

Percepce kulturní příspěvkové organizace Živý Zlín občany města Zlín

Bc. Alexandra Recová

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. Alexandra Recová
Osobní číslo:	K23363
Studijní program:	N0414P180005 Marketingová komunikace
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Percepce kulturní příspěvkové organizace Živý Zlín občany města Zlín

Zásady pro vypracování

1. V teoretické části provedte rešerši relevantní literatury a dalších zdrojů především z oblasti marketingu a marketingu kultury.
2. Stanovte cíl diplomové práce, formulujte výzkumné otázky, v rámci výzkumné metody formou kvalitativního a kvantitativního šetření zvolte vhodná kritéria k získání požadovaných dat, identifikujte limity práce.
3. Zpracujte výzkum ve formě dotazníkového šetření a polostrukturovaných rozhovorů.
4. Na základě zjištěných výsledků zodpovězte výzkumné otázky a zhodnotte přínosy práce pro praktické použití.
5. Získané informace využijte pro komplexní řešení návrhu jednotlivých kroků, kterých je důležité se držet při oslovování občanů města Zlín.

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

Seznam doporučené literatury:

BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2022. ISBN 9788027116805.

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

KAŠPAR, David. *Co dokáže kultura?* Meziměsto, 2024. ISBN 978-80-909320-0-5.

PASTIER, Michal. *Žltá kniha budovanie značky: dvanásť fenomenálnych princípov pre efektívne budovanie osobnej firemnej alebo produktovej značky v dobe chaosu a nepozornosti*. [Bratislava]: Barecz & Conrad Media, 2023. ISBN 9788082580115.

PRIDE, William M. a FERRELL, O. C. *Marketing*. 2020 edition. Australia: Cengage, 2020. ISBN 978-0-357-03379-1.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Eliška Káčerková, 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

Tato diplomová práce se zabývá tématem vnímání kulturní příspěvkové organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum. Jeho komunikace, nabídky akcí a způsobů propagace. Cílem je zjistit možné nedostatky v pokrytí jak kulturního portfolia akcí, tak i způsoby komunikace. Teoretická část poskytuje informace o marketingové komunikace, řízení komunikace v projektech, ale také důležitosti kultury pro společnost a způsobu jejího financování v této organizaci. V praktické části je představena samotná kulturní organizace, ale i město Zlín, ve kterém sídlí. Dále obsahuje interpretaci dat z výzkumných šetření, které slouží k nastavení cílů projektové části.

Klíčová slova: Marketing, marketingová komunikace, kultura, Zlín, příspěvková organizace, kulturní a kreativní centrum, komunikační plán

ABSTRACT

This thesis deals with the topic of the perception of the cultural organization Živý Zlín – a cultural and creative center. Its communication, offer of events, and ways of promotion. The aim is to identify possible gaps in the coverage of both the cultural portfolio of events and the methods of communication. The theoretical part provides information about marketing communication, communication management in projects, as well as the importance of culture for society, and the way it is financed within this organization. The practical part introduces the cultural organization itself, but also the city of Zlín, where it is located. It also contains the interpretation of the data from the research investigated, which is used to set the objective of the project part.

Keywords: marketing, marketing communication, culture, Zlín, contributory organization, cultural and creative center, communication plan

Velké poděkování patří kulturní organizaci Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, p. o., které mi poskytlo zdroje, zkušenosti a možnost sdílet ty jejich. Také všem kolegům, za podporu, konzultace a motivaci. Za to, co dělají pro Zlín. Poděkování patří vedoucí práce Mgr. Elišce Káčerkové, Ph. D., za konzultace, odborné vedení a lidskou vstřícnost.

OBSAH

ÚVOD.....	13
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 MARKETING	15
1.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	15
1.2 MARKETINGOVÝ MIX	16
1.3 KOMUNIKAČNÍ MIX	17
1.4 ONLINE A OFF-LINE PROPAGACE.....	18
1.4.1 Online propagace	19
1.4.2 Off-line propagace	20
1.5 VYHODNOCOVÁNÍ.....	21
2 ŘÍZENÍ KOMUNIKACE V PROJEKTECH	23
2.1 PROJEKTOVÝ ZÁMĚR	23
2.2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	24
2.3 KOMUNIKAČNÍ PLÁN	24
2.4 KOMUNIKAČNÍ SDĚLENÍ A JEHO ŠÍŘENÍ.....	26
3 KULTURA A KREATIVNÍ ODVĚTVÍ	28
3.1 MARKETING KULTURY	28
3.2 FINANCOVÁNÍ	30
3.3 KULTURNÍ ŽIVOT VE MĚSTĚ.....	32
3.4 KULTURNÍ FEDERACE	34
4 METODIKA	35
4.1 CÍL PRÁCE	35
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	35
4.3 VÝZKUMNÉ METODY	35
4.4 TIMING	37
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
5 MĚSTO ZLÍN.....	39
5.1 ŽIVOT VE ZLÍNĚ A JEHO KVALITA	39
5.2 KULTURNÍ INFRASTRUKTURA A DOSTUPNOST	41
5.3 VÝČET PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ VE ZLÍNĚ.....	42
6 KULTURNÍ ORGANIZACE ŽIVÝ ZLÍN	43
6.1 ŽIVÝ ZLÍN – KULTURNÍ A KREATIVNÍ CENTRUM, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	43
6.2 ČINNOSTI VYBRANÉ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	44
6.3 FAKTORY OMEZUJÍCÍ ČINNOST	46

6.4	MARKETING A PROPAGACE ORGANIZACE	47
6.5	JEDNOTLIVÉ KULTURNÍ AKCE	47
6.6	POPIS KULTURNÍCH AKCÍ	48
6.7	KOLEKTIV.HOUS	52
6.8	HARMONOGRAM A TYPOLOGIE AKCÍ	53
6.9	PLÁNOVÁNÍ AKCÍ A TÝM.....	53
6.10	PROPAGACE.....	55
6.11	NÁVŠTĚVNOST AKCÍ.....	56
7	DATA Z VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	58
7.1	ZPŮSOB SBĚRU DAT Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	58
7.2	ROZLOŽENÍ RESPONDENTŮ	59
7.3	ZÁJEM O KULTURNÍ AKCE VE ZLÍNĚ	60
7.4	VNÍMÁNÍ POŘADATELŮ KULTURNÍCH AKCÍ.....	62
7.5	POJEM MĚSTSKÁ PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	63
7.6	VYHLEDÁVÁNÍ INFORMACÍ O KULTUŘE	65
7.7	DŮVĚRYHODNOST KOMUNIKAČNÍCH PLATFORM	67
7.8	KOMUNIKACE ORGANIZACE ŽIVÝ ZLÍN – KULTURNÍ A KREATIVNÍ CENTRUM, P. O.	68
7.9	SROZUMITELNOST A PŘEHLEDNOST	69
7.10	ONLINE OBSAH A PREFERENCE	71
7.11	NAVŠTĚVOVÁNÍ KULTURNÍCH AKCÍ.....	72
8.1	ZAMĚSTNANCI.....	77
8.2	VYHODNOCENÍ VEŘEJNÝCH ROZHOVORŮ	78
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	84
10	NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU A AKTIVIT PRO ŽIVÝ ZLÍN, KULTURNÍ A KREATIVNÍ CENTRUM P. O.	85
10.1	CÍLE KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU	85
10.2	CÍLOVÉ SKUPINY	86
10.3	PERSONY	86
10.3.1	Primární cílová skupina.....	87
10.3.2	Sekundární skupina	88
10.3.3	Terciální skupina	89
10.4	NOVÉ TYPY AKCÍ, ZAMĚŘENÉ NA MLADŠÍ CÍLOVOU SKUPINU	90
10.5	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A STRATEGIE	92
10.6	SOCIÁLNÍ MÉDIA.....	94
10.6.1	Instagram.....	94
10.6.2	Facebook	97

10.6.3	LinkedIn	97
10.6.4	YouTube.....	99
10.6.5	Newsletter	99
10.7	TIMMING	100
10.8	MONITORING A VYHODNOCOVÁNÍ ÚSPĚŠNOSTI	101
ZÁVĚR		104
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		105
11	SEZNAM ONLINE ZDROJŮ.....	108
SEZNAM OBRÁZKŮ		112
SEZNAM GRAFŮ		113
TABULKY.....		114
SEZNAM PŘÍLOH.....		115

ÚVOD

Kvalita života obyvatel a městský rozvoj, jsou jedny z důležitých aspektů každého města. Kulturní dění má svou hodnotu, stejně jako ti, kteří kulturu města vytvářejí, jsou jeho nedílnou součástí. Kultura má být pro všechny. Obzvláště v menších městech je důležitá pro rozvoj komunit a také k aktivaci místního obyvatelstva. Aby se „něco dělo“ musíme se kulturních akcí účastnit. Důležitým aspektem pro vytváření kultury je i prostor, a to napříč celým městem. Jak venkovním, jako jsou parky, náměstí tak i vnitřním, specificky pro organizaci to je zlínský zámek. Kooperace místních kulturních aktérů, komunit, tvůrců, umělců, architektů, městské zeleně či města samotného by měla být rukou v ruce. Jak jinak tvořit kulturně rozmanité město, kde to žije.

Tato diplomová práce se zaměřuje na vnímání příspěvkové organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum. Teoretická část na marketing a jeho propojení s kulturním odvětvím a jaké možnosti a úskalí nabízí. Dále možnosti online a off-line propagace, řízení komunikace nebo jejího plánování. Popisuje důležitost rozmanitého výběru kulturního vyžití pro občany a vlivu kultury na město samotné. Nezbytnou částí je metodika, která popisuje výzkumné otázky a metody, které jsou nezbytné k realizování výzkumu.

Praktická část se opírá o kvalitu života ve městě Zlín, dopadu kultury a její dostupnosti. Popisuje organizaci, její strukturu, zařazení mezi příspěvkové organizace a povinnosti s tím spojené. Nastiňuje organizaci pořádané kulturní akce, způsob její komunikace a propagace, sestavení týmu a jejich kompetencí. Data z výzkumu jsou stanoveny tak, aby odpovídaly na otázky, které si organizace klade za důležité pro nacítní případných kolizí mezi chodem organizace a hlavními konzumenty jejich akcí nebo propagačních sdělení. Dále pomůže nastavit komunikační linky, které bude možné implementovat do provozu bez velkého narušení procesů, které pro svou práci organizace aktivně využívá. To by mělo splňovat nízkou zátěž rozpočtu, který má Živý Zlín přesně stanovený.

Projektová část reflektuje odpovědi respondentů z obou způsobů šetření, a dle stanovených cílů navrhuje jednotlivé komunikační aktivity, nové typy akcí zaměřené na specifikované cílové skupiny a návrhy možné komunikace.

Při zpracování některých částí této práce byl využitý nástroj umělé inteligence ChatGPT, a to zejména pro pomoc se strukturací textu, shrnutím dat nebo návrhy formulací. Obsah i závěry práce vycházejí ze samostatné analytické činnosti, provedeného výzkumu a odborných zdrojů.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

„Dobře dělaný marketing je ve firmě přítomný neustále, hovoříme tedy o procesu. Proces se vyznačuje tím, že se neustále opakuje, i když je možné ho neustále vylepšovat. [...] Firma dělající marketing se snaží potřeby a přání svých zákazníků poznat, předvídat budoucnost, co by zákazník mohl chtít a často i ovlivňovat, co si zákazník vlastně má přát“. (Burešová, 2022, s. 17). Pro úspěšné predikce by firma či společnost měla vytvářet různé analýzy spotřebitelského chování, sledovat trendy, ale i zpětně dokumentovat své produkty, výrobky, události, a to vše reflektovat v budoucím dění. „Firma musí znát odpovědi na jednoduché otázky: kdo je náš zákazník, jakou hodnotu mu nabízíme, jak zajišťujeme jeho dlouhodobou spokojenost, jakou máme konkurenční výhodu a jak ji budeme udržovat (Karlíček, 2018, s. 20)“. Odvětví marketingu se neustále mění, je to „organismus“, který se neustále vyvíjí a přizpůsobuje zákazníkovi, trendům a algoritmům na sociálních sítích. Proto se i firmy musí adaptovat jak na úrovni komunikace, tak i ve způsobu uspokojování potřeb zákazníka. O marketingu ve firmě můžeme také říct, že „Zásadním způsobem přispívá k úspěchu firmy. Výsledkem správné aplikace marketingových poznatků jsou nejen kvalitní a žádané produkty, ale hlavně spokojení zákazníci, generující firmě vyšší zisky. Úspěšné podnikání je založeno na pochopení skutečné podstaty a přínosů marketingu (Zuzaňák, 2022, s. 53).“

1.1 Marketingová komunikace

Bačuvčík popisuje možnosti marketingové komunikace jako nějakou variantu, kterou můžeme vymezit a podpořit poptávku po produktu či službě v kulturním odvětví. „Marketingovou komunikací je možno stimulovat primární a selektivní poptávku. Stimulace primární poptávky by měla přinést zvýšení celkového počtu lidí, kteří daný produkt konzumují, což je možné rozšířením skupiny návštěvníků (attenders) z řad zájemců (intenders) a nedostupného publika (indiferent). Stimulace selektivní poptávky znamená účinnější oslovení lidí, kteří využívají spíše služeb konkurence (Bačuvčík, 2012, s. 137).“

„Marketingová komunikace je formou komunikace firem nebo organizací s jejich zákazníky, potencionálními zákazníky a s ostatní veřejností prostřednictvím reklamy, publicity, podpory prodeje a direkt marketingu (Johnová, 2008, s. 196). Pro dosažení efektivní marketingové komunikace je nezbytné stanovit si cíle, které jsou měřitelné, a tudíž možné vyhodnocovat. „Stanovení cílů je vždy jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí. Musí vycházet ze strategických marketingových cílů a jasně směřovat k upevňování dobré firemní pověsti (Příkrylová, 2019, s. 42).“ Proces, díky kterému se může

rozšiřovat povědomí o působení organizace nebo firmy, jejich pořádaných událostí, hodnot, filozofie, vizuální identity nebo produktu. Rozdíl mezi marketingovou komunikací v komerční sféře je důraz na prodej a přímá asociace se značkou. Kulturní organizace mají podobný cíl, jen ho mohou dosahovat jiným způsobem. Tato kapitola bude pojednávat o marketingovém mixu v kontextu kulturní organizace.

1.2 Marketingový mix

„Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejlépe potřebám a přáním cílového trhu. [...] Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy. [...] Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky, tzv. 4P: Produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace (Jakubíková 2023, s. 222). „Taktické marketingové otázky vycházejí ze strategických marketingových rozhodnutí. Jedná se zejména o otázky, jak konkrétně bude vypadat náš produkt, jaká bude jeho cena, kde a kdy a jak ho budeme propagovat a jak zajistíme jeho dostupnost. V této souvislosti se hovoří o marketingovém mixu“ (Karlíček, 2018, s. 20). Na marketingový mix se nahlíží z různých pohledů, další možný popisuje že „Vhodnější přístup vychází z pohledu zákazníka ponechává P model pro vnitrofiremní plánování a rozhodování na základě poznatků získaných aplikací C prvků (Přikrylová, 2019, s. 19).“ C Prvky v překladu vnímáme jako hodnotu, kterou náš produkt nebo služba zákazníkovi přináší, jaké náklady musí vynaložit pro jeho pořízení (nejen finančního charakteru, ale i fyzického či časového). Přihlíží se také jaký dostupný produkt či služba je, do tohoto kritéria spadá celý distribuční proces, reflektuje míru nákupního pohodlí. (Přikrylová, 2019, s. 19-20) Jednotlivé body jsou využívány pro uspokojování zákaznických potřeb. Za cíl marketingu můžeme klást realizování takového mixu tak, aby uspokojil potřeby zákazníků (Pride, Ferrell, 2020).

Tradiční marketingový mix lze i rozšířit o další „P“, které podporují komplexnost marketingových strategií. Další jednotlivé prvky jsou důležité pro moderní marketing a lepší porozumění dalších proměnných, které ho ovlivňují. „Pro služby se jako typický marketingový mix vžil model 7P, kde přidanými P jsou zaměstnanci (Personnel), proces (Process) a fyzický důkaz (Physical evidence.) (Zamazalová, 2008, s. 40)“. Dále se v knize poukazuje na nedržení se těchto zásad příliš dogmaticky až šablonovitě, jelikož může vést k určitému zastínění možného kreativního řešení a taktéž nástrojů, pomocí kterých lze efektivně dosáhnout cíle. „V marketingu jde především o nápady a tvořivost, o hledání

nových cest k zákazníkům (Zamazalová, 2008, s.41)“. Pro kulturní produkci jednotlivých akcí není snadné držet se přesně daných principů. Prostředí, ve kterém se akce realizují nejsou strukturované ani přesné jako šablona, nýbrž velice proměnlivé. Dobré je nastavení jistých pravidel, které vedou tým k dosažení dobře organizované výsledné služby.

1.3 Komunikační mix

„Marketingový komunikační mix je tedy podsystém mixu marketingového. Marketingový manažer využívá komunikační mix tak, aby pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhl marketingových, a tím i firemních cílů. Součástí komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje osobní prodej a neosobní formy zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring (Příkrylová, 2019, s. 45).“ Rozdělení komunikačního mixu dle autorů knihy Jak na Marketingovou komunikaci se dělí na: reklamu, direct marketing, podporu prodeje, sponzoring a eventy, public relations, sociální média, osobní prodej a veletrhy (Karlíček, 2023, s. 25).

- 1) Reklama – efektivní nástroj pro budování znaky, který dokáže oslovit masu lidí a ukázat jim značky či produkty, které jim doposud nebyly známé. Díky reklamě můžeme posilovat image naší značky v očích možných nových zákazníků ale i ovlivňovat jejich preference.
- 2) Direct marketing – nástroj přímého marketingu, který nelze opomenout, je e-mail marketing. Další nástroje, které využívá, jsou databáze zákazníků, práce se stávajícími zákazníky, cross-selling a up-selling. (Cross-selling – nabídka dalších produktů, které s kupovaným produktem úzce souvisejí. Up-selling – lepší verze produktu, který si zákazník plánuje pořídit.) Efektivita přímého marketingu spočívá v relevanci sdělení a atraktivitou nabídky.
- 3) Podpora prodeje – Motivace zákazníků k nákupu s cílem zvýšení poptávky díky podpoře prodeje například v místě, kde náš produkt nabízíme. Má usnadnit rozhodovací proces zákazníka, aby si pořídil daný produkt či službu prostřednictvím nejrozličnějších stimulů.
- 4) Sponzoring a eventy – propojení firemní nebo produktové značky s jiným subjektem za finanční či nefinanční podporu. Hlavním cílem je přenos pozitivních asociací z produktu na samotného sponzora. Emoce hrají klíčovou roli, pomáhají vybudovat silné a pozitivní emoce oslovující cílovou skupinu. Staví tím silné propojení se

značkou. Jde nejen o vizuální fixaci, ale automaticky se zde propojí i společné hodnoty, které zvyšují pravděpodobnost, že se vybraná značka zákazníkům vybaví jako první.

- 5) Public relations – cíle dobrého PR může být změnit pohled či budovat důvěru zákazníků, ale i veřejnosti k naší firmě. Pro správné fungování je třeba provést reputační analýzu a poté si definovat jakou strategii a aktivity použít pro dosažení výsledku. Výsledek je důležité měřit a výsledky poté propisovat do dalších kroků.
- 6) Sociální média – Počet sledujících v dnešní době nehraje tak velkou roli, ale kvalitní a dlouho budované, věrné publikum je klíčové. Jde o zásah relevantní skupiny, na kterou obsah správně zacílí. Poté zde dochází k synergickému efektu.
- 7) Osobní prodej – v rámci marketingu je popsán nejvíce na B2B trhu, ten se ovšem od toho spotřebitelského liší například v rozhodování zákazníků, jelikož na B2B trhu je rozhodnutí závislé na více osobách napříč firmou, které naší nabídkou chceme ovlivnit. (Spojitost s kulturou zde můžeme najít o ovlivnění programem pro více cílových skupin, na které chceme naší nabídkou reagovat). U B2B trhu se přizpůsobuje nabídka na míru konkrétním zákazníkům, na spotřebitelském zase obsluhujeme většinu.
- 8) Spolupráce s agenturou – může například poradit s oslovením publika, na které nejde firmě zacílit, disponuje daty z výzkumů, které jsou většinou klíčové pro správné pochopení cílové skupiny. Spolupráce může být výhodná pro větší nebo i menší firmy, důležité je znát rozpočet, časové možnosti, měřitelné prvky a další informace, které jsou esenciální pro sepsání správného briefu, podle kterého agentura může fungovat. (Karlíček, 2023, s. 30-235).

1.4 Online a off-line propagace

Digitální a fyzický prostor se víc a víc propojuje a jeho hranice se stírá. Aktivita, které se dřív vykonávaly osobně se nyní stávají digitálními. Tento trend panuje i v marketingových strategiích, a vytvářejí se hybridní, které kombinují výhody z obou sfér. Implementují se inovativní marketingové přístupy, které maximalizují efektivitu kampaní. (Dinana, 2022)

Důležité je odlišovat způsob čtení na online nosičích a těch off-line. Příkladem tohoto způsobu může být představa toho, jak čtenáři konzumují obsah v novinách či knihách (po řádcích, zleva doprava) a toho, jak čtenáři na online médiích dekodují informace (záchytné

body, selektivní čtení). Na sociálních sítích se čte, ale jinak, hledají se slova, věty, myšlenky, klíčová slova a k tomu je potřeba text přizpůsobit (Losekoot, 2019, s. 41). Touto metrikou lze vyhodnocovat i komunikaci na některých off-line nosičích jako jsou bannery či plakáty. Málo času při procházení kolem či jízda autem po silnici kterou lemují billboardy, reklamní bannery nebo CLV. „Sociální média si můžeme představit jako maraton. [...] každodenní zveřejňování, monitorování, vytváření obsahu a jeho správa.“¹ (Quesenberry, 2024, s. 293) Pokud chceme okamžitou návratnost investic, které jsou vynaloženy do různých marketingových strategiích na sociálních médiích, nepřinesou ji takovou, jako tradiční způsoby propagace (masová mediální reklama nebo PR kampaň), které zvyšují nastavené cíle během týdne od spuštění kampaně. (Quesenberry, 2024, s.293)²

1.4.1 Online propagace

„Sociální sítě používá v Česku téměř 5 miliónů lidí starších 16 let, což představuje 56,3 % populace v této věkové skupině. Z lidí, kteří aktivně používají internet, tedy byli na něm v posledních třech měsících, používá sociální sítě 68 % osob starších 16 let. (Burešová, 2022, s. 184)“. Počet lidí starší 16 let můžeme rozdělit na různé kategorie, které se odvíjí od generací. Panují mezi nimi rozdíly, od toho, které sítě využívají, kolik času tráví na daném médiu, až po to, jaké marketingové aktivity na ně dobře cílí. „Těmito skupinami jsou Generace Z, generace Y neboli mileniálové, Generace X, Boomers (Burešová, 2022, s. 184).“

„Sociální sítě primárně nemají sloužit k reklamě, ale spíše ke komunikaci se zákazníky. Komunikace se zákazníky probíhá i přes tradiční média, je zde však pouze jednosměrná (směrem od firmy k zákazníkovi). Výhodou sociálních médií je oboustranná komunikace. Uživatelé jsou zvyklí vše hodnotit, o všem hlasovat, vytvářet pořadí, psát komentáře, účastnit se akcí a vstupovat do skupin lidí se stejným názorem. [...] Firmy musí být neustále aktivní a přidávat zajímavé příspěvky. V opačném případě se komunikace stává neúčinnou (Burešová, 2022, s. 184).“ Není jednoduché vytvářet obsah, který zaujme a doputuje k dané cílové skupině. Komunity, které sdílí podobný názor, mohou utvářet bubliny, které dobře komunikují s firmou, tím pádem může mít obsah sdílený firmou větší i organický dosah. Na placený obsah může být dvojitý pohled, nedůvěryhodnost k firmě (například při spolupráci

¹ „Social media can be like a marathon. [...] day-to-day posting, monitoring, content generation, and curation.

² Despite all the talk about return of investment (ROI) and immediate measurement, most social media strategies don't give immediate significant returns like a traditional mass media ad or PR campaign that can spike sales the week it launches.

s influencerem, který nezapadá do filozofie značky), ale i velký zásah komunikace, která může či nemusí zasáhnout to správné publikum.

V marketingové komunikaci na sociálních sítích panují trendy, které se v průběhu času mění. Některé preference obsahu rychleji, některé přetrvávají delší dobu. Algoritmy v přidávání obsahu a jeho dosahu hrají velkou roli. Trendy se dynamicky vyvíjí, Karlíček uvádí některé z trendů, které se vyplatí zohledňovat v rámci prezentace na sociálních sítích. (Karlíček, 2018)

- 1) Orientace na krátký videoobsah – souvisí to i s časem pozornosti uživatelů online platform. Také záleží na formátu obsahu a danou platformou, také na cílové skupině.
- 2) Nákup na sociálních platformách – tento způsob nakupování urychlila pandemie. Tuto cestu se snaží tvůrci a firmy zjednodušovat pro potencionální zákazníky natolik, aby nákupu nestálo nic v cestě.

Při množství zobrazovaného obsahu na sociálních sítích dokáže člověk postřehnout jen ty příspěvky, které reflektují jejich aktuální potřeby, vzbuzují v nich silné pocity či emoce nebo jsou natolik odlišné od konkurence, že jej donutí se u obsahu zastavit. Hledá se insight komunikace, který obsahuje všechny tyto body, je jednoduchý na pochopení danou cílovou skupinou, krátký, specifický a přizpůsobený pro vybranou cílovou skupinu (Losekoot, 2019, s. 81-82).

1.4.2 Off-line propagace

„Tradiční reklama označuje konvenční marketingové metody, které existovaly před nástupem digitálních marketingových kanálů. I když digitální marketing získal na významu, tradiční reklama má stále význam pro získání určitých segmentů publika a dosažení konkrétních marketingových cílů. Dvěma významnými formami tradiční reklamy jsou tištěná reklama a rozhlasová a televizní reklama (Kol. D.D.Books, 2024).“³ Tato část diplomové práce bude zaměřena specificky na tištěnou propagaci.

Za jednu další formu off-line reklamy můžeme definovat venkovní reklamu „Pro komunikaci ve městech jsou obecně ideální CLV, které se nachází primárně na zastávkách

³ „Traditional advertising refers to conventional marketing methods that existed before the rise of digital marketing channels. While digital marketing has gained prominence, traditional advertising still holds relevance for reaching certain audience segments and achieving specific marketing objectives. Two prominent forms of traditional advertising are print ads and radio and television commercials“ (Kol, D.D.Books, 2024)

městské hromadné dopravy či jako samostatně stojící solitéry na místech s vysokou koncentrací obyvatel. [...] Na sdělení umístěné v rámci CLV mají potenciální zájemci navíc v průměru tři minuty, což jim dává možnost důkladně jej prostudovat. Přesto jako u většiny venkovních formátů, je vhodné držet sdělení jednoduché a výrazné (Karlíček, 2023, s. 39).“ Detailnější popis akcí, odkaz na microsite nebo web společnosti a fotografie je možné vkládat pomocí QR kódů, pro udržení jednoznačné komunikaci.

Propagace, která je stálá, ovlivňuje ji počasí, světlo a způsob jejího vyhotovení. Klasická cesta, která se stále využívá, jen mnohdy nenaplnuje požadavek optimální měřitelnosti, která bude vyhodnocovat kampaně přesně a v číslech. Za jednu z nejstarších podob reklamy je právě ta venkovní. Může se jednat o označení podniků, vývěsné štíty jako billboardy nebo CLV reklama, reklama na autobusech, místech pro lepení plakátů. Ne-digitální, klasická reklama může působit neprofesionálně, a to z důvodu působení vlivů počasí, které může zapříčinit znečištění, odlepování či úplné zničení reklamního sdělení. I toto tradiční pojetí reklamy dostává obdoby za pomoci různých technologií. Může se jednat například o elektronické nápisy, displeje v nákupních centrech nebo třeba nafukovací reklama.

„Jeho schopnost je poskytovat smyslové zážitky a vytvářet hmatatelné, zapamatovatelné dojmy. Slouží jako jedinečná protiváha pomíjivým dojmům digitálních reklam. Off-line marketingové techniky využívají fyzické a mezilidské vztahy a využívají kognitivní a emocionální aspekty, které lze v čistě digitálním kontextu jen obtížně napodobit. Tato kombinace hmatových a vizuálních podnětů, které jsou často vnímány jako „skutečné“ a „důvěryhodné“, se v praxi projevuje tak, že poskytuje off-line metodám jedinečnou výhodu ve specifických situacích. Zejména pro značky, které se snaží vytvořit dlouhodobé, lokální vztahy s klienty. (Offline Marketing: Pros, Cons, and Strategic Use in the Digital Age., 2024.)“⁴

1.5 Vyhodnocování

Nastavení cílové skupiny, výběr médií, výběr sdíleného obsahu, rozdělení rozpočtu, outsourcing aktivít, vytvoření pravidel pro komunikaci na sociálních sítích, přednastavení a test kampaní, to vše a mnohem více je důležité si zodpovědět či otestovat

⁴ Its ability to provide sensory experiences and create tangible, memorable impressions serves as a unique counterbalance to the fleeting nature of digital ads. Offline marketing techniques leverage physical and interpersonal engagements, tapping into cognitive and emotional facets that can be difficult to replicate in a purely digital context. This blend of tactile and visual stimuli, often viewed as “real” and “trustworthy” by consumers, grants offline methods a unique advantage in specific settings, particularly for brands seeking to establish long-term, locally anchored relationships or penetrate markets less engaged online. (Majka, 2024)

před přípravou kampaně. Nastavení měřitelných SMART (Tedy cíle specifické, měřitelné, dosažitelné, krátkodobě i dlouhodobě relevantní k ostatním oblastem vašeho podnikání a časově vymezené) cílů je klíčové pro vyhodnocování jakékoli akce. (Losekoot, 2019, s. 124-127). „Pokud je správně formulován, jedná se o popis stavu při ukončení projektu. Jeden projekt, jeden stav. [...] Výstupem je konkrétně popsany výsledek činnosti projektového týmu (Doležal, 2017, s. 41).“ SMART cíle mohou reflektovat i vytyčení cílů organizací, je jednodušší se podle nich řídit, díky jejich konkrétnosti. Poskytují také rámec pro měření výsledků, ať už se jedná o dlouhodobé cíle nebo krátkodobé záměry organizace. Další způsob vyhodnocování tištěných kampaní může být výzkum a monitoring. „na tiskovém trhu existuje výzkum Mediaprojekt, který sleduje čtenost titulů. Na kvartální bázi je tedy schopen poskytovat údaje z tiskového trhu. Je ovšem také pravda, že tato frekvence není úplně připravena poskytnout nějaký jemnější přehled výkyvů trhu a popisuje spíše dlouhodobé vývojové trendy. [...] Základním způsobem vyhodnocování tiskové kampaně je efekt kampaně na prodej (Karlíček, 2023, s.43).“ Výzkum nám pomáhá spíš plánovat jaké média mohou být pro tištěnou kampaň výhodná, důležitější je jejich efekt, který můžeme měřit pomocí různých sdělení, které jsou v textu určitým způsobem kódované. Tím se můžeme dostat k podrobnějšímu vyhodnocení.

Forma vyhodnocení celého marketingového výzkumu může být různá. „Výzkumná zpráva je písemný dokument (v elektronické nebo tištěné podobě), který sděluje výsledky výzkumu, strategická doporučení a závěry konkrétnímu klientovi. Jedná se o klíčový dokument, který slouží k přehledu a finalizaci celého výzkumného projektu (Marshall, 2024, s. 232).“⁵ důležitý výzkum samotný, ale podstatné je implementovat výsledky daného šetření na zkoumané aspekty, jinak se situace, která musela být prošetřena nezmění. Je to cenný nástroj, který usnadňuje další plánování aktivit a dalšímu rozhodování i z hlediska dlouhodobých cílů značky nebo organizace. Benefity implementace výsledků jsou jednoznačně zlepšení komunikačních strategií, efektivní nakládání finančních i nefinančních prostředků a lepší poznání a porozumění cílové skupiny.

⁵ A research report is a written document (either electronic or hard copy) that communicates research findings, strategic recommendations, and conclusions to a specific client audience. It is a crucial document in overviewing and finalizing the whole research project.

2 ŘÍZENÍ KOMUNIKACE V PROJEKTECH

Pro úspěšný projektový management je klíčovým prvkem efektivní řízení komunikace. Tato kapitola definuje jednotlivé komunikační strategie, pro které jsou zásadní projektová kritéria a komunikační plán. Ty totiž umožňují, v rámci projektu, velice efektivně implementovat komunikační aktivity. „Marketingová komunikace kulturních organizací se obrací jak na dostupné publikum, přičemž může využívat specifické nástroje při komunikaci se stálými, občasnými i nahodilými návštěvníky, tak na publikum nedostupné (tedy v podstatě širokou veřejnost), s nímž komunikuje pomocí nástrojů public relations (Bačuvčík, 2012, s.135).“

2.1 Projektový záměr

Specifický návrh našeho záměru a cíle, kterého chceme dosáhnout naším projektem, lze shrnout pod projektová kritéria. Slouží jako základní rámec pro plánování, řízení a následné vyhodnocování úkolu. Jednotlivé body pomáhají určovat systematickou posloupnost kroků, které vedou k dosažení reálných projektů. Během jeho realizace se tým setkává s různými výzvami a aspekty, které už mohou být v těchto kritériích stanoveny. Projekty jsou různorodé, specifické a mají jedinečnou povahu. Nároky na časový rámec, zdroje jak finanční, tak lidské jsou specifické pro každý projekt zvlášť. Z tohoto důvodu je nutné na ně pohlížet jako na samostatné jednotky. Projekty lze tedy charakterizovat pomocí pěti klíčových kritérií, které definoval (Doležal, 2023, s.26-27)

- 1) „Jedinečnost cíle (nejedná se o rutinně opakovanou akci, odlišnost může být například i v prostředí, lokalitě, personálním obsazení apod.)
- 2) Vymezenost (termín, rozpočet, zdroje, legislativa...)
- 3) Potřeba realizace projektovým týmem (potřeba několika pracovníků různých dovedností a znalostí, specializací, oborů)
- 4) Komplexnost a složitost (nejedná se o triviální problém)
- 5) Nadprůměrné riziko, nejistota (de facto vyplývá z předchozích atributů – daná věc se v daných podmínkách ještě nedělala, je omezený čas, peníze i zdroje, podílí se na něm celá řada různých lidí a všechno je složité, takže je dost pravděpodobné, že se něco pokazí).“

Každý projekt je jedinečný, ať se jedná o marketingovou kampaň nebo kulturní akci, může pro jejich fungování využít obdobné schéma. Kulturní projekty, jako jsou festivaly, výstavy nebo umělecké představení si vyžadují stejný profesionální přístup jako klasické projektové

řízení obohacující infrastrukturu. Kulturní projekty jsou vymezené z hlediska času, rozpočtu a logistiky jak s časem zaměstnanců, tak třeba i materiálem nebo věcmi, které jsou potřebné pro vykonávání projektů. Plán může být spojen i s pocitem nejistoty a rizik, kvůli legislativním změnám, neovlivnitelnosti počasí, nedostatkem financí, nebo nápor na dodržení termínů. Rizika jsou pestrá a většinou neočekávatelná, proto musí být jednotlivé kroky přizpůsobené dynamickému prostředí. (Doležal, 2023, s. 27)

2.2 Komunikační strategie

„Komunikační kampaň nelze plánovat bez ohledu na celkový marketingový plán. Platí, že komunikační plán z plánu marketingového vychází a je mu podřízen. [...] Oba procesy musí být vždy důkladně sladěny. U menších organizací bývá tato skutečnost zřejmá (Karlíček, 2016, s. 11).“ Základní komunikační strategii můžeme rozdělit na strategii push (protlačit) a pull (protáhnout). Příkrylová definuje strategii pull jako snahu vyvolat poptávku u konečného zákazníka, který poté vyvolává tlak na distribuci. Cílem je vybudovat takovou spotřebitelskou poptávku, u které zákazníci poptávají výrobek. Strategie push implementuje víc podporu prodeje a tlačí tak výrobek přes různé distribuční cesty a reklamu až k zákazníkovi. (Příkrylová, 2019, s. 55) V odvětví kultury si tyto dvě strategii můžeme představit jako reakci na poptávku, snahu vytvářet takový program, který si zájemce o kulturu „najde sám“. Nebo hledání různých způsobů, které přiblíží plánované akce a také cíleně zjednodušují cesty vedoucí za kulturou. Strategie by měla jít ruku v ruce s cílem a vizí organizace, kdežto komunikační plán definuje kroky vedoucí k jejich dosažení (Příkrylová, 2019, s. 55).

2.3 Komunikační plán

„Komunikační plán vychází z komunikační strategie. Zatím co strategie pracuje s dlouhodobými cíli, vizemi a úkoly, plán se detailně soustředí na to, jakým způsobem tyto cíle co nejdříve naplnit. [...] Komunikační plán vzniká na míru danému subjektu a situaci. Neexistuje univerzální šablona (Lesensky.cz, © 2024).“ Web www.lesensky.cz dále v marketingovém slovníku popisuje body, které komunikační plán může následovat.

„1) Definice značky = shrnutí aktuální vize, mise a hodnot subjektu, které jsou důležité pro pochopení identity značky

2) Definice produktu, služeb, cen, distribuce a cílových skupin = stručný přehled aktuálního portfolia firmy. Přesný popis cílových skupin (zákazníků)

z demografického, geografického, sociokulturního, ekonomického i psychologického pohledu. Přehled toho, jaký je zákazník, co žádá, co má rád, kde se vyskytuje a kde je jeho potenciál ve vztahu k subjektu

- 3) Konkurence a positioning = Identifikace konkurence a popis jejich silných i slabých stránek v oblasti nabídky a komunikace. Vytyčení místa subjektu na trhu a vymezení jeho pozice vůči konkurentům.
- 4) Komunikace = stručný přehled dosavadní obchodní, PR a marketingové strategie a shrnutí jejich výsledků.
- 5) Cíle = dlouhodobé a konkrétní milníky, ke kterým chce firma posunout své služby, produkty, pozici na trhu, obchodní výsledky či pozici značky. Cíle vycházejí z komunikační strategie, v komunikačním plánu získávají konkrétní obsahovou číselnou, časovou a praktickou podobu.
- 6) Klíčová sdělení = Zásadní věty, sdělení a emoce, které ve skutečnosti shrnují nově vytyčenou komunikační linku.
- 7) Aktéři komunikace = Vymezení účastníků komunikace, tedy všech osob, které se budou aktivně podílet na tvorbě a exekuci komunikačního plánu.
- 8) Komunikační nástroje a média = Existují desítky nástrojů, kanálů a media typů. Výběr těch nejvhodnějších hraje pro úspěch plánů zásadní roli.
- 9) Obsah a forma = Obsahový plán vytyčuje komunikační témata, která budou součástí plánu. Součástí je také nastavení tónu komunikace a souhrn formátů, jimiž se bude komunikovat.
- 10) Harmonogram a rozpočet = Detailní „jízdní řád“ rozplánovaný na 12 měsíců. Přiřazuje jednotlivá sdělení ke konkrétním nástrojům. Stanovuje rozpočet, timing, obsah a formáty, s nimiž každá aktivita proběhne. Může mít podobu kalendáře, tabulky nebo interaktivního dokumentu.
- 11) Systém měření, hodnocení a kontroly = Vymezení hodnocení efektivity nástrojů. Kromě metrik stanovuje také kdy, jak a kdo se bude hodnocení věnovat. Soustředit se může i na procesní aspekty, například systém odpovědnosti za výsledky, reakce na rizika a optimalizaci marketingového plánu.“

„Lidé jsou dnes vystaveni nadměrnému množství nejrůznějších marketingových sdělení. Hovoří se o marketingovém smogu. V důsledku toho jsou lidé vůči marketingové

komunikace apatičtí a plnou pozornost věnují jen zlomku marketingových sdělení, která k nim během dne proniknou. Mnoho komunikačních kampaní proto nedokážou cílovou skupinu dostatečně zaujmout, což se projevuje jejich nízkou efektivitou (Karlíček, 2016, s.26).“ Informační přetlak na příjemce marketingových sdělení klade vysoké nároky na jejich zpracování a důkladné promyšlení potřeb cílové skupiny nebo konkrétního publika. Důležité je vyhranit si přesnou cílovou skupinu, definovat osoby a zkoumat jejich potřeby.

Správně nadefinovaná cílová skupina je klíčovým aspektem správné komunikace. Zvyšuje se tím efektivita, ale i vynaložené finance, které jsou účelně využité. Při definici cílové skupiny musíme myslet na základní pravidlo, že naše preference nebo názory nemusí být stejné jaké u cílové skupiny. „Vy nejste svá cílová skupina. [...] Pravděpodobně se vám líbí jiné věci, fungují na vás odlišné metody, máte jiný vkus, volební preference atd. Vy nejste svůj typický zákazník (Losekoot, 2019, s.78).“ Také zkoumání toho, jak cílová skupina vyhledává a poté využívá služby, může být velkým přínosem pro definici postupů při plánování. Velkou změnu zaznamenalo využití online médií během pandemie. „Během lockdownu ekonomiky se digitální komunikační kanály staly základním prostředkem komunikace značek – někdy dokonce jediným komunikačním prostředkem. [...] Nakonec nás tento modifikovaný způsob života ani po oslabení pandemie plně neopustil. Stále se využívá online svět více než před pandemií, a to ke komunikaci, nákupům, ale i zábavě, vzdělání či k pracovnímu jednání (Hes, 2023, s. 136).“

Při vymezování cílové skupiny jsou důležité i demografické údaje, které vypovídají o jednotlivých segmentech například to, jakým způsobem konzumují média, ale také které druhy. Také vyhledávání a ověřování informací se bude lišit napříč generacemi. Městská příspěvková organizace musí reflektovat potřeby všech cílových skupin, které svým působením obsluhuje. To se odráží jak na způsobu komunikace, tak na zaměření jednotlivých akcí, a přístupem ke komunikaci skrze jednotlivé média. Balanc mezi způsoby a rozpočtem je klíčový pro správné fungování jak organizace, tak i budování vztahů skrze různými cílovými segmenty.

2.4 Komunikační sdělení a jeho šíření

„Mnoho kulturních organizací se při své propagaci spoléhá především na reklamu, a to především na reklamu tištěnou v podobě plakátů či různých větších propagačních ploch, aniž by se zamýšlela nad možnostmi propagačních technik, které umožňují lepší zacílení a větší úroveň personifikace. [...] Obecně reklama slouží buď k dlouhodobému budování image

organizace nebo produktu (imageová reklama), nebo spíše ke krátkodobému šíření informací o konkrétním produktu (produktová reklama) [...] imageová reklama má především budovat reputaci organizace a znalost její „značky“. [...] Reklamu lze v obecné rovině možné rozdělit na reklamu zaváděcí, přesvědčovací a připomínací (Bačuvčík, 2012, s. 145).“

Mimo tradiční tištěnou propagaci existují i jiné formy takových komunikačních sdělení, které mohou být vnímány jako efektivnější, zejména pokud chtějí oslovit úzce profilované či specifické cílové skupiny. Mezi takové formy můžeme zařadit již zmiňované marketingové techniky jako přímý marketing, digitální komunikace nebo sociální sítě. Tyto umožňují organizacím rychlé, efektivní a flexibilní šíření sdělení, často je i méně nákladné, například oproti vylepování plakátů a placení těchto výlepových ploch.

Dalším důležitým aspektem komunikace je aplikování integrované marketingové komunikace, který synergicky propojuje veškeré komunikační aktivity do souvislého sdělení. Nejen, že posiluje efekt komunikace, ale i identitu organizace či značky. Která je klíčová pro její budování, hlavně pokud je značka mladá. Kitchen a Tourky zmiňují důležitost integrované komunikace na více úrovních než jen ohledně produktu samotného. „Z našeho pohledu, je nedostatečné integrovat všechny komunikační aktivity pouze na úrovni značky produktu. Je třeba integrovat také veškeré komunikační aktivity na úrovni podniku nebo korporace. Navíc interakce mezi oběma formami komunikace musí probíhat průběžně a interaktivně (Kitchen, 2023, s. 77).“⁶ Komunikace by také měla být dvoucestná, od značky k zákazníkům a naopak, reflektovat tak jejich potřeby, vyhodnocovat zpětnou vazbu, případně přizpůsobovat sdělení a vybrané kanály.

⁶ In our view, it is insufficient to integrate all communications activities at product brand level only. All communication activities at the level of business or corporation must be integrated as well. Moreover, interaction between the two forms of communication must take place in an ongoing, interactive manner.

3 KULTURA A KREATIVNÍ ODVĚTVÍ

Kreativita nelze oddělit od kultury, je její neodmyslitelnou součástí a zároveň má přesah do ekonomiky, vědy, výzkumu i vzdělávání. Proces začleňování do státní správy provázeli nejasnosti, ale kreativní ekonomika je považována ve vyspělých státech za základní pilíř hospodářských strategií. V České republice není jednotná definice kultury a kreativních odvětví, jejich rozvoj není prozatím plně strategicky řízen. Nenachází se zde klasické homogenní řazení, právě z tohoto důvodu je zmiňované odvětví odlišné a hůře uchopitelné. Na odvětví kultury a kreativity je klíčové nahlížet jako na propojený ekosystém, který spojuje hodnoty kultury a činnosti ekonomiky. (Bakule, 2019, s. 10)

Kultura v Evropské komisi nabývá odlišného úkolu, a to pomáhat se společnými problémy v oblasti kultury. Dopad digitálních technologií, modely řízení kultury, které se neustále mění a také potřebu podpory kultury a tvůrčí odvětví v inovacích. Cílem je zajistit silnější postavení sociální a hospodářské úlohy kultury, také aby se ucelená povaha kulturních a tvůrčích odvětví propisovala v právních předpisech EU. (EU competences in the field of culture, 2024)

„Do kulturního a kreativního odvětví se zahrnují všechny obory, jež jsou založeny na kulturních hodnotách nebo na uměleckých a jiných individuálních či kolektivních kreativních projevech [...] Kulturní a kreativní odvětví je důležité pro zajištění trvalého rozvoje společnosti a tvoří jádro kreativního hospodářství. Díky tomu, že jsou tato odvětví založena na znalostech a na individuální kreativitě a talentu, vytvářejí značné ekonomické bohatství (European commission, 02.10.2024).“ Kultura se soustředí ve městech a jsou nezbytné a důležité pro rozvoj a dynamiku měst. Hlavní roli ve vlivu na růst zaměstnanosti mladých lidí, podnikavosti, tvůrčí činnosti, inovativního potenciálu, technologického rozvoje a dlouhodobému růstu přispívají kreativní odvětví. (Szakálné Kanó, 20.01.2022)

3.1 Marketing kultury

Kulturu si můžeme představit jako veřejný statek. Jedná se o teoretický ekonomický pojem, který popisuje veřejný statek jako něco, co je nerivalitní a nevylučitelný ze spotřeby. V knize dále vysvětlují tyto dva pojmy. Pokud tento statek někdo spotřebovává, nezmenšuje se. Spotřebitel nemůže být vyloučen ze spotřeby, protože za ni platí. (Svoboda, 2020, s. 20). Kultura je dostupná pro všechny, není vyloučena žádná skupina. Pouze zájem o kulturu se v průřezu různých cílových skupin mění, ovlivňují ho také zájmy skupiny a mnoho dalších faktorů.

Marketing kultury se dá pojmenovat jako řízení, které nastavuje jednotlivé marketingové úkoly, které zajišťují vyvážení různých zájmů. Ty můžeme definovat jako zájem jednotlivých tvůrců, kulturních a kreativních organizací, stakeholderů nebo jiných osob, které finančně podporují kulturu ale také různých kritiků a znalců umění, kteří chrání hodnotu produkovaného umění. Druhým zájmem dosahování nějakého zisku, vyvarovat se ztrát nebo zajistit základní potřeby jednotlivých organizací. Neméně důležitým zájmem by mělo být uspokojení zainteresovaného publika, které tráví svůj čas navštěvováním kulturních akcí a tím i zájem společnosti. Vytvořit podmínky pro rozmanitý kulturní život. „Zjednodušeně řečeno, kulturní organizace vystupují v roli ochránce a komunikátora určitých hodnot, které se střetávají s hodnotami jiných nositelů zájmů/stakeholders). Úkolem marketingového řízení není prosadit zájmy ani jedné ze zúčastněných stran, ale nalézt rovnováhu mezi nimi. Marketingový přístup v některých případech samozřejmě může také znamenat naprostou negaci projevených potřeb a přání cílových skupin, pokud jsou v rozporu s určitými vyššími hodnotami (Bačuvčík, 2012, s. 19).“

„Rozumí se jako užití různých marketingových strategií za účelem oslovení specifických segmentů trhu, popř. cílových skupin, které se o daný kulturní produkt mohou zajímat. Faktory jako cena, reklama, distribuce a služby uzpůsobuje konkrétnímu uměleckému produktu, popř. se jej snaží představit tak, aby po něm co nejvíce zvýšil poptávku a zároveň splnili cíl kulturního subjektu. Na rozdíl od výlučně produktového marketingu se zabývá především nehmotnými hodnotami. Nejedná se o propagaci hotových výrobků, nýbrž o umění a kulturu, a tedy i obsah a sním spojené hodnoty“ píše autor na blogu Textova.net, kde v části článku pojednává o rozdílu mezi klasickým marketingem a tím kulturním.

Autor (Kulturní marketing – je vůbec nutný?, 2021) také definuje cíle kulturního marketingu:

- 1) Celospolečenský prospěch
- 2) Výhodné využití zájmu zákazníků
- 3) Oslovení nových cílových skupin, zlepšení image a konkurenceschopnosti

Dalším rozdílem, který je mezi marketingem firmy a kulturní organizací je nabití další funkce, která ale může figurovat v obou směrech. „I tzv. zřizované kulturní instituce se nemohou neustále spoléhat na finanční podporu ze strany státu či místní správy a samosprávy, ale musí si finanční zdroje hledat samostatně. S tímto pak souvisí požadavek na využití marketingových principů v činnosti kulturní organizace, a tedy i jejího

marketingového řízení (Svoboda, 2020, s. 199).“ Rozdíl můžeme vidět i v cenotvorbě za kulturní produkci. Aby byla kultura dostupná pro všechny, musí se na tom odrážet i cena? To je otázka, kterou řeší většina kulturních organizací. Jaká je únosná cena za kulturu. Ideálně taková, která vyhovuje obou stranám, jenže najít tento balanc je mnohdy téměř nemožné. Proto bez veřejného financování zatím nemůže ve většině případů fungovat. Pokud tedy nemá organizace jiné zdroje příjmů, které dokážou pokrýt zbytek nákladů. Při tématu dostupnosti můžeme mluvit i o rovnosti šancí, protože každý má mít právo na kulturní vzdělání „Tento argument vychází z přesvědčení, že každý jednotlivec by měl mít stejnou příležitost ke svému rozvoji, a z tvrzení, že nerovnost v příjmech, kterou můžeme v ekonomice pozorovat, ovlivňuje negativně dostupnost kulturních statků a služeb, činí je cenově nedostupnými pro chudší vrstvy obyvatel. [...] můžeme předpokládat, že spotřeba těchto statků a služeb nižšími vrstvami klesá s rostoucí cenou. Obvyklou odpovědí a řešením tedy je zdůraznění potřebnosti subvencí, neboť subvence snižují cenu kulturních statků a služeb a zároveň zvyšují nabízené množství zpřístupnit kulturu co největšímu počtu spotřebitelů (Svoboda, 2024, s. 16).“ Podpora kultury ze strany měst nebo jiných finančních způsobů podpory často nestačí, to na sebe váže další problémy a vzniká spirála setrvačnosti.

3.2 Financování

V ekonomice se můžeme setkat s pojem kreativní odvětví ekonomiky, definuje ho Kašpar jako: „Toto relativně nové hospodářské odvětví je zábavné, umí rychle reagovat na nové příležitosti, je dynamické a lidmi poptávané. Je objevené, plné inovací, nových myšlenek a posouvá věci kupředu. Stimuluje, motivuje a vydělává spousty peněz. A neustále se zvětšuje (Kašpar, 2024, s. 65).“ I přesto, že odvětví kreativní ekonomiky představuje dynamický a inovativní sektor, ve kterém lze vidět vysoký potenciál růstu, kulturní organizace se potýkají s opačným problémem. Zejména ty financované z veřejných rozpočtů. Disponují pouze omezenou flexibilitou, a hlavně závislostí na finančních zdrojích, které jsou jim přiděleny.

Negativní aspekty financování příspěvkových organizací může zahrnovat závislost na zdroji financí z veřejných rozpočtů. „Způsob přerozdělování maximálně omezuje prostor pro aktivní výkon řídicí role a velmi omezená je i možnost managementu organizace strukturovat vlastní rozpočty.“ Můžeme zde zařadit i nedostatečnou angažovanost kraje, jelikož městské příspěvkové organizace mají mnohdy větší zásah než výhradně pro městské publikum. Omezená manipulace s financemi u příspěvkových organizací, může mít za výsledek neschopnost budování kvalitního managementu, nekoncepční a kontraproduktivní

zasahování do chodu a díky normám a předpisům, již zmiňovanou nepružnost. (Svoboda, 2024). Financování nepokrývá pouze produkci akcí, ale zaměstnance, zázemí, vybavení, povolení, honoráře a další výčet položek, které je nutné pořídit, pro fungování každé organizace. Často jde pořízování vybavení přes poptávkové řízení, která nese určité omezení (časové či administrativní). „Marketing, management i strategické řízení kulturní organizace se může stát realitou pouze za předpokladu, že si instituce vytvoří dostatečné personální a finanční kapacity k jejímu naplňování (Svoboda, 2024, s. 265).“

Náklady můžeme rozčlenit do dvou kategorií:

- 1) Jednorázové investice a náklady jež se opakují každá rok
- 2) Každoroční náklady

Kultura je v České republice vnímána jako nezisková, proto by měla být přímo závislá na dotacích. Podle tohoto schématu jsou poté vypracovávány státní i obecní strategické dokumenty. Pokud se budeme řídit tímto principem, můžeme říct, že kultura a umění do ekonomiky nepatří, pravda by měla být jinde. „Dotace jsou rozumný pro podporu primárně výjimečných, zasloužilých, objevných či jinak potřebných kulturních projektů a provozů, které nejdou realizovány za účelem zisku. Nicméně takové ekonomické činnosti probíhající v rámci širšího kulturního a kreativního sektoru s potenciálem generovat zisk, si určitou formu podpory a pobídky zaslouží. Ne však jako dar, ale jako investici – spolupráce státu se soukromým sektorem kreativním oddělením je výhodný a přidaná hodnota, kterou tento segment přináší, může být někdy i nevyčíslitelná (Kašpar, 2024, s. 66).“ Tento sektor nejen že přináší hodnoty, ovšem také čelí různým výzvám, které popisují v knize *Marketing the Arts: Breaking Boundaries*. „Umění do budoucna čelí několika výzvám, z nichž v neposlední řadě je třeba vyrovnávání účetnictví navzdory snížení veřejného financování, rozsáhlým ztrátám příjmů, a nutné intenzivně investovat so nových způsobů činnosti během pandemie COVID – 19, a zároveň musí prokázat rozšiřující se účast tváří v tvář neoliberálnímu důrazu na měřitelnost dopadu (Kerrigan, Preece, 2023, s. 4-5).“⁷ Investice za doby pandemie, ale i po pandemické době do nového vybavení nebo udržení zaměstnanců kvůli napjatým rozpočtům zažívaly nejen velké firmy, ale i ty menší kulturní, které mají

⁷ „The arts therefore face several challenges going forward, not least of which is balancing the books despite significant reductions in public funding, extensive loss of earnings, and the need to invest heavily in new ways of doing things during the COVID-19 pandemic, whilst having to simultaneously demonstrate widening participation in the face of a neoliberal emphasis on measurability of impact.“

stejný dopad na společnost. Další výzvou je znovu aktivovat ty, kteří kulturu navštěvovali, ale hlavní problém je přilákat ty, které pandemie uzavřela do sebe veškeré produkce zavrhuje. To vše zasahuje do rozpočtů, protože je nutné vynaložit finance na jejich oslovení, ale i na lidské zdroje, které dělají vše proto, aby kultura nezamrzla.

Kulturní a občanská vybavenost je v rámci jednotlivých krajů a obcí v České republice složitě uchopitelná k jednoznačnému hodnocení. Její kvalitu nelze kvantifikovat a závisí na celé řadě proměnných, a to včetně vnímání návštěvníků, místní nabídky nebo ekonomické situace. Tyto informace se mění napříč celou republikou. Za hlavní faktor ovlivňující zájem o kulturní akce je pro mnoho lidí cena. Ta může být vnímána jako jedna z bariér. Na výši vstupného má vliv celá řada ekonomických, ale i politických faktorů – provozní řád, cílené dotace na jednotlivé produkce, výše provozních příspěvků, dopady inflace a s tím spojené celkové zdražování základních potřeb. Tak nepocítují jen kulturní organizace ale i samotné domácnosti a občané. „Cena lístku je pro mě rozhodující faktor. Navíc, když jdu na představení, které je pro mě nákladné, mám od něho o hodně větší očekávání. O to víc jsem pak zklamaná, když se mi nelíbí. To se zase zpětně promítá do toho, že si v budoucnu ještě o něco víc rozmyslím, na co půjdu a na co ne. [...] Situace divadel a kulturních institucí je ale nezáviděníhodná, rozumím tomu, že jsou nucené zdražovat (Stal se dneska z kultury v České republice luxus?, 2023).“ Pro mnohé občany je tak dnes velice promyšlené rozhodnutí, nehraje zde role jen zájem ale také finanční náročnost. Lidé si budou čím dál tím častěji vyhýbat experimentování, chtějí jistotu kvalitní a dobré zábavy, která pro ně může znamenat odpoutání pozornosti od každodenní rutiny. Špatný zážitek tak může prohlubovat nespokojenost, a tím pádem přímo ovlivňovat návštěvnost do budoucna. V dlouhodobém hledisku se může jednat o celkový úpadek rozmanitosti kulturní nabídky, ale i celkového zájmu o kulturu.

3.3 Kulturní život ve městě

„Kultura je dobrým indikátorem toho, jak se v regionu žije. Silný region musí mít kulturu, kreativitu, inkluzivitu a technologie.“ (Bártlová, 2023)

- 0) Složení kulturních organizací je rozmanitého charakteru. Řadí se sem pěvecké sbory, rádia, základní umělecké školy, muzea, kulturní a vzdělávací činnosti, galerie, spolky dechové hudby, mažoretky, divadla, filharmonie, kostely, kongresová centra, folklorní spolky nebo agentury, které kulturu ve městech zřizují. (Statutární město Zlín, © 2024)

Kultura má vliv na různé aspekty, především na život samotný. David Kašpar ve své knize, *Co dokáže kultura?* Znázorňuje efekt kulturní spirály, v jednotlivých bodech (Kašpar, 2024, s. 116-117).

- 1) „Na začátku není nic.
- 2) Zvyky, příběhy, umění, architektura, talent, kreativita, sochy v parku, muzea, galerie, kniha nebo třeba festival nového cirkusu skládají dohromady pozitivní synergii, která oživuje veřejný prostor a podporuje vznik mezilidských vztahů a vazeb.
- 3) Vzniklá synergie vytváří důvěru v život obce či města, posiluje identitu místa, a tím definuje sousedství.
- 4) Vzniká pocit sounáležitosti – lidé v takové lokalitě chtějí žít a tuto svou potřebu sdílejí.
- 5) To přitahuje nejen víc dalších lidí, ale i obchody, podnikatele, zkrátka vše, co dělá takové místo zajímavější.
- 6) Atraktivita způsobená kulturou a kreativitou pak vyvolává pozornost cestovního ruchu, inspiruje inovátory a přitahuje mladé lidi.
- 7) To vše vede k otevřenosti, sdílení, a hlavně k růstu – nejen ekonomiky, ale především kvality života!
- 8) Kultura má vliv na spokojenost v životě, sociální soudržnost i udržitelnost přeměňuje města, přináší nové podnikatelské modely a přispívá ke společenskému rozvoji i fungování demokracie.
- 9) Je to raketový motor rozvoje lidství, který dlí v každém z nás, propojuje nás navzájem a posouvá vpřed směrem k lepší kvalitě našich životů
- 10) A co by bylo bez kultury? Nic

Podle kulturní spirály lze odvodit to, že bez kultury nebude ve městech život. Pokud ve městech panuje absence kulturní složky, zvláště dlouhodobě, lidé i ekonomika měst strádá. Lidé se za kulturním vyžitím stěhují do větších měst, nebo tam kde to víc žije, naskytuje se zde víc pracovních příležitostí, nebo lepší podmínky pro život, ať už spadají do kterékoliv cílové skupiny. Tuto propast vyplňují různé kulturní spolky, místní akční skupiny, kulturní organizace zřizované městem, knihovny, divadla či jednotlivci, podnikatelé, kteří se snaží

do měst přinést kulturu. Mnohdy pro obnovení kultury v malých městech nebo na vesnicích stačí jednotlivec, který zbucuje ostatní k jakékoliv aktivitě.

3.4 Kulturní federace

V České republice vznikají kulturní federace jako platformy sdružující organizace a jednotlivé působící v oblasti kultury a kreativity. Například cílem Kulturní & kreativní federace „je spojovat kulturní a kreativní sektor, zastupovat jeho zájmy a být transparentním komunikačním kanálem s veřejnou správou. Chceme spolupracovat s asociacemi, kulturními institucemi, neziskovými organizacemi, veřejnou správou, podniky kulturních a kreativních odvětví nebo firmami využívajícími jejich služeb (eMuzeum, 2024).“ Je to reakce na dlouhodobou a neudržitelnou strukturu sektoru a také jednání s ministerstvy nebo vládou. Ta totiž postrádá jednotnou souznějící myšlenku a hlas, který by byl úderný pro zmiňovanou komunikaci. Ta poté může pomoci s prosazováním jednotlivých připomínek k zákonům, které mají pomoci například ve směru alternativního financování kultury (ČT24, 2024). Zmiňovaná kulturní federace byla založena v listopadu roku 2023, „chce fungovat jako střešní organizace, která posiluje své členy. Je proto založená na principech participativní demokracie. Vnitřní mechanismy neumožňují, aby jedna organizovaná část sektoru dominovala ostatním. Jde naopak o platformu pro hledání shody a následné efektivní prosazování cílů. Federace je otevřená všem jedincům, kulturním institucím, firmám, neziskovým organizacím a asociacím z kulturního a kreativního sektoru (Hořejší, 2024).“ Za aktivity těchto federací bývá běžné zaplatit členský příspěvek, který se může lišit na základě intervalu platby nebo celkově platebního řádu, který si federace určují samy. Informace o členských poplatcích jsou dostupné na webech organizací.

Aktivity, které federace v České republice uskutečňují, zahrnují nejen zastupování zájmů členů, ale také organizaci konferencí, workshopů a dalších akcí zaměřených na rozvoj kulturního a kreativního sektoru. Také aktivní budování komunity napříč celým kulturním a kreativním sektorem. Cílem je tvořit silnou a jednotnou platformu, která efektivně komunikuje s veřejnou správou, ale také komunitu organizací a předávání kontaktů. Vzniká tak živé a funkční komunita profesionálů, kteří si navzájem předávají kontakty, know-how a inspiraci. Tato forma spolupráce je obzvláště přínosná pro menší a začínající organizace, které díky přístupu ke zkušenějším partnerům, získávají podporu v oblasti strategického řízení, produkce, marketingu nebo grantového poradenství. Budování této sítě přispívá k dlouhodobé udržitelnosti a růstu celého odvětví.

4 METODIKA

„Pomocí marketingového výzkumu je možné hledat odpovědi na dílčí otázky týkající se podoby produktu, jeho ceny, způsobu distribuce a prodeje, navázaných služeb, které jsou s produktem spojeny a konečně také cest, kterými je možné zákazníka o produktu informovat (Bačuvčík, 2012, s.23.)“ Autor dále popisuje marketingový výzkum v prostředí kultury, který nemusí být zaměstnanci vždy kvitován a jeho výsledky implementovány. Popisuje, že účinnou metodou může být například pozorování, které dokáže nastínit většinové názory návštěvníků akcí. Jenomže tento způsob výzkumu nereflektuje další proměnné, které jsou hlubší a nejdou vypořádat. Důkladnější výzkum odhaluje požadavky publika, na které může organizace reagovat a přizpůsobovat provedení kulturních akcí (Bačuvčík, 2012, s. 25).

4.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je návrh řešení pro zvýšení povědomí o fungování kulturní organizace Živý Zlín u vybrané cílové skupiny. Dalším předmětem výzkumu je zjistit, ze kterých komunikačních kanálů a prostředků čerpá cílová skupina informace o kulturním dění. Na základě této analýzy bude navrženo komplexní řešení pro zlepšení komunikační strategie, kterou může příspěvková organizace do budoucna využít.

4.2 Výzkumné otázky

VO1: Jak různé věkové skupiny, obyvatel Zlína, vnímají komunikaci na různých platformách příspěvkové kulturní organizace Živý Zlín?

VO2: Která komunikační platforma je pro cílovou skupinu klíčová, pro získávání informací o kulturním dění ve Zlíně, který pořádá Živý Zlín?

VO3: Jaká částka je za vybrané kulturní akce pro cílovou skupinu přijatelná?

4.3 Výzkumné metody

Výzkum bude probíhat pomocí kombinace kvalitativních a kvantitativních metod výzkumu, pro celistvý pohled na tuto problematiku. Zahrnutý bude i expertní rozhovor se zaměstnanci, kteří rozhodují o obsahu, nebo přímo vytvářejí komunikační strategie.

Kvantitativní

„Zkoumají rozsáhlejší soubory stovek i tisíců respondentů, aby postihly dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Snaží se zachytit názory (vědomí) i chování lidí co nejvíce standardizovaně. Získané poznatky se zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují (indikují) na celý základní soubor (populaci) (Foret, 2020, s. 42).“

- 1) Dotazníkové šetření: pro obě výzkumné otázky bude pro komplexnější pohled zvolena metoda dotazování. Toto šetření umožní kombinovat různé prvky dotazování jako Likertova škála, pro ohodnocení různých kulturních akcí, pořádané organizací. Množství responzí může být pro celkový pohled na Živý Zlín klíčové. Kvantitativní metoda také umožní zkoumat širší portfolio otázek a hodnocení, které je pro nastavení dalších komunikačních strategií nezbytné. Získávání respondentů proběhne pomocí sdílení na sociálních sítích Živého Zlína. Taktéž sdílení ve skupinách, které jsou o Zlíně, historii, kultuře a celkovém dění.

Kvalitativní

„Umožňují hlubší poznání motivů chování lidí, odhalují jejich povahu a souvislosti jejich názorů, preferencí a postojů, mohou se snažit najít jejich příčiny (Foret, 2020, s. 43).“

- 1) Polostrukturované rozhovory: vybraní respondenti, kteří odpověděli na dotazník, a účastní se akcí, pořádaným Živým Zlínem. Dále také se zaměstnanci organizace, kde se mohou objevit případné silné či slabé stránky této organizace. Dotknout se tématu ceny za kulturu, čerpání informací, konkurenčního prostředí akcí ve Zlíně. Dotazník bude podobného charakteru, ale přizpůsobený pro obě cílové skupiny výzkumu.

Respondenti

Pro realizaci výzkumu v této diplomové práci bude vhodné oslovit respondenty napříč různými věkovými i cílovými skupinami. Organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, p. o. Pořádá rozmanité akce, které cílí na široké spektrum obyvatel města, proto je žádoucí, aby vzorek reprezentoval tuto pestrost. Městská příspěvková organizace se zaměřuje na obyvatele Zlína a jeho blízkého okolí. Výzkum nebude zaměřen pouze na aktivní návštěvníky kulturních akcí, také na širší veřejnost, která se zajímá o kulturní dění ve městě, alespoň občasně. Věkové rozmezí bude stanovena od 18 do 65 let. Vzorek může být ovlivněn faktem, že kulturní akce navštěvují převážně ženy, což vyplývá i z pozorované návštěvnosti kulturních akcí pořádaných Živým Zlínem.

4.4 Timing

Pro dotazníkové šetření bude vyhrazený čas na přelomu února a března, kdy bude probíhat testování dotazníku a jeho následné spuštění. Pretest dotazníku bude dostupný od 26. února do 1. března na platformě Google forms. Po zpracování zpětné vazby bude dotazník spuštěn od 3. 3. do 20. 3. 2025, aby byl sesbírán dostatečný vzorek respondentů. Pokud do plánovaného ukončení nebude sebíráni dostatek odpovědí, bude čas prodloužen. Následně bude uzavřen a jeho vyhodnocení proběhne do konce daného měsíce. Po vyhodnocení dotazníkového šetření následují polostrukturované rozhovory, které proběhnou obdobným způsobem. Respondenti pro polostrukturované rozhovory budou rozděleny mezi dvě skupiny (A – respondenti z dotazníkového šetření a širší veřejnost, B – zaměstnanci příspěvkové organizace Živý Zlín). Kvalitativní část šetření proběhne během dvou dnů, kdy každá skupina bude mít vyhrazený jeden den. Následuje vyhodnocení do poloviny měsíce března. Poté, do konce zmiňovaného měsíce, bude vytvořena projektová část, která bude reflektovat výsledky šetření.

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 MĚSTO ZLÍN

Ve městě Zlín žije přibližně 75 tisíc obyvatel. Jeho historie sahá až do středověku, přičemž první písemné zmínky se datují až do roku 1322. Nyní představuje významné průmyslové a podnikatelské centrum regionu střední Moravy. Zlín se vyvíjel pod správou majitelů panství, a tím se formovala i městská samospráva. Významným milníkem při proměně Zlína je bezpodmínečně průmyslová revoluce, která výrazně ovlivnila jak ekonomický, tak sociální vývoj. Signifikantním mezníkem je označen rok 1894, ve kterém byla založena obuvnická firma Baťa. Ta podstatně proměnila nejen město, ale zásadně ho obohatila i o ekonomický význam. Tomáš Baťa, jenž působil i jako starosta Zlína, měl výrazný vliv i na proměnu města na moderní městské centrum, a to během meziválečného období. Značně se projevil také v architektuře, která nese signifikantní prvky dodnes, a velká část budov, nebo jiných objektů, je památkově chráněná.

Kulturně zajímavé je i prostředí filmu, především díky zlínským filmovým ateliérům, které se proslavily v 60. letech animovanými a trikovými filmy Karla Zemana a Hermíny Týrlové. Taktéž podnikatelské a obchodní aktivity byly ve Zlíně po roce 1989 na vzestupu, jejich počet by dnes převyšoval republikový průměr. (Oficiální stránky statuárního města Zlín, © 2025) Významný vliv na kulturní dění ve městě mělo Velké Kino. Momentálně Městské Divadlo Zlín, které po Zlínský kraj nabízí kvalitní divadelní představení, a to hned na několika scénách, které divadlo takového formátu může nabídnout.

5.1 Život ve Zlíně a jeho kvalita

Počet obyvatel ke konci prvního pololetního období roku 2024 ve Zlíně činil na 284 177 mužů a 294 869 žen. Oproti tomu na začátku zmiňovaného období bylo o 687 mužů a 1 011 žen více. Krajská hodnota stěhování obyvatel byla oproti tomu republikovému nadprůměrná. Specificky město Zlín disponoval hodnotou -0,8 ‰, kdežto Uherské Hradiště -5,0 ‰ (Český statistický úřad, 2024). Důvody stěhování obyvatel mohou být různého charakteru. Kvalita života ve městě Zlín dosahuje v porovnání s celou republikou ve zkoumaných bodech hodnocení jako „Usedlé“ (Databáze kvality života v obcích, © 2022). Toto ohodnocení je popsáno jako „Demograficky stabilní obce, kde dohází k přirození výměně obyvatel a jsou zde funkční komunitní vazby. [...] Typičtí jsou politicky aktivní občané, vyšší míra politické soutěže, málo obyvatel v exekucích a druhý nejmenší podíl nezaměstnanosti. (CNN Prima News, 2022). Dle jednotlivých bodů, byla za špatnou situaci označena dimenze bydlení. Ve výzkumu byly využity hodnotící kritéria dvou proměnných, ekonomické dostupnosti a

kvalita současného bydlení. (Kde je dobře, © 2022) Dalším specifíkem ovlivňující složení cílové skupiny je přítomnost Univerzity Tomáše Bati, která přináší další věkovou skupinu ale i sociální strukturu.

„Je známo, že sociální a lidský kapitál jsou silnými faktory určujícími odolnost a možnost pozitivní adaptace na ekonomické a sociální změny. [...] i velké rozdíly v občanské účasti a angažovanosti mezi socioekonomickými skupinami. Aby bylo možné podpořit blahobyt lidí způsobem, který respektuje planetární hranice, budu muset politiky doprovázet výrazné změny v chování, které ovlivňují způsob života, spotřebu, výrobu a řešit základní problémy jako je duševní zdraví, sociální propojení, bolest, starost a smutek (OECD, 2024).“⁸ V rámci těchto témat lze kulturou alespoň v malé míře předcházet obzvlášť sociálnímu propojení. Bohužel kultura, stejně jako jiné sektory bývají často podfinancované. „Nedostatek vědomí důležitosti kultury bude i hlavním důvodem na drť podfinancovaného kulturního sektoru. Nikdo nechápe, proč ho vůbec potřebujeme. [...] Budoucí generace nebude zajímat, s jakým schodkem jsme hospodařili v rove 2024, ale bude je zajímat, že společnost, ve které žijí, je v naprostém rozvratu, po ekologické i sociální stránce [...] Kvalita jejich života je nulová, protože možnost si přečíst knihu, jít na koncert nebo do divadla je tu jen pro horních 10 procent (Stejskalová, 2023).“ Pojem kvalita života představuje komplexní soubor faktorů, které ovlivňují celkovou spokojenost a životní pohodu jednotlivce, a dokonce i celé společnosti. Jedná se o ekonomické ukazatele (výše příjmů, zaměstnanost) a řadí se mezi ně také dostupnost služeb, míru bezpečí, kvalitu životního prostředí, rozmanitost volnočasových aktivit nebo i subjektivní pocit štěstí. „Lidé se o tom, kde budou žít, rozhodují obvykle několikrát za život. Chtějí mít zdravý, materiálně plnohodnotný život v kulturním, společensky příznivém a bezpečném prostředí, které je profesionálně spravované. Cestou je žít tam, kde jsou tyto hodnoty optimální, nebo požadovat zlepšení od stávající samosprávy (Obce v datech, 2024).“ Pokud tyto hodnoty nenacházejí tam, kde se zrovna nacházejí, hledají lepší variantu pro jejich život. Stěhují se nejen po ČR, ale odjíždí také do zahraničí.

⁸ Social and human capital are known to be strong determinants of resilience and enablers of positive adaptation to economic and social change. [...] as well as the large differences in civic participation and engagement between socio-economic groups, offer reason for concern. In order to promote people's well-being in a way that respects planetary boundaries, policies will need to accompany significant changes in behavior affecting how we live, what we consume and produce and tackle fundamental issues such as mental health, social connectedness, pain, worries and sadness.

5.2 Kulturní infrastruktura a dostupnost

Zahrnuje široké spektrum zařízení a institucí, které přispívají k celkové kvalitě života. Patří sem příspěvkové organizace zřizované městem nebo krajem, ale také nezávislé kulturní subjekty, soukromé iniciativy z řad občanů, kulturních spolků. Také zařazením kulturně vzdělávacích institucí, jako jsou základní umělecké školy, výtvarné obory a s tím spojené ateliéry a jiné volnočasové zařízení jak pro žáky, studenty nebo občany města. Z nabídky můžeme určitě vyjmenovat Městské divadlo Zlín, Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum p. o., Krajskou galerii výtvarného umění, Krajskou knihovnu Františka Bartoše, Baťův institut nebo Kino Golden Apple Cinema či Volné divadlo, divadlo Malá scéna a mnoho dalších. Pestrou nabídku zprostředkovávají i ZUŠ, které nejen vzdělávají, ale sami žáci se angažují do zakládání kapel a poté jejich tvorbu prosazují například na multižánrovém festivalu Zlín Žije. Mezi místa, kde se mohou občané potkávat určitě patří Park Komenského, který se nachází v centru města, je obklopen bary, občerstvením, kavárnami nebo restauracemi. Dalším kulturním přesahem se může prezentovat Univerzita Tomáše Bati, a to buď kulturními akcemi pro studenty, které pořádá Studentská Unie, nebo KOMAG projekty, které spadají pod vyučovací předmět na fakultě multimediálních komunikací. „Komunikační agentura (KOMAG) je jedinečné fakultní pracoviště, které umožňuje studentům seberealizovat se, rozvíjet mezioborové spolupráce, manažerské dovednosti i kulturní a kreativní angažovanost. Kromě toho přináší studentům možnost aplikovat znalosti svého oboru na praktický problém daného projektu. Každý rok se díky KOMAG uskuteční několik kulturních i vzdělávacích eventů různého charakteru i velikosti (Zlin Design Week, Busfest, Culturea, Skrz Prsty a další). Do organizace i realizace projektů jsou zapojeni studenti ze všech uměleckých ateliérů a Ústavu marketingových komunikací. Propojení oborů, které FMK nabízí je jedinečné a KOMAG se snaží vytvářet synergii a tvořit z nich jednotný celek (Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2024).“

Výhodou je geografické rozložení, většina zmíněných kulturních institucí se nachází v centru města nebo v jeho docházkové vzdálenosti. Navíc městská hromadná doprava dobře obsluhuje i okrajové části města. Bariéru zde mohou nacházet určité skupiny obyvatel, a to kvůli horší bezbariérovosti některých míst, nebo také celkovému přístupu k těmto kulturním institucím napříč městem. Městská vybavenost mnohdy není inkluzivní natolik, aby byla cesta za kulturou bez obtíží. Cenová dostupnost míst závisí na mnoha faktorech.

Aktuální problém, který ve Zlíně přetrvává řadu let, je ten, že mu chybí větší klubová scéna. „Klub Golem v roce 1994 založil zlínský podnikatel Jiří Devátý. Řadu let byl centrem

hudebního dění ve městě. Na pódiu se střídaly nejúspěšnější české kapely se zahraničními hvězdami, jako jsou rockové legendy Colosseum nebo The Animals. Nejproslulejší akcí byl Golem Blues Fest v roce 2000, na kterém se představily světové špičky bluesové scény v čele s kytaristou a zpěvákem B. B. Kingem (Naše Praha, 2014).“ V roce 2024 se naskytla šance na obnovení tohoto klubu, která by nenabízela pouze rockovou scénu, ale sloužila by víceúčelově, multižánrově se snahou nabídnout místo pro různé aktivity celému spektru obyvatelů. „Podobný mezigenerační klub ve městě dlouhodobě citelně schází. Byl by to další důležitý prvek v naší snaze o rozvoj Zlína jako širšího kulturního centra (Skácel, 2024).“ Znovuotevření nese spoustu otázek ohledně financování rozsáhlé rekonstrukce, možného provozování nebo i spolupráce se studenty. Další možností využití takového prostoru je vykrývání časů mezi koncerty na cvičení různých souborů, kterým chybí prostory pro jejich činnost. Další velice diskutovaný prostor je zlínské „Šmoulí město“ na Jižních Svazích. Hospody a další provozovny, které byly značně zanedbané projdou kompletní rekonstrukcí. „Vítězná nabídka spočívá ve výstavbě zcela nového objektu a slibuje moderní náplň a přístup k poskytování služeb. Objekt bude postaven z modulárního systému, který umožňuje variabilitu (EARCH.CZ, 2024).“

5.3 Výčet příspěvkových organizací ve Zlíně

Statutární město Zlín zřizuje celkem několik desítek příspěvkových organizací, které plní veřejně prospěšné funkce, a to v oblasti vzdělávání, kultury, sociálních služeb, volnočasových aktivit nebo městského plánování. Mezi nejvýznamnější kulturní instituce určitě patří Městské divadlo Zlín, Zoologická zahrada a zámek Zlín-Lešná a Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum. V oblasti volnočasových aktivit působí také Dům dětí a mládeže ASTRA Zlín a Plavecká škola Zlín. Svě místo zde má určitě i Linka SOS Zlín, která zajišťuje podporu v oblasti krizové intervence. Významným subjektem v oblasti městského plánování a architektury je Kancelář architekta města Zlína.

Také školství, kdy město zřizuje širokou síť základních a mateřských škol, čímž zajišťuje dostupnost předškolního a základního vzdělání pro obyvatele všech městských částí. Ve Zlíně celkem funguje 14 základních škol a více než 30 mateřských, které jsou rozmístěny v jednotlivých částech města, včetně okrajových lokalit, jako je Kudlov nebo Mladcová. Tato síť hraje zásadní roli v udržování kvality života. Také posiluje možnosti uskutečnění strategických cílů v oblasti vzdělávání, komunitního rozvoje a kultury. (Statutární město Zlín, © 2025)

6 KULTURNÍ ORGANIZACE ŽIVÝ ZLÍN

Tato kapitola podrobně vymezuje činnosti příspěvkové organizace živý Zlín, která působí ve městě Zlín jako subjekt v oblasti kultury a organizace veřejných akcí. Cílem kapitoly je představit tuto organizaci nejen z pohledu jejího institucionálního zařazení, ale také přiblížit její hlavní a doplňkové aktivity, které přispívají ke kulturnímu rozvoji města a jeho obyvatel. Pozornost bude věnována především definici a vymezení jejího poslání, hlavním činností, které vykonává v rámci plánování a realizace kulturních programů.

„Příspěvková organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum (dále jen Živý Zlín) má mimořádně široký záměr od hudby, přes slavnosti, posílení zvyků, komunitního kina, až po výtvarné umění. Poskytuje kulturní nabídku pro širokou veřejnost různých typů eventů, krátkodobých i dlouhodobých projektů. Vyhledává „slepá místa“ v kultuře, která se snaží za podpory umělců, kreativců a komunit přinášet do veřejného prostoru města a také do prostor v nebaťovských památkách, které má ve správě. Naším hlavním smyslem je aktivovat a poskytovat jim možnost k dialogu, opíráme se také o pohyb, inkluzi, mezigenerační dialog (Živý Zlín – zpráva o činnosti organizace, 2024).“

6.1 Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, příspěvková organizace

„Živý Zlín byl do července roku 2019 projektem ukotveným pod Městským divadlem Zlín, následně do konce roku 2021 byl organizační složkou města Zlína. Příspěvková organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum vznikla k 1. 1. 2022. (Živý Zlín, 2024, s. 1).“

Je příspěvkovou organizací zřízenou statutárním městem Zlínem a vykonávané činnosti se podřizují zřizovací listině. Musí jednat v souladu i s dalšími legislativními normami, které se vztahují k hospodaření příspěvkových organizací. „Úlohou zřizovatele (státu, kraje či města) je stanovení základních dlouhodobých cílů včetně správy svěřeného majetku, výběr vedoucího a periodické hodnocení výsledků činnosti. Nad tento rámec by zřizovatel měl zasahovat do chodu instituce co nejméně. Tento v ČR rozšířený model lze považovat za jednu variantu v Evropě dosud převažujícího modelu přímého řízení, kdy je ředitel instituce je jmenován a odpovídá nadřízené autoritě, ať již státní, městské nebo regionální, reprezentované buď konkrétní osobou (nebo kolektivně) (Svoboda, 2020, s. 262).“ „Přímou veřejnou podporu rozumíme takovou situací, kdy z veřejných rozpočtů směřují peníze přímo do kulturních institucí. Těchto cest je několik: příspěvek zřizovatele, dotační a grantová řízení, poplatky, mimorozpočtové fondy, zahraniční podpora (evropské fondy, fondy EHP či norské fondy), přerozdělování příjmů z loterií. [...] jako příspěvková organizace obce,

kraje nebo Ministerstva kultury ČR. Tyto příspěvkové organizace mají subjektivitu, tedy jsou samostatnou právnickou osobou, a mají ve správě majetek svého zřizovatele, vymezený ve zřizovací listině. Organizace má povinnost sestavovat rozpočet, případně střednědobý výhled rozpočtu, který schvaluje její zřizovatel. Na základě tohoto rozpočtu pak zřizovatel na chod instituce přispívá tzv. příspěvkem zřizovatele, který je převodem + peněžních prostředků z rozpočtu zřizovatele do rozpočtu dané instituce (Svoboda, 2024, s. 49-50).“

Založení organizace Živý Zlín se datuje od roku 2020. Působí v historické budově zlínského Zámku, který stojí na adrese Soudní 1. Část těchto prostorů, ale například i jejich vybavení, spravuje a pronajímá jiným komerčním i nekomerčním objektům. Další prostory zámku obývá kancelář architekta města Zlína, bar Zámek, nebo také galerie Václava Chada. Jelikož je zámek v památkové péči, je nutné dodržovat určitý nastavený řád, který se týká nejen práce v těchto prostorách, ale také jejich údržby. Prostory, které má Živý Zlín k dispozici, využívá na kulturní produkce různého charakteru. Díky jeho specifickému charakteru dodává vnitřním akcím specifický šarm, který je jedinečný a jinde ve Zlíně k nenalezení.

„Kultivovat, přinášet do veřejného prostoru akce s moderními prvky, respektující tradice, propracované, s myšlenkou, nápadem, kvalitním provedením: edukace, umění a zážitků, udržitelnost, respekt a vztah k místu kde žiju. Naše akce vytváří místo pro setkávání komunit, umění, kultury profesionální i amatérské, mezigenerační. Pracujeme na rozvoji kulturnosti a kritického myšlení obyvatel, měníme úhly pohledu (Živý Zlín, 2024, s. 6).“

V představení organizace je zodpovězená otázka motivace organizace, kterou provází samotné fungování Živého Zlína. Výčet obsahuje emoční, sociální a zážitkové motivace důraz na hodnotu udržitelnosti. (Živý Zlín, 2024, s. 7)

6.2 Činnosti vybrané příspěvkové organizace

„Ve zřizovací listině jsou rovněž stanoveny okruhy tzv. hlavní činnosti a činnosti doplňkové [...] (např. pronájem, prodej v galerijních obchodech, provoz občerstvení) tvoří vlastní příjmy instituce (Svoboda, 2024, s. 50).“ Mezi hlavní činnosti Živého Zlína – kulturní a kreativní centrum p.o. (Zřizovací listina, 2021) patří:

- a) „Koordinace kulturních, společenských a vzdělávacích aktivit, ve statutárním městě Zlíně, zaměřených na všechny cílové skupiny,
- b) Pořádání kulturních, společenských, vzdělávacích a dalších obdobných akcí, souvisejících s účelem příspěvkové organizace,

- c) Vytváření koncepcí a otevřené platformy pro kulturní a společenský život ve statutárním městě Zlíně,
- d) Servis a poradenství pro externí pořadatelské subjekty v oblasti kulturních, společenských a vzdělávacích aktivit,
- e) Informování o statutárním městě Zlíně a kulturních a společenských aktivitách na jeho území, včetně zajišťování jejich propagace
- f) Zajišťování propagace příspěvkové organizace a jejích aktivit
- g) Zajišťování kulturní a obsahové náplně provozu zlínského zámku
- h) Zajišťování oprav a údržby svěřeného či jinak užívaného majetku
- i) Zajišťování svého vlastního provozu

Mezi doplňkové činnosti zmiňovaného kulturního a kreativního centra, kterou může vykonávat spadá:

- a) Prodej předmětů a občerstvení
- b) Prodej a zprostředkování prodeje vstupenek na kulturní a společenské akce
- c) Vydávání, prodej a distribuce tiskovin
- d) Poskytování inzertních, propagačních a informačních služeb
- e) Poskytování grafických, tiskových a kopírovacích služeb
- f) Výstavní, lektorská a vydavatelská činnost
- g) Agenturní a umělecká činnost
- h) Poskytování služeb v oblasti kultury
- i) Hospodářské využití svěřeného či jinak užívaného majetku.“

Jednotlivé činnosti, které organizace taktéž vykonává, jsou dramaturgie, spolupráce na koncepčních dokumentech (například odborné posudky na veřejný prostor z hlediska potřeb pořádaných kulturních akcí), marketing a propagace, fundraising a granty, chod kanceláře, péče o zaměstnance, vzdělávání, benefitní systém, motivace a provoz webu www.kulturazlin.cz (Živý Zlín, 2024, s. 6)

Činnosti v roce 2024

Organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum se v posledním období zaměřila zejména na vnitřní struktury, v oblasti personálního a provozního zajištění. To vedlo k dlouhodobějšímu a udržitelnějšímu rozvoji organizace. Mezi klíčové kroky patří úprava a definování obsahu nově získaných prostorů v Kolektivním domě, kde vzniká výstavní a tvůrčí platforma s nápadem a potenciálem rozšíření nabídky kulturních aktivit směrem k participativnímu umění a komunitního zapojení. Proběhla také revize svěřeného majetku a zároveň se připravují nové projekty, včetně publikací a různých úprav v prostorách zámku – přetvoření Salonku (merch, vstupenky, informace). Dalším významným prvkem je obnova webových stránek pro lepší přístupnost k informacím a přehlednosti komunikace. Nový web byl spuštěn na koci měsíce března.

Programově se organizace zaměřila na rozvoj dramaturgického plánu s důrazem na nové prvky akcí ve veřejném prostoru, reflektující potřeby široké a různorodé cílové skupiny. Významnou činností bylo zapojení se do národní akce Dny architektury, reprezentace Živého Zlína na konferenci v Plzni a realizace projektu Malí velcí filharmonici, který propojuje děti s profesionálním světem hudby. Kromě programové činnosti se Živý Zlín aktivně věnuje vyhledávání nových zdrojů financování a efektivní práci s vlastními možnostmi. Do své činnosti zařazuje i výzkumnou činnost, která napomáhá lepšímu porozumění místnímu publiku a jeho potřebám, zejména na větších akcích jako je festival Zlín Žije, nebo slavnosti vína „Ryneček“. (Živý Zlín – zpráva o činnosti organizace, 2024)

6.3 Faktory omezující činnost

Živý Zlín si je vědom existujících bariér, které je důležité identifikovat pro lepší pochopení možností, ale také limitů při plánování a realizaci kulturních akcí. Uvědomění si těchto překážek umožňuje organizaci lépe přizpůsobovat nejen samotný obsah a charakter akcí, ale také výběr místa konání, časovou dostupnost či cílení na konkrétní publikum. Identifikace bariér zároveň pomáhá efektivněji pracovat s plánováním kapacity a předvídat míru účasti, přispívá ke kvalitnějšímu zacílení celkové kulturní nabídky. Uvedené v interním dokumentu (Živý Zlín, 2024, s. 4) jsou:

- 1) „Prostředí – „dočasnost“ fungování na zámku a stav současného sídla, dlouhodobé omezení fungování
- 2) Dlouhodobě omezené zdroje příjmů – limit velikostí sálů kolem 100 míst

- 3) Připravenost veřejného prostoru (zázemí náměstí, parku Komenského)
- 4) Ekonomická situace a navýšení cen technického zabezpečení akcí v průběhu roku, finance mají přímý vliv na velikost a četnost akcí
- 5) Nedisponujeme možností koncepčně řešit prostor, který obýváme a jeho okolí, příliš mnoho vlivů jiných organizací
- 6) Bezpečnost lokality sídla
- 7) Agenda spojená pořádáním akcí ve veřejném prostoru města
- 8) Nastavování mechanismů nové kulturní organizace působících v několika lokalitách a rozdílných podmínkách.“

6.4 Marketing a propagace organizace

Marketingová a komunikační činnost organizace Živý Zlín je komplexně zaměřená a zahrnuje široké spektrum aktivit, které synergicky přispívají k propagaci jednotlivých akcí a projektů, ale i celé značky jako takové. Nedílnou součástí, dnes už každé organizace, je správa sociálních sítí, prostřednictvím kterých organizace udržuje aktivní kontakt s veřejností, a pravidelně oznamuje nadcházející akce. Zprostředkovává také vizuální obsah, který je momentálně sledovanější. Dalším z nástrojů komunikace je newsletter, který primárně oslovuje vybranou skupinu lidí, která svolila k jeho zasílání. Organizace také nahrála pět dílů podcastu „Zámecký obyvák“, v jeho tvorbě nyní nepokračuje.

Důležitou roli v propagaci hrají tradiční tiskoviny (plakáty, letáky, tiskoviny, CLV nebo tištěná inzerce). Do marketingových aktivit je zařazeno i plánování kampaní (PPC, Google ads...), které se pravidelně vyhodnocují. Vytváření graficky atraktivních sdělení má na starost tým externích grafiků. Pravidelně vycházejí tiskové zprávy, články. Občas i jiné tiskoviny, které přibližují jak historickou budovu zámku, tak i kolektivního domu. Součástí marketingu je také tvorba merchandisingu, který se pravidelně snaží přiblížit poptávce cílové skupiny. (Živý Zlín, 2024, s. 6)

6.5 Jednotlivé kulturní akce

Na webových stránkách organizace rozčleňuje pořádané akce do několika kategorií. Podle kterých lze nahlédnout do obsahu jednotlivých akcí. Tyto kategorie slouží jako vodítka k tomu, co od jednotlivých akcí může návštěvník očekávat. (Živý Zlín, © 2025)

- 1) „Film/divadlo/tanec

- 2) Folklór/Tradice
- 3) Gastronomie
- 4) Hudba
- 5) Ostatní
- 6) Pro děti
- 7) Výtvarné umění/Architektura. “

Aby mohla organizace Živý Zlín oslovit široké spektrum svých cílových skupin, přizpůsobuje obsah jednotlivých kulturních akcí tak, aby si každý našel to své. Program musí zahrnovat pestrou škálu aktivit pro různé věkové i zájmové kategorie. Každá událost má svůj specifický charakter, liší se místem konání, počtem návštěvníků i způsobem produkce. Organizace aktivně propojuje místní umělce, tvůrce a další aktéry kulturního dění, kteří společně přispívají ke vzniku kvalitního a rozmanitého programu. Na webových stránkách Živého Zlína, kde si mohou návštěvníci nebo zájemci o kulturu snadno vyhledat nadcházející události, jsou k dispozici i podrobné informace o jejich průběhu. Jaké kapely nebo performeři vystoupí, jaký bude doprovodný program, zda budou součástí dílny a další aktivity. Případně nastínění dostupného občerstvení.

Důležité informace jako je datum a místo konání, stejně jako výše vstupného, jsou vždy součástí popisu, taktéž odkaz na galerii fotek z minulých akcí. Veškeré venkovní akce jsou přístupné zdarma nebo za dobrovolné vstupné. Na některé akce je potřeba zakoupit vstupenku, a to buď online prostřednictvím vstupenkového portálu, nebo osobně, v „Salónku“, který se nově nachází hned u vstupu do zlínského zámku. Toto místo neslouží pouze jako prodejní místo vstupenek, ale nabízí také doplňkový sortiment jako jsou trička, náramky, festivalové kelímky či další tematické produkty. Na základě poptávky ze strany veřejnosti je sortiment doplňován, obměňován nebo je dán prostor zlínským tvůrcům a jejich tvorbě. Nově budou do sortimentu zařazeny pohlednice, turistické známky a obnoví se prodej dříve oblíbených a rychle vyprodaných produktů.

6.6 Popis kulturních akcí

Právě prostřednictvím kulturních akcí se nejviditelněji naplňuje poslání organizace. Pokud z marketingového mixu hledáme produkt, budou to z velké části tyto kulturní produkce. Živý Zlín přináší kulturu široké veřejnosti, a to ve veřejném prostoru nebo v historické kulturní budově, kterou je zlínský zámek. Na všech místech tak vzniká příležitost pro setkávání,

zážitky a tím i posilování komunity. Cílem této kapitoly je představit rozmanitost programové nabídky. Některé akce se konají pravidelně v opakujícím se cyklu, jiné jsou připravovány jednorázově (sezónní nebo tematické události). Popis jednotlivých akcí zároveň slouží jako ilustrace toho, jak organizace naplňuje své strategické cíle, vytváří kulturní hodnotu a přispívá k celkové atraktivitě města Zlín. Akce se konají během celého roku, a jsou určeny široké veřejnosti.

1) Slavnosti Jara, Podzimu a Vína (Zámecký Ryneček)

- Jedná se o komunitní akce propojující jednotlivé tvůrce, řemesla, gastronomii, folklorní soubory, dílny pro děti s jarní nebo podzimní tematikou a hudební složku. Akce se pořádají v jednotlivých ročních obdobích, tudíž tyto větší akce, pokryjí obě poloviny roka. Jelikož je na akci volný vstup, pořádá se v sadu Svobody před zlínským Zámkem, a to v odpoledních až podvečerních hodinách. Dalším ozvláštněním a zatraktivněním může být projekce na zámku. Zámecký Ryneček nabízí ochutnávku vín.

2) Koncerty (série letních koncertů, zahraničních nekomerčních interpretů a série Neznámí virtuosoové)

- Za základní rozdělení můžeme považovat žánrové. Ovšem jednotlivé hudební produkce se také liší tématem dané akce. Připravované koncerty se konají skoro každý měsíc, některé z měsíců jsou oblíbenější u publika, tudíž se zařazuje víc produkcí například v před i po vánočním období. Klasické koncerty se konají v sále zlínského zámku a jedná se o jazz nebo právě zmiňované koncerty klasické hudby (Cyklus Neznámí virtuosoové). Swingové večery doprovází většinou i drinky a příjemná atmosféra letního večera, na kterou je vstup volný. Vnitřní koncerty jsou kvůli kapacitě i bezpečnosti omezené a placené. Vstupenky lze koupit od 150-250 korun. Nabízí se i zlevněné vstupné pro studenty a seniory. Anotace u jednotlivých koncertů mohou napovědět mimo jiné žánr hudby, ale také podrobnější informace o působení kapely či muzikantů.

3) Ko.Kino – zámecké komunitní kino, artové filmy

- Akce se uskutečňuje pravidelně v průběhu celého roku. Zainteresovaní návštěvníci vybírají pomocí jednoduchého dotazníku z několika možností filmů. Samotné promítání probíhá v sále na zámku, při uvolněné atmosféře. Přidanou hodnotou sledování filmu je odborný úvod, který návštěvníky navnadí na

samotnou projekci. Uvaděč také přidává zákulisní informace o vzniku filmu či jeho netradiční poznatky. Pro diváky je nachystané různorodé posezení, bar s drobným občerstvením a vstupné je dobrovolné.

4) Dětská odpoledne – ve spolupráci s MMZ a Integrovaným záchranným systémem

- Čtyři akce pro děti, které se konají v letních měsících, hlavně před zámkem v prostoru parku Svobody. Jedna z nich je specificky laděná do tématu integrovaných záchranných složek. Tyto akce nesou edukativní poslání a prvky prevence kriminality. Dětská odpoledne v sadu Svobody jsou jednotlivě tematicky laděny a tomu odpovídají připravené aktivity. Může se jednat o divadelní či hudební představení, zábavné show, aktivity pro nejmenší a dílničky, které jsou často za symbolický poplatek, či zdarma. Občerstvení na akcích je velkým tématem vzhledem k prosazování zdravého životního stylu a zvolené gastro stánky tomu přizpůsobují svou nabídku. Vstupné na tyto akce je také dobrovolné.

5) Otevřená sportoviště a Adrenaline Challenge

- Jedná se o propojení zlínských sportovišť, které mohou ve dvou dnech otevřít své tělocvičny a návštěvníci si tak mohou vyzkoušet netradiční sporty, nebo zkrátka ty, o které mají zájem, a to pod dohledem zkušených lektorů. Sportoviště tak mohou získávat nové členy. Tyto dva dny v měsíci duben, poté vyvrcholí na náměstí míru větší kulturní akcí Adrenaline Challenge, která nabídne další atraktivní, a hlavně adrenalinové sporty. I tento den si mohou návštěvníci některé z nabízených sportů vyzkoušet. Důležitá je pro Živý Zlín bezpečnost jak návštěvníků, tak účinkujících, proto je na této, a i na některých dalších, pozvaný zdravotnický dozor. Vstup na akci je volný.

6) Pouliční muzikanti a pouliční festival

- Živý Zlín vyzývá všechny muzikanty ze Zlína a okolí k tomu, aby mohli předvést svou tvorbu, v parku Komenského. Jedná se o sérii tří akcí, kde za jednoduchého ozvučení mohou ukázat občanům města Zlín svůj talent, ti poté ohodnotí prostřednictvím sociálních sítí organizace toho nejlepšího a ten má možnost účinkovat na festivalu Zlín Žije a vyhrát hodnotnou poukázku na nákup hudebnin. Akce je uvolněného charakteru a zcela zdarma. Další možností, kde

přihlášení buskeři mohou vystupovat je Pouliční festival, který nabídne od všeho trochu. Pojí se totiž i s akcí otevřené ateliéry, která bude popsána níže v této kapitole. Na této akci se kombinuje pouliční umění, hudba a tvorba různých tvůrců ze Zlína. Také dobré občerstvení, které můžeme nalézt v prostorách tržště pod kaštany, kde se akce koná, ale často i regionální potraviny. Na této akci je také možnost sledovat umělce, kteří svým stylem a technikou vytváří motivy na sudy, které jsou poté využívány jako stoly na festivalu či jiných větších akcích.

7) Otevřené ateliéry

- První ročník teprve proběhne v roce 2025, na konci měsíce května. Konceptem se akce podobá otevřeným sportovištím, stejně tak nabídne možnost nahlédnout do atelierů či jiných uměleckých institucí. Přihlašování probíhá obdobně jako na pouliční muzikanty či otevřená sportoviště. V jednotlivých dílnách a ateliérech mohou návštěvníci vyzkoušet nové kreativní způsoby tvorby a rozvíjet tak svůj potenciál. Také mohou zjistit nabídku kurzů, které ve Zlíně jsou a obohatit jejich volný čas. Rozmanitost nabídky tvůrců ve Zlíně pokryje vícero věkových skupin, stejně tak i sportoviště. Pokud se přihlásí kreativci, kteří nemají vlastní prostory, je jim nabídnuta možnost prezentace své tvorby a také možnost prodeje na pouličním festivalu, který propojí hudbu a umění všeho druhu.

8) Lampionový průvod

- Tradičně pořádaná akce, která vítá podzim a účastníky všeho věku. Průvod začíná před památníkem Tomáše Bati a pokračuje přes Gahurův prospekt směrem k náměstí práce. Podchodem poté prochází k autobusovému nádraží. Odtamtud přes sad Svobody před zámek Zlín, kde je přichystána ohňová či jiná světelná show. Návštěvníci si donesou vlastní lampion, či jiný světelný prvek, který průvod rozzáří. Jelikož se akce pořádá už přes deset let, navštěvuje ji spousta lidí, a proto pro její bezpečný průběh pomáhají i dobrovolníci.

9) Strašidelný zámek

- Netradiční pojetí prohlídek doporučené pro mladší publikum. Věkové omezení ovšem není žádné. V doprovodu hudebníků a divadelníků se na zámku odehrává jedinečná ukázka s nádechem historie města Zlín a zámku. Herci doprovázejí skupinu návštěvníků přímo z nádvoří přes chodby a místnosti, které má

organizace v pronájmu. Na tuto akci se vybírá vstupné a rozděluje se na jednotlivé skupiny po 25-30 členech.

10) Světelný happening k připomínce odkazu Jana Palacha

- Tradiční pietní akce, která má připomenou odvážný čin Jana Palacha se koná v půlce ledna. Symbolem je signifikantní světelný řetěz svíček, který přichází zapalovat mnoho občanů ze Zlína i okolí. Světelný provaz začíná pod památníkem Tomáše Bati a končí na úplném konci Gahurova prospektu. Viditelný je i z Jižních Svahů. Konec nastává v pozdních hodinách, kdy je nutné, z bezpečnostních důvodů, pozhasínat svíčky.

11) Festival Zlín Žije

- Multižánrový hudební festival, který dává prostor velkým jménům na hudební scéně, ale i menším uskupení alternativního či popového charakteru. Koná se těsně před začátkem letních prázdnin. Festival má až pět scén, a to před zámek Zlín, v parku Komenského, tržišti pod Kaštany, pod Lípami (park u Baťovy vily) a na náměstí práce. Některé scény nesou hudební program, který se nepřehlazuje díky přesně nastavenému line-upu. Jiné hostí bohatý doprovodný program, do kterého jsou zapojené zlínské komunity a různí tvůrci. Nezapomíná ani na základní umělecké školy ze Zlína, které mají vlastní kapely složené z nadaných žáků. Festival trvá tři dny a vystřídá se na něm stovka účinkujících. Jednoznačně je to produkčně nejnáročnější projekt Živého Zlína. Vstupné na tento městský festival je zdarma, návštěvníci mohou podpořit Živý Zlín pořízením festivalového náramku, klíčenek, kelímků nebo jiného merchandisingu.

Organizace také spolupracuje na různých dalších akcích, jako jsou Svatomartinské hody při propojení se základní uměleckou školou na průvodu Martínků.

6.7 Kolektiv.Hous

Dalším prostorem, který spravuje Živý Zlín je Kolektiv.Hous, který sídlí v Kolektivním domě ve Zlíně. „Od 1. 1. 2023, přešla činnost organizační složky města Alternativa – kulturní institut na p. o. Živý Zlín včetně prostor, svěřeného majetku a personálu (Představení, 2024, s. 3).“ Cílem tohoto projektu je „Upozornit na kulturní památku. Medializovat památku. Vytvářet interaktivitu s veřejností. Zapojit a propojit obyvatele domu. Komunity. [...] Cílová skupina: Široká veřejnost. Obyvatelé domu. Školy. Odborná

veřejnost (historie, sociologie) (KOLEKTIV.HAUS, © 2024) Nyní má vlastní vedoucí, která zajišťuje program pro toto místo zvlášť. Prostor je vhodný pro výstavy, taneční performance, hudební vystoupení a různé workshopy. Nabízí se také jako krátkodobý pronájem multifunkčního sálu, například pro základních umělecké školy na jejich závěrečné vystoupení, externí výstavy různých umělců, společenské události nebo také tradičně výstavy s názvem Diplomky, která spadá pod Univerzitu Tomáše Bati. Vhodný je také pro uspořádání konferencí, sommelierské ochutnávky, tiskové konference nebo prezentaci firem. Programem na rok 2025 jsou ze strany Kolektiv.Hous různé výstavy, a s nimi spojené vernisáže, komentované prohlídky. Také se zapojí do celorepublikových projektů Galerijní noc a Tanec Praha. (Živý Zlín © 2025)

6.8 Harmonogram a typologie akcí

Plánování aktivit organizace Živý Zlín probíhá v dlouhodobém horizontu a je jedním ze základních pilířů její činnosti. Už v průběhu předchozího roku dochází k vytváření návrhu programu akcí, který se průběžně doplňuje, upravuje a konkretizuje. A to i z hlediska plánování různých doplňkových činností organizace, jako jsou třeba krátkodobé pronájmy prostor a různého vybavení. Tento soupis akcí se řídí podobným vzorcem, kdy jsou jednotlivé typy akcí plánovány dle nabytých zkušeností z minulých let. Do tohoto plánu jsou taktéž zahrnovány i nové aktivity, které vznikají na základě aktuální poptávky občanů města Zlín, nebo v návaznosti na rozvoj organizace a také lepší znalosti potřeb cílových skupin kulturního a kreativního centra.

Plánování s takovým předstihem je nezbytné kvůli vytíženosti klíčových aktérů kulturní scény, kteří jsou na akce Živého Zlína zváni. Organizace tak zajišťuje včasnou rezervaci termínů a zajištění větších spoluprací. Typologie akcí zahrnuje široké portfolio formátů, které bylo detailně popsáno výš v této kapitole. Jelikož má příspěvková organizace ve své zřizovací liště specifikovanou sílovou skupinu na všechny občany města Zlín, musí tak reflektovat většinové zájmy. Nicméně by se dala rozdělit podle věkových kategorií, demografických údajů nebo také dle zájmů.

6.9 Plánování akcí a tým

Program akcí je výsledkem kolektivní práce týmu zaměstnanců organizace Živý Zlín. Každý člen přispívá svými zkušenostmi a nápady, ale jsou zde jasně rozložené kompetence. Finální

rozhodnutí záleží na ředitelce organizace, která vede tým a dohlíží na to, aby byly akce kvalitní, bezpečné, atraktivní a odpovídaly vizím organizace.

„Personální struktura organizace (Představení ŽZ, 2024, s. 5)

- **Ředitelka:** jedná jménem organizace, zastupuje organizaci navenek, nastavuje strategie, personální politiku a obsahovou část organizace, dramaturgii, je zodpovědná za organizaci, své zaměstnance, prostory i dění na akcích. Postupuje v souladu se zákonem a Zřizovací listinou organizace, zodpovídá se Radě města Zlína a Dozorčí radě organizace.
- **Vedoucí kanceláře:** (zajišťuje kompletní personální a ekonomickou sekci, chod kanceláře a prostor, je asistentkou ředitelky, řídí docházku, zprostředkovává mechanismy potřebné k fungování organizace bezpečnost práce, úklidy, komunikace s dodavateli, odběrateli, účetní kanceláří, právní kanceláří atd.)
- **Vedoucí propagace:** (strategie komunikace, řízení externích spoluprací web, sociální sítě, externí komunikační a další agentury, mediální partneři, další partneři, newsletter, podcast, blog)
- **Produkce:** (vedení jednotlivých projektů – eventů, dlouhodobých projektů, výstav a projektů podporující rozvoj organizace – sestává ze zaměstnanců na plný úvazek, částečný, externích spolupracovníků, má přesah do dramaturgie)
- **Technik:** (technik/produkce/zvuk má na starost sklad, je zodpovědný za stav svěřených prostor a jejich chodu po technické stránce, zajišťuje instalaci výstav a drobné ozvučení, zajištění akcí externích subjektů)
- **Propagace:** (zajištění mediální viditelnosti organizace ale i jednotlivých akcí. Mediální výstupy ve zpravodajství, internetu ale i tištěná komunikace. Plánování merchandisingu. Spolu se správkyní sociálních sítí taktéž nastavování kampaní)

Po vytvoření plánu akcí dochází k jeho projednání s širším týmem, kde se detailně rozpracovávají jednotlivé události. Zde se určují také zodpovědné osoby dané akce, každá má svého „vedoucího“ – produkčního, kteří zajišťují její realizaci od povolení po její uskutečnění. Realizace kulturních akcí probíhá komplexně a vyžaduje součinnost celého týmu. Jednotlivé akce jsou připravovány s dostatečným předstihem, v některých případech i několik měsíců dopředu. A to z důvodu různých postupů, které musí pro správné pořádání

akcí dodržovat. Náročnost produkce se liší podle typu událostí, vše se odvíjí od různých aspektů a náročnosti logistiky.

Organizace zajišťuje kompletní produkci akcí, která zahrnuje:

- Vyřizování potřebných povolení a výjimek (například z nočního klidu)
- Kontroluje a řídí rozpočet jednotlivých akcí
- Vytváří dramaturgickou koncepci a koordinaci doprovodného programu
- Zajišťuje technické vybavení, a jeho správné používání
- Personální obsazení – včetně externích pracovníků a brigádníků
- Komunikace s dalšími aktéry, zajišťující služby pro akce (gastronomie, workshopy)
- Spolupráce s městskými institucemi a službami (Technické služby, městská zeleň)
- Příprava a průběh akcí, technické zajištění
- Administrativní zajištění akcí

Komunikační plán v organizaci Živý Zlín vzniká ve spolupráci tří klíčových osob pro komunikaci. Vedoucí propagace, manažerky sociálních sítí a ředitelky. Společně vytvářejí strukturovaný plán, který určuje co, kdy, komu a jakým způsobem bude komunikováno. Cílem komunikace je systematické informování veřejnosti o aktivitách a kulturních akcích, také budování značky Živého Zlína. Plánování probíhá s ohledem na harmonogram a rozvržení jednotlivých akcí, cílové skupiny a charakter dané akce. Roli hraje i rozpočet, který přináší možnosti ale i limity. Časování a opakování sdělení je rozděleno do vln. Před akcí, tato sekce se nejvíc promítá v čase, podléhá taktéž povaze kulturního zážitku. Další vlnou je v průběhu akce a po jejím skončení. Využívají se online média – sociální sítě, webové stránky, newsletter, tak i off-line nosiče – plakáty, tiskoviny, bannery ve veřejném prostoru.

6.10 Propagace

Od 1. ledna do konce září roku 2024 dosáhla organizace Živý Zlín významného mediálního dosahu. Celkem bylo zaznamenáno 739 mediálních výstupů, mezi které patří články, reportáže, videa i tiskové zprávy. Celkový mediální zásah činil více než 5,1 milionu

oslovených osob, přičemž komunikace probíhala převážně v českém a slovenském jazyce, což odpovídá charakteru cílového publika a regionálnímu přesahu kulturní činnosti.

Mediální obsah byl šířen prostřednictvím několika významných národních a regionálních platforem. Organizace se objevila ve vysílání České televize, a to v pořadech Dobré ráno, Zpravodajství ČT24 a ČT art, dále televize Seznam.cz a stanice Prima TV. Nejčastěji komunikovaná témata jsou kultura a umění, s důrazem na lokální a regionální kontext. Tato vysoká mediální viditelnost přispěla ke zvýšené povědomí o aktivitách organizace, ale i ke zviditelnění kulturní scény města Zlína na celostátní úrovni.

S propagací se pojí i výdaje na ni spojené. Ty za období v roce 2024 do konce září činily 625 248 Kč. Tyto náklady ovšem nezahrnují veškeré aktivity, které se v rámci propagace dělají. Marketing a propagace obsahují činnosti s pojené s vydáváním newsletteru, podcastů, správy sociálních sítí, příprava a zadávání grafiky, tiskoviny, tiskové zprávy nebo například merchandising. Který organizaci stál 955 594 Kč. I přes toto vysoké číslo, je nutné podotknout, že tento výdaj je nutné rozpočítat do několika dalších období, kdy se jeho prodej uskutečňuje. Ve zmiňovaném období vynesl 288 453 Kč čistého zisku. Tento nakoupený merch se ještě stále prodává i v roce 2025. Taktéž je plán na jeho rozšíření, ale po vyhodnocení například i výprodej některých položek, které nebyly u zákazníku natolik oblíbené. U jiných, více oblíbených, se prodej znovu obnovit. Organizace se snaží k vytváření těchto brandových produktů zapojovat místní umělce nebo tvůrce, a využívat například bannery, které sloužily k propagaci akcí. Merchandising je taktéž možný k objednání na e-shopových stránkách nebo k zakoupení v „Salónku“, který je pro občany dostupný v každý všední den. (Živý Zlín – zpráva o činnosti organizace, 2024)

6.11 Návštěvnost akcí

V dokumentu vydaném organizací, je mimo jiné uvedena také návštěvnost akcí, která je doplněna o počet událostí v daném roce. Z těchto údajů je patná přímá úměra – se zvyšujícím se počtem pořádaných akcí roste i celková návštěvnost. Tento trend odráží například i stabilizaci organizační týmové struktury, který je schopen realizovat větší množství programových výstupů. Přesto existují limity dalšího růstu, které spočívají nejen v produkční kapacitě, ale také v riziku přehlcení kulturní nabídky. Ve Zlíně již v současnosti dochází k časovému překrývání jednotlivých akcí, což může vést k situaci, kdy návštěvníci musejí dobře vybírat mezi paralelními událostmi a nemohou se zúčastnit všeho, co by je zajímalo. Dokument nicméně neobsahuje rozčlenění návštěvnosti podle demografických

ukazatelů, jako je věk, pohlaví nebo typ publika, což by mohlo být klíčové pro další strategické plánování a cílení akcí.

návštěvnost akcí

	2021	2022	2022 + 700	2023	2024
návštěvnost	15.000	25.000	50.000	50.000	55.000
počet akcí	70	60	80	140	145

Obrázek 1 - návštěvnost akcí (Zdroj: Živý Zlín, 2024)

Zvláštní pozornost si zaslouží rok 2022, kdy probíhala rozsáhlá městská událost Zlín 700, zaměřena na oslavu výročí města, ve kterém participovala i popisovaná organizace. K této příležitosti se uskutečnila řada projektů a kulturních programů, které kombinovaly historický kontext s prvky současné kultury. Programová skladba byla navržena s ohledem na různorodé publikum, od milovníků historie až po rodiny s dětmi. Součástí akce byly například i interaktivní prvky pro nejmladší občany, které umožnily větší míru zapojené této cílové skupiny a přispěly k inkluzivitě celého projektu.

7 DATA Z VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Z celkové počtu respondentů v dotazníku (201) byla pouze jedna odpověď vyhodnocena, jako nerelevantní, a ze souboru byla odstraněna. Faktory, které nasvědčovali tomu, že odpověď nebude vhodná k zařazení do celkového souboru bylo bydliště respondenta, nesledování akcí Živého Zlína a neznalost této kulturní organizace. Dále je však důležité upozornit na fakt, že v tomto dotazníkovém šetření byly ženy v značně početnější skupině než muži. Tento faktor může ovlivnit výsledky, proto je potřeba k němu přihlížet při interpretaci dat. Další možné ovlivnění obecných výsledků je nízký počet respondentů ve věkové skupině 55-65 let. Ten může být zapříčiněn rozesílání dotazníku převážně po síti Facebook. Dostupnější pro tuto věkovou skupinu mohl být přítomný dotazník na akcích Živého Zlína.

7.1 Způsob sběru dat z dotazníkového šetření

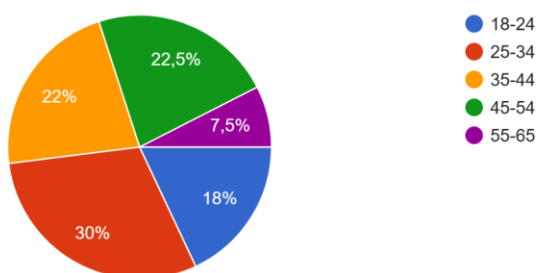
Dotazníkové šetření bylo šířeno primárně prostřednictvím sociálních médií, které aktivně využívá i samotná kulturní organizace Živý Zlín. Hlavními komunikačními kanály byly platformy Instagram a Facebook, a to jak na oficiálních profilech organizace, tak i prostřednictvím tematických stránek a skupin zaměřených na kulturní dění ve Zlíně (např. Zlin.eu). Cílem bylo oslovit co nejširší spektrum obyvatel města Zlína a jeho okolí.

Na platformě Facebook byla využita ke sdílení řada komunitních skupin, které sledují uživatelé dle různých zájmů což umožnilo širší zásah napříč věkovými i zájmovými skupinami. Dále byl dotazník dostupný také na kulturních akcích, a to ve formě QR kódu, který umožnil respondentům pohodlný přístup k online formuláři přímo na místě. Sdílení probíhalo v několika komunikačních vlnách, aby se předešlo přetížení publika a zároveň se zvýšila pravděpodobnost účasti. Důkladné časové rozložení probíhalo především na profilech Živého Zlína a relevantních skupinách. Přesto je třeba zmínit limity tohoto způsobu sběru dat – zejména u věkové skupiny 55-65 let, kde se může předpokládat nedůvěra k tomuto způsobu sběru dat, nižší schopnost práce s technologiemi, nebo celková neochota vyplnit online formulář. Tato skutečnost může ovlivnit vyváženost vzorku z hlediska věkového zastoupení. Dalším limitem může být očekávané vyšší zastoupení žen, které možná častěji vyhledávají informace o kulturních akcích, jsou aktivnější při navštěvování kulturních akcí, nebo taktéž maminky s dětmi, které hledají způsoby smysluplně stráveného času s rodinou mimo domov.

7.2 Rozložení respondentů

Dotazníkového šetření se účastnilo 201 respondentů, kteří odpovídali na otázky týkající se jejich vnímání kulturních akcí a komunikace organizace Živý Zlín. Věkové rozdělení se promítlo do několika skupin. Nejpočetnější skupinou jsou respondenti středního věku od 25-34 let, dvě druhé nejpočetnější skupiny jsou ve věkovém rozmezí 18-24 let a 35-44 let. Výzkum oslovil především skupiny mladší a středního věku, tyto mohou být považované za aktivní v oblasti kulturního dění. Z hlediska pohlaví v soboru převažují ženy, a to v celkovém počtu 135, mužskou část respondentů zastoupilo celkem 66 osob. Nižší zastoupení mužského pohlaví může naznačovat fakt, že mají menší zájem o kulturní akce ve sledované oblasti, nebo způsobem distribuce dotazníku převážně přes sociální sítě organizace.

25) Jaký je váš věk?
200 odpovědí



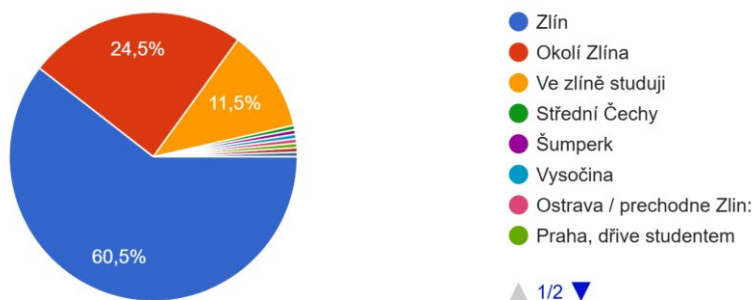
Graf 1 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

Dalším sledovaným demografickým faktorem bylo vzdělání, kdy většina respondentů uvedla, že nejvyšší dosažené je vysokoškolské, což může souviset s celkovým zájmem o kulturní dění právě této skupiny, ale i faktem, že Zlín je univerzitní město. Další dvě početné skupiny jsou lidé se středoškolským či vyšším odborným vzděláním.

Velice podstatné rozdělení respondentů je podle místa bydliště, jelikož městská příspěvková organizace má vyhrazené pole působnosti. Převážná část respondentů bydlí přímo ve Zlíně či jeho blízkém okolí. Další možná odpověď byla pro ty, kteří ve Zlíně studují a tato skupiny byla zastoupená taktéž v nezanedbatelném množství. Respondenti, kteří uvedli své bydliště mimo okres Zlín, mají zájem o kulturu ve Zlíně, znají kulturní organizaci Živý Zlín, navštěvují akce, nebo sledují sociální a jiné komunikační sítě, nebudou vyřazeni z celkového vzorku. Jen jeden respondent, pocházející z Brna nezná kulturní organizaci, proto jeho odpověď nemusí být dostatečně relevantní a jeho odpověď nebude zařazena.

28) Jaké je vaše bydliště?

200 odpovědí



Graf 2 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

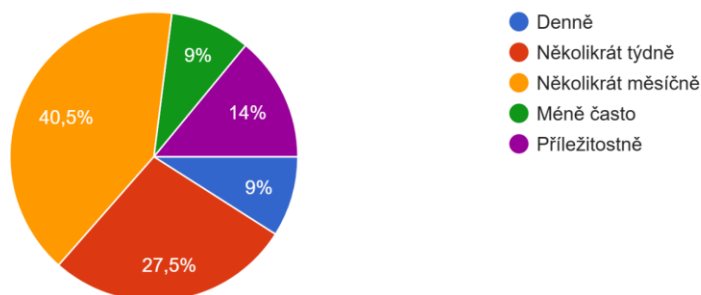
Jeden údaj, který respondenti mohli považovat za příliš osobní, nemuseli ho tedy uvádět, byl příjem. Nejčastější příjem byl v rozmezí od 20 000 do 35 000 korun. Druhé nejčastější bylo nižší, které činilo příjem do 20 000 korun. Menší ale přesto významná část uvedla jejich příjem nad 40 000 korun. Z hlediska pohlaví a těch, kteří uvedli svůj přibližný příjem panují rozdíly. Muži oproti ženám častěji volili možnost „nechci odpovédět“ (16,5 %), což může naznačovat neochotu sdílet citlivé údaje, ale nelze vyhodnotit to, zda by příjem byl vyšší či nižší oproti ženám. Příjmy v kategorii 40 000 Kč a více jsou poměrně vyrovnané u obou pohlaví. Značný rozdíl panuje u kategorie 20 000 Kč – 35 000 Kč, kde je žen více než čtyřnásobek oproti mužům. Tento fakt je ovlivněn rozložením respondentů v dotazníku.

7.3 Zájem o kulturní akce ve Zlíně

V úvodu dotazníkového šetření respondenti odpovídali na otázku, jak často se zajímají o kulturní dění ve Zlíně. Nejčastější odpovědí bylo, že pravidelně sledují nebo jen občas. Pouze malé procento uvedlo, že se o kulturní dění aktivně nezajímá. Jednotlivé odpovědi mohou působit abstraktně, nemůže se jednat o číselný ukazatel toho, kolikrát denně konzumují reklamní sdělení, které se týká kultury. Následující grafy popisují obecnou četnost zájmu o kulturu, která nepodléhá dalších faktorů, jako je věk nebo pohlaví. Četnost volby „několikrát měsíčně“ může pro respondenty znamenat obecnou odpověď, která může přímo reflektovat jejich aktivní zájem. Podvědomé vnímání kulturních sdělení, může být vyšší, tudíž mohou vědět o přítomnosti kulturních akcí, přičemž je sami nemusejí vyhledávat.

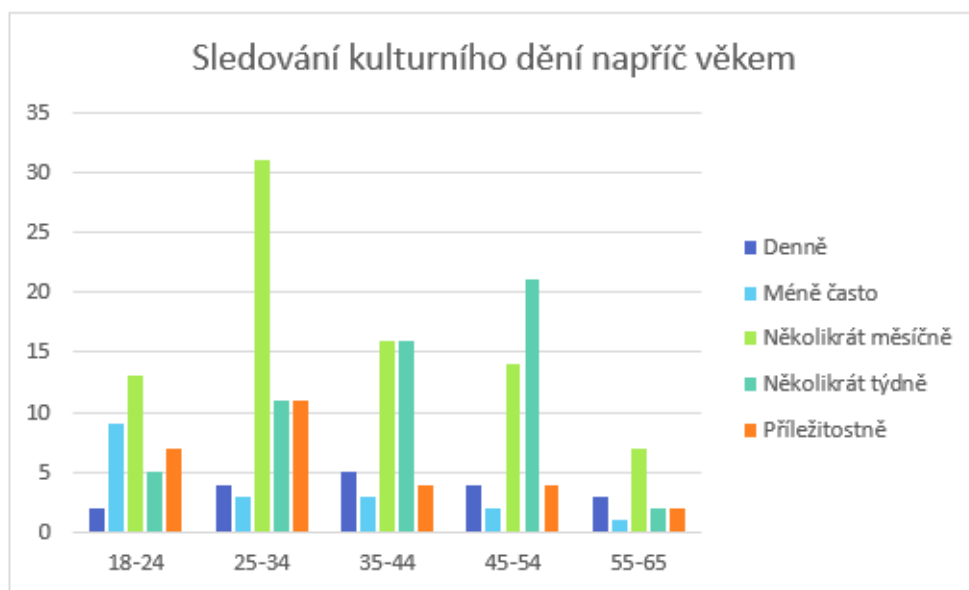
1) Jak často se zajímáte o kulturní akce ve Zlíně?

200 odpovědí



Graf 3 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

Následující graf vlastního zpracování reflektuje výsledky v porovnání s věkem respondentů, a také jejich četnosti sledování kultury. Věkové zastoupení je největší v případě skupiny 25-34 let celkem. Ovšem tento výsledek může poukazovat na vyšší angažovanost mladé dospělé populace, která se aktivněji zajímá o kulturní dění. Pokles u nejstarší kategorie nemusí znamenat jejich neaktivitu, celkové zastoupení odpovědí v tomto věku je nižší. Vypovídá o tom i jejich účast na akcích kulturní organizace, kde na jak na placených, tak na akcích s volným vstupem po většinu času převažují.



Graf 4 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

7.4 Vnímání pořadatelů kulturních akcí

Následující otázka měla respondenty motivovat k ukázání znalosti kulturních organizací, které ve městě Zlín jsou. Mohlo se jednat o předem vypsane kulturní instituce, agentury nebo jiné zařízení, ale také o jejich spontánní znalost. Nejčastější odpovědí bylo jednoznačně Městské divadlo Zlín. Obecná znalost divadelních institucí je podmíněna mnoha faktory, tudíž jeho znalost nemusí nutně znamenat návštěvnost, ale příčina výběru může být dlouhodobé působení této organizace, nyní ve Zlíně také rekonstrukce vnějšího a vnitřního prostředí, která probíhá dlouho a je doprovázená rozdělením názorů obyvatel města. To zejména pro finanční náročnost oprav.

Vypsane kulturní organizace:

- 1) Městské divadlo Zlín – 173 zmínek
- 2) Velkokavárna GULLIVER – 107 zmínek
- 3) Krajská galerie výtvarného umění – 106 zmínek
- 4) Agentura Velryba – 99 zmínek
- 5) Galerie G18 – 57 zmínek
- 6) Zvěřinec – 55 zmínek
- 7) Galerie Garáž Zlín – 33 zmínek
- 8) Nová akropolis, T.G. – 19 zmínek
- 9) Univerzita Tomáše Bati / Studentská Unie – 18 zmínek
- 10) Zelenáčova Šopa – 15 zmínek
- 11) Kavárny ve městě – 10 zmínek
- 12) Sklep 33 – 6 zmínek
- 13) Knihovna Františka Bartoše – 6 zmínek

Další zmíněné instituce nebo organizace mají po jedné až třech zmínkách Kabinet múz (2), Filmový Festival (2), Volné divadlo (3), HAW (2), Filharmonie Bohuslava Martinů (2), Kavárna továrna (2), Kongresové centrum Zlín (2), Tržiště (3), Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně (2). Zbytek zmíněných po 1 hlasu: Zámek Zlín, Astra, Flip, Fryšták, Provodov, Klub 204, Golden Apple Cinema, Město Zlín, Akce mimo město, Pod lípou, Jiný svět, Barum rally, Mateřídoušek, Senior point, KAMZ, Monet,

September, Elektrica musical, z.s., Nadace Tomáše Bati, Leona Kolaříková, Yellow hills crew, dopoledne v lesní školce, Informační centrum Zlín, Pštros, Bar Zámek, Svah, Lofofora a Monet +

Četnost zmínek u některých vypsaných kulturních institucí a organizací je zapříčiněn tím, že některé z nich mohli respondenti přímo navolit v dotazníku. Naopak Univerzita Tomáše Bati / Studentská unie nebo Zelenáčova Šopa, Sklep 33 nebo Knihovna Františka Bartoše jsou samovolně vepsané do možnosti „Jiné“. Tento výsledek naznačuje o jejich povědomí u veřejnosti a kulturních aktivit mimo hlavní vypsané organizace. Zajímavý je také pohled na výsledky u lokálních kaváren, které se snaží doplnit svůj podnik i o kulturní, hudební vložku. Bohatý program přináší například kavárna Továrna, která nabízí produkci hudebního programu, tak i svůj prostor pro různé vzdělávací besedy ve spolupráci s organizací UPPER. „podporuje talentované studenty a kreativce prostřednictvím workshopů, talentových soutěží, diskusních panelů a oborových meet-upů, které propojují akademickou sféru s praxí. Organizujeme akce jako Talent FMK, Ideathon UTB, Meet & Greet, Game Jam a Bonfire@Zlín, otevřené nejen studentům FMK UTB, ale i širší veřejnosti, včetně středoškoláků, lidí z praxe a zájemců o kreativní obory (UPPER, © 2024).“ Kavárna Továrna k propagaci svých kulturních akcí a jiného programu využívá jak online, tak off-line způsoby propagace, pro zasažení široké cílové skupiny.

7.5 Pojem městská příspěvková organizace

Vyhodnocování této otevřené otázky souvisí s rozřazením jednotlivých odpovědí na pozitivní, negativní nebo neutrální konotace. Odpovědi s negativním nebo neutrálním charakterem převažovaly. Celkový počet negativních zaznamenalo 41 respondentů, pozitivní 27. Neutrální v této otázce zaujímají první pozici. Co se týče neutrálních odpovědí, řadí se mezi ně „nic, nevím, asi mě nic nenapadá...“ nebo také znaky vyplňujícího charakteru (tečky, hvězdičky, pomlčky), jelikož odpověď byla povinná na vyplnění. Další neutrálně znějící odpovědi se dají popsat jako ty, které popisovaly způsob financování, popis příspěvkové organizace nebo výpis vlastností či spolupráci s městem.



Graf 5 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

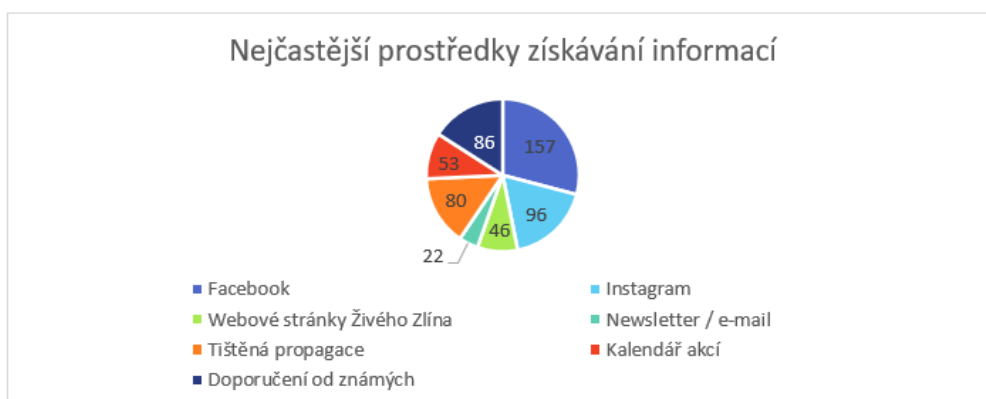
Mezi další zajímavé poznatky z odpovědí, které vyplynuly z otevřených odpovědí na otázku číslo 4. patří zejména vnímání pojmu příspěvková organizace, ve vztahu s tématem financování nebo institucionálním zakotvením. Řada respondentů zmiňuje témata jako možné omezené zdroje, podfinancovanost, náklady města, či práci s veřejným rozpočtem, potažmo penězi všech. Za zmínku zde stojí i odpověď „závislost na tom, kdo ji zřizuje“ – tato odpověď lze vyhodnotit taktéž negativně, nejen neutrálně. V někom tento pojem vzbuzuje zvědavost k nahlédnutí do příspěvků, od města. Ty jsou ale veřejně dostupné a k nahlédnutí pro každého pro případné vyjádření obav se zacházením s veřejnými penězi. Zároveň je zde poukázáno na fakt, že je pojem příspěvková organizace zaměňován za neziskovou organizaci. Toto může poukazovat na obecný nedostatek povědomí o struktuře fungování těchto institucí, je to i úzce propojeno s jejich financováním i zřizováním. V tomto ohledu působí některé neutrální odpovědi zmatečně. Lidé se přirozeně zajímají, jak město rozděljuje finance, které jdou z veřejných rozpočtů a jak probíhá hospodaření s nimi. Zajímavou odpovědí byla i „V tomto případě něco jako to, že to mají jako práci, a že tu kulturu ti úředníci nedělají z osobního nadšení.“ V odpovědi lze vycítit skepsi vůči nějaké formě státních institucí, že je pro zaměstnance kultura jako povinnost, ne jako poslání či zábava. Taktéž spojitost s politikou může být chápána jako jim vzdálená. Pro tyto organizace mohou být tyto fakta prospěšná pro nastavení transparentní komunikace.

Pozitivní konotace ukazují, že část veřejnosti může vnímat příspěvkové organizace jako instituce s přínosem pro rozvoj města a obyvatele. Taktéž podporu kulturního a

společenského života s odkázáním se na dostupnost a přístupnost akcí, také snahou zajišťovat živou kulturu, díky které ožívá i město samotné.

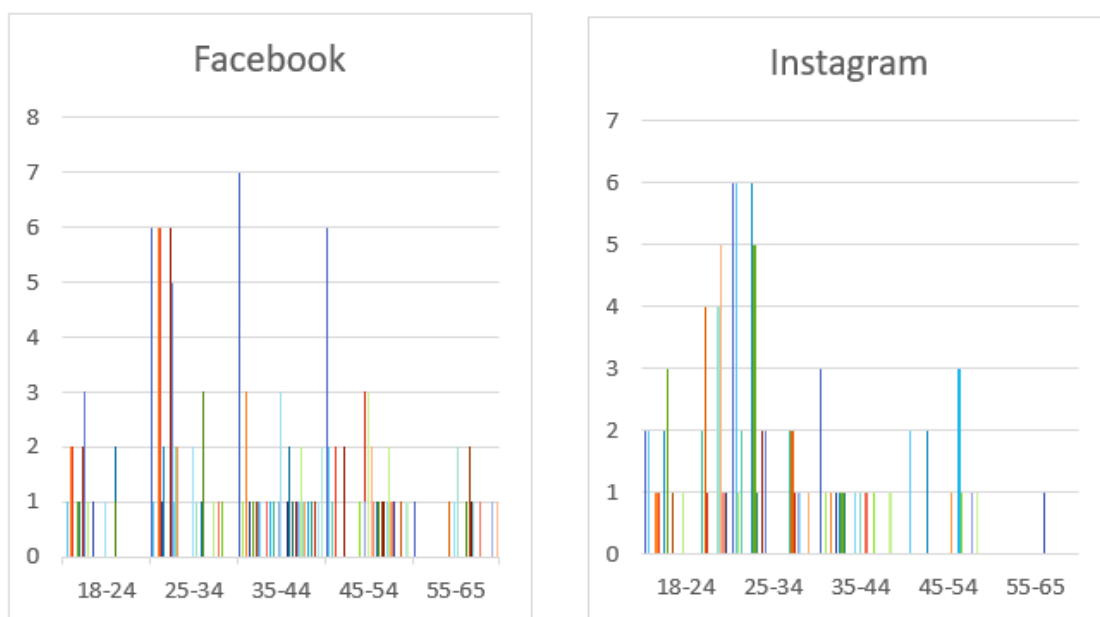
7.6 Vyhledávání informací o kultuře

Tato otázka mapovala nejčastější komunikační kanály, které občani využívají pro vyhledání informací o kulturních akcích ve Zlíně. Sociální sítě, především Facebook, je považován za nejčastější komunikační platformu, a to napříč všemi věkovými skupinami. Důvodem může být jeho rozšíření, nebo také zvyklost práce s touto sítí a možná čas strávený na ni. Jednoduchý přístup k informacím, díky uživatelsky přívětivému zadávání akcí. Tím, že většina obyvatel je na této platformě registrovaná a aktivně ji využívá, informace nemusí zdlouhavě vyhledávat, dalo by se říct, že k nim přijdou sami.



Graf 6 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

Doporučení od známých, dobře fungující ale křehký systém sdělování informací. Nedá se na něj zaměřit a reagovat, ani ho měřit. Pro šíření dobrých recenzí na kulturní akce pořádané Živým Zlínem, ale i jinými organizacemi, je nutné dbát na spokojenost návštěvníků, jejich dobrá informovanost na pořádaných akcích i o dalších plánovaných. Celkové vyslyšení možných přání nebo reagování na zpětnou vazbu, pro lepší celkový dojem z akcí. Důležitý je jakýkoliv kontakt s organizací.



Graf 7 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

Způsob vyhledávání informací o kulturním dění se výrazně liší na základě věku. Data kopírují předpokládaný trend i rozdělení médií, které je běžné. Nejmladší účastníci využívají nejvíce sociální sítě, jsou jim nejbližší, a tudíž přirozeně pracují s informacemi, které se jim dostávají prostřednictvím Instagramu i Facebooku. Stejně tak je tomu u následující věkové skupiny 25-34 let. Zde dominuje online prostředí, ale je patrný nárůst u zapojení více kanálů například i v kombinaci s webovými stránkami. Využití sociálních sítí mohou respondenti vnímat jak u účtů organizace, tak i jiných, kulturně zaměřených nebo například od jednotlivých interpretů nebo tvůrců, kteří se podílí na akcích.

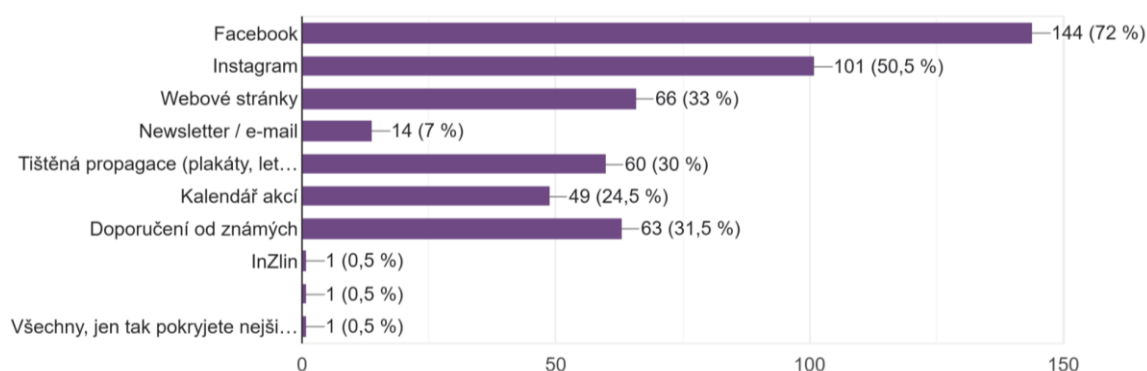
Tradičnější média jako zdroj informací považuje za relevantní skupina 35+. Tištěné programy, plakáty ve městě nebo osobní doporučení, tyto informace jsou pro ně cenné, a je důležité tyto média nezanedbávat. Šíření „word of mouth“ je odrazem produkce akcí, i malý detail může poškodit dobré slovo, které se poté předává mezi potenciálními návštěvníky akcí. Online média pro tuto skupinu stále hrají roli, a to především Facebook, který dostává na popularitě víc než Instagram.

Dále využití kombinace těchto médií společně s online komunikací v synergickém efektu, podtrhuje efektivitu komunikovaného sdělení, a především dobrou informovanost. Vyhodnocení komunikační linky prostřednictvím webových stránek je v rámci všech věkových kategorií poměrně stabilní, ovšem může tomu nasvědčovat i ten fakt, který přirozeně pobízí k vybrání webu jako dobrý zdroj informací. Stejně tak tištěná média, která

zahrnují letáky nebo plakáty, ovšem respondenti si mohou představit například i časopis In Zlín, nebo jiné tištěné magazíny. Kalendář akcí z dat vykazuje oblíbenost spíše u skupiny 35+, důvodem může být vyšší návštěvnost webových stránek a s tím spojené využíváním Kalendáře akcí na webu Živého Zlína.

Další způsoby zmíněné v této odpovědi jsou například účinkování členů rodiny, různé internetové stránky určené pro vyhledávání, aplikace Munipolis nebo náhodné zachycení příprav akce ve veřejném prostoru.

7.7 Důvěryhodnost komunikačních platforem



Graf 8 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

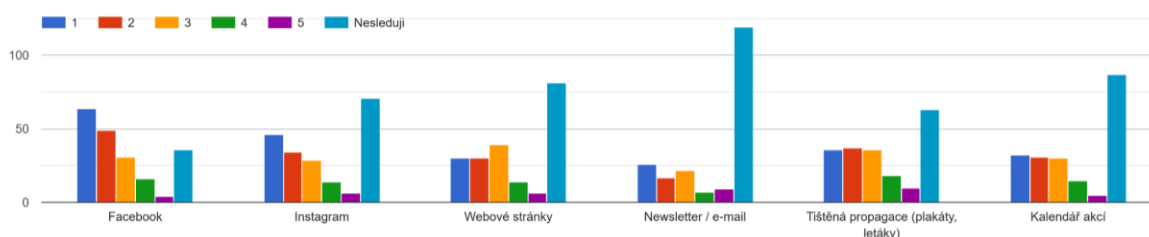
K vyhledávání informací o kulturních akcích se pojí také otázka důvěryhodnosti médií, které pro přehlednost o dění ve Zlíně občané využívají. Online média mají výhodu aktuálnosti a rychlé možnosti aktualizací. Kultura je mnohdy nepředvídatelná, pokud se akce musí zrušit nebo přesunout z různých důvodů, musejí být návštěvníci včas informováni. Obliba sítě Facebook nasvědčuje její rozšířenosti v rámci všech věkových skupin. Obdobně jako Instagram, zde záleží na využívaných formátech komunikace, dlouhodobých i krátkodobých. Doporučení od známých může být ovlivněno například odlišným vkusem, nebo předchozí zkušeností. Webové stránky, které jsou pravidelně aktualizované a spravované mají nabízet podrobné informace, ke kterým je jednoduché se kdykoliv vrátit. Sociální média nabízí rychlé šíření, ovšem tradiční web, je pro mnoho občanů lépe zpětně dohledatelný. Také je vhodný pro rozšíření informovanosti o detaily, možnost koupi vstupenek, či nahlédnutí do galerie.

Propad důvěryhodnosti Newsletteru může mít několik příčin. Výsledky dalších otázek nasvědčují tomu, že tento typ komunikace nesleduje tolik občanů, nebo se jednoduše ztratí

v záplavě e-mailů, kterých denně chodí mnoho. Zpracování newsletteru například u Živého Zlína, je velice přehledný, odkazuje na soupis akcí a informací ohledně vstupného případně na nákup vstupenek. Určitě se dá považovat za jednu z efektivních komunikačních platforem, které mohou ovlivnit užší cílovou skupinu.

7.8 Komunikace organizace Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, p. o.

Organizace Živý Zlín pro komunikaci kombinuje již zmiňované druhy komunikace, aby mohla zasáhnout cílové publikum. To je ovšem natolik široké, že je nezbytné kombinovat různá média pro komunikaci, a to jak online, tak off-line nosiče. Pro efektivní zacházení s rozpočtem je třeba sledovat měření, ale také zpětnou vazbu od občanů, nebo sledování trendů, které mohou pomoci k jednoduššímu přenosu informací k návštěvníkům.



Graf 9 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

Facebook – je vnímán jako efektivní platforma ale také možná jako spolehlivý a dobře aktualizovaný zdroj. Organizace dobře pracuje s možnostmi této platformy, publikuje pravidelně v návaznosti na plán akcí, které organizace pořádá. Taktéž interaguje s fanoušky, proto se může činit oblíben. 64 respondentů ji ohodnotila jako vynikající.

Instagram – slabší hodnocení než u první zmiňované sociální sítě, ale stále má dobré hodnocení. Důležitou informací je zvýšení hodnocení, které vypovídá o nesledování této platformy. Z hlediska oslovení mladší cílové skupiny může být klíčová a pokud má být efektivní a atraktivní, bylo by vhodné zapracovat na rozšíření publika právě na Instagramu, jestli organizace vnímá za cíl oslovit i mladší publikum. Zlepšení vnímání organizace by mohlo pomoci i s navštěvováním akcí studenty.

Webové stránky – relativně vyrovnané hodnocení v prvních dvou příčkách, zatímco obě překonává střední hodnocení. Může to být zapříčiněné tím faktem, že web slouží pouze k přímému hledání, ne jako platforma pro zábavu, a vyhledávání informací přichází

k občanům samo. Při hledání na webových stránkách vynakládají energii, kterou vnímají možná méně pozitivně než na sociálních sítích. Zároveň může naznačovat nižší přehlednost než Facebook a Instagram, uživatelé mohou očekávat strukturovaný a snadno dostupný obsah. Webové stránky těsně po skončení dotazníkového šetření prošly revizí a tyto možné nedostatky už nemusí být aktuální.

Newsletter / e-mail – hodnocení této kategorie podlelo výsledků nesledování od respondentů, může to nasvědčovat horší přístup k povolení zasílání newsletteru. Také je při této komunikaci velkým rizikem přehlacení komunikace prostřednictvím e-mailu nebo také zapadnutí komunikace do spamu. Respondenti taktéž hodnotili newsletter kladně, spíše než negativně. Pokud již odebírají, líbí se jim jeho prezentace, obsah i struktura.

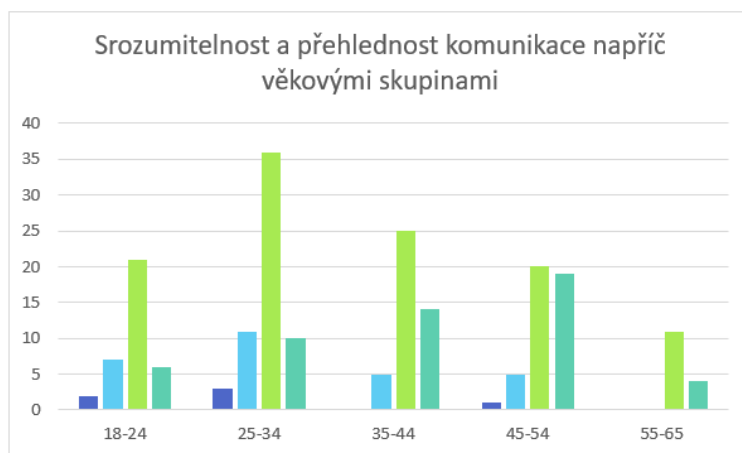
Tištěná propagace – dostala poměrně vyrovnaně kladné hodnocení, které nasvědčuje stále funkční a dobrou formu komunikace. Zejména starší cílová skupina, nebo osoby, které nekonsumují digitální obsah. Nesledování tištěné propagace podléhá tomu faktu, že velká část osob tuto formu může ignorovat. Konzumují digitální obsah všude, jelikož je dostupný přes mobilní telefony. Dalším problémem je přehlacení, které demotivuje občany k jeho sledování. Nicméně pozitivní hodnocení nasvědčuje kvalitnímu zpracování, dobrému rozptýlu této komunikace, která je k zastižení, ale nepřehlčuje občany.

Kalendář akcí – hodnocení se pohybuje v lepším průměru, ale signifikantní je zde nesledování tohoto způsobu komunikace. O tomto funkčním nástroji nemusí občané tolik vědět, sledují jejich zaseté způsoby komunikace, které vycházejí například v pravidelné tištěné podobě. Nebo čekají, až k nim informace přijdou samovolně a aktivně se nesnaží informace o událostech vyhledávat. Kalendář akcí na webu Živého Zlína prošel po dokončení tohoto dotazníkového šetření aktualizací, a to hlavně jeho grafickému zpracování. Příčinou průměrného hodnocení mohlo být špatné rozeznání akcí pořádaných zmiňovanou organizací, jelikož do tohoto nástroje mohou různé organizace či jednotlivci zadávat své akce, které pořádají. Cílem bylo vytvořit platformu pro sdílení a možnou propagaci jednotlivých kulturních akcí ve Zlíně. Nová zjednodušená struktura by mohla být přívětivější hlavně pro střední věkovou skupinu.

7.9 Srozumitelnost a přehlednost

Většina respondentů vnímá komunikaci za přehlednou a srozumitelnou, a to napříč různými médii (v této otázce šlo zjistit obecný pohled na komunikaci). Z odpovědí vyplývá, že komunikace je efektivní, vizuálně přitažlivá, přehledá a také srozumitelná. Díky

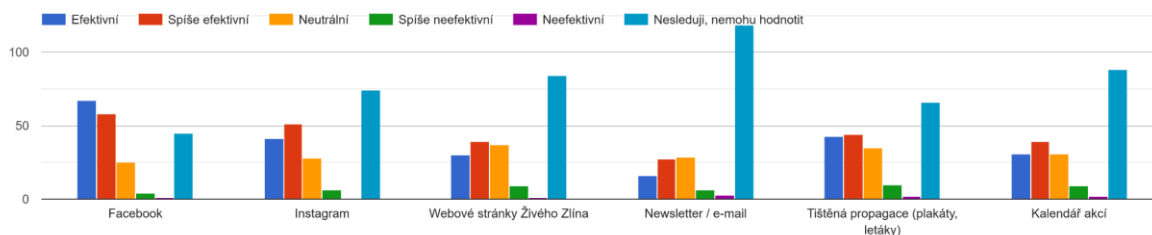
synergickému efektu je možné, že pokud není publikum aktivní pouze na jedné platformě, může jej stejně efektivně zasáhnout i jinou cestou.



Graf 10 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

Věkové skupiny vykazují, že srozumitelnost komunikace není pro všechny věkové kategorie problémem. Překvapivý výsledek může být u dvou nejmladších věkových skupin a to při volbě nesrozumitelnosti komunikace. Důvodem může být přehlížení komunikace, nevěnování dostatečnému času pozornosti, nebo také špatnému přizpůsobení komunikace pro tyto věkové skupiny ze strany organizace. Možným problémem může být formálnost sdělení, málo dynamického a zábavného obsahu, který je komunikován jazykem mladé cílové skupiny. Taktéž obsah pořádaných akcí, které jsou pro organizaci klíčové a produkce náročnější, nemusí svým obsahem tolik lákat mladší cílovou skupinu 18+. Naopak u nejstarší věkové skupiny hodnocení dosahuje dobrých výsledků, které nasvědčují soustředění pozornosti na jednotlivé informační sdělení, nebo lepší přehlednost v klasických komunikačních kanálech (např. tištěných). Také je nutné podotknout, že zastoupení této věkové skupiny bylo nižší než u ostatních, proto mohou být výsledky zkreslené. Důležité je pro organizaci segmentovat komunikaci dle preferencí věkových skupin a také lehce přizpůsobovat obsah danému médiu a cílové skupině.

22) Jak efektivní je komunikace Živého Zlína na jednotlivých platformách?



Graf 11 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

V tomto grafu se poměrně opakuje tendence z kvality poskytovaných informací Živým Zlínem, napříč jednotlivými platformami. a to zejména v nesledování určitých forem komunikace. Jako neefektivní se ve velké míře nejedná o žádnou z nich, pokud ano, tak v jednotkách respondentů. Signifikantní je zde neefektivita newsletteru, pravděpodobně z důvodu nízkého odebrání. Taktéž nižší sledování platformy Instagram a webových stránek, může organizace vnímat jako prostor pro zlepšení.

Mezi další komunikační kanály by dle respondentů měla být jedna platforma, zastřešující veškeré pořádané akce, taktéž je podle nich nynější kalendář akcí nepraktický a špatně ovladatelný. Někteří vyhodnotili jako nedostatečné OOH propagaci nebo jiná tištěná média například v MHD nebo na billboardech. Další zmínky jsou o rozhlase, sms, rádio spoty nebo platforma Tik Tok a YouTube. Pro většinu je pokrytí jednotlivých platform dostatečné.

Aplikace byla zmiňovaná i v dalších návrzích na informační platformy, a v samostatné otázce, zájímající se na názor respondentů na jednoduchou aplikaci převládá souhlas. Návrh je zde například na microsite, z důvodu nutnosti stahování si další aplikace. Důraz je kladen na propojení jednotlivých kulturních aktérů, kteří se na živosti Zlína podílejí, větší spolupráce při propagaci akcí nebo také spolupráce.

7.10 Online obsah a preference

Mezi hlavní témata, které respondenti na sociálních sítích sledují, patří témata kulturních akcí, událostí v okolí a například informací o pořádání koncertů. Zde respondenty zajímají základní informace jako jsou termíny, žánr, cena vstupného, místo konání nebo také další doplňkové služby na dané akci (gastro stánky nebo možnost vyžití pro děti). Důležité informace, které vzešli z této otázky mohou být přínosné i pro nastavování komunikačního plánu této organizace. Respondenti rovněž oceňují zábavná a atraktivní obsah, který je zajímavý, a to jsou dynamické reels z akcí, behind the scenes nebo mluvené reels, které je

atraktivní napříč mladší až střední věkovou skupinou, která funguje na sociálních sítích aktivně. Tyto informace mohou být rozhodující při rozhodování, zda jít nebo nejít na danou kulturní událost.

Dalším výrazným prvkem jsou rodinné nebo akce pro děti, s ohledem na mateřství, možnosti vyžití s dětmi, možná i inspirace na zábavu. Také zájmy jednotlivých skupin se propisují do konzumovaného obsahu, s tím se pojí i zájem o hudební produkci společnou s gastronomií (v rámci gastrofestivalů, nebo i jako možností na jednotlivých akcích). Často se objevoval pojem „co navštívit“, který poukazuje na snahu vyhledávání kulturních a jiných akcí, které mohou být považované za kvalitní vyplnění volného času, nebo dobře stráveného času s rodinou, přáteli nebo pospolu v komunitě.

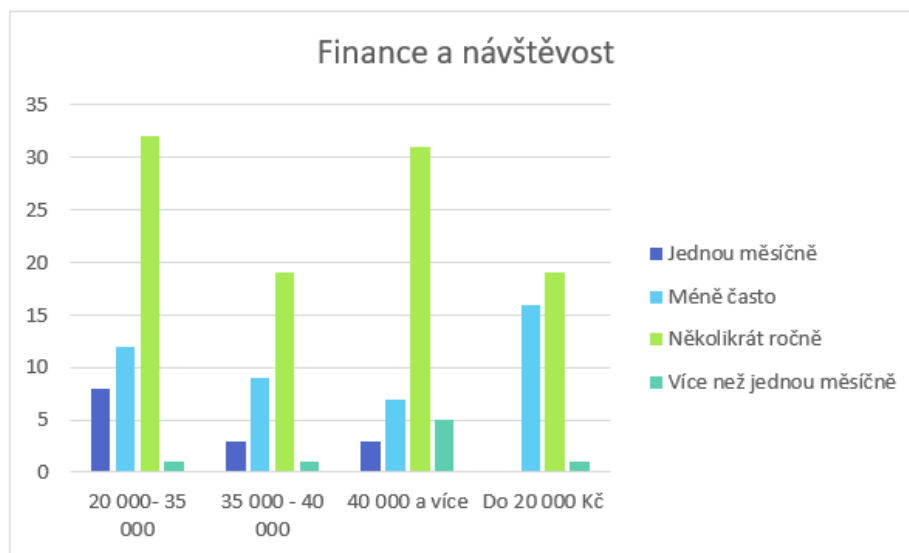
Chybí vám nějaký obsah na sociálních sítích Živého Zlína? – většina odpovědí reflektuje že ne. Ovšem některé nápady nebo scházející informace lze popsat. Nejdůležitější chybějící aspekty jsou: shrnutí, ohlédnutí za tím, které akce proběhly, seznam akcí, který bude příští krátkodobý či dlouhodobý časový úsek, reels, mluvená videa, ankety nebo nějaká konkrétní osoba, která by diváky provázela, celkově představené týmu Živého Zlína a taktéž pozadí chystání akcí. Na tyto aspekty lze poměrně jednoduše reagovat, a nízkonákladově implementovat do komunikačních aktivit.

7.11 Navštěvování kulturních akcí

Ze získaných dat vyplývá, že většina respondentů se kulturních akcí účastní spíše příležitostně než pravidelně. Tomu může nasvědčovat i fakt rozpoložení kulturních akcí, a snaha o zacílení širokého spektra cílových skupin. V některých měsících se nachází kulturních akcí víc, jindy pár do měsíce. Ne všechny, které se uskutečňují v jednotlivých týdnech či měsících mohou naplnit očekávání o nabídce u občanů, proto hledají jiné alternativy zábavy. Dalším faktorem může být cena nebo časové možnosti těch, se kterými se chtějí akcí účastnit. „Příležitostní návštěvníci“ pravděpodobně volí akce dle tématu nebo doporučení, také časové zařazení akcí v rámci jejich osobního rozvrhu. Poměrně širokou skupinou respondentů jsou ti, kteří uvedli odpověď „méně často“, může to být signálem pro organizace o nedostatku motivace, informovanosti nebo nenaplnění očekávání s plánovaným programem. Loajálních návštěvníků je malý počet, zde může být důležité zaměřit se na budování kvalitního a dlouhodobého vztahu. Výsledky vypovídají o potřebě detailní práce s publikem, utužování nebo budování pozitivních konotací, nebo vztahů ke

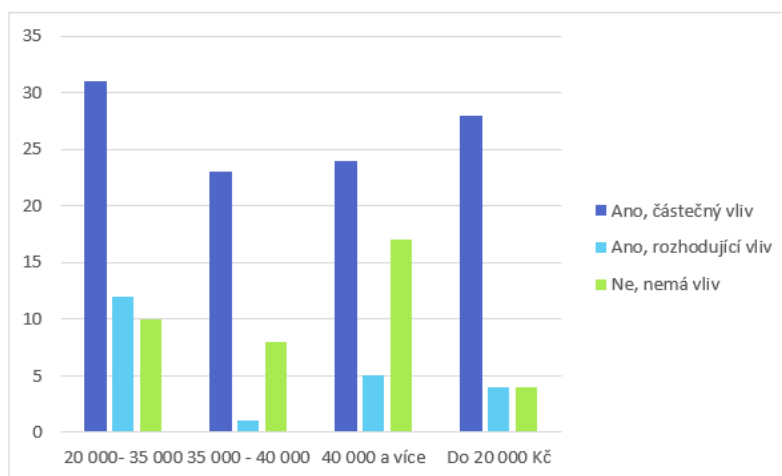
kulturní organizací. Ta by v dlouhodobém důsledku mohla motivovat k častějšímu navštěvování jednotlivých akcí.

Navštěvování v kontextu příjmu respondentů



Graf 12 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

Nižší příjmová skupiny se akcí účastní méně, nemusí to být nutně z toho důvodu, že na některé akce se vybírá přiměřené vstupné, jelikož organizace má oslovovat co nejširší spektrum obyvatel. Z přiloženého grafu vyplývá, že vyšší příjem může být spojen s větší kulturní participací. Pokud ale pojmem situaci z jiného úhlu pohledu, může se také jednat o časové zatížení jednotlivých méně zajištěných skupin nebo obecný zájem o kulturu jako takovou. Může zde hrát roli i neinformovanost. Kulturní akce jsou tvořeny právě se zájmem o přístupnost pro všechny skupiny, velké akce jsou přístupné zdarma s pouze dobrovolným příspěvkem. Jediné koncerty a výstavy jsou zpoplatněné za malé částky.



Graf 13 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

Při porovnání příjmů, je vstupné menší překážkou pro respondenty s vyšším měsíčním příjmem. Celkově lze říct, že vstupné je považované za významnou proměnou, která ovlivňuje přístupnost kultury napříč příjmovými skupinami. Nabídka akcí Živého Zlína přispívá k větší dostupnosti kulturního dění pro široké publikum. Tento poznatek by měl být i nadále zohledňován při přípravě akcí.

Preference placených nebo neplacených akcí se rozdělila na respondenty, kteří nemají preference v placených nebo neplacených kulturních akcích. 40 % respondentů volilo bezplatné akce, které jsou přístupnější pro všechny. Další aspekty, které mohou ovlivňovat výběr akcí se zpoplatněním nebo akcím zdarma jsou jednotlivé typy akcí, kvalita kapely, obsah, také způsob provedení mohou být rozhodující vlivy pro ochotu zaplatit určitou výšku vstupného.

Tato otázka ovšem nesla i jiný pohled na vstupné zdarma. Jeden respondent popsal jeho pocity ze vstupného na festival Zlín Žije, na který se nevybírá žádné, a to „Akce zdarma v rozsahu festivalu Zlín žije je velmi nevhodná a kazí kulturní prostředí ve městě. Abyste to pochopila, část lidí si bude myslet, že je kultura zdarma. Ale zdarma nemůže být. A kultura na vysoké úrovni se zdarma konat nemůže a nebude.“ Další respondent rozvedl tuto problematiku v obecném měřítku. „Vstupné by mělo být. Je to monopolní jednání, které ostatním spolkům kazí práci, o kterou se snaží.“ Oba názory reflektují ekonomickou a symbolickou hodnotu kultury, která tím, že bude nabízena zdarma, ji mohou podrazit. Na druhou stranu, argumenty pro pořádání akcí bez placení vstupného je u některých skupin, které mohou mít problém vycházet například s rodinným rozpočtem jedinou možností, jak

se některé z akcí účastnit. Mohou přilákat nové publikum, které by si za běžných okolností vstupenku nekoupilo, a tím je může motivovat k další návštěvě, například už placené akce. Pro organizaci mohou mít i strategický význam, a to budování image, komunity, nebo jiné ekonomické dopady.

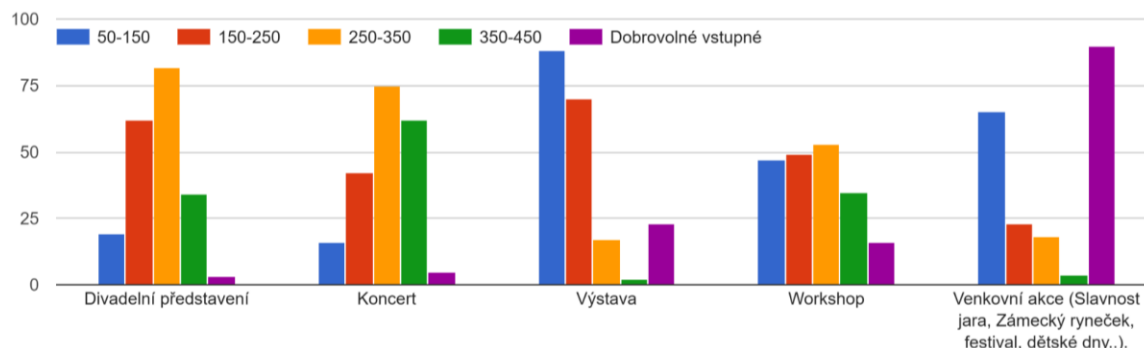
Tato problematika nemá pouze dvě strany, ale odvíjí se od typu akce, cílové skupiny nebo role pořadatele. Očekávání od organizace Živý Zlín jsou jasně ukotvené ve zřizovací listině, a to vytváření kulturních akcí pro širokou cílovou skupinu.

Co odrazuje respondenty od navštěvování akcí

Nepřehlednost a neinformovanost, ať už se jedná o propagaci akce před jejím konáním tak i v průběhu na místě akce. Dále náplň akce, pro někoho je příliš alternativní program, který ho nebaví a nenaplnuje a poté ztrácí motivaci pro vyhledávání či navštěvování akcí. Přílišná orientovanost na rodiny s dětmi a starší publikum. Častým podnětem byl čas, ať už konání akcí, tak osobní čas respondentů. Tento problém je z velké části špatně řešitelný, jelikož nelze přesně vytypovat časové mezery, které lze obsadit akcemi. Další téměř neovlivnitelné vlivy jsou počasí nebo případný odpor k městu Zlín. Také kolize s jinými akcemi, které se ve Zlíně konají ve stejný čas, nebo v takové blízkosti, že návštěvník musí rozhodovat. Tato otázka se týká i peněz vynaložených za kulturu. Z odpovědí také vyplívá, že chybějí akce pro studenty „Celkově interpreti, myslím že by bylo dobrý dělat i akce pro mladé publikum – studenti zde akce nenajdou. I přes třeba dobré interprety mě to prostě nezajímá, nevidím ten důvod, proč přijít na koncert na zámku. Slavnost mě třeba zaujme, když kolem toho jdu, ale jinak takové pojetí akce mě nezaujme, Jednoduchá produkce, studentské kapely, pivo a jídlo, to mi trochu chybí“

Nastavení cen kulturních akcí Živého Zlína

15) Jaká je pro vás přijatelná cena za následující typy akcí? (uveďte cenové rozmezí nebo dobrovolné vstupné)



Graf 14 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025)

Z hlediska pořádaných organizací Živý Zlín jsou důležité primárně data o koncertech a venkovních akcích. Ty nasvědčují, že ceny jsou dle respondentů u koncertu mírně podhodnocené, a můžou se pohybovat ve vyšších částkách. Tady je důležité myslet na preference respondentů, kteří si pod obecným pojmem koncert mohou představit svou oblíbenou kapelu, za kterou jsou ochotni zaplatit víc peněz. Také zohlednění prostředí, ve kterém se koncert koná v ideální představě respondenta nebo v prostorách Živého Zlína. Venkovní akce, které jsou momentálně s dobrovolným příspěvkem souzní s se sesbíranými odpověďmi. Taktéž by byl přijatelný nízký poplatek, který nese komplikace s vymezením a hlídáním prostoru, ve kterém se akce koná. Toto vede k vyšším výdajům, pokud by se akce konaly obdobným způsobem jako doposud, a to v sadu Svobody před zlínským zámekem. Zajímavým podnětem jsou workshopy, které aktuálně organizace nezařazuje jako samostatný program, ale pouze jako malé dílničky, tematicky laděné pro děti a mladší publikum. Kreativní tvořivé workshopy jsou v dnešní době populárním nástrojem, který souvisí s budováním komunity, rozvojem dovedností nebo jen kvalitně stráveného času. Může se jednat o malování na plátno, rukodělné práce nebo speciální techniky, které není možné jinde vyzkoušet. Výstavy jsou taktéž dobrým podnětem pro fungování druhého prostoru Kolektiv.Hous.

8 VYHODNOCENÍ ROZHOVORŮ

8.1 Zaměstnanci

Záměrem těchto rozhovorů bylo nahlédnutí do propagace a správy sociálních cílů, malá organizace Živý Zlín má pouze dva zaměstnance, kteří se naplno a aktivně věnují těmto oblastem. Scénář rozhovoru byl pro tyto dvě pracovní pozice stejný, ovšem jejich zaměření vykazovalo rozdílné pohledy na některé aspekty a to: oslovování cílových skupin, téma rozpočtu, konkurence pro organizaci ale i vnímání organizace.

Vyhodnocení

Organizace Živý Zlín se potýká s podobnými problémy jako většina kulturních organizací, a to omezené financování. Tento problém je dlouhodobého charakteru, kultura nemusí být prioritou. Přesto má velice dobře „našlápnuto“ opírá se o dobrý tým, který vnímá práci v kultuře jako poslání, a ne jako povinnost. Má stabilní základnu sledujících na sociální síti Facebook, která nasvědčuje i zaměření jednotlivých akcí a obstaranosti jednotlivých cílových skupin. Nejvýraznějšími skupinami jsou lidé 35+ a senioři, matky s dětmi a například lidé zakládající rodiny. Naopak méně zasáhnutou skupinou mohou být studenti a mladí dospělí (18 - 35let). Důvodem může být typ akcí, absence vhodného prostoru k pořádání akcí pro mladé (např. hudební klub). Přesto se daří získávat pozitivní zpětnou vazbu a reakce od veřejnosti, především u dobře obslužených skupin.

Dalším tématem bylo povědomí o organizaci Živý Zlín – zde panovali rozcházející se názory, a to z jedné strany ten, že všichni vědí, co je organizace Živý Zlín a jaké akce dělá. Druhá účastnice rozhovoru namítla, že si občané pletou jednotlivé akce konané ve Zlíně (Advent nebo Filmový Festival). Nemusí dojít k propojení mezi jednotlivými akcemi, což nasvědčuje potřebu silnějšího branding, zviditelnění aktivit a také jednotlivých tváří, které za kulturou stojí. Ty propojí příběhy, které pomáhají ke snadnějšímu zapamatování.

Vyhodnocování jednotlivých akcí probíhá intuitivně, před i po akci, podle počtu lidí, ale také přímé odezvy od návštěvníku bezprostředně po skončení programu. Dále využívá monitoringu výstupů v PR, nebo dotazování na akcích ve větším ale i menším rozsahu, liší se dle typu akce. Rozpočet na jednotlivé prvky komunikace je klíčový pro jeho dobré naplánování, zaznamenaný je obecně nižší pro potřebu PR, tištěných médií a vyhovující zase u sociálních médií, kde je vnímán jako bonus, který pozvedne organický růst.

Konkurenční prostředí je vnímáno u festivalu Zlín žije, kde mohou nastat „třecí plochy“ hlavně co se týče načasování akce. Snaha odlišit od komerčních festivalů, probíhá pomocí zapojováním komunit, místní gastronomie nebo pozvání umělců z okolí Zlína. Dalším bodem byla lepší koordinace komunikačních aktivit napříč jednotlivých kulturních akcí. Ta by mohla efektivně zvýšit spokojenost jak návštěvníků, tak organizací, potažmo města.

8.2 Vyhodnocení veřejných rozhovorů

Účastníci kvalitativního výzkumu jsou rozděleni do dvou skupin dle pohlaví na muže a ženy. Věkové zařazení bylo rozmanité, pouze u žen chybí zastoupení v rozmezí 45-55 let. Nevyrovnané participování v rozhovorech mezi pohlavím bylo záměrně přizpůsobené tomu faktu, že na kulturní akce Živého Zlína chodí převážně ženy. Vyhodnocování proběhne v rámci jednotlivých celků vycházejících ze scénáře rozhovoru. Pouze jeden respondent si nepřál, aby se uskutečnilo nahrávání rozhovoru, proto bude jeho přepis dostupný na samostatném odkaze v příloze. Zbytek participantů souhlasil s nahráváním, tyto data budou taktéž dostupné v přílohách.

Muži	Ženy
M1-77	Ž1-74
M2-60	Ž2-37
M3-48	Ž3-31
M4-28	Ž4-25
	Ž5-24

Tabulka 1 - analýza participantů v kvalitativním šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)

1) Zájmy účastníků rozhovoru

Respondenti projevovali širokou škálu zájmů od sportovních aktivit (šípky, lukostřelba, cyklistika), před kulturní vyžití (koncerty, divadlo), až po čas strávený s rodinou nebo jiné záliby kreativního charakteru (umění, architektura či akvaristika). Starší účastníci častěji zmiňovali pravidelnou kulturní vložku v jejich životě, kterou lze vysledovat z popisu velmi rozmanitého vyžití ale také kupováním

předplatného do kulturních institucí (divadlo, filharmonie). Mladší generace projevuje zájem o zážitky, komunitní formu zábavy nebo trávení volného času s přáteli. Zájem o kulturu byl patrný napříč věkovým spektrem ale jeho hloubka se lišila. Způsob konzumování kulturních akcí se liší napříč starší a mladší cílovou skupinou. Mladí rádi chodí na akce nahodile, příliš neplánují dopředu například z důvodu nedostatku času. Starší vnímají chození za kulturou jako formálnější událost. Aspekt rodiny přitahuje ženy k akcím s programem pro děti, nebo akcí pro celou rodinu. Mladí dospělí prahnou po seberealizaci a zábavě.

Tento aspekt rozdělení vnímání kultury může být důležitým nástrojem pro vnímání formy komunikace jako takové. Komunikace pro každou akci by se mohla zaměřit na užší cílovou skupinu z hlediska cílení komunikace a vybraných médií. Také by mohla organizace zařadit další akce, které budou naplňovat zájmy mladší cílové skupiny. Mladí se necítí být osloveni jako konkrétní cílová skupina „nic pro ně“.

2) Vyhledávání informací

Převažuje využití obou komunikačních linek. Starší lidé stále spoléhají na tradiční tiskoviny, výlepové plochy, tištěné programy ale i doporučené od známých. Mladší hledají informace převážně v online prostředí, někteří soustředí část své pozornosti i na tradiční média, ale musí je zaujmout jak poutavou grafikou, tak přehledností. Také například zapojením QR kódu, pro snazší cestu k podrobnostem o akci. Mezi důvěryhodné média pro vyhledání informací o kulturních akcích považují různé webové stránky, turistické informační centrum nebo tištěný přehled kulturních akcí (starší publikum). Pojem důvěryhodnost se vztahoval k přehlednosti a aktuálnosti informací na daném médiu, zde převládala online komunikace hlavně na sociální síti Facebook (události). Online nosiče umožňují rychlou odezvu v případě změny, která může snadno nastat například změnou počasí. Off-line tištěné materiály bývají vnímány jako vizuální smog, ale stále nesou důležité informace a jsou pro publikum klíčové. Souhra všech dostupných forem propagace je klíčová pro oslovení celého spektra publika. Nemůže být jedna část vynechaná, například i ze zvyku způsobu vyhledávání informací starší cílové skupiny. Důležitá je synergie.

3) Živý Zlín a jeho kulturní akce

Organizace Živý Zlín byla participanty vnímána vesměs pozitivně. Byla označena i za hlavního nositele kulturního života ve městě, někteří ocenili její tým a schopnost

organizovat rozmanité akce. Dobře zastřešený je program pro rodiny s dětmi, seniory, nebo starší věkovou skupinu. Pro mladší cílovou skupinu do 35 let byla kritičtější. Chybí program pro starší děti do 15 let, studenty nebo mladé dospělé. Některé dobré akce nejsou dodatečně vidět i přes jejich potenciál (Ko.Kino). Mladší cílové skupině chybí větší diverzita akcí v rámci sportu, zájmů o kreativní nebo umělecký program. Pro tyto participanty je Živý Zlín velice novou organizací, o které vědí až díky doporučení, ale i přes to nenacházejí akce, které je zajímají.

Poznání organizace na základě doporučení je organický způsob, ale není ve všech případech dostačující. Případné oživení komunikace směrem k tomuto publiku a také přizpůsobení nabídky by mohlo organizaci zatraktivnit.

4) Hodnocení konkrétních navštívených akcí

Akce, které respondenti buď cíleně nebo náhodně navštívili hodnotili kladně, popisovali dobrou atmosféru, kreativní přístup a dramaturgii. Do rozhovoru byla zařazena otázka ohodnocení na škále 1 až 10. Známky se pohybovali převážně mezi 8-10 body. Respondenti oceňují akce pro děti a seniory, ale zároveň poukazují na nevhodný výběr interpretů pro cílovou skupinu 18-25 let. Objevily se i návrhy na pořádání již zaběhlé akce komunitního kina venku, jeden respondent projevil obavu o ztrátě komornosti této události.

Body pro zlepšení pramení z vybavenosti sálu, zejména kvůli nepohodlnému sezení, zimě v sále nebo způsobu využití prostoru pro obcházení přes ochoz. Také zmínky o prodeji vstupenek dole, namísto před sálem v prostoru pro kontrolu vstupenek. Na tyto poměrně drobné nedostatky se dá reagovat buď vysvětlením zvoleného způsobu vstupu do sálu. Nebo prodeje vstupenek dole v Salónku, který byl podmíněným technickou stránkou prodeje a tím pádem umožnění platby kartou. Kritika je konstruktivní a respektující, účastníci cítí, že je organizace otevřená zpětné vazbě.

5) Motivace a bariéry při navštěvování akcí

Touha po sociálním kontaktu, komunitnímu způsobu života, inspirace, kvalitně strávený čas, setkání s přáteli, jiný způsob trávení času s rodinou, vystoupení z rutiny a „duševní požitek“. Napříč participanty panuje podobné vnímání důvodu vyhledávání kultury. Jen pro každou skupinu je vhodné jej komunikovat jinak. Velkou bariérou je pro všechny čas. Vnímání nedostatku času může naznačovat nedostatek přesvědčení na to, aby si jej lidé vyhradili pro kulturní akce. Většina jsou

pracující, jed dva účastníci šetření jsou v důchodovém věku. Tady zmínka o času evokuje spíš překrývání jednotlivých kulturních akcí, jejich hojnost pro toto publikum. Jiným problémem je také společnost při kulturních akcích, mladší publikum nechce chodit na akce jako jednotlivec, nýbrž s přáteli nebo rodinou. Pohodlí může být bariérou pro účast na akcích, protože lidé radši zůstávají doma. Může naznačovat nedostatečný stimul pro starší cílové skupiny. Starší publikum nevnímá bariéry ani v informovanosti, ani v čase. Mají své zaběhlé způsoby vyhledávání, pravidelné sledování kulturního dění může být součástí jejich života. Jedná se o věrné návštěvníky akcí ve Zlíně obecně.

6) Cena za kulturu

Ceny u kulturních akcí organizace vnímají pozitivně, cena jim připadá úměrná. Její výše je závislá na mnoha faktorech, pro někoho není omezující za dobrý program zaplatit vyšší částku, jiní vyjadřují souznění s nižší cenou vstupného. Akceptovatelné rozpětí se pohybovalo okolo 50-300 Kč, v závislosti na typu akce, vybraného interpreta. Lidé jsou ochotní zaplatit, pokud vnímají silnou přidanou hodnotu. Dobrovolný vstup nebo volný vstup kopíroval rozvržení jednotlivých akcí stejně jako u organizace. Návštěvníci se necítí nuceni platit. To nasvědčuje dobrému rozvržení cenové strategie s rámci konaných produkcí. V rámci ceny vnímají participantů práci týmu Živého Zlína, ceny interpretů a dalších aspektů spojených s výdaji za produkci, může být interpretováno jako celková důvěra v organizaci při nastavování cen.

Cenová hranice je fluidní, musí reflektovat zásah a velikost interpreta, hodnotu akce jako takové a zároveň reflektovat potřeby cílového publika. Vyšší cena je pro publikum přijatelná tehdy, pokud zážitek odpovídá, to nastavuje laťku dramaturgie a produkci. Ovšem velkým ukazatelem může být návštěvnost placených akcí.

7) Doporučení a návrhy na zlepšení

Zlepšení komunikace, humorný, odlehčený obsah na sociálních sítích, inspiraci v rámci komunikace od studentských projektů univerzity. Z čehož by mohly vznikat i případné nápady na rozšíření portfolia akcí. Mladší generace chce cílenější a vizuálně atraktivnější propagaci. Zařazení tematických workshopů, besed a přednášek zábavnou formou na aktuální témata (finance, dění ve společnosti). Propojení mladší generace se starší, předávání zkušeností, ať už kreativního tvoření nebo v rámci debaty. Kultura může být místem pro setkávání.

9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

VO1: Jak různé věkové skupiny obyvatel Zlína vnímají komunikaci na různých platformách příspěvkové kulturní organizace Živý Zlín?

Výzkumné data z kvalitativní i kvantitativní části šetření nasvědčují tomu, že různé věkové skupiny preferují odlišné komunikační kanály. Tato informace je zásadní pro cílení komunikace organizace. Mladší generace (18-34 let) preferuje online komunikace se specifickým stylem komunikace, převážně na sítích Facebook a Instagram. Očekávají vizuálně atraktivní a dynamický obsah (například reels, videa, behind the scenes), často naráží na formální a jednotvárné sdělení, které je neoslovuje. Postrádají komunikaci „na míru“. Naopak starší cílové skupiny 45+, preferují kombinaci online a off-line způsobů. Dbají i na osobní doporučení a převládají na sociální síti Facebook, kde tvoří silnou základnu. Kanály vnímají jako důvěryhodné a přehledné. Důležité je podotknout, že nejstarší dotazovaní jsou velice aktivní v navštěvování kulturních akcí a také jejich vyhledávání. Mladší naopak potřebuje flexibilitu, náhodné návštěvy podle časových možností, což znamená náročnější zásah této skupiny, jak prostředky komunikace, tak i její formou a obsahem. Komunikace musí vycházet vstříc obou směrům a zvyklostem, které jednotlivé skupiny návštěvníků mají. Dalším problémem u vnímání této organizace především pro mladší publikum je absence brandbuildingu, který by vysvětloval kdo stojí za organizací a jaké akce pořádá. Panuje zmatek při přiřazování kulturních produkcí k jednotlivým pořadatelům. Organizaci vnímá mladší skupina jako subjekt, tvořící akce pro starší, nebo rodiny s dětmi.

VO2: Která komunikační platforma je pro cílovou skupinu klíčová pro získávání informací o kulturním dění ve Zlíně, které pořádá Živý Zlín?

Nejvyužívanější platformou je jednoznačně Facebook, a to napříč generacemi. Tato síť je nejdůvěryhodnějším zdrojem informací pro jeho možnost aktualizace. Mladší publikum je aktivní i na Instagramu, ten má ovšem slabší dosah, menší fanouškovskou základnu. Webové stránky organizace jsou rovněž často využívaným zdrojem pro aktivní vyhledávání informací iniciované účastníky akcí. Část respondentů kritizovala nižší přehlednost, v době dotazníkového šetření probíhala úprava webu, tudíž mohou být data zkreslená. Důležitým aspektem komunikace jsou tištěné materiály, především pro starší věkovou skupinu, jedná se o plakáty, letáky či tištěné kulturní přehledy vydávané napříč organizacemi a pořadateli ve městě. Inspirativním zjištěním je poté důraz na synergii všech komunikačních forem,

žádná by neměla být opomíjena, jen rozvíjené. Výsledky taktéž upozorňují na propojenost kanálů při vyhledávání. Příčinou zájmu může být tištěný letáček, který motivuje k navštívení jiných platforem pro doplnění informací. Organizace by měla dbát na zjednodušení této cesty pro doplnění informací například zakomponováním QR kódů. To samé platí i naopak, pokud se o akci dozvídají skrze online nosiče, potřebují jednoduše přesměrovat na prodej vstupenek nebo web. Přidaný link nemusí být pro zájemce důvěryhodný, případné využití na Instagramu není uživatelky přívětivé. Výsledky poukazují na potřebu multikanálového přístupu a posílení instagramu pro možné získání mladší cílové skupiny, také posílení publika pro odběr newsletteru a zjednodušení kalendáře akcí (které se vlivem úpravy webu zlepšilo).

VO3: Jaká částka je za vybrané kulturní akce pro cílovou skupinu přijatelná?

Cílová skupina je široká z různých aspektů demografických údajů, rozdělit se dá na lepší celky pro vyhodnocování na různé věkové kategorie. Cenová akceptace je velice variabilní a závisí na typu akcí, zmíněných demografických údajích respondentů a také jejich zájmů. Převládá vnímání toho, že jsou ceny přiměřeně nastavené k očekávané kvalitě. Hladina se pohybuje v rozmezí 50–300 Kč, vše se odvíjí od jednotlivých produkcí. Vyšší částku je publikum ochotné utratit za hudební produkce jako jsou koncerty, zde registrují přidanou hodnotu a kvalitní dramaturgii. Tento abstraktní pojem se liší u mladší a starší generace, kdy dramaturgii hodnotí kladně spíše starší část publika, která také pravidelně tyto akce navštěvuje. Živý Zlín vyvažuje cenovou hladinu také dobrovolným nebo volným vstupem, s tímto přístupem část respondentů nesouhlasí, vnímají ji jako klíčovou pro udržení kvality a prestiže pořádaných akcí. Z kvalitativního výzkumu vyplývá spíše opak, který nasvědčuje dobrému vyvážení a zpřístupnění akcí pro všechny cílové skupiny, i ty které se nejeví jako komerční. Pro případné rozšíření portfolia akcí respondenti hodnotili i workshopy a jiné tematické akce, které by v nabídce uvítaly, zde je publikum ochotné zaplatit i vyšší částky.

III PROJEKTOVÁ ČÁST

10 NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU A AKTIVIT PRO ŽIVÝ ZLÍN, KULTURNÍ A KREATIVNÍ CENTRUM P. O.

Pro stanovení cílů a nových komunikačních prvků je základem výsledek z výzkumných šetření. Tyto výsledky ukazují na potřebu posílení značky, jelikož některé skupiny ji nevnímají jako organizaci, které tvoří kulturní akce. I když Živý Zlín již využívá komunikaci napříč různými platformami, plán se zaměří na jejich specifikaci, rozdělení publika a přesnější zacílení a způsob komunikace u jednotlivých linek. V této části bude přiložen i popis veškerých aktivit, které se do tohoto plánu dají zakomponovat, a to z důvodu jeho využití k dosažení stanovených cílů. Organizace má zavedené a osvědčené postupy v této oblasti. Nové části komunikace se musí integrovat do současných postupů, protože organizace nemá kapacitu na zavádění nových nebo ani prostor pro zkoušení jiných. Důvod mohou být peníze vyhrazené na komunikaci a dodržení rozpočtů, možné snížení efektivity, a tím pádem možnou menší návštěvnost. Taky tento plán počítá s participací zaměstnanců organizace, tudíž je vhodné přizpůsobit postupy nastavování propagačních aktivit právě jim.

Vzhledem k tomu, že organizace během roku pořádá kolem 150 akcí, je náročné zakomponovat velký počet nových aktivit. Je důležité dobře promyslet jejich realizaci v rámci harmonogramu jednotlivých akcí, ale také poohlédnutí na časové možnosti publika. Na základě výzkumu se ukázalo že jedním z problémů je nedostatek aktivit zaměřených na mladší generaci. Tento segment by neměl být opomenutý z plánování kulturních akcí, jelikož je v zájmu organizace, aby si zvykl chodit na kulturní akce, aby vnímal vynaložený čas za kulturu jako hodnotný a chodil na akce i až postoupí do staršího věku a učil tomu v budoucnu i své děti. Dalším opomíjeným faktorem je budování značky, lidé nemusí přesně vědět jaké aktivity pořádá Živý Zlín, k tomu může sloužit efektivní ambasadoring nebo přímý kontakt s mladší cílovou skupinou, nebo publikem jednotlivých profesně zaměřených sítí.

10.1 Cíle komunikačního plánu

- 1) Dosahnout 6000 sledujících, na Instagramovém účtu Živý Zlín do konce šestého měsíce roku 2026
 - Rozšíření povědomí o aktivitách pomocí této sociální sítě, budování vztahu k organizaci. Aktivace věkové skupiny 18-35 let napříč novými aktivitami, které jsou pro ně atraktivní. Tvorba dynamického obsahu pro dosažení cíle.

- 2) Začlenění akcí pro věkovou skupinu 18-35, minimálně dvakrát do měsíce, do konce šestého měsíce roku 2026
 - Posílení značky Živý Zlín jako kulturní platformy především u mladší části široké cílové skupiny. Stálá nabídka programu „šitého na míru“, nabídka participace na kulturních akcích, ale i produkci.
- 3) Vybudování pravidelné komunikace na platformě LinkedIn, a to přidáváním příspěvků zaměřených na brand building, minimálně dvakrát do měsíce, do konce šestého měsíce roku 2026
 - Posílení značky Živý Zlín jako kulturní platformy především u terciální cílové skupiny, popsané níže v této kapitole. Využití zimních měsíců pro aktivní komunikaci brand buildingových aktivit. Získání větší platformy sledujících.

TIMMING KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU

Prosinec–únor: 2x týdně

Březen–listopad: 1x za dva týdny

10.2 Cílové skupiny

Primární: Studenti VŠ, mladí dospělí (18-35 let)

Sekundární: Věková skupina 35 +, senioři, matky s dětmi

Terciální: Možní partneři, město, spolky

Důležitou součástí komunikace organizace je, jak cíleně oslovuje jednotlivé komunikace napříč těmito skupinami. Ke správnému nastavení je dobré definovat si osoby. Všechny cílové skupiny přináší určité hodnoty, které organizace potřebuje pro svůj chod. Dobrá komunikace s partnery, nebo i představování organizace může vést k lepšímu porozumění nebo snazšímu navázání nových spoluprací, hledání zdrojů financování. Ty pomáhají organizaci růst a realizovat větší projekty. Tato komunikace může pomoci i ke snazšímu navázání spoluprací. A aktivaci zájmu o kulturní akce pro hůř dostupné skupiny, z hlediska komunikace.

10.3 PERSONY

Cílová skupina organizace Živý Zlín není pevně vyčleněna. Tato rozmanitost publika je pro organizaci příležitostí, ale i hrozbou na kterou musí nahlížet s opatrností, jelikož komunikace

může být náročná. K efektivní komunikaci může přispět její rozdělení a vytvoření person, které reflektují potřeby jednotlivých celků. Jednoduší bude přizpůsobovat styl komunikace, výběr efektivních kanálů, ale třeba i vytipování akcí, které pro ně mohou být přínosné.

10.3.1 Primární cílová skupina

- a) **ALEX – 21 let, mladý inspirativní tvůrce a chovatel** – Student bakalářského studia na UTB, obor animovaná tvorba, který se aktivně věnuje chování exotických plazů.

Zájmy a životní styl – Tráví čas nad školními projekty, vlastní tvorbou, navštěvuje kavárny. V jedné brigádě pracuje. Přirozeně se zajímá o vizuální kulturu (animované, dokumentární filmy), inspirativní obsah z tvůrčí scény. Hlavní koníček je chov exotických zvířat (např. plazi, pavouci), které prezentuje formou krátkých videí – reels a stories na Instagramu.

Využití médií – Nejaktivnější je na Instagramu – sleduje trendy, snaží se vzdělávat jak jeho sledující, tak i sebe, a to sledováním různých podobně zaměřených chovatelských účtů. Facebook používá minimálně, primárně pro snadnou komunikaci s přáteli, YouTube pro inspiraci a vzdělávání se v oblasti animace a chovu plazů. Zprávy o akcích získává přes stories/reels, statické příspěvky, nebo od kamarádů.

Motivace a potřeby – Hledání prostoru, kde se může vyjádřit, ukázat co ho baví a naplňuje, předat své zkušenosti s chovem, nebo nasbírat další od zkušenějších. Vzhledem k zaměření studie ocení multimediální a vizuálně atraktivní propagaci akcí, ale i samotný program (workshopy, filmové večery, diskuse pro mladé autory). Chce, aby jeho záliby nebyly jen koníčkem, ale měli své publikum. Snaží se prosadit jako tvůrce. Ocenil by příležitost prezentace své tvorby a možnost navázat kontakty s odborníky.

- b) **BARBORA – 24 let, začínající designérka** – Studentka designu, se zaměřením na produktivní design. Účastní se školních projektů, které se zaměřují na design a mladé tvůrce, podporují udržitelnost a mají společenský a kulturní přesah. Obklopuje se designem, kvalitním programem, ale ráda si zajde jen tak na skleničku s kamarády.

Zájmy a životní styl – Zajímá se o výstavy v galeriích spojené s designem nebo uměním. Má ráda přírodu, klid a zajímá se o „well-being“, meditaci. Snaží se jíst zdravě a cvičit, ráda peče, a hledá k tomu zdravější recepty. Nemůže mít domácí mazlíčky, ale chybí ji kontakt se zvířaty, proto navštěvuje místní útulek, kam chodí venčit psy.

Využití médií – Velice aktivní na Instagramu, hledá inspiraci, ale i zábavu prostřednictvím reels. Oslovují ji i tištěná média, které nachází ve škole nebo při cestě do galerií či v kavárně. Zajímá ji převážně minimalistická ale přesto poutavá grafika. Komunikuje neformálně, je jí příjemnější forma tykání.

Motivace a potřeby – Někdy nechce trávit čas sama, vyhledává společnost kamarádů a společně stráveného času. Chce se vzdělávat v oblasti meditace a jógy, ráda hledá nové a netradiční akce spojené s těmito aktivitami. Jelikož chodí stále do školy, vyhledává akce, které jsou finančně dostupnější.

10.3.2 Sekundární skupina

- c) **CECÍLIE – 39 let, aktivní maminka na rodičovské dovolené** – Před dítětem pracovala v oblasti auditorství, a její práce byla nejen časově ale i psychicky náročná. I při rodičovské dovolené pracuje, ale má víc volného času, který chce věnovat rodině. Volný čas se snaží vyplnit čtením knih, procházkami a zahradě, je to čas, ve kterém zvládá relaxovat, ale stále být s rodinou.

Zájmy a životní styl – Ráda vaří pro celou rodinu, hledá nové zdravé recepty tradičních jídel. Volný čas tráví v přírodě, městském parku nebo na výletech. Dbá na rovnováhu mezi péčí o dítě a osobním prostorem, ráda si odpočine aktivně.

Využití médií – Nejaktivnější je na Facebooku, který ji nabízí přehled akcí a možnosti vyžití, tipů na výlety, pročítá komentáře pod příspěvky a různá vlákna. Pasivně sleduje Instagram, kde má své oblíbené tvůrce, které nenajde na Facebooku. Odebírá newslettery zaměřené na životní styl nebo doporučení knih. Vyhledává praktické informace – jelikož nemá prostor brouzdat po internetu.

Motivace a potřeby – Hledá smysluplné, zábavně edukativní vyžití pro děti, který má ve své blízkosti. Také propojení s dalšími rodinami s dětmi a navazování kontaktů s jinými rodiči pro předávání zkušeností. Pokud si značku oblíbí a důvěřuje

jí, snaží se být aktivním účastníkem, a organizaci dál doporučuje. Ráda vidí, když její děti baví to, co naplňuje.

- d) DAVID – 67 let, aktivní důchodce** – Po odchodu do důchodu zůstává aktivní, je zvyklý plánovat si čas a navštěvuje mnoho spolků. Rodilý Zlíňan, celý život se zajímá o historii, klasickou hudbu vyhledává společnost a kulturní vyžití. Užívá si rodinného života s manželkou, dětmi a vnoučaty.

Zájmy a životní styl – Navštěvuje kulturní akce všeho zaměření, často si kupuje předplatné. Využívá a vyhledává levnější vstupné v určité časy. Zapojuje se v sousedství do tvoření komunity, hledá smysluplné využití času u knihy nebo na zahrádce. Nebojí se experimentovat s novými zážitky, sporty, do všeho zapojuje i vnoučata.

Využití médií – Upřednostňuje tištěná média a jeho naučené postupy pro získávání informací. Je aktivní i na Facebooku, ale aktivně tam informace nevyhledává. Odebírá newsletter, má rád přehledné a strukturované informace. Sleduje televizi poslouchá rádio a rozhlas.

Motivace a potřeby – Hledá intelektuální potěšení, kontakt s lidmi kulturu vnímá jako přidanou hodnotu. Potřebuje jasné informace, kontakt s pořadatelem, příjemné prostory. Zanechává zpětnou vazbu, vnímá ji jako prostor ke zlepšení, rozvíjí tak vztah s kulturními pořadateli. Nepotřebuje moderní prvky v komunikaci, klasická obohacená sociální síť je dostačující.

10.3.3 Terciální skupina

- e) EVA, 50 let, úřednice z odboru kultury města Zlín** – Pracuje na městském úřadu a má na starosti podporu kultury a možnosti financování pomocí čerpání grantů. Má na starost mnoho kulturních subjektů a denně řeší soustu žádostí. Oceňuje profesionalitu a důslednost jak v práci, tak v životě. Má dospělé děti, a tudíž hledá využití volného času pro sebe.

Zájmy a životní styl – Přirozeně sleduje kulturní dění ve Zlíně, čte a vzdělává se v tomto oboru. Akce ovšem navštěvuje zřídka, vyhledává spíš odreagování formou zvelebování domácnosti. Zajímá se o seberozvoj, lifestyleová témata a zahrádkaření.

Využití médií – Kulturu vnímá skrze zaměření své práce z webových stránek a aktivního čtení newsletteru. Pasivně užívá Facebook, maximálně kvůli doplnění

informací pro její práci a komunikaci s přáteli. Nerada plýtvá čas tím co nemá smysl. Síť, kterou aktivně sleduje je LinkedIn, hlavně z profesního hlediska a považuje ji jako reprezentativní způsob komunikace o organizaci. Ráda čte life-stylové časopisy.

Motivace a potřeby – motivuje ji organizovanost a spořádanost na pracovišti, ale i v osobním životě. Vnímá potřebu harmonie, klidného soužití a kvalitně stráveného volného času, ať už s kamarády nebo rodinou.

- f) **FRANTIŠEK - 35 let, vedoucí zájmového/komunitního kroužku pro děti pod Základní školou ze Zlína** – motivovaný a odhodlaný inspirovat a vychovávat děti k lásce k přírodě. Účastní se a pořádá tematicky zaměřené akce k oslavám přírody a vzdělávání o tradicích, jako například fašank.

Zájmy a životní styl – propojování dětí a vytváření komunity napříč rodiči a veřejností. Aktivní ve sportu, má zájem o enviromentální tematiku. Pořádá události typu uklid' v lese, kdy s dětmi a jejich rodiči uklízí okolí. Zábavnou formou se pokouší vzdělávat. Rád se vzdělává na workshopech.

Využití médií – Je aktivní na sociálních sítích, kde informuje o svých aktivitách. Pro jednoduchou komunikaci využívá email, a odebírá i newslettery o akcích ve Zlíně. Sám musí komunikovat své nápady, ale využívá k tomu instituci, a cílí tak na žáky a rodiče.

Motivace a potřeby – navazování případných spoluprací s organizacemi podobného smýšlení, propagace školních a vlastních aktivit napříč obyvateli Zlína. Potřeba kulturně žít, vyhledávat partnery stejného charakteru k zapojení do jednotlivých projektů. Žije pro své žáky, ale rád upřednostní i sebe a odreagovává se například u filmu. Má potřebu předávat doporučení dál.

10.4 Nové typy akcí, zaměřené na mladší cílovou skupinu

Zajištění spíše produkčně méně náročného programu, a jedné větší kulturní akce směrem k mladší cílové skupině. Tak, aby se nemuselo zasahovat do klasického, zaběhlého harmonogramu akcí. Jedná se o využití prostorů sálů zlínského Zámku nebo jeho venkovního prostranství. Z akcí může vyplynout user generated content, který doplní komunikační linku o zajímavé pohledy, také může rozšířit skupinu sledujících na platformě Instagramu. Komunikace formou anket, dotvoří možné návrhy na programové zajištění.

Rozpočet akcí

Jedná se o nízkonákladové pořádání menších akcí. Nutné výdaje jsou zaplacení personálu, vyšší spotřeba energií, případně pořízení drobných položek. Na jednu akci by bez provozních a propagačních nákladů mohla být vyčleněna částka v nížích rádech tisíců korun a to do 5 000 Kč. Snížit náklady na propagaci lze čistě organickou propagací, vytvořením vlastního návrhu komunikace za použití dostupných prvků z logo manuálu.

Větší produkce jedné akce by se pohybovala v nižších desítkách tisíc korun. Snížení nákladů lze podpořit využitím pouze vlastních zdrojů vybavení, produkční a technické zajištění pouze z řad týmu. V rámci propagace je nutné cílit i s podporou placené reklamy. Pokud se formáty akcí osvědčí, budou rozvíjeny jak velikostí produkce, tak i jejich cílená komunikace.

Jednotlivé akce zaměřené na mladší cílovou skupinu

- 1) Desk-OFFky – večery plné hraní deskových her, příjemné atmosféry, případného občerstvení, který můžou přinést sami (ochutnávky – tematicky laděné večery i podle jídla)

Případně zapojení kvízových večerů – výhra může být vstupenka na koncerty Živého Zlína, merch
- 2) Debatní večery, diskuse, propojení tvůrců se zkušeností s mladší generací, inspirativní speakry nebo příběhy lidí ze Zlína (sport, umění, vzdělávání, technologie)
- 3) OFFline večery – každý si může donést vlastní zábavu, prodávat své výrobky, navazovat kontakty a sdílet zkušenosti. Dále by mohla obsahovat promítání filmu, ukázka hudební tvorby studentů nebo mladé generace (Fall&Fell, skupiny s Uniband Contest)
- 4) Také zájmové večery aktivních mladých, kteří mají co předávat a motivovat k tvorbě, nebo rozvíjet nové zájmy u ostatních (např. persona Jakub – ukázka chovatelství pro základní/střední školy, umělci, kteří vzešli z uměleckých základních škol – povídání o tom co dělají teď, jak se dostali až tam kde teď jsou a poté ukázka jejich tvorby, diskuse)
- 5) Kreativní workshopy – mladí tvůrci, ukazují jejich tvorbu, učí postupy, vedou dílnu, návštěvníci nejen že vytvářejí kreativní činnost, nenásilně se vzdělávají, rozšiřují obzory a odnesou si domů jejich originální tvorbu

- 6) Vetší akce podobná Slavnosti jara, propojení hudby, gastronomie, nebo vyčlenění jedné stage pro mladé publikum (dát jim možnost výběru, participace na programu a přenechání tvorby obsahu na sociální síť jen ze specifického místa určené spíš pro mladší publikum)

Možné rizika spojené se zaváděním nových akcí

Přesycenost této skupiny z jiných kulturních institucí. Nízká míra aktivity, hlavně v začátcích komunikace, než se rozšíří případné dobré WOM. Možný dlouhodobý odklon od komunitního smýšlení této skupiny, převládání individualismu. Časové možnosti v rámci měsíců, které by dovolily pořádání nových akcí. Samozřejmě další investice v již napjatém rozpočtu a možnost rušení již zaběhlých akcí, nebo snižování jejich počtů. Také je velkou otázkou, co se do prostor zámku hodí, a co ne, vzhledem k hodnotě tohoto památkově chráněného místa.

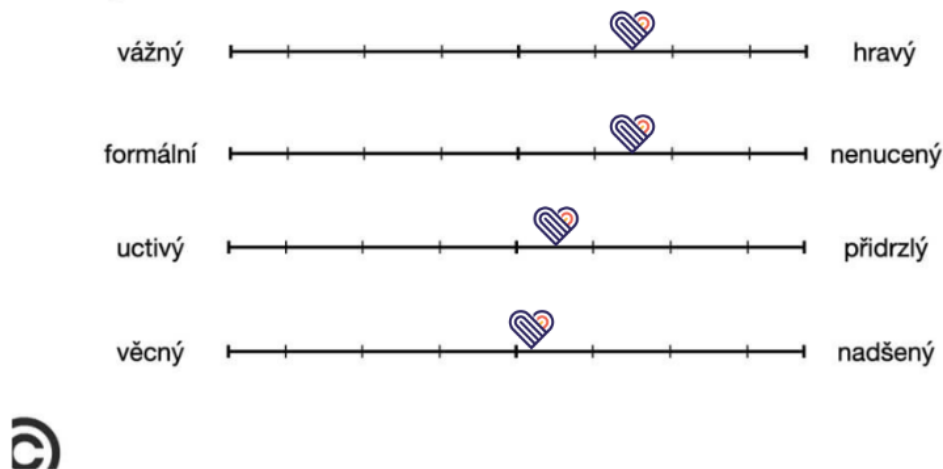
10.5 Komunikační kanály a strategie

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření a kvalitativní metody výzkumu zprostředkované pomocí rozhovorů, vznikl plán na doplnění chybějících akcí dle preferencí mladší cílové skupiny. Respondenti upřednostňují srozumitelnou, dynamickou a jasnou komunikace, a také praktické a vizuálně atraktivní sdělení. Primárně na platformách Instagramu a Facebooku. Starší cílová skupina je dostatečně zajištěná, co se týče počtu a žánrů akcí, ale i formou propagace či komunikace organizace. Cítí se dobře informovaní, ovšem nemůže se tato cílová skupina přehlížet na základě tohoto doplnění, které plánuje nové aktivity a způsoby komunikace pro danou organizaci. V rámci celé komunikace je důležité pracovat s jednotným vizuálním stylem, a také hlasem komunikace napříč médii.

Tone of voice

Způsob komunikace, který definuje charakteristické rysy organizace. Zákazníci (konzumenti akcí) si připojí k organizaci „osobu“ která komunikuje stejně, může působit jako „přítel“, který má vždy dobré doporučení na kulturní akce. Reflektuje hodnoty kulturního a kreativního centra, také reflektuje obstarání širokého spektra cílové skupiny, proto by měl být do jisté míry využitelná pro všechny typy komunikace. Je součástí identity Živého Zlína.

Čtyři základní dimenze Tone of Voice



Obrázek 2 - Tone of voice kulturní a kreativní organizace Živý Zlín, p. o. (Zdroj: Cahlík, 2021) – doplněno o vlastní prvky

BRAND BUILDINGOVÁ KOMUNIKACE

Autentická komunikace je základem této strategie, Lidé, kteří se ztotožní s hodnotami organizace inklinují k její důvěře a budují si tak dlouhodobý vztah, jsou loajálními návštěvníky. V komunikaci je důležité zaměřit se na to, co dělá Živý Zlín jedinečným.

Ambasador organizace – ředitelka Bc. Jana Kubáčová – klíčová osoba, její pojetí komunikace může mít pro sledující napříč médii ale i generacemi obrovskou hodnotu. Její dlouhodobé zkušenosti z oboru, které může předat jsou i z jiných než kulturních oborů. Je tváří Živého Zlína, stejně jako tým, který může participovat v natáčení videí, provázením na různých akcích, vytváření anket.

SÉRIE TÝM V ZÁKULISÍ

Tato série může představovat jednotlivé členy týmu Živého Zlína, jejich příběhy, zájmy a to, jak se dostali k práci v kultuře. Každý člen týmu má svou unikátní roli a přístup, což může být inspirující pro různé cílové skupiny. Může se jednat o videa a příspěvky, které osvětlují profesní ale i osobní stránku. Nese motivační i zábavný charakter.

Zábavné otázky:

„Kdo je podle tebe největší závislák na poslechu hudby?“

„Kdo vypije za den nejvíc kávy?“ – u této otázky lze navázat i krátkým reels videm.

Kulturní otázky navázané na program:

„Jaký žánr by sis přál na dalším koncertě?“ – může evokovat oblíbenost k pozvané kapele, ale také upozornit na nadcházející program.

Otázky směřující ke kultuře a organizaci:

„Co pro tebe znamená práce v kultuře?“ – reflektuje pocity členů týmu, jak vnímají hodnotu kultury

Kde vidíš Živý Zlín za 5 let? - důležité pro budování dlouhodobé důvěry a vztahů s publikem

Frekvence komunikace obsahu

Prosinec–únor: 2x týdně

Březen–listopad: 1x za dva týdny

Rizika

Velkou hrozbou, která může kvůli této komunikaci nastat je špatná zpětná vazba od sledujících a vypořádání se s ní. Pro zaměstnance, kteří se takto zviditelní, mohou být zlé komentáře frustrující. Pokud se s nimi organizace nevypořádá s grácií a vtipem, může vzniknout konflikt, který vyústí v poškození organizace. Jako důležitý aspekt této komunikace je tým, který nemusí s natáčením souhlasit.

10.6 SOCIÁLNÍ MÉDIA**10.6.1 Instagram**

Komunikace primárně pro cílovou skupinu 18-35 let. Využití převážně organického růstu, v začátcích využití sponzorovaných příspěvků při zacílení na tento segment. Vyhledávat trendy, uživatelsky přívětivé způsoby interakce s publikem. Instagram organizace může vytěžit z hlediska jednoduché tvorby obsahu, natáčení produkčně nenáročných videí.

Využití prvků z grafického manuálu pro celkovou komunikaci pro lepší zapamatování si a následné vytváření konotací, když uvidí podobný design jako na plakátech – typografie, piktogramy v komunikaci (piktogramy – pro koho je akce určena, bude na koncertu dostupný bar, gastro na akci, kde se akce koná – zobrazit jim ty informace i vizuálně nejen textově)

Obsah:

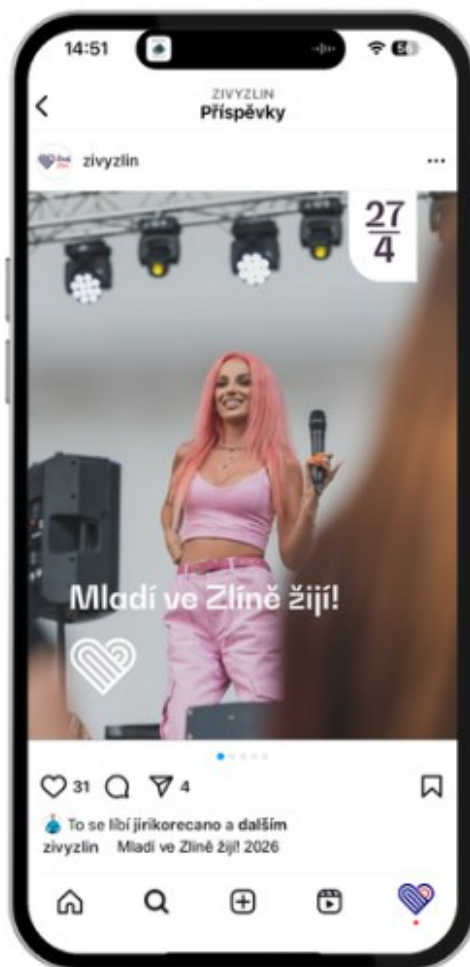
- **Reels:** Krátká, dynamická výrazná videa z akcí, jejich příprav, představení týmu. Obsah typu „Co tu bude?“ – propagace nadcházejících akcí. „10 způsobů, jak chodit po parketách“, „Zima v sále!“ – reakce na nedostatky v prostorách, přetvoření možné nepříjemné zkušenosti, do té situace, kterou lze brát s nadhledem.
- **Příběhy:** Pravidelné stories zařazené mezi jednotlivé akce. Pobízení publika k interakci formou anket. Hlasování o tématech, které budou součástí kulturní akce (např. volba umělce na koncert, témata workshopů). Příběhy mohou ukazovat i příběhy (formou fotek nebo videí). Sledovat se mohou interakce přímo na stories. Komunikace zákulisí příprav, informace o doprovodném programu u větší produkce. Základní informace k akcím celkově, hlavně těch, které jsou v blízké době.
- **Feed:** Vizuálně přitažlivé fotky a grafiky, které využívají prvky firemního logo manuálu doplňkové grafiky. Používání podobných témat, ale odlišení od klasického příspěvku organizace například barvou. Nenásilná a časově téměř nenáročný postup. Dalším typem příspěvků je využívaný formát, a to fotogalerie z akce. Soutěže o vstupenky, s pravidlem, že pro výhru musí být označen další uživatel sítě, se kterým by na akci šel. (Za předpokladu koncertu pro mladší cílovou skupinu)

Do této komunikace nebude zahrnutý influencer marketing, zejména pro vynaložené finance, které organizace může efektivně vynaložit do zkvalitnění prostor, programu a jiných nezbytných aktivit. Jediná komunikace, která může připomínat tento druh marketingu je formou pozvánek na akce, kde vystupují umělci. Ve feedu využívat funkci spolupráce u příspěvků. Také forma přesídlení na jejich sociálních sítí může vyvolat vlnu nových účastníků akcí, ale i sledovatelů sítí organizace.

Frekvence komunikace obsahu

Stories nebo krátké video – 1x týdně

Příspěvek do feedu – 14 dní před plánovanou kulturní akcí, pro mladší cílovou skupinu

Návrh komunikace na Instagramu:

Obrázek 3 - Návrh komunikace Na Instagramu – příspěvek (Zdroj: Vlastní zpracování 2025, Foto: Vítek Šmahel)

Popisek u příspěvku:

Že mladí ve Zlíně nežijí?

Dokaž, že tomu tak není a dojdi oživit Zlín! Čekají na tebe top koncerty od tvůrců, které jste sami nominovali. Tak je přijdi podpořit, a vytáhni s sebou i svojí patru. Čeká na tebe pivo z lokálního pivovaru @pivovar_malenovice. O jídlo se postará bistro @Bistrobarbrothers, a o drinky @Coffeecocktailcaravan.

Už nemůžeš říct, že se ve Zlíně nic neděje, buď toho součástí!

10.6.2 Facebook

Propojení informací z Instagramu, určené pro mladší cílovou skupinu, která se nachází i na této platformě. Není to primární způsob komunikace s tímto publikem, ale stále je na této platformě aktivní, a sdílení dotváří obraz o organizaci a jejich aktivitách. Obdobným způsobem, jak to organizace dělá u ostatních příspěvků. Komunikační linka zůstává stejná, aby reflektovala neformální verzi tone-of-voice, která je pro mladší cílovou skupinu určená. Komunikace je obohacena o tvorbu událostí, která je efektivním způsobem zjištění přibližné návštěvnosti a také prostřednictvím uživatelů a jejich zapojení, či projevení zájmu o vybranou akci, organicky posiluje propagaci. Událost se zveřejní přibližně měsíc před konáním akce, poté v druhé vlně komunikace následuje příspěvek, s více informacemi, které přibližují akci návštěvníkům a vědí co očekávat. Obsahuje harmonogram hudebních vystoupení, stánky s občerstvením a doprovodný program. Také informace o místě konání a jeho možnostech.

10.6.3 LinkedIn

Obsah zaměřený na budování značky a vnímání organizace jako významného kulturního aktéra. Možné otevření cesty k jinému způsobu financování a sponzorů. Tato síť využívá klasické příspěvkové rozvržení text s fotkou. Texty mohou být i delšího charakteru, lidé na této síti čtou, a zapojují se do konverzace v komentářích. Publikum je zde proaktivní, reaguje na nabídku a sdílí obsah. To vše přispívá organickému zásahu.

Obsah:

- Představení týmu „kdo jsme“, „kdo je součástí týmu“
- Důležitost kultury pro město, společenský dopad
- Sdílení úspěšných akcí, zajímavých interpretů z ciziny nebo ze Zlína
- Sdílení navázaných spoluprací s komunitami nebo školami

Timing

Prosinec-únor: 2x týdně

Březen-listopad: 1x za dva týdny

Návrh komunikace:



Obrázek 4 - Návrh komunikace Na Instagramu – příspěvek (Zdroj: Vlastní zpracování 2025, Foto: Pavel Petruška)

Text u příspěvku na platformě LinkedIn

Jdeme s triky na trh!

Náš tým je z velké části ze Zlína, a pro něj bije naše Živo Zlínské srdce!

Není to obyčejný prodejní příspěvek, ale chceme ukázat ženy našeho týmu, od ředitelky přes produkci, PR až po vedení kanceláře. Nebojte se, muži jsou v našem kolektivu taky. Jen se je nedaří fotit, a triko „Su ze Zlína“ poctivě nosí, to Vám můžeme zaručit!

Kde je seženete? Tu na www.shop.kulturazlin.cz tak honem at' na vás nějaké zbude a můžete jasně ukázat, že jste ze Zlína.

Pro dnešní „skoro“ prodejní okénko to musí stačit. Tak zase příště, třeba u představení živo-zlínských mužů.

- (Jelikož se píše o ženské části týmu, příspěvek lze zasadit ke svátku MDŽ)

10.6.4 YouTube

Pro obsáhlejší sestřihy z akcí a YouTube shorts – možná spolupráce s univerzitou Tomáše Bati, v rámci praxí (studenti jsou zainteresovaní do této práce, je to zároveň jejich koníček a chtějí, aby jejich tvorba byla vidět). Tato síť může být vnímána jako odpočinková, zábavná ale je vhodná také k uchování videí jako obsahu pro budoucí sdílení.

Tvoření obsahu může být pro organizaci náročné, proto si v této době pozívá externistu, který natáčí střípky ze všech typů akcí, které Živý Zlín pořádá. Pro flexibilnější a rychlejší zpracování obsahu je zajímavá například zmíněná spolupráce se studenty audiovizuální tvorby, kteří si tak mohou rozšiřovat portfolio. Rizikem této spolupráce může být nekonzistentní obsah, pokud by jej tvořilo více jednotlivců.

10.6.5 Newsletter

Pravidelný přehled chystaných kulturních akcí, ale také nabídek pro střední či základní školy, které organizace cíleně nabízí formou newsletteru nebo přímé nabídky prostřednictvím emailu. Obsah je vizuálně atraktivní, přehledný a věcný. Zasílá se pravidelně jednou každý měsíc. Člení se pro různé skupiny, které oslovuje buď s obecnou nabídkou akcí, nebo cílenou pro vybrané kontakty z databáze. Organizace tak zasílá například pozvánky na koncerty, které jsou cílené pro sponzory, vedení města nebo komunity a spolky spřátelené s organizací. Obsahuje také možnost potvrzení účasti, díky které může organizace rezervovat místa. Obecnější obsah newsletteru je pro všechny ty, kteří se přihlásili k odběru a odkazuje například na nákup vstupenek, fotogalerii nebo popisuje obsah plánovaných akcí.

Organizace komunikuje v rámci newsletteru dostatečně. Odděluje komunikaci na nastavené primární a sekundární skupiny. Na základě získaných dat newsletter nesleduje dostatek občanů ze Zlína a okolí. Způsob přihlašování lze pomocí webových stránek, ale umístění není příliš uživatelsky přívětivé. Pro sběr dalších kontaktů by bylo vhodné ve vytíženějších měsících, v období festivalu Zlín Žije, či v období pořádání větších akcí tady ve Zlíně nebo přímo organizací Živý Zlín, zapojit při otevření webu vyskakovací okno, s možností přihlášení se do newsletteru. Také zakomponovat komunikaci ohledně přihlášení o sledování této komunikační linky na síť LinkedIn, v období kulturně méně vytížených měsíců. A to společně s brand buildingovou komunikací. Případné nové kontakty se tak dají selektovat a zasílat jim cílenou nabídku pro možné sponzory nebo firmy na této síti.

OFFLINE MÉDIA

Aktuální stav, který pro komunikaci bude využíván ve stejném nebo podobném rozsahu. Distribuce polepů, plakátů do CLV nebo programů probíhá stabilně, a to skrze předem zmluvené plochy nebo místa, které organizace vnímá jako přínosné a vhodně zacílené pro širokou skupinu potenciálních návštěvníků. Nacházejí se na autobusových zastávkách, na výlepových plochách v okolí zámku nebo jeho těsné blízkosti a v úzkém centru města. Využívají se všechny nástěnky všech městských částí Zlína, prostřednictvím kanceláří místních částí. Programy jsou rozmístěny po kavárnách, distribuovány jsou také i s letáky do spřátelených základních uměleckých škol, na platformě 14/15, městském divadle, filharmonie, památník, informační centra, a to krajské i městské, stojany v nákupních centrech, městské lázně, family point, a další komunitní spolky nebo organizace.

Obsah je přesně daný a reflektuje harmonogram akcí. Z časově náročných postupů od sběru informací, zadávání grafických návrhů až po samotnou distribuci není v silách organizace zavádět do této komunikace další vizuální dělení podle cílových skupin. Není to ani žádoucím efektem, protože u této formy komunikace převládá starší věková skupina, která je spokojena a dobře informována.

Návrhy: Zaměření se na rozdávání letáčků na další specifické místa jako je univerzita, místa, kde se nacházejí studenti (univerzitní koleje, klub U7, univerzitní knihovna, Sklep 33, Kafe na rohu). Taktéž graficky vymezit akce pro mladší, které bude spojovat grafický prvek pro snazší rozpoznání. Tento prvek by se mohl nést celou komunikací.

10.7 Timming

Budování značky prostřednictvím cílené komunikace je ideální pro efektivní vyplnění oken, kdy se akce nekonají tolik intenzivně. Tudiž pro zimní měsíce, ale také v rámci celého roku, ale už střídavě, aby byl dán dostatečný prostor pro komunikaci kulturních akcí. Samotný komunikační plán (uvedený v samostatné kapitole níže) je přesně stanovený a určuje ho pořadí konaných akcí, jejich ukotvení v kalendáři. Program je vydáván na každý půlrok, z důvodu možných těžko předvídatelných faktorů, které mohou plány ovlivnit. Také odpovídá procesům, které ovlivňují plánování kultury. Orientační plán lze ukotvit na celý rok, ale pro tiskové data jsou nutné přesné a co nejaktuálnější data. Pokud by nastalo více změn, tištěné programy nebudou aktuální, lidé z toho mohou být zmatení a nepřispívá to k dobrému jménu organizace.

V nasycenějších měsících připadá do měsíce minimálně 7 akcí, v průměru se pohybují okolo pěti za období od února do června (přibližně 150 akcí za rok). Některé akce jsou rozděleny do dvou dnů, největší akce festival Zlín Žije trvá tři dny. To nabízí v průběhu roku velké množství obsahu, který nemusí být podle scénáře, ale slouží vyloženě pro informovanost zájemců o kulturu.

U opakujících se typů akcí, například koncerty nebo série koncertů vážné hudby, lze opakovat stejný vzorec komunikace. Je přehledným zdrojem informací, a sledující ví co od něj očekávat. Skvěle tak již funguje na Facebooku nebo u tištěných formátů. Jiné, větší nebo nově zařazené akce přirozeně hledají směr komunikace, který ale vyplývá z principu již zaběhlých akcí.

Tento postup může být univerzální šablonou pro nastavování časového rozplánování komunikace, jelikož se úspěšné akce opakují a do scénáře se postupem růstu organizace přidávají další, které není problém do komunikačního plánu zahrnout.

10.8 Monitoring a vyhodnocování úspěšnosti

Online formáty

U vyhodnocování online kampaní organizace momentálně nevyužívá žádné placené nástroje, pouze ty dostupné v rámci sociálních sítí. Úspěšnost a vzešlá data si správkyně sociálních sítí vyhodnocuje individuálně pomocí vlastních logických celků a vynaložených financí. Nejúčinnějším vyhodnocení kampaní je počet lidí, kteří přijdou na danou kulturní akci a jejich složení. Při nastavování a vyhodnocování je třeba brát v potaz to, že například sál nedisponuje velkou kapacitou. Hezká odezva bývá vidět na venkovních akcích. Tyto výsledky jsou vždy individuální a rozmanité, tak jako kultura samotná, nejde se ohlížet na postup toho, že pokud se do reklamy vynaloží víc peněz, tak na kulturní akci dorazí víc lidí. Při výběru toho, jak lidé budou trávit svůj čas je nutné zohlednit spoustu proměnných, kvůli kterým se na kulturu nedostanou. Také nelze porovnávat jednotlivé akce stejného charakteru jedním měřítkem. Lidé mohou mít obecně víc v oblibě určitý žánr, na takovou skupinu je jednodušší cílit. Pokud nabízí organizace víc alternativní nebo méně známý, je obtížnější hledat správnou skupinu dle zájmů. Ale i tyto koncerty mohou překvapit, a i s menší propagací akce přijde víc lidí. Propagace v tomto ohledu vždy nemusí hrát velkou roli.

Dle dostupných dat se monitoring na sociálních sítích provádí přes dostupné Meta nástroje, nebo sledování Pixelu na Facebooku, ohledně sociálních sítí se reporting jako takový nedělá,

sleduje ho pouze správkyně sociálních sítí, která si sama vyhodnotí, jestli akce jsou či nejsou úspěšné. Pro nově zavedené akce, by se měření vyhodnocovalo v porovnání s kampaní, která je cílená, na již zaběhlé akce. Ovšem výsledek nemusí reflektovat přímou odezvu u cílové skupiny, jejich úsudek se může měnit doslova z minuty na minutu. Také nemusí nic znamenat porovnání čísel, které mohou být vyšší, či nižší oproti kampaním na realizované akci již v minulosti, a to z toho důvodu, že se cílí na nové „neoslovené“ publikum a ve výsledku stejně záleží na tom, jestli na akci přijdou a budou se bavit.

Monitoring tiskových médií

Momentálně probíhá pomocí placených nástrojů, které značně zasahují do rozpočtu vyhraněného na propagaci. V takovém měřítku pořádaných akcí ho a nelze provádět vlastními silami. Slouží poté k prezentaci pro zřizovatele organizace a dala by se tato zjištění využívat i sociálních sítích jako je především LinkedIn. V rámci tohoto komunikačního plánu bude probíhat stejně.

Plán placené propagace

Plán vychází z reálných čísel, které reflektují cenu, a další ukazatele vztahujících se k vyhodnocování úspěšnosti placené propagace. Pro náhled jsou popsány dva prototypy akcí, k částečnému nastínění podobných situací, které se v přibližně stejných číslech budou opakovat. Jedna menší, probíhající v sálech na zámku nebo v prostranství zámku. Druhá větší, taktéž zaměřená na mladší cílovou skupinu a studenty. Která je nákladnější na dramaturgii, produkci a očekává větší počet návštěvníků.

Název kampaně	Výsledky	Dosah	zobrazení	vydaná částka	Konec	četnost	zájem o příspěvek	Reakce na příspěvek	sdílení příspěvku	CTR - ideál 3%
		vidělo celkem lidí					like, koment			
Návštěvnost akvizice nových lidí_DeskOFFky_02_2025_fb_ig	450	6000	9000	300 Kč	2026_02_15	1,5	2500	80	25	
Návštěvnost akvizice nových lidí_Velká vekovní akce_05_2025_fb_ig	4500	50 000	190 000	7500 Kč	2026_05_25	3,5	35 000	500	80	

Tabulka 2 - Plán propagace (Zdroj: Vlastní zpracování 2025)

V návaznosti na přesně stanovený rozpočet, který propagace využívá v maximální šíři, by bylo nutné začínat s malou částkou na akce, která pokryje alespoň nové a začínající produkce. Přiložený návrh vychází z čísel, které jsou reálná, dle již proběhlých kampaní, které jsou podpořeny i finančně. Uvedená čísla dosahů a jiných měřitelných ukazatelů, jsou pouze orientační a předpokládaná vzhledem k vynaložené investici. Zbytek by zůstal na organickém růstu. Ze začátku by bylo vhodné podpořit alespoň pár menších akcí, pro

počáteční růst jak komunity sledujících a zároveň potenciálních návštěvníků. Další vynaložené investice by vycházela z rozpočtu sekce propagace a zahrnovala by například i grafický návrh.

KPI pro plán placené propagace

- 1) Počet zhlédnutí reklamních příspěvků
- 2) Míra prokliku (CTR)
- 3) Počet nových sledujících na sociálních sítích – vzhledem ke stanovenému cíli převážně na Instagramu
- 4) Míra zapojení publika – like, komentář, sdílení
- 5) Počet koupených vstupenek

MEDIA PLÁN

Media plán musí respektovat složení akcí organizace, nové akce budou sloužit jako doplnění těch stávajících. Postup zanesení do plánu bude obdobný, s rozdílem většího a zaměření se na Instagram a rozdělení do komunikačních linií pro popsanou primární a sekundární skupinu. Plán je rozdělený do jednotlivých dnů a kopíruje zavedenou strukturu, která se prokázala jako nejvhodnější pro využití všech zainteresovaných stan. Je vhodné dodržovat původní rozsah a využití všech médií, pro stálé cílení i na dobře obsloužené sektory skupin. Přesný náhled mediálního plánu je k naleznutí v příloze (P: IV), jedná se o jeden měsíc komunikace, který je provázán odkazy na zaslané anotace od interpretů nebo rozložení komunikačního plánu do jednotlivých dní na různých platformách. Sít LinkedIn, která v momentální době nemá přesně stanovený komunikační plán, se víc zaměří na brandingovou komunikaci. Další přidáné body, budou určené primárně pro Instagram, a to k propagaci nových akcí, nebo těch již zaběhlých, které nesou takové téma, které by mohlo být pro mladší cílovou skupinu zajímavé. Taktéž Facebook je stále dobrou platformou napříč skupinami. Komunikace může být jednotného charakteru, ale musí být vždy upravena pro zaměření jednotlivých sítí.

ZÁVĚR

Diplomová práce měla zjistit, jak obyvatelé Zlína a blízkého okolí celkově vnímají organizaci Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, p. o. Kultura by měla být odrazem města, ve kterém chtějí žít, mají prostor rozšiřovat své obzory a objevovat nové zájmy, komunity a navazovat vztahy. Praktická část poukázala na možné třecí plochy pro rozvoj kultury ve městě, jako je například dlouhodobě chybějících prostor pro koncertní scénu.

Na základě výzkumného šetření a analýzy aktuální situace byly identifikovány klíčové oblasti pro zlepšení zejména u mladší cílové skupiny a efektivnějšího využívání nástrojů, jako je newsletter nebo platforma Instagram. Dalším aspektem byla slabá stránka komunikace Živého Zlína jako organizace pořádající kulturní akce ve Zlíně, proto byla obsažena i správa sítě LinkedIn. Vytvořený komunikační plán zahrnuje cíle k dosažení 6000 sledujících na Instagramu do poloviny roku 2026, pomocí aktivnější komunikace na mladší publikum. Pro zvýšení popularity u této cílové skupiny jsou navržena témata akcí, které reflektují jejich zájmy. Zaujmout může i cílovou skupinu komunit nebo širší veřejnosti.

Veškeré nové poznatky jsou zakomponovány do stávajícího způsobu komunikace nebo produkčních plánů organizace. A to zejména z důvodu jasně nastavených postupů, vyčlenění rozpočtu a celkově zřizovací listině Živého Zlína. Také je brán ohled na charakter prostoru, ve kterém se akce konají. Tato práce poskytuje organizaci pohled očima návštěvníků napříč demograficky specifikovanými skupinami. Její výsledek slouží k implementování prvků do komunikačního plánu a zařazení výběru nových tematických akcí do harmonogramu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing kultury*. VERBUM Publishing, 2012. ISBN 978-80-87500-17-0.

BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: © Grada Publishing, 2022. ISBN 9788027116805.

DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*, 2. vydání. Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3619-3. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/projektovy-management-11286/>

ERTÜRKOVÁ, Eylem. *Průručka rozvoje místní kulturní politiky*. Barrister & Principal, Institut umění – Divadelní ústav 2016. ISBN 978-80-7485-094 -3.

FORET, Miroslav a MELAS, David. *Marketingový výzkum: v udržitelném marketingovém managementu*. Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1723-9. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/marketingovy-vyzkum-7783/>.

HALADA, Jan. *Marketingová komunikace a public relations*. Karolinum, 2023. ISBN 9788024655901.

HES, Aleš a KNIHOVÁ, Ladislava. *Moderní marketingové trendy*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2023. ISBN 978-80-7408-253-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: Strategie a trendy - 3. přepracované a rozšířené vydání*. Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/strategicky-marketing-12335/>.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Manažer. Marketing. Praha: Grada, 2008. ISBN 9788024727240.

KARLÍČEK, Miroslav, a kol.: *Základy marketignu: 2., přepracované a rozšířené vydání*. Druhé vydání. Praha: © Grada Publishing, 2018. ISBN 9788027109555.

KARLÍČEK, Miroslav. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-5013-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.

KAŠPAR, David. *Co dokáže kultura?* Meziměsto, 2024. ISBN 978-80-909320-0-5.

KITCHEN, Philip J. *Integrated marketing communications: a global brand-driven approach*. 2nd ed. 2021. Cham: Palgrave Macmillan, [2022]. ISBN 978-3-030-76415-9.

LAWES, Rachel. *Using semiotics in marketing: how to achieve consumer insight for brand growth and profits*. Second edition. London: Kogan Page, 2023. ISBN 978-1-3986-0764-4.

MARSHALL, Al. *Marketing research: a managerial approach*. Los Angeles: SAGE, [2023]. ISBN 978-1-4462-5615-2.

PASTIER, Michal. *Žltá kniha budovanie značky: dvanásť fenomenálnych princípov pre efektívne budovanie osobnej firemnej alebo produktovej značky v dobe chaosu a nepozornosti*. [Bratislava]: Barecz & Conrad Media, 2023. ISBN 9788082580115.

PRIDE, William M. a FERRELL, O. C. *Marketing. edition*. Australia: Cengage, 2020. ISBN 978-0-357-03379-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace: 2., zcela přepracované vydání*. Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/moderni-marketingova-komunikace-5143/>

QUESENBERRY, Keith A. *Social media strategy: marketing, advertising, and public relations in the consumer revolution*. Fourth edition. Lanham: Rowman & Littlefield, [2025]. ISBN 978-1-5381-6709-0.

SVOBODA, František a ŠKARABELOVÁ, Simona. *Ekonomika kultury*. Masarykova univerzita, 2024. ISBN 978-80-210-9633-2. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/ekonomika-kultury-14094/>.

SVOBODA, František a ŠKARABELOVÁ, Simona. *Ekonomika kultury*. Masarykova univerzita, 2020. ISBN 978-80-210-9633-2

VAN DEN BERG, Monika. *Jak se vzájemně chápat: Generace X, Y, Z*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2020. ISBN 978-80-271-1590-7

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Manažer. Marketing. Praha: Grada, 2009. ISBN 9788024720494.

ZUZAŇÁK, Aleš. *Podnikání včera, dnes a zítra*. Student. Praha: Leges, 2022. ISBN 978-80-7502-457-2.

11 SEZNAM ONLINE ZDROJŮ

BAKULE, Jakub, MAROŠKOVÁ, Tereza, PEŘINKA, Petr a kol. *Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních odvětví. Strategie kulturních a kreativních odvětví.* [Online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR. 2019. Dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/uploads/media/6790e1fde6237/strategie-rozvoje-a-podpory-kko-mk-ef977799-fd00-450b-ab94-95970c733140.pdf> [cit. 2025-02-18].

BARTLOVÁ, Anežka. *Jakub Bakule: potřebujeme platformu která, propojí potřeby celé kultury.* Online. In Artalk. 13.09.2023. Dostupné z: <https://artalk.info/news/jakub-bakule-potrebujeme-platformu-ktera-propoji-potreby-cele-kultury>. [cit. 2025-02-14].

CNN PRIMA NEWS, 2022. *Interaktivní mapa: Žijete v úspěšné, či opomíjené obci? Podívejte se, jak se daří té vaší.* Online. Dostupné z: <https://cnn.iprima.cz/jak-se-zije-ve-vasi-obci-podivejte-se-na-exkluzivni-mape-zda-je-uspesna-nebo-naopak-opomijena-184930>. [cit. 2025-03-18].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024. *Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji v 1. pololetí 2024.* Online. Český statistický úřad. 27. 09. 2024. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/zlk/pohyb-obyvatelstva-ve-zlinskem-kraji-v-1-pololeti-2024>. [cit. 2025-03-18].

ČT24. *Nová Kulturní a kreativní federace chce být jednotným hlasem tohoto sektoru* [online]. 3. 1. 2024. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/kultura/nova-kulturni-a-kreativni-federace-chce-byt-jednotnym-hlasem-tohoto-sektoru-344597> [cit. 2025-04-05].

Databáze kvality života v obcích. Kde je dobře. Online. © 2022 Dostupné z: <https://kdejedobre.cz/municipality/585068-zlin>. [cit. 2025-03-18].

DINANA, Hesham Osama. *Marketing and Advertising in the Online-to-Offline (O2O) World.* IGI GLOBAL, 2022. ISBN: 1668458454. Dostupné z: [https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=ASCgEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Marketing+and+Advertising+in+the+Online-to-Offline+\(O2O\)+World&ots=9wNbzoCjD_&sig=t4AoIC3sJ47VBKdDKNUHN6r7GvA&redir_esc=y#v=onepage&q=Marketing%20and%20Advertising%20in%20the%20Online-to-Offline%20\(O2O\)%20World&f=false](https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=ASCgEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Marketing+and+Advertising+in+the+Online-to-Offline+(O2O)+World&ots=9wNbzoCjD_&sig=t4AoIC3sJ47VBKdDKNUHN6r7GvA&redir_esc=y#v=onepage&q=Marketing%20and%20Advertising%20in%20the%20Online-to-Offline%20(O2O)%20World&f=false) [cit. 2025-03_26].

EARCH.CZ. *Šmoulí město ve Zlíně dostane novou podobu. Zanedbaný kus sídliště se změní* [online]. 18.07.2024. Dostupné z: <https://www.earch.cz/architektura/clanek/smouli-mesto-ve-zline-dostane-novou-podobu-zanedbany-kus-sidliste-se-zmeni> [cit. 2025-03-26].

eMuzeum. *Nová Kulturní a kreativní federace* [online]. 8. 1. 2024. Dostupné z: <https://emuzeum.cz/aktuality/nova-kulturni-a-kreativni-federace> [cit. 2025-04-05].

EUROPEAN COMMISSION. *Kultura a kreativní odvětví*. Online. 02.10.2024. Dostupné z: <https://culture.ec.europa.eu/cs/cultural-and-creative-sectors/cultural-and-creative-sectors>. [cit. 2025-02-18].

HOŘEJŠÍ, Anna. *Staňte se členy Kulturní & kreativní federace* [online]. Culturenet, 9. 5. 2024. Dostupné z: <https://www.culturenet.cz/prilezitosti/stante-se-cleny-kulturni-kreativni-federace/> [cit. 2025-03-26].

HOŠEK, Jakub. *Golem se má vrátit. Legendární klub nahradí multifunkční centrum* [online]. iDNES.cz, 31.06.2024. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zlin/zpravy/golem-rockovy-klub-otevreni-multifunkcni-centrum-kraj-utb-synot.A240730_809635_zlin-zpravy_hoo [cit. 2025-03-26].

KDE JE DOBŘE. *Zlín > Bydlení*. Online. © 2022 Dostupné z: <https://kdejedobre.cz/dimension/bydleni/585068-zlin>. [cit. 2025-03-18].

KERRIGAN, Finola a PREECE, Chloe. *Marketing the Arts: Breaking Boundaries*. Online. 2. London: Routledge. 2023 ISBN 9781003021766. Dostupné z: <https://doi.org/10.4324/9781003021766>. [cit. 2025-03-20].

KOLEKTIV.HAUS. *Projektový návrh interaktivní výstavy a výzkumu* [interní dokument]. Zlín, © 2024. Není veřejně dostupné online. [cit. 2025-04-05].

Kulturní marketing - je vůbec nutný? Online. In: Textova.net. 21.03.2021. Dostupné z: <https://textova.net/category/magazin/>. [cit. 2025-02-06].

Lesensky.cz, © 2024. Online. Dostupné z: <https://www.lesensky.cz/komunikacni-plan>. [cit. 2025-03-18].

NAŠE PRAHA. *Legendární klub Golem po dvaceti letech skončil* [online]. 08.08.2014 Dostupné z: <https://www.nasepraha.cz/legendarni-klub-golem-po-dvaceti-letech-skoncil/> [cit. 2025-03-26].

OBCE V DATECH. *O projektu* [online]. Praha: Obce v datech, 2024. Dostupné z: <https://www.obcevdtech.cz/o-projektu> [cit. 2025-03-26].

OECD. How's Life? 2024: Well-being and Resilience in Times of Crisis [online]. Paris: OECD Publishing, 2024. ISBN není uvedeno. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/90ba854a-en> [cit. 2025-03-26].

Offline Marketing: Pros, Cons, and Strategic Use in the Digital Age. Online. In: researchgate.net 01.12.2024. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/386290041_Offline_Marketing_Pros_Cons_and_Strategic_Use_in_the_Digital_Age [cit. 16.03.2025].

OFICIÁLNÍ STRÁNKY STATUTÁRNÍHO MĚSTA ZLÍN. *Zlín - O městě*. Online. © 2025 Dostupné z: <https://www.zlin.eu/o-meste>. [cit. 2025-03-18].

SKÁCEL, Petr. *Legendární klub Golem má šanci na znovuotevření, nebude už ryze rockový*. [online]. iDNES.cz, 30.07.2024 [cit. 2025-03-26]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zlin/zpravy/golem-rockovy-klub-otevreni-multifunkcni-centrum-kraj-utb-synot.A240730_809635_zlin-zpravy_hoo

STAL se dneska z kultury v České republice luxus? Jak pro koho [online]. Praha: Česká televize, 2023. Dostupné z: <https://art.ceskatelevize.cz/360/analyza-stal-se-dneska-z-kultury-v-ceske-republice-luxus-jak-pro-koho-jBriK> [cit. 2025-03-25].

STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN. *Příspěvkové organizace zřízené SMZ* [online]. © 2025. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/prispevkove-organizace-zrizene-smz> [cit. 2025-04-05].

STEJSKALOVÁ, Tereza. *Desatero pro přežití kultury v České republice: proč se umělkyně a umělci bouří?* [online]. Deník Alarm, 02. 11. 2023, Dostupné z: <https://denikalarm.cz/2023/11/desatero-pro-preziti-kultury-v-ceske-republice-proc-se-umelkyne-a-umelci-bouri/> [cit. 2025-03-26].

STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN. *Příspěvkové organizace zřízené SMZ* [online]. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/prispevkove-organizace-zrizene-smz> [cit. 2025-03-26].

SZAKÁLNE KANÓ, Izabella, Zsófia VAS a Slávka KLASOVÁ. *Emerging Synergies in Innovation Systems: Creative Industries in Central Europe. Journal of the Knowledge Economy* [online]. 20.01.2022, vol. 14, no. 1, s. 450-471. ISSN 18687865. [cit. 2025-03-26].

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ. *Komunikační agentura* [online]. Fakulta multimediálních komunikací, 2024. Dostupné z: <https://fmk.utb.cz/o-fakulte/zakladni-informace/struktura/komunikacni-agentura/> [cit. 2025-03-26].

Zřizovací listina: Živý Zlín – kulturní a kreativní centrum, 2021. In: ISSN 144709160-50134-220106093538. [cit. 2025-03-24].

ŽIVÝ ZLÍN – kulturní a kreativní centrum, příspěvková organizace. *Představení organizace a shrnutí činnosti za rok 2022–2024* [interní dokument PDF]. Zlín, 2024 - Není veřejně dostupné [cit. 26. 3. 2025].

ŽIVÝ ZLÍN, © 2025. *Akce Živého Zlína*. Online. Živý Zlín. Dostupné z: <https://www.kulturazlin.cz/zivy-zlin-akce/>. [cit. 2025-03-24].

ŽIVÝ ZLÍN, © 2025. *Zažijte Kolektiv!*. Online. ŽIVÝ ZLÍN. Živý Zlín. Dostupné z: <https://www.kulturazlin.cz/kolektivni-dum/>. [cit. 2025-03-24].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - návštěvnost akcí (Zdroj: Živý Zlín, 2024)	57
Obrázek 2 - Tone of voice kulturní a kreativní organizace Živý Zlín, p. o. (Zdroj: Cahlík, 2021) – doplněno o vlastní prvky	93
Obrázek 3 - Návrh komunikace Na Instagramu – příspěvek (Zdroj: Vlastní zpracování 2025, Foto: Vítek Šmahel)	96
Obrázek 4 - Návrh komunikace Na Instagramu – příspěvek (Zdroj: Vlastní zpracování 2025, Foto: Pavel Petruška)	98

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	59
Graf 2 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	60
Graf 3 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	61
Graf 4 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025).....	61
Graf 5 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025).....	64
Graf 6 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)	65
Graf 7 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025).....	66
Graf 8 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	67
Graf 9 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	68
Graf 10 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)	70
Graf 11 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	71
Graf 12 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)	73
Graf 13 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)	74
Graf 14 - analýza dotazníkového šetření (Zdroj: Google Forms, 2025).....	76

TABULKY

Tabulka 1 - analýza participantů v kvalitativním šetření (Zdroj: vlastní zpracování, 2025)	78
Tabulka 2 - Plán propagace (Zdroj: Vlastní zpracování 2025)	102

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozhovory se zaměstnanci Živého Zlína, včetně scénáře – kvalitativní výzkum dostupné na: https://drive.google.com/drive/folders/14ZDOvTSAwiKrm9VqAGtzbTsYdXTW9kA?usp=drive_link

Příloha P II: Rozhovory s veřejností, včetně scénáře – kvalitativní výzkum dostupné na: https://drive.google.com/drive/folders/1y20QB5itWmQn6vpmzrg6c5OdfmXsba8B?usp=drive_link

Příloha P III: Dotazníkové šetření – Google Forms - <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeY8rAiuz1rQTdestK3y5-RNvUSCjKz6eiXi3NyZVqJ7cAcOQ/viewform?usp=sharing>

Příloha P IV: Návrh zakomponování nové akce DESK-OFF(ky) https://docs.google.com/spreadsheets/d/1AL8GHAK2rVqxUV2As-e4gUZZcCq1feforz7f_Thiav4/edit?usp=sharing

