

Koncepce řízení a rozvoje kulturních aktivit neziskových organizací ve městě Uherské Hradiště

Ondřej Kuzník

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Ondřej Kuzník**
Osobní číslo: **M170170**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Koncepce řízení a rozvoje kulturních aktivit neziskových organizací ve městě Uherské Hradiště**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Představte teoretická východiska kultury a kulturních aktivit

II. Praktická část

- Zhodnotte současný stav kultury a kulturních aktivit v městě Uherské Hradiště.
- Popište hlavní rozvojové problémy oblasti kultury v městě Uherské Hradiště.
- Navrhněte koncepci rozvoje kulturních aktivit v městě Uherské Hradiště.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Forma zpracování bakalářské práce: Tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- BACHMANN, Pavel. *Management neziskové organizace*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011, 281 s. ISBN 978-80-7435-130-3.
- TAJTÁKOVÁ, Mária, Jana NOVÁ a Bedřich LADISLAV. *Marketing neziskových organizací, športu a kultúry*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 124 s. ISBN 978-80-816-8407-4.
- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VerBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-808-7500-019.
- HAMPEL, Annika. *Fair cooperation: a new paradigm for cultural diplomacy and arts management*. 1. vyd. Bruxelles: P.I.E. Peter Lang, 2017, 284 s. ISBN 978-280-7604-698.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lukáš Danko, Ph.D.
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání bakalářské práce: 6. ledna 2020
Termín odevzdání bakalářské práce: 19. května 2020

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je rozdělena na dvě dílčí části. Teoretická část vychází z odborných rešerší vybrané literatury a vymezuje základní charakteristiku neziskového sektoru a kulturní politiky v České republice. Tato část se dále zabývá marketingem neziskových organizací a marketingem kultury, která popisuje problematiku v oblasti komunikace a jsou zde mezi sebou porovnávány teoretické přístupy známých ekonomů, kteří tuto vědní disciplínu přijali nebo ji naopak odmítají.

Praktická část je následně věnována regionu Slovácku a městu Uherské Hradiště. Zde se nachází samotné vymezení pojmu regionu Slovácku, který popisuje místní zvyky, tradice a turistické atrakce. Dále je detailně charakterizováno město Uherské Hradiště společně s kulturními aktéry. Praktická část se věnuje především kulturní výchově na základě, které byly poskytnuty rozhovory s klíčovými aktéry a následně byla sestavena koncepce rozvoje kultury společně s návrhem projektu, který je také výstupem této práce.

Klíčová slova: kultura, neziskové organizace, rozvoj kultury, komunikace, folklor, vzdělávání, veřejný sektor

ABSTRACT

The bachelor thesis is intended for two parts. The theoretical part is based on professional searches of selected literature and defines the basic characteristics of the non-profit organizations and cultural policy in the Czech Republic. This part also deals with the marketing of non-profit organizations and the marketing of culture, which describes the issues in the field of communication and compares the theoretical approaches of well-known economists who have accepted or rejected this scientific discipline.

The practical part is then devoted to the region of Slovácko and the town of Uherské Hradiště. Here is the very definition of the term region of Slovácko, which describes local customs, traditions and tourist attractions. Furthermore, the town of Uherské Hradiště is characterized in detail together with cultural actors. The practical part is mainly devoted to cultural education on the basis of which interviews were provided with key actors and then a concept of cultural development was compiled together with a project proposal, which is also the output of this work.

Keywords: Culture, Non-profit organizations, Development of culture, Communication, Folklore, Education

V první řadě bych chtěl poděkovat mému vedoucímu panu Ph.D. Lukášovi Dankovi za jeho cenné rady. Dále mé poděkování patří Slováckému divadlu, a to především paní Jitce Honsové za poskytnuté informace, se kterými jsem pracoval v průběhu celé praktické části a paní Lence Velikové z agentury Velryba, která mi poskytla cenné rady k sestavení projektu.

Děkuji paní Stojnové, panu Gernešovi, panu Němému a paní Kodrlové, kteří mi věnovali svůj čas na krátké rozhovory.

Závěrem děkuji také své rodině a přátelům, kteří mi byli po celou dobu velkou podporou.

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 KULTURNÍ POLITIKA A NEZISKOVÝ SEKTOR.....	13
1.1 ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ A JEJICH VYMEZENÍ.....	16
1.1.1 Členění neziskových organizací dle právního hlediska	16
1.1.2 Členění neziskových organizací podle globálního charakteru poslání	17
1.1.3 Členění neziskových organizací podle předmětu jejich činnosti	18
1.2 OBČANSKÁ SDRUŽENÍ, NADACE A NADAČNÍ FONDY	19
1.2.1 Občanská sdružení	19
1.2.2 Nadace a nadační spolky	21
1.3 OSTATNÍ ORGANIZACE.....	23
1.3.1 Odborové organizace	23
1.3.2 Politické strany a hnutí.....	24
2 MANAGEMENT NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	25
2.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	25
2.2 ORGANIZACE STRATEGICKÉHO PLÁNU (NÁVRHOVÁ ČÁST).....	29
2.3 REALIZACE (IMPLEMENTAČNÍ ČÁST).....	30
3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	33
3.1 SPECIFIKACE A UPŘESNĚNÍ MARKETINGU V NEZISKOVÉM SEKTORU	33
3.2 SOCIÁLNÍ MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	34
3.3 POSTAVENÍ MARKETINGU VE VEŘEJNÉM SEKTORU	34
3.4 CÍLOVÝ ZÁKAZNÍCI V NEZISKOVÉM SEKTORU	35
3.5 PUBLIC RELATIONS.....	35
4 MARKETING KULTURY	37
4.1 PODSTATA MARKETINGU KULTURY	37
4.2 MODEL Y V MARKETINGU	38
4.3 FYZICKÉ PROSTŘEDÍ (MÍSTO).....	40
4.3.1 Mikroprostředí.....	40
4.3.2 Makroprostředí.....	41
4.4 MARKETINGOVÝ MIX	41
4.5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	42
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	44
5 CHARAKTERISTIKA REGIONU SLOVÁCKO.....	45
5.1 OBYVATELSTVO A ROZLOHA REGIONU	46

5.2	PŘÍRODA A KRAJINA	46
5.3	DOPRAVA	46
6	KULTURNÍ AKTIVITY V UHERSKÉM HRADIŠTI	48
6.1	AKTÉŘI KULTURY V UHERSKÉM HRADIŠTI	49
6.2	KULTURNÍ ORGANIZACE A INSTITUCE MĚSTA UHERSKÉHO HRADIŠTĚ	49
6.2.2	Klub kultury	50
6.2.3	Slovácké divadlo	51
6.2.4	Knihovna Bedřicha Beneše Buchlovana	52
6.2.5	Městská kina.....	52
6.3	KULTURNÍ AKTIVITY V UHERSKÉM HRADIŠTI.....	52
6.3.1	Letní filmová škola	53
6.3.2	Žehnání Svatomartinského vína.....	53
6.3.3	Slovácké slavnosti vína a otevřených památek.....	53
6.3.4	Slovácké léto v Uherském Hradišti.....	54
6.4	ROZHOVORY S KLÍČOVÝMI AKTÉRY	55
6.4.1	Rozhovor s ředitelem Filharmonie Bohuslava Martinů	55
6.4.2	Rozhovor s ředitelem Moravského divadla.....	56
6.4.3	Rozhovor s odborem kultury Uherského Hradiště.....	57
6.4.4	Rozhovor s Informačním centrem mládeže v Uherském Hradišti	58
7	KONCEPCE ROZVOJE KULTURY VE MĚSTĚ UHERSKÉ HRADIŠTĚ	61
7.1	VIZE A SPECIFICKÉ CÍLE PRO ROZVOJ KULTURY V UHERSKÉM HRADIŠTI	62
8	NÁVRH PROJEKTU PRO SLOVÁCKÉ DIVADLO A MĚSTO UHERSKÉ HRADIŠTĚ.....	66
8.1	SLOVÁCKÝ FESTIVAL V ULICÍCH.....	66
	ZÁVĚR	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ	79
	SEZNAM TABULEK.....	80

ÚVOD

Kultura je důležitou součástí našeho života, nejen že nám přináší požitek a zábavu ale také nás učí. Kultura není jen divadlo, vážná hudba a literatura. Je to oblast, která se věnuje i vývoji tradic a zvyků již od počátku věků a je provázána s dalšími vědními obory jako je antropologie, psychologie nebo také architektura.

Antoine de Saint-Exupéry definoval kulturu jako: „Kultura je založena na tom, co se od lidí vyžaduje, ne na tom, co se jim poskytuje.“

Tématem bakalářské práce je koncepce neziskových organizací ve městě Uherské Hradiště, které spadá pod Zlínský kraj a je také zařazeno do regionu Slovácko. Zlínský kraj patří bezprostředně k těm potenciálním oblastem, které podporují řadu činností, ať už se jedná o moderně zavedené Univerzitní zázemí či podporu nových podnikatelských projektů. Ovšem tou hlavní atrakcí Zlínského kraje je kultura, která nabízí nespočetně mnoho aktivit několika kulturními spolky.

Práce je rozdělena na dvě části, a to teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá především neziskovým sektorem, první kapitola pojednává o kulturní politice, teoretických přístupech neziskového sektoru a hlavních aktivitách Ministerstva kultury, dále vymezuje jednotlivé členění neziskových organizací z vybraných hledisek a věnuje se i samotným organizacím, které působí v neziskovém sektoru, především se jedná o nadace, nadační spolky a občanská sdružení. Druhá kapitola se věnuje řízením neziskových organizací a poukazuje na rozdíly mezi managementem neziskového a ziskového sektoru a dále se zabývá strategickým managementem. Třetí kapitola popisuje marketing neziskových organizací, opět se zde nachází komparace s běžným marketingem a marketingem neziskového sektoru, který je díky postavení neziskových organizací finančně náročnější než právě běžný komerční marketing a čtvrtá kapitola navazuje na předchozí kapitolu a charakterizuje základní znaky marketingu kultury.

Praktická část se následně věnuje samotnému popisu regionu Slovácka, atrakcím, kulturním aktérům a místním akcím, které jsou nezbytnou součástí Uherského Hradiště. K bakalářské práci byly poskytnuté rozhovory s klíčovými aktéry kultury na základě, kterých byla sestavena koncepce rozvoje kultury společně s návrhem projektu, který tvoří také výstup a hlavní cíl této práce.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout vlastní koncepci pro rozvoj kultury, která vychází z analýzy sekundárních dat a poskytnutých rozhovorů s dílčími aktéry. Práce dále vychází ze strategických dokumentů města Uherské Hradiště a s koncepcí je pak provázán i návrh projektu, který má přispět k rozvoji místní kultury v návaznosti na identifikované bariéry.

Důležitým cílem je také charakteristika dílčích subjektů, které se podílí na rázu kultury v Uherském Hradišti, jejichž popis práce je totožný s propagačními materiály nebo internetovými zdroji, které tyto subjekty využívají pro komunikaci s veřejností.

Společně s koncepcí je sestavená SWOT analýza, která primárně vychází z poskytnutých rozhovorů s dílčími aktéry a navazuje tak na strategické dokumenty a plány pro rozvoj města Uherské Hradiště.

Samotný projekt je výstupem této práce, který navazuje na poskytnuté rozhovory a společně s vlastní sestavenou koncepcí pro rozvoj města tvoří nedílnou část tohoto projektu.

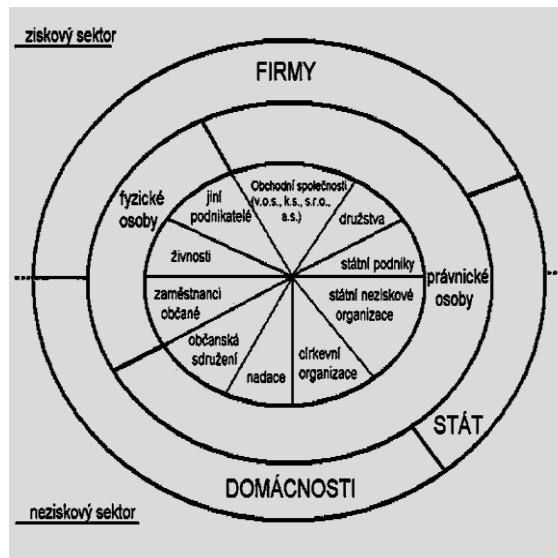
Součástí projektu je také sestaven alternativní plán, který by mohl Uherskému Hradišti přispět do rázu místní kultury.

Cílem teoretické části je seznámit veřejnost co nejbližší s neziskovým sektorem a kulturní politikou, jejíž primární zdroje jsou především rešerše, odborná literatura a zahraniční odborné články specializující se na stanovené téma této práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KULTURNÍ POLITIKA A NEZISKOVÝ SEKTOR

Neziskový sektor lze zařadit do oblasti institucionální, jedná se tedy o neziskové organizace, které vytváří hodnoty podporující společnost a současně se podílí na výkonu národního hospodářství. Národní hospodářství se dělí na tři sektory – neziskový, podnikový, státní. (Bachmann, 2011, s. 25)



Obrázek 1 - Rozdělení sektorů národního hospodářství
(Švarcová, 2002, s. 53)

Adam Smith definoval veřejný sektor jako „takové veřejné instituce a ty veřejné práce, které mohou být široké společnosti nejvíce prospěšné, ale bohužel jsou takové povahy, že zisk z nich by nikdy nezaplatal výdaje žádného jednotlivce, nebo menšího počtu jednotlivců

a kde proto nelze očekávat, že je jakýkoli jednatel nebo malá skupina jednotlivců začne vykonávat nebo provozovat.“ (Smith 1776 in: Sargeant 2005, s. 4)

Neziskový sektor může tedy zasahovat do všech oblastí, které neovlivní stát, firmy nebo společnost ať se už jedná o rodiny či jednotlivce. Přes veškeré okolnosti může neziskový sektor svým způsobem zasáhnout i do ostatních státních resortů. (Bachmann, 2011, s. 26)



Obrázek 2 - Pozice neziskového sektoru v národním hospodářství
(Rektořík, 2001, s. 16)

Ve specifických oblastech neziskových organizací je podstatný zásah státu či veřejné správy (např. obce, města) kdy stát či jeho instituce jsou jedním ze zakladatelů. Ostatní organizace mohou být postaveny na systému tržního mechanismu a pouze využívají výhody právní formy neziskového subjektu. Jedna z dalších možností k založení neziskové organizace je cíl za stanoveným účelem, který může podpořit Společenské, kulturní a zábavné vyžití rodin nebo skupiny přátel (např. občané založí sdružení, aby mohli pořádat plesy, zábavné akce pro děti, představení, atd... a mohli za tímto účelem žádat o příspěvky z kulturních fondů příslušného krajského úřadu). (Bachmann, 2011, s.27)

Mezi neziskový sektor lze zařadit kulturní politiku, která je řízena Ministerstvem kultury, je zapojena do mnoha projektů a čerpá z podpůrného fondu pro kulturu.

Ministerstvo kultury bylo zřízeno pod zákonem č.2/1969 sb. o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky. Ministerstvo kultury má ve svých kompetencích:

- Řídí umění, kulturně výchovnou činnost a vede evidenci všech kulturních památek.
- Reguluje a svým malým vlivem zasahuje do církve a náboženských menšin.
- Usměrnjuje a cenzuruje periodický/neperiodický tisk a jiné informační prostředky včetně rozhlasového a televizního vysílání za pomoci rady pro rozhlasové a televizní vysílání.

- Vytváří autorský zákon.
- Provádí obchod a výrobu za účelem rozvoje kultury.

Ministerstvo kultury vykonává přímo svou státní správu pro oblast knihovnictví a muzejnictví, dále řídí památkovou inspekci, která byla zřízena jako specializovaný kontrolní orgán pro resort státní památkové péče.

Ministrem je v současnosti Lubomír Zaorálek, zastupující Českou stranu sociálně demokratickou (ČSSD). (Ministerstvo kultury)

Ministerstvo také sestavuje jednou za pět let návrh na státní kulturní politiku, nyní se řídí podle plánů na léta 2015-2020 s výhledem do roku 2025. Návrh představuje tyto náležitosti:

- Usnesení vlády
- Materiál
- Důvodovou zprávu
- Přílohu
- Plán implementace Státní kulturní politiky na léta 2015-2020
- Usnesení vlády (Ministerstvo Kultury)

Sociální ekonomika a podnikání v neziskovém sektoru

V neziskovém sektoru jsou spíše zakládány organizace za účelem sociálního podnikání tzv. Sociální podniky, které jsou součástí sociální politiky a na rozdíl od běžného podnikání se více jedná o právně-institucionální vztah, který naplňuje čtyři základní „pilíře“ sociální ekonomiky družstva, vzájemné společnosti, asociace, nadace a ostatní aktéři, kteří jsou v souladu s českou legislativou. (Bachmann, 2011, s.28)

Sociální ekonomiku lze chápat jako produkci služeb nebo zboží, která vytváří nová pracovní místa, a kromě zaměstnanců zde obvykle pomáhají i dobrovolníci. V minulosti se tyto ekonomické subjekty považovaly především jako neziskové, a to díky nadefinovaným cílům, které měly dobročinné úmysly, v současnosti sledují jednotlivé organizace aspekty pro zlepšení sociální a životní úrovně na cílené skupiny obyvatel, a ne vždy jsou tyto podniky neziskové, tak jak se považovalo za socialistického režimu.

V České republice se hovoří o sociální ekonomice po roce 1989 a je spojena se západní Evropou, tedy s bývalými postkomunistickými státy. Určité znaky se projeví před rokem 1948 na bázi družstev a podobných občanských iniciativ.

V roce 2002 proběhla první konference na téma sociální ekonomika pro střední a východní Evropu, která se uskutečnila na území České republiky. Na konferenci byla představena nová úmluva tzv. „Pražská deklarace“, ve které jsou zmíněny tři znění:

1. Sociální ekonomika se neopírá o základní kapitál nýbrž je postavena na participativní demokracii.
2. Úkolem není zisk, ale společná solidarita.
3. Sociální ekonomika může pomoci určitou měrou zařadit znevýhodněné osoby do společnosti. (Bachmann, 2011, s. 28)

1.1 Členění neziskových organizací a jejich vymezení

Organizace působící v neziskovém sektoru mají nespočet teoretických přístupů, které se zabývají funkcemi neziskových organizací. V ČR jsou neziskové organizace vymezené zákonem č. 586/1992 sb., o dani z příjmu, který v §18 odst. 7 definuje tzv. organizace charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo nevznikla za účelem podnikání. Zákonem jsou zde přiřazeny tyto organizace:

- Nadace, nadační fondy,
- Politické strany a hnutí,
- Občanská sdružení včetně odborových organizací,
- Veřejné vysoké školy,
- Obce,
- Příspěvkové organizace,
- Státní fondy,
- Círky a náboženské společnosti. (Hejduková, 2018, s. 95)

1.1.1 Členění neziskových organizací dle právního hlediska

Jedná se o nejjednodušší členění v oblasti neziskového sektoru, protože je definováno právní úpravou, v ČR se jedná konkrétně o zákon 586/1992 Sb., o dani z příjmu, ovšem České právo nedefinuje přesný zákon, upravující obecné fungování všech organizací spadajících do neziskového sektoru.

Rozhodující právní faktory neziskových organizací v ČR jsou dále dány hlediskem podle jejich počtu a cíle nebo činnosti, na které se organizace zaměřují, ať se jedná o občanská sdružení a jejich organizační složky, nadace, obecně prospěšné společnosti, církve a náboženské společnosti, hlavně jejich zařízení, zřízené za cílenými účely.

(Hyánek, 2004, s. 54)

1.1.2 Členění neziskových organizací podle globálního charakteru poslání

Tohle kritérium je hlavní pro stanovení rozmezí mezi vzájemně a veřejně prospěšnou činností.

V souladu s tímto kritériem lze neziskové organizace členit na:

- Organizace veřejně prospěšné (Public Benefit Organization), jsou stavěny za úmyslem plnit funkce, které spočívají ve tvorbě veřejných či smíšených statků, ty naplňují potřeby veřejnosti, jedná se zejména o společnosti nebo případně jiné organizace či jiné odvětví, které spadá do veřejného sektoru např. charitativní organizace, ekologie, zdravotnictví, vzdělávání, veřejná správa. Jedná se tedy o aktivity, které cílí na užitek lidí vně samotné organizace.
- Organizace vzájemně prospěšné (Mutual Benefit Organization), organizace jsou zakládány za cílem veřejné podpory skupin občanů včetně právnických osob, které jsou spojeny s veřejným zájmem. Jejich úkolem je tedy uspokojit naše vlastní zájmy. (Škarabelová, 2005, s. 2)

1.1.3 Členění neziskových organizací podle předmětu jejich činnosti

Neziskové organizace jsou řazeny do třech kategorií podle toho, kde náleží jejich předmět působnosti. Jedná se o mezinárodní kategorizace neziskových organizací (ICNPO), Systém kategorizace netržních činností (OSN – COPNI) a odvětvová kategorizace ekonomických činností (OKEČ). V tabulce níže se nachází komparace základních skupin kategorizace ICNP s kategorizací OSN a s činnostní kategorizací, která je využívána v ČR pro monitorování celého národního hospodářství. (Škarabelová, 2005, s. 26)

Tabulka 1 Tabulka 1 Srovnání struktury v kategorizacích ICNPO COPNI a OKEČ (Frič, P., Goulli, R.: Neziskový sektor v ČR)

Mezinárodní kategorizace neziskových organizací ICNPO	Systém kategorizace netržních činností OSN COPNI	Odvětvová kategorizace ekonomických činností OKEČ
1. Kultura, sport a volný čas	03. Rekreace a kultura	92. Rekreační, sportovní a kulturní činnost
2. Vzdělání a výzkum	04. Vzdělávání	80. Školství + 73. Výzkum
3. Zdraví	02. Zdraví	85.1 Zdravotnictví
4. Sociální služby	05. Sociální péče	85.3 Sociální služby,
		75. Kolektivní a individuální sociální služby a sociální politiky
5. Ochrana životního prostředí	08. Ochrana životního prostředí	91. Činnost společenských organizací
6. Komunitní rozvoj a bydlení	01. Bydlení	
7. Ochrana práv, obhajoba zájmů a	07. Politické strany, odborové a profesní organizace	
8. Filantropie a dobrovolnictví		
9. Mezinárodní aktivity		
10. Náboženství a církve	06. Náboženství	
12. Činnosti jinde neuvedené	09. Služby jinde neuvedené	93. Ostatní osobní služby

Neziskové organizace se podle předmětu jejich činnosti dělí do dvou skupin:

1. Vládní (státní a veřejné) neziskové organizace

Jsou zabezpečovány činností veřejné správy.

Důvodem je to, že jejich posláním je účast veřejné správy na státní, regionální nebo obecní úrovni. V případě České republiky je jejich právní forma od roku 2001 organizační složkou podpůrných organizací a bývalých rozpočtových organizací, státu, regionů nebo obcí. Některé z nich jsou podobné charakteristice nevládních neziskových organizací.

Ve struktuře a operativní definici neziskových organizací se tedy vztahují pouze na institucionalizované, autonomní a neziskové organizace, to znamená že nejsou vytvořeny pro komerční účely a s tím související generování zisku, který by mohl být použit pro přidělení mezi členy organizace.

2. Nestátní (nevládní, občanské, soukromé) neziskové organizace (NNO)

Jejich existence je založena na principu sociální samosprávy, která představuje schopnost určitých komunit, žijících v určitém prostoru a spolupracujících v něm na organizaci a vedení vzájemného chování. Jde o účast ve veřejných politikách v rámci občanské společnosti, ve kterých se občané podílejí na různých typech nevládních neziskových organizací a svoboda sdružování je jednou ze základních svobod demokratických zemí. Jejich základní právní formy v České republice jsou občanská společnost, nadace a nadační fondy, neziskové organizace, církve a náboženské skupiny, zejména církevní právnické osoby, protože jejich zaměření je blíže k činnostem v oblasti veřejného blaha než samotná církev nebo náboženská skupina. (Škarabelová, 2005 s. 27)

1.2 Občanská sdružení, nadace a nadační fondy

Tato kapitola pojednává o nadacích a nadačních fondech a občanských sdruženích

1.2.1 Občanská sdružení

Občanská sdružení jsou nejpočetnějším druhem neziskových organizací. K roku 2013 bylo evidováno Ministerstvem vnitra přes 93 tisíc občanských sdružení. Občanská sdružení upravuje zákon č.83/1990 sb., Zákon o sdružování občan

S tímto zákonem přišlo také několik komplikací jako například:

- Předpis je dán všeobecně – tzn. některé organizace se kvůli nezavazujícímu zákonodárství přihlašují v podobě občanských sdružení, přestože charakter jejich působení není v souladu s tímto zákonem. Tento problém napomáhá k malé transparentnosti neziskového sektoru jako celek.
- Nežádoucí určení kompetence. Legislativa neformuluje záměr, při kterém je možno sdružení zakládat, vyřazuje jen sdružování občanů v politických stranách a hnutích, v církvích a náboženských skupinách, k ziskové aktivitě nebo k zabezpečení spolehlivého úkonu určitých zaměstnání. (Bachmann, 2011, s. 30)

Podle zákona č. 83/1990 sb., lze založit občanské sdružení. Takto vytvořené sdružení je s působností ode dne přihlášení nezávislou právnickou osobou. Sdružení, která jsou zakládána v souladu zákona č. 83/1990 sb., jsou prováděna Ministerstvem Vnitra ČR, to také provádí registraci občanských sdružení a spolků. V souladu tohoto zákona není možné, aby občané zakládali sdružení a spolky pro výdělečnou činnost nebo k vytváření nových pracovních míst, součástí sdružení mohou být i právnické osoby, jejich práva a povinnosti jsou modifikovány pravidly tohoto zákona. (Bachmann, 2011, s. 31)

V současné době je možné podat žádost k registraci pouze v elektronické podobě na internetových stránkách Ministerstva spravedlnosti (<https://or.justice.cz/ias/ui/podani>).

Osoba, která podává žádost k registraci, má možnost odeslat takový návrh ve fyzické nebo elektronické podobě. V obou případech je třeba mít úředně ověřený podpis (v případě elektronické podoby je nutné vložit elektronický podpis) všech osob, podílejících se na návrhu žádosti. Spolek musí zakládat minimálně tři osoby, přičemž aspoň jedna osoba musí být starší 18 let, ta přebírá funkci jednatele za sdružení. Všechny osoby zakládající spolky nebo organizace musí vyplnit i své osobní údaje tj.

- Jména a příjmení
- Rodná čísla
- Trvalé bydliště

Osoby, podávající návrh pro založení svého spolku se zavazují přijmout stanovy, které jsou vymezeny v zákoně č.83/1990 sb. Stanovy lze přijmout dvěma způsoby – shodnost

zřizovatelů konspektu stanov nebo rozhodnutím zasedací schůze. V prvním případě je třeba aby zřizovatelé souhlasili s těmito stanovy:

- Název a místo zřizovaného spolku
- Záměr spolku
- Práva a povinnosti členů vzhledem k spolku
- Určení statutárního orgánu

Hlavním orgánem organizace nebo spolku je členská schůze, ta se zabývá důležitými záležitostmi spolku. Za zastupujícím orgánem zakládajícího spolku stojí předseda, jehož hlavní činností je jednání ve všech věcech, a to samostatně nebo určí člena, který bude spolek zastupovat.

V druhém případě pro přijetí stanovy je možnost v podobě zasedacích schůzí. V tomto případě je třeba, aby spolek měl větší počet členů než tři. Zasedací schůze se svolává 30 dní před jejím jednáním v podobě zasláných pozvánek a musí obsahovat formální náležitosti jako jsou: místo, čas datum a program schůze. Stejně jako svolání schůze musí být do 30 dnů pořízen zápis ze zasedací schůze. Osoby účastněné na jednání mají povinnost se podepsat na listinu přítomných, každá účastněná osoba svým podpisem podává závaznou přihlášku do spolku.

Na návrh k zápisu je nutné doložit odhlasované stanovy nebo rozhodnutí zasedající schůze, dále musí být schváleno místo sídla spolku, a to jeho zřizovatelem. Předseda (statutární orgán) předává souhlas pro zapsání spolku do veřejného rejstříku a vyplněný dokument s návrhem pro založení organizace se svým ověřeným podpisem. Zápis do rejstříku je od roku 2015 bez úplaty. Jestliže je vše v pořádku je soudem do pěti pracovních dní spolek zapsán do rejstříku, v případě výskytu formálních chyb je žadatel soudem vyzván, aby tyto náležitosti upravil a v případě chybějící informace doplnil. Pokud soud nezašle své rozhodnutí k registraci spolku, tak předchází v platnost zápisu do rejstříku třicátým dnem od podání žádosti. (Založení spolku, 2016)

1.2.2 Nadace a nadační spolky

V 90. letech minulého století došlo k oslabení českého zákonodárství, a to přispělo k silnému nárůstu pro založení nových nadací a nadačních fondů. Nadace byly modifikovány v hospodářském zákoníku, který byl nahrazen po roce 1991 občanským zákoníkem. V tehdejší době na území Československa bylo zaznamenáno přes 5000 těchto nadací,

bohužel kvůli podvodům a smyšleným činnostem si nadace získaly špatnou pověst. Roku 1998 byl schválen zákon č. 227/1997 sb., zákon o nadacích a nadačních fondech, který přinesl mnoho změn pro rozvoj nadací. Tento zákon ale také ztížil podmínky pro nadace, což přispělo k vysokému počtu jejich zániku. (Ronovská, 2012, s. 32-36)

S nadacemi (N) a Nadačními Fondy (NF) se spojuje pojem „Fundace“. Fundaci lze chápat jako majetek (jinak řečeno fundus), který je zřízen ke splnění nadeřinovaných cílů. Kromě nadací a nadačních fondů jsou do fundace zařazeny také přidružené fondy. Fundace jsou modifikovány zákonem č.89/2012 sb., §303-401.

Nadace jsou zakládány pro společensko-hospodářsky prospěšné účely. Úkolem nadace je tvořit dobročinné projekty např. podporovat určitou skupinu občanů, chránit životní prostředí, kulturní památky, lidská práva apod. Nadace nesmí být součástí politických stran, hnutí a volebních či jiných kampaní, které mají politický záměr. Nadace nejsou zřízené za účelem výdělečné činnosti, výjimkou je, pokud vykonává vedlejší činnost, jejíž vydělaná částka je součástí podpory projektu, kterou nadace vykonává. Podle zákona č. 89/2012 sb., §335 je majetek nadace tvořen z nadační jistiny a ostatního majetku. Nadační jistinou se rozumí úhrn veškerých vkladů do nadace včetně darů, jejichž minimální částka je ve výši 500 000 Kč. Nadační jistina je vymezena pro stálé investování a může být v podobě cenných papírů, peněžních prostředků, movitých a nemovitých věcí, majetkových práv či ostatními vlastnickými hodnotami, které přináší nadaci pravidelný zisk a nejsou žádným způsobem ovlivněny zástavním právem. Veškeré peněžní prostředky, které jsou součástí nadační jistiny, nejsou poskytovány pro výpůjčky. (Zákon 89/2012 sb., občanský zákoník)

Statutárním orgánem nadace je správní rada, ta má za úkol rozhodovat, zda nadační kapitál sníží či zvýší. Jestliže dojde ke snížení hodnoty, která není vyšší nebo rovná částce 500 000 Kč, je za potřebí, aby tato hodnota v této výši byla doplněna ve lhůtě jednoho roku, tedy od konce předchozího účetního období, ve kterém správní rada kapitál snížila. V případě, že k opětovanému navýšení nedojde, nastává povinnost správní rady podat rozhodnutí, zda nadace bude sloučena s jinou tuzemskou nadací nebo soudu předloží návrh na zrušení nadace. (Zákon 89/2012 sb., občanský zákoník)

Nadační fondy jsou zřizovány za stejným úmyslem jako Nadace tedy k účelu, který přináší hospodářský nebo společenský užitek pro veřejnost. Majetek nadačního fondu nelze vložit do zástavy, nelze jej použít ani zabezpečit v případě zadlužení. Nadační fond není tvořen jistinou a kapitálem, což je značný rozdíl od nadací. (Zákon 89/2012 sb., občanský zákoník)

Přidružené fondy nejsou právními subjekty ani právnickou osobou. Tento fond vzniká tehdy, kdy jeho zřizovatel nechce zakládat svou nadaci nebo nadační fond z důvodu vynaložení vyšších finančních nákladů, místo toho se mu nabízí možnost vložit část svých prostředků do vzniklých nadací nebo nadačních fondů, se kterými pak nadace hospodaří zvláště a využívá je pouze pro veřejně prospěšné účely. (Zákon 89/2012 sb., občanský zákoník)

1.3 Ostatní Organizace

Legislativa neziskových organizací je příliš rozsáhlá a nezasahuje jen do občanského sektoru a organizací, které v něm jsou zřízeny, ale jsou do něj zahrnuty také občanské iniciativy. Jedná se o méně obvyklé příklady neziskových organizací, ale v praxi jsou často využívány. Zde můžeme zařadit odborové organizace a politické strany.

1.3.1 Odborové organizace

Odborové organizace jsou sdružení, která jsou řízena zaměstnanci a jsou zřizovány za účelem hájit pracovní, hospodářské, politické a sociální zájmy ve prospěch svých pracovníků.

Odborová organizace je právnická osoba, která vzniká v den kdy byl na příslušný orgán (v tomto případě rejstříkový soud) doručen návrh o založení odborové organizace, návrh nemůže být odmítnut, protože se jedná o tzv. evidenční princip. Odborové organizace jsou zakládány nezávisle na státě, mohou být zakládány neomezeně v rámci jednoho zaměstnavatele či v rámci státu.

Odbory a jejich činnost je konkrétně definována v základní listině práv a svobod a také jsou v souladu zákoníku práce. Zaměstnavatel je povinen poskytovat odborovým organizacím informace o vnitřním dění společnosti, jako je např. ekonomická a finanční situace zaměstnavatele. Odbory mohou se svým zaměstnavatelem projednat výši majetkové škody, kterou způsobil zaměstnanec. Hlavní činností odborových organizací je kolektivní vyjednávání a uzavírání kolektivních smluv.

Odbory zastupují své zaměstnance se zájmem vyjednat pro své zaměstnance lepší podmínky, týkající se platových či pracovních podmínek.

Odborové organizace se řídí zákonem č.89/2012 Sb., občanský zákoník. (zákoník práce)

1.3.2 Politické strany a hnutí

Politické strany a hnutí jsou vymezeny zákonem 424/1991 Sb. o sdružování občanů v politických stranách a hnutích.

Zákon modifikuje právo občanů sdružovat se ve hnutích a politických stranách bez souhlasu jiného státního orgánu; výjimkou je sdružování v občanských organizacích, které jsou zřízeny za účelem podnikání nebo vykonávání určitých povolání, další výjimku tvoří náboženské a církevní instituce.

Pro zřízení politické strany nebo hnutí je třeba podat žádost na Ministerstvo vnitra, žádost k registraci podává tříčlenný přípravný tým fyzických osob, které jsou starší 18 - ti let s podpisy 1000 osob a stanovy.

Za své přísliby ručí politická strana svým majetkem, členové strany neručí. Politická strana může podnikat, a to pouze v určitých oblastech a omezeně, jedná se např. o propagaci strany a vytvoření marketingových kampaní nebo pořádání kulturních a společenských akcí. Členský příspěvek může být do výše 50 000,- za jeden kalendářní rok, pokud by se mělo jednat o vyšší částku, tak tu určí darovací smlouva v písemné podobě. Hnutí a politické strany nesmějí přijímat dary od státu, příspěvkových organizací, obcí, státních podniků nebo veřejně prospěšných organizací. (Bačuvčík, 2016, s. 40)

2 MANAGEMENT NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

V současnosti je management jeden z nejvíce využívaných nástrojů pro řízení společnosti a nezasahuje jen do soukromého sektoru, je ho třeba i v tom veřejném. Pojetí managementu vychází z anglického slova „to manage“ tedy v českém překladu něco řídit, v tomto smyslu je význam spíše chápán jako proces řízení, řídicí pracovníci, lidské zdroje a souhrn získaných znalostí v oblasti řízení.

Management lze nadefinovat různými způsoby, všeobecně lze ale management uchopit jako proces koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací. (Donelly, 1997, s. 24)

Přestože se management neziskových organizací může v různých situacích chovat stejně jako management v soukromém sektoru, je mezi nimi značný rozdíl. Podle Dobrozemského a Stejskala (2015) jsou firmy v soukromém sektoru zakládány za účelem vytvářet zisk, přičemž organizace, které vznikají v neziskovém sektoru, jsou zakládány se záměrem dosáhnout již předem určeným cílům tedy těch veřejně-prospěšných.

Nezisková organizace nemůže vytvářet zisk a je tedy pro ni složitější si tak zajistit stálý finanční příjem a s tím vzniká velká komplikace, která je spojená nejen pro naplnění těch společensky prospěšných cílů, ale i pro její fungování, administrativní činnost, ale i pro zachování její udržitelnosti a existence. I když NNO může vykonávat vedlejší činnosti (např. poskytnutí služby, prodej zboží), na pokrytí svých výdajů jí to, ale stačit nebude. Je tedy důležité, aby si zajistila financování zvenčí ať už se jedná o dotace, dary nebo sponzoring. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 40-43)

2.1 Strategické plánování neziskových organizací

Aby nezisková organizace dobře fungovala, musí si předem stanovit takové cíle, které jsou srozumitelné, lehce dosažitelné a aby plnily takový účel, za kterým je organizace zřízena. Jednou z dalších aspektů pro dobré postavení organizace na trhu musí být zvolena taková strategie, Dobře zvolená strategie pomůže nalákat stálou klientelu a zapůsobit tak na trhu. Protože se jedná o organizace zakládány v neziskovém sektoru, měly by být poskytnuté informace o zdrojích, které bude třeba vynaložit k jejich realizaci, ať už se jedná o zdroje lidské nebo ty finanční. Některé organizace si strategii nevolí, údajně v tom nevidí potenciál

a vedení takových to organizací existuje s pocitem, že o jejich poskytované služby by se měl zajímat každý. (Novotný, 2006, s.94)

Před realizací strategie, je třeba udělat průzkum a poznat trh, ve kterém se organizace pohybuje. Pokud zakládáme organizaci, je třeba se zeptat:

- Kdo je potenciálním zákazníkem?
- Kdo by se měl stát zákazníkem organizace?
- Kdo by mohl být nový zákazník organizace?

Významným okamžikem pro organizaci a její strategii je cíl a poslání neziskové organizace. Proto je důležité si zvolit svůj směr tak, aby se přizpůsobila prostředí, ve kterém se nachází. Důležitým krokem je znát scénář strategie, to znamená představit si jaké dopady bude mít strategie na veřejnost, k jakým výsledkům chce organizace dospět a jakých tržních segmentů by měla dosáhnout. Tím vším si vytváří strategický plán, který obsahuje přesně nadefinované cíle organizace, jaký je rozpočet pro danou organizaci při jejím zakládání a společně se strategickým plánem je vytvořený marketingový plán, který se drží scénáře, jak oslovit veřejnost a jakým způsobem chce být organizace zviditelněná.

Strategii vnímáme jako vizi, která se naplňuje tehdy, pokud plníme všechny zvolené a předem nadefinované cíle. (Novotný, 2006, s. 95)

Podstatou strategického plánování je třeba udělat průzkum, a to pomocí analýzy, která organizacím pomůže k lepší orientaci na trhu. Mezi nejvyužívanější nástroje pro tvorbu analýzy patří tyto metody:

- SWOT analýza. Jedná se vůbec o nejpoužívanější a nejjednodušší metodu, která dokáže získat data jak o firmě, tak i o konkurenci. SWOT je zkratkou jejichž počáteční písmena jsou přejata z angličtiny „Strengths“ (silné stránky), „Weaknesses“ (slabé stránky), „Opportunities“ (příležitosti), „Threats“ (hrozby). Díky SWOT analýze lze tak eliminovat hrozby, získat lepší prostředí díky vyskytujícím se příležitostem, slabé stránky vyznačují tu část, kde organizace zaostává před konkurencí a silné stránky organizace vyznačují v čem je lepší, a co je pro konkurenci inspirací, aby získala na trhu stejnou pozici jako organizace, která provádí analýzu. Ve veřejném sektoru je SWOT analýza typickým nástrojem pro analýzu vnějšího prostředí měst, obcí, organizací, institucí a státních podniků, díky

čemuž jednotlivé instituce získávají informace o tom, jak si vedou na českém trhu. (Fotr, 2012, s. 303)

Obsah faktorů	Typy faktorů	
	Příznivé	Nepříznivé
Interní faktory	Silné stránky S	Slabé stránky W
Externí faktory	Příležitosti O	Ohrožení T

Obrázek 3 Silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení (Horáková, 2014)

- Profil konkurentů. Jedná se o nástroj, který je součástí SWOT analýzy. Aby SWOT analýza mohla být zpracována, je nejprve důležité získat stručný výtah o konkurenční organizaci. Takové to informace (např. jaké má firma poslání nebo vizi) jsou snadno dostupné, nejčastěji na internetových stránkách konkurence. Sběr informací nemusí vycházet jen z veřejně dostupných zdrojů, pokud si to situace vyžaduje, může společnost zahájit průzkum, rešerši nebo získat data pomocí rozboru. Takové to informace mohou přinést údaje o patentech, typech produktů, rozměr poskytovaných služeb, tržních podílech, kdo je v konkurenci manažerem, metoda distribuce, jaká je jejich kvalita finančních ukazatelů, aj. Po ukončení průzkumu je důležité, aby zdroje, ze kterých organizace získala data byla věrohodná, věcná a čestná. Jen tak lze zajistit materiály, které by pomohly organizacím určit správnou strategii. (Fotr, 2012, s.303-304)
- Benchmarking. Jedná se o jednu z metod, která dokáže analyzovat konkurenci s kladeným důrazem na své postavení. Benchmarking porovnává recenzované

organizace s okolními (většinou porovnává konkurenceschopné organizace). Při benchmarkingu jsou ověřovány nejlépe stanovená kritéria v oblasti efektivnosti. Cílem benchmarkingu je zajistit pro organizaci postupy, které dosáhnou stejného nebo podobného hodnocení jako má konkurence.

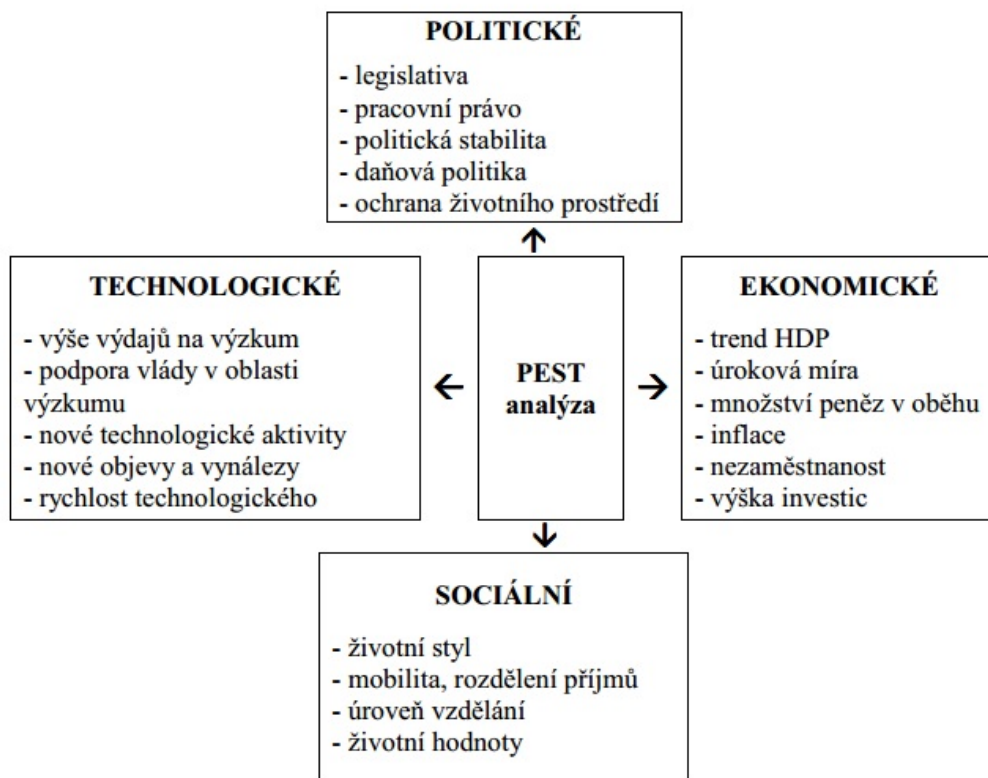
Benchmarking přináší organizacím systematické pokroky pro získávání informací a analýzy dat, zaměstnanci se díky jejich vyhodnocování nepřetržitě dostávají do procesu učení například k vývoji aplikací a metod, které právě napomáhají hodnotit posbíraná data.

Benchmarking je rozčleněn do čtyř kroků:

- 1) Plánování – jedná se o nejtěžší krok, při kterém je důležité vytvořit správný tým, vybrat činnosti, které chce organizace zkoumat a následuje zvolení nejvhodnější metody, pomocí kterých bude analýza dat zpracována.
- 2) Sběr a analýza dat – Při sbírání dat dochází k vyhodnocování údajů mezi organizací a porovnávané organizace, dochází k zjišťování nedostatků, které vychází z odlišných podkladů porovnaných společností.
- 3) „GAP“ analýza – Úkolem „GAP“ analýzy je eliminovat nedostatky, které byly objeveny při benchmarkingu a tým musí sestavit plán který napomůže k odstranění zjištěných chyb.
- 4) Realizace opatření – proces je provázán strategickým plánem, to umožňuje monitorovat účinnost a přínos již zavedených opatření s podporou nastavených kritérií.

(Fotr, 2011, s.304-305)

Analýza prostředí (STEP analýza). Jedná se o podobný proces stejně jako u SWOT analýzy s tím rozdílem, že analýza prostředí se zaměřuje na vnitřní dění organizace i prozkoumání vnějšího prostředí. Jedná se zejména o data, která sledují rozvoj demografického prostředí, vývoj zákonodárství, hospodářství, kulturní dění, technologický posun, informace o politickém dění na regionální nebo státní úrovni. (Fotr, 2011, s. 305)



Obrázek 4 Obrázkový model STEP analýzy (Bělohlávek, Šuleř, 2006)

2.2 Organizace strategického plánu (návrhová část)

Pokud společnost získala správná data z provedených analýz, vytvořila si cíle s dlouhodobým nebo krátkodobým výhledem a má stanovenou vizi, která naplní poslání společnosti, může zahájit tvorbu svého strategického plánu.

U strategického plánování je důležité, aby se dodržela kritéria, které by měl dokument strategického plánu obsahovat.

- dlouhodobost – zpracovává se s dlouhodobým výhledem na 4 až 6 let,
- systematickosti – mapuje všechny odvětví a obory,
- selektivnosti – definuje priority, které se dále rozpracují,

- provázanost – mezi opatřeními a dotčenými cílovými skupinami,
- soustavnost – není to stabilní dokument, je důležité jej prověřovat a modifikovat,
- otevřenost – směřuje k potřebám a námětům občanů.

Dále by se během organizace strategického plánování a formulace strategického dokumentu měli dodržet základní kroky např. formulace mise, vymezení strategických oblastí (Oblasti, které jsou klíčové pro rozvoj neziskových organizací), stanovení vize (představa o tom, jak má společnost ve vymezených oblastech v budoucnosti vypadat), určení strategického záměru (růst neziskové organizace ve vymezené strategické oblasti), monitoring, adaptace (korekce strategického plánu na základě dosažených výsledků během realizace), atd.

Všechny poznatky při organizaci strategického plánování jsou zaznamenány do tzv. strategického dokumentu, který je tvořen ze tří částí:

- I. Analytická část – jedná se o hlavní zdroj získaných informací, které se zabývají šetřenou oblastí, posuzuje aktuální sociálně – ekonomické dění a analyzuje základní oblasti vývoje organizace.
- II. Návrhová část – zpravidla vizualizuje představy organizace, které souvisí s poznatky zjištěné na základě analytické části a vychází z potřeb daného odvětví. Návrhová část je tvořena ze tří úrovní – vize, 4 pilíře (každý pilíř se zabývá vybraným tematickým okruhem a cíle, kterých chce dosáhnout, minimum však musí tvořit 23 takových cílů).
- III. Implementační část – vymezuje podstatná pravidla a zásady, které rozhodují o dalším vynaložením strategického plánu. (Slavík, 2014, s. 91-92)

2.3 Realizace (Implementační část)

Realizace je poslední fází strategického managementu, cílem realizace je aplikovat teoretickou část do praxe. Implementace strategického plánování je rozdělena do čtyř kroků:

- 1) Plánování a rozdělení alokačních zdrojů – stanovují se klíčové úlohy, které by měly být realizovány a strategii přizpůsobit tak, aby na ni dostačoval stanovený rozpočet organizace (obce nebo kraje).

- 2) Přeuspořádání v organizační struktuře a veřejné správy – předává se pravomoc a odpovědnost určeným oddělením. (např. oddělení lidských zdrojů dané organizace obeznámí své zaměstnance se strategií a tím je zároveň proškolí).
- 3) Prezentace strategického plánu veřejnosti – úkolem organizace je seznámit její strategický záměr zaujaté veřejnosti a popřípadě ji informovat o aplikacích nebo zdrojích, pomocí kterých může veřejnost sledovat vývoj strategie.
- 4) Určení managementu, který strategii během jejího vývoje povede kvalitně.

Během strategie se můžou naskytnout hrozby, které kvalitu plánovaného projektu mohou ohrozit. Tato rizika, která mohou ohrozit realizaci strategie, jsou rozčleněna do pěti kategorií. (Hrabalová, 2005, s. 11)

a) Podceněná příprava

Všechna rozhodnutí, která jsou spojená se strategickým řízením by měla vycházet ze skutečných informací. Důležitým prvkem, který se strategií souvisí je zajištění finančního toku, ten je nezbytnou součástí strategie. Aby byl zajištěn finanční tok, musí být provedena i finanční analýza, bez té by strategie ztratila svůj hospodářský základ.

Pokud organizace chce řídit úspěšnou strategii je důležité, aby ji vedlo vedení, které je stabilní a silné, dále musí zajistit správnou alokaci peněžních zdrojů a najít partnery, kteří se do strategie zapojí a stanou se tak klíčovou součástí strategie. Do strategického řízení se můžou zapojit i občané, kteří můžou vidět daný problém z jiného pohledu, a tak se podle nich může vedení projektu inspirovat.

b) Personální nepřipravenost

Strategii je těžké realizovat tehdy, pokud střední úroveň managementu neví, čím může přispět k implementaci strategického plánu, jaké zadané cíle má a jak může dosáhnout stanoveného úspěchu.

K těmto případům dochází tehdy, kdy strategie je nesrozumitelná účastníkům, kteří se mají na ní podílet. Každá organizace je schopná svou strategii realizovat i když se v ní vyskytují chyby, přesto všechno je ale důležité, aby všem aktérům a lidem, kteří se na realizaci strategie podílí bylo vysvětleno, čeho má být dosaženo. Díky dobrému zaškolení, může organizace předejít tomu, aby fáze realizace selhala.

(Hrabalová, 2005, s. 11)

c) Volba partnerů

Strategii je možné realizovat tehdy, pokud se ve společnosti nachází shoda názorů. Do strategie jsou zapojeni občané, soukromé firmy, sponzoři i neziskové organizace, kterých se strategie týká. Zapojit aktéry lze uskutečnit v podobě veřejné diskuze, zapojení médií anebo průzkumem.

d) Mechanické využití postupů

Metody ve strategickém plánování, které vychází z analýzy dat daného prostředí.

e) Komunikace

Důležitým aspektem je informovanost zainteresovaných subjektů podílejících se na realizaci strategického plánování. Organizace musí určit, kdo bude o strategickém konceptu informován, jaké informace může zveřejnit, kdy informace může být zveřejněna, jakým způsobem bude zveřejněna (rozhlasem, výtiskem, poskytnutým rozhovorem se zaměstnanci pro televizní médium) a určení rozpočtu pro marketingovou kampaň. (Hrabalová, 2005, s. 12)

Strategie během realizace musí být průběžně kontrolována a monitorována z důvodu, aby mohly být srovnány výsledky se strategickým plánem.

Monitoring je považován ve strategickém plánování jako důležitý nástroj, který napomáhá sledovat změnu prostředí a v případě výskytu rizika může dojít k hlasování o náhradních plánech strategie. (Hrabalová, 2005, s. 12)

3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Podle Hannagana v neziskových organizacích nepatří marketing mezi běžné činnosti. (Hannagan, 1996)

Velké množství neziskových organizací je zakládáno proto, aby byly naplněné potřeby určité skupiny lidí, na kterou je úzce vázána nebo se může jednat přímo o zájmy zřizovatele neziskové organizace, to je jeden z důvodů proč se pracovníkům organizace zdá, že není důležité oslovovat další potenciální zákazníky, protože většina z nich s organizací může spolupracovat a nový zákazník si ji najde za pomoci neformální vazby. I když se v současné době situace zlepšuje, může se marketing v některých organizacích neziskového sektoru stále považovat za komerční účel, což s postavením neziskové organizace ve společnosti není umožněno a tím dochází k porušení struktury neziskové organizace.

Přese všechno se s marketingem neziskových organizací lze potkat, i když každá organizace se může lišit svou úrovní a komunikačními dovednostmi.

Tím se vysvětluje, že marketing neziskových organizací je stále nedostačující jakožto celek, je třeba vyzdvihnout jako zajímavost, že některé neziskové organizace mají velmi kvalitní marketingové řízení a propagaci, což by mohlo být inspirací pro některé podniky v soukromé sféře. (Bačuvčík, 2011, s. 16)

3.1 Specifikace a upřesnění marketingu v neziskovém sektoru

Marketing neziskových organizací necílí bezprostředně na své zákazníky, kteří využívají jejich služby, ale přizpůsobují se i těm, kdo je finančně podporuje. Oproti soukromým firmám se neziskové organizace nachází ve složitějším postavení, protože spotřeba a zisk z produktu je alokována mezi dvěma subjekty (zákazníky). Služby neziskových organizací jsou pro jejich klienty poskytovány zdarma nebo aspoň zaplatí minimální částku, aby organizaci podpořili, větší část financí organizace získávají od svých sponzorů, státu nebo dárců. Takové to zajišťování finančních prostředků se nazývá fundraising, ten je nezbytnou součástí pro organizace v neziskovém sektoru a samotný fundraising je pod disciplínou marketingu.

V neziskových organizacích je důležité zvolit správné vedení tedy takové, které zajistí kvalitní financování, to může zajistit nejen dobrou propagaci, ale organizace si tak může dovolit najmout veřejně známou osobnost, která by mohla přitáhnout pozornost veřejnosti a získat si tím novou klientelu, ale v tomto případě se mluví o placené spolupráci. V řízení a

rozvoji neziskové organizace se podílí tři skupiny lidí – zaměstnanci a dobrovolníci, klienti a zákazníci a sponzoři podílející se na financování organizace. (Bačuvčík, 2011, s.18)

3.2 Sociální marketing neziskových organizací

K první zmínce o sociálním marketingu došlo v 70. letech minulého století, jehož prvními průkopníky byli Philip Kotler a Gerald Zaltman, kteří došli k názoru, že identická pravidla a principy jsou využívány k prodeji produktů a služeb, které je možné využít i k „prodeji“ myšlenek, postojů a chování. Kotler dále zmínil, že sociální marketing se odchyľuje od ostatních odvětví marketingu jenom cíli marketingového týmu a jeho organizace. Sociální marketing se snaží svým vlivem získat přízeň potenciální skupiny zákazníků a tím ovlivnit jejich chování ku prospěchu společnosti. Pokud srovnáme běžný komerční marketing a sociální marketing, dojdeme k závěru, že každý komerční marketing se snaží svým produktem zapůsobit na své zákazníky, a to přináší firmám zisk, zatímco sociální marketing se věnuje citlivým tématům, o kterých chce informovat veřejnost a tím změnit její postoj k dané problematice. Při běžném marketingu lze během několika hodin zjistit, jak klesá nebo stoupá prodejnost daného produktu, přičemž u sociálního marketingu lze změny chování rozpoznat po několika letech. Pokud tedy organizace bude mít dobrý koncept sociálního marketingu, tak veřejnost bude mít o organizaci dobré mínění, čímž si získá dobrou pověst. (Hampel, 2017, s. 70)

3.3 Postavení marketingu ve veřejném sektoru

Pro neziskové organizace v tuzemském nebo zahraničním prostoru není typické, že by měly svá oddělení, zabývající se marketingem nebo že by nastálo zaměstnávali marketingové odborníky; ve většině případů pomáhají organizacím s marketingem fundraiseři. Přes to je důležité, aby marketingové činnosti organizací byly řízeny, s tím se ale pojí problém, že malé organizace by takové to najaté pracovníky nedokázali vytížit na stálý úvazek a ostatní organizace si stěžít mohou dovolit najmout marketingového specialistu, protože jim to jejich finanční situace nedovoluje. Mohla by to vyřešit spolupráce několika neziskových organizací, které by pod sebou mohly například zřídit specializované řídicí centrum, které by se zabývalo marketingovým řízením ostatních neziskových organizací. Běžným způsobem, jak řídit marketing v neziskovém sektoru, je sponzorský dar od komerčního subjektu jako je reklamní agentura nebo firma, která s organizací spolupracuje nebo chce s ní začít spolupracovat, ovšem ne každé organizaci se vždy naskytne taková příležitost. Na pomoc by mohli přijít i studenti kompetentních oborů, i tato varianta se neobejde bez

komplikace. Studentů je sice v České republice hodně ale obory, které se zabývají marketingem, se nachází jen na pár českých univerzitách. Možné adekvátní řešení, jak tuto situaci řešit je způsob změnit postoje a myšlení lidí tak, aby se zvedla poptávka po marketingových specialistech v neziskových organizacích a tím došlo k odstranění finančních a myšlenkových překážek. Zde stále platí jedno zásadní kritérium „Marketing a činnosti s ním musí být účinné“, laicky řečeno činnost marketingu musí finančně pokrýt marketéra a zároveň zlepšit finanční situaci a poslání celé organizace, kdyby tomu tak bylo v opačném případě, tak veškerá marketingová činnost by ztratila svůj smysl.

(Bačuvčík, 2011, s. 22)

3.4 Cílový zákazníci v neziskovém sektoru

Důležitým procesem pro marketing a jeho plány je segmentace trhu, díky kterému lze produkt upravit tak, aby naplnil veškeré potřeby zákazníka. Kupující lze segmentovat na trhu podle společenských znaků, těmi jsou např. nákupní návyky, individuální nároky a místo nákupů.

Úspěchem je správně rozdělený trh do segmentu, který si klade cíl naplnit veškeré potřeby takto definovaných skupin. Segmentovat trh lze různými metodami, tou nejčastější však bývá demografická segmentace, ta vychází z pohlaví, věku, vzdělání, zaměstnání, náboženského vyznání, aj. Behaviorální segmentace se zabývá postoji, zvyky a touhy spotřebitele. Segmentace se také zabývá tím, jak se výrobek užívá a zda zákazník chápe jeho správné užití. Trh lze segmentovat geograficky, tedy kde je produkt nejvíce poptáván, jestli na úrovni regionální, lokální nebo mezinárodní.

Po segmentaci trhu je důležité vybrat správnou skupinu, na kterou bude organizace cílit. Jedná se totiž o nejvýznamnější krok při marketingovém rozhodování, protože od segmentace trhu se rozvíjí správný výsledek organizace. Nevýhodou bývá špatný výběr cílové skupiny, to často pak vede k selhání marketingové kampaně.

(Jakubíková, 2012, s. 56)

3.5 Public relations

Public relations (PR) je považována za nejběžnější způsob komunikační technologie neziskových organizací, protože v okruhu blízké společnosti se vyskytují obě skupiny uživatelů služeb, které jsou poskytované neziskovým sektorem. To je důvod, proč by nezisková organizace měla navázat dobrý vztah s veřejností, ten je pro organizaci

podstatným krokem pro tvorbu nové komunikace. Pomocí PR si organizace udrží dobré jméno, získá si pozornost a porozumění od společnosti, která může organizaci podpořit s dlouhodobým horizontem a taková to podpora může pro NNO být významná. Podle Pelsmackera je public relations od marketingové komunikace odlišný, protože pracuje s cílovými skupinami komplexněji a jeho cíle jsou lépe rozpracovány.

(Pelsmacker, 2010, s. 327)

Public relations do určité škály může doplňovat reklamu, ale v některých oblastech se od sebe rozlišují. Tou největší odchylkou je, že na PR není třeba vynaložit velké finanční prostředky a stává se tak pro neziskovou organizaci ekonomicky výhodnější než právě vypracování reklamní kampaně. Pokud se ale organizace rozhodne pro PR, je důležité, aby rozlišila pojmy interní a externí PR. Interní Public relations buduje vztahy se svými zaměstnanci a jejich příbuznými, aby k organizaci a její cílům měli správný postoj. Externí PR je spíše směřováno na vnější prostředí, aby s ním organizace opět navázala kvalitní vztahy a mohla své cíle prezentovat společnosti, a tedy pomocí PR ovlivnit chování jednotlivých skupin nebo změnit pohled na danou situaci. Díky externímu PR může organizace publikovat své noviny, poskytovat rozhovory, anebo předat ponětí o její činnosti pomocí dnů otevřených dveří. (Bačuvčík, 2011, s. 92-93)

4 MARKETING KULTURY

Marketing kultury je považován za novou vědní disciplínu. První studie o této oblasti byly objeveny mezi 60. – 70. lety minulého století, i když byla známá jeho teoretická východiska, začal se v praxi významně usazovat o třicet let později, tedy na počátku devadesátých let. Jeho začátky přinášeli do kulturní oblasti pochybnosti, obavy a odmítnutí z důvodu, aby se kulturní instituce nestaly komerčními. Zastánci marketingu v kultuře neustále vyzdvihovali jeho odchylnosti od marketingu, který je běžně aplikován v průmyslovém a obchodním odvětví. Jeho důležitým cílem bylo a v současnosti stále je zachovat si nezávislost pro uměleckou tvorbu. V dnešní době přichází odborníci s domněnkou, že není důležité modifikovat nabídku, kterou si vyžaduje trh, ale vyhledat takové spotřebitele, které přiláká k existujícímu produktu nebo službě. (Tajtáková, 2016, s. 41)

4.1 Podstata marketingu kultury

Literární zdroje zabývající se marketingem kultury přináší často antagonistické názory a autoři těchto děl se mezi sebou nemohou shodnout. Někdo totiž vnímá marketing kultury jako velký přínos pro zkvalitnění komunikace mezi cílovými spotřebiteli, někteří autoři naopak tuto oblast silně kritizují. (Tajtáková, 2016, s.42)

V roce 1980 autoři publikovali své představy, jak by měl marketing kultury vypadat a co je jeho předmětem. Například Michael Mokwa (Mokwa, 1980, s.286), který na počátku 80. let upozornil, že cílem marketingu v kultuře není předat umělcům instrukce, jak vytvářet ale jak docílit střetu mezi vytvořeným dílem a správným publikem.

Opačný postoj k marketingu kultury má Elisabeth C. Hirschmanová (1983, s.44), podle ní, marketingový nástroj nelze rozdělovat na dva subjekty (divák-umělec), protože umělecká činnost vychází z osobních hodnot a sociálních zvyků. Autorka zcela odmítá aplikovat běžný marketingový koncept, který si zakládá na předpokladu, že uspokojení potřeby je cílem produktu nikoli kultury.

V průběhu 90. let minulého století je postoj k názoru marketingu kultury stále stejný. Phillip Kotler se svou kolegyní Joanne Scheffovou ve svém známém díle *The Standing Room* (1997, s.20) označili tradiční tržní marketing za neslučitelný s produkcí v umělecké a kulturní sféře. Dále ve svém díle poukázali na racionálnost kulturní instituce, která by měla své umělce uvádět v dobrém světle a vystavovat jejich díla pro co nejširší publikum a nepřizpůsobovat se podmínkám, které si žádá trh.

S novější teorií o marketingu kultury přichází Miranda Boorsma (2006, s.73), podle ní by měl marketing kultury mířit na umělecký potenciál a ten využít jako podstatnou hodnotu spotřebitele.

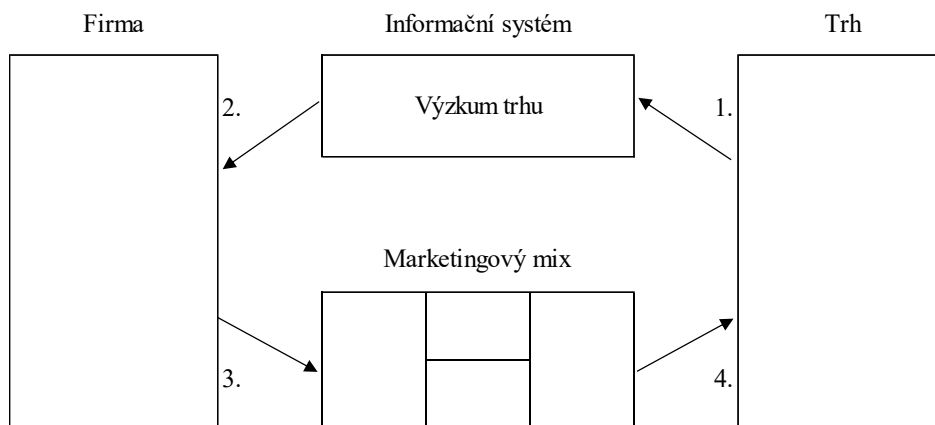
Těchto teoretických přístupů vztahujících se k marketingu kultury je na světě nespočetně mnoho, je třeba vzít v potaz, že od jeho vývoje došlo k značnému posunu a každá kulturní instituce k němu přistupuje jinak.

Díky módním trendům a rozvoji technologií se marketingu kultury nabízí obrovské spektrum možností, jak jej zmodernizovat a jakým směrem jej díky takovým příležitostem posouvat dál. Je důležité si uvědomit, že marketing kultury má své východiska a každá instituce by měla z nich vycházet. Na prvním místě vždy stojí, že marketing by měl plnit umělecký cíl. Stejně jako u neziskových organizací, by měl marketing kulturní instituce podporovat a naplňovat jejich poslání nikoliv klást důraz na komercializaci. Organizace by měla nabízet svému publiku pravidelně aktualizovanou nabídku, v tomto případě to lze chápat, že kultura není závislá na požadavcích trhu a veškeré služby si produkuje sama a její publikum stojí v centru zájmu, tím vším spočívá marketing kultury. (Tajťáková, 2010, s. 43-46)

4.2 Modely v marketingu

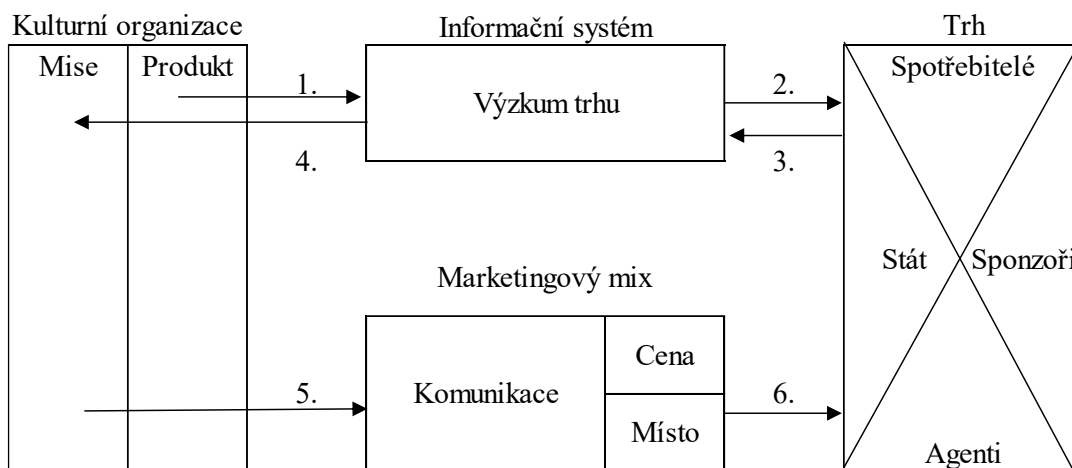
V kultuře se lze setkat se třemi výchozími marketingovými modely. Ten první vystupuje z tradičního marketingového modelu, který funguje na principu „trh – produkt“ a je právě v kulturním prostředí často využíván, funguje se spojitostí tradičního marketingu – uspokojuje potřeby trhu. Opakem tradičního modelu je Colbertov individualizovaný model, který se specializuje na kulturní sféru. Posledním modelem, který je spojován s marketingem, je model zakázkový, který je ovlivněn objednávkou uměleckého díla druhým subjektem. (Tajťáková, 2016, s. 46-47)

Tradiční marketingový model je využíván v soukromém sektoru, jehož cílem je identifikovat potřeby a přání zákazníka, pomocí zjištěných údajů je pak na trh přinášén takový produkt, který tyto potřeby spotřebitele uspokojí. Tradiční marketingový model se neobejde bez produkce marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, propagace), díky kterému si produkt lépe najde cestu ke své cílové skupině zákazníků. (Tajťáková, 2016, s. 47)



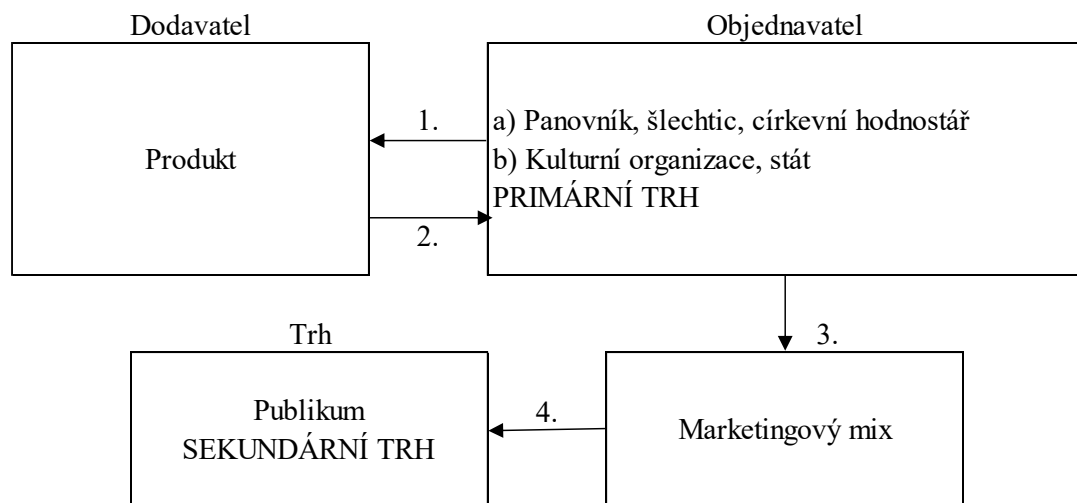
Obrázek 5 Tradiční marketingový model (Colbert, 2001, s. 15)

Individualizovaný marketingový model má podobné prvky jako první model, ale jeho přístup je opačný (produkt – trh). Autorem tohoto modelu je Francois Colbert, který se právě zabýval marketingem kultury a jeho modely. Stanovil postupy, jak kulturu propagovat. V první řadě je vyrobena služba, s tou je provedena segmentace, jejíž úkolem je najít vhodnou skupinu publika a posledním krokem je tvorba marketingového mixu, jehož cílem je zaujmout co největší počet vybraného publika. Důležitý úkol má zde komunikace, která zprostředkovává informace svému publiku o vnitřním dění organizace, zejména zveřejňuje údaje o následujících informacích, vydává výroční zprávy a publikace. (Colbert, 2001, s. 16)



Obrázek 6 Individualizovaný marketingový model (Colbert, 2001, s. 16)

Zakázkový marketingový model lze jednoduše chápat jako přístup Objednávka – produkt – trh. Zakázkový model byl aplikován především v minulosti konkrétně v rozmezí 16. a 18. století. V současnosti může být využíván, i když zřídka protože není kompetentní k moderním trendům marketingu. Proces je zahájen v momentu, kdy zákazník podá výrobci objednávku po poptávaném produktu a tím vzniká vztah mezi objednavatelem služby nebo produktu (v tomto případě je objednavatel stát nebo instituce) a dodavatelem (výrobce produktu). Během tvorby tyto subjekty mezi sebou komunikují a řeší případně reklamace vyrobeného produktu. Produkt je pak zveřejněn publiku poté, co je zhotoven marketingový mix. (Tajťáková, 2016, s. 56)



Obrázek 7 Zakázkový marketingový model (Tajťáková, 2006 s. 185)

4.3 Fyzické prostředí (Místo)

Fyzické prostředí neboli prostředí marketingu označuje všechny prvky a dopady, které mohou v současné době nebo v budoucnosti ovlivnit rozvoj organizace a udržet si tak vztahy mezi svými partnery nebo zákazníky. Marketingové prostředí se díky těmto vlivům rozděluje na makroprostředí a mikroprostředí, toto rozdělení je zachováno také v neziskovém sektoru.

4.3.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí lze rozdělit dále na vnější a vnitřní. Vnitřní mikroprostředí se věnuje interním záležitostem, především pak zaměstnancům a dobrovolníkům neziskové organizace, vnější mikroprostředí se zabývá všemi ostatními subjekty, které působí ve společensko-

ekonomickém prostředí.

Vnitřní mikroprostředí tvoří zaměstnanci, manažeři, dobrovolníci a ostatní pracovníci, kteří se neziskové organizace věnují a budují její potenciál, jejich činnost je důležitá, protože vytváří silné komunikační vazby se svým okolím. Tohle může vést k jednomu důvodu, proč nezisková organizace je svým zaměstnancům, za jejich práci tolik věrná a proč je stále podporuje. Jako každý zaměstnavatel i nezisková organizace si chce své pracovníky udržet s tím rozdílem, že lpí na jejich loajalitě a je jim stále kladen důraz, že za každou dobrou věc, kterou organizace vykoná, si získá v okolí dobrou pověst, ale tím vším přispívá i do veřejného sektoru. Zaměstnanci neziskové organizace na rozdíl od jiných firem přebírají funkci reprezentantů bez ohledu na to, jaká je jejich pozice uvnitř organizace a pro vnější prostředí je důležité, jak se k organizaci staví její pracovníci, zda o ní šíří dobré jméno nebo ji shazují a mají k ní negativní postoj, protože ten může ohrozit její dobrou pověst a ovlivnit její zdroje financování.

Vnější mikroprostředí se dále věnuje svému blízkému okolí. Většinou se jedná o uživatele služeb, veřejnost, veřejnou a státní správu nebo média. (Bačuvčík, 2011, s. 64-65)

4.3.2 Makroprostředí

Makroprostředí vnímá, jak nezisková organizace působí na regionální nebo státní úrovni. Významnost jejich působení může být značně odlišena a vše záleží na aktivitách, které organizace vykonává. Činnosti jsou rozlišeny následujícími faktory:

- Demografický faktor – Věk, hustota osídlení, pohlaví, rasa.
- Ekonomický faktor – Inflace, nezaměstnanost a sledují změny spotřebních zvyklostí.
- Přírodní faktory – Zkoumají nedostatek surovin, stoupající ceny energií a vzrůst znečištění přírody a ovzduší.
- Technologické faktory – Sledují technologický vývoj, vědu a výzkum.
- Politické faktory – Pozorují celkové politické dění.
- Kulturní faktory (vseomarketingu.cz, 2010)

4.4 Marketingový mix

Marketingový mix je marketingový nástroj, který je obvykle složen prvky 4P (produkt, cena, distribuce, propagace). Nástroj ještě pak bývá rozšířen o tzv. 2 PS (proces a lidi).

Marketingový mix, jeden z nejvyžívanějších nástrojů v oblasti marketingu. Cílem je pak zúžitkovat a zkombinovat všechny tyto složky dohromady.

Produkt je první položka marketingového mixu, může se jednat o službu nebo výrobek, který může přebrat hmotnou či nehmotnou podobu. Každý produkt má svůj životní cyklus, přes to vše je důležité, aby organizace nebo firma do svého produktu investovala čas, z důvodu, aby mohla předběhnout svou konkurenci.

Cena produktu je peněžní hodnota, za kterou je zákazník ochotný zaplatit. Cena je nezbytnou součástí marketingového plánu, díky čemuž firma může rozpoznat, zda produkt je ziskový nebo ztrátový. V současnosti je tvorba ceny pružná, nejenže může ovlivnit ziskovost, ale s ním může ovlivnit poptávku produktu nebo služby. Volba cenové strategie omezuje také zákazníka, který produkt s nízkou cenou vnímá jako nekvalitní, v případě vysoké ceny je produkt zákazníkem odmítnut.

Distribuce se snaží vyhledat způsob, kde a jak bude produkt nabízen a jakou cestu je třeba zvolit, aby produkt došel za svými zákazníky. V neziskovém sektoru nelze volit distribuci nepřímou cestou, brání jí totiž sociální marketing, který se snaží své potenciální zákazníky oslovit osobně. Distribuci se tedy nabízí cesta k oslovení zákazníka v terénu, doma nebo v prostorách organizace.

Propagace předává ponětí veřejnosti o značce, produktu nebo službě. Propagace je zároveň nejvýraznější část marketingového mixu, která pomůže předat ponětí o produktu co nejširší veřejnosti. Informace o výrobku lze předat prostřednictvím televizní reklamy, rozhlasu, tisku lze také využít public relations, podporu prodeje nebo využitím sociálních sítí kde firma může komunikovat mezi svými zákazníky a informovat je o nových produktech. (forbes.com, 2018)

4.5 Marketingová komunikace

V oblasti kultury je marketingová komunikace využívána nejčastěji, pomáhá totiž propagovat činnosti kulturních institucí. Marketingová komunikace si však klade obecný cíl ovlivňovat myšlení a postoj trhu za účelem, aby nastala pozitivní změna ke vztahu organizaci nebo produktu. Takto dochází k růstu poptávky po daném výrobku, doporučení výrobku známým nebo věrnost ke značce. To vše ve výsledku přináší organizaci nárůst tržeb.

S tímto konceptem se shoduje i kulturní marketingová komunikace. Ovšem i zde se nachází jistá specifičnost. Francois Colbert (1994, s. 174) uvedl „Komunikace v kultuře je nástrojem

změny, který umožňuje organizaci modifikovat vnímání, postoje, vědomosti a informace, zároveň vzdělávat spotřebitele v oblasti produktu na různých úrovních.“ Změny spotřebitelského postoje se promítnou ve výsledku v podobě zvýšení návštěvnosti určitých kulturních akcí, to může také pomoci eliminovat překážky a zvýšit zákaznické výhody. Největší a nejčastější bariérou bývá nedostatek času.

Podle Mokwy (1980, s. 174) jsou základem marketingové komunikace tři cíle – vzdělávat a vychovávat, informovat a přesvědčovat. Spotřebitel by měl být informován o veškerých náležitostech produktu, jako je třeba stanovení místa a času, datum, částka, distribuce, metoda platby aj. Informace jsou produkovány často prostřednictvím televize, tisku nebo rozhlasu.

Instituce by měli své zákazníky přesvědčovat tak, že upozorní na výjimečnost svého produktu, může se jednat např. o vystoupení veřejně známé osobnosti nebo předání nových vědomostí. Proto je důležité, aby organizace své zákazníky vzdělávala, tedy v oblasti kultury přizpůsobit abonentní program na jednotlivé cílové skupiny, tím zákazník pochopí, zda je služba pro něj vhodná. Náročnou aktivitou pro marketingovou komunikaci je zařazení programu pro mladé publikum. Podle Tajtákové je vzdělávání publika náročná disciplína, i když si uvědomuje, že vzdělávat se má od útlého věku. Většina institucí se vzděláváním raději nezabývá a zapomíná se, že vychovávat spotřebitele je jedna z důležitých úloh kultury. (Tajtáková, 2010, s. 167-168)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA REGIONU SLOVÁCKO

Region Slovácko se nachází na jihovýchodní Moravě, rozkládá se od zlínských Napajedel po soutok řeky Moravy s Dyjí. Na Slovácku se nachází dva hraniční přechody se Slovenskem. Na jihu s oblastí Záhorie a na jihovýchodě s regionem Kopanice. Pod region Slovácko spadají okresy Hodonín a Uherské Hradiště, dále také pod tento region spadá okres Zlín a Břeclav. (Slovácko, 2008)

Z pohledu folkloristiky se region Slovácko člení na několik dalších podoblastí, kterými jsou: Moravské Kopanice, Hanácké Slovácko, Podluží, Dolňácko a Hornácko. Slovácko se dále dělí podle turistické zóny, do které patří: Kyjovsko, Strážnicko, Veselsko a Ostrožsko, Hornácko, Podluží a Hodonín, Hustopečsko a Klouboucko, Pálava, Lednicko-valtický areál, Uherskohradištsko a Uherskobrodsko. Z pohledu cestovního ruchu se častěji používá dělení podle turistické zóny. Důvodem je rozmanitost a rozdílnost každého subregionu, navíc jejich rozdělení do turistické zóny nabízí příležitost pro kvalitnější charakteristiku všech oblastí, které se nachází v regionu Slovácko. Každý region se na Slovácku od sebe liší nejen kulturními návyky a tradicemi, ale třeba i přírodním bohatstvím. (region Slovácko©)

Na Slovácku se nachází celkem 224 měst a obcí, z toho jich 19 spadá pod okres Zlín, 78 měst a obcí patří okresu Uherské Hradiště, 81 měst a obcí je začleněno pod okres Hodonín a 46 měst a obcí patří okresu Břeclav.

Petr David ve své knize Průvodce po Čechách, Moravě a Slezsku charakterizoval region větou „Slovácko je svérázný kraj s dosud velmi živými folklorními tradicemi, kraj vinic a ovocných sadů, borových lesů a voňavých luk, ale i ploché písčité nivy při toku řeky Moravy, kraj velmi bohaté historie, v němž se začaly psát první kapitoly našeho současného státu, státu Čechů a Moravanů.“ (David, 1993)



Obrázek 8 region Slovácko (www.ePusa.cz)

5.1 Obyvatelstvo a rozloha regionu

Slovácko se rozprostírá na ploše o rozloze 2 500–3 000 km² a na celém území žije orientačně přes 400 000 obyvatel. Sídlní struktura Slovácka má několik hlavních center, tím hlavním je Uherské Hradiště s počtem obyvatel 25 205 (k roku 2018), podobně jsou na tom také Hodonín a Břeclav. Největším centrem je krajské město Zlín, kde také žije patrně nejvíce obyvatel z celého území, při posledním sčítání v 2018 byl počet obyvatel 74 835. Významnými centry jsou dále Otrokovice, Kyjov, Uherský Brod a Veselí nad Moravou. (Český Statistický Úřad, 2018 ©)

5.2 Příroda a krajina

Příroda na Slovácku je místy nedotčená, což region dělá výjimečným a díky čemuž si získal velkou přízeň turistů nejen z České republiky, ale i ze zahraničí.

Nejvýznamnějšími místy Slovácka jsou: CHKO Bílé Karpaty a Dolní Morava, Lednicko-valtický areál společně s vinařskou oblastí Pálava jsou zapsány v památkové rezervaci UNESCO. Na Slovácku se nachází jedna biosférická oblast a šest přírodních parků.

Slováckem protéká řeka Morava, jejíž meandry se podílí na přírodní kráse tohoto regionu. Všechny oblasti jsou mezi jednotlivými subregiony propojeny turistickými značkami a cyklostezkami s délkou přes 1 200 km. Cyklostezky vedou mnohdy přes vinohrady a vinařské sklípky, díky čemuž mají turisté možnost poznat vinařskou kulturu, které je v regionu tradicí již řadu staletí.

Slovácko a víno zkrátka k sobě patří, a to je jedno z dalších turistických lákadel. Mezi nejvýznamnější vinařské oblasti patří Valtice, Mikulov, Bzenec, Pálava, Velké Pavlovice, Mutěnice a mnoho dalších. (Turistický průvodce regionem východní Moravy©)

5.3 Doprava

Dopravní dostupnost na Slovácku je možná všemi prostředky. V regionu funguje kvalitní autobusová infrastruktura, která spojuje všechny oblasti regionu pravidelnými linkami. V současnosti je celé Slovácko propojeno silnou železniční sítí, která nabízí pravidelné vnitrostátní přímé spoje napříč celou Moravou, a také zahraniční spoje vázající se na velké metropole, jako je Vídeň, Budapešť či Varšava. Díky soukromému mezinárodnímu letišti v Kunovicích, které se nachází nedaleko od Uherského Hradiště, lze využít také leteckou dopravu. Ta propojuje vnitrostátní lety, hlavně mezi Prahou a Slováckem, ale také lze na-

vázat na krátké nepravidelné mezinárodní linky (např. Kunovice – Bratislava, Kunovice – Vídeň). (region Slovácko ©)

6 KULTURNÍ AKTIVITY V UHERSKÉM HRADIŠTI

Slovácko je významné především svými zvyky a obyčejí, lidovými písněmi, hudbou a slovesností, charakterizují jej také lidové kroje. Do světového dědictví UNESCO nejsou zapsány jen místní památky, ale například i lidové tance jako je Slovácký verbuňk či tradiční Jízda králů. Ta se dnes dochovala v Kunovicích, Vlčnově, Hluku a Skoronicích a přiláká do regionu tisíce turistů ročně.

Za doby velkomoravské cestovali Slováckem Cyril a Metoděj, kteří zde zanechali svůj odkaz, jež lze obdivovat i dnes díky zachovalým nálezům. Muzea a expozice mají návštěvníkům rozhodně co nabídnout, od historie přes vinařství až po letectví, do dějin regionu se také zapsala židovská kultura, kterou lze zde poznat prostřednictvím různých institucí.

Již bylo zmíněno, že Slovácko je spojeno s vinnou révou a vinařstvím. Práci místních vinařů lze ocenit na kulturních akcích, které si po staletí získaly velkou přízeň veřejnosti, jako je žehnání svatomartinského vína, slavnosti vína, košty a degustace.

Za doby Tomáše Bati byla vybudována vodní cesta na řece Moravě, která propojovala Otrokovickou elektrárnu s Ratíškovice. Tato vodní cesta by tak mohla být do budoucna napojena na plánovaný vodní koridor Dunaj-Odra-Labe. V současnosti plavební kanál na řece Moravě (dnes známý jako Bařův kanál) slouží pouze pro rekreační plavby, je to tedy jedna z možností, jak poznat Slovácko z paluby lodi.



Obrázek 9 Povodí Bařova Kanálu (www.batacanal.cz)

6.1 Aktéři kultury v Uherském Hradišti

Ve městě Uherské Hradiště vystupuje několik kulturních aktérů, kteří byli založeni městem či Zlínským krajem. V této oblasti se také nachází neziskové a ziskové organizace a spolky, které svým silným vlivem přispívají do kulturního života, díky čemuž se stávají klíčovými aktéry města. Uherské Hradiště si na lokální kultuře zakládá nejen proto, že se jedná o kraj s bohatými lidovými tradicemi, ale důležitou roli hraje také historie, která obohacuje místní kulturu a město se tak stává zajímavějším místem. Kulturu města dále zastupují městské instituce, školy, kulturní spolky a soubory, přičemž spolky a soubory jsou pro město velmi důležité, protože některé z nich jsou významné pro širokou veřejnost.

Ke konci roku 2017 bylo Zlínským krajem evidováno celkem 178 nestátních neziskových organizací, většinu z nich právě tvoří spolky (127), dále to jsou pobočné spolky (33) a zbytek jsou církve (7), nadační fondy (4), nadace (1), obecně prospěšné společnosti (4) a ústavy (2). (Zlínský kraj, 2020©)

6.2 Kulturní organizace a instituce města Uherského Hradiště

Ve Zlínském kraji je evidováno 9 kulturních institucí, které jsou pod záštitou kraje a přispívají tak svou působností do rozvoje kultury nejen města, ale i samotného kraje. V Uherském Hradišti se jedna taková instituce vyskytuje – je jí Slovácké muzeum.

Kromě kulturních institucí zřizuje také město příspěvkové organizace, organizační složky města a neziskové organizace. Mezi příspěvkové organizace nacházející se ve městě Uherské Hradiště jsou:

- Aquapark Uherské Hradiště
- Senior centrum UH, příspěvková organizace
- Knihovna B. B. Buchlovana
- Slovácké divadlo
- Městská kina
- Sportoviště města Uherské Hradiště
- Klub kultury
- Základní a mateřské školy
- Dům dětí a mládeže Uherské Hradiště (Město Uherské Hradiště, 2020©)

6.2.1 Slovácké Muzeum v Uherském Hradišti

Slovácké muzeum v Uherském Hradišti má významné postavení mezi českými a moravskými muzei. Dělá to nejen stáří muzea a obrovský výskyt sběratelských expozic, ale hlavně prezentace instituce jako takové. Pracovníci muzea se podílejí na obrovském množství vědeckých výstupů, díky čemuž je o instituci zájem nejen z řad odborníků, ale také z široké veřejnosti. Slovácké muzeum se nepovažuje za tradiční vlastivědné zařízení a od jeho založení se věnuje několika oblastem. Těmi jsou například archeologie, etnografie, dále výtvarné umění či historie. Co se týče výzkumné a sběratelské činnosti, věnují se především národopisné oblasti Slovácko a tím se muzeum zařazuje mezi regionální instituce. Slovácké muzeum bylo v minulosti malým kulturním zařízením, k jehož rozvoji přispěli především zaměstnanci muzea, díky kterým se muzeum stalo kvalitní a vysoce odbornou institucí. (Slovácké muzeum v Uherském Hradišti, 2020©)

6.2.2 Klub kultury

Klub kultury působí ve městě Uherské Hradiště od roku 1992. Jedná se o příspěvkovou organizaci města působící v kulturní sféře. Jejím úkolem je opravovat kulturní zázemí a technická zařízení, která jsou ve vlastnictví města a která slouží pro programové a poradatelské potřeby. Klub kultury také nabízí krátkodobý pronájem reprezentativních prostor a technických zařízení za účelem komerčního užití.

Klub kultury nabízí velké spektrum kulturních aktivit, které jsou přizpůsobené potřebám všech věkových generací. Pro děti a mládež se pravidelně konají loutková představení, pro dospělé si klub připravil nabídku koncertů v podobě abonentních cyklů, přičemž se nejedná pouze o vážnou hudbu, ale také například o jazz či jiné populární hudební žánry. Dále organizace zabezpečuje pro občany celoroční programy, jako jsou například divadelní a folklorní představení, módní přehlídky nebo plesy. Klub kultury se snaží zapojit do svého dění i seniory, a to pomocí projektu „Akademie třetího věku“, jehož cílem je zapojit starší občany do celoživotního vzdělávání. Projekt tak pomáhá seniorům trávit aktivně volný čas.

Organizace se dále věnuje výstavním činnostem, jejímž významným projektem je Hradištský plenér, který umožňuje každoroční setkání českých a slovenských výtvarných umělců. Klub kultury provozuje širokou škálu aktivit. Jedná se tak o jednoho z největších kulturních aktérů na Uherskohradištsku a svou působností přispívá i ke kulturnímu vyžití na území Zlínského kraje.

Organizace taktéž napomáhá reprezentovat místní tradice a památky kulturního dědictví

UNESCO napříč ČR i v zahraničí.

Partnerem klubu je Trenčianske osvetove stredisko a Správa Pražského hradu. Díky tomu je Klub kultury pravidelným účastníkem každoročního Vinobraní na Pražském hradě, což umožňuje regionu Slovácko prezentovat svou kulturu tisícům návštěvníků.

Rozpočet klubu kultury na rok 2020 činí 26 181 000 Kč. K roku 2021 byl stanoven výhled na částku 26 857 000 Kč a na rok 2022 je hranice stanovená na 27 301 000 Kč.

(Klub kultury Uherské Hradiště, 2020 ©)

Tabulka 2 Rozpočet Klubu kultury na rok 2020 (vlastní zpracování)

Rozpočet 2020 (tis. Kč)												
Příspěvkové organizace	Výnosy	Náklady	Příspěvek od Města UH	Transfer, kraj, stát		Σ	Invest. Dotace	Závazné ukazatele nákladů				
				Přes město	Přímo			Mzdy	Energie	Opravy	Velké akce	ostatní provoz
Klub kultury	8 172,40	26 181,00	18 008,60	0	0	0	0	7 072,90	2 807	700	7 471,9	8 129,20

6.2.3 Slovácké divadlo

Slovácké divadlo začalo vznikat na počátku první republiky, kdy působilo jako divadlo ochotnické. Až za nacistické okupace se začalo formovat a přebírat dnešní podobu. Za nápadem založit vlastní krajské divadlo stáli tři představitelé, a to MUDr. Miloslav Láznicka, Oldřich Lukeš a prof. Josef Huška, díky kterým tak po druhé světové válce vzniklo nejstarší profesionální divadlo v regionu s názvem Slovácké divadlo. Otevření divadla zahájila premiéra Její pastorkyňa, která byla zahrána 10. 10. 1945.

V roce 1949 přišel v platnost nový divadelní zákon, který donutil k odchodu všechny členy spolku Slováckého divadla. Novým provozovatelem se stal Městský národní výbor v Uherském Hradišti.

V listopadu 1989 bylo v divadle založené Občanské fórum a odtud byla také řízená generální stávka. Tím na sebe divadlo strhlo velkou pozornost většiny obyvatelstva z celé republiky a za svůj postoj si získalo uznání a úctu od široké veřejnosti.

Od roku 1990 se divadla ujal na postu uměleckého ředitele Igor Stránský, jenž divadlo vedl po dobu 25 let a pomohl tak Slováckému divadlu k velkému rozvoji. Postupně doplňoval umělecký soubor divadla a také pomohl zvýšit divadlu návštěvnost. V roce 2015 se stal ředitelem Slováckého divadla Michal Zetel.

V současnosti je Slovácké divadlo úspěšné nejen na domovské scéně, ale i v rámci celé republiky, a řadí se tak mezi nejnavštěvovanější divadla v ČR, ročně má více než osm tisíc

předplatitelů. Divadlo je oblíbené hlavně díky zajímavým inscenacím, díky čemuž si tak získalo velkou přízeň mezi diváky. (Slovácké divadlo, 2020©)

6.2.4 Knihovna Bedřicha Beneše Buchlovana

Knihovna se nachází v historické budově bývalé synagogy. Jedná se o univerzální knihovnu působící pro okres Uherské Hradiště. Knihovna má pod sebou šest poboček nacházejících se přímo v centru města nebo v jeho městských částech. Knihovna rovněž pořádá doprovodné akce, jednou z nich je Noc s Andersenem. Tato událost vznikla v roce 2000 a je známá mezi mladými čtenáři jak v Česku, tak i v zahraničí.

(Profil města Uherské Hradiště, s. 38, 2017)

6.2.5 Městská kina

Městská kina jsou zařízeními zřízenými městem Uherské Hradiště. Město provozuje dvě kina, a to Hvězda a Mír, pod která také spadá hudební klub Mír, který je zaměřený především na alternativní kulturu a cílí spíše na mladé publikum. Kino Hvězda a Mír jsou součástí Letní filmové školy, která je po filmovém festivalu v Karlových Varech druhým nejvýznamnějším festivalem a nabízí návštěvníkům největší množství snímků v oblasti české filmové tvorby. (Profil města Uherské Hradiště, s. 38, 2017)

6.3 Kulturní aktivity v Uherském Hradišti

Město ročně pořádá přes sto akcí, z nichž jsou některé pro město velmi významné. Akce ovlivňují ráz místní kultury a návštěvnost je důležitým podnětem pro jejich konání. Ta se ročně pohybuje přes 10 000 návštěvníků z celého světa a jedná se tak o nejnavštěvovanější oblast mikroregionu Slovácka.

Mezi nejznámější kulturní akce patří:

- Letní filmová škola
- Žehnání Svatomartinského vína
- Slovácké slavnosti vína a otevřených památek
- Slovácké léto v Uherském Hradišti

6.3.1 Letní filmová škola

Jedná se o jednu z nejznámějších kulturních akcí na mezinárodní úrovni, která je pořádána na území města. Hlavními pořadateli jsou město Uherské Hradiště a Asociace českých filmových klubů. Ročně se zde promítne přes 200 celovečerních filmů, s promítáním jsou spojeny také semináře, workshopy, besedy s filmovými tvůrci a diskuzní panely. To dělá festival jedinečným, protože kromě zábavy se každý návštěvník v průběhu festivalu vzdělává a získá tak nové informace v oblasti filmového průmyslu. Jedná se tak o druhý nejnavštěvovanější filmový festival. (Profil města Uherské Hradiště, s. 32, 2017©)

6.3.2 Žehnání Svatomartinského vína

Jedná se o tradiční obřad žehnání a svěcení svatomartinského vína, kterým se zahajuje období adventu v Uherském Hradišti a bezprostředně tak patří mezi nejhezčí v celé zemi. Tradice je zahájena příjezdem svatého Martina, který má návštěvníkům připomenout starodávný příběh o plášti a žebrákovi. Po slavnostním obřadu následuje degustace mladého vína ze Slovácké vinařské oblasti a ochutnávka svatomartinské kuchyně. Akce je doprovázena tradiční cimbálovou hudbou.

6.3.3 Slovácké slavnosti vína a otevřených památek

Slovácké slavnosti vína a otevřených památek jsou jednou z dalších významnějších událostí v Uherském Hradišti, které prezentují tradice a lidovou kulturu na Slovácku. Jedná se o nekomerční ukázkou kulturního dědictví regionu, která je podpořena Klubem kultury Uherské Hradiště. Na organizaci se dále podílejí mikroregiony Staroměstsko, Ostrožsko, Východní Slovácko, Dolní Poolšaví, Bílé Karpaty a Buchlov. Ročně jsou do slavností zapojeny stovky měst a obcí z blízkého okolí Uherského Hradiště a k nim se dále přidávají partnerská města z Velké Británie, Polska, Slovenska a Německa.

Slavnosti vína jsou nedílnou součástí Uherského Hradiště od roku 2003 a ročně se jich zúčastní přes 10 000 návštěvníků. K vidění jsou ukázky cimbálové muziky a dechových kapel či místních folklorních souborů.

Doprovodné programy jsou pak doplňovány degustací vína a trhy s regionální gastronomií. Partnerem Slavnosti vína a otevřených památek je už od počátku Nadace Synot, která byla dříve známa jako Nadace dětí, kultury a sportu, jejímž účelem je přispívat na folklorní výchovu dětí a mládeže. Ostatně velký podíl také mají všechny kulturní památky

v Uherském Hradišti, díky kterým město získalo titul „Historické město roku“.

(Slavnosti vína a otevřených památek, 2020©)

6.3.4 Slovácké léto v Uherském Hradišti

Slovácké léto je pořádáno tradičně od roku 2008 vždy na přelomu měsíců června a července. Působišťem Slováckého léta je historické centrum na Masarykově náměstí v Uherském Hradišti. V posledních letech se rozšiřuje z kapacitních důvodů na další místa. Koncept programu tvoří především desítky sportovních turnajů od profesionálních hráčů po amatéry. Mezi návštěvníky je oblíbený tzv. Žhavý běh o délce 5 km, 10 km nebo 21 km, profesionální hráči se mohou účastnit volejbalového Super Cup a pro ostatní je připraven noční volejbalový turnaj. Slovácké léto v roce 2019 poprvé otevřelo atraktivní závody na řece Moravě v podobě veslařských skifů či dračích lodí.

Slovácké léto nabízí pro veřejnost i doprovodný program, který je zpoplatněný symbolickou částkou, která slouží jako příspěvek pro hudební interprety.

Slovácké léto funguje jako dobročinná akce, která přispívá na dobrou věc.

Za Slováckým létem stojí spolek Staroměstí šohajici, jehož hlavním posláním je zainteresovat všechny skupiny do nabízených soutěžních či nesoutěžních aktivit. Cílem spolku je „*systematicky podporovat pozitivní přístup veřejnosti ke sportu, vést účastníky sportovních činností k dodržování základních etických a mravních pravidel, umožnit jim širokou informovanost v oblasti sportu a v neposlední řadě šířit a popularizovat sportovní aktivity u dětí a mládeže.*“ (Slovácké léto v Uherském Hradišti, 2020©)

6.4 Rozhovory s klíčovými aktéry

Abych mohl zpracovat návrh projektu, který se věnuje Slováckému divadlu, musel jsem nejprve provést rozhovory s klíčovými aktéry. Důvodem, proč jsem tyto rozhovory provedl, je snaha o porovnání koncepce Slováckého divadla s konkurenčními institucemi. Jedná se o jednu instituci na území Zlínského kraje – Filharmonii Bohuslava Martinů ve Zlíně, a další na území Olomouckého kraje – Moravské divadlo Olomouc. Obě instituce mají společnou věc, věnují se totiž vzdělávání mládeže a nabízí tak pro mladé lidi zajímavé projekty, které oběma institucím zlepšují návštěvnost. Podobným přístupem si chce získat mladé publikum také Slovácké divadlo.

Rozhovor mi dále poskytl odbor kultury v Uherském Hradišti a k dané problematice se také vyjádřilo Informační centrum mládeže, které napomáhá vychovávat mladé občany v oblasti sociálních témat a přispívá svým vlivem k místní kultuře.

6.4.1 Rozhovor s ředitelem Filharmonie Bohuslava Martinů

1) Myslíte, že kultura určitým způsobem vzdělává své diváky?

„Ano, kultura svým způsobem vzdělává své diváky. Konkrétně v naší oblasti vážné hudby se mnozí posluchači pravidelně připravují na koncerty tím, že si nejen hudbu dopředu poslechnou, ale také si zjišťují informace o autorovi či o sólistech koncertu.

Hodně informací si také mohou přečíst v programech koncertů. Pravidelně také před koncerty pořádáme Povídání o hudbě, kde se posluchači také mohou dozvědět mnoho informací o světě hudby zajímavou formou přímo od interpretů či autorů hudby.

Více však než vzdělává své diváky, kultura pozitivně ovlivňuje, doslova kultivuje své diváky. Osobně vídám velký rozdíl mezi kultivovaností pravidelných návštěvníků koncertů (abonentů) proti návštěvníkům mimořádných koncertů.“

2) Kdyby se vám naskytla příležitost oslovit mladé publikum do Filharmonie Bohuslava Martinů, za jakým účelem byste ho oslovil a o jakou příležitost by se mělo jednat?

„Mladé publikum pravidelně oslovujeme k návštěvě naší filharmonie. Daří se nám to především formou výchovných koncertů, které jsou velmi pestré svojí nabídkou a také se snažíme publikum, mladé posluchače, aktivně zapojit do vlastního koncertu.

Velký zájem a účast mladých vzbudil koncert mobilů, kdy se v určitých pasážích koncertu mohli jako publikum na pokyn dirigenta aktivně, zvukem svého mobilu z dodané aplikace, zapojit do koncertu.

Protože našim posláním je především oblast klasické hudby, chceme mladé přilákat i na tyto koncerty zvaním známých mladých sólistů či výhodným vstupným.“

3) Zvažujete do budoucna o projektu, který by mohl kulturně vzdělávat mladé diváky ve věku 15-18 let?

„Kromě probíhajících výchovných koncertů o novém projektu neuvažuji. Naše nabídka výchovných koncertů je podle mého názoru široká a pestrá také žánrově, tedy nejen klasická (vážná) hudba, ale také populární.

K realizaci nových projektů je potřeba také smysluplnost projektu. Zde je důležité si uvědomit, že aktivní zájem mladých ve věku 15-18 let o vážnou hudbu je skutečně velmi menšinový a není dobré toto nerespektovat.

Prostě najít míru oslovení mladých lidí vážnou hudbou a spíše je nenásilnou formou seznámit, že krásný svět vážné hudby existuje.“ (Josef Němý, ředitel Filharmonie Bohuslava Martinů, 2020)

6.4.2 Rozhovor s ředitelem Moravského divadla

1) Myslíte, že kultura určitým způsobem vzdělává své diváky?

„Kultura je nedílnou součástí procesu formování civilizace a i toho, co dělá národ národem, po případě, co určuje společné rysy jakéhokoliv společenství. Mimo funkci zábavní má kultura významnou funkci vzdělávací a kultivační. Tudíž kultura může vzdělávat jak v úzkém slova smyslu (předávání informací), tak i v širokém slova smyslu (kultivace, zvyšování sociální inteligence apod.).“

2) Kdyby se vám naskytla příležitost oslovit mladé publikum do Moravského divadla, jak byste je oslovil a o jakou příležitost by se mělo jednat?

„MDO je divadlo pro všechny generace, a tudíž i pro mladé. Proto se snažíme ve svých aktivitách myslet i na děti, studenty středních a vysokých škol. Mimo klasická dopolední představení pro školy se snažíme pracovat již od útlého věku s našimi diváky. U mladších je to formou workshopů, dětských dnů apod. U starších jsou to pak besedy, stáže a speciální představení (Samet). Do budoucna máme v plánu tyto aktivity rozšiřovat.“

- 3) Zvažujete do budoucna o projektu, který by mohl kulturně vzdělávat mladé diváky ve věku 15–18 let.

„Po zkušenostech s loňským Sametem, kdy jsme studentům přibližovali problematiku sametové revoluce, musím deklarovat, že v podobných projektech hodláme pokračovat a dále je rozvíjet.“ (David Gerneš, ředitel Moravského divadla Olomouc)

6.4.3 Rozhovor s odborem kultury Uherského Hradiště

1) Jak město přispívá do kulturního vzdělávání mládeže?

„Město Uherské Hradiště zřídilo nebo založilo následující kulturní organizace, které se v rámci své činnosti věnují i kulturnímu vzdělávání mládeže.

Klub kultury – výchovné a zábavné pořady - např. nedělní pohádky, spolupráce s mateřskými a základními školami (výstavy žáků, přehlídka mateřinek...), pěvecká soutěž Zazpívej slavičku;

Slovácké divadlo – pohádkové předplatné, předplatné junior, žákovské předplatné, studentské předplatné;

Městská kina – filmový klub Bijásek, kreativní výtvarná odpoledne Malovásek, kroužek Animásek a Dílny animace, kreativní soutěž PeckaFilm, školní představení pro mateřské, základní a střední školy;

Knihovna BBB – Hradišťské sluníčko, Noc s Andersenem, Píšu povídky, píšu básně, Setkání broučků, Den pro dětskou knihu, Ex – libris, besedy a lekce infromatické výchovy, literární pořady;

Park Rochus – v rámci školního i mimoškolního vzdělávání nabízí řadu sezónních i celoročních edukačních programů zaměřených na enviromentální osvětu a vzdělávání a tradiční lidovou kulturu;

Dům dětí a mládeže Šikula – zájmové kroužky, výukové programy, soutěže – taneční, recitační, přehlídky dětských divadel;

Město pořádá nebo je partnerem celé řady akcí – Slovácké slavnosti vína a otevřených památek, Letní filmová škola, Slovácké léto, Noc s Metodějem....

Město se podílelo na vzniku Expozice dějin města, expozice o věznici.

Ve městě působí i další organizace, které se podílejí podpoře kulturního vzdělávání mládeže – např. Základní umělecká škola, Soukromá základní umělecká škola

Slovácko, Slovácké muzeum, Střední uměleckoprůmyslová škola Uherské Hradiště.“

2) Myslíte že místní zvyky a tradice vychovávají občany města již od útlého věku?

„Ano, určitě, místní zvyky a tradice vychovávají občany od útlého věku – například jsou udržovány tradice v rodinách, dále je to konání hodů a fašanků v místních částech města, pořádání jarmarků tradiční rukodělné výroby a celá řada dalších kulturně společenských akcí, kterých je během celého roku nespočet.“

3) Kdyby se městu naskytla příležitost oslovit mladé občany, aby se podíleli na kulturních tradicích, jakým způsobem byste je oslovili a o jakou příležitost by se mělo jednat?

„V našem městě spolupráce a komunikace s mladými občany funguje průběžně – jsou osobně oslovováni v rámci jednotlivých kulturních spolků, případně prostřednictvím základních a středních škol, Městského informačního centra pro mládež (nebo dalších např. v bodu č. 1 uvedených organizací). Neméně důležitou roli hrají rovněž sociální sítě.

Novou příležitostí by mohla být například akce "Hradiště sobě" – přehlídka hradištských souborů, spolků a kroužků.

4) Zvažuje město Uherské Hradiště o projektu, který by mohl kulturně vzdělávat mladé občany ve věku 15-18 let?

„Město v současné době o samostatném projektu neuvažuje. Spíše dlouhodobě vytváří příznivé podmínky, ať už prostorové nebo finanční, aby se mohly kulturní aktivity různých forem vč. v našem úspěšně rozvíjet.“

(Odbor kultury Uherské Hradiště, Dana Stojnová)

6.4.4 Rozhovor s Informačním centrem mládeže v Uherském Hradišti

1) Jakým způsobem Informační centrum pro mládež UH přispívá do kulturního vzdělávání mládeže?

„V Informačním centru pro mládež UH jsme zaměřeni spíše na neformální vzdělávání mládeže hlavně v oblasti mediální a digitální gramotnosti a na environmentální vzdělávání od mateřských po střední školy. Pořádáme však i kreativní a recyklační workshopy, jazykové kavárny a cestopisné besedy.

Organizujeme i různé výtvarné a literární soutěže. Nebráníme se ale žádné spolupráci s kteroukoliv další organizací na jakékoliv akci. Pravidelně spolupracujeme hned s několika organizacemi v Uherském Hradišti. Z některých větších akcí bych jmenovala například spolupráci s Městskými kiny UH na akci Jeden svět, což je festival filmů o lidských právech a v minulosti jsme s Městskými kiny a Domem dětí a mládeže Šikula spolupřáteli hned dva ročníky YoUhtube (setkání youtuberů v kině Hvězda UH).“

2) Myslíte, že místní zvyky a tradice vychovávají občany města již od útlého věku?

„Ono trochu záleží i na rodičích, jaký mají ke zvykům a tradicím vztah a jestli k tomu vedou i své děti. Ale myslím si, že konkrétně na Uherskohradištsku tradicemi „žijeme“ a snažíme se k tomu vést i své děti. My, jako Informační centrum pro mládež, se třeba zrovna myšlenkou návratu ke zvykům a tradicím zabýváme prostřednictvím příměstských táborů „Moje Slovácko aneb U tetičky na dědině“, na kterých se již pátým rokem organizačně podílíme společně s Regionem Slovácko, Parkem Rochus, o. p. s. a Domem dětí a mládeže Šikula. Tyto tábory probíhají v duchu slováckých tradic a řemesel a přibližují dětem život na venkově za dob našich babiček. Život bez moderních technologií, internetu a chytrých telefonů. Místo toho si zde všichni užívají radosti z maličkostí jako: chůze na chůdách, praní na valše, cvrkání kuliček, odpolední siestu na půdě v seně a jiné. Pracuje se s hlinou, dřevem, bylinkami, vaří se marmeláda a sirup, peče se chleba v hliněné peci, stlouká máslo a spousta dalšího. A i když zde musí děti pomáhat s pracemi kolem chalupy, jako je například chození na kopec pro vodu (která v chalupě není), nebo umývání nádobí, tak se tábory těší takové oblibě, že je každoročně všech osm turnusů beznadějně obsazených už pár desítek minut od spuštění rezervace.“

3) Kdyby se organizaci naskytla příležitost oslovit mladé občany, aby se podíleli na kulturních tradicích, jakým způsobem byste je oslovili a o jakou příležitost by se mělo jednat?

„Tak to je otázka, na kterou bychom taky rádi znali odpověď. Jaký je nejlepší způsob, jak oslovit dnešní mládež, aby se nejen pro chystanou akci nadchli, ale hlavně, aby nakonec i přišli! Podle nás je nejlepším způsobem oslovit mládež prostřednictvím jejich vrstevníka. Někoho, kdo je cílové skupině věkově a zájmově blíže.“

4) Uvažuje Informační centrum pro mládež Uherské Hradiště o projektu, který by mohl kulturně vzdělávat mladé občany ve věku 15–18 let?

„Jak už jsem říkala dříve, my se zaměřujeme spíše na vzdělávání v oblasti mediální a digitální gramotnosti. Ale rozhodně se nebráníme ani jakýmkoliv jiným zajímavým projektům a o to spíš, když na nich můžeme spolupracovat s nadšenými a aktivními mladými lidmi, kterých je čím dál tím méně anebo jsou před námi ukryti. Studenty a mládež jako takovou jsme se v „Íčku“ pro mládež snažili vždy podporovat v jejich nápadech. V minulosti jsme spolupracovali například se studenty místní uměleckoprůmyslové školy. Uspořádali jsme s nimi v kavárně prodejní výstavu, jejich grafické nápady jsme použili i při tvoření brožury „Průvodce studenta Uherským Hradištěm a okolím“ a při vytvoření haptické mapy města UH a jejich talent využíváme i pro lektorování různých kreativních, animačních a dalších workshopů.“

7 KONCEPCE ROZVOJE KULTURY VE MĚSTĚ UHERSKÉ HRADIŠTĚ

Kultura města Uherské Hradiště má svou specifickou, která vyplývá nejen z historie města, kulturních zvyků a tradic či zachovalých kulturních památek, ale především z organizace kulturního života jako takového. Základní faktor, který kulturu svým vlivem ovlivňuje, je určitě folklor a další kulturní znaky, se kterými se region ztotožňuje. To město pro svůj kulturní rozvoj vnímá bezprostředně jako vizi, kterou chce do budoucna rozpracovat tak, aby na základě folkloru a kulturních návyků vytvořilo jedinečné místo a mohlo tak odpovídat hodnotě města moderní Evropy. Uherské Hradiště pracuje se čtyřmi globálními cíli:

- „Zachovat a rozvíjet aktivní provozování živé kultury obyvateli města v širokém měřítku.“
- „Rozvoj všech umělecky cenných kulturních žánrů při zachování specifického vztahu k folklorním tradicím.“
- „Uchování historické urbanistické hodnoty města.“
- „Specifický kulturní potenciál města využít pro cestovní ruch.“

Strategický dokument dále obsahuje SWOT analýzu, jejímž cílem je identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. V koncepci jsou dále zpracována rizika, aby se veškerým komplikacím předešlo a mohla tak být splněna vize.

Cíle jsou následující:

- „Udržovat a posilovat aktivní účast obyvatel na vytváření pestré kulturnosti města.“
- „Vyřešit prostorové problémy významných nositelů kultury.“
- „Optimalizace zdrojů financování kultury.“
- „Zvyšovat míru provázání kultury na cestovní ruch.“
- „Udržovat a posilovat kulturní image města.“

(Město Uherské Hradiště, s. 5, 2007©)

7.1 Vize a specifické cíle pro rozvoj kultury v Uherském Hradišti

Z rozhovorů vyplývá, že každá instituce přispívá ke kulturní výchově mladých lidí, především pak samotné město Uherské Hradiště, které má na svém území města zřízeno několik neziskových organizací, jejichž postavení má pro mladé občany značný vliv. Svou působností zde hraje velkou roli Informační centrum pro mládež, které se snaží kreativně předat dětem vědomosti o místních tradicích a zvycích v podobě táborů. Velmi zajímavý postoj k mladým lidem mají Filharmonie Bohuslava Martinů a Moravské divadlo, i když každý z těchto aktérů k problematice přistupuje trochu jinak.

Nicméně Uherskohradištsko má díky svému postavení v kultuře velký potenciál a je důležité, aby byl využíván pro správné účely, například by mohl být právě zaměřen na kulturní výchovu, která by mohla v rámci různých projektů přispět k její oblibě mezi mladou generací.

Problém je, že aktéři nevědí, jakým způsobem oslovit mladé lidi ve věku 15-18 let a dosud se s tím v Uherském Hradišti nikdo nezabýval, byť je to vnímáno jako velmi zajímavá příležitost pro město, díky které by si mladá generace Uherské Hradiště nejen oblíbila, ale zároveň by mohla změnit svůj postoj ke kultuře.

Komunikační bariéra mezi organizacemi a mladými lidmi se jeví jako největší komplikace, protože většina místních aktérů neví, jakým vhodným způsobem by měla cílit na mládež za účelem kulturního vyžití. Jedná se tedy o problém v marketingovém řízení. Instituce stojí o mladé lidi, ale zkrátka neví, jakým způsobem si je získat.

Na základě provedených rozhovorů a odhalených problémů byly stanoveny tyto specifické cíle:

- 1) Odstranit komunikační bariéry mezi občany a organizacemi místní kultury.
- 2) Zlepšit propagaci a prezentaci jednotlivých kulturních aktérů místní kultury ve vztahu k mladé generaci.
- 3) Zvýšit alokaci finančních zdrojů do podoblastí, které město vnímá jako příležitosti, a naopak snížit zdroj financování v podoblastech místní kultury, ve kterých město vyniká.
- 4) Naučit aktéry místní kultury lépe vyhledávat alternativní zdroje financování za účelem snížení závislosti na financích získaných od města nebo kraje.

Tyto stanovené specifické cíle jsou dále rozčleněny do jednotlivých kritérií, která jsou detailněji rozebrána a která budou snadněji dosažitelná:

Specifický cíl 1

1.1 Odstranění komunikační bariéry mezi organizacemi místní kultury a občany

- Zlepšit komunikaci s veřejností prostřednictvím sociálních sítí nebo jiných komunikačních prostředků, a pravidelně veřejnost informovat, co se v organizaci děje. To přispěje k budování vztahu mezi příjemcem a samotnou organizací. Došlo by tak k moderní komunikaci s mladou generací.
- Ucelit koncepci propagace a komunikace způsobem, aby byla oslovována správná skupina lidí a nedocházelo tak k chybné komunikaci s veřejností.
- Pravidelně informovat veřejnost o nadcházejících událostech a tím eliminovat špatnou komunikaci mezi aktérem a veřejností.
- Propojit organizace mezi sebou, ale také se studenty, kteří by svými nápady mohli přispět ke koncepci rozvoje marketingového plánu jednotlivých organizací.

Specifický cíl 2

2.1 Zlepšení prezentace aktérů místní kultury

- Pravidelně analyzovat efektivnost nástrojů v oblasti propagace a prezentace místní kultury.
- Pravidelně proškolovat vybrané zaměstnance v oblasti propagace a public relations za účelem zvýšení kvality komunikace s veřejností a médii. V této oblasti je třeba, aby organizace zvažila, koho nechá proškolit, nebo například jestli přijme zaměstnance již s praxí, kteří se o propagaci organizace postarají a budou průběžně v této oblasti proškolovat své spolupracovníky a zároveň dohlížet na propagační činnost. Město nebo kraj by měl zřídit zdroj financování, který by mohl propagaci organizací zabezpečit.
- Poskytovat pravidelné rozhovory se zaměstnanci organizací prostřednictvím sociálních médií za účelem předání informací, jak se místním aktérům kultury daří v jejich dosavadní činnosti a přiblížit tak práci organizace široké veřejnosti.
- Vytvořit mobilní aplikaci, prostřednictvím které by mohly organizace komunikovat s občany a například je pravidelně informovat o událostech ve městě Uherské

Hradiště. Slovácké divadlo by zde mohlo zřídit rubriku „Moje Divadlo“, pomocí které by se diváci mohli pravidelně dozvědět informace nejen o konaných představeních, ale také například umožnit online rezervaci jednotlivých představení, shlížet videa ze Slováckého divadla, či využít jakékoliv jiné možnosti. Ostatní organizace by zde také měly zřízeny své rubriky, prostřednictvím kterých by si mohly přizpůsobit své rozhraní. Správcem těchto aplikací by bylo Informační centrum Uherské Hradiště a Informační centrum pro mládež.

Specifický cíl 3

3.1 Zajištění spravedlivého přerozdělování finančních zdrojů

- Rozdělovat finance takovým způsobem, aby byly podpořeny všechny oblasti v místní kultuře a nedošlo k tomu, že silné oblasti kultury dostanou více finančních zdrojů než ty, kterým se daří méně. Důvodem, proč nejsou některé oblasti tolik úspěšné, může být právě fakt, že získaly menší finanční obnos. Přesto se může jednat o potenciální podoblasti místní kultury.
- Provádění pravidelné finanční analýzy ke zjištění, zda bylo se zdroji vynaloženo správným způsobem.
- Na základě ukazatelů SWOT analýzy stanovit takový rozpočet, který bude místní kultuře přispívat správným způsobem, a na základě toho jej přizpůsobit tak, aby zdroje byly pro místní kulturu spravedlivě alokovány a každá oblast získala přiměřenou částku.

Specifický cíl 4

4.1 Podpora pro aktéry místní kultury lépe vyhledávat alternativní zdroje financování

- Prostřednictvím komunikace s následujícími stranami je třeba propagovat, podněcovat a metodicky postupovat k podpoře vícezdrojového financování místní kultury v Uherském Hradišti:
 - S místními aktivními skupinami a spolky za účelem podpory místní kultury pomocí Programu rozvoje venkova a zařazení podpory do strategických cílů místních aktivních spolků a skupin na městem stanovené období;
 - S nadacemi v Uherském Hradišti.

- Podle nastavených možností včas informovat podle profilu výzvy potenciální aktéry místní kultury na úrovni obcí, obce, místní aktivní skupiny, regionální spolky a nadace.
- Spolupráce s aktéry místní kultury a městem prostřednictvím poskytování pravidelné zpětné vazby v oblasti vícezdrojového financování, město by v tomto případě mělo roli mentora.
- Navázat spolupráci s vhodnými vysokými školami a aktéry místní kultury za účelem zapojit studenty do zpracovávání projektových výzev, jejichž koncept se bude zabývat podporou místní kultury.

Na takto stanovenou vizi navazuje kapitola 8, která má ucelit návrh projektu a spojit jej s dílčími cíli sestavené koncepce pro rozvoj města Uherské Hradiště. Návrh má sloužit jako náhled pro klíčové aktéry místní kultury, aby například mohli podobnou koncepci realizovat.

8 NÁVRH PROJEKTU PRO SLOVÁCKÉ DIVADLO A MĚSTO UHERSKÉ HRADIŠTĚ

Slovácké divadlo se v současnosti potýká s absencí mladého publika ve věku 15-20 let, a to i přes to, že se stále jedná o nejoblíbenější instituci mezi diváky, která nabízí řadu titulů určených také pro mladé lidi.

Slovácké divadlo patří mezi nejnavštěvovanější instituce. Faktem je, že za rok 2019 se v sále vystřídalo přes 8 000 předplatitelů. Dále jsou na představení pořádané svozy z širokého okolí a zavítají sem tak lidé třeba z blízkého i dalekého okolí nebo ze Slovenské republiky.

Předplatné je v podobě abonentního cyklu, který pomáhá najít divákům vhodné repertoáry a uspokojit tak jejich společenské potřeby. Slovácké divadlo do loňské sezóny disponovalo i s cyklem pro děti (označeným písmenem D). To se ale organizaci nevyplatilo a z tohoto důvodu byl tento předplatitelský program zrušen.

Slovácké divadlo tak nabízí alternativu pro rodiny, které chtějí své děti kulturně vychovávat. Jedná se například o pohádkové předplatné, které cílí na nejmladší. Podobným směrem se také ubírá u starší věkové kategorie 15-20 let. Z krátkodobého hlediska si divadlo na základě těchto předplatitelských programů dokáže udržet publikum, ale z dlouhodobého již ne. Jedinci, kteří jsou starší a dospívají, již zkrátka o divadlo a kulturu nejeví zájem, a v tomto případě je důležité, aby město společně s organizacemi našli cestu, jakým způsobem si udržet mladé občany a nadále je kulturně vychovávat.

Na základě této problematiky byl sestaven návrh projektu „Slovácký festival v ulicích“, který by mohl Uherskému Hradišti a některým organizacím, jako je Slovácké divadlo, výrazně přispět kulturnímu životu mladým občanům.

8.1 Slovácký festival v ulicích

Cílem projektu je zužitkovat kulturu jako edukační nástroj pro střední školy v Uherském Hradišti a zapojit do akce i samotné aktéry místní kultury. Hlavními zřizovateli projektu by mělo být město Uherské Hradiště společně se Slováckým divadlem, které by zde zastupovalo důležitou roli v rámci celého projektu. Projekt zahrnuje dva bloky, a to dopolední a odpolední program.

Dopolední program by měl být vyhrazen pouze pro střední školy, jehož hlavní koncepcí jsou kreativní semináře, přednášky a workshopy zaměřené na sociální tematiku, která bude doplňována pravidelnou diskusí. Na základě těchto přednášek by mělo prostor i samotné

Slovácké divadlo, které by studentům zahrálo krátký titul zaměřený na probíranou oblast. Tímto by edukační část propojila dva cíle – kulturu a vzdělávání. Aby se mohla tato událost uskutečnit, je třeba na základě rešerší zjistit, o jakou oblast mají mladí studenti zájem a jak by si přáli, aby tento program probíhal. Tím dá organizátor možnost, aby si cílová skupina vybrala sama, na co má být edukace zaměřena. Přednáškové bloky budou řízeny vybranou veřejnou osobností, která je mezi touto věkovou kategorií oblíbena a má na mladé značný vliv, např. Youtuber, moderátor, režisér, herec, novinář. Touto cestou by například mohlo Slovácké divadlo oslovit také Informační centrum pro mládež, které pořádá podobné akce a s podobnými událostmi má již zkušenosti.

Zadavatel by také mohl vyzvat studenty k soutěži, která bude totožná s vybraným tématem a za kterou budou studenti odměněni – např. zadání krátkého představení na dané téma nebo napsání eseje apod.

Odpolední program je pak věnován samotnému Slováckému festivalu v ulicích, kde na území města proběhnou vystoupení jednotlivých spolků a oživí tak celé město. Organizace a místní kulturní spolky dostanou jedinečnou příležitost přiblížit veřejnosti svou dosavadní činnost. V rámci Slováckého festivalu by mohly také proběhnout přednášky, malé koncerty, ukázka kulturních zvyků, cimbálové koncerty, ukázky tanečních souborů apod. Slovácký festival nemusí být zaměřen pouze na místní zvyky a tradice, ale především na umění jako takové. Specifičnost tohoto festivalu spočívá v tom, že se nebude konat pouze na jednom místě, ale bude realizován souběžně se zahájením festivalu na více místech, jako jsou:

- Park Rochus,
- bývalá věznice v Uherském Hradišti,
- Slovácké muzeum, Slovácké divadlo,
- Park Bastion.

Festival by se měl konat po dobu dvou dní a předpokládá se, že se bude každým rokem opakovat. V rámci edukačního cyklu by se měla témata mezi sebou pravidelně měnit, což by znamenalo, že každý den po dobu festivalu by mělo pódium vystřídat jiné představení, jinou veřejně známou osobu a jiné téma.

Akce by se měla konat v jarních měsících, nejvhodnější je zvolit takové termíny, aby se akce nekryla s konkurencí, jako je například Zlínský mezinárodní filmový Festival, či s jinými

událostmi podobného rázu. Projekt by neměl žádným způsobem zasahovat do výuky. V rámci dopoledního programu je vhodné dát školám možnost, aby se vyjádřili, kdy se studenti v rámci dopoledního pořadu mohou účastnit a na základě toho přizpůsobit termín realizace.

Cílem Slováckého festivalu v ulicích je odstranění komunikačních bariér mezi organizacemi a cílovými skupinami, a zlepšení marketingových procesů, čímž se provazuje návaznost na stanovenou koncepci rozvoje kultury v Uherském Hradišti.

Časový harmonogram průběhu události

Jedná se o dvoudenní program, jehož rozvrh je koncipován následovně:

Tabulka 3 Časový rozvrh o průběhu projektu (vlastní zpracování)

Aktivity	Termíny
Zahájení projektu	Květen
Plánování koncepce projektu	Květen-Červen
Vytyčení míst a stanovišť konání	Srpen-Prosinec
Oslovení spolků, organizací a kapel	Červen
Oslovování potenciálních partnerů	Červenec
Oslovení a zajištění propagace pro školy	Srpen-květen
Oslovení a zajištění propagace pro veřejnost	Listopad-květen
Sestavování programu pro Slovácký festival v Ulicích	Leden-Březen
Kontrolní fáze před zahájením projektu	Březen-Květen
Příprava stanovišť a míst konání	Květen
Realizace projektu	Červen
Vyhodnocení projektu na základě zpětné vazby od organizací	Červenec
Vyhodnocení projektu na základě zpětné vazby od veřejnosti a škol	Červenec-Srpen
Uzavření projektu	Září-Říjen

Projekt by se měl realizovat do roku 2024 z důvodu jeho náročnosti pro přípravu. Nicméně, jak vyplývá z harmonogramu, zahájení samotného projektu započne k 1. 5. 2024 a bude trvat až do září následujícího roku. Otevření projektu proběhne od začátku května, společně s řešením a uchopením jeho koncepce, a následně bude třeba zmapovat terén města a najít tak vhodná místa, na kterých se bude Slovácký festival v ulicích pořádat. Bude třeba také včas oslovit spolky, organizace, divadla, kapely a jiné kulturní aktéry, aby organizátoři mohli plánovat harmonogram pro dopolední a odpolední program minimálně s roční rezervou. Důležitým aspektem bude zajištění vícezdrojového financování. Hlavním sponzorem bude

Zlínský kraj a město Uherské Hradiště, ale pro organizátory bude nutné zajistit také sponzory ze soukromého sektoru, kteří pomůžou z velké části projekt financovat. Potenciálními sponzory mohou být Kofola CZ, Nadace Synot, Barum Zlín, ČT:D, Red Bull CZ, dále mohou být přijaty sponzorské dary od občanů a podnikatelů malých a středních firem. Sponzory budou vybírat organizátoři na základě připravených prezentačních dokumentů zvolené přímo pro potenciální partnery Slováckého festivalu v ulicích.

Při přípravné fázi projektu bude klíčovým krokem oslovit střední školy, pro které má být vyhrazen půldenní dopolední program, a z těchto důvodů bude významnou záležitostí jednání jak s pedagogy, tak s řediteli a místním odborem pro školství, mládeže a tělovýchovy za účelem vyhledání vhodného termínu konání akce. Po jednání se školami bude také důležité oslovit studenty, kteří by se mohli stát členy realizačního týmu. Na základě toho bude sestavené výběrové řízení, kdy každá škola dostane určitý počet přihlášek. Organizátoři pak z každé školy vyberou dva až tři studenty, kteří budou jednat ve prospěch svých spolužáků a společně s organizátory plánovat celou koncepci dopoledního programu.

V průběhu listopadu budou spuštěné sociální stránky pro veřejnost, prostřednictvím kterých bude oslovována místní i široká veřejnost a bude tak možné sledovat průběh samotné realizace projektu. Organizační tým bude pravidelně událost propagovat a umožní, aby svými podněty mohli také přispívat uživatelé sociálních sítí nebo občané města.

Na základě sestavených plánů o průběhu projektu začne být navrhován program zaměřený na Slovácký festival v ulicích, který bude zveřejněn nejpozději měsíc před zahájením festivalu, tj. květen 2024.

V průběhu března proběhne kontrolní fáze před zahájením projektu, která zahrnuje konečné potvrzení účinkujících aktérů, popřípadě organizátoři použijí záložní plán. Zástupci škol, kteří se podílí na realizaci akce, vyhlásí pro školu soutěž a stanoví podmínky pro její konání, tím dojde k motivaci mezi studenty a pedagogy.

Souběžně s kontrolní fází proběhne také technická kontrola u stanovených míst, kde bude festival probíhat.

V průběhu června by měl být festival zahájen a u prvního ročníku konání by organizátoři měli více monitorovat jeho průběh. Po konání události budou vyzváni ředitelé škol a pedagogové, aby se vyjádřili o průběhu edukačního programu a poskytl tak organizátorům zpětnou vazbu.

Stejný postup bude u veřejnosti, která poskytne zpětnou vazbu prostřednictvím zaslaných dotazníků. Ukončení a vyhodnocení projektu by mohlo proběhnout v průběhu září a října.

Cílové skupiny

Hlavní cílovou skupinou jsou střední školy, pro které je zřízen samostatný blok v podobě kulturně-vzdělávacího cyklu. Další cílovou skupinou jsou občané města a veřejnost, jejichž účast na projektu je velice důležitá, protože čím více lidí se na projektu účastní, tím větší bude šance, že se projekt bude opakovat. Nedílnou součástí jsou přihlášení aktéři místní kultury, kteří mají specifický úkol reprezentovat nejen sami sebe, ale také region Slovácko a samotné město Uherské Hradiště. Nejdůležitější cílovou skupinou, která je k projektu připojena, jsou sponzoři, díky kterým bude přidáno na kvalitě a profesionalitě tohoto projektu.

Významnou a velmi váženou část tvoří veřejně známé osobnosti, které pomohou projekt propagovat prostřednictvím sociálních sítí a ovlivní tím tak řadu potenciálních a budoucích návštěvníků.

Výstupy z projektu

Výstupem bude především propojení kultury a vzdělávání, folkloru a zábavy, což přispěje nejen k nárůstu cestovního ruchu, ale taky přiměně mládeže ke kulturní výchově, která je v rámci projektu koncipována kreativním myšlením. Jeden z dalších výstupů je spojení komunikace a propagace s veřejností prostřednictvím sociálních sítí a mobilní aplikace, která by mohla umožnit snadnější komunikaci mezi kulturními aktéry a občany města.

Financování projektu

Aby Slovácký festival v ulicích mohl vzniknout, je třeba do projektu zapojit potencionální sponzory. Ty bude důležité oslovit prostřednictvím komunikačních dokumentů, které sestaví marketingový tým projektu.

Na sestavování propagačních materiálů by se mohli podílet také studenti z vybraných středních a vysokých škol, jako je uměleckoprůmyslová škola nebo Fakulta multimediálních komunikací, spadající pod Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně.

K vývoji aplikace a webové stránky napomůže IT oddělení města společně se studenty univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Personální zajištění a samotný doprovodný program zajistí Slovácké divadlo společně s přihlášenými aktéry místní kultury, což přispěje k úspoře nákladů, které by byly jinak použity pro zřízení nových pracovních pozic.

Festival je rozdělen na dvě zóny, a to zelená zóna a červená zóna. Do zelené zóny jsou

zařazeny veškeré aktivity místní kultury a návštěvníci mohou v rámci zelené zóny přispívat na podporu místní kultury libovolným vstupným. V červené zóně se pak nachází místa, na kterých proběhne doprovodný program známých kulturních aktérů, kteří jsou mezi veřejností oblíbení, a tudíž bude potřeba, aby tyto zóny byly zpoplatněny za symbolický poplatek. Je důležité, aby lidé podpořily místní kulturu, a právě z tohoto důvodu je zařízena červená zóna. Veškeré finance, které budou vybrány od návštěvníků, se následně rozdělí mezi účinkující a aktéry místní kultury. Na doprovodném programu by se měli podílet především sponzoři, nicméně i zde se předpokládá, že město do této oblasti přispěje přiměřenou částku dle dohody se sponzory.

Pro přispění na dobrou věc bude zřízen transparentní účet, se kterým bude mít oprávnění disponovat vybraná nezisková organizace a která podpoří ohroženou skupinu lidí. Tento účet bude fungovat po dobu celého festivalu a sbírka bude spuštěna měsíc před zahájením události.

Mezi náklady budou patřit propagace, technické zajištění, pronájmy pódíí, zajištění občerstvení, pronájem kapel, služby návštěvníkům.

Financování lze provést také prostřednictvím žádosti o individuální dotaci, kterou lze zažádat o podporu město či kraj, např. skrze dotačního programu na Podporu rozvoje kultury a cestovního ruchu nebo z Fondu kultury Zlínského kraje.

Tabulka 4 Návrh rozpočtu Slováckého festivalu v ulicích (vlastní zpracování)

Náklady	Částka v Kč
Propagace, komunikace a marketing	3 000
Vývoj Aplikace a Webových stránek	7 500
Občerstvení	10 000
Kapely a zábava	25 000 000(Zbytek hradí sponzoři)
Pronájem pódia	17 000
Technické zajištění	5 500
Pronájem sociálních služeb (Toalety)	1 500
Zabezpečení lidských zdrojů	0
Pronájmy prostor	3 000
Náklady celkem	88 000

Rizika projektu

Na základě stanovené vize může dojít k rizikům, která projekt mohou ohrozit, popřípadě přerušit jeho realizaci. Město společně se Slováckým divadlem by měly tyto rizikové faktory včas podchytit a eliminovat. Organizační tým by měl ze začátku sledovat vývoj realizační fáze a v případě výskytu rizik najít plán řešení, jak tato ohrožení odstranit.

Rizikovými body projektu jsou:

- Komunikační riziko

Jedná se o komplikaci, která může nastat od začátku samotné realizace v komunikaci mezi místními aktéry, cílovými skupinami nebo samotnými členy realizačního týmu. Aby k riziku nedošlo, je důležité mít podchycenou komunikaci již od samého počátku a poskytovat takové informace a pokyny, které jsou stručné a jasné a které napomůžou eliminovat tento problém.

- Časové riziko

Je také jedním z bodů, kterému je se třeba vyhnout. Proto bude pro tým vhodné, aby si jednotlivé kroky správně načasoval a tím se tak vyhnul zpožděním a časovému skluzu.

- Finanční riziko

V průběhu plánování může dojít ke špatnému financování, popřípadě zajištění nedostatečných finančních zdrojů. K eliminaci rizika by měli přispět sponzoři a členové realizačního týmu, kteří mají v oblasti financování zkušenosti z předcházejících akcí.

- Personální riziko

Může dojít k absenci pracovníků a dobrovolníků, jejichž pozice byly obsazeny, ale malým počtem. Před tím, než se budou plánovat jednotlivé fáze projektu, bude třeba, aby realizační tým stanovil a definoval přesný počet dobrovolníků a zaměstnanců organizací na vybrané pozice. V průběhu samotného řízení, může tým navázat spolupráci s novými pracovníky nebo naopak s nimi spolupráci rozvázat, a to především z kapacitních důvodů a nespokojenosti s prací vybraných subjektů.

Protože se jedná o projekt, jehož realizace může být náročnější z časového hlediska, bylo by vhodné, aby město mělo k dispozici náhradní plán pro rozvoj místní kultury, který by mohl přispět k odstranění komunikačních bariér mezi aktéry místní kultury a cílovými skupinami.

V současnosti se nabízí alternativní možnosti pro udržení mladého publika a k podpoře v oblasti kulturní výchovy. Pokud by město společně se Slováckým divadlem stálo o přízeň mladých lidí, bude třeba zřídit „Klub mladého diváka“, který by obnášel propagaci v oblasti kultury, cílil by na mladé lidi a v rámci jeho činnosti by například mohl zřizovat doprovodné akce jednotlivých aktérů místní kultury.

Toto řešení by mohlo pomoci především Slováckému divadlu, které by společně s klubem pořádalo workshopy a přednášky zaměřené na divadlo, kulturu a film.

Zřizovatelem by bylo město Uherské Hradiště a dále pak zapojení aktéři místní kultury, kteří by v rámci klubu nabízeli mladým lidem zvýhodněné benefity, jako je zlevněné vstupné, doprovodné programy nebo členství v klubu. Jedná se tak o alternativní návrh, který by mohl v oblasti místní kultury zvednout zájem mezi mladými občany města. Mohlo by dojít i k lepší komunikaci mezi cílenými subjekty a organizacemi.

Klub mladého diváka by měl být zřízen jako nezisková organizace nebo jej spojit jako pomocnou složku ke Slováckému divadlu.

Z časového hlediska bude méně náročnější zřídit nápomocný subjekt, který by průběžně komunikoval s mládeží a zařizoval by tak marketing a propagaci pro jednotlivé instituce a společně by se podílel na koncepci rozvoje kultury v Uherském Hradišti. Náročnější bude vyhledat odborné zaměstnance, kteří by tuto činnost vykonávali a také zajištění pracovních pozic a platových podmínek.

S Klubem mladého diváka by mohlo také disponovat Informační centrum mládeže, které s mladými lidmi spolupracuje a v podobných projektech má již praxi.

Pro tento účel se nabízí řada možností a je již na samotných aktérech místní kultury a města, jak bude k problematice přistupovat.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá kulturním prostředím ve městě Uherské Hradiště. Hlavním cílem práce je podpora kultury v Uherském Hradišti s bližším zaměřením na mládež. Na základě poskytnutých rozhovorů s dílčími klíčovými aktéry a strategického dokumentu byla sestavena koncepce rozvoje kultury, která se zaměřila na problémovou oblast a na základě které byl vytvořen návrh projektu, jež vychází ze samotné koncepce. V rámci návrhu projektu byl sestaven i alternativní plán, který by trvající problematiku mohl postupně eliminovat. Součástí projektu jsou stanovena rizika, která by mohla přinést komplikace souběžně s jeho realizací.

Teoretická část obsahuje především informace o neziskovém sektoru, který je společně s kulturou vymezen v první kapitole. Teoretická část dále detailně popisuje typologii neziskového sektoru, která je podrobně rozebrána. Jsou zde také popsány problémy, se kterými jsou neziskové sektory ztotožněny a na základě odborné literatury jsou zde zobrazeny postupy, jakým způsobem těmto komplikacím lze v neziskovém sektoru předejít. Poslední dvě kapitoly v teoretické části definují kroky, jakými prostředky lze vyzdvihnout propagaci v neziskovém sektoru a v kulturní politice.

Praktická část se zpočátku zaměřuje na samotný region Slovácko, kde je popsána charakteristika této oblasti a následně se věnuje geografickému vymezení a jeho charakteristice. Posléze je rozebrána kultura vybraného města, která také identifikuje aktivní aktéry místní kultury. Zde jsou pak vypsány veškeré významné události města, která jsou pro Uherské Hradiště nejdůležitější.

Na regionální úrovni byl pak realizován rozhovor s dílčími aktéry a pro srovnání byl doplněn také rozhovor s institucí, která se nachází mimo Zlínský kraj. Cílem bylo porovnání, jakým způsobem jednotliví aktéři využívají spojení kultury se vzděláváním mladých lidí. Z rozhovoru byla následně sestavena koncepce, která má být především zaměřena na město Uherské Hradiště a Slovácké divadlo, které se v současnosti podotýká s absencí mladých lidí ve věku 15 až 18 let. Pro tuto situaci byl sestaven projekt tvořící charakteristiku, harmonogram, plánované výdaje, rizika projektu a alternativní plán.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskových organizací. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-808-7500-019

BACHMANN, Pavel. Management neziskové organizace. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011, 281 s. ISBN 978-80-7435-130-3.

BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. Brno: Computer Press, c2006. ISBN 9788025103968.

BERNSTEIN, Joanne Scheff a Philip KOTLER. *Standing room only: marketing insights for engaging performing arts audiences*. Second edition. New York, NY: Palgrave Macmillan, [2014]. ISBN 9781137282934.

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.

Boorsma, Miranda. (2006). A Strategic Logic for Arts Marketing. *International Journal of Cultural Policy*. 12. 73-92. 10.1080/10286630600613333.

COLBERT, François, Jacques NANTEL a Suzanne BILODEAU. *Marketing culture and the arts*. Montreal: Morin, c1994. ISBN 2891055527.

Demografické údaje za vybraná města, ©2020. Český statistický úřad [online]. [cit. 2020-06-07].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/55107499/13006616521.pdf/fc598bc8-9e0d-4f40-96cf-552b3c5851ba?version=1.1>

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-103-3.

DONNELLY, James H., James L. GIBSON a John M. IVANCEVICH. *Management*. Praha: Grada, 1997. ISBN 978-80-7169-422-9.

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

FRIČ, Pavol a Rochdi GOULLI. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. ISBN 9788086432045.

GIBSON, James L., John M. IVANCEVICH a James H. DONNELLY. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 9th ed. Boston: Irwin, c1997. ISBN 0-256-19268-5."

HAMPEL, Annika. *Fair cooperation: a new paradigm for cultural diplomacy and arts management*. 1. vyd. Bruxelles: P.I.E. Peter Lang, 2017, 284 s. ISBN 978-280-7604-698.

HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Přeložil Jana NOVOTNÁ. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-07-7.

Historie Slováckého divadla [online]. Uherské Hradiště: Slovácké divadlo, 2020 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.slovackedivadlo.cz/slovacke-divadlo>

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. V Praze: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 9788085970814.

HRABALOVÁ, Simona, Viktorie KLÍMOVÁ a Svatava NUNVÁŘOVÁ. *Metody a nástroje řízení ve veřejné správě*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN 8021036796.

HYÁNEK, Vladimír. *Ekonomika neziskových organizací: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2004. ISBN 8021035013.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

KAREH, Ahmad. *Evolution Of The Four Ps: Revisiting The Marketing Mix*. *Forbes*. 2018, 2018. DOI: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/01/03/evolution-of-the-four-ps-revisiting-the-marketing-mix/#16f4b3f01120>.

Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na léta 2015–2024, ©2020. Zlínský kraj [online]. Zlín, 2015[cit. 2020-06-07]. Dostupné z: <https://www.krzlinsky.cz/koncepce-rozvoje-organizaci-zlinskeho-kraje-v-oblasti-kultury-aktuality12559.htm>

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2.

MOKWA, Michael P., William M. DAWSON a E. Arthur PRIEVE. *Marketing the arts*. New York: Praeger, 1980. ISBN 0030521416.

NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0792-7.

Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012. 1. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. Právo a management. ISBN 978-80-87974-01-8.

O akci [online]. Uherské Hradiště: Klub kultury Uherské Hradiště, 2016 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <http://www.slavnostivinauh.cz/o-akci>

O akci [online]. Uherské Hradiště: Slovácké léto, 2020 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.slovackeleto.cz/o-akci/>

O muzeu [online]. Uherské Hradiště: Moravia Tips, 2020 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <http://www.slovackemuzeum.cz/doc/2/>

O nás [online]. Uherské Hradiště: Klub kultury Uherské Hradiště, 2020 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.kkuh.cz/cz/informace>

O Slovákku. *Turistická asociace Slovákko* [online]. Uherské Hradiště: region Slovákko, 2020 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.slovacko.cz/o-regionu/>

PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. *Marketing communications: a European perspective*. 4th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2010. ISBN 978-0-273-72138-3.

Profil města, ©2020. Město Uherské Hradiště [online]. Uherské Hradiště, 2017 [cit. 2020-06-07]. Dostupné z: <https://www.mesto-uh.cz/profil-mesta>

RAŠTICOVÁ, Blanka, Deta VACULÍKOVÁ a Ivan MAREK. *Objevte Uherské Hradiště: turistický průvodce: poznejte město s (video)průvodcem*. Uherské Hradiště: Městské informační centrum Uherské Hradiště ve spolupráci s Regionem Slovákko, sdružením pro rozvoj cestovního ruchu a městem Uherské Hradiště, 2016.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení: [učebnice]*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.

RONOVSKÁ, K. *Nové české nadační právo v evropském srovnání*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, 327 s. ISBN 978-80-7357-971-5. s. 32–36

SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.

Slovácko: region s identitou, samospráva bez identity [online]. Brno: MUNI, 2006 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://journals.muni.cz/cepsr/article/view/4177/6080>

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, c2005. ISBN 8023940570

ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED nakladatelství, 2002. ISBN 9788090255265.

TAJTÁKOVÁ, Mária, Jana NOVÁ a Bedřich LADISLAV. *Marketing neziskových organizací, športu a kultúry*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 124 s. ISBN 9788081684074

TAJTÁKOVÁ, Mária. *Marketing kultúry: ako osloviť a udržať si publikum*. Bratislava: Paneurópska vysoká škola, 2010, 260 s. ISBN 9788089447299.

Ve víru barev a chutí: Slovácko region: turistický průvodce regionem. 2011. Zlín: Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, 2011. ISBN 978-80-260-2871-0.

Vše o marketingu [online]. Praha: estranky.cz, 2010 [cit. 2020-08-08]. Ing. Tomáš Hajíček, Msc. Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/marketingove-prostredi.html>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Rozdělení sektorů národního hospodářství (Švarcová, 2002, s. 53).....	13
Obrázek 2 Obrázek 2 - Pozice neziskového sektoru v národním hospodářství (Rektořík, 2001, s. 16).....	14
Obrázek 3 Silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení (Horáková, 2014)	27
Obrázek 4 Obrázkový model STEP analýzy (Bělohlávek, Šuleř, 2006)	29
Obrázek 5 Tradiční marketingový model (Colbert, 2001, s. 15).....	39
Obrázek 6 Individualizovaný marketingový model (Colbert, 2001, s. 16)	39
Obrázek 7 Zakázkový marketingový model (Tajtáková, 2006 s. 185).....	40
Obrázek 8 region Slovácko (online,ePusa.cz)	45
Obrázek 9 Povodí Baťova Kanálu (www.batacanal.cz)	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Srovnání struktury v kategorizacích ICNPO COPNI a OKEČ (Frič, P., Goulli, R.: Neziskový sektor v ČR).....	18
Tabulka 2 Rozpočet Klubu kultury na rok 2020 (vlastní zpracování).....	51
Tabulka 3 Časový rozvrh o průběhu projektu (vlastní zpracování).....	68
Tabulka 4 Návrh rozpočtu Slovákého festivalu v ulicích (vlastní zpracování)	71