potenciálních účastníků stanou skuteční aktivní členové komunity Robota.

26.1 Nástroje a formy propagace

Níže představená tabulka kombinuje online i off-line formy prezentace vyplývající z výzkumného šetření. Frekvence distribuce závisí na finančních i personálních zdrojích.

Nástroj	Forma	Frekvence
Letáky A5	Výlep a distribuce v lékárnách, knihovnách, MHD, poštách, klubech seniorů	1× měsíčně
Plakáty A3	Knihovna FB, Senior Point, UTB, SOKOL, zdravotnická zařízení	1× čtvrtletně
Facebook stránka dílny Robota	Přehledné příspěvky pro seniory i jejich rodiny, události	2× měsíčně
Pozvánky do kurzů U3V a SeniorTech	Krátká prezentace lektora přímo v kurzu	dle domluvy
Newslettery U3V, knihovny, města	Krátké pozvánky a aktuality	1× měsíčně
Osobní doporučení a ambasadoři	Aktivní senioři přivádějí další – princip „sněhové koule“	průběžně
Městský rozhlas a regionální rádio	Krátké upoutávky – „pozvánka do Robota“	před velkými akcemi
Dny otevřených dveří / Oprávky	Akce v Robotě spojená s praktickou ukázkou	2× ročně

Obrázek 29 Nástroje a formy propagace – vlastní zpracování

26.2 Tón a styl komunikace

Tón komunikace musí být přátelský, v projevu psané i mluveném se bude vykat. Senioři k tykání nebývají tak benevolentní jako mladší generace.

Myšlenka na plakátu či v online podobně musí být jasně rozpoznatelná na první pohled, využívající kontrastní barvy, dobře čitelný font a adekvátní velikost písma. Referenční nebo ilustrativní fotografie s účastníky jejich věku a s odkazy na důležité kontakty.

26.3 Rozpočet

Celkový marketingový rozpočet dílny Robota pro rok 2025 činí 15 000 Kč. Tato částka je určena pro propagaci veškerých aktivit dílny – od akcí pro školy, studenty, veřejnost a kutily až po specializované seniorské programy. Z tohoto rozpočtu je pro cílené aktivity zaměřené na seniory vyčleněno přibližně 5 000 Kč.

Tento úsporný model je možný díky tomu, že marketingové aktivity nejsou zajišťovány externě, ale interním týmem studentů Fakulty multimediálních komunikací UTB, kteří na kampaních pracují v rámci placené odborné praxe a brigád. Tento přístup nejen šetří prostředky, ale zároveň zapojuje mladé tvůrce do smysluplného projektu s komunitním přesahem a kontinuálně je připravuje na jejich profesní dráhu.

Velkou úsporu přináší také partnerství s místními institucemi. Například město Zlín poskytuje bezplatně prostor pro citylight plakát, knihovna Františka Bartoše umožňuje propagaci v kurzech SeniorTech, univerzita třetího věku pomáhá s distribucí pozvánek, a podobnou pomoc nabízejí i Senior Point, Family Point. Díky těmto synergiím není nutné investovat do klasických komerčních distribučních kanálů.

Celkově je rozpočet navržen efektivně a cíleně, s důrazem na nízkonákladové a vztahové formy komunikace, které mají u cílové skupiny – zejména seniorů – vysokou účinnost.

Položka	Popis	Rozpočet (Kč)
Tisk letáků a plakátů	Barevné materiály do knihoven, lékáren, Senior Pointu, polikliniky, Family Pointu atd. (cca 1000 ks)	2 500
Facebook – cílená propagace	Lokálně zaměřené placené kampaně (např. Oprávky, Repair Café, Den otevřených dveří)	1 000
YouTube – střih a technická úprava	Jednoduchá tematická videa (např. „Oprav si sám“ s výzvou k návštěvě Robota)	1 000
Grafické úpravy a šablony	Grafické přizpůsobení (větší písmo, QR kódy, šablony pro senior-friendly letáky)	500
CELKEM		5 000 Kč

Obrázek 30 Marketingový rozpočet – vlastní zpracování

26.4 Harmonogram

Plán aktivit a marketingové komunikace dílny Robota vychází z přirozeného rytmu roku a respektuje sezónní dostupnost seniorské cílové skupiny. Zatímco letní měsíce bývají spíše odpočinkové (dovolené, pobyty na zahrádkách), podzim a jaro jsou obdobím, kdy senioři vyhledávají nové podněty a společenské aktivity. Harmonogram reflektuje potřebu časovat aktivity mimo letní přestávku a zároveň využít silné veřejné události k posílení viditelnosti Robota.

Robota se v průběhu roku plánuje zapojit do významných městských a krajských akcí, které přirozeně přitahují široké spektrum veřejnosti včetně seniorů. Jde například o multižánrový festival Zlín žije, který oživuje parky a ulice města komunitními aktivitami, nebo o mezinárodně uznávaný Zlín Film Festival, kde Robota plánuje nabídnout mezigenerační dílnu, ukázky a interaktivní zónu. Další příležitost k propagaci představuje

například Den Zlínského kraje, kde by se Robota mohla prezentovat jako součást krajských inovačních a komunitních projektů.

V období září až prosinec se marketing zaměří na dílčí tematické bloky jako jsou ekologicky zaměřené aktivity. Například zmiňované Repair Café s myšlenkou, že není potřeba na Vánoce kupovat nový spotřebič, ale můžou si ho opravit společně s Robotou. Nebo si z recyklovaných a zbytkových materiálů mohou vyrobit ozdoby na stromeček v obklopení tvůrčí komunity při dobrém svařáku a cukroví. Podzimní tvořivé kurzy nebo vánoční komunitní setkání. Letní měsíce budou využity k online komunikaci (zejména prostřednictvím YouTube), distribuci propagačních materiálů a osobnímu navazování kontaktů s partnery.

Celý harmonogram je navržen tak, aby docházelo k pravidelnému střídání akviziční komunikace (např. během festivalů) a budování vztahu s komunitou prostřednictvím dlouhodobých programů v prostorách dílny.

Měsíc	Aktivita / zaměření	Poznámka
Květen	Týden otevřených dveří, start jarní propagace	První vlna oslovení seniorů, distribuce letáků, budování povědomí
Červen	Prezentace na veřejné kulturní akci v rámci festivalu Zlín žije	Mezigenerační ukázky, nábor nových účastníků, oslovování rodin s vnoučaty
Červenec	Letní režim – online komunikace, YouTube videa (např. „Oprav si sám“)	Udržení povědomí a vizibility v digitálním prostoru
Srpen	Příprava podzimního bloku, aktivace partnerů	Dohody s knihovnou, Senior Pointem, kluby seniorů apod.
Září	Start podzimních workshopů, propagace na filmovém festivalu ve Zlíně	Intenzivní náborová fáze, osobní kontakt s účastníky, promo materiály ve městě
Říjen	Retro-dílna, kurzy pro začátečníky, tradiční rukodělné techniky	Tvořivé mezigenerační aktivity, práce se dřevem, textilem, šitím
Listopad	Pokračování dílen, spolupráce se SeniorTech, distribuce zimních pozvánek	Propagace vánočních aktivit, tvorba tematických výstupů, edukativní videa
Prosinec	Vánoční komunitní setkání + Repair Café (v duchu „než vyhodíš, přijď“)	Kombinace tradice, udržitelnosti a neformálního komunitního posezení

Obrázek 31 Harmonogram aktivit na rok 2025 – vlastní zpracování

27 SHRUTÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Marketingová strategie pro dílnu Robota zaměřenou na seniorskou populaci vychází z podrobného výzkumu, kvalitativních rozhovorů i analýz prostředí. Cílem strategie je oslovit aktivní seniory, kteří mají zájem o vzdělávání, ruční tvorbu, komunitní život a mezigenerační setkávání. Zvláštní důraz je kladen na podporu přirozeného zapojení, odbourávání bariér a budování loajality skrze pravidelné aktivity, přívětivé prostředí a osobní přístup.

Strategie zahrnuje definici cílových skupin a jejich person, SWOT analýzu, marketingový a komunikační mix včetně tone of voice, komunikační plán, harmonogram aktivit, návrh rozpočtu a stanovení měřitelných cílů. Opírá se o praktické ukotvení v místním prostředí, spolupráci s univerzitou a regionálními partnery, a navrhuje konkrétní aktivity jako otevřené dílny, Repair Café, workshopy či videopozvánky.

Strategie je navržena tak, aby byla realistická, nízkonákladová a snadno škálovatelná i pro další období. Její realizace má potenciál výrazně posílit zapojení seniorů do aktivit Robota, přispět k jejich sociálnímu začlenění a mezigeneračnímu propojení.

27.1 Doporučení pro rozvoj

Na základě připravené strategie lze navrhnout několik doporučení, která mohou podpořit její efektivní realizaci a dlouhodobou udržitelnost. Prvním krokem by mělo být zavedení pravidelného vyhodnocování – například formou čtvrtletních evaluací účasti, sběru zpětné vazby od účastníků a jednoduchých dotazníků spokojenosti. Tyto nástroje umožní sledovat naplňování stanovených SMART cílů a pružně reagovat na aktuální potřeby nebo zájmy seniorů, případně upravovat formát a obsah programu.

Důležitým směrem dalšího rozvoje je rozšíření spolupráce s dalšími institucemi, jako jsou sociální odbory měst a obcí, domovy pro seniory, komunitní centra, zájmové spolky nebo kulturní organizace. Tato zařízení mají přímý kontakt se seniory v odlišných lokalitách a mohou se stát významnými partnery při šíření informací i samotné realizaci aktivit.

Pro podporu šíření informací mezi vrstevníky a budování vztahové důvěry je vhodné vytvořit program pro ambasadory z řad samotných seniorů. Tito dobrovolníci by mohli plnit roli komunitních „tahounů“, pomáhat s nábořem nových účastníků, asistovat při organizaci akcí a přispívat svou přítomností k důvěryhodnosti celého projektu.

Zároveň se doporučuje systematicky pracovat na digitalizaci výstupů z dílen. Prezentace fotografií, videí, příběhů účastníků nebo online výstav může výrazně přispět ke zvýšení atraktivity aktivit a posílit image Robota jako otevřeného a živého prostoru. Tyto materiály lze navíc sdílet i s komunitami mimo Zlín, což rozšiřuje dopad celé iniciativy.

Neméně důležité je zaměřit se dlouhodobě na odbourávání bariér. To zahrnuje investice do srozumitelných návodů, přehledného značení prostor, přístupného prostředí a také do osobní podpory na místě – například v podobě studentů v roli průvodců, kteří pomohou novým návštěvníkům při jejich první zkušenosti. Pozornost by se měla věnovat i vylepšení atmosféry místa, aby působilo příjemně, přehledně a bezpečně.

Jako perspektivní se jeví také zvážení možnosti rozšířit program do terénu. Formáty jako pojízdná dílna, výjezdy do spřátelených organizací nebo satelitní workshopy ve spolupráci s jinými centry by mohly přiblížit aktivity i těm seniorům, kteří se do Zlína z různých důvodů obtížně dostávají. Tím by se rozšířil dosah projektu, aniž by to znamenalo nutnost navýšit kapacity stálého prostoru.

Všechna výše uvedená doporučení směřují k systematickému budování komunity seniorů, kteří nejen využívají služby dílny Robota, ale stávají se její součástí a aktivními tvůrci jejího obsahu. Takto nastavený přístup posiluje dlouhodobou udržitelnost projektu a jeho pozitivní dopad na cílovou skupinu i širší komunitu.

27.2 Doporučení pro rozvoj financování

Aby byla marketingová strategie pro seniorskou cílovou skupinu v rámci dílny Robota dlouhodobě udržitelná a rozvíjela se nad rámec pilotního období, je vhodné systematicky pracovat na rozšíření možností financování.

Do budoucna je vhodné aktivně vyhledávat i další externí zdroje financování, které umožní rozšíření programové nabídky, posílení personální kapacity nebo rozvoj satelitních aktivit mimo hlavní sídlo dílny. Mezi vhodné zdroje patří například:

- Kultura pro budoucnost – dotační program Ministerstva kultury ČR zaměřený na rozvoj kulturních a kreativních odvětví se sociálním přesahem.
- Programy Zlínského kraje – např. granty na podporu aktivního stárnutí, mezigenerační spolupráce nebo komunitního života.

- Fondy Nadace ČEZ, Nadace Via nebo Nadace Komerční banky – s důrazem na podporu vzdělávacích, komunitních a ekologických projektů.
- Evropské programy – např. Erasmus+ v oblasti vzdělávání dospělých, který podporuje i mezinárodní výměny nebo školení lektorů.
- Spolupráce se soukromými partnery – barterové dohody nebo sponzorské zapojení lokálních firem (např. dodavatelé technologií, zdravotnické firmy).

Konkrétní přehled možných dotačních titulů a grantových výzev, včetně jejich popisů, termínů a vhodnosti pro daný typ projektu, je přiložen v příloze (viz [Dotace_KKP_2025.xlsx](#)).

Rozšířením finanční základny lze dále zintenzivnit marketingové aktivity, podpořit mobilní verze dílny (výjezdní workshopy), rozšířit nabídku pomůcek a materiálu nebo vytvořit stipendijní fond pro znevýhodněné účastníky. Tím se projekt nejen stabilizuje, ale získá i možnost růstu a větší společenský dopad v rámci regionu.

28 OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY A LIMITY

Navržený projekt marketingové strategie zaměřené na seniorskou populaci v rámci kreativní dílny Robota přináší řadu konkrétních přínosů na úrovni individuální, komunitní i institucionální. Zároveň si však uvědomuje určitá omezení, která mohou ovlivnit jeho realizaci nebo dopad.

28.1 Mezi hlavní očekávané přínosy projektu patří:

Zaprvé, posílení aktivního stárnutí prostřednictvím rozvoje dovedností, sociálního kontaktu a možnosti sebeuplatnění. Vytvořením přístupného a bezpečného prostředí pro vzdělávání a tvořivost může Robota přispět k udržení fyzické i mentální kondice seniorů a podpořit jejich pocit smysluplnosti a sounáležitosti.

Za druhé, vznik mezigeneračního prostoru, který umožní přirozený přenos zkušeností mezi generacemi. Programy jako Repair Café nebo koncept „Staň se lektorem“ podporují vzájemné učení, respekt a sbližování mezi mladými a staršími účastníky.

Za třetí, zvýšení viditelnosti a pozitivního vnímání značky Robota jako komunitní instituce otevřené různorodému publiku. Díky cílené komunikaci směrem k seniorům a jejich okolí může dílna oslovit novou skupinu uživatelů, která dosud nebyla aktivně zapojena.

Za čtvrté, systémové využití partnerství se zavedenými organizacemi – jako je Univerzita třetího věku, knihovny, Senior Point nebo městské kluby – zajišťuje efektivní a udržitelnou distribuci informací i dlouhodobou důvěru ze strany cílové skupiny. Projekt také posiluje spolupráci napříč sektory (vzdělávání, kultura, sociální služby).

V neposlední řadě, díky nízkonákladovému modelu založenému na zapojení studentů jako brigádníků a spolupráci na bázi barteru, je projekt ekonomicky realistický a škálovatelný i při omezeném rozpočtu.

28.2 Hlavní limity

Jedním z největších rizik je fyzická a psychologická bariéra přístupu seniorů do prostředí technologicky orientované dílny. Přestože byla strategie nastavena s ohledem na srozumitelnost a podporu, může určité procento seniorů pociťovat obavy z neznámého prostředí, což může snížit jejich motivaci k účasti.

Dalším limitem je provozní kapacita samotné dílny – jak prostorová, tak personální. S rostoucím zájmem o programy může být náročné zajistit dostatek školeného personálu a dostatečnou dostupnost zařízení, obzvlášť v kombinaci s ostatními cílovými skupinami (studenti, děti, veřejnost).

Specifickým limitem je také sezónnost zájmu – zejména v jarních a letních měsících bývá aktivita seniorů orientována na pobyt venku, zahrádky nebo cestování, což snižuje návštěvnost v těchto obdobích. Harmonogram proto počítá s větší koncentrací marketingových aktivit mimo tuto sezónu.

Další výzvou je dlouhodobé udržení pozornosti a loajality seniorů. Tato skupina může být proměnlivá z hlediska zdravotního stavu i životních okolností, proto je potřeba program trvale přizpůsobovat, aktualizovat a hledat nové impulzy k udržení zájmu.

A konečně, projekt je z velké části závislý na vnějších vazbách – jak finančně (dotace, podpora města), tak vztahově (spolupracující organizace). Jakákoli změna v politice podporujících institucí či v partnerských vztazích může ovlivnit kontinuitu aktivit.

Závěrem lze konstatovat, že přínosy projektu převažují nad jeho limity, které jsou v mnoha případech předvídané a lze je vhodným řízením a komunikací eliminovat. Klíčovým faktorem úspěchu bude schopnost flexibilně reagovat na potřeby cílové skupiny, budovat důvěru a kultivovat prostředí, které senioři vnímají jako „své místo“ – přívětivé, respektující a inspirativní.

29 METODY MĚŘENÍ ÚSPĚŠNOSTI

Pro zajištění efektivity a udržitelnosti navržené marketingové strategie je důležité systematicky sledovat a vyhodnocovat její výsledky. Měření úspěšnosti se opírá o kvantitativní i kvalitativní ukazatele, které poskytují zpětnou vazbu o tom, zda a jakým způsobem se daří naplňovat stanovené cíle, především SMART cíle definované v rámci projektu.

1. Účast a zapojení seniorů

Základním ukazatelem je počet seniorů, kteří se do programu aktivně zapojují. Měření bude probíhat prostřednictvím:

- evidence účasti na workshopech a pravidelných aktivitách (návštěvnost, opakovaná účast),
- sledování počtu nově příchozích vs. pravidelných účastníků,
- vyhodnocení konverze – např. z prvního kontaktu (exkurze, ukázková akce) do aktivního zapojení do komunity.

2. Zpětná vazba a spokojenost účastníků

Pro hlubší pochopení motivací a bariér budou pravidelně sbírány názory samotných seniorů:

- jednoduché papírové dotazníky po vybraných akcích (co se líbilo, co zlepšit),
- jednou za půl roku anonymní dotazník spokojenosti se službami a programem,
- neformální rozhovory a podněty od účastníků (např. v rámci kávového posezení po dílně),
- účastníci mohou navrhnout témata workshopů či sdílet zpětnou vazbu na program.

3. Digitální metriky a dosah komunikace

Ačkoli je cílová skupina méně digitálně aktivní, stále lze využít některé ukazatele:

- počet zhlédnutí a interakcí u příspěvků a videí,
- dosah příspěvků na Facebooku (zejména v seniorských komunitách a skupinách),
- zájem o QR kódy umístěné na letácích (sledování kliknutí pomocí UTM parametrů),
- nárůst počtu přímých dotazů, e-mailů nebo telefonátů na základě kampaně.

4. Šíření informací v komunitě

Úspěch strategie lze měřit i nepřímo – na základě šíření informací v komunitě:

- počet partnerství s novými organizacemi (např. nové kluby seniorů, domovy),
- počet doporučení „z vlastní iniciativy“ (např. seniorka přivede kamarádku),
- sledování zapojení ambasadorů z řad seniorů (kolik jich aktivně působí).

5. Plnění strategických cílů a výstupů

Na konci každého pololetí bude vyhodnoceno, zda byly naplněny klíčové cíle:

- počet aktivních seniorů (např. dosažení cílové čtvrtiny ze 112 respondentů),
- počet realizovaných akcí pro seniory a jejich návštěvnost,
- evidence spolupracujících institucí a pokrytí Zlína a okolí (geografické rozšíření, podpoření nákladů na dopravu).

6. Kvalitativní příběhy a dopady

Vedle číselných dat budou sledovány i kvalitativní přínosy:

- příběhy účastníků (např. senior, který se po letech vrátil k řemeslu),
- vznik nových přátelských vazeb nebo zájmových skupin,
- nové dovednosti a seberealizace účastníků (např. senioři, kteří se stanou lektory).

ZÁVĚR

Tato diplomová práce si kladla za cíl navrhnout ucelenou marketingovou strategii pro kreativní dílnu Robota, konkrétně se zaměřením na seniorskou cílovou skupinu. Dílna Robota, fungující v rámci Centra kreativních průmyslů a podnikání UPPER při Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, nabízí moderní technologické zázemí, otevřený komunitní přístup a potenciál stát se místem mezigenerační spolupráce a sociální inovace. Výběr seniorské populace jako cílové skupiny nebyl náhodný – odráží aktuální demografické změny, prodlužování aktivního věku i rostoucí poptávku po smysluplných volnočasových a vzdělávacích aktivitách v této věkové kategorii.

Z teoretické části práce vyplynulo, že pro efektivní oslovení a zapojení seniorů je nezbytné respektovat jejich specifické potřeby, motivace i bariéry. Důraz byl kladen na aspekty jako pocit sounáležitosti, potřeba seberealizace, respekt k individuálnímu tempu i schopnost navazovat nové vztahy. Právě kreativní a komunitní prostředí může poskytnout prostor pro naplňování těchto potřeb, pokud je dobře strukturované a srozumitelně komunikované.

Výzkumná část práce, opřena o kvalitativní rozhovory s odborníky, pracovníky komunitních organizací, otevřených dílen a přímo se seniory, doplněná o kvantitativní dotazníkové šetření, přinesla hlubší vhled do reálných zkušeností, přání a obav cílové skupiny. Na základě těchto poznatků byla navržena konkrétní struktura marketingové strategie. Ta zahrnovala mimo jiné návrh person – modelových zástupců cílových skupin, SWOT analýzu reflektující silné a slabé stránky projektu včetně provozních omezení, návrh rozšířeného marketingového mixu 7P přizpůsobeného službám pro seniory, a především komplexní komunikační plán s ohledem na rozdílné informační kanály, které senioři využívají.

Zvláštní pozornost byla věnována aspektům, jako je tón komunikace (tone of voice), přístup personálu, zjednodušený registrační proces, využití ambasadorů z řad samotných seniorů nebo možnosti mezigenerační spolupráce formou společných workshopů a programu Repair Café. Dále byl vytvořen návrh harmonogramu marketingových aktivit, plán vybraných komunitních akcí a rozpočet, reflektující dostupné interní zdroje (s přihlédnutím k tomu, že marketingový tým je tvořen studenty na částečný úvazek) i možnosti nízkonákladové spolupráce s partnery.

Za klíčový strategický cíl byla stanovena snaha proměnit minimálně 25 % respondentů z dotazníkového šetření – tedy alespoň 28 osob – na pravidelné účastníky aktivit v rámci komunity Robota. Tento cíl byl formulován podle principů SMART a doplněn o návrhy konkrétních metod měření úspěšnosti – kvantitativní sledování účasti, vyhodnocení zpětné vazby, sledování online dosahu, ale také kvalitativní příběhy, které mapují osobní dopad aktivit na seniory.

Zásadní složkou závěru je i doporučení rozšířit zdroje financování projektu – z důvodu dlouhodobé udržitelnosti a možnosti rozvoje například výjezdních programů, rozšíření materiálového zázemí nebo personální podpory. Byly navrženy možné externí zdroje financování, včetně dotačních programů ministerstev, krajských grantů či nadací, a jejich přehled je uveden v příloze práce.

Celkově lze říct, že tato práce přináší konkrétní a prakticky aplikovatelný návrh marketingové strategie, který vychází z reálných potřeb cílové skupiny a opírá se o výzkumná data i zkušenosti z praxe. Práce zároveň ukazuje, že cílení na seniory neznamena pouze komunikační výzvu, ale otevírá cestu k hlubšímu zapojení generace, která má co nabídnout – ať už ve formě zkušeností, dovedností, nebo ochoty sdílet a učit se nové věci.

Dílna Robota tak může být nejen místem, kde vznikají originální produkty, ale i prostorem, kde se senior stává tvůrcem – svého díla, svého příběhu a své komunity.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ALGOTECH, ©2025. *Novinky*. Online. Dostupné z: <https://www.algotech.cz/novinky/porteruv-model-5-sil>. [cit. 2025-02-19].
- [2] BAROCHOVÁ, Petra, 2014. Ženy se dožívají vyššího věku než muži. Ale proč? Online. In: *iDNES.cz*. 7. listopadu 2014. Dostupné z: https://www.idnes.cz/onadnes/zdravi/proc-se-zeny-dozivaji-vyssiho-veku-nez-muzi.A141106_143828_zdravi_pet. [cit. 2025-03-07].
- [3] BECKER, R., 2022. Gender and Survey Participation: An Event History Analysis of the Gender Effects of Survey Participation in a Probability-based Multi-wave Panel Study with a Sequential Mixed-mode Design. *methods, data, analyses*. Online. 16(1), s. 3–32 [cit. 2025-04-07]. DOI: 10.12758/mda.2021.08. Dostupné z: <https://mda.gesis.org/index.php/mda/article/view/2021.08>
- [4] BROŽOVÁ, Eva a Andrea MORENO, 2018. *Design Option Paper: Strategická intervence DigiFabLabs a Living Labs – Digitální transformace*. Praha: Středočeské inovační centrum.
- [5] ČEPELKA, Oldřich, 2019. *Satisfakční a stimulační efekty organizovaného vzdělávání seniorů. Lifelong Learning – celoživotní vzdělávání*. roč. 9, č. 3, s. 23–42. ISSN 1804-526X.
- [6] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2025. *Senioři v datech*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/seniori-v-datech/domov>. [cit. 2025-03-25].
- [7] CHALOUPKOVÁ, M. a M. JAŇUROVÁ, 2019. Hodnocení belgických kreativních hubů. In: Klímová, V., Žitek, V. (eds.) *XXII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9268-6. DOI.
- [8] CIKÁNEK, Martin, 2013. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku II*. Nové, rozš. a rev. vyd. V Praze: Institut umění. ISBN 9788070082744.
- [9] COHEN, Gene D, 2006. *The Creativity and Aging Study: The Impact of Professionally Conducted Cultural Programs on Older Adults*. Washington, D.C.: The Center on Aging, Health & Humanities, The George Washington University. Dostupné z: http://hsrc.himmelfarb.gwu.edu/son_ncafacpubs/2. [cit. 2025-03-05].

- [10] CUTLER, David, 2009. *Ageing Artfully: Older People and Professional Participatory Arts in the UK*. ISBN 978-1-906172-06-0.
- [11] DIB, Allan, 2021. *Marketingový plán na jednu stránku: jednoduše a rychle k efektivnímu marketingu*. 1. vydání. Petr MIKLICA (překladatel). Brno: Zoner Press. ISBN 978-80-271-2591-3.
- [12] DOSTÁLOVÁ, Veronika a Daniel JIROTKA, 2020. *Jste připraveni na budoucnost?* Praha: Technologická agentura ČR. Dostupné z: <https://tac.gov.cz/...>
- [13] FABIŚ, A, 2013. Przygotowanie do własnej śmierci. Perspektywa osób starszych. In: FABIŚ, A. (ed.). *Współczesne oblicza starzenia się*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”. (Biblioteka Gerontologii Społecznej; sv. 7).
- [14] FLORIDA, Richard, 2002. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. 1st edition. New York: Basic Books. 424 s.
- [15] GHILARDI, Lia, 2014. *Kreativní a aktivní Zlínsko*. Institut umění – Divadelní ústav. Praha.
- [16] GIRAUDREAU, Caroline a Nathalie BAILLY, 2019. *Intergenerational programs: What can school-age children and older people expect from them? A systematic review*. Online. *European Journal of Ageing*. vol. 16, s. 363–376. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10433-018-00497-4>. ISSN 1613-9372. [cit. 2025-04-07].
- [17] GUIDO, G., UGOLINI, M. M., SESTINO, A., 2022. *Active ageing of elderly consumers: insights and opportunities for future business strategies*. SN Business & Economics. 2(8). Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s43546-021-00180-4>. [cit. 2025-03-18].
- [18] GULOVÁ, Lenka (ed.), 2015. *Studentské profesní praxe – aktivizace seniorů: výukové materiály*. Brno: Masarykova univerzita, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-210-8147-5.
- [19] HARTLEY, John, 2013. *Key concepts in creative industries*. SAGE key concepts. Los Angeles, CA: SAGE. ISBN 9781446202890.
- [20] HAŠKOVCOVÁ, Helena, 2010. *Fenomén stáří*. Vyd. 2., podstatně přeprac. a dopl. Praha: Havlíček Brain Team. ISBN 9788087109199.

- [21] HOLCZEROVÁ, Vladimíra a Dagmar DVOŘÁČKOVÁ, 2013. *Volnočasové aktivity pro seniory*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4697-5.
- [22] HUBÁLKOVÁ, Pavla, 2021. Cool babičky, co si povídají s roboty. Zkoumání stáří nejsou jen dotazníky. In. universita. cz. Online. 12. října 2021. Dostupné z: <https://www.universitas.cz/osobnosti/7546-cool-babicky-co-si-povidaji-s-roboty-zkoumani-stari-nejsou-jen-dotazniky>. [cit. 2025-03-07].
- [23] IROVÁ, Michaela, 2024. Šmoulí město čeká proměna: Zlín odhaluje plány na nové společenské centrum. Online. ASB Portal, 16. července 2024. Dostupné z: <https://www.asb-portal.cz/architektura/obcanske-stavby/smouli-mesto-ceka-promena-zlin-odhaluje-plany-na-nove-spolecenske-centrum#:~:text=Nov%C3%A9%20centrum%20by%20se%20m%C4%9Blo,je%20kino%2C%20koncert%20%C4%8Di%20divadlo> [cit. 2025-03-21].
- [24] KLOUDOVÁ, Jitka, 2010. *Kreativní ekonomika: trendy, výzvy, příležitosti*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024736082.
- [25] KOCIANOVÁ, Renata a Miroslava DVOŘÁKOVÁ, 2013. *Vzdělávání a rozvoj seniorů*. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta. ISBN 978-80-7308-469-1.
- [26] KOMP, Kathrin, AARTSEN, Marja, eds. *Old age in Europe: a textbook of gerontology*. Springer Netherlands, Dordrecht. ISBN 978-94-007-6133-9. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-94-007-6134-6>. [cit. 2025-03-18].
- [27] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane a CHERNEV, Alexander, 2022. *Marketing management*. Sixteenth edition, global edition. Harlow, England: Pearson. ISBN 9781292404813.
- [28] KRAUS, Marcel; PETKOV, Michal; RŮŽIČKA, Zbyněk, 2014. *Výzkum a vývoj v kulturních a kreativních odvětvích. Hlavní ukazatele výzkumu a vývoje včetně srovnání s vybranými průmysly ČR*. Institut umění – Divadelní ústav. Praha. ISBN 978-80-7008-346-8.
- [29] KROC, Vladimír, 2025. Interview. In: *iROZHLAS*. 5. dubna 2025. Dostupné z: <https://radiozurnal.rozhlas.cz/dekani-fakult-me-nazyvali-zlutou-zimnici-nechtela-jsem-jim-dat-pokoj-vzpomina-9446759>. [cit. 2025-03-07].

- [30] KRYSTOŇ, Miroslav; ŠERÁK, Michal; TOMCZYK, Łukasz, 2014. *Nové trendy ve vzdělávání seniorů*. Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR. ISBN 978-80-904531-8-0.
- [31] MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 9788026500148.
- [32] MOSCHIS, George P, 2003. Consumer Behavior in Later Life: Current Knowledge, Issues, and New Directions for Research. Online. *Psychology & Marketing*. vol. 20, no. 2, s. 121–139. ISSN 0742-6046. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/mar.10063>. [cit. 2025-04-07].
- [33] MOSCHIS, George P. a Anil MATHUR, 2006. Older consumer Responses to marketing Stimuli: The power of Subjective age. *Journal of Advertising Research*. Online. 1 September 2006. vol. 46, no. 3, p. 339–346. DOI 10.2501/s0021849906060326. Dostupné z: <https://doi.org/10.2501/s0021849906060326>
- [34] OPEN SOCIETY FUND PRAHA, 2008. *Senioři vítáni: sborník případových studií*. Otevřená společnost, o. p. s. ISBN: 978-80-87110-9.
- [35] PASTIER, Michal, 2024. *Žlutá kniha budování značky*. Praha: Barecz & Conrad Books. ISBN 978-80-908768-6-6.
- [36] PILARCZYK, B. a M. STEFAŃSKA, 2017. *How to adapt a strategy of communication to the needs of older adults? – Integrated model of communications*. Proceedings of XVI International Marketing Trends Conference, Madrid. 2017. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/313427962_How_to_adapt_a_strategy_of_communications_to_the_needs_of_older_adults_-_Integrated_model_of_communication. [cit. 2025-03-18].
- [37] PORTER, Michael E, 1998. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. 1st Free Press ed. New York: Free Press, xxviii, 396 s. ISBN 978-0-684-84148-9.
- [38] POTTS, J., CUNNINGHAM, S., HARTLEY, J., ORMEROD, P., 2008. Social network markets: a new definition of the creative industries. *Journal of Cultural Economics*. Vyd. Springer Netherlands, Vol. 32, no. 3, p. 167–185.

- [39] RABUŠICOVÁ, Milada; KAMANOVÁ, Lenka; PEVNÁ, Kateřina, 2015. *Učit se a stárnout aktivně: senioři v mobilních počítačových učebnách. Studia paedagogica*. roč. 20, č. 1, s. 86–108. ISSN 1803-7437.
- [40] REIDL, Andreas, 2012. *Senior - zákazník budoucnosti: marketing orientovaný na generaci 50+*. Renáta RYKROVÁ (překladatel), Alice VAŇOURKOVÁ (překladatel). Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0018-6.
- [41] ROBOTA, ©2023. Online. Dostupné z: <https://Robota.utb.cz/>. [cit. 2025-03-21].
- [42] ŠVARŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ, 2014. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 2. Praha: Portál. ISBN 9788026206446.
- [43] TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Grada. ISBN 978-80-271-9867-2.
- [44] TIC, 2024. *CREAMEET: Mapování kreativního ekosystému Zlínského kraje*. Zlín: Technologické inovační centrum.
- [45] TIC, 2025. *Akční plán RIS ZK 2025–2026*. Zlín: Zlínský kraj.
- [46] TORNSTAM, Lars, 2013. *Gero-transcendence: A Developmental Theory of Positive Aging*. United States, Springer Publishing Company, 2005. ISBN 9780826131355.
- [47] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Manažer. Praha: Grada. ISBN 9788024750378.
- [48] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. ISBN 9788024758657.
- [49] ŽÁKOVÁ, Eva a kol., 2015. *Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR: Stav, potřeby a trendy*. II. svazek. Praha: Institut umění – Divadelní ústav.
- [50] ŽÁKOVÁ, Eva et al., 2011. *Kulturní a kreativní průmysly v České republice. Přehled o stavu jednotlivých odvětví (architektura, design, reklama, film, hudba, knihy a tisk, scénické umění, trh s uměním, TV a rozhlas, videohry, kulturní cestovní ruch)*. Institut umění – Divadelní ústav. Praha. ISBN 978-80-7008-009-2.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Segmentace seniorů podle životního stylu – vlastní zpracování	31
Obrázek 2 Segmentace seniorů podle životního stylu a digitální zdatnosti (podle Moschise, Reidla, Vysekalové) – vlastní zpracování	32
Obrázek 3 Robota na setkání Asociace otevřených dílen v Praze v HWLab	35
Obrázek 4 Rozložení příjmů ROBOTY za rok 2023	41
Obrázek 5 Rozložení příjmů ROBOTY za rok 2024	41
Obrázek 6 Povědomí o otevřené kreativní dílně Robota	65
Obrázek 7 Asociace se slovem Robota	66
Obrázek 8 Volnočasové aktivity seniorů	67
Obrázek 9 Co seniorům chybí v nabídce aktivit	67
Obrázek 10 Ochota respondentů navštěvovat dílnu	68
Obrázek 11 Zkušenost s manuální činností ve volném čase	69
Obrázek 12 Zkušenost s profesí činností historicky	69
Obrázek 13 Zájem o praktickou výuku v kreativní dílně v rámci U3V	70
Obrázek 14 Rodinná situace respondentů	71
Obrázek 15 Sociální status respondentů	71
Obrázek 16 Ochota platit za kurz	72
Obrázek 17 Dopad finanční podpory na ochotu navštívit	73
Obrázek 18 Věkové zastoupení respondentů	74
Obrázek 19 Lokalita respondentů	74
Obrázek 20 Vliv umístění dílny	75
Obrázek 21 Role nevhodné lokality	75
Obrázek 22 Zájem o návštěvu dílny s vnoučaty	76
Obrázek 23 Zájem o aktivity v dílně	77
Obrázek 24 Zájem o technologie	78
Obrázek 25 Formy vzdělávání	79
Obrázek 26 Typy zájmových aktivit	80
Obrázek 27 Exkurze v rámci U3V	81
Obrázek 28 Poslední navštívený kurz	82
Obrázek 29 Nástroje a formy propagace – vlastní zpracování	100
Obrázek 30 Marketingový rozpočet – vlastní zpracování	101
Obrázek 31 Harmonogram aktivit na rok 2025 – vlastní zpracování	102

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Průměrné hodnocení intenzity konkurenčních sil pro dílnu ROBOTA (1 = zanedbatelná, 9 = extrémní) – vlastní zpracování.....	50
--	----

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

UTB Univerzita Tomáše Bati

U3V Univerzita třetího věku

UPPER Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER

SEZNAM PŘÍLOH

Veškeré grafy, dotazník, dataset, nahrávky rozhovorů, finanční a marketingové tabulky k nahlédnutí na odkaze a QR kódu:

https://drive.google.com/drive/folders/1yiKFeUZcFEMK_ujidTdPtrIdmUeWvHMN?usp=sharing

