

Bat'ův odkaz

Magdaléna Hladká



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Magdaléna Hladká**
Osobní číslo: **K13452**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Baťův odkaz**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerši literatury vztahující se k danému tématu.
2. Na základě sekundárních zdrojů představte Tomáše Baťu a jeho závody. Charakterizujte nejbližší nositele jeho odkazu a jejich činnost v Baťových závodech.
3. Provedte dotazníkové šetření (elektronickou formou) mezi studenty prvních ročníků UTB, a mezi zástupci (manažery) vybraných českých firem, které mají své kořeny v původních Baťových závodech. Se zástupci vybraných firem provedte mimo dotazník také osobní rozhovor.
4. Shrňte získané poznatky z provedených průzkumů definujte povědomí studentů UTB o Tomáši Baťovi a jeho odkazu, popište, jakými formami je ve vybraných firmách udržován Baťův odkaz.
5. Navrhňte:
 - formu a obsah eventu, který by komunikoval Baťův odkaz studentům UTB,
 - znalostní test, který bude sloužit k propagaci stále expozice Baťův princip v Baťově institutu, doporučte způsob jeho propagace cílovým skupinám široká veřejnost a studenti UTB.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

BAŘA Tomáš J., Soňa SINCLAIROVÁ, Baťa: Švec pro celý svět, MELANTRICH, 1991, 245 s., ISBN 80-70-23-106-8

BROŽ Ivan, Chlapi od Baťů, 2002, 195 s., Epoque, s. r. o., ISBN 80-86328-04-X

CEKOTA, The Stormy Years of an extraordinary enterprise: Bata 1932-1945, 1985, 208 s., Bata Brands S.a r.l., ISBN 0-9692076-0-3

ERDÉLY Evžen, Švec, který dobyl světa, 1990, 191 s., Archa Zlín, ISBN 59-078-90

POKLUDA Zdeněk, Ze Zlína do světa – příběh Tomáše Bati, 2009, 77 s., Nadace Tomáše Bati, ISBN 978-80-254-4591-4

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

30. ledna 2015

Termín odevzdání diplomové práce:

24. dubna 2015

Ve Zlíně dne 6. dubna 2015

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 26. 3. 2015


MAGDALENA HLADKA
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

³⁾ 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíženo k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Práce se zabývá vývojem Baťových závodů v období let 1932–1945 a osobnostmi, které patřily mezi přímé pokračovatele Tomáše Bati. Současně popisuje aktuální postoj vybraných firem k Baťově odkazu. Dále sleduje povědomí a zájem o baťovskou tematiku mezi stávajícími studenty UTB ve Zlíně.

Potřebné údaje pro práci byly zjišťovány kombinací metod výzkumu od stolu, osobního rozhovoru a průzkumné sondy napříč vybranými firmami a studenty UTB ve Zlíně. Práce má monitorovat aktuální vnímání Baťova odkazu cílovými skupinami. Její výsledky mají sloužit jako podklad k efektivnějšímu nasměrování propagace baťovské tematiky a k popularizaci této oblasti.

Klíčová slova: Tomáš Baťa, Jan Antonín Baťa, Tomáš J. Baťa, Baťův odkaz, pokračovatelé, studenti Univerzity Tomáše Bati

ABSTRACT

The thesis is concerned with the development of the Baťa Shoe Company in 1932–1945 and with people who were Tomas Bata's direct successors. It also describes the current approaches of selected companies to the Baťa legacy. Last but not least, it explores interest in the Baťa-related topics among the students at the Tomas Bata University in Zlín.

Data for this thesis was gathered by a combination of following methods: desk research, personal interviews and survey among selected companies and students of UTB in Zlín. The thesis attempts to map the current perception of the Baťa legacy by target audience. The results of the thesis can be used as material for a more efficient promotion of the Baťa legacy.

Keywords: Tomas Bata, Jan Antonin Bata, Tomas J. Bata, Bata's Heritage, Successors, Tomas Bata University Students

Motto:

"Baťovo podnikatelské a hospodářské dílo – nelze mu porozuměti a užítkovati jej, vidíme-li v něm pouze dokonalý způsob výroby či prodeje nebo vydělávání peněz, či sociální působení samo o sobě. Tomu, kdo se v něj vžije s láskou a pozornou inteligencí, ukáže netušené možnosti rozvoje lidského ducha na všech polích, zejména však na poli hospodářském a sociálním." (Antonín Cekota)

Upřímně děkuji PhDr. Pavle Kotyzové, Ph.D. za veškerý čas a energii, kterou věnovala vedení mé práce. Její odborné znalosti i lidský přístup zásadním způsobem napomohly vzniku následujících stránek. Jsem ráda, že jsem na diplomové práci mohla spolupracovat právě s ní.

Současně děkuji své rodině – za podporu a vytváření zázemí při psaní této práce, ale i po celou dobu mého studia.

Dále děkuji paní Haně Krahulové ze společnosti Fatra, a. s. za ochotu přispět do průzkumné sondy osobním rozhovorem.

Symbolické poděkování patří také všem osobnostem, které jsou v práci zmíněny.

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

OBSAH

ABSTRAKT	4
ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A CORPORATE IDENTITY	11
2 TOMÁŠ BAŤA, BAŤOVY ZÁVODY, BAŤOVSTVÍ	12
2.1 TOMÁŠ BAŤA	12
2.2 ZAČÁTKY A VÝVOJ BAŤOVA PODNIKÁNÍ DO R. 1932	13
3 NÁSLEDOVNÍCI TOMÁŠE BATI	17
3.1 JAN ANTONÍN BAŤA	18
3.1.1 Jan Antonín Baťa, osobnost	18
3.1.2 Jan Antonín Baťa, podnikatel	20
3.2 DOMINIK ČIPERA	22
3.3 HUGO VAVREČKA	25
3.4 TOMÁŠ J. BAŤA	27
3.4.1 Tomáš J. Baťa, osobnost	27
3.4.2 Tomáš J. Baťa, podnikatel	29
3.5 OSUD ZÁVODŮ PO 2. SVĚTOVÉ VÁLCE	31
4 METODIKA A POSTUP	33
4.1 CÍL PRÁCE	33
4.2 ÚČEL PRÁCE	33
4.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	33
4.4 POSTUP	33
4.5 METODY ANALÝZY, RESPONDENTI	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
5 POKRAČOVATELÉ	36
5.1 PRŮZKUMNÁ SONDA NAPŘÍČ BAŤOVSKÝMI FIRMAMI	36
5.2 JAK MAJÍ DANÉ FIRMY NASTAVENOU A ŘÍZENOU CORPORATE IDENTITY S DŮRAZEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI? – VO 1	38
5.2.1 Firemní design	38
5.2.2 Firemní komunikace	39
5.2.3 Firemní kultura	41
5.2.4 Produkt	42
5.2.5 Marketingová komunikace	42
5.2.6 VO 1 – shrnutí	43
5.3 JAK PRACUJÍ VYBRANÉ FIRMY S ODKAZEM TOMÁŠE BATI? JSOU FIRMY ŘÍZENÉ PODLE BAŤOVSKÝCH PRINCIPŮ PRO STUDENTY UTB ATRAKTIVNÍM ZAMĚSTNAVATELEM? – VO 2	44
5.3.1 Jak pracují vybrané firmy s odkazem Tomáše Bati?	44
5.3.2 Jsou firmy řízené podle baťovských principů pro studenty UTB atraktivním zaměstnavatelem?	46
5.3.3 VO 2 – shrnutí	49
6 VNÍMÁNÍ BAŤOVA ODKAZU STUDENTY UTB VE ZLÍNĚ	51

6.1	ORIENTUJÍ SE STUDENTI UTB VE ZLÍNĚ V ZÁKLADNÍCH ASPEKTECH BAŤOVA ODKAZU? NAKOLIK JE PRO NĚ ZAJÍMAVÝ? – VO 3	51
6.1.1	Znalost baťovské tematiky a míra zájmu o ni	51
6.1.2	Baťův odkaz ve spojení se zlínskou univerzitou	57
6.2	VO 3 – SHRnutí	58
7	ZÁVĚR	59
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	60
8	BAŤŮV ODKAZ A SOUČASNOST	61
8.1	BAŤŮV ODKAZ A UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ	62
8.1.1	Popis situace, cílová skupina projektu	62
8.1.2	Cíl akce	62
8.1.3	Název eventu	63
8.1.4	Abstrakt akce	63
8.1.5	Princip hry	63
8.1.5.1	Návrh obsahu pracovní části brožury	64
8.1.5.2	Popis jednotlivých disciplín	66
8.1.6	Propagace eventu	70
8.1.7	Harmonogram akce	70
8.1.8	Vyhodnocení akce, postprodukce	71
8.1.9	Rozpočet akce	72
8.2	EXPOZICE PRINCIP BAŤA V BAŤOVĚ INSTITUTU	73
8.2.1	Návrh testu	73
8.2.1.1	Otázky	74
8.2.2	Propagace testu	76
	ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	81
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	86
	SEZNAM GRAFŮ	88
	SEZNAM TABULEK	89
	SEZNAM PŘÍLOH	90

ÚVOD

Firmě Baťa se podařilo vytvořit jednu z nejznámějších a nejúspěšnějších globálních značek českého původu. Podle statistik společnosti Google byla v r. 2012 nejvyhledávanější módní značkou českého internetu. Na Slovensku se umístila jako pátá. (InVogue, © 2008–2013). Díky výročí 120 let od založení Baťových závodů a současně nedožitých 100. narozenin Tomáše Bati juniora, se o historii a odkazu plynoucího ze zlínského fenoménu začalo v roce 2014 více diskutovat. Proběhly konference Baťův odkaz Evropě¹ a 120 let inspirace Baťou². Jejich navštívení, společně s dlouhodobým zájmem o Zlín a baťovskou tradici, bylo podnětem k výběru tématu této diplomové práce.

Tomáš Baťa je zdrojem inspirace především ve třech základních oblastech: v podnikání, politice a lidském rozměru. Tyto linie se vzájemně překrývají, protože sám Baťa svůj život nerozděloval na profesní, osobní a politický, ale přistupoval k němu jako k celku. Pro účely této práce však bude sledován především podnikatelský odkaz, jehož prvotními nositeli se stali Jan Antonín Baťa, Dominik Čipera, Hugo Vavrečka a Tomáš Baťa junior. Pro pochopení některých skutečností je však nezbytný také zmíněný přesah do osobních životů a politické angažovanosti těchto čtyř osobností.

Potřeba důkladněji informovat o nástupcích Tomáše Bati vychází mimo jiné ze zkušenosti s nízkým povědomím o těchto lidech a jejich přínosu. Mylné informace se často objevují přímo v médiích – viz příloha I. V různých situacích jsou zaměňováni Tomáš Baťa, Tomáš Baťa junior a Jan Antonín Baťa. Někteří lidé vnímají tyto tři velké podnikatele jako jednu postavu. Záměrem následujících řádků je proto i rozlišit v myslech čtenářů tyto významné osobnosti a nabídnout základní orientaci v současném podnikatelském prostředí vzešlého z někdejšího baťovského Zlína. Práce si dále klade za cíl zjistit, jestli firmy s kořeny v původních Baťových závodech stále používají marketingovou komunikaci a corporate identity v rozsahu, který zavedl Tomáš Baťa. Zda s jeho odkazem vědomě pracují. S tím je spojený také záměr rozpoznat, je-li Baťův odkaz srozumitelný studentům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, jestli se s ním ztotožňují a zda je pro ně motivací k hledání práce právě u baťovských firem.

¹ Více informací: www.batuvodkazevrope.cz

² Více informací: www.bata120.cz

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A CORPORATE IDENTITY

„Ze všech lidských vlastností a dovedností patří k nejdůležitějším a nejužitečnějším ty, které se týkají komunikace.“ (DeVito, 2008, s. 28) Toto tvrzení je možné aplikovat jak v interpersonálních, tak i podnikatelských vztazích. V marketingu, základní součásti každého podnikání, byla komunikaci vymezena samostatná oblast, jedno ze známých čtyř P³ – promotion. V naší zemi se uvedená kategorie nejčastěji označuje jako marketingová komunikace, resp. komunikační mix. Tento pojem zastřešuje podle Kotlera pět hlavních kanálů, jimiž lze doručit sdělení cílové skupině. Jedná se o reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing. (Kotler, © 2012) Někteří autoři, např. Vysekalová, pak seznam rozšiřují o sponzoring, nová média, případně i obaly a veletrhy, výstavy. (Vysekalová, 2012, s. 20)

Práce s komunikačním mixem je základní součástí strategického řízení firmy, stejně jako správně nastavená a dodržovaná firemní identita (corporate identity). Ta bývá často zaměňována s firemní image. Jedná se však o dva různé pojmy, které se vzájemně překrývají. *„Firemní identita je chápána jako prostředek ovlivňování image firmy. Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“* (Vysekalová, 2009, s. 16)

Corporate identity lze tedy definovat jako výsledek vzájemného působení čtyř základních složek firemní totožnosti – vizuálního stylu (corporate design), firemní komunikace (corporate communications), výrobku či služby (product) a firemní kultury (corporate culture). Cílem strategického řízení firemní identity, tj. všech jejích uvedených součástí, je zajištění jednotného vystupování organizace na veřejnosti. Je-li corporate identity nastavena a používána správným způsobem, je podnik pro své okolí snadno rozpoznatelný a nezaměnitelný. (Jurášková, Horňák a kolektiv, 2012, s. 46)

Firemní identita je základním pilířem komunikace se stávajícími i potenciálními zákazníky, ale také s širokou veřejností, jejíž mínění může rovněž ovlivňovat postoj konzumentů k dané značce či firmě. Firemní image je pak výsledným nositelem klíčových informací o firemní identitě.

³ 4 P neboli marketingový mix zahrnuje tyto položky: product (výrobek/služba), price (cena), place (distribuce) a promotion (marketingová komunikace). (Jurášková, Horňák a kolektiv, 2012, s. 257)

2 TOMÁŠ BAŤA, BAŤOVY ZÁVODY, BAŤOVSTVÍ

2.1 Tomáš Baťa

Tomáš Baťa se narodil 3. dubna 1876 v chudé rodině zlínského ševce Antonína Bati a jeho ženy Anny Baťové, jako nejmladší ze tří dětí. V rodině již byli potomci z matčina předchozího manželství. Rok po jejím úmrtí se otec znovu oženil a Tomášovi postupně přibylo dalších šest sourozenců. Celkem bylo tedy v rodině dvanáct dětí.

V době, kdy se Tomáš narodil, byl Zlín malou vesnicí s minimem technických vymožeností. Přestože se již používaly petrolejové lampy, mnozí obyvatelé stále svítili svíčkami nebo loučemi, protože petrolej byl příliš drahý. Jídlo se vařilo na otevřeném ohni v krbu nebo pod širokým komínem. Rodinný dům, ve kterém malý Tomáš vyrůstal, se skládal z kuchyně a jedné místnosti, která zároveň sloužila jako ševcovská dílna. Rodina byla natolik chudá a současně početná, že její členové nikdy neměli vlastní lůžka. Ti šťastnější spali po dvou či třech v posteli, zbývající si museli ustlat na zemi. (Cekota, 1968, s. 1–13)

V době Baťova dospívání, tj. na přelomu 19. a 20. století, byla společnost rozdělena do několika sociálních tříd. V řemeslech byl nejuznávanější osobou mistr, střední třídu reprezentovali tovaryši a na konci společenského žebříčku stáli učni. Mnozí lidé, mezi nimi i Tomášův otec, věřili v předurčenost svého sociálního postavení a proto se jej ani nesnažili měnit. Starý Baťa přesto snil o tom, že jeho synové budou jednou vést panský život. (Erdély, 1990, s. 31) Sám Tomáš Baťa později vypovídal o svých mladických touhách stát se továrníkem, členem tzv. lepší společnosti. Z těchto představ jej však brzy vyvedla nová zkušenost spojená s hrozícím bankrotem jeho první živnosti. (Cekota, 1968, s. 20)

Uvedená fakta o poměrech v rodině i sociální struktuře společnosti jsou důležitá pro pochopení pozdějšího zájmu Tomáše Bati o rozvoj Zlína a jeho obyvatel. Současně umocňují údiv nad dílem, které se Baťovi podařilo během relativně krátkého života vykonat.

Zkušenosti, které Tomáš ve své rodině získal, se staly základem pro jeho dnes známou životní filozofii, sociální odpovědnost i chuť angažovat se v politickém dění. O velikosti jeho osoby i rozsahu znalostí svědčí mimo vybudování největších výrobních závodů v zemi také fakt, že byl ve třech po sobě jdoucích obdobích zvolen starostou města Zlín.

Tomášův postoj k životu samotnému nejlépe vystihují jeho vlastní slova: *„Náš život je jediným předmětem na tomto světě, který nemůžeme považovati za své soukromé vlastnictví, neboť jsme ničím nepřispěli k jeho vybudování. Byl nám jenom propůjčen s povinností*

odevzdati jej potomstvu rozmnožený a zdokonalený. Mají proto naši vrstevníci a ještě více naše potomstvo právo žádati vyúčtování z našeho života.“ (informační leták Nadace Tomáše Bati, 2014) Toto pomyslné vyúčtování skládal Baťa dobrovolně svému okolí jak v profesním, tak i politickém životě, formou otevřeného hospodaření, vydáváním zpráv ve vlastním i cizím tisku, zveřejňováním informací o plnění svých závazků a mnoha dalšími způsoby.

Přes vysoké pracovní nasazení nezapomínal Tomáš Baťa ani na svůj soukromý život. V r. 1912 se oženil s Marií Menčíkovou. „...*již v prvních měsících manželství mu pomáhala v obchodních stycích s anglicky mluvícím světem. Kromě toho si vytvořila metodu kritické četby tisku, z něhož mu vybírala informace zajímavé pro jeho podnikání.*“ (Cekota, 1981, s. 112) Marie Baťová se v manželově podnikání angažovala i dalšími způsoby. Často urovnávala spory, které Tomáš zavínil svojí výbušnou povahou. Bylo-li potřeba, obcházela rodiny zaměstnanců a učila tamní ženy správnému vedení domácnosti. Roku 1914 se manželům Baťovým narodilo první a současně jediné dítě, syn Tomáš. Marie Baťová sehrála významnou roli také po tragické smrti svého muže v r. 1932. V období 2. světové války i po ní, se podílela na záchraně závodů před zabráním nacisty. Současně podporovala mnoho českých rodin, jejichž živitele odvedlo gestapo, nebo které jiným způsobem postihl vpád nacistů. (Cekota, 1981, s. 112–113)

2.2 Začátky a vývoj Baťova podnikání do r. 1932

Tomáš Baťa se začal ševcovskému řemeslu věnovat ve svých šesti letech, kdy ze dřeva vyřezával dětské boty, jež následně i sám prodával. (Erdély, 1990, s. 29–30) V patnácti letech utekl za sestrou do Vídně, kde získal další životní zkušenost, tentokrát o prodeji a nutnosti zajištění odbytu vyrobeného zboží. (Cekota, 1968, s. 16) Veškeré další znalosti a zkušenosti získával Tomáš právě tímto empirickým způsobem. Odtud také plynul Baťův zájem o rozvoj vzdělávání formou praxe, vlastních zkušeností a jejich konkrétním využitím v práci i běžném životě.

První opravdovou živnost založil Tomáš Baťa r. 1894 spolu se svými sourozenci Antonínem (1874–1908) a Annou (1872–1936). Oprávnění podnikat muselo být tehdy napsáno na bratra Antonína, jelikož Tomáš nebyl ještě plnoletý. Jako základní kapitál posloužilo 800 zlatých, které sourozenci získali coby dědictví po své matce. Z těchto peněz nakoupili

nářadí, stroje a suroviny. Při výběru místa podnikání padla volba na Zlín. Důvod byl podle Tomáše prostý: *„Volbou místa, kde bychom se měli usadit, jsme si nelámali hlavy. O tom rozhodoval cit. Rozhodli jsme se pro Zlín jen proto, že to bylo naše rodiště.“* (Pokluda, 2009, s. 3) Na začátku podnikání si Tomáš i Antonín užívali panského života. To se však brzy odrazilo na špatných výsledcích jejich hospodaření. Situace zašla tak daleko, že se začaly objevovat žaloby a exekuce. Antonín v té době musel nastoupit tříletou vojenskou službu. Tomáš tak neměl na vybranou. Buď jejich živnost zbankrotuje, nebo musí nahromaděné dluhy uhradit sám. Baťa se rozhodl pro druhou možnost, tvrdou práci. Později vzpomínal: *„Tak jsem pracoval, vystaven palbě nespokojených věřitelů vzdor značným a častým splátkám. Židovští věřitelé byli klidnější. Byli patrně informováni svými souvěrci, žijícími ve Zlíně. Viděli, že exekucí by nedocílili ničeho, ale dozvěděli se od nich patrně také, že platím dluhy tím, co se nedá vymáhat exekucí: že je platím svou krví.“* (Cekota, 1981, s. 37–39)

Tomášovi se podařilo díky své houževnatosti a pílí bankrot odvrátit. O rok později pro sourozence Baťovy pracovalo 10 interních dělníků a 40 externistů. V té době však čekala Tomáše další tvrdá životní zkušenost. Jeho bratr podepsal firmě Koditsch & Company ve Vídni směnky na cca 20.000 zlatých, které se za něj Tomáš musel zavázat splatit. Opětovně následovalo období tvrdé práce a odříkání. Ačkoliv v to nikdo nevěřil, Baťa i tentokrát dlužnou sumu uhradil. (Cekota, 1981, s. 41)

Roku 1900 se Tomáš do chodu firmy zapojil i oficiální cestou – společnost byla přejmenována na T. & A. Baťa. To již zaměstnávala okolo 120 zaměstnanců. Rozvoj firmy umožnila mimo jiné popularita tzv. baťovek, levné plátěné obuvi, kterou Baťa uvedl na trh, kde se doposud objevovaly pouze drahé celokožené boty. Ve snaze vést svůj podnik co nejefektivněji, podnikl Tomáš několik cest do zahraničí, Německa a USA, kde po nějakou dobu pracoval jako dělník. Seznamoval se s využíváním strojů, s novými postupy ve výrobě obuvi i s různými styly řízení podniku nebo organizací práce. Získané poznatky po svém návratu aplikoval ve svém vlastním podniku. V r. 1906 však postihla firmu několikaměsíční stávká zaměstnanců. Výsledkem byly rozsáhlé personální škody. O dva roky později nastala pro Tomáše největší ztráta. Zemřel jeho bratr Antonín. Podnik tak musel převzít zcela do svých rukou. (Pokluda, 2009, s. 4–6)

I při samostatném vedení podniku čelil Tomáš různým krizovým situacím. V roce 1914 vypukla 1. světová válka a závody musely přizpůsobit svoji produkci dané situaci. Přesto, že se jednalo o nelehké období, se podnik během válečného konfliktu rozrostl z původních

400 osob na 4000. Roku 1917 se Baťa navíc pustil do budování sítě vlastních prodejen. O rok později jich bylo otevřeno již osmnáct. Tehdejší odhad Tomášova majetku činil 10 milionů korun. Finance byly investovány do rozvoje a nákupu dalších podniků.⁴ V té době se již o Baťovi a jeho závodech psalo jako o zlínské Americe. (I přesto se ve firmě odehrálo ještě několik zaměstnaneckých stávek⁵.) Následovala další Baťova cesta do USA. Tentokrát se Tomáš seznámil s konceptem „služby veřejnosti“, s technologiemi, které využívaly závody H. Forda, i s podmínkami, ve kterých pracovali zaměstnanci podniku Endicott & Johnson, který byl v té době největší obuvnickou společností v USA. Ve Zlíně a celé zemi se mezitím začala projevovat špatná hospodářská situace. Klesaly prodeje a s nimi i produkce zboží. A to ve všech oblastech podnikání. (Pokluda, 2009, s. 10–17) Situace na trhu v r. 1922 již vyžadovala rázné řešení. Ministr financí Alois Rašín přišel s návrhem na ozdravení Československého hospodářství prostřednictvím 50% snížení cen spotřebního zboží a potravin. Začít se mělo u produktů zemědělství, následně obchodu a průmyslu. Nikdo z podnikatelů však s předloženým návrhem nesouhlasil. Rašín proto osobně navštívil Zlín a Tomáše Baťu, kterého požádal o spolupráci. Tomáš nejdříve zvažoval dočasné uzavření podniku, ale jeho nevlastní bratr Jan Antonín Baťa, který se v té době již v závodech angažoval, byl pro přijetí Rašínova řešení. Nakonec se staly Baťovy závody prvním podnikem, který ministrovo opatření přijal a tím odstartoval řetězovou reakci dalších firem. Výsledkem bylo postupné uzdravení ekonomiky a prostor pro další růst nejen Baťových závodů. (Arcanjo, 1952, s. 33–35). Aby se podnik i Zlín mohly rozvíjet tempem, které si Tomáš Baťa představoval, kandidoval r. 1923 v obecních volbách na post starosty a zvítězil. Tento úspěch se opakoval i v následujících dvou volebních obdobích. (Pokluda, 2009, s. 22).

Baťovy závody zažily ve 20. a počátkem 30. let nebývalého rozmachu. Vznikla nová elektrárna, plynárna a teplárna. Byly postaveny modernější budovy pro strojírny, koželužny a nově vznikající gumárny. Dále přibýly chemické provozy, papírna a cihelna. Rozvíjely

⁴ Za války byla v závodech zbudována např. koželužna, nová čtyřpatrová budova nebo výrobní pobočka v Českých Budějovicích. Roku 1917 Baťa dále zakoupil městskou elektrárnu, hospodářský dvůr u Zlína, velkostatek Loučka-Lázy a další. (Pokluda, 2009, s. 10)

⁵ Krátká stávka zaměstnanců proběhla v březnu 1918, dvoutýdenní stávka se odehrála také v dubnu 1919. (Pokluda 2009, s. 12 a 15)

se stávající služby – k tisku se přidaly nakladatelské aktivity, byly založeny Baťovy pomocné závody, které měly na starost prodej i výrobu různého zboží včetně potravin. Samostatná společnost byla založena také pro stavební činnost závodů. V důsledku tohoto rozvoje byl rozšířen také sortiment prodáváného zboží. Gumárenské podniky začaly vyrábět u nás dosud neznámou vysokou gumovou obuv, pneumatiky, punčochy, gumové hračky i koberce a další. (Pokluda, 2009, s. 30–31) Díky variabilitě a rozsáhlému množství vlastních provozoven, byly závody ve většině případů nezávislé na subdodavatelích. Baťa využíval také možnosti exportu do zahraničí. V letech 1929–1932 otevřela jeho firma 666 prodejen v 37 různých státech. V zahraničí se budovala také nová výrobní střediska⁶. (Pokluda, 2009, s. 37–38) Baťovy závody si získaly široké povědomí po celém světě nejen díky svým výrobkům, ale také přístupem, jakým byla firma vedena. Dnes je tento fenomén znám jako Baťova soustava řízení. Prof. Zelený do této soustavy řadí položky: „1. Znalostní podnik, založený na dovednostech a umu zaměstnanců, 2. Autonomie dílen, sebezodpovědnost a podíl na zisku zaměstnanci, 3. Globální pojetí trhů ze silné místní a regionální báze, 4. Informační pojetí řízení a využití podpůrných technologií, 5. Integrované sítě dodavatelů a zákazníků, 6. Vysoké etické a mravní hodnoty podnikání, 7. Nepřetržitá tvorba, přejímání a rozšiřování znalostí, 8. Nejvyšší (světová) kvalita procesů výroby, výrobků a služeb, 9. Strategie „dravé“ inovace, originality a tvůrčí práce, 10. Obecný zájem sociální „službou veřejnosti“.“ (Zelený, © 2008) Dalším unikátním rysem Baťova přístupu byl rozsah sociálních služeb zaměstnancům. Závod věnoval péči jejich zdraví, stravování, bydlení, vzdělávání, nabídce volnočasových aktivit i zajištění ve stáří. (Pochylý, 1990, s. 71–98) Podnikatelský přístup Tomáše Bati byl inovativní také v oblastech reklamy, prodeje, cenotvorby a rozvoje technologií. Byl obchodníkem, manažerem i psychologem v jedné osobě. Jeho úspěch byl korunován oblíbeností mezi spolupracovníky i zákazníky. Např. jeden ze zaměstnanců, Jaroslav Matula, na svého šéfa vzpomínal slovy: „Viděl jsem v něm svého učitele, ctil jsem každé jeho slovo, vážil si jeho rad a obdivoval jeho bohaté zkušenosti. Býval jsem často překvapen jeho informovaností v každém z oborů naší společné práce. Jsem mu dodnes vděčen za mnohé, čemu jsem se od něho pro život a svou práci naučil.“ (Knap, 1944, s. 35)

⁶ Roku 1931 vznikla nová továrna v Německu, 1932 v Polsku, Švýcarsku, Francii, a Jugoslávii. (Pokluda, 2009, s. 38)

3 NÁSLEDOVNÍCI TOMÁŠE BAŤA

Když se v červenci r. 1932 zřítilo letadlo, na jehož palubě seděl Tomáš Baťa, automaticky vyvstala otázka, co bude s jeho dílem – se závody, se Zlínem. Svým způsobem o tom rozhodl za svého života sám Tomáš. V dubnu 1931, u příležitosti svých pětapadesátých narozenin, nechal zveřejnit v novinách následující text: *„Problém svého nástupce počal jsem řešiti před 36 lety, když jsem přizval k svému verpánku prvního pomocníka. Nikdy bych si nebyl přizval pomocníky a mnoho pomocníků, kdybych organisoval svou práci tak, abych byl při ní nepostradatelný. (...) Žádný podnik nevyroste k velikosti, pokud si nevynalezne způsob, jak měnit nádeníky v ředitele. V ten den, kdy se nám podařilo rozřešit tento problém, rozřešili jsme také otázku vedení našeho závodu v budoucnosti.“* (Erdély, 1990, s. 188)

Následující roky daly Baťovi za pravdu. Díky dosavadnímu strategickému řízení a volbě schopných spolupracovníků, Tomášova smrt chod závodů neohrozila. Již pět dní po tragické události fungovaly závody bez větších potíží pod novým vedením. Do čela podniku byl (na základě závěti a nalezené kupní smlouvy⁷ v Baťově sejfu) dosazen jeho nevlastní bratr, tehdy třiceti čtyřletý, Jan Antonín Baťa. Obchodně politické záležitosti převzal Ing. Hugo Vavrečka. Prokury se ujal Dominik Čipera, generální ředitel společnosti. (Erdély, 1990, s. 189–190) Čipera současně převzal post zlínského starosty. Tato tříčlenná skupina společně rozhodovala o všech důležitých záležitostech podniku. Ten disponoval, podle bilance za r. 1931, aktivy v hodnotě 920 milionů korun. V hlavním týmu pracovali i další Baťovi blízcí spolupracovníci – A. Cekota, J. Hoza, V. Rojt, J. Bruna, primář Dr. Albert, J. Novosad, J. Hlavnička, F. Malota, J. Hradil, F. L. Gahura, J. Pagáč a mnozí další. (Pokluda, 2009, s. 53–55) Zapomínat se však nesmí ani na Tomáše J. Baťu, syna zakladatele. Ten měl však teprve 18 let a na případné vedení závodů mu chyběly nezbytné zkušenosti. Nicméně jeho převzetí důležité role v podniku bylo jen otázkou času.

⁷ Kupní smlouva, nalezená v Baťově pozůstalosti, zavazovala doposud nepodepsaného Jana A. Baťu k odkoupení Baťových závodů za částku 50 milionů. Podmínky smlouvy byly dle tvrzení Jana sjednány s Tomášem ústně. Marie Baťová nárok svého švagra uznala za platný a zastupujíc svého syna Tomáše juniora, právoplatného dědice, svolila k dodatečnému podpisu nalezené dokumentu. (Ivanov, 1998, s. 112–113)

3.1 Jan Antonín Baťa

3.1.1 Jan Antonín Baťa, osobnost

Jan Antonín Baťa a Tomáš Baťa byli nevlastní bratři. Měli společného otce, ale různé matky. Tato odlišnost se symbolicky zrcadlila v rozdílnosti jejich povah, stylu řízení i v několika pozdějších konfliktech, které mezi sebou měli.

Jan se narodil v Uherském Hradišti 9. května 1898. Protože již ve svých sedmi letech přišel o otce, čekalo se od něj brzké zapojení do pracovního procesu. Svoji kariéru začal v závodech bratra Tomáše, kde nastoupil 1. června 1913. O šest let později mu byl svěřen první velký úkol – ujmout se výrobní pobočky v americkém Lynnu. Podnik se Janovi udržet nepodařilo, za což byl Tomášem silně kritizován. Pobočku museli zavřít. Jan se přesto domů hned nevrátil. Sbíral v Americe zkušenosti. Aby se uživil, umýval nádobí v restauraci, rozvážel zeleninu a později se dostal i do jednoho z obuvnických závodů, kde leštil podpatky. Tomáš nakonec pozval Jana zpět do Zlína a nabídl mu zaměstnání v technickém oddělení. Jan sice nabídku přijal, ale už r. 1921 místo opustil, neboť musel nastoupit u 13. pěšího pluku v Šumperku vojenskou službu. Rok poté, 6. listopadu 1922, se oženil s dcerou firemního lékaře, Marií Gerbecovou. Do jejich rodiny postupně přibyli dcera Hanna, Ludmila, Edita, syn Jan a dcera Marie. (Brož, 2002, s. 15–16)

V období mezi roky 1927–1928 se mezi Janem a Tomášem opět vytvořil konflikt. Tomáš mimo jiné kritizoval Janův nákladný životní styl⁸. Spor vyvrcholil dočasným propuštěním J. A. Bati z firmy. (Brož, 2002, s. 17) Obliba honosných projevů a ctižádost se u Jana projevovala i v pozdějších letech. Byl například první osobou, která oficiálně porušila baťovskou tradici nepoužívat v podniku akademické tituly, což vyvolalo mezi jeho spolupracovníky značné rozčarování. Vysoká škola technická v Brně totiž r. 1938 jmenovala J. A. Baťu čestným doktorem technických věd⁹. (Ivanov, 1998, s. 133) Spolupracovník

⁸ Jan měl v úmyslu pořídit si nákladnou vilu, s čímž Tomáš nesouhlasil a nabádal bratra, aby se s rodinou nastěhoval do některého z podnikových domů. V té době se již stavěly i náročnější varianty pro vedoucí pracovníky. (Brož, 2002, s. 17)

⁹ Po roce 1948 byl J. A. Baťovi stejnou školou doktorát odebrán. (Zelený, 2007, s. 65)

I. Krutil¹⁰ komentoval událost slovy: „Doktorát ho stál 1 200 000 Kč věnovaných knihovně techniky. Od nynějška bude ovšem třeba titulovat šéfa pane doktore a dodržet titulování i v písemném styku, ačkoliv se to běžně u těchto titulů nepoužívá. My všichni ostatní jsme zůstali ovšem nadále bez titulu.“ (Pokluda, 2012, s. 32) V pozdějších letech Jan dokonce požádal Le Corbusiera, známého francouzského architekta, aby jej nominoval na Nobelovu cenu míru¹¹, což Le Corbusier odmítl učinit. (Baťa, 1991, s. 116) Tento požadavek je o něco lépe pochopitelný, uvážíme-li, že se spekulovalo o možném dosazení Jana na prezidentský post. (Baťa, 1991, s. 111) J. A. Baťa si tedy rozhodně nekladal nízké cíle¹². Jeho ambice však okolí často označovalo za projev domýšlivosti a samolibosti. Nakolik se jednalo o tyto vlastnosti a nakolik o pouhou fantazii, kterou byl Jan známý, dnes lze jen těžko posoudit. Dříve tyto potíže nevyvstávaly v takové míře, neboť Jana usměrňoval bratr Tomáš.¹³ Je však pravdou, že Janova ambicióznost přinášela podniku do určité míry také užitek. I díky ní se Zlín rozrostl do nebývalých měřítek. V dobovém tisku je např. uvedeno: „Celý rok se tu staví, téměř každý měsíc vyroste jedna z těch charakteristických dílenských budov, vznosné konstrukce na štíhlých sloupech. (...) Jedna etáž budovy – 80 m dlouhé a 20 m široké – jest dílem pěti dnů a 22 lidí, kteří rozumí své práci. Ti hranatí a silní – „machři“ ve svém oboru, zvedají do výše nový Zlín. Zlín smělých, vzdušných a praktických staveb, město zdravých, silných praktických lidí.“ (zlin_19340406.pdf) V roce 1937 zaměstnávaly závody pod velením J. A. Bati cca čtyři pětiny ze 42 tisíc obyvatel Zlína. Historické materiály dokonce uvádí, že ve Zlíně bylo tou dobou výrazně nadprůměrné množství dětí, které zde měly k dispozici kompletní vzdělávací systém, včetně lidové univerzity. S tím souviselo také množství mladých zaměstnanců, kteří zastávali u firmy odpovědná

¹⁰ Ing. Inocenc Krutil pracoval v Baťových závodech od r. 1933 na různých pozicích ve Zlíně, ale i v severní Africe, Anglii, Holandsku a Gibraltar. (DatabázeKnih.cz, © 2008–2015)

¹¹ J. A. Baťa byl na Nobelovu cenu míru nakonec přece jen nominován. V r. 1957 jej coby kandidáta navrhla Eleanor Rooseveltová a Dag Hammarskjöld, generální tajemník OSN, a to za Janovy kolonizační projekty. (Nadační fond Jana Antonína Bati, ©)

¹² Jan se zabýval mimo jiné takovými projekty, jako byl přesun našeho hlavního města (Pokluda, 2012, s. 131) nebo dokonce přestěhování celého národa do Patagonie, jako poválečné řešení v případě výhry německé říše. (Brož, 2002, s. 105)

¹³ Tomášův výchovný postoj k mladšímu bratrovci je patrný, mimo jiné, z jejich soukromé korespondence – viz IVANOV, *Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše*, s. 58–59.

místa. Cizince pak lákal do města například svátek 1. máje, který byl honosným manifestem úspěchu a prosperity Zlína, továrny a svým způsobem i J. A. Bati. (Pod značkou Baťa, Tvář Zlína) „*Postupně ale přibývalo takových kousků, u kterých hrozila rizika – kolem šéfa přibývalo rozruchu na veřejnosti a stále častěji v politice. Jeho názory na Mussoliniho Itálii rozmrzely v lednu 1937 ministra zahraničí. Prezident Beneš v téže době dal najevo, že ho zbytečně zaměstnávají Janovy rady k budování dopravy ve státě. (...) Různé jiné šéfovy projevy měly ten důsledek, že J. A. Baťa ztrácel respekt.*“ (Pokluda, 2012, s. 131)

1. června 1939 se Jan vydal s několika spolupracovníky a svojí rodinou na výstavu do USA. Do své vlasti se již nikdy nevrátil. V Americe plánoval výstavbu nové podnikové centrály, k čemuž ale nakonec nedošlo. Kvůli mnoha politickým i podnikatelským neshodám musel Jan nakonec opustit i USA. Jeho novým a konečným domovem se stalo brazilské Sao Paulo. V Brazílii vystavěl, mimo jiné, čtyři baťovská městečka¹⁴. (Brož, 2002, s. 70, 87)

Odlíšné názory na život, politiku a především na řízení a vlastnění podniku zapříčinily v rodině Baťů, tj. mezi strýcem Janem a Marií s Tomíkem, řadu sporů, které byly nakonec řešeny právní cestou. Soudními procesy se Jan musel zabývat až do své smrti, tj. do 23. srpna 1965. (Brož, 2002, s. 156)

3.1.2 Jan Antonín Baťa, podnikatel

V době, kdy Jan přebíral vedení podniku po zesnulém bratru Tomášovi, měl za sebou čtyři roky na pozici šéfa organizace výroby, pracovní zkušenosti z Asie, Afriky a jižní Ameriky a také podporu ze strany rodiny i vedoucích spolupracovníků. (Erdély, 1990, s. 189). V období, kdy J. A. Baťa pracoval na pozici šéfa, zaznamenaly závody i město Zlín velký rozvoj. Zatímco v r. 1930 vyrobil jeden dělník za týden 65 párů, v r. 1934 jich zvládl už 130. Tímto vzestupem se firma dostala na světovém obuvnickém žebříčku na první místo, co se týče produktivity. Zatímco ve Zlíně tou dobou výroba jedné boty trvala 2–3 dny, v Americe proces stále zabíral celý týden. Při vyrábění se však nezapomínalo ani na hospodárnost a kvalitu. Základem bylo denní plánování. Každá dílna měla stanovenou výši

¹⁴ Batatuba, Mariapolis, Bataguassu a Bataypora (Brož, 2002, s. 88)

produkce, kterou měla splnit. Případné překročení plánované výroby se však na zisku dílny neodrazilo. Své příjmy mohli v takovém případě zaměstnanci zvýšit právě úsporou, snížením zmetkovitosti, efektivnějším využitím materiálů apod. (Brož, 2002, s. 25–27)

Jan A. Baťa navázal na Tomášovu práci také v dalších směrech. V r. 1933 realizoval bratrův projekt – postavení továrny v Batangaru, poblíž indické Kalkaty. Tento závod se stal největší zahraniční pobočkou firmy Baťa. (Brož, 2002, s. 28) Expanze probíhala i v rámci Československa. Roku 1935 vznikla dodnes fungující Fatra, a. s., roku 1936 Razov – ratíškovické pomocné závody, roku 1938 MAS, a. s. – Moravské a Slovenské strojírny, dále polní hospodářství Milady, s. s. r. o. nebo Cikta, a. s. – Koželužské a obuvnické závody. V roce 1939 spadalo pod baťovské podniky 63 dceřiných společností rozprostřených po 33 státech celého světa. Produkty byly exportovány do více jak 80 zemí. (Lešingrová, 2010, s. 35–36) Samostatnou kapitolou byl rozvoj strojírenství. Stěžejním bodem byl r. 1934, kdy se v závodech pustili do produkce vlastních obráběcích strojů. To již brány podniku opouštěly také jeřáby, výtahy, lodě, železniční vagony, lanové dráhy, jízdní kola a rovněž proslula zlínská letadla, jichž byl Jan milovníkem. Jen obráběcích strojů vyrobili baťovci na 14 tisíc. (Brož, 2002, s. 31–32)

Expanze podniku se projevovala na životní úrovni zaměstnanců a na rozvoji měst, ve kterých firma působila. Jan dohlížel na rozkvět Baťova¹⁵, ale také samotného Zlína. Americký spisovatel Maurice Hindus po své návštěvě Zlína v r. 1936 napsal: „*Všechno však bylo upravené a čisté. Nikde ani zrnko prachu, stejně jako na rušných ulicích. Získal jsem zde proto podobný dojem jako v nejslavnějších městech Evropy. (...) Zlínská společnost požívá veškerých jistot a blahobytu, jaké si jen může člověk přát.*“ (Arcanjo, 1952, s. 50) V té době se mohl Zlín pyšnit druhou nejvyšší budovou v Evropě, tzv. zlínským pem.¹⁶Zaměstnanci závodů se těšili ze všech výhod zavedených za Tomáše, ale

¹⁵ Moderní tovární zóna nedaleko Otrokovic, o 53 budovách, s rozlohou pracovní plochy 98 300 m². (Brož, 2002 s. 29)

¹⁶ Zlínský mrakodrap, tzv. 21. budova, byl dostavěn r. 1938 podle návrhu Vladimíra Karfíka. V každém ze 17 podlaží byly kancelářské prostory pro 200 osob. Budova byla na svou podobu nadstandardně vybavena. Používala se zde potrubní pošta, klimatizace, rychlovýtahy, podlahové elektrické zásuvky a také nejznámější část – kancelář šéfa firmy, zbudovaná ve výtahu o velikosti 5x5 metrů. (Brožura statutárního města Zlín, 2014)

i mnoha dalších, které etabloval do chodu firmy Jan. Od r. 1933 byl v podniku zaveden např. pětidenní pracovní týden. (Arcanjo, 1952, s. 51)

Janovi patřily zásluhy i za kulturní rozvoj regionu. Zval do Zlína význačné osobnosti, např. Karla Čapka, kterému dokonce nabídl práci ve svém podniku. (Brož, 2002, s. 44–46) Příliv známých osobností byl zajištěn také rozvojem zlínských filmových ateliérů. V r. 1934 nastoupil na pozici režiséra Elmar Klos. Ten pro Zlín získal Ladislava Koldu, pražského producenta. Spolu s dalšími kolegy natočili řadu reklamních, dokumentárních, hraných i animovaných snímků. Před zlínskou kamerou stály hvězdy jako Vlasta Burian, Jindřich Plachta, Čeněk Šlégl, Jára Kohout, Hana Vítová nebo Truda Grosslichtová. Hudbu pro baťovské filmy skládal např. Bohuslav Martinů či E. F. Burian. (Pokluda, 2014, s. 14)

Rozvoj se Jan A. Baťa snažil udržovat také v oblasti tisku a propagace. R. 1936 vyhlásil vlastní novinářskou cenu, jejíž výherce, autor nejlepšího novinářského článku, byl odměněn částkou 50 000 Kč. Současně vypsal vlastní soutěž v literatuře. Mezi oceněnými autory byl např. Karel Poláček nebo Jaroslav Seifert. (Brož, 2002, s. 44–45)

Za dobu svého působení na postu šéfa závodů, podnikl Jan řadu obchodních cest. Roku 1937 obletěl Indii, jihovýchodní Asii, Japonsko a Spojené státy. Poznával tak nové trhy, ale také významné osobnosti. Cesty tedy zároveň sloužily jako propagační nástroj. (Brož, 2002,

s. 54) Sám J. A. Baťa odpověděl na otázku, proč podnikat náročnou obchodní cestu, ve své knize *Za obchodem kolem světa*, takto: „*Protože potřebujeme světový obchod a protože světový obchod nelze dělat bez osobního poznání světa. (...) Budeme se učit cestou poznávat lidi a jejich potřeby. Budeme hledat příležitosti, jak jim posloužiti.*“ (Baťa, 1937, s. 7–8)

Období let 1932–1939 bylo pro Jana bezesporu podnikatelsky úspěšné. Kvůli pozdějším politickým i rodinným sporům se však na mnohé jeho úspěchy začalo zapomínat. Místo o jeho manažerských kvalitách spekulovala veřejnost spíše o Janově možném propojení s nacisty. Rozporuplné názory na Jana Antonína Baťu přetrvávají mezi lidmi dodnes.

3.2 Dominik Čipera

Jeden z nejbližších spolupracovníků a současně přítel Tomáše Bati, Dominik Čipera, patří mezi výrazné postavy dějin Baťových závodů i města Zlína. Přesto je v literatuře i vědomí

veřejnosti značně opomíjen. Velkou roli v tom zajisté hraje politická situace a doba, ve které Dominik Čipera odváděl nejzásadnější práci své kariéry.

Čipera se narodil 3. srpna 1883 v Praze. Jako vynikající student, zejména matematiky, našel uplatnění v Pražské úvěrní bance, kam nastoupil r. 1911. Díky povýšení na vedoucího finanční účtárny lvovské filiálky se mohl dobře seznámit s polským trhem. Získané informace předával Tomáši Baťovi, který touto cestou Čiperu sledoval, aby mu r. 1919 nabídl místo ve svých závodech. Čipera souhlasil a nastoupil na obdobnou pozici, vedoucího finanční účtárny. Protože se nadmíru osvědčil, jmenoval ho r. 1925 Tomáš Baťa svým prokuristou. Dominik Čipera byl mimo šéfa jedinou osobou, která směla zacházet s veškerým firemním majetkem. Vztah těchto dvou vůdčích osobností byl nadmíru specifický. Čipera ve svých vzpomínkách uvádí, že od svého šéfa nikdy nedostal konkrétní úkoly příkazem. Ani rozsah své práce neměl nikdy přesně stanoven. Baťa nechával Čiperu, aby z jejich rozhovorů sám vyvozoval závěry, podle kterých následně jednal a pracoval. U složitějších témat diskutoval Baťa s Čiperou formou brainstormingu.¹⁷ Čipera přitom nepamatoval, že by mezi ním a Tomášem kdy došlo k neshodám. *„Stejně tak, jako mi nikdy nečinil výtek, tak také jsem od něho nikdy neslyšel přímého uznání své činnosti. Dostatečným důkazem, že je spokojen, byly mi dlouhé rozhovory o problémech nejen doby přítomné, ale i o plánech do budoucnosti.“* (Horáková, 2007, s. 101) Blízkost Tomáše Bati a Dominika Čipery symbolicky umocňovala skutečnost, že byli díky Čiperově sňatku s Boženou Klausovou v r. 1920 vzdálenými příbuznými¹⁸. (Pokluda, 2012, s. 52)

Když r. 1932 převzal vedení podniku Jan Antonín, změnilo se současně i postavení Dominika Čipery. Za Tomáše Bati byla Čiperova pozice spíše úřednická, vykonavatelská. Nyní však musel spolu s Hugem Vavrečkou po Tomášovi takřikajíc převzít vůči Janovi usměrňovací roli. Jan byl charakteristický svojí energičností, idejemi, sněním a impulzivností. V diplomatických záležitostech to pro závody znamenalo značné komplikace. Vavrečka s Čiperou byli nuceni častokrát urovnávat škody, které svým nevhodným vystupováním Jan napáchal. Mnoho situací zachránila právě Čiperova pragmatická a rozvázná povaha.

¹⁷ Brainstorming se jako oficiální metoda začal používat až v 50. letech. Skutečnost, že jej Baťa s Čiperou využívali už v letech třicátých, dokazuje, že se jednalo o vizionářské osobnosti. (Horáková, 2007, s. 101)

¹⁸ Tomáš Baťa byl nevlastním strýcem a současně poručníkem Boženy Klausové. (Pokluda, 2012, s. 52)

Jan A. Baťa si nepostradatelnost Čipery i Vavrečky uvědomoval. Dominik Čipera se tak stal součástí tříčlenného týmu, který společnými silami řídil chod závodů. (Horáková, 2007, s. 98–103) Pro Čiperu to prakticky znamenalo nárůst manažerské práce. Zajímal se např. o image firmy. Osobně kontroloval baťovské prodejny a získané poznatky publikoval formou novinových článků¹⁹. V Baťově škole mladých mužů učil společenskou výchovu podle pravidel Gutha-Jarkovského. Zajistil tak firmě dostatek vzdělaných obchodníků, kteří mohli závody reprezentovat na vysokých postech a to i v zahraničí. Čipera vštěpoval svým žákům, že není důležité obuv jen prodat, ale především si zákazníka udržet. Ředitelská funkce umožňovala Čiperovi také vyšší angažovanost v oblasti kultury – stal se patronem Filmových žní²⁰ a podílel se na založení Zlínské školy umění²¹. (Horáková, 2007, s. 104–105) Mimo to byl Čipera iniciátorem výstavby typických baťovských domů. Již v r. 1925 psal ve svém dopisu z pobytu v Detroitu takto: „*Musíme stavět. Ještě letos musí být postaveno alespoň 400 bytů. (...) Při dnešních poměrech v republice, ten kdo disponuje dostatečným počtem pohodlných bytů, musí strhnout ty nejlepší lidi k sobě. Zlín musí být velký! Lidé místo do Ameriky se musí stěhovat do Zlína.*“ (Pokluda, 2012, s. 53)

Stejně úspěšně, jako navázal na Tomáše Baťu v řízení podniku, ujal se Čipera i správy Zlína. V pozici komunálního politika²², v kooperaci s F. L. Gahurou, pracoval na rozvoji městské výstavby ve stylu zahradního města. (Pokluda, 2012, s. 54)

Určitým zlomem v Čiperově kariéře bylo r. 1938 zvolení na post ministra veřejných prací. I zde uplatňoval baťovské zásady a nastoloval pořádek. 19. ledna 1942 podal na ministerstvu demisi a opět se naplno věnoval Zlínu a závodům. Podporoval odboj na východní Moravě a Slovensku, udržoval kontakt s exilovou vládou v Londýně. Pro komunisty, kteří

¹⁹ V příspěvcích se např. objevovaly rady, jak správně naaranžovat výlohu, jak upravit interiér i exteriér obchodu nebo jak využít sezónnosti zboží pro zvýšení prodeje. Efektivnost svých rad dokládal finančními výsledky těch prodejen, které se radami řídily. (Horáková, 2007, s. 105)

²⁰ Filmové žně se konaly r. 1940 a 1941 a staly se základem pro tradici filmových festivalů ve Zlíně. (Horáková 2007, s. 106)

²¹ Zlínská škola umění byla založena v r. 1939 jako reakce na selhání reklamního oddělení firmy r. 1937 na světové výstavě v Paříži. (Horáková, 2007, s. 106–107)

²² Dominik Čipera zastával od r. 1932 funkci starosty Zlína. (Pokluda, 2012, s. 56)

v květnu 1945 převzali moc nad správou města Zlín, byl Čipera nepohodlnou osobou. 12. května 1945 skončil coby starosta. Den na to jej zbavili i pravomocí ve firmě. Situace se postupně vyhrotila natolik, že byl poslán na dva měsíce do vězení. Ze služeb Baťových závodů jej oficiálně propustili 27. března 1946. To byl pro Čipera impulz k odchodu ze Zlína. Svoji vilu věnoval jako zázemí dětskému domovu. Přes veškeré služby městu Zlín i celé zemi, byl, coby dřívější protektorátní ministr, postaven před Národní soud. Roku 1947 jej sice zprostiti obžaloby, ale už v prosinci 1948 ho znovu obžalovali a odsoudili. Tou dobou byl však Čipera již v londýnském exilu. Odtud se znovu připojil k baťovské službě, tentokrát pod vedením Tomáše juniora. Dominik Čipera zemřel v Torontu, 3. září 1963.

K rehabilitaci této významné osobnosti došlo až v r. 1993. Na žádost jeho syna, Jana Čipery, mu byly r. 1998 přiznány zásluhy za účast na odboji za národní osvobození. (Pokluda, 2012, s. 56–57)

3.3 Hugo Vavrečka

Mezi výrazné osobnosti Baťových závodů patřil také Hugo Vavrečka, blízký spolupracovník a celoživotní přítel Tomáše Bati. Dnešní veřejnost však zná především jeho vnuka, prvního prezidenta České republiky, Václava Havla. (Baťa, 1991, s. 37)

Hugo Vavrečka se narodil v Ostravě, 22. února 1880. V r. 1904 dokončil studium oboru elektrotechniky a strojnictví na Vysoké škole technické v Brně. Tou dobou se již zapojoval do politického dění a přispíval svými články do novin. Po návratu z vojenské služby r. 1905 se přestěhoval do Brna. Zde se živil jako asistent na Vysokém učení technickém. Současně pracoval jako technický poradce pro menší podniky. Jeho poradenství si vyžádal i Tomáš Baťa. Do Zlína ale Vavrečka nastoupil až v r. 1932. Do té doby se věnoval kariéře žurnalisty a diplomata²³. Proslavil se také napsáním knihy *Lelíček ve službách Sherlocka*

²³ Roku 1906 nastoupil do redakce Lidových novin v Brně. Zde psal o národohospodářských tématech. Současně pracoval pro deník Čas v Praze jako korespondent. Roku 1912, za první balkánské války, si vyzkoušel také válečné zpravodajství. (Magazín Zlín, 2/2012, s. 13) Od r. 1920 zastával pozici generálního konzula v Hamburku. Roku 1922 se stal prvním vyslancem naší země v Maďarsku. V období let 1926–1932 pracoval ve funkci vyslance ve Vídni. (Kaláb Jiří, © 2009)

Holmese.²⁴ Po celá léta, od prvního seznámení, byl Baťa s Vavrečkou v pravidelném kontaktu. Společně konzultovali různé záležitosti podniku. V některých případech se Vavrečka zapojil i prakticky²⁵. (Pokluda, 2012, s. 110–112) Po dobu své diplomatické činnosti Vavrečka odmítl řadu nabídek na práci v podnikatelské sféře. Tato rozhodnutí později komentoval slovy: *„Již tehdy jsem si říkal, že změní-li ještě jednou v životě své povolání, pak půjdu k Baťovi prostě proto, že je to nejčestější a nejpůvodnější náš podnik, v němž se může ještě uplatnit nápaditost a iniciativa ve všech směrech – ve výrobě i v obchodě, v technice stejně jako v organizaci, a to v tuzemsku i v zahraničí.“* (Vavris, 1997, s. 25)

7. června 1932 Vavrečka k Baťovi skutečně nastoupil, a to na post ředitele. Ani jemu se nevyhnulo zaškolovací kolečko napříč dílnou, byť se v jeho případě jednalo spíše o symbolický akt. V té době bylo Vavrečkovi padesát dva let. Jeho úkolem ve firmě bylo budování diplomatických, obchodních a národohospodářských vztahů s československými i mezinárodními partnery. Smrt Tomáše Bati, která přišla už za několik málo týdnů, však situaci poněkud změnila. (Pokluda, 2012, s. 112)

Jak už bylo několikrát zmíněno, Hugo Vavrečka se po převzetí podniku Janem stal jednou z řídicích osobností. Měl zásadní vliv na rozhodování o situaci a dění ve firmě, potažmo ve Zlíně. Z něj se mu podařilo v letech 1932–1939 vytvořit centrum setkávání pro intelektuály z celého Československa. (Lešingrová, 2010, s. 78) V nepříznivém období také finančně pomáhal významným osobnostem, např. Janu Werichovi nebo Eeduardu Bassovi. Ještě za okupace uspořádal ve Zlíně seminář na téma možné účasti firem na československém školství. (Pokluda, 2012, s. 115)

Mimo povinnosti ve firmě se Vavrečka i nadále věnoval politické činnosti. Od r. 1936 pracoval pro Hospodářské ústředí pro střední Evropu na pozici generálního sekretáře. (BataStory, © 2008) O dva roky později byl vládou dosazen do funkce generálního komisaře a měl tak na starost účast na výstavě v New Yorku. Kvůli zesilujícím hrozbám z Německa byl ve vládě následně zřízen nový resort – ministerstvo propagandy. Jeho ve-

²⁴ Kniha byla vydána r. 1908, později byla použita jako předloha pro stejnojmenný film s Vlastou Burianem v hlavní roli. (Československá bibliografická databáze, © 2009–2015)

²⁵ Vavrečka sehrál důležitou diplomatickou roli např. ve věci jednání s majitelem zlínského zámku Hauptem, od něhož chtěl Baťa zámek odkoupit. (Pokluda, 2012, s. 112)

dením byl v září 1938 pověřen právě Hugo Vavrečka. Jedním z úkolů, které musel splnit, bylo oznámit národu stvrzení Mnichovské dohody. (Magazín Zlín, 2/2012, s. 13)

V květnu 1945 byl donucen, podobně jako Čipera, vzdát se řídicí funkce ve firmě. Definitivně jej propustili k 21. březnu 1946. V prosinci 1948 byl, opět stejně jako Čipera, odsouzen, a to k zabavení celého svého majetku a třem letům vězení. Do něj díky zásahu K. Gottwalda nakonec nastoupit nemusel. Po nějakou dobu bydlel v Praze, v bytě své dcery. Hugo Vavrečka zemřel 9. srpna 1952 v Brně. (Pokluda, 2012, s. 115)

3.4 Tomáš J. Baťa

3.4.1 Tomáš J. Baťa, osobnost

Tomáš J. Baťa²⁶, celým jménem Tomáš Alexandr Vladimír Ferdinand Baťa (Baťa, 1991, s. 98), nejčastěji oslovovaný zkráceně „Tomík“, se narodil 17. září 1914. Jako jediný syn Bati – zakladatele, zastával celý život poměrně nelehkou úlohu. Musel obstát při srovnávání se svým otcem a současně neztratit vlastní tvář. K tomu byl však veden již od útlého věku svými rodiči. Ti se snažili vychovat z něj maximálně soběstačného a zodpovědného muže. Už ve věku čtyř let dostal malý Tomáš první verpánek. Také všechny další aktivity směřovali k jeho formování v pracovitou a praktickou osobnost. Tomík později vzpomínal: *„Často jsme s otcem chodili na dlouhé procházky. Nikdy jsme přitom jen tak netláchali, všechny naše rozhovory sledovaly nějaký cíl, a to pokud možno výchovný. Jednou, šli jsme zrovna lesem, – se otec zastavil a zeptal se mě: „Co myslíš, kolik kubíků dřeva by bylo z tamtoho stromu?“ Díky matematickým vzorcům, které jsem si ze školy pamatoval, se mi podařilo za několik minut odpovědět. „Spočítal jsi to správně,“ řekl otec, „ale já bych ti mohl dát přibližnou odpověď za třicet vteřin.“ Vysvětlil mi potom, že stačí vzít druhou mocninu průměru paty stromu, odečíst dvacet procent (kmen je kulatý a ne hranatý) a plochu násobit polovinou výšky stromu.“* (Baťa, 1991, s. 12–16) Stejně prakticky probíhala i další výchova Bati juniora. Jeho vychovatelka na něj mohla mluvit pouze anglicky nebo německy. Než nastoupil do školy, dorozuměl se třemi jazyky. Automatickou povinností

²⁶ Písmeno „J“ je zkratkou pro jméno Jan, které Tomáš Baťa junior převzal po svém kmotrovi při biřmování. (Baťa, 1991, s. 98)

bylo vedení záznamů o útratě malého kapesného, které dostával, úklid i pomáhání v domácnosti. O míře samostatnosti, které se Tomík naučil, svědčí skutečnost, že byl ve svých osmi letech poslán na letní tábor na Fríské ostrovy²⁷ (za účelem osvěžení znalostí německého jazyka). Tam jej doprovodila matka, zpátky již musel sám. V jedenácti letech se událost opakovala. Tehdy se ale musel mladý Baťa sám vrátit až z Londýna, kde navštěvoval anglickou gymnazijní přípravku Golden Parsonge. Jeho samostatnost byla pro okolí mnohdy šokující – jako např. pro ředitele zmíněné anglické školy v situaci, kdy mu teprve jedenáctiletý Tomík přišel s vlastní šekovou knížkou zaplatit školné za další půlrok. (Baťa, 1991, s. 14–20) Tvrdá, ale láskyplná výchova se odrazila na přístupu Tomáše J. Bati k práci i lidem.

Po smrti Tomáše Bati, se rozhodli převzít výchovu mladého Tomáše matka Marie Baťová, strýc Jan Antonín Baťa a Dominik Čipera, otcův zástupce a rodinný přítel. Ti posléze rozhodovali o profesním postupu Tomíka tak, aby nasbíral co nejvíce zkušeností. Nejdříve musel nastoupit na Obchodní akademii v Uherském Hradišti. Po jejím absolvování byl poslán do Curychu, aby zde vedl jednu z prodejen. Ve Švýcarsku strávil zhruba rok. Po návratu byl jmenován ředitelem Baťova obchodního domu ve Zlíně. Díky dosažení skvělých hospodářských výsledků v r. 1935²⁸, byl Tomášovi svěřen další úkol – kontrolovat hospodárnost i výrobu pánské obuvi. Poslední úlohou ve Zlíně pak pro Tomíka bylo řízení vzorového uhelného dolu, který spadl do vlastnictví baťovské společnosti. Poté následovala série zahraničních misí, od Londýna, přes Belgie až po Kanadu, kde nakonec strávil

i většinu svého života²⁹. Cestování napříč světem však zůstalo Tomášovou celoživotní náplní. (Tomáš J. Baťa, 1991, s. 28–32)

Stejně jako Baťa zakladatel, i Baťa pokračovatel si našel životní partnerku, která ho v podnikání podporovala a sama se aktivně zapojovala. Manželka Sonja roz. Wettsteinová, dcera švýcarského advokáta, mu nadto porodila hned čtyři děti: dcery Moniku, Christine

²⁷ Fríské ostrovy se nacházejí u pobřeží severního Německa. (Baťa, 1991, s. 18)

²⁸ Obchodní bilance Obchodního domu ve Zlíně z r. 1935 vykazovala dvojnásobný obrat i zisk oproti předchozímu roku. (Baťa, 1991, s. 31)

²⁹ Roku 1942 získal T. J. Baťa kanadské občanství a vstoupil do místní armády. (Baťa, 1991, s. 61)

a Rosemarie a nakonec i syna Thomase George. Spolu se Sonjou se Tomáš později věnoval mnoha dobročinným aktivitám. Ke svým podnikatelským úspěchům postupně připojil řadu čestných doktorátů z různých světových univerzit, stal se čestným plukovníkem kanadské armády, nositelem nejvyššího řádu Kanady, Řádu T. G. Masaryka a mnoha dalších ocenění. Tomáš Baťa junior zemřel v roce 2008. (Bata Brands, © 2015)

3.4.2 Tomáš J. Baťa, podnikatel

Podnikatelskou dráhu Tomáše Bati juniora komplikovala hned na začátku nelehká politická situace. V době, kdy nasbíral potřebné množství zkušeností, aby mohl založit vlastní baťovskou společnost v Belgii (r. 1938) se v Evropě začaly projevat příznaky blížící se války. Po konzultaci se strýcem Antonínem se tedy Tomík rozhodl svůj první podnik zbudovat raději ve vzdálenější Kanadě. Závod byl koncipován jako centrum technického vývoje. Současně měl v případě nutnosti nahradit zlínskou centrálu v oblasti exportu zboží zahraničním prodejnám a také ve výrobě obuvnických strojů. (Baťa, 1991, s. 41–42) Jednalo se o nelehký úkol. „*Musel jsem najít ve Zlíně dvě stě padesát manažerů, techniků, konstruktérů, řemeslníků a kvalifikovaných dělníků ochotných přesídlit i s rodinami do země, o níž vlastně nic nevěděli.*“ vzpomínal Tomík. (Baťa, 1991, s. 43) Stejně tak bylo zapotřebí převést přes moře stroje potřebné k výrobě, kterých bylo více než tisíc. Samozřejmě byl také přesun materiálu. Technické a organizační potíže byly pouze jedním z mnoha dalších faktorů, které Tomášovu práci komplikovaly. Kanada v té době přijímala z přistěhovalců pouze zemědělce. Nakonec se Tomášovi podařilo povolení ke vstupu do země získat. Komplikace však v různých formách přetrvávaly i nadále. Povolení k pobytu se muselo zajistit také pro všech dvě stě padesát Baťových spolupracovníků. Uspělo se pouze u sta z nich. Dále bylo zapotřebí vybrat a zakoupit vhodný pozemek, překonat protibaťovskou kampaň kanadských odborových předáků, zaplatit uměle zvýšená cla za dovoz strojů a zaškolit nově přijaté kanadské manažery i dělníky (těmi museli nahradit původní zlínské zaměstnance, kteří nezískali povolení k pobytu). Navzdory všem komplikacím, pouhých osm týdnů po tom, co se baťovci přestěhovali do Kanady, spustila nová továrna výrobu. Aby však mohl Baťa zboží dodávat velkooběratelům, nesměl dočasně otvírat vlastní prodejny. V severní části země se mu však podařilo rozjet síť nové značky Falcon (Sokol), pod kterou nějaký čas baťovské výrobky prodával. (Baťa, 1991, s. 43–52)

Po vyhlášení války Kanadou, 10. září 1939, se pozice Čechoslováků v Kanadě ještě více zhoršila. Baťa z tohoto i z vlasteneckého důvodu nabídl výrobní možnosti své továrny vlá-

dě. Začalo se tak s výrobou strojů potřebných pro kontrolu kvality střeliva. V té době byl již do představenstva zlínských závodů dosazen dr. Miesbach, zástupce německé říše. Aby zaměstnanci kanadského podniku neupadli v podezření, že udržují kontakt s některými z okupantů, nezbylo, než vztahy se zlínskou centrálou zcela přerušit. Pro Tomáše Baťu to mimo jiné znamenalo dočasné, zato naprosté, odloučení od své matky, která kvůli udržení podniku musela zůstat ve Zlíně. (Baťa 1991, s. 55–56)

Ustálením pozice baťovců v Kanadě, vznikl prostor na expanzi do dalších zemí, především těch afrických. Zachovat filiálky v provozu v období válek a občanských sporů nebylo snadné. Vyžadovalo si to zejména proaktivní přístup všech zaměstnanců.³⁰ Dcera Tomáše Bati, Rosemarie Blyth Baťová na to konto uvedla: „*Dědeček vybudoval spoustu poboček firmy, ale všechny byly zpočátku řízené ze Zlína. Za války se nedalo s filiálkami pružně komunikovat, ale přesto vše fungovalo. To přivedlo mého otce na myšlenku, aby dal pobočkám větší svobodu. Řízení později decentralizoval, pobočky se obešly bez instrukcí z centrály. Když měla filiálka dobrého šéfa, kterému se dalo věřit, vše fungovalo velmi dobře.*“ (Hníková, 2014, s. 11) V období let 1946–1960 vzrostla výroba podniku čtyřnásobně. Firma se ale musela neustále přizpůsobovat měnícímu se trhu i světové politice. Jedním ze zásadních rozhodnutí, které musel Tomáš J. Baťa v čele podniku učinit, bylo zvolit mezi variantou prodávat pouze své výrobky, nebo rozšířit produktovou nabídku o obuv jiných značek. S ohledem na expanzi levného zboží z Orientu i nabývajícímú sortimentu v Evropě, vybral druhou z uvedených možností. Poprvé v historii Baťových závodů tak byla oddělena výroba od maloobchodu. (MAFRA, a. s., © 1999–2015)

Tomáš Baťa junior uplatňoval při vedení firmy otcem stanovené zásady řízení, ale současně se nezapomínal ani dívat dál, dopředu. Například už v r. 1934 uvažoval o tom, jak by mohl vypadat provoz v jeho závodech za čtyřicet let: „*Objednávky bude zákazník činit většinou televizními radioaparáty, které jsme dodali do každého bytu. Pomocí nich bude mít zákazník možnost vidět před sebou nejen svého prodavače, ale i zboží, které požaduje.*“ A dodával, že „*...bude standardem jíst z papírového nádobí, které se po použití vyhodí,*

³⁰ Např. spolupracovníci v Nigérii nakupovali v době finanční krize ebenové dřevorezby nebo kůže ještěrek od místních obyvatel a ty pak prodávali s přidanou marží námořníkům. Tak se jim podařilo prodejnu udržet. (Baťa 1991, s. 64)

aby si hospodyňky nemusely máčet ruce, a k cestě na tenis budou lidé používat aerotaxi.“ (MAFRA, a. s., © 1999–2015) Tomášovi se ve výsledku podařilo, z válkou poznamenaných závodů (resp. z jejich části, která mu po znárodnění zůstala³¹), vystavět jednu z největších obuvnických společností v historii. V r. 1980 zaměstnával rekordních 87.000 spolupracovníků. Produkce obuvi vyrostla z 23 milionů párů (1945) na 220 milionů (1984). V r. 1981 si dal Tomáš za cíl prodat ve svých obchodech rovných 300 milionů párů. Odbavilo se jich 314 milionů. (shoemaker_with_a_mission.pdf)

Z řídicí pozice Tomík odešel r. 1984. Místo něj nastoupil jeho syn, Thomas George Bata. (Pokluda 2009, s. 69)

3.5 Osud závodů po 2. světové válce

Konec 2. světové války odstartoval v historii Baťových závodů novou kapitolu. Válečné období v Evropě oficiálně skončilo 8. května 1945 kapitulací německých vojsk. 10. května téhož roku se ve Zlíně poprvé uskutečnilo setkání nově vzniklého revolučního závodního výboru, jehož vytvoření iniciovala KSČ. Po vyjednávání s ministrem průmyslu Laušmanem dosáhl výbor (za pouhé čtyři dny) uvalení národní správy na firmu Baťa. Zlín coby průmyslové centrum země, byl pro komunistickou stranu strategickým místem, které se snažila podchytit co nejdříve. V červnu 1945 zde zorganizovala okresní konferenci národních výborů, kde promluvil Klement Gottwald. Cílem bylo uklidnit situaci v závodech, zastavit sabotáže a svým způsobem i vzpomínky na dosavadní způsob vedení. Gottwald sliboval, že národní správa povede firmu lépe než rodina Baťů. A současně, že ji po obnovení³² a znovunastolení pořádku³³ předá zpět do rukou lidu. 27. října 1945 byla firma Baťa znárodněna. Jan Antonín Baťa napsal r. 1946 stížnost ministru Šrobárovi, ale na situaci

³¹ Baťovy závody přišly v průběhu znárodnění o tři čtvrtiny svých aktiv. Tomáš J. Baťa tedy po válce převzal firmu v rozsahu jedné čtvrtiny z původní velikosti. (Vystoupení Zdeňka Pokludy na konferenci 120 let inspi-race Baťou, 2014)

³² 20. listopadu 1944 byl Zlín a především Baťovy závody značně poškozen bombardováním. (Starý Zlín, ©)

³³ Po opětovném zahájení provozu 14. května 1945 přišlo do závodů jen okolo 2500 pracovníků. Později se připojili také ostatní, ale přesto byla k prosinci 1945 téměř polovina zaměstnanců nová, nezpracovaná. (Roušar, 1967, s. 78)

podniku se již nic nezměnilo. (Dvořáková, 1960, s. 247–250) Také Tomáš J. Baťa dění ve Zlíně sledoval. 5. června 1946 napsal ve svém dopise F. Sýkorovi: „*Podniku se totiž zmocnila skupina lidí, kteří měli pouze politický zájem a žádné zkušenosti obchodní nebo průmyslové. Jejich projevy v tisku a do závodního rozhlasu byly neustálým osočováním díla a osoby T. Bati a všech jeho spolupracovníků i mladých ABŠ. Celý pracovní systém měl být změněn a všechno, co udělalo naši organizaci proslulou v celém světě, odstraněno. Vláda energicky zakročila a naopak nařídila, aby se mnoho z našeho pracovního způsobu zavedlo v ostatním čs. průmyslu. Mnoho z našich starých spolupracovníků, kteří byli novým vedením ve Zlíně vyhozeni, byli okamžitě vládou jmenováni na velmi významná místa v jiném průmyslu.*“ (Dvořáková, 1960, s. 254) Zástupci hlavního vedení firmy – Vavrečka, Čípera a J. A. Baťa byli postaveni před soud. Jan byl pro údajnou zradu a kolaboraci s nacisty 28. 7. 1947 odsouzen k 15 letům vězení. V lednu 1948 proběhly v závodě volby do dílčích odborových skupin. KSČ zvítězila s 67 % hlasů. (Dvořáková, 1960, s. 256) 1. ledna 1949 byl n. p. Baťa přejmenován na Svit. Téhož roku se ze Zlína stal pro následujících 41 let Gottwaldov. (Zlin.estranky, ©) „*Řada objektivních i subjektivních příčin způsobila, že sláva a rozlet Zlína a n. p. Svit neměly dlouhé trvání. (...) Jak byly jeho přednosti v minulosti zveličovány, tak se později naopak nepřiměřeně snižovaly nebo dokonce vydávaly za škůdcovský hospodářský systém. Koncern byl organizačně rozdělen na řadu menších podniků. Tento proces byl dokončen zhruba do roku 1953. Podnik i město se zařadily mezi ostatní jako jeden z mnoha.*“ (Roušar, 1967, s. 216–217).

4 METODIKA A POSTUP

4.1 Cíl práce

Cílem práce je zjistit, nakolik pokračovatelé baťovského díla udržují marketingovou komunikaci a corporate identity nastavenou v období původních Baťových závodů. A dále, zda tyto firmy vědomě pracují s odkazem Tomáše Bati. Návazným cílem je pak stanovit, nakolik je Baťův odkaz blízký současným studentům Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. A současně, zda je pro ně motivací k hledání práce právě u firem, které se řídí baťovskými principy či tradicemi.

4.2 Účel práce

Účelem práce je zvýšit zájem a informovanost mladých lidí (nejen ze Zlínského kraje) o baťovskou tematiku. Inspirovat je k hledání práce ve zlínských firmách udržujících Baťův odkaz a konečně i k rozvíjení myšlenek a životního přístupu Tomáše Bati.

4.3 Výzkumné otázky

VO 1 – Jak mají dané firmy nastavenou a řízenou corporate identity s důrazem na marketingovou komunikaci?

VO 2 – Jak pracují vybrané firmy s odkazem Tomáše Bati? Jsou firmy řízené podle baťovských principů pro studenty UTB atraktivním zaměstnavatelem?

VO 3 – Orientují se studenti UTB v základních aspektech Baťova odkazu? Nakolik je pro ně zajímavý?

4.4 Postup

Výzkum je orientován na znalost myšlenek, marketingové komunikace a corporate identity firmy Baťa mezi následovníky (českými firmami s původem v Baťových závodech) a studenty UTB ve Zlíně. U firem bude sledováno, zda a jak v baťovských tradicích pokračují. U studentů bude zjišťována míra povědomí a zájmu o baťovskou tematiku. Získané poznatky budou použity v projektové části.

4.5 Metody analýzy, respondenti

V rámci průzkumné sondy proběhne mezi firmami ze Zlínského kraje s původem v Baťových závodech on-line dotazníkový průzkum. Osloveni budou marketingoví či vedoucí pracovníci (jednatelé, ředitelé, manažeři). Vybrané firmy pak budou navíc požádány o osobní rozhovor. Prostřednictvím on-line dotazníku budou osloveni také studenti UTB ve Zlíně.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 POKRAČOVATELÉ

Národní podnik Baťa zastřešoval na českém území v době svého ustanovení (r. 1945) šestnáct společností – viz příloha II. Původní Baťovy závody zahrnovaly firem více, ale některé byly v rámci strukturálních změn z koncernu odděleny – buď z nich vznikly zcela nové, nezávislé, národní podniky³⁴ nebo byly naopak připojeny k jiným firmám. Některé z původních společností čekala likvidace. (Roušar, 1967, s. 119–120)

Vývoj a osudy jednotlivých součástí Baťových závodů, resp. národního podniku Baťa, je možné zpracovat do mnoha samostatných studií a knih. Pro sledování výzkumného záměru této práce byl proto převzat³⁵ již aktualizovaný seznam pokračovatelů na území ČR, který v r. 2014 zveřejnil Zdeněk Pokluda v knize *Člověk a práce*³⁶. Tento soupis aktuálně existujících společností je složen z dvaceti sedmi položek – viz příloha III, mezi nimiž se nachází jak firmy z Baťových závodů vyčleněné, tak i ty, které po znárodnění přešly pod hlavičku národního podniku Baťa.

Přestože jsou podle Pokludy (2014) současní pokračovatelé Baťova odkazu pro mnohé nenápadní, jejich význam (nejen) pro regionální ekonomiku je nepřehlédnutelný. Dle jeho informací činí společný obrat těchto gumárenských, strojírenských, energetických či plastikařských společností sídlících v baťovské aglomeraci (tj. Zlín, Otrokovice, Napajedla) okolo 80 miliard korun ročně. Pokud by tedy firmy podnikaly i nadále společně, pod záštitou firmy Baťa, řadily by se dnes v žebříčku nejúspěšnějších českých firem na sedmé či dokonce šesté místo. A to bez zahrnutí obratu fabrik v Sezimově Ústí, bez slovenských továren atd. (Vystoupení Zdeňka Pokludy na konferenci 120 let inspirace Baťou, 2014)

5.1 Průzkumná sonda napříč baťovskými firmami

Při zahájení průzkumné sondy mezi baťovskými nástupci bylo zjištěno, že jedna ze společností (PRIOR, obchodní domy, a.s.) již nevyvíjí původní obchodní činnost a je pouze zpro-

³⁴ Mezi stěžejní vyčleněné podniky patřily Letecké závody, n. p. a Fatra, n. p. (Roušar, 1967, s. 120)

³⁵ Pozn.: Převzetí seznamu bylo před zpracováním tématu s dr. Pokludou telefonicky konzultováno, aby bylo potvrzeno, že seznam svým obsahem odpovídá účelům chystané práce a je tedy vhodné z něj vycházet.

³⁶ POKLUDA Zdeněk, *Člověk a práce*, 2014, Zlín: Nadace Tomáše Bati: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, ISBN (brož.).

středkovatelem realitních služeb v rámci původní prodejní budovy. Po telefonické konzultaci s jednatelem této společnosti bylo tedy rozhodnuto, že není vhodné firmu Prior do výzkumného šetření zahrnovat. Všechny zbývajících dvacet šest firem bylo osloveno a mělo možnost se k tématu osobně či písemně vyjádřit. Základní soubor tedy zahrnoval 26 firem. Vybraná³⁷ část společností byla kontaktována telefonicky.³⁸ Zbýající respondenti byli osloveni prostřednictvím e-mailu. Kvůli nízkému počtu získaných odpovědí byla následně telefonicky kontaktována ještě část z písemně oslovených firem. Ostatním byl opětovně zaslán kontaktní e-mail. Aktivně se zapojilo šestnáct z dvaceti šesti oslovených respondentů – viz tabulka I. Kvantitativní průzkumná sonda byla ve výsledku provedena na 59 procentech celého souboru. Dotazník je uveden v příloze IV.

Tabulka I – Přehled aktivních respondentů (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

FIRMA	KONTAKTNÍ OSOBA PRO PRŮZKUMNOU SONDU
Alpiq Generation (CZ) s.r.o.	PR manažerka
BAŤA, akciová společnost	Recruitment Specialist, HR Officer
Centroprojekt Group a. s.	místopředseda představenstva
Continental Barum s.r.o.	Referent Marketing Services
D PLAST a. s.	asistentka ředitele
Fatra, a. s.	marketingový pracovník
Frema, a.s.	vedoucí obchodního a výrobního úseku
HAMAG, spol. s r.o.	ekonom
Kovárna VIVA a.s.	projektový manažer
Plastservis a.s.	manažer kvality
Promens a.s.	vedoucí marketingu
PSG-International	asistent marketingu
SPUR a. s.	HR manager, marketing manager
TAJMAC-ZPS, a.s.	vedoucí oddělení propagace
Teplárna Otrokovice a.s.	tisková mluvčí, marketing a PR
ZLIN AIRCRAFT, a. s.	marketing referent

³⁷ Vybrány byly především obecně známé a větší společnosti.

³⁸ Telefonicky oslovené společnosti: Baťa, a. s., Continental Barum s. r. o., Mitas, a. s., Fatra, a. s., Spur, a. s., Tajmac – ZPS, a. s., Kovárna Viva, a. s., Komponenty a. s., Centroprojekt group, a. s., PSG – International a. s., Teplárna Otrokovice, a. s., Frema, a. s., Hamag, spol. s r. o.

K osobnímu setkání a rozhovoru svolila však pouze zástupkyně firmy Fatra, a. s. Z důvodu obav většiny respondentů o únik interních informací jsou výsledky šetření prezentovány obecnou formou.

5.2 Jak mají dané firmy nastavenou a řízenou corporate identity s důrazem na marketingovou komunikaci? – VO 1

Od znárodnění Baťových závodů uplynulo sedmdesát let. Mnohé tak může napadnout otázka, jak se tento čas nebaťovského vedení na chodu uvedených firem podepsal. Jedním z ukazatelů může být aktuální nastavení corporate identity v porovnání³⁹ se stavem v době řízení závodů Tomášem Baťou (tj. do roku 1932). V tomto období sice podnik neměl corporate identity jasně stanovenou, ale mnoho z jejích prvků dodržoval a využíval. (Kotyzová, 2015)

5.2.1 Firemní design

V oblasti firemního designu (viz tabulka II) se vývoj pozitivně odrazil především na důkladnější práci s grafickými složkami. Současné podniky lépe nakládají s prvky, jako je firemní barva nebo styl písma. Sjedený vizuál tiskovin používá třináct podniků. Jedenáct z šestnácti firem pak má zpracován kompletní design manuál. Logo, které jako jediné z výše uvedených součástí využívaly i původní Baťovy závody, je v dnešní době považováno za samozřejmost. Používá jej všech šestnáct firem. Kde se naopak ukazuje Baťův přístup jako stále pokrokovější, je sféra architektury a práce s prostorem. Vizualně propojené kanceláře nebo podnikové budovy mají v současnosti pouze čtyři firmy. Sjedený vzhled prodejen pak udržují dvě společnosti. Toto číslo však není zcela směrodatné, neboť některé firmy síť prodejen nevlastní. Mimo uvedený rámec položek pak dvanáct firem uvedlo dodržování sjednoceného oděvu u vybraných pracovníků.

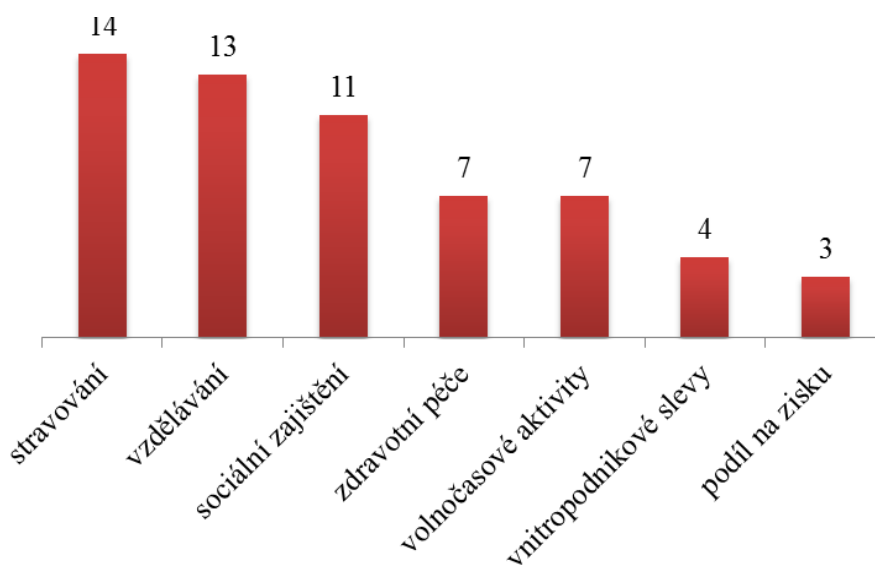
³⁹ Toto porovnání nabízí tabulky II–V.

Tabulka II – Porovnání: Firemní design (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

FIREMNÍ DESIGN	U BATI	POKRAČOVATELÉ
Design manuál	-	11
Logo	✓	16
Firemní barvy	-	16
Firemní font	-	10
Sjednocený vzhled tiskovin	✓	13
Sjednocení vzhledu prodejen	✓	2
Sjednocení budov/kanceláří závodů	✓	4

5.2.2 Firemní komunikace

Komunikace hrála v Baťových závodech vždy významnou roli. Výsledky, které přineslo porovnání historie a současnosti, ukazují, kam se trendy v této oblasti za posledních osmdesát let posunuly. Zatímco v interní komunikaci se firmy snaží Baťův standard víceméně dodržovat, v komunikaci směrem k vnějšímu okolí z tohoto standardu ustoupili – viz tabulka III. Ve vnitropodnikové komunikaci však několik nástrojů zaznamenalo také jistý sestup. Jedná se především o využívání motivačních programů (hlásí se k němu pouze sedm firem) a firemního tisku (devět firem). I přes nižší počet využívání komplexních motivačních programů, nabídka základních benefitů se ve firmách povětšinou stále udržuje. Především pak ve formě stravenek či možnosti doplnění vzdělání. Viz graf 1.



Graf 1 – Sociální zajištění a benefity zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

Tabulka III – Porovnání: Firemní komunikace (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

FIREMNÍ KOMUNIKACE	U BATI	POKRAČOVATELÉ
INTERNÍ		
Firemní časopisy,	✓	9
Nástěnky	✓	14
Pracovní řád	✓	15
Porady	✓	16
Interní pošta	-	16
Vnitropodniková školení	✓	14
Teambuilding	✓	12
Motivační programy	✓	7
Hodnocení zaměstnanců	✓	13
Sociální zajištění a benefity	✓	14
EXTERNÍ		
PR články	✓	11
Film	✓	3
Rádio	-	2
Placená inzerce	✓	12
Propagační tiskoviny	✓	10
Direct marketing	✓	3
Účast na veletrzích, výstavách	✓	3
Pořádání společenských akcí	✓	8
Sponzoring	✓	14

Externí komunikace, jak již bylo uvedeno, zaznamenala propad výrazněji. Například využívání filmu (potažmo televizních spotů) opustilo hned třináct ze šestnácti respondentů. Tento pokles je bezesporu ovlivněn oblastmi podnikání daných společností a jejich orientací převážně na trhy B2B⁴⁰. Pokles popularity však zaznamenalo také public relations, neboli vztahy s veřejností. Tento nástroj využívá pouze jedenáct respondentů. Přitom již Tomáš Baťa ve své době na konto novin uvedl: „*Aby se dobývalo více brambor, nezáleží na motykách, ale na novinách, tiskařských lisech a plakátech.*“ (Mach, 1933, s. 90) Jak vytvářet dobré vztahy s novináři se snažil spolupracovníkům vysvětlovat ještě za života

⁴⁰ B2B = trh, na kterém se obchoduje mezi firmami

T. Bati i Jan Antonín, což je výstižně zachyceno např. v jeho příkazu z 8. května 1929⁴¹. O stupínek níž se dostaly propagační tiskoviny. Jako sdělovací nástroj je používá deset společností. Nízký zájem je také o direct marketing a účast na veletrzích či výstavách. Oba tyto komunikační kanály používají pouhé tři společnosti. Pořádání eventů uplatňuje rovněž poměrně malý počet (osm) respondentů. Naopak, jako nejvhodnější nástroj se pro současné firmy ukazuje sponzoring, který aplikuje čtrnáct ze šestnácti společností. Druhá v pořadí je potom placená inzerce, kterou využívá dvanáct podniků.

5.2.3 Firemní kultura

Neméně zajímavé výsledky přineslo porovnání historie a současnosti v oblasti nastavení firemní kultury – viz tabulka IV. Zatímco Tomáš Baťa byl známý z velké části právě pro svoji jasnou vizi a deklarované poslání, dnešní baťovské firmy mírně zaostávají. Vizí má stanovenou čtrnáct ze šestnácti podniků, poslání jedenáct. Hodnoty a normy má jasně definováno dvanáct firem. Přitom právě této oblasti věnoval Tomáš Baťa značnou část svého úsilí. Snad každý z jeho veřejných projevů zahrnoval a připomínal některou z uvedených položek. Jediným prvkem, kterým současníci baťovskou minulost překonali, je konkrétní definování práce se symboly. V rámci firemní kultury je aktuálně využívá pět společností.

Tabulka IV – Porovnání: Firemní kultura (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

FIREMNÍ KULTURA	U BATI	POKRAČOVATELÉ
Vize	✓	14
Poslání	✓	11
Hodnoty, normy, zásady chování	✓	12
Symboly	-	5

⁴¹V příkazu se uvádí: „...za každý článek příznivý o nás jest povinno publicistické oddělení dopisem poděkovati redakci i autoru. (...) S autory příznivých článků navázati spojení tím, že při nejbližší příležitosti pošleme mu buďto pro jeho paní, nebo děti, nebo něho samého boty gratis a sice právě takové, které by svoji novostí zavdaly pro něho podnět k dalšímu psaní. Budeme se snažiti užívatí služeb těchže lidí při konstrukcích článků pro brožuru, anebo kalendáře, nebo i naše týdeníky.“ (Kuslová, 2007, s. 27)

5.2.4 Produkt

Na produkt (ať už ve formě výrobku nebo služby), byl v Baťových závodech kladen vždy silný důraz. Sám Tomáš Baťa prohlásil: „*Výrobek rolníků je považován za boží dar. Nám musí býti náš výrobek tímtěž.*“ (Mach, 1933, s. 88) nebo „*Okolo našeho výrobku budujeme svatozář, jako ji ve staletích rolník vybudoval okolo výrobku svého.*“ (Mach, 1933, s. 87) Známy je také Baťův přístup ke kvalitě. Z oslovených šestnácti společností se její kontrole věnuje třináct. Vývojem obalu či jeho designu se pak zabývá sedm z nich. Viz tabulka V. Při hodnocení těchto čísel je ale opět zapotřebí přihlídnout k předmětu podnikání daných firem⁴². Osm respondentů však zároveň uvedlo, že jejich výrobek je nějakou formou inovativní či unikátní. Deset respondentů pak používá při své práci pokrokové technologie.

Cenotvorbě, pro kterou měly původní Baťovy závody zřízeny samostatné kalkulační oddělení, se aktivně věnuje jedenáct podniků. Nejznámější prvek baťovské cenotvorby, tzv. baťovskou cenu, však v současnosti uplatňují pouze dvě ze šestnácti společností. Další dvě firmy se hlásí k jejich občasnému používání. Zbývajících dvanáct organizací od devítkové strategie zcela upustilo.

Tabulka V – Porovnání: Produkt (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PRODUKT	U BATI	POKRAČOVATELÉ
Kontrola kvality	✓	13
Design	✓	7
Obal (vývoj)	✓	7
Cenotvorba	✓	11

5.2.5 Marketingová komunikace

Tomáš Baťa (a následně i Jan Antonín) si plně uvědomoval důležitost propagace. Speciální oddělení, které se této oblasti věnovalo, bylo v Baťových závodech založeno již v r. 1920. (Česká televize, © 2011) Současný stav v pokračovatelských firmách naznačuje poněkud

⁴² Např. produkt Teplárny Otrokovice a.s. – teplo a elektrická energie – není možné porovnávat s běžnými hmotnými výrobky.

odlišný trend. Vlastní marketingové oddělení má pouze pět ze šestnácti respondentů. Dalších šest firem zaměstnává alespoň jednoho pracovníka, který se marketingu věnuje, zbývajících pět společností nemá na řízení a rozvoj marketingové komunikace určeného žádného zaměstnance. Tuto skutečnost podtrhuje postoj šesti z dotázaných organizací, které oblast marketingu vnímají jako okrajovou záležitost. Věnovat jí chtějí pouze nezbytné množství času. S výsledky své marketingové komunikace jsou naprosto spokojeny čtyři ze šestnácti dotázaných společností. S tvrzením, že v této oblasti musí podnik velmi zapracovat, souhlasil jeden respondent. Deset firem však uvedlo, že je pro ně marketingová komunikace prioritou, kterou by chtěli rozvíjet.

Dnešní baťovské firmy jsou v oblasti propagace v jistém rozporu se svojí historií také co se týče inovativnosti. Zatímco Tomáš Baťa (a opět následně i Jan Antonín) byl zastáncem novinek a pokroku, současní pokračovatelé definují svůj přístup k inovacím v marketingové komunikaci nejčastěji jako průměrný (uvedlo sedm respondentů). Nejnovější nástroje a netradiční postupy se snaží v maximální možné míře využívat pouze jedna společnost. Další tři se o to snaží s menší intenzitou. Pět podniků se pak v marketingové komunikaci kloní ke standardním postupům a běžně dostupným nástrojům.

5.2.6 VO 1 – shrnutí

Corporate identity (CI) je důležitým nástrojem pro budování image firmy. Její význam roste společně s rozvojem podnikání a rozšiřováním trhu. Každá ze čtyř složek CI je ovlivňována novými technologiemi a možnostmi. Porovnání současnosti s historickými fakty nabízí poznání toho, jak se proměnil důraz kladený na jednotlivé složky.

V baťovských podnicích přinesl vývoj pozitivní změny především v oblasti firemního designu (nově využívání design manuálů, práce s podnikovými barvami a fonty), nakládání se symboly a díky vývoji technologií také ve vnitropodnikové komunikaci (interní elektronická pošta). Na téměř nezměněné úrovni zůstává vnitropodniková komunikace jako celek. Ostatní složky corporate identity zaznamenávají pokles. Firmy oproti dřívějšímu méně dbají na svoji prezentaci směrem k veřejnosti. Napovídá tomu upouštění od sjednoceného vzhledu budov a kanceláří, ale především snížená aktivita v oblasti externí komunikace. Podniky se do jisté míry odklonily také od propagování dříve velmi připomínaných morálních hodnot, jasně stanoveného poslání či motivace svých zaměstnanců. Průzkumná sonda výše zmíněný pokles vnější komunikace potvrdila zjištěním, že jedna třetina respondentů nemá ve své organizaci k dispozici nikoho, kdo by se oblasti marketingu a tedy i marketingové

komunikaci soustavně věnoval. Pro budoucnost však může být pozitivní fakt, že většina podniků se chce této oblasti začít intenzivněji věnovat. Je ovšem otázkou, nakolik firmy zvládnou toto předsevzetí realizovat.

5.3 Jak pracují vybrané firmy s odkazem Tomáše Bati? Jsou firmy řízené podle baťovských principů pro studenty UTB atraktivním zaměstnavatelem? – VO 2

5.3.1 Jak pracují vybrané firmy s odkazem Tomáše Bati?

Jedna z nejčastějších otázek při diskuzích na baťovská témata zní: je možné Baťovy zásady a přístupy aplikovat také v současnosti? Má nám Baťa i dnes co říci? Některé české firmy, jako např.: Tescoma, s. r. o., LEO Express, a. s. nebo ABRA Software a. s., se k odkazu Tomáše Bati otevřeně hlásí, přestože nejsou přímými pokračovateli. (Konference 120 let inspirace Baťou, © 2014) Mezi těmi je situace různá. Informace o baťovském původu je snadno dohledatelná na webových stránkách pouze poloviny z oněch dvaceti šesti společností. Ve většině případů se přitom jedná o jednovětou zmínku. Z šestnácti firem, které se zúčastnily výzkumu k této práci, odpověděla na otázku, zda vědomě pracují s odkazem Tomáše Bati (jeho myšlenkami, způsobem řízení atd.) polovina respondentů slovem občas. Čtyři společnosti se Baťovým odkazem zabývají výjimečně, zbylé čtyři naopak poměrně často.

Jednou z firem, které se snaží s Baťovým odkazem pracovat intenzivněji, patří Fatra a. s.⁴³ Tato společnost se podle Hany Krahulové, marketingové pracovnice firmy, snaží dlouhodobě zdůrazňovat, že u jejího založení byl právě koncern Baťa. Současně říká: „*Je pravda, že v podstatě kdokoliv jede kolem Fatry, tak na první pohled pozná, že patříme k této tradici, protože spousta budov se stále udržuje – ta architektura, typický cihlový vzhled.*“ Společnost Fatra se pak snaží především zprostředkovávat informace o baťovské historii zaměstnancům a veřejnosti. Stála například u zrodu myšlenky otevřít v Napajedlích muze-

⁴³ Fatra, a. s. byla založena r. 1935 koncernem Baťa v Napajedlích. V České republice jí patří prvenství v oblasti zpracování plastů. (Fatra, a. s., © 2001-2015)

um⁴⁴, kterému zpřístupnila velké množství svých dobových fotografií i výrobků. Stejně tak Fatra dbá na uvádění informací o baťovském původu v materiálech týkajících se její historie. U příležitosti 80. výročí vzniku společnosti (r. 2015) plánuje vydání speciální publikace „80 let Fatry“⁴⁵. Brožura má obsahovat informace o firmě napříč celými osmdesáti lety, včetně fotografií a vzpomínek pamětníků z dob baťovské éry. V baťovském marketingu se však Fatra příliš neinspire. Dle slov paní Krahulové společnost používá kombinaci jak moderních složek, tak prvků vycházejících z historie. (2015)

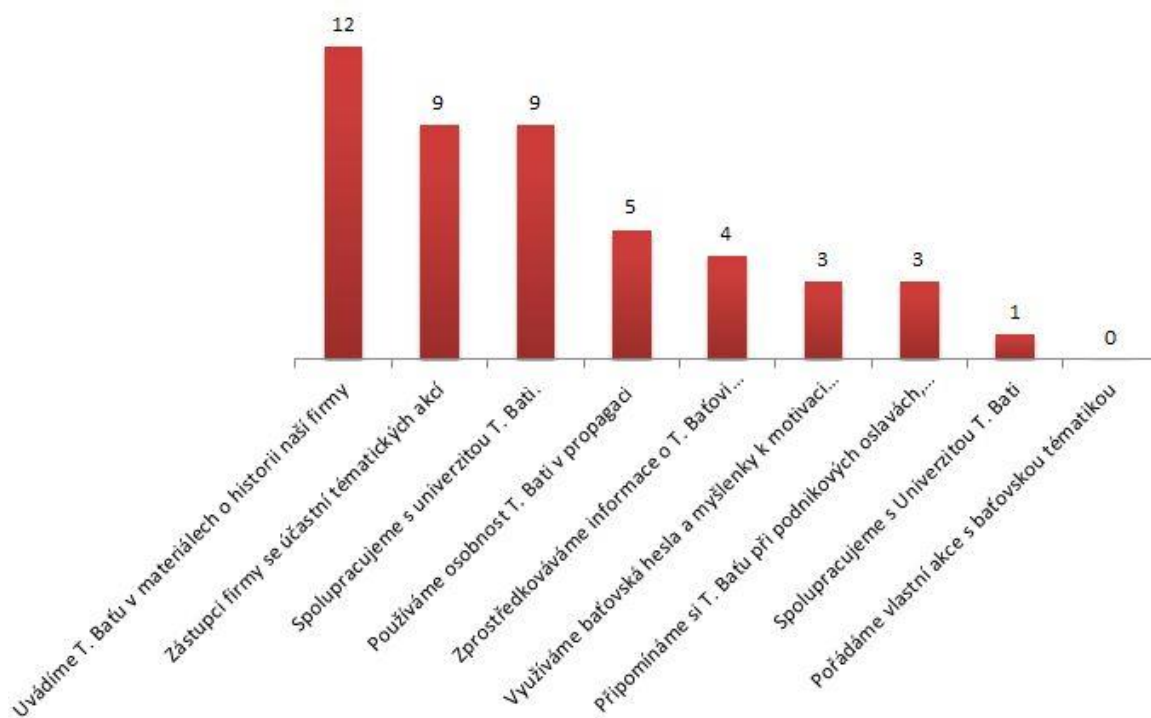
Také další pokračovatelé dbají o to, aby byl Tomáš Baťa (případně jeho následovníci nebo obecně Baťovy závody), uváděn v materiálech o historii podniku. Ze šestnácti respondentů zachovává toto pravidlo dvanáct. Devět firem pak udržuje spolupráci s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a současně pravidelně vysílá své zástupce na vzpomínkové či vzdělávací akce s baťovskou tematikou. Výrazně menší počet, pět firem, používá osobnost Tomáše Bati ve své propagaci. Povědomí o něm se snaží zvyšovat mezi zaměstnanci a veřejností čtyři společnosti. Na podnikových akcích si pak svého zakladatele připomínají tři firmy. Stejný počet respondentů se snaží využívat baťovská hesla a myšlenky k motivaci zaměstnanců. S Nadací Tomáše Bati spolupracuje z uvedených pokračovatelů jedna firma. Vlastní akce s baťovskou tematikou pak nepořádá z respondentů žádný. Viz graf 2.

Nízký zájem o prezentaci své baťovské minulosti se může zdát zarážející. Dle slov Hany Krahulové z Fatry, a. s. lze přitom baťovský původ považovat za konkurenční výhodu. Fatra samotná se při vstupu na nové trhy snaží poukazovat na svého zakladatele. „*Vzhledem k tomu, že jméno Baťa je známé celosvětově, tak se domnívám, že i u těch nových partnerů to zvuk má.*“ říká Krahulová. Současně ale přiznává, že bez cíleně podaných informací ze strany Fatry, by většina obchodních partnerů o baťovském původu nevěděla. Tato skutečnost dle jejího názoru vychází zejména z obecného přesvědčení veřejnosti: Ba-

⁴⁴ Muzeum Napajedla bylo otevřeno v r. 2000. Aktuálně je zde k vidění stálá expozice hraček vyrobených ve Fatře, a. s. – (Muzeum Napajedla, © 2015)

⁴⁵ Materiál bude sloužit k propagaci firmy mezi partnery a zákazníky v rámci zlínského regionu.

ť a = obuv⁴⁶. Fatra jako zpracovatel plastu proto v myslích klientů Baťu neevokuje. I to je jeden z důvodů proč chce Fatra do budoucna s baťovskou tradicí pracovat intenzivněji. (2015) K tomuto kroku se kloní také dalších pět společností. Zbývajících deset firem má v plánu s Baťovým odkazem pracovat ve stejném rozsahu jako doposud.



Graf 2 – Nejčastější formy využití Baťova odkazu přímými pokračovateli

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

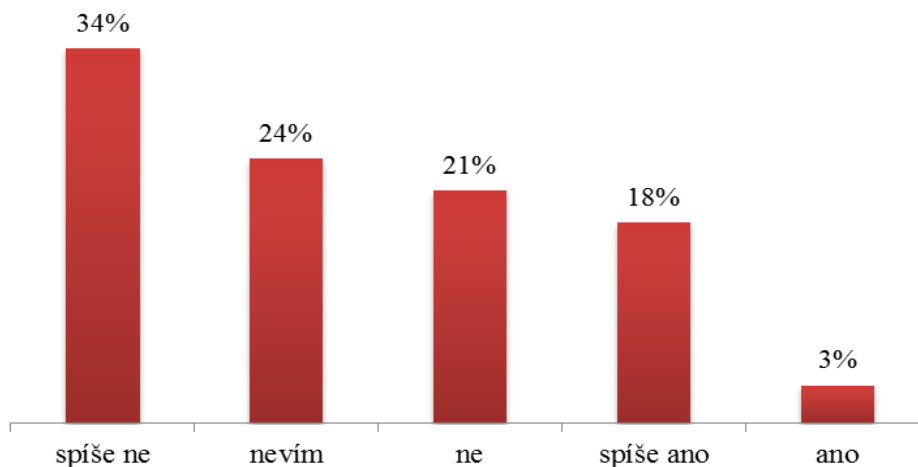
5.3.2 Jsou firmy řízené podle baťovských principů pro studenty UTB atraktivním zaměstnavatelem?

Baťovy závody patřily ve své době mezi nejvýznamnější zaměstnavatele v zemi. O práci se zde ucházely tisíce zájemců ročně. Důvody byly jasné – vysoké výdělky, rozsáhlé sociální zajištění, práce pro světově známou značku, pro světově známého podnikatele. Otázka, zda

⁴⁶ Na mýtus „Baťa = boty“ upozornil např. Zdeněk Pokluda. Ten připomíná, že Tomáš Baťa v r. 1932 podnikal ve 35 oborech. Pokluda proto tvrdí: „Firma Baťa nebyly jenom boty. To nebyla žádná monokultura.“ (Vystoupení Zdeňka Pokludy na konferenci 120 let inspirace Baťou, 2014)

jsou baťovští pokračovatelé atraktivními zaměstnavateli také pro současnou mládež, je proto zcela na místě. Podle Hany Krahulové je baťovský *genius loci* ve Zlíně a blízkém okolí stále aktuální: „Vzhledem k tomu, že jsem shodou okolností z jiného kraje, tak vidím, že tady ve Zlíně je skutečně jiná mentalita. Taková, bych řekla, podnikavější, průbojnější oproti třeba jiným regionům.“ Současně doplňuje, že Fatra má zájem nabízet práci primárně obyvatelům Zlínského kraje. Ti podle ní baťovskou tradici vnímají už jen z toho důvodu, že vyrůstali v baťovské mentalitě. Většina zaměstnanců Fatry má ve své rodině předky, kteří pracovali ještě v původních Baťových závodech. Zároveň si však nemyslí, že by žadatelé o pracovní místa Fatru vyhledávali zejména kvůli baťovské tradici. Větší roli hraje z jejího pohledu skutečnost, že je podnik vnímán jako důvěryhodný a tradiční zaměstnavatel. Nejen v rámci nábory nových zaměstnanců se Fatra snaží o komunikaci se školami uvnitř zlínského regionu. Spolupracuje s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně, ale také s institucemi z Otrokovic, Uherského Hradiště nebo dalšími školami ze Zlína. (2015)

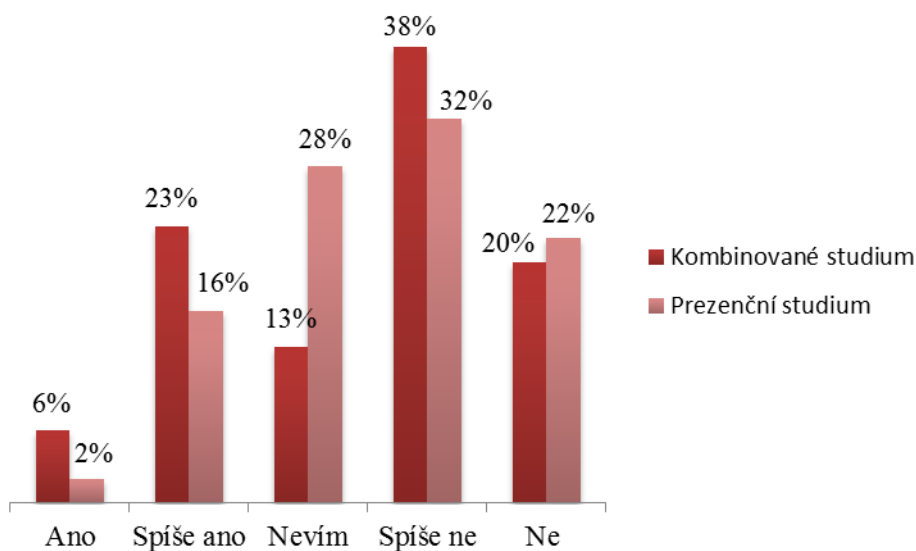
Studenti Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně⁴⁷ víceméně potvrzují slova Hany Krahulové – baťovská tradice pro ně při výběru budoucího (či v případě studentů kombinované formy dalšího) zaměstnavatele nehraje příliš zásadní roli – viz graf 3.



Graf 3 – Budou studenti UTB preferovat při hledání práce firmy, které se řídí baťovskými principy?
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

⁴⁷ Způsob oslovení a struktura těchto respondentů je uvedena v úvodu 6. kapitoly.

Z odpovědi respondentů vyplynulo, že dodržování baťovských principů bude pro 21 % motivací, pro 55 % naopak bezpředmětným kritériem. Zbývajících 24 % nemá na tuto otázku ucelený názor. Výzkum současně odhalil skutečnost, že postoj respondentů k této problematice se mírně liší v závislosti na tom, zda studují prezenční nebo kombinovanou formou; neboli zda mají určitý rozsah pracovních zkušeností – viz graf 4. Rozdíl je tvořen především počtem studentů bez názoru. Zatímco studenti v prezenční formě si nejsou jisti v 28 %, u studentů, kteří se vzdělávají při zaměstnání, se jedná o 13 %. Studenti, kteří se pohybují na trhu práce, tedy mají názory stanoveny jasněji. Pro 29 % z nich je dodržování baťovských principů důležitým rysem. Ze studentů denního studia pak zastává tento názor 18 %. Získané poznatky byly motivací k ověření platnosti hypotézy, že studenti vnímají hodnotu dodržování baťovských principů u potenciálního zaměstnavatele rozdílně na základě rozsahu svých dosavadních pracovních zkušeností. Výsledek testu však ukázal, že nelze zamítnout původní nulovou hypotézu (tj. studenti kombinované a prezenční formy studia vnímají hodnotu dodržování baťovských principů u potenciálního zaměstnavatele totožně) S uvedenou souvislostí rozdílného přístupu tedy zatím není možné počítat. Viz příloha V.

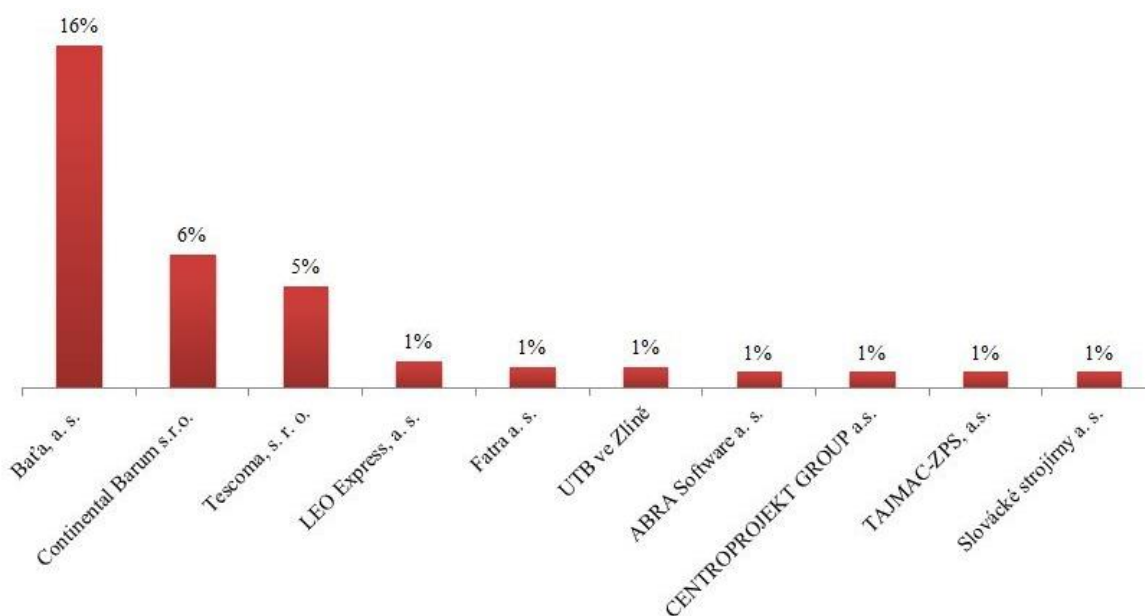


Graf 4 – Budou studenti UTB preferovat při hledání práce firmy, které se řídí baťovskými principy? Porovnání rozdílů mezi studenty kombinované a prezenční formy studia.

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

Pro objektivní posouzení názoru studentů na využívání baťovských principů zaměstnavatelem je vhodné zmínit také fakt, že Baťův odkaz studenty ve větší míře neovlivňoval ani

při výběru Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně coby místa pro dosažení vysokoškolského vzdělání. V tomto případě byla baťovská tradice motivací pro pouhých 3 % (viz graf 11). Stejně tak je ale důležité přihlídnout ke skutečnosti, jaké firmy si studenti v této souvislosti vybavují. 72 % si s využíváním baťovských principů nedokáže spojit žádnou ze současných společností. Pokud by se z reakcí vyčlenily i ty, které zmiňují pouze samotnou firmu Baťa, zvýšil by se počet nulových odpovědí na 88%. Lze tedy usoudit (a někteří respondenti to ve svých odpovědích sami uvedli), že firmy se k baťovské tradici nehlásí s dostatečnou intenzitou nebo si k šíření této informace nevybírají vhodné komunikační kanály. Respondenti si tak mimo firmu Baťa vzpomněli pouze na společnosti Continental Barum s. r. o. (6 % dotázaných) a Tescoma, s. r. o. (5 %). Další odpovědi byly nahodilé a vzešly ze strany maximálně 1 % respondentů. Viz graf 5.



Graf 5 – Povědomí studentů UTB o firmách, které využívají Baťův odkaz
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

5.3.3 VO 2 – shrnutí

Průzkumná sonda ukázala, že baťovské firmy s odkazem Tomáše Bati pracují omezenou formou a spíše s nižší intenzitou. Pro většinu z nich to znamená pouhé uvádění dané informace v materiálech o historii firmy. Případně pak spolupráci s UTB nebo účast zaměstnanců na akcích s baťovskou tematikou. Podniky, které se snaží udržovat Baťův odkaz živý, představují v celkovém počtu minoritní podíl. Tento stav uvnitř firem koresponduje s poměrně nízkou hodnotou, kterou baťovské tradici přisuzují potenciální noví zaměstnanci – studenti UTB. Polovina z nich neplánuje k udržování Baťova odkazu při hledání zaměstnavatele přihlížet. Výsledky sondy však současně poukazují na možnou příčinu tohoto po-

stoje. A sice na skutečnost, že firmy svůj pro-baťovský přístup nekomunikují směrem k veřejnosti dostatečně. Studenti si pak neumí pojem „baťovsky smýšlející firma“ spojit s téměř žádným reálným podnikem. Lze tedy zároveň usoudit, že nedokáží definovat ani to, jaké benefity příslušnost k baťovské filozofii představuje. Pracovní trh je tak v oblasti nakládání s baťovskou problematikou pomyslně v začarovaném kruhu: Studenti neví, co by jim baťovské principy přinesly, proto je při výběru zaměstnavatele nevyhledávají – firmy nevnímají ze strany uchazečů o baťovské principy zájem, a tedy necítí přímou motivaci k tomu, aby je zaváděly.

6 VNÍMÁNÍ BAŤOVA ODKAZU STUDENTY UTB VE ZLÍNĚ

Po obeznámení se s vnímáním Baťova odkazu mezi jeho současnými následovníky se automaticky nabízí otázka, jak je vnímán studenty neboli generací, která bude po následující období tvořit produktivní část společnosti. Pro účely této studie měli být původně osloveni pouze studenti prvních ročníků Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Po konzultaci s vedoucí práce však bylo portfolio respondentů rozšířeno napříč všemi ročníky. Viz příloha VI. Do průzkumu realizovaného formou elektronického i tištěného dotazníku (viz příloha VII) se aktivně zapojilo 383 studentů. Dalších 416 návštěvníků stránky s elektronickým formulářem vyplnění nedokončilo. Vzhledem k tomu, že ¼ respondentů byla oslovena osobně (s tištěnou verzí dotazníku), lze na základě získané zpětné vazby usoudit, že tuto vysokou míru opuštění způsobilo mimo jiné i nízké povědomí o Tomáši Baťovi a jeho odkazu, jež se v šetření týkala hned první otázka. Faktorů, které respondenty ovlivnily, mohlo být samozřejmě více.

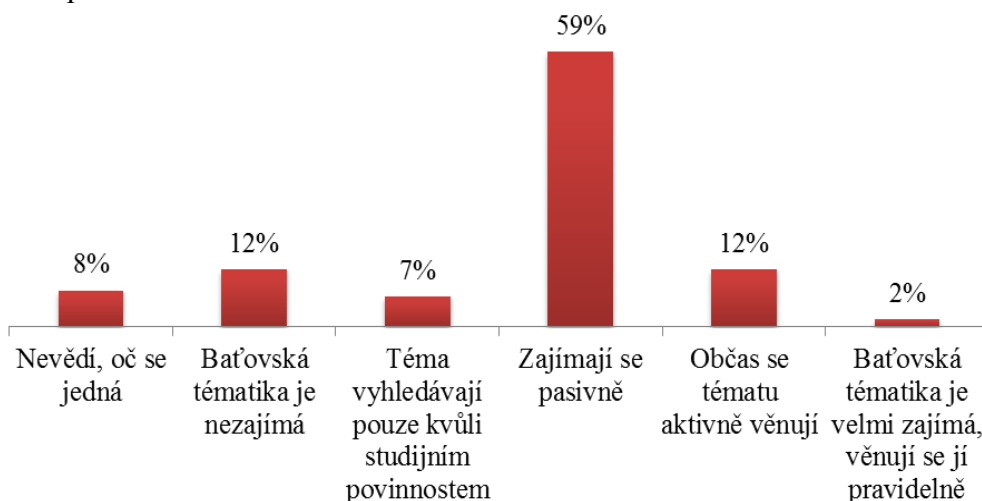
6.1 Orientují se studenti UTB ve Zlíně v základních aspektech Baťova odkazu? Nakolik je pro ně zajímavý? – VO 3

6.1.1 Znalost baťovské tematiky a míra zájmu o ni

Studenti Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně se se jménem Tomáše Bati setkávají téměř každodenně. Má to ale pro ně význam? A pokud ano, jaký?

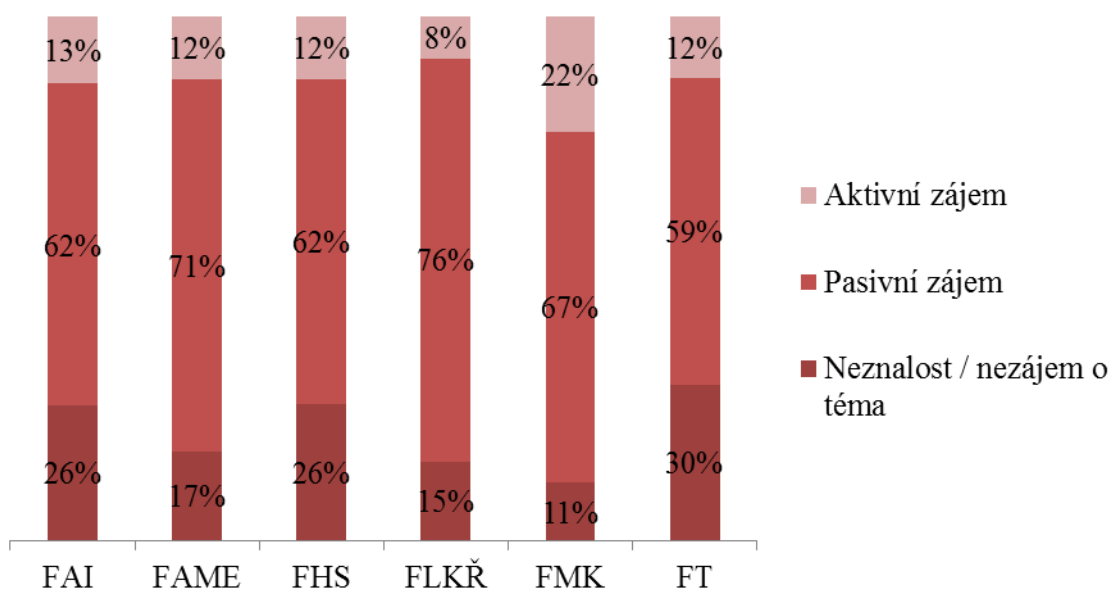
Z dotazníkového šetření vyplynulo, že baťovská tematika vzbuzuje pozornost 73 % studentů. Z celkového počtu je pak tento zájem u 59 % pasivní (respondenti si informace přečtou v případě, že se k nim dostanou bez vynaloženého úsilí) a u 14 % aktivní (občas si téma sami vyhledávají nebo, což se týká 2 %, se baťovské tematice věnují pravidelně). Pro 19 % respondentů je téma zcela nezajímavé. 8 % pak netuší, co si pod baťovskou tematikou představit. Viz graf 6. Rozdílnost zájmu mezi studenty v závislosti na fakultě není příliš patrná. Viz graf 7. S největší intenzitou se tématu věnují studenti Fakulty multimediálních komunikací (22 %). Ostatní fakulty se pohybují na téměř stejné úrovni, tj. okolo 12 %. Nejméně zajímavá se baťovská tematika zdá být studentům Fakulty technologické. 30 % dotázaných z této fakulty se o tuto oblast buď nezajímá, nebo ji nezná.

Přijetí na Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně zájem o baťovskou tematiku zvýšilo u 25 % z oslovených studentů. Ti si oproti zbývajícím 75 % po nástupu na UTB dohledali o Tomáši Baťovi bližší informace. Výsledky šetření pak potvrdily souvztažnost mezi aktivitou studentů a jejich následným zájmem o baťovskou tematiku – lze vycházet z hypotézy, že ti, kteří si vyhledají po přijetí na UTB další údaje, mívají o baťovské téma v budoucnu větší zájem. Viz příloha VIII.



Graf 6 – Zájem studentů UTB ve Zlíně o baťovskou tematiku

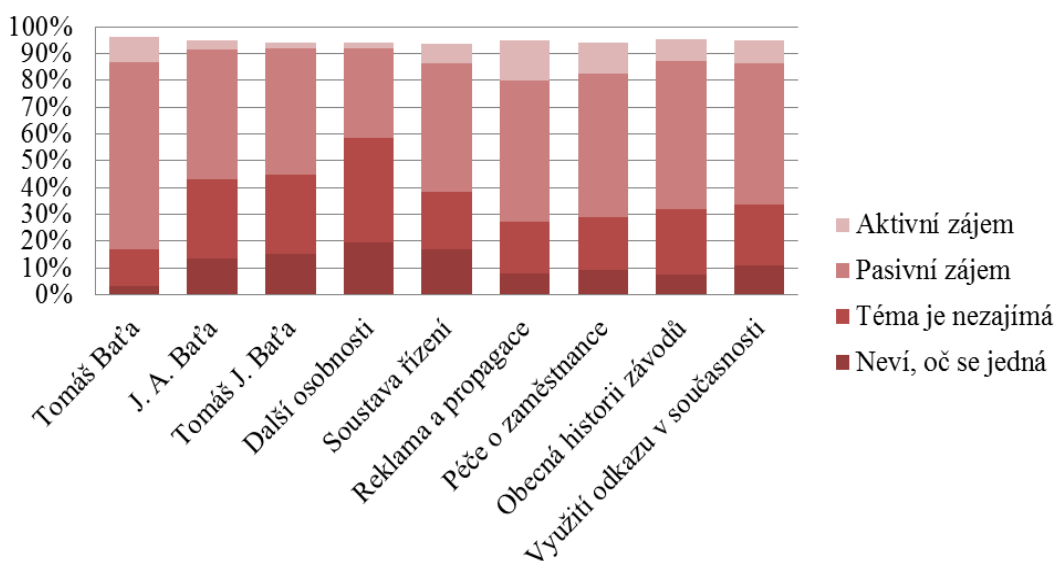
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)



Graf 7 – Zájem studentů UTB o baťovské téma napříč fakultami

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

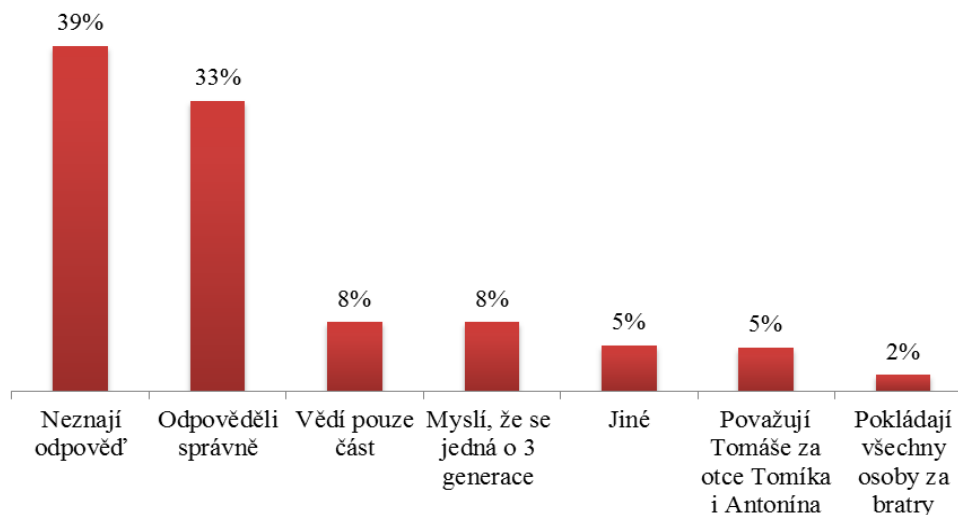
Z oněch 73 % studentů, které Baťův odkaz s větší či menší intenzitou oslovil, se nejvíce respondentů (79 %) zajímá o osobnost Tomáše Bati – viz graf 8. Naopak nejméně atraktivní je pro zlínské studenty oblast zahrnující další osobnosti Baťových závodů (tedy mimo Tomáše, Jana Antonína a Tomáše juniora). 39 % studentů se o tuto část historie nezajímá vůbec. 19 % neví, oč se jedná. O osoby Jana Antonína a Tomáše Bati juniora je pak zájem téměř shodný. Informace o Janovi sleduje 51 % respondentů, o Tomíkovi 49 %. Oba podnikatelé jsou mimo okruh zájmu 30 % dotázaných. Tato skutečnost koresponduje s poměrně vysokou mírou neznalosti zmíněných Baťových následovníků. Jan Antonín je cizí 14 % studentů, Tomáš Junior patnácti. Z šetření rovněž vyplynulo, že více nežli konkrétní osobnosti (s výjimkou Tomáše Bati) poutají pozornost Baťovy závody jako celek. O témata, jako je reklama, péče o zaměstnance, obecná historie závodů či využití baťovského stylu řízení v současnosti se (ať už pasivně či aktivně) zajímá od 61 do 68 % studentů⁴⁸. Baťova soustava řízení, jedno z nejvíce skloňovaných baťovských témat, je pak mezi studenty UTB druhou nejméně povědomou položkou. Nezná jej 17 % dotázaných. Celkový přehled zájmu studentů o baťovská témata je k dispozici v příloze IX.



Graf 8 – Základní přehled zájmu studentů UTB ve Zlíně o baťovská témata
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

⁴⁸ Míra zájmu o jednotlivé položky je následující: reklama a propagace 68 %, péče o zaměstnance 65 %, obecná historie závodů 63 %, využití baťovského stylu řízení v současnosti 61 %.

Neznalost či nezájem o osoby Jana Antonína a Tomáše Bati juniora se odráží také na ne-pochopení rodinných vztahů mezi těmito postavami a Tomášem Baťou. Pouze 33 % dotázaných studentů dokázalo tyto vazby definovat správně – viz graf 9.

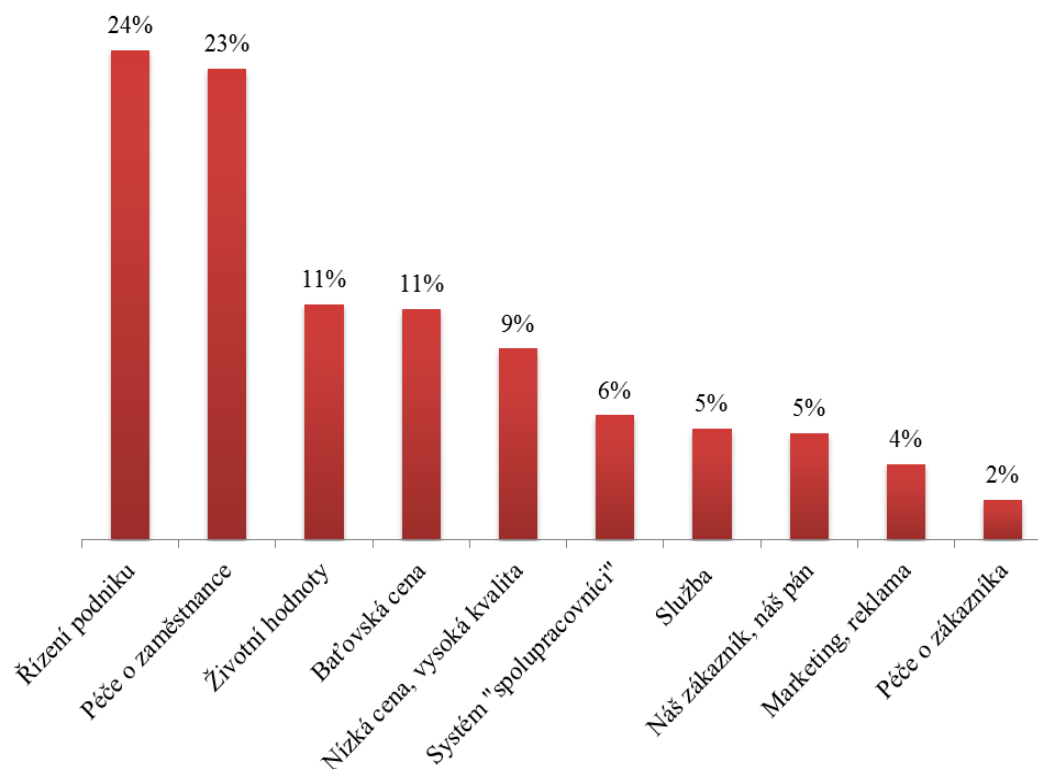


Graf 9 – Znalost vztahů mezi osobnostmi Tomáše Bati, Jana Antonína Bati a Tomáše Bati juniora (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

39 % připustilo, že odpověď nezná. 8 % studentů pak vědělo o rodinných souvislostech pouze část – tedy, buď že Tomáš a Jan Antonín jsou bratři⁴⁹ nebo že Tomáš je otcem Tomíka. Mezi nejčastěji uváděný omyl patřilo přesvědčení, že se jedná o tři generace – respondenti v takovém případě obvykle charakterizovali vztahy způsobem: Tomáš Baťa = otec Tomáše Bati juniora, dědeček Jana Antonína. Navzdory stejným křestním jménům Tomáše Bati a Tomáše Bati juniora se pak 2 % studentů domnívá, že všichni tři podnikatelé jsou sourozenci. Další chybné varianty pak společně tvořily zbývajících 5 % odpovědí.

V rámci výzkumu byli studenti rovněž dotázáni, co ví o baťovských podnikatelských zásadách. Každý respondent mohl uvést až pět položek. 42 % na tuto otázku neumělo odpovědět. Zbývajících 58 % si nejčastěji vzpomnělo na některou z položek Baťovy soustavy řízení: samosprávu dílen; podíl na zisku; týdenní vyplácení mezd; důraz na inovaci, pokrok a správně využitý čas. Viz graf 10.

⁴⁹ Sourozenecký vztah mezi Tomášem a Janem Antonínem byl uváděn povětšinou bez přívlastku „nevlastní“.



Graf 10 – Oblasti baťovské tematiky, které jsou nejvíce zastoupeny v povědomí studentů UTB (zdroj: vlastní zpracování, 2015)

Mnohdy se objevovaly také zmínky o důležitosti správného výběru zaměstnanců, především pak vedoucích pracovníků, kteří mají být ostatním vzorem. Tyto položky společně tvořily 24 % znalostí respondentů o baťovských podnikatelských zásadách. S obdobnou intenzitou byla uváděna péče o zaměstnance. Opakovala se zejména témata: vzdělávání, zdravotní a sociální péče nebo zajištění bydlení.

V povědomí 11 % studentů pak utkvěla také informace o životních hodnotách vštěpovaných Baťou. Nejednou byla opakována slova jako morálka, poctivost, odpovědnost, disciplína, zodpovědnost, důvěra, samostatnost nebo některá konkrétní z baťovských hesel. (To nejznámější – Náš zákazník, náš pán – si vybavilo a spontánně napsalo 5 % z celkového počtu dotázaných.)

Ve stejné intenzitě (11 %), jako si studenti Baťu spojili s životními hodnotami, pak byly zmiňovány tzv. baťovské ceny. 9 % respondentů taktéž zmínilo, že Baťa dbal na udržení vysoké kvality zboží, nízkých cen a dostupnosti svých výrobků široké veřejnosti.

V menším počtu (6 %) pak studenti znali Baťův přístup k zaměstnancům coby spolupracovníkům. Nejčastěji si tuto filozofii spojovali s myšlenkou: každý z pracovníků se může stát ředitelem. Obdobné množství (5 %) respondentů si vybavilo pojem služba (tj. obchod, podnikání, práce = služba životu). Nejméně, leč přesto alespoň v několika případech, byla vzpomínána baťovská reklama a marketing (4 %) a péče o zákazníka (2 %).

Studenti dostali prostor také k prezentování svých dalších vědomostí o Tomáši, Janu Antonínovi nebo Tomáši Baťovi juniorovi. Nadpoloviční většina (51 %) si k uvedeným osobnostem nevybavila žádné doplňující informace. Ze zbývajících 49 % se pak 57 % dotázaných vyjádřilo k osobnosti Tomáše Bati, 17 % k Janu Antonínovi, 16 % k Tomáši juniorovi. 10 % se v obecné rovině zastavilo u všech tří osobností.

Nejzmiňovanější byla především letecká havárie, při které zemřel Tomáš Baťa. Vzpomnělo si na ni 12 % z celkového počtu dotázaných. 8 % doplnilo, že po smrti Tomáše převzal vedení podniku Jan Antonín. Druhá nečastější zmínka se týkala Tomášova zakladatelství obuvnického podniku ve Zlíně. Uvedlo ji 9 % respondentů. 5 % svoji odpověď rozšířilo také na informaci, že Tomáš Baťa byl tváří a budovatelem Zlína. 3 % dodala, že byl zvolen zlínským starostou a 4 %, že se inspiroval v USA nebo u Henryho Forda.

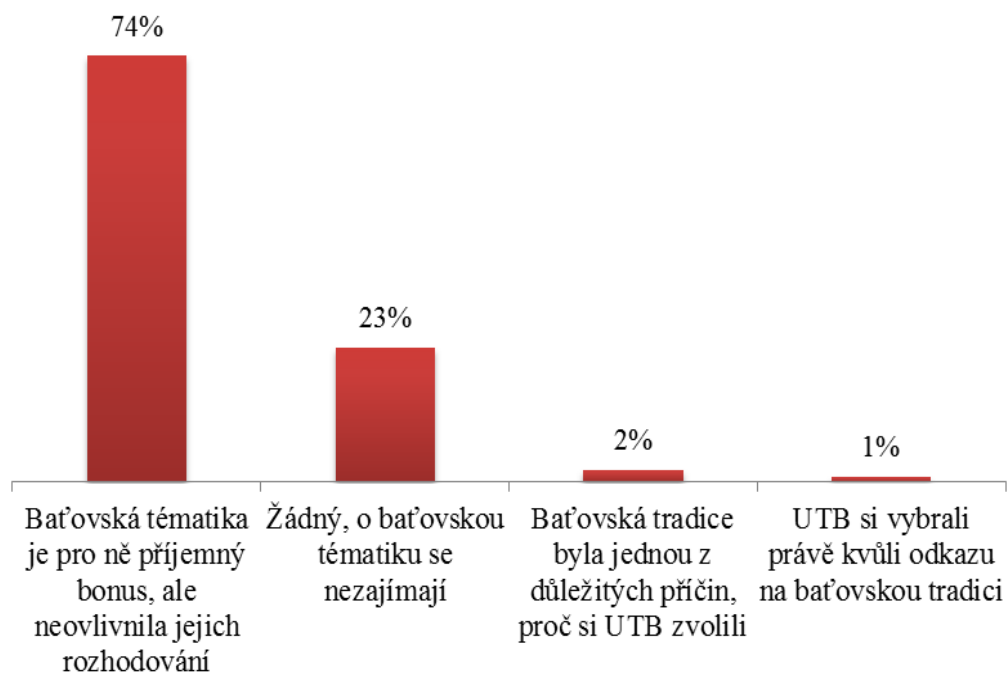
Ze života Tomáše Bati juniora pak studentům nejvíce utkvěla v paměti jeho emigrace do Kanady. Upozornilo na ni 6 % dotázaných. 2 % doplnila, že po revoluci se svojí ženou často navštěvoval Zlín a založil Nadaci Tomáše Bati. 3 % si osobnost Tomíka spojuje se soudními spory, jež vedl se svým strýcem Janem Antonínem. U něj je pak druhou nejuvděnější položkou (tedy po nástupnictví v závodech) obvinění z kolaborace (3 %) a život v Brazílii (3 %). 1 % respondentů doplnilo, že v této emigraci zakládal další města po vzoru Zlína. V řádu jednotek se pak objevovaly zmínky, jako např. že se jednalo o velké a významné podnikatele ze ševcovského rodu.

Na začátky Baťova podnikání (tj. založení živnosti se sourozenci Annou a Antonínem) si vzpomněly 3 %. Ovšem pouze 1 z 383 respondentů výslovně odlišil tohoto vlastního bratra od onoho známějšího nevlastního (Jana Antonína).

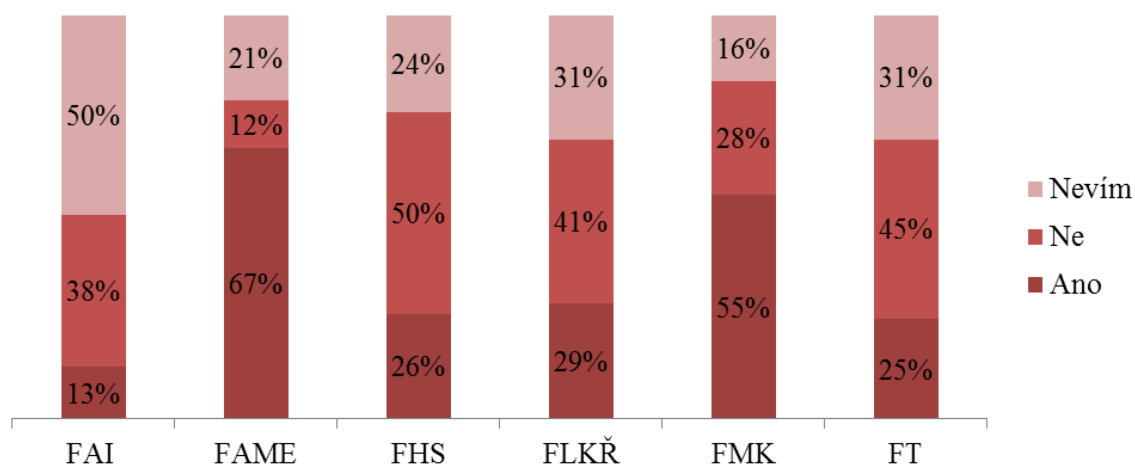
Předkládána byla však i mylná přesvědčení. Například, že všechny tři osobnosti žily v zahraničí, nebo že Tomáš Baťa vlastnil pojízdnou kancelář ve výtahu 21. budovy.

6.1.2 Baťův odkaz ve spojení se zlínskou univerzitou

Mnozí studenti UTB ve Zlíně se se jménem Tomáše Bati, či pojmy jako baťovská tradice nebo Baťův odkaz, měli možnost seznámit právě prostřednictvím univerzity. Jak již bylo dříve zmíněno, při výběru UTB coby vhodné instituce k vysokoškolskému vzdělávání, nehrála pro respondenty záštita jménem Baťa velkou roli. 23 % studentů se o tuto součást univerzitní identity vůbec nezajímalo. 74 % ji vnímalo jako příjemný prvek, který však na jejich rozhodování neměl žádný vliv. K baťovské tradici při podávání přihlášky ke studiu na UTB přihlédly 3 %. Pro 1 % z nich bylo spojení univerzity se jménem a filozofií Tomáše Bati primárním argumentem. Viz graf 11. Nabízí se otázka, zda tedy Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně pracuje s Baťovým odkazem dostatečně. Názor studentů je v tomto případně rozporuplný. 37 % si myslí, že spíše nebo zcela jistě ano. Rovnocenný počet se domnívá, že spíše nebo určitě ne. 26% respondentů na tuto univerzitní činnost nemá ucelený názor. Postoj studentů se pak poměrně liší v závislosti na tom, kterou z fakult UTB navštěvují. Nejvíce spokojeni s přístupem univerzity k Baťovu odkazu jsou studenti Fakulty managementu a ekonomiky (67 %) či Fakulty multimediálních komunikací (55 %). Opačný názor, tedy že univerzita pracuje s Baťovým odkazem nedostatečně, pak zastávají především respondenti z Fakulty humanitních studií (50 %) a následně i Fakulty technologické (45 %). Připojuje se k nim také Fakulta logistiky a krizového řízení (41 %). Viz graf 12.



Graf 11 – Vliv Baťova odkazu na rozhodování uchazečů při výběru vysoké školy
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)



Graf 12 – Pracuje UTB ve Zlíně s Baťovým odkazem dostatečně?

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

6.2 VO 3 – shrnutí

Na základě informací získaných realizací průzkumné sondy lze usoudit, že pro studenty UTB je odkaz Tomáše Bati zajímavý především tehdy, je-li jim zprostředkován aniž by museli vyvinout zvýšené úsilí. Současně se však ukázalo, že efekt takto vstřebaných informací nemá příliš velký dosah. Deklaruje to fakt, že o baťovskou tematiku se alespoň pasivně zajímá 73 % studentů, ale pouze 33 % z celkového počtu umí odpovědět na otázku, kdo je kdo v rodině Baťů. Skutečnost, že na další dotaz (co víte o baťovských podnikatelských zásadách) dokázalo alespoň nějakou formou odpovědět 58 % (tedy téměř dvojnásobek dotázaných), ukazuje na možnost, že za důvodem špatného povědomí stojí jednostrannost, povrchnost či dokonce nepravdivost informačních zdrojů, ze kterých studenti čerpají. V obecném měřítku lze tedy orientaci studentů v baťovské tematice označit za nízkou, a to paradoxně navzdory realitě, že je pro většinu z nich toto téma zajímavé.

7 ZÁVĚR

Průzkumná sonda mezi pokračovateli baťovské tradice i napříč stávajícími studenty UTB ve Zlíně ukázala, že budování Baťova odkazu v rámci těchto cílových skupin není v současnosti prioritou. Obě skupiny však mají alespoň z části o danou oblast zájem a vidí v ní určitý potenciál, přínos, který by se dal při vynaložení patřičné snahy objevit. Výsledky průzkumu tedy navozují pocit, že dnešní společnost si především není jistá, jak tuto problematiku uchopit. Na vině může být dlouhé období, kdy se o odkazu Tomáše Bati a jeho díle z politických důvodů nemluvilo. A pokud bylo něco řečeno, pak v negativním spojení. Dnes, kdy už se téma v diskuzích znovu otevírá, zase není tolik autentických svědectví a výpovědí pamětníků, které bývaly k dispozici dříve. Současně se z mysli obyvatelstva vytratilo povědomí o tom, co Baťovy závody znamenaly pro národní hospodářství i kulturní a sociální život. Zůstává strohé spojení: Baťa = boty. Uvedená vazba je pak často chybně posuzována podle prezentace současné firmy Baťa. Tento podnik však již nemá s původními Baťovými závody tolik společného. Vypovídá o tom názor vnučky Tomáše Bati, Rosemarie Blyth-Bata: „*Je to podnik mé rodiny a na své jméno jsem hrdá. Někdy ale přijdu do našeho obchodu, podívám se na vystavené boty a už tak hrdá nejsem!*“ (Mladá fronta, © 2015) Tato změna se dotkla také všech dalších pokračovatelů. Je zřejmé, že desítky let, které od jejich založení uplynuly, se na firemní identitě i komunikaci musely nějak odrazit. Podle výsledků průzkumné sondy však tento vývoj nepřinesl do marketingové komunikace baťovských firem příliš pozitivních změn. Firemní identita a komunikace je u většiny podniků nastavena slaběji, nežli tomu bylo v období centrálního řízení Baťovými závody. Samotné firmy se však k Baťově odkazu příliš nehlásí a aktivně s ním pracují pouze v omezeném množství. Pro studenty UTB ale současně společnosti, které se k odkazu T. Bati hlásí, nejsou výrazně zajímavějšími zaměstnavateli než jiné firmy. Postoj studentů je ale do jisté míry zapříčiněn jejich nízkým povědomím o této tématice. Téměř polovina z dotázaných respondentů nezná ani jeden z Baťových podnikatelských principů. Také další součásti baťovské tematiky zůstávají pro zlínské studenty povětšinou neznámé. Díky výsledkům získaným realizací průzkumné sondy však lze konstatovat, že Baťův odkaz skýtá potenciál stát se znovu aktuální otázkou.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

8 BAŤŮV ODKAZ A SOUČASNOST

Výsledky dotazníkového šetření uvedené na předchozích stránkách ukazují, že povědomí o Baťově odkazu je mezi studenty UTB poměrně nízké. Pouze 33 % respondentů dokázalo odpovědět na základní otázku, jaké jsou rodinné vazby mezi Tomášem, Janem Antonínem a Tomíkem Baťou. Pro studenty byly náročné i další otevřené otázky, ve kterých měli prezentovat své znalosti o těchto osobnostech. Obzvláště málo informovaní jsou studenti o Janu Antonínovi a Tomáši juniorovi. Důvodem je bezesporu také nízký zájem samotných studentů o tuto tematiku. Současně se však nabízí otázka, zda tato nepoutavost nevychází právě z neznalosti faktů. V situaci, kdy studenti přisuzují téměř veškeré zásluhy za rozvoj Zlína i samotného podniku Tomáši Baťovi zakladateli, je logické, že v ostatních osobnostech nespatřují moc přitažlivého. Jak již bylo řečeno v úvodu, k této situaci přispívají také média, která historii často prezentují chybně. Je tedy otázkou, nakolik je třeba změnit přístup studentů a nakolik spíše systém informování ze strany odpovědných organizací, jako je např. Univerzita Tomáše Bati, Nadace Tomáše Bati, Nadačního fondu Jana Antonína Bati, Klub absolventů Baťovy školy práce nebo nedávno otevřeného Baťova institutu⁵⁰.

Zástupkyně firmy Fatra, Hana Krahulová (2015), mimo záznam uvedla, že její generace zná Tomáše Baťu, jeho odkaz i následovníky především díky skutečnosti, že se o nich v rodinách často mluvilo. Podle ní bývalo vzpomínání pamětníků na doby, kdy u Bati pracovali nebo studovali, běžnou součástí hovorů ve většině zlínských rodin. Při projíždění Zlínem či tzv. baťovskou aglomerací byli rodiče schopni dětem popsat původ a historii továrních budov okolo. Činili tak především kvůli hrdosti na svoji baťovskou minulost. Dnes se však podle Krahulové tato informovanost vytrácí. Souvisí to pochopitelně s nástupem nových generací, které již s baťovským způsobem práce a života nemají osobní zkušenost. (2015) Jako tím důležitější se proto jeví úloha zmíněných institucí, které v současnosti přebírají roli hlavních nositelů baťovských myšlenek.

⁵⁰ Provoz Baťova institutu byl zahájen 27. 9. 2013. (14|15 Baťův institut, © 2013)

8.1 Baťův odkaz a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Univerzita Tomáše Bati je významnou součástí Zlína i celého Zlínského kraje. Za dobu fungování školy byly do jejího rozvoje investovány 3 miliardy Kč, což se potažmo projevilo na nové výstavbě města. Z instituce se stal 4. největší zaměstnavatel Zlínského okresu. V roce 2014 zajišťoval práci více než 900 zaměstnancům. Počet studentů pak od r. 2001 do r. 2014 vzrostl z původních 2 610 na 11 172. Přímou ze Zlínského kraje přitom pocházelo 60 %. Dle slov rektora univerzity, Petra Sáhy, škola usiluje o to, aby absolventi ve Zlínském kraji zůstávali i po ukončení studia, ale většina se kvůli lepším možnostem pracovního uplatnění stěhuje do jiných regionů, nejčastěji do Prahy. (Reportáž Blanky Kovandové na ČT1, ranní a odpolední vstup, Česká televize © 2014).

Vliv univerzity na život města i samotných studentů je nezpochybnitelný. Skutečnost, že instituce pracuje pod záštitou jména Tomáše Bati, ji předurčuje k tomu, aby šířila povědomí o této osobnosti napříč svými součástmi i širokou veřejností. Výsledky průzkumné sondy ukázaly, že názor na univerzitu a její práci s Baťovým odkazem dělí stávající studenty na dvě stejně velké skupiny. Jedna je s přístupem školy spokojená, druhá nikoliv. Nabízí se tak otázka, čím může univerzita ovlivnit názor nespokojené poloviny a současně, jak může obecně motivovat studující k většímu zájmu o vše baťovské.

8.1.1 Popis situace, cílová skupina projektu

Prostřednictvím dotazníkového šetření bylo zjištěno, že přijetí ke studiu na UTB ve Zlíně motivuje k dohledání bližších informací o Tomáši Baťovi jen malé množství studentů (25 %). Zde se tedy automaticky nabízí první prostor pro možné změny, které by studenty vedly k většímu zájmu o dané téma. Jak průzkumná sonda ukázala, mají-li studenti k baťovské tematice dostatek informací, je pro ně téma v budoucnu více atraktivní. Prioritou univerzity by proto mělo být zvýšení povědomí o Baťově odkazu přímo mezi studenty prvních ročníků. Příležitostí k tomuto seznámení může být vhodně zvolený event.

8.1.2 Cíl akce

Cílem navrhovaného eventu je zlepšit informovanost studentů UTB ve Zlíně o odkazu Tomáše Bati, který univerzita reprezentuje, za účelem zvýšení jejich zájmu o tuto problematiku. Akce má sekundárně pomoci studentům k navázání přátelských vazeb mezi novými spolužáky.

8.1.3 Název eventu

Po stopách Tomáše Bati

8.1.4 Abstrakt akce

Po stopách Tomáše Bati je společenská událost spojující vítání studentů prvních ročníků UTB ve Zlíně a současně jejich seznámení s Odkazem Tomáše Bati⁵¹. Každá fakulta pořádá tuto akci pro své studenty samostatně (ale ve stejný den), ve svém vlastním autentickém prostředí. V průběhu zhruba dvouhodinového programu jsou studenti rozděleni do skupinek po třech až čtyřech osobách. Formou plnění devíti⁵² úkolů se postupně seznamují se základními oblastmi baťovské tradice: s obecnou historií závodů, jednotlivými osobnostmi s nimi spojenými (Tomáš Baťa, Jan Antonín Baťa, Tomáš J. Baťa), s podnikatelským dílem Tomáše Bati, dále s Baťovým systémem řízení, hesly a myšlenkami zakladatele, reklamou, péčí o zaměstnance, zlínskou architekturou a se současnými pokračovateli Baťovy práce. Po splnění všech disciplín jsou účastníci v rámci neformálního společenského večera symbolicky jmenováni do řad baťovců. Pro usnadnění příprav a hladký průběh akce je dobré vyžadovat v dostatečném časovém předstihu registraci účastníků.

8.1.5 Princip hry

Studenti se rozdělí do skupinek po 3–4 členech. Každý člen dostane brožurku (pracovní sešit) obsahující základní informace o výše zmíněných baťovských tématech⁵³. Určité údaje však v textu schází. Tyto chybějící dílky studenti získávají při plnění jednotlivých úkolů. Zjištěné informace si dopisují do materiálu, který jim po skončení akce zůstane.

Brožura pak obsahuje ještě druhou část s obecně důležitými informacemi – např. harmonogram akademického roku, přehled univerzitou pořádaných akcí, tipy na kulturu či zajímavá místa ve Zlíně a okolí, kalendář, prostor na poznámky či jiné. Cílem je, aby byl tento sešit pro studenty zajímavým a poutavým pracovním materiálem, tzv. průvodcem pro první

⁵¹ Doporučení: Za účelem začlenění nových studentů do života fakulty je vhodné, aby se pořádání akce účastnili (např. jako koordinátoři u jednotlivých stanovišť) studenti vyšších ročníků.

⁵² Devítka je zvolena jako aluze na tradiční baťovskou cenu.

⁵³ Doporučení: Připojit k brožuře také reklamní tužku/propisku.

rok studia. U nových studentů se tak zajistí potřebná informovanost o studijních záležitostech i seznámení s Baťovým odkazem.

Každá skupinka dále obdrží rozpis jednotlivých stanovišť⁵⁴. Využívají se především prostory fakulty (učebny, případně kanceláře, aula, chodby, venkovní prostranství v blízkém okolí nebo, je-li to vhodné, budova rektorátu).

Na rozpisu je uveden také přehled disciplín⁵⁴. Jejich splnění musí skupinka stihnout do časového limitu 2 hodin. Po vypršení této lhůty se všechny skupinky dostaví na předem určené místo, kde proběhne oficiální ukončení akce. Plnění jednotlivých úkolů na sobě nijak nezávisí. Studenti si tak mohou vybírat pořadí i čas, ve kterém se jimi budou zabývat. Musí si pouze pohlídat, aby v daném čase vše stihli.

8.1.5.1 Návrh obsahu pracovní části brožury

1. **Základní historické údaje zpracované formou časové osy.** Přehled zobrazuje vývoj Baťových závodů od založení první živnosti sourozenci Baťovými až po r. 1945, kdy byly závody znárodněny. U některých položek chybí letopočet, u jiných naopak událost. Tyto informace budou studenti získávat při plnění disciplíny *Hledání ztraceného času*.
2. **Představení stěžejních osobností spojených s Baťovými závody.** V této části jsou umístěny portrétové fotografie Tomáše Bati, Jana Antonína, Antonína a Tomíka Bati, dále Huga Vavrečky a Dominika Čipery. Případně též dalších významných postav (Hlavnička, Gahura, Hoza atd.). U vybraných osobností jsou namísto jmen prázdné řádky. Pokud studenti některé z postav neznají, získají jejich jména v rámci úkolu *Kdo je kdo*.
3. **Seznámení s podnikatelským dílem Tomáše Bati.** Text obsahuje obecné představení podnikatelských aktivit Tomáše Bati napříč odvětvími. V krátkosti je zmíněna návaznost činností Jana Antonína Bati. Součástí článku je i přehled cca 50 různých

⁵⁴ Popis náplně jednotlivých disciplín je buď součástí zmíněného rozpisu, nebo jej mohou podávat kontaktní osoby u každého ze stanovišť (osobně či formou natištěných materiálů). Možná je i kombinace uvedených způsobů.

podnikatelských oblastí, ze kterých si v rámci disciplíny *Ba(ťa)lónek* účastníci vyznačí ty, kterými se zabýval do r. 1932 Tomáš Baťa.

4. **Nastínění Baťovy soustavy řízení, vysvětlení základních pojmů.** Kapitola nabízí přehled základních prvků z Baťovy soustavy řízení. Jednotlivé názvy jsou zastoupeny volnými řádky. K jejich doplnění musí studenti splnit disciplínu *Baťův kód*. Po jejím úspěšném dokončení získají studenti také list se stručným vysvětlením těchto základních pojmů, jako je samospráva dílen, podíl na zisku, služba veřejnosti atd. k vložení do brožury.
5. **Baťovská hesla a myšlenky.** Tato část přibližuje studentům Baťu prostřednictvím jeho myšlenek převzatých z dobových projevů. Tradiční baťovská hesla si pak účastníci akce dopisují do brožury sami při disciplíně *Řekni heslo*.
6. **Baťovská reklama.** Další složka pracovního sešitu se věnuje baťovské reklamě. Studentům jsou představeny nejznámější plakáty a reklamní slogany. Obrázkovou přílohu doplňuje krátký popis Baťova přístupu k propagaci. V rámci úkolu *Reklama prodává* si pak účastníci sami vyzkouší tvorbu prodejního hesla.
7. **Péče o zaměstnance – spolupracovníky.** Tato kapitola přibližuje benefity nabízené Baťovými závody svým pracovníkům. Součástí je text věnovaný přístupu Tomáše Bati k zaměstnancům, nástin jejich denního harmonogramu či jiné zajímavosti z každodenního života lidí v podniku/ve Zlíně. Jednotlivé benefity, resp. oblasti péče o zaměstnance (např. vzdělávání, bydlení, zdravotní péče, zajištění ve stáří, atd.) si studenti zjišťují (a do brožury vypisují) v průběhu disciplíny *Botník*.
8. **Architektura a rozvoj města Zlín.** Oddíl obsahuje obrázkový přehled nejznámějších budov města Zlín (tj. radnice, mrakodrap, budovy 14/15, vila Tomáše Bati, kongresové centrum, rektorát UTB a další). Obrázky však zachycují pouze detailní výseče fotografií. Názvy jednotlivých staveb chybí. Pokud účastníci z detailu budovu nepoznají nebo nebudou znát její účel, doví se jej při plnění úkolu *Seznamte se – Zlín*. Kapitola je doplněna základními údaji o vývoji města Zlín za doby Tomáše a Jana Antonína Bati.
9. **Pokračovatelé.** Závěr pracovní části brožury je věnován stručnému přehledu současných pokračovatelů (tj. firem s kořeny v Baťových závodech). Je zde také připraven prostor pro zapsání názvů institucí, které v současnosti patří mezi hlavní nositele baťovských myšlenek (tj. Nadace Tomáše Bati, Nadační fond Jana Antonína

Bati, Baťův institut, Klub absolventů Baťovy školy práce, UTB ve Zlíně.) Jména těchto organizací studenti získají po dokončení disciplíny *Baťa v kostce*.

8.1.5.2 Popis jednotlivých disciplín

Následující úkoly mají napomoci seznámení studentů s prostředím fakulty, s novými spolužáky, a to ve spojení se získáváním informací o odkazu Tomáše Bati. Důraz je proto kladen především na vytvoření oddechové a příjemné společenské atmosféry. Disciplíny jsou tedy koncipovány spíše zábavně, se střední či nízkou náročností.

1. Hledání ztraceného času

Cíl: seznámit studenty se základní historií Baťových závodů

Popis: V rámci jedné místnosti (učebny) jsou schovány lístky s kompletními informacemi korespondujícími s časovou osou, která je obsahem první kapitoly brožury. Úkolem studentů je tyto lístky najít a chybějící údaje doplnit do svých pracovních sešitů.

Pomůcky a organizace: připravit a vhodně poschovávat lístky, zajistit jednu místnost

Personální náročnost: 1–2 osoby na hlídání místnosti

2. Kdo je kdo

Cíl: představit studentům jednotlivé osobnosti Baťových závodů

Popis: Účastníci mají ve svých materiálech portrétové fotografie stěžejních postav spojených s Baťovými závody. Ty, ke kterým není přiřazeno jméno, jsou v rámci tohoto úkolu zvětšeny a rozstříhány ve stylu puzzle. Studenti se po jejich složení dozvědí z druhé strany jméno a funkci/pozici dané osoby ve firmě. Pro snazší manipulaci může být popis fotografie umístěn tak, aby účastníci nemuseli obracet celou skládku – tj. např. vždy na dílku umístěném v pravém dolním rohu. Tuto informaci pak mají uvedenou v pokynech.

Pomůcky a organizace: připravit několik sérií rozstříhaných fotografií opatřených popisem, zajistit jednu místnost

Personální náročnost: 2 osoby na vydávání a následné sklizení setů s fotografiemi

3. Ba(ťa)lónek

Cíl: ukázat studentům rozsah podnikatelských aktivit Tomáše Bati

Popis: Na vymezeném prostoru (např. jedna místnost/chodba) jsou umístěny nafukovací balónky. Na vybraném množství z nich jsou postupně napsány všechny oblasti, ve kterých Tomáš Baťa podnikal (jeden balónek = jeden obor). Na ostatních balóncích jsou umístěny zástupné texty nebo jsou bez popisu. Úkolem účastníků je nalézt ty balónky, na kterých jsou uvedeny obory a ty si označit v pracovním sešitě.

Pomůcky a organizace: Nafukovací balónky s popiskami, materiál na jejich připevnění na místě akce, zajištění vhodného prostoru

Personální náročnost: 2 osoby na kontrolu a případné doplňování poškozených balónků

4. Baťův kód

Cíl: seznámit účastníky s Baťovým systémem řízení

Popis: Pro studenty je připravený seznam položek patřících do Baťovy soustavy řízení. Text je však zašifrován a úkolem účastníků tedy je šifru rozluštit. Může se použít např. nejběžnější forma kódování – nahrazení písmen číslicemi, které označují pořadí písmen v abecedě. Aktéři hry se pak mohou rozhodnout, zda princip šifry sami rozluští, nebo zda raději splní zástupný úkol, díky kterému získají klíč k dešifrování (např. vylovení zabalené indicie z uměle vytvořeného humusu). Po vyřešení úlohy dostanou studenti jako bonus list se stručným vysvětlením těchto baťovských principů k vložení do brožury.

Pomůcky a organizace: připravit A4 se zašifrovaným textem v počtu 1 ks pro každou skupinu; připravit listy s doplňujícími informacemi v počtu 1 ks/osoba; v případě použití zástupného úkolu připravit dostatečné množství zabalených indicií a hmotu na jejich ukrytí, zajistit vhodný prostor

Personální náročnost: 2 osoby na koordinaci a následné rozdávání informačních listů

5. Řekni heslo

Cíl: seznámit studenty s baťovskými hesly a myšlenkami

Popis: Skupinka dostane na omezený čas (např. jednu minutu) list s vypsány mi baťovskými hesly. Úkolem je zapamatovat si jich za tento limit co nejvíce. Po vypršení lhůty organizátor skupince papír s hesly odebere. Studenti se následně pokusí co nejvíce z položek zapsat do svých pracovních sešitů.

Pomůcky a organizace: stopky, listy s baťovskými hesly v dostatečném počtu; zajistit vhodnou (klidnou) místnost

Personální náročnost: 2–3 osoby na stopování času a rozdávání listů

6. Reklama prodává

Cíl: prezentovat studentům dobovou baťovskou reklamu

Popis: Účastníci mají v pracovních sešitech ukázky dobových baťovských reklam. V rámci disciplíny Reklama prodává pak je jejich úkolem vytvořit návrh vlastního reklamního sloganu (je na výběru fakulty, zda inzerovaným artiklem bude obuv nebo např. fakulta samotná). Pro zpestření je možné skupinkám zadat konkrétní slova, která ve svých sloganech musí použít. Výstupy z této disciplíny mohou být v následujících týdnech prezentovány na fakultních nástěnkách, sociálních sítích či jiných komunikačních kanálech.

Pomůcky a organizace: připravit ilustrační dobové plakáty k umístění v dané místnosti; barevné A4, na které budou skupinky psát své slogany v počtu A4/skupina + barevné fixy; zajistit vhodné (klidné) prostředí

Personální náročnost: 2 osoby na vydávání a následné vysbírávání papírů a psacích potřeb

7. Botník

Cíl: obeznámit studenty s baťovskou péčí o zaměstnance – spolupracovníky

Popis: Házení botou na koš (nebo jinak ohraničeného prostoru). Každý člen skupinky má omezený počet hodů. Za každé strefení získá skupinka lístek s názvem jednoho zaměstnanceho benefitu. Pokud skupinka nezíská prostřednictvím hodů všechny položky, lze opět použít zástupný úkol.

Pomůcky a organizace: obuv na házení, koš či jiná cílová nádoba, papírky s nadepsanými benefity v počtu 1 série/skupinka, zajištění vhodného prostoru

Personální náročnost: 2 osoby na kontrolu dodržování pravidel hry, vydávání lístků a případnou koordinaci při řešení zástupného úkolu

8. Seznamte se – Zlín

Cíl: přiblížit účastníkům architekturu charakteristickou pro město Zlín

Popis: Studenti dostanou k dispozici kompletní fotografie budov (i s popisky), jejichž výseče jsou uvedeny v brožuře. (Fotografie mohou být prezentovány formou výstavky plakátů, vytištěných listů rozdávaných do každé skupinky zvlášť nebo jako fotogalerie v počítačích – závisí na možnostech jednotlivých fakult.) Úkolem je přiřadit dané výseče k patřičným budovám. Po rozpoznání jednotlivých staveb si studenti mohou přepsat názvy či celé popisky do pracovních sešitů.

Pomůcky a organizace: fotografie budov s popisky udávajícími základní informace o stavbách (např. název, rok postavení, architekt, účel budovy), zajištění vhodné místnosti

Personální náročnost: 1–2 osoby na koordinaci

9. Baťa v kostce

Cíl: představit studentům současné baťovskey zaměřené organizace

Popis: Názvy pěti výše zmíněných organizací jsou uvedeny na spodní části pěti kostek o velikosti cca 5x5 cm. Členové skupiny mají za úkol tyto kostky otočit (tak, aby se dostali k popiskám) za pomoci gumičky⁵⁵ střední velikosti, na kterou jsou navázány v pravidelných intervalech provázky. Počet provázek vždy odpovídá počtu lidí ve skupině. Na koncích těchto provázek jsou připraveny smyčky, za které je účastníci drží. Vzájemnou koordinací gumičku, která je uprostřed provázek, roztahují natolik, aby do vzniklého oka mohli kostku chytit a po zpětném smrštění gumičky kostku uchopit a otočit. Postupným otočením všech pěti kostek získají do svých brožur názvy všech institucí.

⁵⁵ Doporučení: Pro větší pevnost je lépe použít současně dvě gumičky.

Pomůcky a organizace: několik setů (v závislosti na počtu skupin) gumiček s provázky⁵⁶, alespoň tři sady kostek s popisky, zajištění vhodného prostoru.

Personální náročnost: 2–3 osoby na podávání instrukcí a zapůjčování rekvizit, obracení kostek do původního stavu pro další hráče

Poznámka: Tato disciplína může být prezentována jako soutěž o stejnojmennou knihu⁵⁷, kterou by získali např. členové té skupiny, která by úkol zvládla nejrychleji. Vyhodnocení soutěže a předání ceny by pak bylo součástí závěrečného ceremoniálu. V takovém případě je zapotřebí zajistit více personálu a stopky.

8.1.6 Propagace eventů

Vzhledem k tomu, že je akce určena konkrétní cílové skupině v rámci univerzity, jsou pro kampaň zvoleny především kanály vnitropodnikové komunikace:

Základní formy: pozvánka (elektronickou formou); informační plakáty formátu A1 v rámci budov rektorátu a fakult; aktualita, případně banner na webových stránkách univerzity i samostatných fakult; intenzivní komunikace prostřednictvím sociálních sítí univerzity a jednotlivých fakult, založení události na Facebooku, stanovení jednotného propojovacího hashtagu; bannerové upoutávky na plazmových obrazovkách v rámci univerzity i fakult; PR článek v univerzitních novinách.

Nadstavba: tištěná pozvánka, případně další formy direct marketingu; microsite; video upoutávka/spot.

8.1.7 Harmonogram akce

Příprava eventů je koncipována tak, aby mohl být realizován 1. 10. 2015, což je 14 dní po zahájení výuky v akademickém roce 2015/2016 (Harmonogram_14-15.xls). Chystání

⁵⁶ Doporučení: Připravit gumiček s provázky více pro případ poškození.

⁵⁷ Zdeněk Pokluda: *Baťa v kostce*, 2013, ISBN 978-80-7473-126-6

akce však musí začít dříve. Podle předběžně stanoveného harmonogramu (viz příloha X⁵⁸) by první práce měly být spuštěny už v červnu. Velká časová rezerva je zapotřebí především pro přípravu brožury, která je stěžejním materiálem. Propagace pak má probíhat zejména v měsíci září. (Některé grafické úkoly je však také zapotřebí zpracovat o trochu dříve.) V průběhu tohoto měsíce by měla proběhnout také příprava materiálů na samotné disciplíny.

Dopolední hodiny v den akce jsou pak určeny přípravě prostorů a jednotlivých disciplín. Odpoledne, okolo 17. hodin pak proběhne zahájení (přivítání, vysvětlení důvodu pořádání, popis pravidel, rozdání potřebných materiálů). Následuje samotná hra, vyhodnocení (rozdání materiálů se správnými odpověďmi, případně předání cen či propagačních předmětů⁵⁹, poděkování) a ukončení neformálním společenským večerem⁶⁰ (jmenování studentů do řad baťovců⁶¹, občerstvení, volná zábava).

8.1.8 Vyhodnocení akce, postprodukce

Důležité je nezapomenout i na činnosti spojené s ukončením akce, jako je postprodukce a vyhodnocení. K tomuto účelu by měl být vyčleněn především měsíc říjen. V rámci postprodukce je dobré zveřejnit fotografie z akce na všech dostupných kanálech (sociální sítě, webové stránky, nástěnky apod.). Nemělo by se opomenout ani vnitřní PR (aktualita na webových stránkách, článek v univerzitním časopise apod.). Organizátoři by se současně měli zajímat o zpětnou vazbu. Zásadní pro ně bude jak názor samotných účastníků, tak i realizačního týmu. Ten by se měl po ukončení akce sejít a společně zhodnotit, co se povedlo, kde nastaly problémy, jak se jich příště vyvarovat a také, co by se dalo, na základě této zkušenosti, v dalších ročnících zlepšit. Hlavní organizátor pak na základě všech připomínek zpracuje písemnou evaluaci, která poslouží jako podklad pro přípravu dalšího

⁵⁸ V příloženém harmonogramu jsou pro lepší přehlednost úkoly plánovány v týdenních intervalech.

⁵⁹ Doporučení: Zajistit a rozdávat též informační prospekty od baťovských organizací (např. Baťův institut).

⁶⁰ Společenský večer může probíhat formou ihned navazujícího rautu uvnitř fakulty nebo přesunutím do vybraného restauračního zařízení v podvečerních hodinách.

⁶¹ Jmenování do řad baťovců může být symbolické – např. předáním odznáček/placek účastníkům apod.

ročníku. Účastníky lze pro zjištění zpětné vazby oslovit krátkým elektronickým dotazníkem (přes sociální síť, případně microsite události apod.).

8.1.9 Rozpočet akce

Stanovit rozpočet akce celouniverzitního rozsahu je nesnadná záležitost. Na některých univerzitách jsou náklady rozdělovány mezi jednotlivé fakulty, jinde může celkovou částku hradit rektorát. Pro lepší srozumitelnost je proto následující rozpočet (viz příloha XI) koncipován pro pořádání jednou samostatnou fakultou a to při počtu 100 účastníků. Studentů prvních ročníků je reálně mnohem více⁶², nicméně na základě zkušeností⁶³ s pořádáním podobných událostí lze očekávat, že se (minimálně v rámci prvního konání) zapojí nižší počet. V případě uskutečnění akce se tedy rozpočet navýší poměrově k počtu studentů, kteří potvrdí svoji účast registrací.

Rozpočet se může měnit také v závislosti na tom, zda si např. grafické práce zajistí daná fakulta svépomocí, nebo jestli najme externího dodavatele, jak je to koncipováno v uvedeném rozpočtovém návrhu. Stejně tak propagaci lze koncipovat nízkonákladově (viz návrh rozpočtu), nebo ve dražší variantě (tj. při využití nadstavbových položek jako je microsite, videospot apod.). Další zásadní proměnnou jsou personální náklady. Fakulty mohou na většinu potřebných činností využít své studenty. Ti se akcí účastní v rámci dobrovolnictví, nebo naopak za nabídnutou finanční odměnu. V navrženém rozpočtu proto namísto nákladů za personál figuruje odhad počtu člověkohodin. Fakulta pak může tato čísla vynásobit svojí taxou a výsledek připočíst k nákladům. Poslední z větší části variabilní položkou jsou náklady za společenský večer. Cena se může výrazným způsobem lišit podle toho, jak velký catering chce fakulta svým studentům zajistit. Nebo případně, zda si bude pronajímat externí prostory, např. restauračního zařízení. Pro rámcový návrh byl pro-

⁶² UTB ve Zlíně přijímá do prvních ročníků cca 5000 studentů ročně. (Reportáž Blanky Kovandové na ČT1, ranní a odpolední vstup, Česká televize © 2014)

⁶³ Například vítání nových studentů na Filozofické fakultě UK (akce s názvem Lekce FAUST) se podle odhadu Hany Bednářové (2015) z Oddělení přijímacího řízení a vnějších vztahů FF UK reálně účastní zhruba 50 osob z přijatých 3000 studentů. Tato událost ale nemá ze strany fakulty téměř žádnou propagační podporu, neboť je pořádána Studentskou radou FF UK.

to zvolen odhad 13 000 Kč, tj. 130 Kč na osobu při účasti 100 jedinců. Pohoštění by v tomto případě probíhalo uvnitř fakulty.

8.2 Expozice Princip Baťa v Baťově institutu

Baťův institut sdružuje tři příspěvkové organizace: Krajskou galerii výtvarného umění, Krajskou knihovnu Františka Bartoše a Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně. Právě muzeum pak zřídilo ve svých prostorách stálou expozici Princip Baťa – dnes fantazie, zítra skutečnost. Tato rozsáhlá výstava je umístěna ve 3. patře 14. budovy a zahrnuje exponáty ze tří základních oblastí: film, cestovatelství a zejména produkce a obuv firmy Baťa. Díky svému rozsahu a zpracování je expozice ojedinělým projektem v rámci České republiky i celé Evropy. (14|15 Baťův institut, © 2015)

Z oslovených studentů zavítalo na výstavu Princip Baťa 22 %. Dalších 33 % se k návštěvě teprve chystá. 23 % pak o expozici nemá zájem. Naopak pravidelně se sem (a na podobně koncipované výstavy) vracejí 3 %. Zbývajících 19 % neví, oč se jedná. Téměř polovinu (přesněji 49 %) z těchto 19 % tvoří ti studenti, kteří uvedli, že se o baťovské téma zajímají. 22 % respondentů z této skupiny pak uvedlo, že expozici zná, ale neplánuje ji navštívit. To naopak udělalo 23 %. Lze tedy usoudit, že propagace výstavy nevyužívá směrem ke studentům UTB nejvhodnější komunikační kanály. Nabízí se tedy otázka, jak tento dialog zefektivnit a expozici mezi studenty zpopularizovat.

Na základě diskuze s Ivonou Bořutovou (2014), vedoucí oddělení muzejní pedagogiky v Muzeu jihovýchodní Moravy ve Zlíně, byl jako propagační forma zvolen on-line vědomostní test, ve kterém by si mohli studenti i celá veřejnost ověřit své znalosti baťovské tematiky a v závěru se také dovědět o existenci Baťova institutu.

8.2.1 Návrh testu

Test je koncipován klasickou formou, kdy lze položenou otázku zodpovědět výběrem některé ze tří nabízených možností. Uživatel vidí v danou chvíli pouze jednu otázku. Po potvrzení odpovědi je mu zobrazeno správné řešení, které může být doplněno o krátký vy-

světlující text. Kvíz lze sestavit z devíti⁶⁴ otázek nebo může být rozšířen a rozvržen do více kol (uživatel zodpoví prvních pět dotazů a následně si vybírá, zda chce v testu pokračovat nebo jej ukončit). V závěru je účastník přesměrován na webovou stránku expozice Princip Baťa. Na té je zapotřebí nepřehlédnutelně umístit odkaz k zakoupení vstupenky.

Cílem testu je vzbudit pozornost a zájem o osobnost Tomáše Bati a tedy i o výstavu Princip Baťa. Do otázek jsou proto vkládány především zajímavosti.

8.2.1.1 Otázky

1. Kdo byl zakladatelem Baťových závodů?
 - a. Tomáš Jan Baťa
 - b. Tomáš Baťa
 - c. Jan Antonín Baťa
2. Jaké rodinné vazby jsou mezi Tomášem Baťou, Janem Antonínem Baťou a Tomášem J. Baťou?
 - a. Tomáš je otcem Tomáše J. a nevlastním bratrem Jana Antonína
 - b. Jan Antonín je otcem Tomáše a dědečkem Tomáše J.
 - c. Jan Antonín a Tomáš J. jsou synové Tomáše
3. Kolik sourozenců měl Tomáš Baťa?
 - a. jednoho nevlastního
 - b. tři vlastní, jednoho nevlastního
 - c. dva vlastní, devět nevlastních
4. V jakém věku Tomáš Baťa poprvé vyrobil a prodal boty?
 - a. 6 let
 - b. 9 let
 - c. 14 let

⁶⁴ Devítka jako symbolické baťovské číslo.

5. V kolika oborech Tomáš Baťa podnikal?
 - a. třech
 - b. dvaadvaceti
 - c. pětatřiceti
6. Tomáš Baťa byl mimo jiné starostou města Zlín. Kolikrát byl do této funkce zvolen?
 - a. jednou
 - b. dvakrát
 - c. třikrát
7. Z jakých osobností byl vytvořen tým, který převzal vedení podniku po smrti Tomáše Bati (r. 1932)?
 - a. Jan Antonín Baťa, Tomáš J. Baťa, Marie Baťová
 - b. Tomáš J. Baťa, Antonín Cekota, Josef Hlavnička
 - c. Jan Antonín Baťa, Hugo Vavrečka, Dominik Čipera
8. Tzv. zlínský mrakodrap neboli 21. budova Baťových závodů byla ve své době (r. 1938):
 - a. nejvyšší budovou Československa
 - b. druhou nejvyšší budovou Evropy
 - c. třetí nejvyšší budovou na světě
9. Součástí zlínského mrakodrapu je pojízdná kancelář umístěná ve výtahu. O čí pracovnu se jednalo?
 - a. Dominika Čipery
 - b. Jana Antonína Bati
 - c. Tomáše Bati

Správné odpovědi: 1 b, 2 a, 3 c, 4 a, 5c, 6 c, 7 c, 8 b, 9 b

8.2.2 Propagace testu

Propagace uvedeného vědomostního testu je v rámci této práce směřována na dvě základní skupiny. Tou první, užší, jsou studenti UTB. Druhou, výrazně širší, je pak veřejnost. Návrh propagace je koncipován tak, aby obsahoval dostatečné množství nízkonákladových prostředků. Podle jejich efektivity je pak možné komunikaci doplnit placenými nástroji. Vzhledem k tomu, že mnohé prostředky lze použít jak ke komunikaci směrem ke studentům, tak i k široké veřejnosti, je návrh koncipován jako jedno řešení. Přičemž některé aktivity budou mít větší dosah mezi studenty, jiné mezi veřejností.

Test samotný může být umístěn na stránkách Baťova institutu či samostatné microsite. Vhodné je zvolit kombinaci obou variant. U microsite je pak důležité dbát na kreativní zpracování a optimalizaci pro vyhledávače. Pozornost musí být věnována také výběru vhodné domény, která je následně uváděna na všech propagačních materiálech. Její znění proto musí být dostatečně jasné, zapamatovatelné i poutavé.

Baťův institut by měl k propagaci automaticky využívat všechny své dostupné komunikační kanály (tj. vkládat odkaz na microsite do svých tiskovin, opakovaně jej sdílet na sociálních sítích, umístit zajímavý banner na své oficiální webové stránky, vložit odkaz do podpisových vzorů v elektronické poště zaměstnanců apod.). Současně lze komunikaci rozšiřovat přes externí kanály, např. vytvořením tzv. partnerské sítě neboli zvolení klíčových partnerů (např. UTB, Informační centrum města Zlín, Nadace Tomáše Bati a další). Na základě reciproční spolupráce pak tyto instituce mohou šířit odkaz na microsite vlastními kanály (na sociálních sítích, webových stránkách, v newsletterech, interních tiskovinách či intranetech, nastavením bannerů na plazmových televizích v budovách, v případě UTB i vložením upoutávky na uvítací plochy počítačů v univerzitní knihovně, umístěním plakátů či letáků v prostorách těchto institucí apod.).

V oblasti on-line komunikace jsou pak stěžejní sociální sítě, zejména Facebook, případně též YouTube. Vložený a vhodně zpracovaný video spot (nejlépe s virálním⁶⁵ potenciálem) odkazující na test či samotnou expozici, bude při správně nastaveném SEO⁶⁶ zvyšovat do-

⁶⁵ Virální = s potenciálem samovolného šíření

⁶⁶ SEO = optimalizace pro vyhledávače

hledatelnost odkazu ve vyhledávači Google. Tu lze podpořit také prostřednictvím placených PPC⁶⁷ kampaní. PPC reklamu je vhodné nastavit také na zmíněném Facebooku, který nabízí i další možnosti, např. založení události. Pak je ovšem zapotřebí motivovat studenty (i další uživatele), aby zvali k připojení své kamarády (např. využitím fenoménu nominace⁶⁸). Mimo sdílení klasických příspěvků na vlastním profilu Baťova institutu, lze oslovit vzdělávací, kulturní a podnikatelské organizace v rámci Zlínského kraje, ale také napříč celou republikou⁶⁹, nabídnout jim test jako materiál ke sdílení na jejich profilech i jiných komunikačních kanálech. V takovém případě je dobré k odkazu vždy připojit 2–3 adresné návrhy postů, aby druhá strana mohla spolupracovat s minimálním úsilím. Zvyšuje se tak pravděpodobnost, že odkaz bude na svých účtech opravdu sdílet.

Postování na sociálních sítích lze podpořit také vytvářením dalšího zajímavého obsahu. Například článků a recenzí (zahrnujících odkaz na test) publikovaných na stránkách vybraných blogerů a opinion leaderů. Články však mohou vycházet i z redakce Baťova institutu a směřovat na portály kulturních či vzdělávacích on-line magazínů. Na vybrané zájmové weby je vhodné umístit také upoutávku formou banneru nebo pop-up⁷⁰ reklamy.

Dalším krokem k propagaci testu i expozice samotné je zápis na portálech sdružujících informace o kulturních akcích, např. kudyznudy.cz nebo kdykde.cz. Do popisu akce je možné přidávat odkaz na test jako zajímavost. V případně většího rozpočtu lze na titulních stranách těchto portálů taktéž zvolit bannerovou upoutávku.

⁶⁷ PPC = formát on-line inzerce, u které se neplatí za zobrazení reklamy, ale až za kliknutí na ni

⁶⁸ Nominace = člověk, který se sám zúčastní vybrané akce, nominuje – resp. vyzve prostřednictvím sociálních sítí vybraný počet (obvykle 3–5) svých známých k tomu, aby daný úkol/akci také splnili. V případě zajímavého tématu vzniká lavinový efekt.

⁶⁹ Ke zvážení je pak cílení na Slovenskou republiku resp. slovenská města, ve kterých sídlí baťovské firmy nebo je jiným způsobem udržována baťovská tradice.

⁷⁰ Pop-up reklama = formát on-line inzerce, kdy se na prohlížené stránce otevře samostatné okno s reklamním sdělením

K oslovení především mladší generace se nabízí využití kreativnějších nástrojů, např. virálního nebo guerilla marketingu⁷¹. Pro tradičněji smýšlející skupiny lze připravit klasické POS materiály⁷² zahrnující obsah testu. I na ně je však dobré umístit webovou adresu či QR kód⁷³ odkazující na on-line verzi nebo případně na samostatnou stránku se správnými výsledky. Tyto tiskoviny mohou být umístěny v čekárnách lékařů, na úřadech a dalších místech, kde lidé tráví více času čekáním a chtějí se zabavit, nebo v institucích odpovídajícího zaměření (např. knihovny, městská informační centra, studentské kluby apod.). Cestou k oslovení široké veřejnosti je také klasické PR: vydání tiskové zprávy, oslovení celoplošných médií i vybraných novinářů – přenést test do tištěné podoby, uvést jej jako součást článku v novinách a časopisech⁷⁴. Lze ale očekávat, že tento komunikační kanál nebude mít takový dosah, jako on-line média. Ta mají značnou výhodu v tom, že mohou návštěvníka po vyplnění testu přesměrovat na stránky s více informacemi o expozici, nabídnout zápis k odběru newsletteru atd. Veškerou komunikaci je vhodné prokládat soutěžemi např. o vstupenky na expozici. Před reálným spuštěním testu i jakékoliv další propagační kampaně by si pak Baťův institut měl jasně definovat, jaký typ návštěvníků chce získávat. Zda ty, kteří se pravidelně vracejí (tj. především obyvatelé Zlínského kraje), nebo chce naopak zvyšovat povědomí o Baťově odkazu napříč celou Českou (případně Slovenskou) republikou. Z trendů internetového dotazování nejpoužívanějšího vyhledávače Google (viz příloha XII) je totiž patrné, že osobnost Tomáše Bati zajímá primárně obyvatelé Zlínského kraje, ve zhruba čtvrtinové intenzitě pak hlavního města Prahy. Zájem zbytku republiky je v porovnání s indexem Zlínska zcela nulový. Pokud by expozice měla za cíl zvyšovat povědomí o baťovské tematice mezi jejími neznalci, pak by se tedy nabízel velký prostor. Jestliže by však chtěla oslovovat především ty, kteří se o téma již zajímají, pak by bylo nejefektivnější cílení pouze na Zlínský kraj, výjimečně i Prahu.

⁷¹ Guerilla marketing = neobvyklá forma propagace realizovaná na nečekaných místech, netradičními způsoby

⁷² POS materiály = propagační tiskoviny

⁷³ QR kód = grafický prvek, ze kterého lze pomocí čtečky (např. v chytrém telefonu) získat přiřazené informace (např. odkaz na webovou stránku)

⁷⁴ Článek s testem by mohl být dobrým tématem pro interní časopisy firem s kořeny v Baťových závodech nebo obecně podniků hlásících se k Baťově odkazu.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zjistit, jak přistupují původně baťovské firmy k odkazu Tomáše Bati a jak je tento ustálen v povědomí stávajících studentů UTB. Úmyslem bylo také rozpoznat, nakolik mají studenti zájem získat práci v některé z firem dodržujících baťovské principy.

V teoretické části byli představeni přímí následovníci Tomáše Bati, jejich osobní i pracovní životy. Nastíněn byl také vývoj Baťových závodů po r. 1932.

Následující úsek se zabýval analýzou současných pokračovatelů, tedy firem vycházejících z původních Baťových závodů. Bylo zjištěno, že jejich corporate identity neodpovídá počátečnímu nastavení. Zejména v marketingové komunikaci bylo ve společnostech upuštěno od dřívějšího standardu. Mnohé firmy již nemají s baťovskou tradicí téměř nic společného. Odkazu Tomáše Bati se věnují v nejvíce případech pouze příležitostně. Obdobně je tomu mezi studenty UTB. Pro ty je sice baťovské téma zajímavé, nicméně ne natolik, aby je sami aktivně vyhledávali. Také proto většina z nich nepovažuje dodržování baťovských principů u potenciálních zaměstnavatelů za motivační prvek k jejich oslovení. Samotné povědomí o díle Tomáše Bati je mezi studenty značně nízké.

Projektová část byla proto věnována návrhu eventu, jehož realizace má za úkol zvýšit informovanost o Baťově odkazu mezi nově přijatými studenty UTB. Doplňkově se pak zabývala dílčím úsekem propagace stálé expozice Princip Baťa ve zlínském Baťově institutu.

Zpracování tématu Baťova odkazu vedlo zcela neplánovaně k samostatnému projektu – spuštění facebookové stránky s názvem Baťův odkaz.⁷⁵ Tento projekt neměl větší ambice, než dále zprostředkovávat informace, které byly zjišťovány pro přípravu této práce. Stránka získala za dobu svého trvání (tedy 3,5 měsíce) a víceméně samovolného šíření 168 followerů. I tento malý vzorek skýtá jistou vypovídající hodnotu. Ukázalo se, že příspěvky, ve kterých jsou o Tomáši Baťovi nabízeny informace osobního charakteru (tj. způsob jeho myšlení, názory, postoje v konkrétních situacích a životní filozofie), mají výrazně větší úspěšnost než kupříkladu klasická baťovská hesla či obecně známá fakta. Návštěvníci stránek sdílejí a kladně hodnotí především ty posty, ve kterých Baťa vystupuje proti obecným přesvědčením, stanovuje vlastní pravidla, bez obav podává své jasné názory. Přestože se

⁷⁵ facebook.com/batuvodkaz

nejedná o relevantní výzkum v plném slova smyslu, nabízí se otázka, zda tento zájem neodráží poptávku dnešní mladé generace po silné vůdčí osobnosti. Zpětná vazba od návštěvníků sociální sítě tak podsouvá myšlenku, že současná mládež možná nepotřebuje ani tak Tomáše Baťu podnikatele, jako spíš Tomáše Baťu – morální a lidský vzor.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARCANJO Francisco Moacir, *Svět porozumí – Příběh krále bot Jana Antonína Bati*, 2004, nakladatelství Marek Belza, ISBN 80-903360-1-9
- [2] BAŤA Jan Antonín, *Za obchodem kolem světa, 1937*, Marek Belza, ISBN 80-903360-6-x
- [3] BAŤA Tomáš J., SINCLAIOROVÁ Soňa, *Baťa: Švec pro celý svět*, MELANTRICH, 1991, ISBN 80-70-23-106-8
- [4] BROŽ Ivan, *Chlapi od Baťů*, 2002, Epoque, s. r. o., ISBN 80-86328-04-X
- [5] CEKOTA, *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*, 1981, Sixty-Eight Publishers, Corp., ISBN 0-88781-109-4
- [6] CEKOTA Antonín: *Entrepreneur Extraordinary: Biography of Tomas Bata, 1968*, Bata Brands S.à r.l., ISBN (vázaná kniha)
- [7] CEKOTA, *The Stormy Years of an extraordinary enterprise: Bata 1932 – 1945*, 1985, Bata Brands S.à r.l., ISBN 0-9692076-0-3
- [8] DE VITO Joseph A., *Základy mezilidské komunikace – 6. vydání*, 2008, Grada Publishing a.s., ISBN 9788024720180
- [9] DVOŘÁKOVÁ Eva, *Batismus a baťovci*, 1960, Krajské nakladatelství Gottwaldov, ISBN (vázaná kniha)
- [10] ERDÉLY Evžen, *Švec, který dobyl světa*, 1990, Archa Zlín, ISBN 59-078-90
- [11] HORÁKOVÁ Monika, *Dominik Čipera – spolupracovník Tomáše Bati Tomáš Baťa*. In: *Doba a společnost: sborník příspěvků ze stejnojmenné zlínské konference, pořádané ve dnech 30. listopadu – 1. prosince 2006*, 2007, Viribus Unitis, ISBN 978-80-903948-0-3
- [12] IVANOV Miroslav, *Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše*, 1998, LÍPA, ISBN 80-86093-14-X
- [13] JURÁŠKOVÁ Olga, HORŇÁK Pavel a kolektiv, *Velký slovník marketingových komunikací*, 2012, Grada Publishing, a. s., ISBN 9788024743547
- [14] KNAP Jan, *Tomáš Baťa ve vzpomínkách našich prodavačů*, 2014, Nadace Tomáše Bati, ISBN 978-80-905896-0-5

- [15] KUSLOVÁ Hana, *První roky J. A. Bati v ředitelně 1928–1932*. In: *Jan Antonín Baťa – život a dílo, pokračovatel práce Tomáše Bati, mezinárodní konference – sborník*, Statutární město Zlín, 2007, ISBN 978-80-239-9247-2
- [16] LEŠINGROVÁ Romana, *Baťova soustava řízení (třetí vydání)*, 2010, Books print, s. r. o. ISBN: 978-80-903809-9-9
- [17] MACH, *Veselá mysl I. – Baťa zblízka*, 1933, Orbis, ISBN (vázaná kniha)
- [18] POCHYLÝ, *Baťova průmyslová demokracie*, 1990, Průmyslové vydavatelství a nakladatelství UTRIN, Publikační číslo 59-62890
- [19] POKLUDA Zdeněk, *Ze Zlína do světa – příběh Tomáše Bati*, 2009, Nadace Tomáše Bati ISBN 978-80-254-4591-4
- [20] POKLUDA Zdeněk, *Baťovi muži*, 2012, Kovárna VIVA, ISBN 978-80-260-3389-9
- [21] POKLUDA Zdeněk, *Člověk a práce*, 2014, Zlín: Nadace Tomáše Bati: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, ISBN (brož.).
- [22] ROUŠAR Přemysl, *Dějiny národního podniku Svit*, 1967, PRÁCE, ISBN (vázaná kniha)
- [23] VAVRIS Hugo, *Život je spíš román*, 1997, Arca JiMfa spol. s r. o., ISBN 80-85766-77-9
- [24] VYSEKALOVÁ Jitka, MIKEŠ Jiří, *Image a firemní identita*, 2009, Grada Publishing, a. s., ISBN 9788024767307
- [25] VYSEKALOVÁ Jitka a kolektiv, *Psychologie reklamy – 4. rozšířené a aktualizované vydání*, Grada Publishing a.s., 2012, ISBN 9788024740058
- [26] ZELENÝ Milan, *J. A. Baťa a jeho génius: myšlení, řízení, podnikání*. In: *Jan Antonín Baťa – život a dílo, pokračovatel práce Tomáše Bati, mezinárodní konference – sborník*, Statutární město Zlín, 2007, ISBN 978-80-239-9247-2

ONLINE ZDROJE

- [27] 14|15 Baťův institut, 3. 4. 2015, dostupné on-line:
<http://www.14-15.cz/program/detail/otevreni-14|15-batova-institutu/>
http://www.14-15.cz/program/detail/princip-bata/?pl_art_ssegr=645

- [28] Bata Brands, 13. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.bata.cz/o-nas/z-historie/Tomas-Jan-Bata>
- [29] BataStory, 13. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://batastory.net/cs/info/jak-se-buduje-svetova-rise-06>
- [30] Česká televize, 26. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/exkluzivne-na-ct24/osobnosti-na-ct24/118425-dynastie-batu/>
- [31] Československá bibliografická databáze, 26. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://www.cbdb.cz/kniha-75520-frantisek-lelicek-ve-sluzbach-sherlocka-holmesa-frantisek-lelicek-ve-sluzbach-sherlocka-holmesa>
- [32] Český rozhlas, 13. 1. 2015, dostupné on-line:
http://www.rozhlas.cz/radiozurnal/host/_zprava/frantisek-nepil-tomas-bata-wintonovy-deti-nejen-to-nabizi-radio-retro--1434877
- [33] DatabázeKnih.cz, 13. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.databazeknih.cz/zivotopis/inocenc-krutil-74033>
- [34] Fatra, a. s., 31. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://www.fatra.cz/cz/fatra/historie/>
- [35] Google Trends, 15. 4. 2015, dostupné on-line:
<http://www.google.cz/trends/explore#q=Tom%C3%A1%C5%A1%20Ba%C5%A5a>
- [36] InVogue, 24. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.invogue.cz/fashion/fashion-novinky/nejhledan%C4%9Bj%C5%A1%C3%AD-m%C3%B3dn%C3%AD-zna%C4%8Dky-na-google>
- [37] Kaláb Jiří, 26. 3. 2015, dostupné on-line:
http://www.jirikalab.estranky.cz/clanky/osobnosti-regionu/hugo-vavrecka_-narodohospodar_-diplomat-a-politik.html
- [38] Konference 120 let inspirace Baťou 30. 10. 2014, videozáznam. In: *bata120.cz*, 31. 3. 2015, dostupné on-line:
[http://bata120.cz/.](http://bata120.cz/)

- [39] KOTLER Philip, *Kotler On Marketing: How To Create, Win, and Dominate Markets (eKniha Google)*, THE FREE PRESS, 2012, ISBN 9781471109560, 13. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://books.google.cz/books?id=5GigjssNBBwC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
- [40] MAFRA, a. s., 13. 1. 2015, dostupné on-line:
http://kultura.idnes.cz/vysla-kniha-o-batovi-0ld-/literatura.aspx?c=A141219_185937_literatura_ob
- [41] Magazín Zlín, 31. 3. 2015, dostupné on-line:
www.staryzlin.cz/magaziny/unor_2012.pdf
- [42] Mladá fronta, 30. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://zen.e15.cz/pribehy/rosemarie-blyth-bata-na-sve-jmeno-jsem-hrda-1175390>
- [43] Muzeum Napajedla, 31. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://muzeum.napajedla.cz/cs/o-nas>
- [44] Nadační fond Jana Antonína Bati, 14. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.batuv-dum.cz/>
- [45] Portál pro kvalitáře, ikvalita.cz, 30. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://www.ikvalita.cz/tools.php?ID=128>
- [46] Reportáž Blanky Kovandové na ČT1, ranní a odpolední vstup, 3. 10. 2014. In: *ceskatelevize.cz*, 3. 4. 2015, dostupné on-line:
<http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/1096902795-studio-6/214411010101003>
<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/podzimni-volby/senatni-duely-na-ct24/288093-reporterka-ct-k-vlivu-univerzity-tomase-bati-ve-zline-na-zivot-ve-meste/>
- [47] Starý Zlín, 24. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.staryzlin.cz/zlin-bombardovani.php>
- [48] Vystoupení Zdeňka Pokludy na konferenci 120 let inspirace Baťou 30. 10. 2014. In: *bata120.cz*, 31. 3. 2015, dostupné on-line:
<http://bata120.cz/>
- [49] Zelený Milan – blog, 12. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://blog.aktualne.cz/blogy/milan-zeleny.php?itemid=4437>

- [50] Zlin.estranky, 24. 1. 2015, dostupné on-line:
<http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batovy-zavody/vznik-a-vyvoj-tovarny-na-obuv-z-pohledu-architekta-2-2.html>

DALŠÍ MATERIÁLY

- [51] Harmonogram_14-15.xls, 12. 4. 2015, dostupné off-line
- [52] BEDNÁŘOVÁ Hana, 16. 4 2015, osobní rozhovor
- [53] HNÍKOVÁ Eva, Dědeček si uměl vybrat lidi, *Ekonom*, Economia, a.s., 2014, č. 44, s. 10–11, ISSN 1213 – 7693
- [54] KOTYZOVÁ Pavla, 27. 3. 2015, osobní rozhovor
- [55] KRAHULOVÁ Hana, marketingový pracovník, 27. 3. 2015, Fatra, a. s., osobní rozhovor
- [56] Materiál vydaný Bata Shoe Organization k příležitosti 1. výročí od narození Tomáše J. Bati, *shoemaker_with_a_mission.pdf*, 13. 1. 2015, dostupné off-line
- [57] *Pod značkou Baťa*, série 3 DVD, Národní filmový archiv, Filmexport Home Video, s. r. o., 2013
- [58] POKLUDA Zdeněk, *Baťa – inspirace pro Československo*, tištěný materiál z konference 120 let inspirace Baťou, 2014, Zlín
- [59] Informační leták Nadace Tomáše Bati, konference 120 let inspirace Baťou, 2014
- [60] *zlin_19340406.pdf*, 13. 1. 2015, dostupné off-line. Zlín, podnikové noviny, č. ročníku 17, č. výtisku 14, Identifikátor ISSN: 1801-2965
- [61] *Zlín*, 2013, statutární město Zlín, ISBN 978-80-87766-01-9

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

%	procento
©	copyright
a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
B2B	business to business
CI	Corporate identity
FAI	Fakulta aplikované informatiky
FAME	Fakulta managementu a ekonomiky
FHS	Fakulta humanitních studií
FLKŘ	Fakulta logistiky a krizového řízení
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
FT	Fakulta technologická
Kč	česká koruna
n. p.	národní podnik
POS	Point Of Sale
PPC	pay per click
PR	public relations
QR	Quick Response
SEO	Search Engine Optimization
r.	rok
resp.	respektive
s.	strana
s. r. o. / spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
tzv.	tak zvaný

UTB Univerzita Tomáše Bati

VO výzkumná otázka

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Sociální zajištění a benefity zaměstnanců

Graf 2 – Nejčastější formy využití Baťova odkazu přímými pokračovateli

Graf 3 – Budou studenti UTB preferovat při hledání práce firmy, které se řídí baťovskými principy?

Graf 4 – Budou studenti UTB preferovat při hledání práce firmy, které se řídí baťovskými principy? Porovnání rozdílů mezi studenty kombinované a prezenční formy studia.

Graf 5 – Povědomí studentů UTB o firmách, které využívají Baťův odkaz

Graf 6 – Zájem studentů UTB ve Zlíně o baťovskou tematiku

Graf 7 – Zájem studentů UTB o baťovské téma napříč fakultami

Graf 8 – Základní přehled zájmu studentů UTB ve Zlíně o baťovská témata

Graf 9 – Znalost vztahů mezi osobnostmi Tomáše Bati, Jana Antonína Bati

Graf 10 – Oblasti baťovské tematiky, které jsou nejvíce zastoupeny v povědomí studentů UTB

Graf 11 – Vliv Baťova odkazu na rozhodování uchazečů při výběru vysoké školy

Graf 12 – Pracuje UTB ve Zlíně s Baťovým odkazem dostatečně?

SEZNAM TABULEK

Tabulka I – Přehled aktivních respondentů

Tabulka II – Porovnání: Firemní design

Tabulka III – Porovnání: Firemní komunikace

Tabulka IV – Porovnání: Firemní kultura

Tabulka V – Porovnání: Produkt

Tabulka VI – Harmonogram akce Po stopách Tomáše Bati

Tabulka VII – Rozpočet akce Po stopách Tomáše Bati

SEZNAM PŘÍLOH

P I – Ilustrace omylů v mediálních výstupech

P II – Seznam firem spadajících pod n. p. Baťa k 1. lednu 1946

P III – Pokračovatelé 2014

P IV – Dotazník pro firmy

P V – Potvrzení hypotézy 1

P VI – Struktura respondentů napříč univerzitou

P VII – Dotazník pro studenty

P VIII – Potvrzení hypotézy 2

P IX – Zájem studentů UTB o baťovská témata

PX – Harmonogram akce Po stopách Tomáše Bati

PXI – Rozpočet akce Po stopách Tomáše Bati

PXII – Statistika četnosti dotazu „Tomáš Baťa“ ve vyhledávači Google

PŘÍLOHA P I – ILUSTRACE OMYLŮ V MEDIÁLNÍCH VÝSTUPECH

Český rozhlas ZPRÁVY IRADIO PROGRAM STANICE SPECIÁLY O ROZHLESE eSHOP Hledat

Radiožurnál

PROGRAM POŘADY DVACET MINUT HOST ŽURNÁL SERVIS ZELENÁ VLNA VŠE

AKTUÁLNĚ ARCHIV

Host Radiožurnálu 22. prosince 2014 v 10:05

František Nepil, Tomáš Baťa, Wintonovy děti – nejen to nabízí Rádio Retro

Chcete o vánočních svátcích trochu zpomalit? Tak si poslechněte letošní Rádio Retro šťastné a veselé. „Nabízíme pořady z doby, kdy bylo všechno pomalejší a pořady se odehrávaly v komorním ladění,“ nastiňuje rozhlasový moderátor a dramaturg Rádía Retro Tomáš Černý. Nejenom o archivních záznamech mluvil s moderátorkou Lucií Výbornou.

„Pro letošek jsme vyjednali další autorská práva, takže uslyšíme více pořadů,“ přibližuje. V jednom z archivních záznamů posluchači zjistí, že na 1. ledna nemluvili v rádiu jenom prezidentí, ale v roce 1939 třeba také podnikatel Tomáš Baťa.

Rádio Retro Šťastné a veselé si můžete poslechnout do 8. ledna
Foto: Antonín Richter

ŽIVÉ VYSÍLÁNÍ AUDIO ARCHIV KAMERY

15:32 – 16:00

Odpolední Radiožurnál s Vojtěchem Bidmanem

Aktuální reportáže, nejrychlejší zpravodajství i ekonomické aktuality. Moderuje Vojtěch Bidman.

16:00 Zprávy
16:04 Odpolední Radiožurnál s Vojtěchem...
16:30 Zprávy

Další program >>

Další nabídka

(zdroj: Český rozhlas, © 1997-2015)

Žít je krásný. A vy to víte...

Hledejte na E15.cz a EVO firmy.cz

E15.cz Zprávy Názory Finance Média Zen E-svět Fotografování Audio & Video euro

Rosemarie Blyth-Bata: Na své jméno jsem hrdá

Dalších 5 fotografií v galerii >

30.3.2015 5:00 Od založení firmy Baťa uplynulo 120 let. Na konferenci, kde čeští byznysmeni vzdávali hold batismu, se objevila vnučka Tomáše Bati a dcera Tomáše Bati ml., se kterou měl ZEN tu čest hovořit. Třeba o dědečkově jezdící kanceláři. Nebo o pasu, který rozplakal recepční.

Firma Baťa byla založena v roce 1894 ve Zlíně, tedy tehdejší Rakousku-

(zdroj: Mladá fronta, © 2015)

PŘÍLOHA P II: SEZNAM FIREM SPADAJÍCÍCH POD N. P. BAŤA K 1. LEDNU 1946

1. Brněnské spodkové koželužny, a. s. Brno
2. Zlínská stavební, a. s., Zlín
3. Zlínské letecké závody, a. s., Zlín
4. Zlínská dopravní, a. s., Zlín
5. „Morava“ – moravská plavební akc. spol., Zlín
6. Tisk, s. s r. o., Zlín
7. Bapoz – Baťovy pomocné závody, s. s r. o., Zlín
8. „Milady“, s. s r. o., Brno
9. „Lada“, s. s r. o., Zlín
10. „Bazov“, s. s r. o., Ratíškovice
11. Průmyslová a velkoobchodní akc. spol., Praha
12. Národní vydavatelská společnost s r. o., Praha
13. „Most“, s. s r. o., Praha
14. MAS, s. s r. o., Zlín
15. Baťa, a. s., Zlín, s výjimkou
 - a) částky 6 300 000 Kč na starém vkladě
 - b) třímotorového letadla typu Junkers
 - c) budov v Praze: Washingtonova ulice čp. 1569, Biskupcova ulice čp. 1809 a 1810, Wicklifova ulice čp. 1010, 1811, 1812, 1813, 1814, 1915, Vratislavova ulice č. 22
 - d) účasti na podniku Hospodářský svaz přádelen bavlny, Praha
 - e) Dolů Albert Dubňany, Tomáš, Teodor a Žofie, Ratíškovice s elektrárnou a sušárnou uhlí, Julius – Šardice
 - f) veškerých báňských oprávnění
16. KOTVA, s. s r. o., Zlín
 - a) živnostenské oprávnění pro pohostinství a výčep ve Zlíně
 - b) prádelna, lázně, koupaliště ve Zlíně
 - c) závod v Krasicích

(zdroj: Roušar, 1967, s. 120)

PŘÍLOHA P III: POKRAČOVATELÉ 2014

1. BAŤA, a. s.
2. CONTINENTAL BARUM s. r. o.
3. MITAS a. s.
4. FATRA, a. s.
5. SPUR, a. s.
6. D PLAST a. s.
7. PROMENS a. s.
8. IGTT a. s.
9. KOMPONENTY a. s.
10. PLASTSERVIS, a. s.
11. PSG - INTERNATIONAL a. s.
12. CENTROPROJEKT GROUP, a. s.
13. TEPLÁRNA OTROKOVICE, a. s.
14. ALPIQ GENERATION - TEPLÁRNA ZLÍN
15. DEZA, a. s. - provoz ORGANIK
16. TAJMAC – ZPS, a. s.
17. ZPS-SLÉVÁRNA, a. s.
18. KOVÁRNA VIVA, a. s.
19. TRIMILL, a. s.
20. KONFORM – PLASTIC, s. r. o.
21. FREMA, a. s.
22. SVIT MACHINERY s. r. o.
23. KALÍRNA ZLÍN - CHYTIL spol. s r. o.
24. SPO spol. s r. o.
25. HAMAG, spol. s r. o.
26. ZLÍN AIRCRAFT, a. s.
27. PRIOR

(zdroj: Pokluda, 2014)

PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍK PRO FIRMY

Název vaší firmy:

Na jaké pozici zde pracujete?

Má vaše firma samostatné marketingové oddělení?

- Ano
- Ne
- Máme pracovníky, kteří se marketingu věnují, ale samostatné oddělení netvoří.

Které z následujících složek komunikačního mixu používáte? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- Osobní prodej (využívání obchodních zástupců)
- Reklama (inzerce, on-line propagace, reklamní TV nebo rozhlasové spoty apod.)
- Podpora prodeje (soutěže, speciální slevy, věrnostní programy, dárkové předměty apod.)
- Přímý marketing (adresné oslovení zákazníků, např. formou newsletterů, poštovních zásilek apod.)
- Public relations (komunikace s veřejností, budování vztahů s novináři, vydávání tiskových zpráv apod.)
- Jiné

Jaké benefity nabízíte svým zaměstnancům? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- stravenky / vnitropodnikové stravování
- zdravotní péče
- vzdělávání (kurzy, umožnění dálkového studia apod.)
- vyžití v oblasti volnočasových aktivit
- sociální zázemí (příspěvky, fondy, podpora zaměstnanců v krizových situacích, firemní školka atd.)
- podíl na zisku
- slevy na firemní produkty/služby
- jiné

Marketingovou komunikaci vaší firmy vnímáte jako:

1 2 3 4 5

Standardní - používáte jen všeobecně známé a běžně dostupné nástroje. Inovativní, netradiční, unikátní - snažíte se využívat především nejnovější nástroje.

Slabou - je to oblast, na které musíte hodně zapracovat. Naprosto dostačující, s výsledky jste maximálně spokojeni.

Okrajovou záležitost, které věnujete pouze nezbytné množství času. Prioritu, kterou chcete neustále rozvíjet.

Se kterou z následujících položek firemního designu pracujete? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- logo
- firemní barvy
- firemní font (styl písma)
- sjednocený vizuál (vzhled) tiskovin
- sjednocený vzhled prodejen
- sjednocený vzhled kanceláří (pokud sídlíte v jedné budově) či budov podnikového areálu
- sjednocené oděvy zaměstnanců (nebo alespoň určitých skupin - např. oděvy dělníků apod.)
- design manuál (manuál zahrnující veškerou vizuální komunikaci společnosti s veřejností a zákazníky)
- jiné

Jaké nástroje vnitropodnikové komunikace používáte? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- tištěné firemní časopis/noviny
- newsletter pro zaměstnance
- pracovní řád
- firemní/etický kodex
- nástěnky
- intranet (webové stránky speciálně pro zaměstnance)
- porady
- vnitropodniková školení
- motivační programy
- hodnocení zaměstnanců
- eventy pro zaměstnance
- jiné

Jaké nástroje externí komunikace používáte? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- public relations
- film/TV spoty
- rozhlasová reklama
- inzerce v tisku
- propagační tiskoviny
- direct marketing
- veletrhy, výstavy
- pořádání eventů/akcí
- sponzoring
- internet (sociální sítě, webové stránky, ...)
- jiné

Které z následujících položek firemní kultury máte stanoveny? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- vize firmy
- poslání firmy
- hodnoty, normy, zásady chování (kodex, pracovní řád, ...)
- symboly
- žádné
- jiné

Které z následujících položek firemní kultury v marketingové komunikaci reálně používáte, řídíte se jimi? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- vize firmy
- poslání firmy
- hodnoty, normy, zásady chování
- symboly
- žádné
- jiné

Které z následujících nástrojů pro práci na firemním produktu používáte? (Můžete vybrat více odpovědí.)

- kontrola kvality
- design produktu
- vlastní výroba/vývoj obalů
- cenotvorba
- žádný
- jiné

Používáte v cenotvorbě tzv. "baťovské ceny" (tj. ceny končící číslicí 9)?

- ano
- ne
- občas

Jste v některé z následujících oblastí prokazatelně inovativní? (Můžete vybrat více odpovědí.) Pokud ano, v následující otázce budete požádáni o doplnění.

- management
- marketing
- produkt/služba
- personalistika
- technologie
- v žádné
- jiné

V krátkosti popište, čeho konkrétně se inovace týká (např.: vývoj nových materiálů, výroba unikátních produktů, netradiční manažerský styl řízení atd.) Pokud jste v předchozí otázce žádnou z položek neoznačili, tuto otázku prosím přeskočte.

Podílíte se (mimo oblast vašeho podnikání) na rozvoji zlínského kraje? Pokud ano, jakým způsobem?
Popište v pár bodech.

Je některá osoba z vedení firmy aktivně činná v regionální či jiné politice? Pokud ano, uveďte prosím funkci tohoto člověka ve firmě i v politice.

Pracujete vědomě s odkazem Tomáše Bati (jeho myšlenkami, způsobem řízení atd.)?

- nikdy
- výjimečně
- občas
- poměrně často
- v maximální možné míře

Pokud jste na předchozí otázku odpověděli, že s odkazem T. Bati pracujete, vyberte, jakými způsoby (můžete vybrat více odpovědí). V opačném případě otázku přeskočte.

- Využíváme jeho hesla a myšlenky k motivaci zaměstnanců.
- Zprostředkováváme informace o T. Bati zaměstnancům, případně veřejnosti.
- Uvádíme T. Baťu (případně jeho následovníky nebo obecně Baťovy závody) v materiálech o historii naší firmy.
- Používáme osobnost T. Bati v propagaci produktu/služby/firmy.
- Zástupci firmy se pravidelně účastní vzpomínkových či vzdělávacích akcí s baťovskou tematikou.
- Pořádáme vlastní akce s baťovskou tematikou.
- Spolupracujeme s univerzitou T. Bati.
- Připomínáme si T. Baťu při podnikových oslavách, výročních apod.
- jiné

S odkazem T. Bati bychom do budoucna chtěli pracovat:

- ve stejné míře jako v současnosti
- více
- méně
- Jiná odpověď

PŘÍLOHA P V: POTVRZENÍ HYPOTÉZY 1

Nulová hypotéza: Studenti kombinované a prezenční formy studia vnímají hodnotu dodržování baťovských principů u potenciálního zaměstnavatele totožně.

Alternativní hypotéza: Studenti kombinované formy studia přikládají dodržování baťovských principů zaměstnavatelem jinou hodnotu než studenti prezenční formy studia.

POZOROVANÉ ČETNOSTI	Důležité kritérium	Nadbytečné kritérium	Celkem
Prezenční forma studia	47	139	186
Kombinovaná forma studia	35	71	106
Celkem	82	210	292

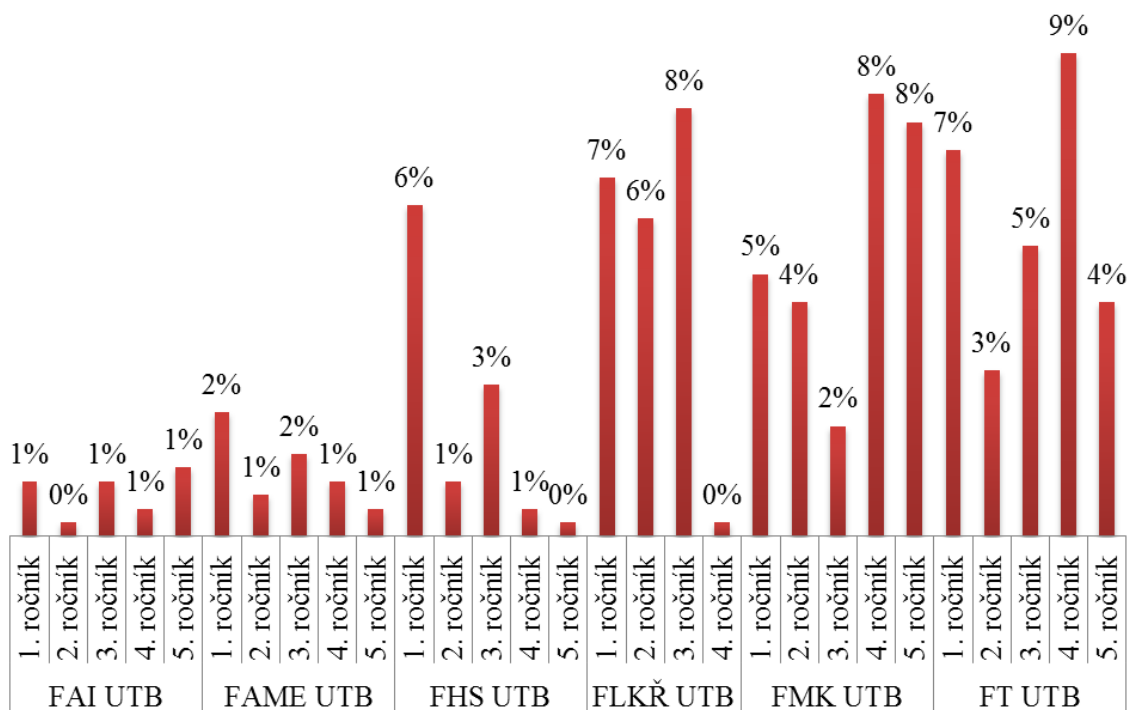
OČEKÁVANÉ ČETNOSTI	Důležité kritérium	Nadbytečné kritérium	Celkem
Prezenční forma studia	52,23	133,77	186
Kombinovaná forma studia	29,77	76,23	106
Celkem	82	210	292

SIGNIFIKANCE CHÍ-KVADRÁT TESTU	0,1565
---------------------------------------	---------------

Nulová hypotéza je potvrzena.

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PŘÍLOHA P VI: STRUKTURA RESPONDENTŮ NAPŘÍČ UNIVERZITOU



(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PŘÍLOHA P VII: DOTAZNÍK PRO STUDENTY

Zajímáte se o baťovskou tematiku?

- Nevím, o č se jedná.
- Tato oblast mě nezajímá.
- Zajímám se, ale jen kvůli studijním povinnostem.
- Když na nějaké informace narazím, přečtu si je, ale aktivně je nevyhledávám.
- Informace k tomuto tématu občas hledám, zajímám se.
- Tématu se věnuji pravidelně, sleduji fanouškovské stránky na sociálních sítích, navštěvuji tematické konference apod.

Na následující otázku odpovídejte pouze tehdy, pokud jste na předchozí dotaz odpověděli kladně.

O kterou z následujících položek a v jaké intenzitě se zajímáte? (1 = nevím o č se jedná, 2 = toto téma mě vůbec nezajímá, 3 = o téma se zajímám, ale pouze pasivně - tj. když na něj náhodou narazím, 4 = téma aktivně vyhledávám - tj. sleduji stránky, čtu knihy, ...)

	1	2	3	4
Osobnost Tomáše Bati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobnost J. A Bati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobnost Tomáše J. Bati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Další osobnosti Baťových závodů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baťova soustava řízení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baťovská reklama a propagace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Péče o zaměstnance v Baťových závodech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obecná historie Baťových závodů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Využívání baťovského stylu řízení v současnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Víte, jaké příbuzenské vztahy jsou mezi osobnostmi: Tomáš Baťa, Tomáš J. Baťa, Jan Antonín Baťa? V krátkosti popište.

Co víte o baťovských podnikatelských zásadách? Napište v bodech (max. 5):

Co ještě víte o Tomáši Baťovi, Janu Antonínu Baťovi nebo Tomáši Baťovi juniorovi?

Jak velkou roli hrála při Vašem výběru UTB skutečnost, že budete studovat ve městě s baťovskou tradicí?

- Žádnou. O baťovskou tématku se nezajímám.
- Je to příjemný bonus, ale rozhodoval/a jsem se podle jiných kritérií.
- Baťovská tradice byla jednou z důležitých příčin, proč jsem si UTB vybral/a.
- UTB jsem si vybral/a právě kvůli odkazu na baťovskou tradici.

Zjišťoval/a jste si po přijetí na UTB o Tomáši Baťovi nějaké bližší informace?

- ano
- ne

Pracuje UTB ve Zlíně s Baťovým odkazem dostatečně? (Tj. o baťovské tématice adekvátně informuje a vzdělává, používá ji ke své propagaci, rozvíjí baťovské myšlenky apod.)

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

Bude pro Vás při hledání budoucího (v případě studentů kombinované formy: dalšího) zaměstnavatele motivující, hlásí-li se k Baťově odkazu (používá baťovské principy řízení, udržuje některé z baťovských tradic, uznává jeho filozofii apod.)?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

Jaké firmy, které se hlásí k Baťově odkazu, znáte?

Navštívili jste již stálou expozici Baťův princip v Baťově institutu?

- Nevím, oč se jedná.
- Nenavštívil/a, ani to neplánuji.
- Nenavštívil/a, ale chystám se.
- Navštívil/a.
- Navštívil/a – v Baťově institutu navštěvuji většinu expozic s podobnou tematikou.

Jsem:

- muž
- žena

Můj věk:

Studuji:

- 1. ročník
- 2. ročník
- 3. ročník
- 4. ročník (případně 1. ročník navazujícího magisterského studia)
- 5. ročník (případně 2. ročník navazujícího magisterského studia)

Na fakultě:

- FAME UTB
- FMK UTB
- FT UTB
- FAI UTB
- FHS UTB
- FLKŘ UTB

Formou:

- prezenční
- kombinovanou

PŘÍLOHA P VIII: POTVRZENÍ HYPOTÉZY 2

Nulová hypotéza: Dohledání informací o T. Baťovi nemá vliv na následný zájem o baťovské téma.

Alternativní hypotéza: Ti, kteří si dohledají po přijetí na UTB bližší informace, mívají o baťovské téma v budoucnu větší zájem.

POZOROVANÉ ČETNOSTI	Má o téma zájem	Nemá o téma zájem	Celkem
Po přijetí na UTB si o Tomáši Baťovi dohledali informace	81	8	89
Po přijetí na UTB si o Tomáši Baťovi nedohledali informace	199	64	263
Celkem	280	72	352

OČEKÁVANÉ ČETNOSTI	Má o téma zájem	Nemá o téma zájem	Celkem
Po přijetí na UTB si o Tomáši Baťovi dohledali informace	70,80	18,20	89
Po přijetí na UTB si o Tomáši Baťovi nedohledali informace	209,20	53,80	263
Celkem	280	72	352

SIGNIFIKANCE CHÍ-KVADRÁT TESTU	0,0019
---------------------------------------	---------------

Nulová hypotéza je vyvrácena.

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PŘÍLOHA P IX: ZÁJEM STUDENTŮ UTB O BAŤOVSKÁ TÉMATA

Přístup studentů	Tomáš Baťa	J. A. Baťa	Tomáš J. Baťa	Další osobnosti	Soustava řízení	Reklama a propagace	Péče o zaměstnance	Obecná historie závodů	Využití odkazu v současnosti
Neví, oč se jedná	3%	14%	15%	19%	17%	8%	9%	7%	11%
Téma je nezajímá	14%	30%	30%	39%	22%	19%	20%	25%	23%
Pasivní zájem	70%	48%	47%	34%	48%	53%	54%	55%	53%
Aktivní zájem	9%	3%	2%	2%	7%	15%	11%	8%	8%

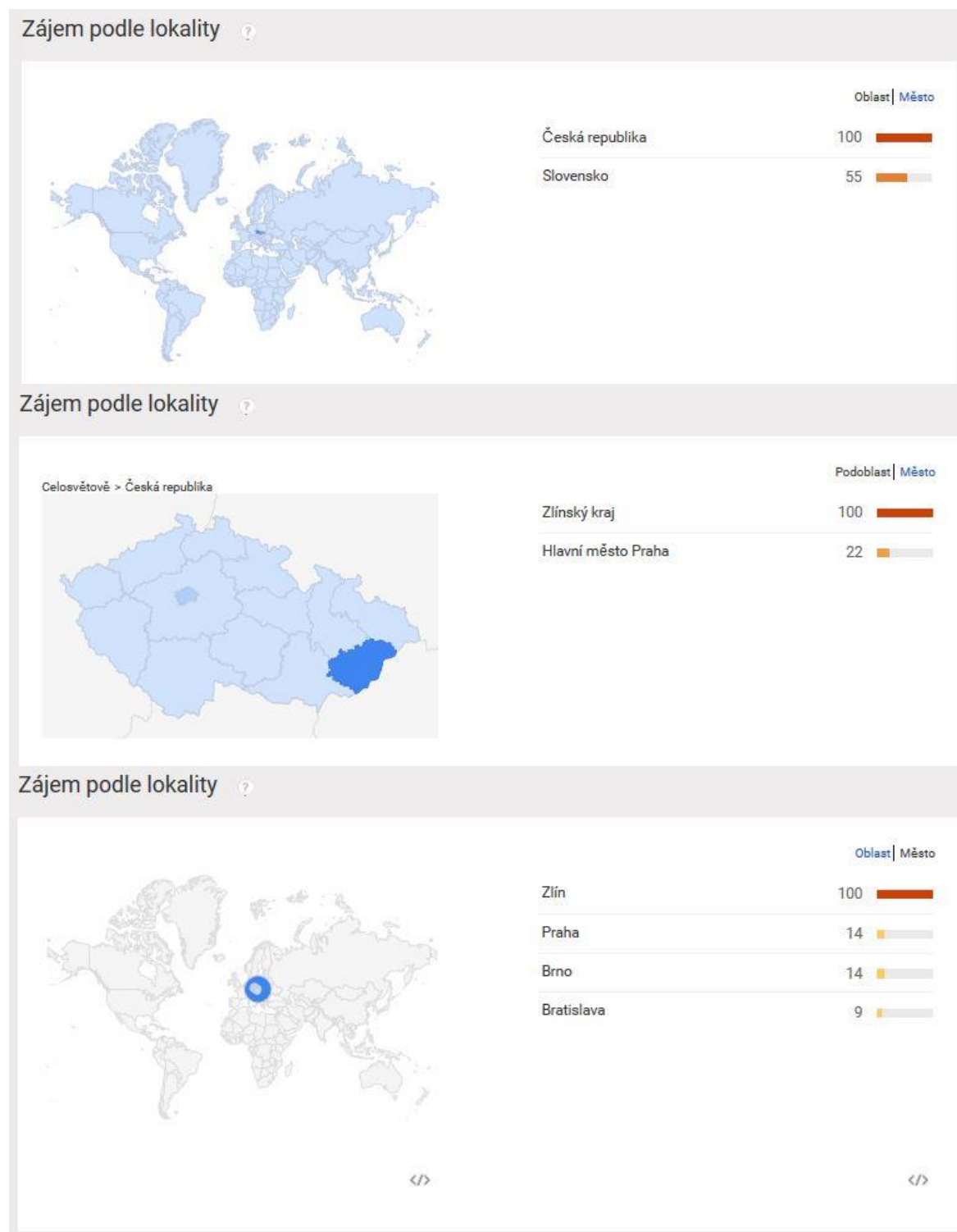
(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PŘÍLOHA P XI: ROZPOČET AKCE PO STOPÁCH TOMÁŠE BATI

BROŽURA	NÁKLADY		
	člověkohodiny	množství	cena
příprava textového obsahu	40	–	–
grafická úprava, sazba	35	–	8 000 Kč
výroba, dodání hotových brožur	–	100	6 000 Kč
CELKEM ZA BROŽURU	75	–	14 000 Kč
PŘÍPRAVA DISCIPLÍN	NÁKLADY		
	člověkohodiny	množství	cena
nákup veškerého materiálu	5	–	2 000 Kč
příprava materiálů na disciplíny	61	–	–
CELKEM ZA DISCIPLÍNY	66	–	2 000 Kč
PROPAGACE	NÁKLADY		
	člověkohodiny	množství	cena
elektronická pozvánka	2	–	400 Kč
plakáty A1	3	10	3 000 Kč
aktualita/pozvánka na webech	0,5	1	0 Kč
banner na webech	1	1	400 Kč
komunikace na sociálních sítích	5	–	0 Kč
upoutávky na TV obrazovkách	1	–	400 Kč
PR články v univerzitních novinách	1	1	0 Kč
CELKEM ZA PROPAGACI	13,5	–	4 200 Kč
SPOLEČENSKÝ VEČER	NÁKLADY		
	člověkohodiny	množství	cena
catering	1	–	13 000 Kč
případné ceny	2	–	1 000 Kč
odznaky baťovců	2	100	500 Kč
CELKEM ZA SPOL. VEČER	5	–	14 500 Kč
NÁKLADY ZA AKCI CELKEM			34 700 Kč

(zdroj: vlastní zpracování, 2015)

PŘÍLOHA P XII: STATISTIKA ČETNOSTI DOTAZU „TOMÁŠ BAŤA“ VE VYHLEDÁVAČI GOOGLE



(zdroj: Google Trends, © 2015)