

Internacionalizace subjektu na trhu terciárního vzdělávání

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika – Marketing podniku

Autor práce:

Bc. Jana Dumková, M.Sc.

Vedoucí práce:

Ing. Světlana Myslivcová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu





Zadání diplomové práce

Internacionalizace subjektu na trhu terciárního vzdělávání

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Dumková, M.Sc.**
Osobní číslo: E17000578
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika – Marketing podniku
Zadávací katedra: Katedra marketingu a obchodu
Akademický rok: **2019/2020**

Zásady pro vypracování:

1. Charakteristika vybraného subjektu.
2. Teoretická východiska internacionalizace terciárního vzdělávání.
3. Analýza internacionalizace vybraného subjektu.
4. Zhodnocení výsledků provedené analýzy.
5. Návrh vlastního řešení internacionalizace vybraného subjektu.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

COOK, Anthony a Brian RUSHTON. 2009. *How to recruit and retain higher education students. A Handbook of Good Practice*. New York: Routledge. ISBN 0-415-99088-2.

HEMSLEY-BROWN, Jane a Lowrie ANTHONY. 2010. *Higher education marketing*. Bradford: Emerald. ISBN 1-282-69783-8.

KNIGHT, Jane. 2012. Student Mobility and Internationalization: Trends and Tribulations. *Research in Comparative and International Education* [online]. 7(1): 20-33. ISSN 1745-4999. Dostupné z: <https://journals-sagepub-com.libaccess.hud.ac.uk/doi/abs/10.2304/rcie.2012.7.1.20>.

KOTLER, Phillip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcom GOODMAN a Tarben HANSEN. 2016. *Marketing management*. 3rd ed. Harlow: Pearson. ISBN 1292093234.

MARINCE, Felix a Paul GIBBS. 2009. *Marketing higher education: theory and practice*. Maidenhead: McGraw-Hill Open University Press. ISBN 978-0-335-22032-8.

SOUTAR, Goeffrey a Tim MAZZAROL. 2012. Revisiting the global market for higher education. *Asia Pacific journal of marketing and logistics*. 24(5): 717-737. ISSN 1742-6855. Dostupné z: <https://www-emerald-com.libaccess.hud.ac.uk/insight/content/doi/10.1108/13555851211278079/full/pdf?title=revisiting-the-global-market-for-higher-education>.

SCHULLER David a Martina RAŠTICOVÁ. 2011. Marketing Communications Mix of Universities – Communication With Students in an Increasing Competitive University Environment, *Journal of Competitiveness* [online]. 3(1): 58-71. ISSN 1802-1728. Dostupné z: <https://doaj.org/article/d7a9fd6cfc9548b09389757844f21839>.

PROQUEST. 2019 Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 201909-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Ing. Radka Přeučilová, Koordinátorka zahraničních mobilit TUL

Vedoucí práce:

Ing. Světlana Myslivcová, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2021

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s ve-doucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých au-torských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzi-tu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou uni-verzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

9. května 2020

Bc. Jana Dumková, M.Sc.

Anotace

Již z názvu diplomové práce „Internacionalizace subjektu na trhu terciárního vzdělávání“ je zřejmé, jakou problematikou se práce zabývá. Internacionalizace v tomto sektoru je v posledních letech velmi řešenou problematikou. Tato práce aplikuje marketingovou komunikaci jako nástroj použitý k prohloubení internacionalizace na TUL a to konkrétně prostřednictvím navýšení počtu zahraničních studentů samoplátců. Hlavním cílem diplomové práce je identifikovat nástroje komunikace, které jsou používány ke komunikaci při získávání těchto studentů a současně zjistit atributy, které pozitivně ovlivňují zahraniční studenty při výběru alma mater. Hodnocení je provedeno pomocí kvalitativního průzkumu, konkrétně analýzou existujících dokumentů a rozhovory se zahraničními studenty TUL. Diplomová práce je rozdělena do dvou okruhů. První část čtenářům přibližuje teoretická východiska internacionalizace a marketingové komunikace, a to i na trhu terciárního vzdělávání. Druhá část popisuje praktickou část průzkumu. Je tudíž představeno, jak se provedl průzkum, představení subjektu a analýza výsledků průzkumu. Následně je provedeno vyhodnocení komunikačních nástrojů a jsou představena doporučení pro univerzitu.

Klíčová slova: internacionalizace, univerzita, marketingová komunikace, zahraniční student, samoplátce

Annotation

The name of the diploma thesis 'Internationalization of a subject operating on the market of higher education' already reveals the issues assessed in this thesis. Internationalization in this industry has in the recent years gained on importance and is widely discussed in the academic sphere. However, when applying the marketing as a theoretical lens, a research gap has been found. Therefore, this diploma thesis aims to look at the internationalization process integrating the marketing communication tools. The main aim is then to identify those tools which will be used to convert higher number of international students to the chosen university as their alma mater. The investigation is carried out using qualitative data collection methods, specifically the analysis of existing documents and then interviews with international students of TUL. The thesis is divided in two main parts. In the first part, the theoretical understanding of concerned topics will be presented. In the second part the applied research will be introduced. Further, chosen institution will be presented along with its marketing communication analysed. In the last part, recommendation for TUL will be further introduced in order to increase the levels of internationalization at this university.

Klíčová slova: internacionalization, universities, marketing communication, international student, self-payer

Poděkování

Chtěla bych touto cestou poděkovat všem, kteří byli nápomocni při zpracování mé diplomové práce. Především děkuji vedoucí práce Ing. Světlaně Myslivcové, Ph.D. za podnětné rady a pomoc při zpracování diplomové práce a trpělivost, jakou během celého výzkumu vůči mně projevovala. Dále bych ráda poděkovala Ing. Radce Přeučilové a jejím kolegyním, s nimiž jsem měla možnost tuto práci konzultovat a které mi během psaní práce poskytly důležité informace ohledně zkoumaného subjektu. V neposlední řadě děkuji všem, kteří byli ochotni účastnit se rozhovorů a tím mi umožnili uskutečnit tento výzkum. Na závěr bych ráda poděkovala členům své rodiny za to, že se mnou vydrželi všechna zkoušková období.

OBSAH

Obsah.....	11
Seznam tabulek.....	13
Seznam použitých zkratk, značek a symbolů	14
Úvod	15
1. Internacionalizace subjektů na trhu terciárního vzdělávání.....	17
1.1. Definování internacionalizačního procesu	17
1.2. Přístupy k internacionalizaci	19
1.3. Podněty vysokoškolských institucí k internacionalizaci	20
1.4. Internacionalizace v univerzitním managementu	21
1.5. Internacionalizační proces	22
1.6. Mezinárodní aktivity univerzit	24
2. Marketingová komunikace	27
2.1. Základní kroky procesu komunikace.....	27
2.2. Základní model komunikace	30
2.3. Formy komunikace	31
2.4. Komunikační nástroje.....	31
3. Marketingová komunikace na trhu terciárního vzdělávání	41
4. Teorie marketingového průzkumu.....	47
4.1. Aspekty kvalitního marketingového průzkumu	48
4.2. Metodologie výzkumu.....	49
4.3. Osobní rozhovory	50
4.4. Proces plánování a provedení osobních rozhovorů	51
4.4.1. Strategie výběru respondentů	51
4.4.2. Tvorba scénáře rozhovoru	52
4.4.3. Pilotní studie.....	52
4.4.4. Vyhodnocení marketingového průzkumu	52
5. Představení vybraného subjektu	55

5.1.	Vnitřní prostředí TUL	55
5.1.1.	Historie TUL	55
5.1.2.	Analýza internacionalizace TUL.....	56
5.1.3.	Mezinárodní hodnocení TUL.....	59
5.2.	Vnější prostředí TUL	60
5.3.	SWOT TUL	62
6.	Analýza marketingové komunikace TUL	65
6.1.	Metody průzkumu.....	65
6.1.1.	Dokumentární výzkum.....	65
6.1.2.	Šetření prostřednictvím hloubkových rozhovorů.....	66
7.	Zhodnocení výsledků rozhovorů.....	69
7.1.	Nástroje marketingové komunikace.....	69
7.2.	Aspekty zvažované studenty při výběru studia.....	75
8.	Doporčení v oblasti komunikační strategie vybraného subjektu.....	79
8.1.	Komunikace TUL	79
8.1.1.	Marketingové nástroje TUL.....	80
8.1.2.	Aspekty podporující výběr TUL	85
9.	Závěr	87
9.1.	Omezení výzkumu	88
	Seznam citací.....	89
	Seznam příloh	93

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Aktivita podporující internacionalizaci na univerzitách	24
Tabulka 2 - Nástroje marketingové komunikace používané vysokými školami	44
Tabulka 3 - Vysvětlení metodologických rozdílů	50
Tabulka 4 - Země původu dotazovaných studentů	69
Tabulka 5 - Marketingové komunikační nástroje všeobecně užívané při výběru zahraničního studia	70
Tabulka 6 - Nástroje marketingové komunikace vytvářející podvědomí o TUL	71
Tabulka 7 - Nástroje marketingové komunikace informující o TUL	72
Tabulka 8 - Agentury, které byly studenty využity při hledání studia	73
Tabulka 9 - Kompletní přehled komunikačních nástrojů TUL na zahraničních trzích	74
Tabulka 10 - Aspekty, které studenti zvažují při výběru studia	75
Tabulka 11 - Negativní aspekty při výběru TUL	77
Tabulka 12 - Nejoblíbenější aspekty ohledně TUL	77
Tabulka 13 - Důvody studentů k doporučení TUL dalším potenciálním studentům.....	78

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK, ZNAČEK A SYMBOLŮ

DP – diplomová práce

EHEA – Evropská oblast pro vysokoškolské vzdělávání

EURAXESS – Evropská síť servisních center

PPC – Zaplacení za proklik (z anglického pay per click)

PR – vztahy s veřejností (z anglického Public Relations)

SEM – marketing na vyhledávačích (z anglického search engine marketing)

TUL – Technická univerzita v Liberci

UPa – Univerzita Pardubice

UHK – Univerzita Hradec Králové

VaV – věda a výzkum

ÚVOD

Na světových trzích se během posledních 50 let výrazně podepsaly nové trendy, jmenovitě globalizace a internacionalizace. Tyto změny pak zasáhly i sektor terciárního vzdělávání. Právě díky těmto trendům pak v tomto sektoru nastalo mnoho zásadních změn, které ovlivnily fungování právě vysokoškolských institucí po celém světě (Altbach a Knight, 2007).

V České republice bylo k 1. 1. 2019 aktivních 74 univerzit, 26 veřejných, 2 státní a 46 privátních. Technická univerzita v Liberci (TUL) je univerzitou, která byla internacionalizací také ovlivněna. Je institucí nacházející se v České republice. TUL je veřejnou univerzitou, která má sedm fakult a jeden odborný ústav, jež jsou rozděleny podle zaměření nabízených oborů. Postupnou internacionalizací této univerzity můžeme vidět například na narůstajícím počtu zahraničních a výměnných studentů, nárůstu výuky cizích jazyků, vytváření výukových programů v cizích jazycích, uzavírání smluv se zahraničními institucemi atd. TUL se pak díky demografickému vývoji v České republice potýká s novými překážkami. Mezi ně patří nedostatek českých studentů, jejich měnící se požadavky či značné podfinancování této univerzity, a to i přes nedávnou změnu financování právě veřejných univerzit.

De Wit (1995) a Knight (2004) argumentují, že právě internacionalizace univerzit a ostatních subjektů terciárního vzdělávání je podle světových trendů v tomto sektoru nejlepším možným řešením právě zmíněných problémů TUL. Curtis (2013) zároveň zdůrazňuje, že hlavní aktivitou procesu internacionalizace je nábor zahraničních studentů. Tento proces je zároveň považován za hlavní generátor příjmů univerzit v západní Evropě a USA. TUL, ačkoliv se již několik let snaží vyvíjet strategie k internacionalizaci, se zatím nesetkala v náboru zahraničních studentů s velkým úspěchem mimo program Erasmus.

Tudíž, cílem této práce je identifikovat nástroje komunikace, které jsou používány při získávání zahraničních studentů a současně zjistit atributy, které pozitivně ovlivňují zahraniční studenty při výběru alma mater. Tyto nové poznatky by pak měly podpořit proces internacionalizace na této univerzitě. Aby mohl být vytvořen marketingový plán pro nový komunikační mix prohlubující právě internacionalizaci, musí být v první řadě zodpovězeno několik podotázek. Těmi jsou:

- 1) Jaké prostředky marketingové komunikace jsou TUL používány k získávání zahraničních studentů?

- 2) Jaké konkrétní atributy ovlivnily zahraniční studenty při výběru univerzity, a především konkrétní atributy pro výběr TUL?
- 3) Jaké jsou zahraničními studenty vnímané silné stránky TUL, na jejichž základě si zahraniční studenti vybírají právě tuto univerzitu jako cílovou pro své studium.

Na základě těchto poznatků pak bude dále vytvořen marketingový komunikační mix, který TUL bude mít možnost aplikovat za účelem prohloubení internacionalizačních procesů.

V první části této práce budou představeny teoretické poznatky o internacionalizaci terciárního vzdělávání a marketingových komunikací. Dále je představen marketing na trhu terciárního vzdělávání. Dále je teoreticky představen marketingový průzkum. V praktické části je pak představený provedený marketingový průzkum. Následně je na základě analýzy dokumentů představený samotný zkoumaný subjekt, čili TUL, její vnější a vnitřní prostředí. V další kapitole jsou prezentovány a analyzovány výsledky rozhovorů provedených se zahraničními studenty. V předposlední sekci pak bude vytvořen a prezentován návrh vlastního řešení marketingové komunikace internacionalizace vybraného subjektu. V závěru proběhne stručné shrnutí práce a nejdůležitějších poznatků.

1. INTERNACIONALIZACE SUBJEKTŮ NA TRHU TERCIÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

První kapitola diplomové práce se věnuje internacionalizaci subjektů, které operují na trhu terciárního vzdělávání. Nejdříve bude představena definice tohoto pojmu, a prezentovány 4 základní možnosti vnímání tohoto procesu veřejností. Dále bude zdůvodněno, proč je pro univerzity internacionalizace nutností, jak tento proces ovlivňuje management univerzit a v jakých aktivitách se dá na univerzitách nalézt.

1.1. Definování internacionalizačního procesu

Světové trhy během posledních 50 let výrazně ovlivnily nové trendy, zejména již zmíněná globalizace a internacionalizace. Tyto změny zasáhly i sektor terciárního vzdělávání a ovlivnily ho výrazněji než jiné sektory světové ekonomiky (Soliman, Anchor a Taylor, 2019). Díky těmto trendům nastalo právě v tomto sektoru mnoho zásadních změn, které dále ovlivnily fungování vysokoškolských institucí po celém světě. Jak je patrné z akademické literatury, samotné terciární vzdělávání je středem pozornosti akademiků od 80. let minulého století.

Terciární vzdělávání (v anglické literatuře nazýváno „higher education“ či také vyšší vzdělávání) v dnešním světě popisuje jakékoliv stupně vzdělávání navazující na středoškolské vzdělání (Knight, 2011, 2012). Instituce, které pak tyto služby nabízejí, jsou tzv. instituce terciárního vzdělávání a do této skupiny institucí patří, podle literatury zaměřující se na terciární vzdělávání, především „univerzity“ a vysoké školy nebo „college“, neboli vyšší odborné školy.

Jak již bylo zmíněno, tyto instituce pak podléhají procesu internacionalizace. V literatuře zaměřující se na mezinárodní obchod a strategii, popsal Toyoshima (2007) internacionalizaci jako světový systém, v němž se různé státy snaží zapojovat do nadnárodních spoluprací a prohlubovat strategické nadnárodní vztahy. Jiní autoři, jako např. Johnson et al (2016, str. 13), definují internacionalizaci jako formu diversifikace, ale na nových geografických trzích.

Internationalizace institucí na trhu terciárního vzdělávání pak v dnešním světě průběžně nabývá na důležitosti (Soliman, Anchor a Taylor, 2019; Stromqvist, 2007; Amblee, 2018). V existující literatuře ale není ustanovený konsensus, jenž by definoval či poskytoval vysvětlení procesu internacionalizace terciárního vzdělávání, které by bylo veřejně uznávané (Knight, 2003; De Wit, 1995; Yemini, 2015). Tento pojem je často chápán

a používán rozdílně, v závislosti na kontextu (Romani-Diaz, Carneiro a dos Santos Barbosa, 2018) všestrannosti tohoto pojmu v mnoha rozdílných okruzích, aktivitách a tématech, ve kterých se používá (Amblee, 2018). Tím, že nebyla vytvořena definice, která by byla celosvětově uznávána, vznikají problémy v celkovém pochopení tohoto tématu. V praktickém světě to lze zaznamenat například při projevech či diskuzích politických činitelů, kteří se tomuto tématu raději vyhýbají (Knight, 2004; Romani-Dias, et al., 2018). Pro srozumitelnější pochopení obsahu této diplomové práce širšímu okruhu čtenářů a porozumění tématu internacionalizace na trhu terciárního vzdělávání, bude dále představeno několik v akademické literatuře používaných definic.

- Stromqvist (2007) definuje internacionalizaci institucí terciárního vzdělávání jako proces, během kterého dochází k vývoji globálního vnímání (chápáno jako uvědomění si propojenosti celého světa) přítomnosti (...), aby se zaručilo, že práce fakulty je rozpoznána na světové úrovni.
- Yemini (2015) pak dále ve své vlastní definici vysvětluje pojmy, jako např. globální občanství. Globální občanství je definováno jako požadovaný důsledek právě procesu internacionalizace univerzit. Pro porozumění této definici je ale nutné zohlednit, že samotná definice se zaměřuje především na porozumění ze strany studenta. Tím pádem tomuto pohledu na danou problematiku schází jiná nestudentská perspektiva a zkušenost. Nestudenty rozumíme zaměstnance vysokoškolských institucí, stejně jako výzkumné pracovníky pracující na mezinárodních projektech a další zúčastněné osoby (Hawawini, 2016).
- Jane Knight (2015) pak definuje internacionalizaci vysokoškolských institucí jako „proces integrace mezinárodní, mezikulturní a globální roviny do poslání, cílů a poskytování post-sekundárního vzdělávání.“ Pod pojmem proces je pak rozuměna dlouhodobá a soustavná snaha o dosažení cíle. Integraci lze vnímat jako začlenění. Pojmy mezinárodní, mezikulturní a globální pak jsou chápány jako začlenění vztahů mezi kulturou, diverzitou a zařazení světového měřítko do základních tří funkcí vysokoškolského vzdělávání.

Ačkoliv je právě tato definice tou nejpoužívanější ve vysokoškolské literatuře, stále jsou v ní určité nedostatky. Hawawini (2016) například kritizuje absenci začleňování samotné univerzity do světového dění a světového akademického světa. Tato definice může být dále rozvinuta o „začleňování se do vznikající světové vědomostní ekonomiky“. Tento aspekt

byl už v předešlé literatuře zmíněn více autory, jako např. Stromquistovou (2007) nebo později podpořen např. Khanem a Ebnerem (2018). Dále pak Romani-Dias, Carneiro a de Santos Barbarosa (2018) shledali definici vytvořenou Jane Knight moc všeobecnou čili nedostatečně konkrétní. Na druhou stranu je to jediná definice, která umožňuje celkové pochopení pojmu, aniž by čtenář musel zaujmout jeden z přístupů k internacionalizaci (vysvětlení pojmu lze nalézt v další části). Právě proto jiné definice, které se v minulosti prezentovaly, nebyly shledány jako vhodné, protože se daly aplikovat pouze v určitém pohledu na situaci a nebyly schopné uchopit celou podstatu vysvětlované problematiky.

1.2. Přístupy k internacionalizaci

Internacionalizace pak může být vnímána a chápána čtyřmi různými způsoby, v závislosti na tom, na co se čtenář ve svém výzkumu zaměřuje (Knight, 2004; Soderqvist, 2002; Romani-Dias, Carneiro & de Santo Barbosa, 2018). V první řadě může být internacionalizace chápána jako skupina aktivit (Soderqvist, 2002). Tento přístup pak v literatuře především popisuje a kategorizuje aktivity, které univerzity podstupují za účelem právě internacionalizace. (Romani-Dias, et. al. 2018). Akademické články s tímto přístupem se tedy zaměřují především na internacionalizaci kurikula, výměnné pobyty, technické spolupráce atd.

Druhý přístup k problematice, který můžeme ve vědecké literatuře nalézt, se zaměřuje na rozvoj nových schopností, kompetencí, znalostí a postojů studentů a zaměstnanců univerzit (Knight, 2004). Jinými slovy v tomto typu pohledu na internacionalizaci je středem pozornosti především lidská stránka tohoto procesu, ne pouze aktivity nebo problémy a překážky, se kterými se univerzity potýkají během internacionalizace.

V třetím přístupu je pak internacionalizace vnímána jako proces vytváření nové organizační kultury, či tzv. étos, což znamená vytváření nových hodnot právě pro danou organizaci. Tento postoj je v literatuře popisován dvěma jmény. Buď jako „ethos approach“ (Soderqvist, 2002), anebo „organizational approach“ (Knight, 2004; Romani-Dias, et. Al. 2018).

V posledním možném přístupu, či pohledu na internacionalizaci, je tento proces vnímán jako integrace mezinárodní roviny do hlavních funkcí institucí. Tento proces tudíž zahrnuje aktivity, zúčastněné procedury a zároveň i organizační pravidla. Jestliže je pak aplikovaný tento postoj vůči internacionalizaci, můžeme v organizačních dokumentech často najít

výrazy jako např. integrace, začlenění, vytváření atd. Účele těchto pojmů je ulehčit porozumění tomuto přístupu (Romani-Diaz, et.al, 2018).

1.3. Podněty vysokoškolských institucí k internacionalizaci

Univerzity mají za úkol uspokojit přání svých stakeholderů, stejně tak jako tomu je i u jiných organizací (De Witt, 1995). Jako stakeholdeři univerzit jsou pak vnímáni nadnárodní, národní a regionální vládní orgány, objekty primárních sektorů, jiné instituce, fakulty, studenti a ovlivněné komunity (De Witt, 1995; Knight, 2004; Hawawini, 2016). Tudíž i v sektoru univerzit ovlivňují proces internacionalizace. De Witt (1995) dále dělí podněty a motivy univerzit na (a) ekonomické, (b) politické, (c) kulturní a (d) vzdělávací. Ekonomické a politické pak zahrnují podmínky jako např. (1) technologický vývoj cílové země, který následně vede k ekonomickému růstu; (2) potenciální investice v budoucích ekonomických vztazích; (3) zajištění konkurenceschopnosti studentů díky globálním kompetencím a mezinárodním schopnostem; (4) zlepšení obrazu hostitelské země, jelikož vzdělávací sektor může být vnímán jako jedna z úrovní zahraniční politiky. Dále internacionalizace může být pro samotnou univerzitu (5) značným generátorem profitu, který zároveň vede ke snížení závislosti právě univerzit na vládní podpoře. V poslední řadě, (6) důvodem k internacionalizaci je nedostatečná nabídka právě terciárního vzdělávání v domácí zemi. Hawawini (2016) také vnímá snižování rizik skrz geopolitickou diversifikaci jako jeden z podmětů k internacionalizaci.

Jako kulturní a vzdělávací podmínky pak mohou být vnímány (1) nadnárodní úroveň výzkumu a testování, která dále vede k podpoře kritického myšlení a uvědomění si komplexity zkoumaných problémů. Za druhé, (2) obohacení základních struktur a aktivit instituce, dále (3) zlepšení kvality vzdělávání a výzkumu. Hawawini (2016) také dodává, že za další pobídku je považováno naplnění mise vzdělávání. Tyto pobídky, jež byly zmíněné výše, potom mohou být kombinované stakeholdery této univerzity tak, aby se dosáhlo co nejefektivnější internacionalizace. Beck (2012) pak dále argumentuje, že akademické pobídky mají na tato rozhodnutí největší dopad a jsou tudíž vnímány jako nejdůležitější.

Ačkoliv je tu k internacionalizaci pro univerzity mnoho důvodů, najdou se negativní spekty. Hawawini (2016) a další autoři během svých výzkumů určili i několik faktor, ktero dělají proces internacionalizace těžší. S procesem rozhodování, do jaké míry internacionalizovat, je spojeno několik následovných rizik. V první řadě je to (1) možná ambivalence, či rozpolcenost fakulty, které by tímto procesem mohly nastat. V druhé řadě,

(2) může nastat zhoršení reputace organizace, jestliže nebudou naplněna očekávání zákazníků, či se expanze do zahraničí nepovede. Jestliže se daná instituce nesetká s mezinárodními standardy, její reputace bude negativně ovlivněna. Dále jsou častým jevem (3) institucionální překážky, jako např. situace, ve které si akademická jednotka přeje internacionalizovat, zatímco daná instituce s tímto návrhem nesouhlasí, neboť tento proces nenaplnuje instituční vizi a misi. Zároveň jsou tu i (4) regulatorní překážky, jako např. vládní regulace. V poslední řadě, zaměřující se na ekonomický úhel pohledu, může být během internacionalizace vytvořeno velké množství (5) risku spojeného s její implementací, jako např. náklady spojené s časovou náročností, a např. i nižší finanční dary od absolventů.

1.4. Internacionalizace v univerzitním managementu

Akademické instituce, když přijde na internacionalizaci, musí být velmi inovativní a progresivní. Je to právě role managementu, jenž zajišťuje, že se univerzity internacionalizují (Khan a Ebner, 2018). Dopad internacionalizace na instituce vysokoškolského vzdělání je evidentní v několika směrech. V první řadě jsou vytvářeny nové profesionální skupiny. Těmi pak jsou např. mezinárodní management, kancelář pro mezinárodní vztahy atd. (Soderqvist, 2002). Curtis (2013) dále argumentuje tím, že zahraniční kanceláře nejsou jediným institučním orgánem zaměřujícím se na implementaci internacionalizace. Tím jsou i samotní vedoucí managementu těchto univerzit, jež se skrz implementaci různých strategií podílí i na implementaci internacionalizace organizace. Zahraniční kanceláře jsou pak vnímány spíše jako nástroj pro tento strategický prvek.

Management normálně aplikuje tradiční internacionalizační modely za účelem právě internacionalizace (Khan a Ebner, 2018). Tradiční internacionalizační modely jsou pak vnímány jako modely, které napomáhají instituci kontrolovat tento proces tzv. shora dolů, a tím je i snaha o internacionalizaci centralizována. Jinými slovy, plány jsou vytvářeny top manažery a dále distribuovány na střední manažery a následovně i další zaměstnance. Podle tradičního modelu internacionalizace existují dva druhy strategií, které jsou univerzitami aplikovány. Těmi jsou:

1. Strategie, které jsou relevantní pouze pro internacionalizaci, jako např. nábor zahraničních studentů či organizace mezinárodního dne.

2. Strategické akce, jež jsou součástí každodenních univerzitních aktivit, a jejich hlavním cílem není prohlubovat internacionalizace, avšak jsou upraveny tak, aby ji prohlubovaly, jako např. výuka v anglickém jazyce.

Tudíž strategie relevantní danému procesu jsou akademické podněty ve vzdělávání a výzkumu a dalších službách nabízených v tomto oboru. K strategickým akcím na organizační úrovni patří institucionalizace internacionalizačních podnětů, programů a služeb. A tak daná instituce bude zodpovědná za efektivitu managementu a operačních systémů. Dobrým příkladem je zahraniční kancelář, která je zařazena do univerzitního manažerského systému, jako zodpovědný orgán za mezinárodní programy, ale zároveň jako rozšíření univerzitních služeb. Dále Ebner a Khan (2018) navrhli nový způsob implementace internacionalizace pod názvem „sebe-internationalizační model“. Tento model byl pak vytvořen na základě „down-to-top“ manažerských systémů. Tento systém by pak měl být doplňkem tradičnímu internacionalizačnímu procesu. V praxi však zatím nebyl aplikován, tudíž ani testován (Khan a Ebner, 2018).

Mezi těmito konvenčními modely internacionalizace, Hawawini (2016) klasifikuje čtyři základní kategorie. Těmi jsou (1) dovozní a vývozní modely, (2) akademické společné podniky, (3) akademická partnerství a (4) zahraniční kampusy. Skrz tyto modely mohou univerzity expandovat do zahraničí tak jako podniky v mezinárodním obchodu.

1.5. Internacionalizační proces

Ayoubi (2007) identifikoval tři základní podoby procesu internacionalizace. Během první fáze se navrhne design procesu. Tento design je pak publikován jako součást strategického záměru, mise, vize a strategického plánu. Druhá fáze je pak začlenění tohoto návrhu. Jinými slovy jsou aplikovány naplánované akce a management se aktivně účastní na zavedení nových stanov a aktivit do denního fungování. Během poslední fáze je samotný proces internacionalizace ohodnocen. Ačkoliv autoři s tímto procesem o třech krocích normálně souhlasí, Soderquist (2002) navrhla detailnější analýzu tohoto procesu. Tato analýza se pak nezaměřuje pouze na implementaci procesu do všech aktivit, ale určuje úrovně, podle nichž a zároveň i do jaké míry univerzity internacionalizují. Tyto úrovně jsou pak označeny čísly 0-4.

- Úroveň 0 – Internacionalizace je minimální, avšak je již začleněna do několika aktivit a je vnímána jako exotický prvek. Je zavedena výuka cizích jazyků. Na škole

se najde několik osob, které o internacionalizaci usilují, často jsou sami na mezinárodní scéně aktivní.

- Úroveň 1 – K předešlé úrovni úroveň jedna přidává mobilitu studentů. Dá se tudíž říci, že samotná organizace si uvědomuje důležitost internacionalizace. Toto uvědomění pak dále vede k postupnému vytváření určitého závazku k plánování a implementaci rozdílných programů, jejichž účelem je zvyšovat úroveň internacionalizace, jako např. studentské mobility. Dále s cílem rozšířené podpory tohoto procesu přichází fáze vytváření mezinárodních kanceláří, jež mají za účel zabývat se právě mobilitou a dalšími aktivitami a řešit je. Dále jsou na těchto školách implementovány nástroje, jež umožňují jednodušší proces uznávání zahraničních studií. Dobrým příkladem v EU tomu jsou například ECTS, což je systém, který slouží k převádění a akumulování evropských kreditů.
- Úroveň 2 – Organizace je zařazena do druhé úrovně procesu internacionalizace, jestliže její učební osnovy a výzkum jsou internacionalizovány. Akademickí zaměstnanci si tudíž musí být vědomi těchto faktů a jsou nuceni (nemusí být přímo jejich organizací, ale třeba i akademickou komunitou) účastnit se zaměstnaneckých mobilit atd. Mezinárodní koordinátoři jsou jmenováni za účelem úpravy učebních osnov a dalších aktivit spojených s mobilizací. Většinou je na této úrovni internacionalizace vnímána jako nástroj na zlepšování kvality výuky a dalších aktivit.
- Úroveň 3 – Během třetí úrovně internacionalizace je tento proces vnímán jako běžná součást každodenních operací. To je rozpoznáno především tím, že má v této fázi svou vlastní strukturu a také strategii. Multikulturalismus je pak součástí univerzitní institucionální kultury. Nová partnerství a aliance jsou navazovány s univerzitami z jiných zemí. Na této úrovni je často také nominován mezinárodní manažer, jehož účelem je zajišťovat vysokou kvalitu internacionalizace.
- Úroveň 4 – Čtvrtá a poslední úroveň internacionalizace je často popisována jako komercializační proces internacionalizačních výstupů. Tím pádem jsou služby vzdělávání exportovány, franšizovány a licencovány. Nové strategické aliance a společné podniky jsou vytvářeny díky spolupráci zahraničních univerzit. Oddělení a instituční orgány jsou vytvářeny za účelem podpory komercializace a zajištění poptávky.

1.6. Mezinárodní aktivity univerzit

Jak již bylo v předešlém textu zmíněno, existuje množství nadnárodních činností, které univerzity dělají za účelem právě prohloubení internacionalizace. Tyto aktivity byly v minulosti klasifikovány podle mnoha parametrů, jako např. jestli to jsou aktivity „domácí“ anebo „zahraniční“. V nejpřehlednější klasifikaci podle funkce, do které spadají, mohou být klasifikovány tak, jak je možno vidět v tabulce 1, tzn. podle druhu univerzitní funkce, do které spadají.

Tabulka 1- Aktivity podporující internacionalizaci na univerzitách

Univerzitní funkce	Mezinárodní aktivity
Výzkum	Nadnárodní vědecké publikace (Dewey & Duff, 2009; Coates, et al., 2014; Ayoubi, et al, 2007) Účast v nadnárodních vědeckých výzkumných spolupracích (Knight, 2004)
Výuka	Zaměstnanecká mobilita (Ferreira, et al. 2014) Studentská mobilita (Minola, et al, 2016) Přizpůsobení curriculum internacionalizačním tlakům (Altbach & Knight, 2007) Uzavírání partnerství se zahraničními univerzitami (dvojitě kvalifikace, výměnné programy, ...) (Dewey and Duff, 2009)
Rozšíření	Organizace mezinárodních akademických událostí (Dewey & Duff, 2009) Vytváření univerzitních jednotek v zahraničí (Knight, 2004; Wilkins & Huisman, 2012; Wu & Zhou, 2018) Doplňující mezinárodní aktivity na kampusu univerzit (Knight, 2004)

Zdroj: vlastní zpracování

Nejobvyklejší zahraniční aktivitou, na které se univerzity podílejí, jsou studentské mobility (De Witt, 1995). Tato aktivita je pak jako jedna z mála zahrnována i do hodnocení univerzit v mezinárodních žebříčcích a čím vyšší je poměr zahraničních studentů k domácím, tím

lepší hodnocení univerzity obdrží (Knight, 2004). S cílem přilákat co nejvíce zahraničních studentů vytvářejí univerzity marketingové komunikační strategie, aby tyto studenty upoutaly a přesvědčily. Ačkoliv jsou tedy marketingové komunikace aplikované na trhu terciálního vzdělávání, v akademické literatuře je marketing univerzit aplikovaný v mezinárodním prostředí neprozkoumané téma. Je tudíž nutné prozkoumat, jaké komunikační strategie jsou využívány k přilákání mezinárodních studentů ke studiu na jednotlivých univerzitách, jaké komunikační nástroje jsou nejefektivnějšími během náborového procesu.

2. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

V následující kapitole budou představeny základní principy marketingové komunikace, její formy, základní komunikační model a komunikační nástroje, jež jsou v dnešní době organizacemi používány. Cílem této kapitoly je umožnit čtenáři, aby si vytvořil představu o tom, co to marketingová komunikace je, a především jaké nástroje jsou použity k její aplikaci.

Marketingová komunikace patří do marketingového mixu. Jak už je z názvu evidentní, hlavním cílem této komunikace je zvýšit informovanost spotřebitelů a tím podpořit prodej produktu. Marketingová komunikace je tudíž chápána jako „*způsob, jímž se instituce snaží informovat, přesvědčit a upomínat zákazníky, a to jak přímo, tak nepřímo, o jejích produktech a značce, kterou nabízejí*“ (Kotler a Keller, 2016, s. 318).“ Boučková (2003, s. 222) definuje marketingovou komunikaci následovně:

„Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná.“

Cílem marketingové komunikace je tedy překonat neinformovanost a vytvořit image organizace v podvědomí zákazníků.

2.1. Základní kroky procesu komunikace

Aby marketingová komunikace fungovala tak, jak je zamýšleno, podstupují organizace 8 základních kroků procesu komunikace (Kotler a Keller, 2016). Těmi jsou:

- 1) Určení příjemce zprávy
- 2) Stanovení cílů komunikace
- 3) Sestavení zprávy
- 4) Výběr vhodných komunikačních kanálů
- 5) Vypracování celkového rozpočtu na komunikace
- 6) Vypracování komunikačního mixu

- 7) Vypracování systému na měření účinnosti propagace
- 8) Řízení koordinace integrovaného procesu marketingové komunikace

Určení příjemce zprávy

Společnosti kvůli různým důvodům (např. finančním restrikcím) nikdy nemohou oslovit všechny nakupující na trhu. Proto je nutné určit ty, s nimiž se vyplatí komunikovat. Tento proces se skládá ze tří základních kroků. Těmi jsou:

- Tržní segmentace
- Tržní targeting
- Tržní positioning

Stanovené cíle komunikace

Stanovení cílů je nejdůležitějším manažerským rozhodnutím. A marketingové cíle mají za úkol podporovat strategické cíle. Tradičními cíli marketingové komunikace zpravidla bývají:

- Poskytování informací
- Vytvoření a stimulování poptávky
- Diferencování produktu a firmy od ostatních hráčů na trhu

Sestavení zprávy

Dobře sestavená zpráva by měla umět získat pozornost, udržet zájem, vzbudit přání a vyvolat akci. K tomu slouží model AIDA (attention, interest, desire a action) (Kotler a Keller, 2016). Při sestavování zprávy je také nutné dbát na obsah, a tudíž i správný apel, který v zájemci probudí pocit zájmu. Jsou obecně používány tři druhy apelů a to racionální, emoční a morální. Struktura je pak také stěžejní pro prezentovanou zprávu, jelikož v závislosti na struktuře zprávy se staví poutavost. V poslední řadě je důležitý formát zprávy. Volba barev, tisku a dalších aspektů pak ovlivňuje, jak je zákazník zprávou zaujat.

Výběr komunikačního kanálu

Je důležité zvolit, jakým způsobem bude zpráva předána příjemci. Rozlišujeme pak kanály osobní komunikace a kanály neosobní komunikace. Všeobecně jsou využívány strategie pull a push. Pull strategie pak popisuje marketingovou komunikační strategii, která se zaměřuje bezprostředně na koncového uživatele. Push strategie se potom zaměřuje především na zviditelňování výrobků (Kotler a Keller, 2016).

Vypracování celkového rozpočtu

Efektivní alokace zdrojů je klíčová pro marketingovou komunikaci. Rozpočet pak především závisí na předpokládané návratnosti investic a na návratnosti i závisí volba jednotlivých nástrojů marketingové komunikace. Pro tvorbu rozpočtu se pak podle Hanzelkové, Křekovského, Odehnalové a Vykypěla (2009) používají následující metody:

- Metoda možností – firma určuje výdaje podle toho, jaké mají možnosti.
- Metoda procenta z obrátu nebo prodeje – tato metoda je tou nejčastější metodou pro určování rozpočtu pro marketingovou komunikaci. Podle obrátu z minulých let je určené procento, které firma naplánuje jako výdaje.
- Metoda pevné částky na jednotku – na rozdíl od předchozí metody, pracuje tato s předem určenou částkou na prodanou či vyrobenou jednotku.
- Metoda sledování konkurence – podle výdajů na marketingovou komunikaci konkurentů si firma sama určí výši svých vlastních výdajů. Tato metoda buď může mít absolutní charakter, kdy investuje tu samou částku, anebo procentuální, kdy se investuje stejné procento ze zisku, které investují konkurenti.
- Metoda dosažení cílů – tato metoda je založena na určení rozpočtové částky na komunikaci podle vytyčených cílů.

Vypracování komunikačního mixu

V závislosti na marketingových cílech musí být vybrané vhodné marketingové nástroje. Vhodný komunikační mix je jedinečný pro každou firmu a je vnímán jako know how. Faktory, které hrají při výběru mixu roli, jsou např. druh trhu, stádía životní ho cyklu výrobku a typu výrobku.

Vypracování systému měření účinnosti propagace

I u marketingové komunikace je důležité její ohodnocení, které ukáže, jestli byly naplněny veškeré cíle, ale např. i průběh komunikace a účinnost na cílové uživatele. Překážkou v měření efektivnosti komunikace bývá nemožnost oddělení výsledku jedné konkrétní složky komunikace (Kotler a Keller, 2016).

Řízení a koordinace integrovaného procesu marketingové komunikace

Integrovaný proces marketingové komunikace popisuje stav, kdy je proces marketingové komunikace vnímán jako celek, ne pouze jako součást procesu. Ucelený plán, který kombinuje všechny složky marketingové komunikace dohromady, má maximálně efektivní dopad. Jde o to, aby byla příjemci komunikátorem srozumitelně sdělená zpráva. Do toho musí být zapojeny i ostatní oddělení a útvary firmy, ne pouze oddělení marketingové komunikace. Jinak je totiž komunikace zmatečná. Tudíž, pro účinnou komunikaci musí být porozuměno základnímu modelu komunikace (Hanzelková, 2009).

2.2. Základní model komunikace

Marketingová komunikace pak vychází z obecné teorie komunikace (Kotler, Amstrong a Opernik, 2018). Proces komunikace se tedy sestává ze sedmi následujících aspektů, jimiž jsou:

- 1) Komunikátor – ten, kdo má důvod ke komunikaci;
- 2) Kódování – vyjádření předmětu komunikace do souboru symbolů či tvarů;
- 3) Sdělení – nabídka či produkt;
- 4) Kanál – prostředek komunikace, nosič zprávy;
- 5) Komunikant – příjemce neboli osoba, jež zprávu přijímá a dekoduje;
- 6) Zpětná vazba – reakce komunikanta na zprávu;

- 7) Šum – veškeré faktory, jež mění podobu, význam či pochopení sdělení (Maison, 2018).

Komunikace má dvě základní formy. Těmi jsou osobní a neosobní komunikace.

2.3. Formy komunikace

Osobní komunikace je popisována jako komunikaci tváří v tvář nebo komunikaci 1:1. Důležitá je tedy fyzická přítomnost jak příjemce zprávy, tak zdroje zprávy. Osobní komunikace v marketingu je pak ve všech formách osobního prodeje. Její největší výhoda spočívá v bezprostřední zpětné vazbě a možnosti pozměnění komunikace s cílem jejího zefektivnění. Osobní komunikace je ale značně časově a finančně nákladná (Karlíček a Král, 2011).

V rámci *neosobní komunikace* jsou používány prostředky hromadné (či masové) komunikace, jako např. televize, rádia či časopisy atd. U nepřímé komunikace je důležitý výzkum trhu, jinak investované peníze nebudou využity efektivně. Na druhou stranu, když je výzkum adekvátně proveden, náklady na oslovení jedné osoby se značně sníží (Karlíček a Král, 2011).

Předpokladem efektivní komunikace jsou důvěryhodnost, správné načasování a prostředí, ve kterém jsou zprávy předány. Důležitá je i srozumitelnost zprávy a důležitost obsahu, jasnost sdělení a použití vhodných komunikačních kanálů. Soubor vhodných komunikačních nástrojů se nazývá komunikační mix. Komunikační mix je jedinečný pro každou organizaci. Cílem komunikačních nástrojů je průběžně informovat, přesvědčit zákazníka a stimulovat jeho potřeby. Představuje tudíž jakési „know-how“. Existuje pak řada komunikačních nástrojů. Každý z nich má své silné a slabé stránky (Boučková, 2003; Percy, 2018).

2.4. Komunikační nástroje

Účelem komunikačních nástrojů je přibližování produktu spotřebiteli, díky čemuž se snižuje nejistota při výběru a následné koupi tohoto produktu. Jak již bylo zmíněno, každý z těchto nástrojů má pak specifické vlastnosti, silné a slabé stránky, na jejichž základě je tento nástroj vhodnější k určitému druhu komunikace. V praxi se pak používá několik nástrojů. Těmi jsou (1) reklama, (2) podpora prodeje, (3) vztahy s veřejností, (4) osobní prodej, (5) přímý marketing (Foret, 2006; Eagle, 2014). Kromě těchto tradičních komunikačních nástrojů se používají i (6) nové marketingové nástroje, jako např. guerilla

marketing, sociální marketing či event marketing (Vařtíková, Matušínská a Vaněk, 2011). Tyto nástroje jsou pak používány buď v normálním „klasickém“ prostředí či na internetu. V internetovém prostředí je však možné využívat specifické komunikační nástroje a tudíž budou představeny jako jednotlivý typ internetových komunikačních nástrojů.

1) Reklama

Tato neosobní forma komunikace se přenáší prostřednictvím médií. Reklamním účelem je sdělit informace o výrobku, službě nebo samostatné společnosti potencionálním zákazníkům

a spotřebitelům anebo o nich vytvořit obrázek v podvědomí. Ze všech marketingových nástrojů je nejvýraznější, jelikož je velmi viditelná ve sdělovacích médiích (Eagle, 2014).

Mezi nejsilnější stránky patří masový dosah a schopnost zapůsobit na značnou část cílové skupiny, tzn. jasně definované skupiny spotřebitelů. Podle účelu pak dělíme reklamu na několik druhů. Těmi buď mohou být informativní, přesvědčovací a připomínací, podle druhu použité komunikace (Kotler a Keller, 2016). Podle dalšího způsobu dělení jsou typy reklam následující:

- Výrobová – cílem je navýšení poptávky vybraného produktu.
- Instituční – cílem je zlepšení image organizace.
- Všeobecná – cílem je navýšení agregátní poptávky po produktu.
- Značková – cílem je navýšení poptávky po určité značce.

Reklamní média pak dělíme podle několika hledisek. Na základě dosahu jsou reklamní média rozdělena na masová a specifická. Masová jsou charakterizována jako hromadné sdělovací prostředky. Ačkoliv tato média oslovují velký počet příjemců, nemohou zacílit užší cílovou skupinu. Mezi tato média často patří televize, rozhlas, tisk a internet. Specifická média se na druhou stranu zaměřují na zacílení určité skupiny. Mezi těmito médii pak najdeme venkovní reklamy, jako např. billboardy, plakáty, reklamy na dopravních prostředcích, reklamní stojany anebo reklamní předměty (Karlíček a Král, 2011).

Podle dalšího hlediska dělíme reklamní média podle jejich emočního dopadu. Toto rozdělení je pak na horká a chladná. Horká média obecně působí silněji na emoční podněty člověka. Typicky je to díky využití několika smyslů spotřebitele najednou. Často je tedy

využita hudba a zvuky, emotivní obrazy atd. Řadíme sem tedy televizi, rozhlas, kino, telefon atd. Chladná média jsou na druhou stranu informativnější. Často bývají uchovatelná, jako např. billboardy, propagační materiály atd. (Percy, 2018).

Reklamními médii jsou:

- Televize
- Rozhlas
- Tisková reklama
- Venkovní reklama
- Internet – SOE a PPC

2) Podpora prodeje

Do podpory prodeje patří činnosti podniku, které jsou vnímány jako stimul na spotřebitele a nabízí jim určitou dodatečnou hodnotu. Cílem podpory prodeje je okamžitá reakce, její dopad však bývá často pouze krátkodobý. Nevýhodou je, že je-li podpora prodeje používána často, může být poškozen image firmy či spotřebitelé začnou produkt nakupovat pouze za výhodných podmínek. Podpora prodeje tudíž bývá využívána nejčastěji ke krátkodobému nárůstu prodeje s cílem získat větší tržní podíl v dlouhodobějším časovém horizontu (Boučková, 2003; Pavlů, 2010).

Jako podpora prodeje jsou často využívány:

- Kupóny
- Prémie
- Vzorky
- Slevy
- Cenové balíčky
- Vyzkoušení zboží zdarma

- Vystavování a předvádění výrobků

3) Vztahy s veřejností

Vztahy s veřejností, či tzv. Public Relation (PR), jsou taktéž jedním z nástrojů marketingové komunikace. Nejsou ovšem využívány k navýšení prodejů, nýbrž se snaží o co nejlepší vztahy organizace s širokou veřejností. Toho je dosaženo skrz pozitivní publicitu, dobrého firemního image atd. (Foret, 2006, Pavlů, 2010).

Hlavními nástroji PR jsou:

- Zprávy médiím
- Tiskové konference
- Event marketing
- Vydávání podnikových publikací a firemní literatury
- Sponzoring
- Lobování
- Krizová komunikace

4) Osobní prodej

Osobní prodej, jak již bylo zmíněno, využívá osobní komunikace mezi prodejcem a zákazníkem, a to jak přímo (tváří v tvář), tak i prostřednictvím telekomunikačních prostředků, kterými jsou např. telefon, či Skype (Foret, 2006). Osobní prodej má pak několik fází. Těmi jsou:

- A) Vyhledávání nových zákazníků
- B) Příprava na obchodní jednání
- C) Obchodní jednání

5) Přímý marketing

Přímý marketing se soustředí na vybraný, malý segment zákazníků, který má organizace většinou v databázi. Tím pádem je zde i dlouhodobý vztah. Jde o oslovení zákazníka a očekává okamžitou odezvu. V praxi je tento typ komunikačního nástroje používán především zásilkovými službami, finančními institucemi, prodejci zboží anebo poskytovateli služeb.

Pro zákazníka pak přímý marketing nabízí pohodlný výběr zboží a nákup z domova, široký výběr zboží, důvěryhodnost komunikace, zachování soukromí při nákupu a okamžitou odezvu. Prodávajícími je přímý marketing oblíbený, jelikož nabízí osobní a rychlé oslovení zákazníka, velmi přesné cílení, budování dlouhodobých vztahů, utajení před konkurencí a vysokou měřitelnost odezvy sdělení a úspěšnosti prodeje (Nagyová, 1999, Pavlů, 2010). Nástroji přímého marketingu pak jsou:

- Direct mail
- Reklama s přímou odezvou
- Online marketing
- Telemarketing
- Zásilkový marketing
- Katalogový marketing
- Specializované stánky

6) Internet

S technologickým vývojem se k efektivnímu komunikačnímu mixu se v posledních letech přidala i komunikace těchto organizací na internetu. V dnešní době se žádná organizace již bez přístupu k internetu neobejde, jelikož většina zákazníků si navykla hledat informace právě zde. V současnosti se v internetovém prostředí uplatňují stále novější způsoby technologie (Foret, 2006; Eagle, 2014).

Internet nabízí organizacím rozsáhle komunikační možnosti, které oproti klasické marketingové komunikaci nabízejí několik výhod. Největší výhodou je nižší finanční zátěž. Dále je mnohem jednodušší vytváření cílových skupin, neboť vyhledávače mají o

internetových uživatelích mnoho informací. Reklamy pak lze např. umístit na místa, která navštěvují především cíloví zákazníci. Problémem není ani geografická diversifikace komunikací. Internetové reklamy jsou i značně flexibilní. Jakékoliv změny v reklamě jsou pak cenově méně náročné, okamžitě proveditelné a nejsou tak komplikované. Samotný proces vytváření reklamy nebo zprávy je pak také jednodušší. Jednou z hlavních výhod reklamy je dále měřitelnost jejího úspěchu. Internet totiž poskytuje data o počtu kliknutí na reklamu, úspěšných prodejích ale třeba i jenom informace o její viditelnosti. V neposlední řadě pak internetová komunikace nabízí možnost zaujmout několik smyslů najednou, a to prostřednictvím obrazu a zvuku (Adebyi a Bello, 2018). V současné době nejpoužívanějšími komunikačními nástroji jsou:

- Webové stránky

V dnešní době jsou webové stránky samozřejmostí pro každou organizaci. Webové stránky nejsou pouze nástrojem komunikace, ale mohou být využity i jako prostředek pro obchod. Webové stránky pak hrají nenahraditelnou roli mezi internetovými komunikačními nástroji. Skrz webové stránky o sobě, svých produktech a službách mohou organizace zveřejňovat informace. Je to i prostor pro aplikaci přesvědčovací komunikace, jako například že právě tato firma je tou správnou pro nakoupení produktů. Pro webové stránky je velmi důležité, jakým způsobem jsou vytvořeny. Pro dosažení co nejvyšší úspěšnosti webových stránek jako komunikačních nástrojů by měly stránky být velmi kvalitně vytvořeny (Březinová, 2017). Kvalita stránek se dá poznat na základě několika charakteristik:

- Grafické provedení – Grafické provedení webových stránek by mělo být poutavé, celkově ucelené a především jednoduché. Je zvykem, že webové stránky jsou sladěny s barvami organizace, aby ji mohly reprezentovat.
- Použitelnost a přístupnost – Použitelnost je vnímána jako dodržování určitých zásad při tvorbě stránky, které zajistí, že výsledné webové stránky budou pohodlné, jednoduché k orientaci, srozumitelné široké veřejnosti a především pohodlné k prohlížení. Přístupnost popisuje stav, kdy jsou

webové stránky přístupné všem, bez ohledu na typ prohlížeče nebo přístroje, kterými jsou v dnešní době počítače, smart telefony nebo tablety.

- Kvalitní obsah – Obsah stránek by měl být výstižný, stručný a přehledně členěný, aby mohla efektivně fungovat jako nástroj marketingové komunikace. Musí být nalezena rovnováha mezi nedostatkem textu a nabízených informací či jejím přebytkem. Množství textu pak má i schopnost zvyšovat důvěryhodnost organizace. To, jak kvalitně jsou napsány texty na webových stránkách, pak ovlivňuje, jak dobře se webové stránky umisťují na webových vyhledávacích.
- Cíl – Jako každý marketingový nástroj, i webové stránky by měly mít stanovený cíl. Na stránkách by pak mělo být vidět, zdali je jejich cílem informovat, přesvědčit k nákupu anebo hlavně prodej zprostředkovat.

- Bannery

Bannery jsou reklamní proužky, jež se objevují na rozdílných webových stránkách podle toho, kde si zadavatel banner objedná. Po kliknutí na banner se zákazníkovi otevřou webové stránky zadavatele. Tento typ nástroje je převážně grafický. Občas se ale může přidat i zvukový efekt k zaujetí pozornosti zákazníka. Bannery jsou využívány především k propagaci značky či k předání určitého sdělení, např. o slevě, akci či nových produktech (Karlíček a Král, 2011).

Jednou z největších výhod bannerů je jednoduchá měřitelnost. Je poměrně jednoduché zjistit počet zhlédnutí či poměr zobrazení banneru. Je tudíž možné i zjistit, zdali je banner dobře umístěný a zákazníci ho vidí tak často, jak se očekávalo na začátku kampaně. Díky počtu kliknutí je pak možné ohodnotit, kolik pozornosti banner získá. Na druhou stranu, bannerů je na internetu tolik, že mnoho potenciálních zákazníků trpí tzv. Bannerovou slepotou a tudíž se naučili tento typ komunikace přehlížet (Březinová, 2017).

- Search Engine Marketing

Search Engine Marketing (SEM) není nástroj komunikace jako takový. Je to internetový nástroj, který umožňuje a zprostředkovává větší viditelnost internetových marketingových komunikačních nástrojů, a tudíž je to spíš podpora. Jeho cílem je zviditelnit tyto nástroje, jako např. webové stránky, když zákazník na webových vyhledávacích shání informace. Patří sem předplacené pozice ve fulltextových vyhledávacích, přednostní zápisy v katalogích, pay per click a Search Engline Optimalization. Všechny tyto formy SEM jsou placené.

- Předplacené pozice ve fulltextových vyhledávacích – První možností, jak se lépe zviditelnit na internetových vyhledávacích je nákup lepší pozice na těchto vyhledávacích. Jinými slovy, zadavatel si od vyhledávače nakupuje pozici, na které ho spotřebitel uvidí, jestliže bude hledat produkt, který firma nabízí, nebo informace o firmě.
- Přednostní zápisy v katalogích – Stejně tak fungují i nákupy umístění v katalogích. Na internetu existuje velké množství obecných a oborových katalogů, kde si zadavatelé mohou stránky registrovat. Ačkoliv jsou registrace většinou zdarma, placené registrace jsou spotřebitelům během vyhledávání viditelnějšími.
- Pay-Per-Click (PPC) – Tato forma internetové reklamy se stává čím dál tím víc oblíbená. Je to z toho důvodu, že zadavatel platí za reklamu pouze, když na ni potenciální zákazník klikne. Tato reklama se může zobrazovat buď ve vyhledávacích, nebo na obsahových webech u článků anebo na sociálních sítích. Díky sociálním sítím má pak extrémně vysokou schopnost cílení zákazníků.
- Optimalizace vyhledávacích programů – Search engline optimalization (SEO) se stává taktéž čím dál tím oblíbenější. Jedná se o optimalizaci webových stránek právě pro prohlížeče. Dobře zpracované webové stránky

totiž mají schopnost se na vyhledávacích zviditelnit a tím pádem přivést co nejvíce návštěvníků (Percy, 2018).

- E-mailová reklama

E-mailová komunikace je značně využívanou a mocnou. Aby byla efektivní, musí se zamezit nevyžádanému masovému šíření neboli spamu. Jsou využívány dva typy e-mailové reklamy. Těmi jsou newslettery a klasické reklamní emaily. Newslettery jsou pravidelně rozesílané e-maily, se kterými příjemci těchto e-mailů souhlasili, když se přihlásili o jejich odběr. Reklamní email, naopak, je kontroverznější, jelikož se dá lehčeji zneužít. Bez souhlasu jde totiž zasílat tyto emaily pouze subjektům, které mají se zadavatelem obchodní vztah. Hlavní výhodou emailů jsou téměř nulové náklady.

- Virální marketing

Virální marketing je nástroj marketingové komunikace, který cíleně využívá lavinového šíření informací mezi lidmi k velmi rychlému růstu povědomí o organizaci a jejích službách. Toto šíření se považuje za neřízené a neusměrňované. Jelikož šíření není řízené, jsou náklady na tento typ komunikace velice nízké. Tento typ komunikace se často řídí přes e-maily. Ty si pak lidé přeposílají díky jejich zajímavému a poutavému obsahu. Znamená to, že sdělení je kritické pro šíření této zprávy (Eagle, 2014).

- Advergaming

Podstatou advergamingu je využití počítačových her pro rozšíření zprávy. Advergaming potom navyšuje návštěvnost webových stránek, propaguje samotnou značku, informuje o nových produktech a zároveň získává kontakty a jiné informace o hráčích, jako například jejich preference. Velkou výhodou advergamingu je, že nijak hráčům nevádí. Dále, jsou-li hry velmi dobře provedené, lidé si je mezi sebou šíří sami.

- Microsite

Microsite jsou samostatné, nepříliš rozsáhlé webové stránky. Jejich cílem je pak informovat ne o celé organizaci, nýbrž o jednom jediném produktu nebo řadě. Tyto stránky mají za cíl přesvědčit zákazníky o jedinečnosti tohoto produktu. Jejich výhodou je schopnost přizpůsobení se cílovým zákazníkům (Eagle, 2014).

7) Nové marketingové nástroje

Aby organizace dosáhla odlišení a překonala zákaznickou imunitu, používá nejen tradiční nástroje využívané jinými organizacemi. Tři základní typy těchto netradičních nástrojů budou nyní detailněji popsány. Jsou jimi guerilla marketing, sociální marketing a event marketing (Kotler, Keller a Opresnik, 2018).

- Guerilla marketing

Guerilla marketing je netradiční a nekonvenční marketingová kampaň, která se snaží o dosažení co nejvyšší efektivity s co nejmenšími možnými náklady. Tento typ marketingu je ale značně obtížný, jelikož se pohybuje na hranici legálnosti. Jde totiž o to vyvolat paniku a vyburcovat veřejnost.

- Event marketing

Event marketing má za cíl zapůsobit na smysly člověka skrz vlastní zážitek, který je do komunikace se zákazníky zařazen. Díky psychickým a emocionálním podnětům, které jsou tímto zážitkem vyvolány, je podpořena firemní image. Event marketing pak často probíhá jako např. den otevřených dveří, demonstrace, ale i třeba veřejná sbírka (Kotler a Keller, 2016).

- Word of mouth

Marketing využívá doporučení a hodnocení zákazníků. Povědomí o značce se šíří za pomoci jejich mluveného projevu, rozhovorů atd. Tento nástroj marketingové komunikace se ale nedá řídit a jestliže firma získá negativní reputaci, velmi obtížně se jí zbavuje. Na druhou stranu využití tohoto nástroje je finančně nenáročné (Karlíček a Král, 2011).

3. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NA TRHU TERCÍÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Jak již bylo nastíněno, terciární vzdělávání je sektor ekonomiky, jež je neziskový, a tudíž ne všechny podnikové modely jsou v tomto případě aplikovatelné. V existující literatuře byly představeny překážky, se kterými se instituce terciárního vzdělávání na denní bázi setkávají. Jako nejvýznamnější překážka marketingu terciárního vzdělávání je potom vnímán střet hodnot, se kterými se univerzity jako neziskové organizace setkávají (Maringe a Gibbs, 2009).

Přesto splňuje několik parametrů, podle nichž jsou na instituce vyššího vzdělávání aplikovatelné klasické marketingové modely, jež jsou normálně aplikovatelné právě v podnikatelské sféře. Terciární vzdělávání je z pohledu mezinárodního obchodu vnímáno jako služba (Mihei, 2013). Podle Zeithamla (1985) je to kvůli základním čtyřem charakteristikám služeb, které vzdělávání splňuje. Těmi jsou:

- 1) Nehmotnost: Nehmotnost popisuje stav, kdy produkt nemá hmotnou, neboli také fyzickou, podstatu. U terciárního vzdělávání je pak nehmotnost evidentní např. v získaných znalostech a schopnostech, které studenti (zákazníci) během studia obdrželi.
- 2) Nemožnost separovat produkci a spotřebu produktu: Nemožnost separace produkce a potřeby produktu je pak nejlépe popsána na službách kadeřníků. V moment, kdy služba je vyprodukována, je i užita. Na daném příkladu je to pak úprava sestřihu. Sestřih se nedá vyprodukovat bez toho, aniž by byl okamžitě užit. V případě terciárního vzdělávání je pak evidentní, že zákazník, který je vzděláván, obdrží znalost okamžitě a je tudíž znalejší.
- 3) Heterogenita: Heterogenita popisuje stav, kdy každý produkt nebo služba je spotřebovaná jinak. V případě terciárního vzdělávání pak např. každá přednáška může být jiná, jelikož profesori si sami vytvářejí a získávají nové informace, přestože přednášené téma je stejné.

- 4) Pomíjivost: Služby, které jsou nabízené, pak jsou pouze dočasné. Vzdělávání je služba, která se vyvíjí. Například nové teorie postupem času začnou převládat nad dosavadními, mění se i pohledy na určité problematiky, a tudíž poskytnuté informace mají pouze dočasnou hodnotu a mohou se stát časem zastaralé. Příkladem může být např. inflace, která se každým rokem mění a zároveň se mění i postupy, kterými se vypočítává.

Je tedy evidentní, že vzdělávání je služba a jako služba pak může být nabídnuta zákazníkům (Mazzarol, 1998; Mihei, 2013). Služby, ačkoliv jsou důležitou a nedílnou složkou ekonomik, bývají často opomíjené v marketingové literatuře, jelikož jsou nehmotné, a tudíž je jejich marketing komplikovanější. Do 70. let tomuto oboru nebylo věnováno moc pozornosti (Mazzrol, 2012). Postupem času ale tento obor zaujal pozornost mnoha akademiků a v dnešní době je již považován za neopominutelný, stejně tak jako sektor služeb v mnoha ekonomikách (Mazzarol, 2012). Samotné terciární vzdělávání pak bylo marketingem rovněž dlouho opomíjeno. Ačkoliv je znatelný nedostatek literatury, který by se na toto téma zaměřoval, podle Morgana (1991) je to odvětví služeb, které může marketingových teorií využít stejně jako jakékoliv jiné odvětví.

Marketing vysokých škol vychází z marketingu služeb, jak již bylo vysvětleno na začátku této kapitoly. Jde tedy o sociální marketing, neboť z výsledku vzdělávání má prospěch celá společnost, nejen samotný student. Je důležité si uvědomit, že cílem vysokých škole je vytváření vědomostí a následné poskytování těchto vědomostí a vzdělání jedinci, aby tohoto dále rozvinuly, a to jak jeho schopnosti, tak i postoje. Výstupem vysokých škol jsou pak vzdělání jedinci. U firem jde oproti tomu o vytváření zisku (Mazzrol, 2012).

Názory na školu si zákazníci vytváří na základě následujících aspektů (Rašticová a Schuller, 2011). Těmi jsou:

- 1) Ústní podání
- 2) Výsledky jednotlivých zkoušek
- 3) Zaměstnanost absolventů po půl roce od ukončení studia
- 4) Vzhled školy

- 5) Informace o prospěšných absolventech
- 6) Reprezentace pedagogů ve veřejné sféře či podnikání
- 7) Spolupráce s podniky

Mezi studenty, jakožto skupinou zákazníků, všeobecně panuje mnoho rozdílů. Tyto rozdíly jsou pak evidentní a to jak v chování, tak v potřebách a zájmech. Je tedy nutné uplatnit segmentaci potencionálních taktik. Marketingový mix vysokých škole se za účelem zaujmout co nejvíce studentů zaměřuje na:

- přizpůsobení studijní nabídky školy potřebám studentů;
- poskytnutí studijní nabídky v kvalitě očekávané studenty;
- přiměřenou studijní zátěž kladenou na studenty;
- přiměřenou obtížnost přijímacích zkoušek odpovídající reputaci univerzity;
- dodávání vzdělávacích služeb školy na správném místě a ve správném prostředí;
- možnost navázat profesionální vztahy skrz spolupráci s aktuálními podniky;
- vysokou kvalitu výzkumu;
- možnost zahraničních výjezdů a spolupráce;
- zvyšování odborné úrovně, účinnou motivaci pracovníků, zlepšování vnitřního prostředí školy, kultivace vnitřní kultury (Mazzarol, 2012).

Takto vytvořená představa o marketingu by se měla zharmonizovat se zájmy a potřebami univerzity, zákazníků a zájmy společnosti. Předpokladem pro sociální marketing je, že univerzity ve svých marketingových aktivitách berou ohled na cíle školy, uspokojení přání zákazníků a veřejný zájem (Rašticová a Schuller, 2011).

Při naplňování marketingových cílů pak univerzity využívají marketingového mixu, organizační struktury univerzity a segmentace. Úkolem marketingové komunikace vysoké školy je komunikování s danými subjekty a zároveň i s okolím školy. Univerzita tudíž musí mít schopnost sdělit své cíle, nabídku a podporovat svůj image a pozici na trhu. Jako

aktuálně používané komunikační nástroje na trhu terciárního vzdělávání jsou Schullerem a Rašticovou (2011) představeny následující:

Tabulka 2 - Nástroje marketingové komunikace používané vysokými školami

Komunikační nástroje používané na trhu terciárního vzdělávání	
Reklama	Letáky Reklamy v rádiu (informativní i na dny otevřených dveří či jiné události, billboardy) Reklamy v tisku Plakáty Reklamy ve veřejné dopravě Webové reklamy a prezentace Videa
Podpora prodeje	Soutěže jako například olympiády, vědomostní soutěže, sportovní soutěže či jiné projekty, kterých se účastní studenti Roadshows Vysokoškolské veletrhy Dny otevřených dveří Veletrhy Společenské platformy jako např. Youtube, Facebook, Instagram, Linked In, atd.
Vztahy s veřejností	Poskytnuté materiály o škole jako např. brožury Akademičtí zaměstnanci objevující se v médiích Výroční zprávy Veřejné konference Akademické články a články v médiích
Osobní prodej	Veletrhy

	Roadshows – partnerské univerzity, přímá prezentace univerzit během specifických událostí jako např. vědecká noc
Přímý marketing	Emaily s nabídkou kurzů E-shopping – prodej univerzitních promo materiálů, specializovaných knih

Zdroj: Rašticová a Schuller (2011)

Tyto komunikační nástroje jsou však používány ke komunikaci v jedné, a to domovské zemi. Výzkum, který by se zaměřoval na internacionalizaci, nebyl nalezen. V existující literatuře zaměřující se na marketing na trhu terciárního vzdělávání nebylo identifikováno, jestli internacionalizace organizace může sloužit jako marketingový prostředek, či jaké komunikační kanály jsou na zahraničních trzích nejefektivnější, aby mohly internacionalizaci podpořit. Paralelně jsou tyto výsledky již poněkud zastaralé, jelikož chybí např. internetový komunikační mix.

Podle Mazzarola (2012) se pak univerzity během vytváření svých marketingových komunikačních strategií snaží šířit následující zprávy o úrovni jejich internacionalizace. To je pak evidentní v následujícím:

- Kvalita reputace a úroveň, do které je univerzita na trhu rozpoznávána;
- Mezinárodní strategické aliance a koalice;
- Offshore (pochopeno jako zahraniční) vzdělávací programy a náborové kanceláře;
- Kvalita a expertíza zaměstnanců;
- Organizační kultura;
- Inovace;
- Efektivní využití informačních technologií a technická nadřazenost;
- Finanční zdroje;
- Rozsah nabídky vzdělávacích programů a kurzů;

- Síla absolventů;
- Reklamy a podpora;
- Využití privátních náborových agentů;
- Využití vládních promotion agentur.

Toto pořadí vzniklo na základě výzkumu, který poukázal na to, podle čeho si perspektivní studenti univerzity vybírají. Zachycuje tedy hodnoty zákazníků-studentů a jejich důležitost v marketingu. Gajic, Zivkovic a Stanic (2017) dále poukazují na důležitost vnímání reputace univerzity a kvalitu studií, které nabízejí, jako klíčové elementy k výběru univerzity pro stávající studenty.

4. TEORIE MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU

Následující kapitola se zabývá marketingovým průzkumem. Jde o jeho teoretické představení a metody, které se během tohoto výzkumu používají. Marketingový průzkum je pak kritický pro pochopení zákazníků, jejich rozhodovacích procesů, na jejichž základě může být vytvořena úspěšná marketingová strategie aplikující relevantní marketingový mix a komunikační nástroje (Kotler a Keller, 2016).

Marketingový průzkum je chápán jako naplánované systematické shromažďování, porovnávání a následovně analýza informací o trhu, které mohou pomoci managementu organizace při jejich denních aktivitách k naplnění jejich cílů (Maison, 2018). Ačkoli jsou marketingový průzkum a výzkum považovány často za synonyma a mohou tak být i vnímány, v odborné literatuře se výzkum používá spíše kvantitativním posuzováním a analýzou na trhu. Na druhou stranu, průzkum považujeme za proces využívaný k získávání kvalitativních informací. Těmi jsou pak data a informace o lidských preferencích, potřebách zákazníků, postojích atd. Snaží se tedy spíše identifikovat důležité faktory a nástroje, které mohou být na trhu používány, snaží se najít odpovědi na otázky jako „Proč? Kdo a co?“

Podle toho, jaký typ dat je zapotřebí pro zodpovězení otázek, je tedy možné průzkum nazvat kvalitativním a výzkum kvantitativním (Kotler a Keller, 2016). Tudíž je v první řadě nutné objasnit, na co se výzkum zaměřuje, čeho přesně se průzkumem snažíme dosáhnout a jaké informace získat. U neziskových organizací, kterými jsou vysoké školy a univerzity v České republice, není aplikace marketingového průzkumu zas až tak častá. Je to z důvodu velmi omezených rozpočtů nebo nedostatečných zkušeností s marketingovým průzkumem (Masion, 2018). Marketingový průzkum je pak sám součástí marketingové komunikace. Jeho aplikace má několik hlavních přínosů. Ty jsou následující:

- Projevení aktivního zájmu o zákazníky – zákazníci mají šanci vyjádřit své potřeby, přání a názory.
- Vstupní analýza – Je nastíněn obraz o výchozím stavu organizace, jsou představeny problémy, se kterými se organizace potýká.
- Zpětná vazba – Marketingový průzkum nabízí zpětnou vazbu, jelikož vyhodnocuje účinky, jaké marketingová komunikace na zákazníka měla.

- Informovanost – Sám přispívá k osvětě zákazníků skrz otázky a styl, kterým jsou položeny. Zákazník si tudíž sám uvědomí, jak komplikované a komplexní je zkoumané téma.
- Výsledky nabízejí atraktivní prostředek práce s novináři a jinými sdělovacími prostředky (Rašticová a Schuller, 2011).

4.1. Aspekty kvalitního marketingového průzkumu

Podle Kotlera a Kellera (2016) kvalitní marketingový výzkum (zahrnující jak průzkum, tak výzkum) má mít následujících sedm charakteristik:

- 1) V první řadě jsou používány vědecké metody – k dosažení co nejadekvátnějších dat a především k jejich správné interpretaci by měly být využity vědecké metody, aby se zaručila vysoká kvalita výsledků.
- 2) Výzkum je kreativní –výzkum se snaží zodpovědět otázky, na které ještě nebyla nalezena odpověď, a otázky mající význam.
- 3) Je použito několik metod – díky použití více metod by měl výzkum nabídnout více úhlů pohledů na problematiku.
- 4) Je evidentní závislost modelů a dat – získaná data by měla být v závislosti či spojení na teoretických předpokladech a očekávání výzkumu.
- 5) Informace mají hodnotu – výzkum se zaměřuje na problematiku, která je důležitá a má využití.
- 6) Zdravý skepticismus – výsledky žádného průzkumu nejsou stoprocentní, avšak měly by mít velkou vypovídající hodnotu. Ten, kdo má na starost průzkum by měl být skeptický ke všem metodám, problémům a především si udržet zdravý „selský“ rozum.

- 7) Etický marketingový výzkum – výzkum by měl být vždy prováděn s dobrým úmyslem a nikdy by neměl poškodit žádnou z účastněných stran, a to jak zákazníky, média či samotné organizace.

Během procesu marketingového průzkumu je podstoupeno několik kroků, které jsou detailněji popsány a vysvětleny (Kotler a Keller, 2016). Mezi tyto kroky patří:

- 1) Výběr metody sběru dat
- 2) Plánování průzkumu a samotné provedení průzkumu
- 3) Vyhodnocení marketingového průzkumu

4.2. Metodologie výzkumu

Metodologie výzkumu, čili teoretická analýza toho, jak se díváme na zkoumaný problém, se dělí na dva typy, kvalitativní a kvantitativní. Tyto typy jsou pojmenovány podle toho, jaký typ dat je pro analýzu problému nutný (Saunders, Lewis a Thornhill, 2016). Přesnější představení těchto metodologií může být nalezeno v tabulce. V marketingovém výzkumu, pak můžeme spatřit rozdíly především v pozici zákazníka během výzkumu. V kvantitativním výzkumu nehraje zákazník centrální roli. Jedná se především o sběr numerických dat, která popisují chování zákazníka, mají schopnost potvrdit, anebo vyvrátit určité rysy chování, lidské preference a potřeby. Může se tedy zabývat otázkou, jestli zákazníci preferují červený obal produktu anebo modrý. Na druhou stranu, kvalitativní pohled na problém má za úkol vysvětlit proč se děje to, co kvantitativní výzkum popsal, identifikuje důležité faktory a zkoumá, jak mohou být nástroje na trhu používány. Vysvětlí, tedy proč někteří zákazníci preferovali modrý obal, zatím co jiní preferovali červený.

Tabulka 3 - Vysvětlení metodologických rozdílů

Kvantitativní metodologie	Kvalitativní metodologie
Dedukční přístup k řešení problému	Indukční přístup
Testování hypotéz	Nedostatečné existující informace pro utvoření hypotéz
Potvrzení či vyvrácení hypotézy	Pátrání po pravidelnostech, rozdílech, typech
Vybrané informace o velké části populace	Velké množství informací o vybrané části populace
Vysvětlující	Zjišťující
Přehled o problému	Posun v tématu

Zdroj: Saunders, Lewis a Thornhill (2016)

Na základě metodologie pak se pak vybírají adekvátní metody sběru dat. Tyto metody všeobecně mohou být kvantitativní, kvalitativní anebo smíšené (Saunders, Lewis a Thornhill, 2016). Je tedy evidentní, že vybraná metoda závisí především na cíli průzkumu či výzkumu a existujících informacích. Jde tedy o to, jaký typ dat je pro naplnění cíle průzkumu nejvhodnější.

V kvalitativní analýze se využívá několik typů metod sběru dat. Těmi jsou pozorování, rozhovory, etnografický výzkum, či případové studie. Cílem této podkapitoly je představit především osobní rozhovory (Maison, 2018).

4.3. Osobní rozhovory

Osobní rozhovory jsou podle Haugue (1993) a klasickou kvalitativní metodou, jež v oblasti marketingu skýtá několik výhod. Těmi jsou:

- (1) Lepší vysvětlení názoru respondenty
- (2) Možnost proniknout hlouběji do cílové problematiky
- (3) Větší přesnost výzkumu

Saunders, Lewis a Thornhill (2016) dále prezentují tři možné typy rozhovorů, jež bývají v marketingových výzkumech nejčastěji používány. Těmi jsou (1) plně strukturovaný rozhovor, (2) polo-strukturovaný rozhovor a (3) nestrukturovaný rozhovor. Polo-strukturovaný rozhovor byl ohodnocen jako nejčastější nástroj sběru dat, jelikož skýtá oproti ostatním dvěma typům rozhovorů dvě výhody. Částečná struktura umožní tazateli rozvést rozhovor do hloubky v oblastech, které ho zajímají a o kterých tázaný má evidentní

znalosti či zajímavé názory, a tudíž je schopný poskytnout mnoho informací. Paralelně, částečná struktura zároveň zaručuje, že se tazatel zeptá na veškeré důležité body, a tudíž získá veškeré potřebné informace, kvůli nimž byl rozhovor veden (Maison, 2018).

4.4. Proces plánování a provedení osobních rozhovorů

Během plánování rozhovorů je podstoupeno několik kroků:

- Vybrání respondentů
- Vytvoření scénáře k rozhovoru
- Pilotní studie
- Vyhodnocení průzkumu

4.4.1.Strategie výběru respondentů

Při realizaci výzkumu by měli být respondenty ti, jež mají spojitost s organizací a mají znalosti potřebné k zodpovězení otázek. Normálně jsou jimi zákazníci, kteří mají buď zkušenost s produkty anebo službami firmy. Respondenti pak mohou být vybráni dvěma základními technikami. Těmi jsou zaprvé technika pravděpodobnostního výběru, kdy respondenti patří do skupiny a vždy existuje pravděpodobnost, že budou vybráni. Druhou technikou je záměrný výběr. Tato technika pak funguje na základě toho, že jsou vybráni pouze ti jedinci, kteří splňují určité specifické charakteristiky, na jejichž základě jsou vybráni. Do technik záměrného výzkumu pak spadají (Saunders, Thornhill a Lewis, 2016):

- Kvótní výběr – nachází takový vzorek populace, který odráží některé významné vlastnosti základní populace.
- Účelový výběr – výběr je proveden výhradně záměrem výzkumníka, který nejlépe rozhodne o tom, kdo odpovídá potřebám výzkumu.
- Výběr na základě dostupnosti – výzkumník vybírá vzorek záměrně a v aktuální situaci volí respondenty, kteří jsou k dispozici
- Výběr na základě dobrovolnosti – výzkumník čeká na vytvoření vzorku podle toho, kdo se mu sám dobrovolně přihlásí.

- Technika sněhové koule, či tzv. Snowballing – tento vzorek je tvořený na základě doporučení předchozích respondentů (Sauders, Lewis a Thornhill, 2016).

4.4.2. Tvorba scénáře rozhovoru

Poté, co je vybrán typ rozhovoru, je vytvořen scénář. I nestrukturovaný rozhovor by měl být předem připraven, jelikož výzkumník musí vědět, jakým směrem se chce dotazovat a na jaká fakta se zaměřit. Scénář rozhovorů pak byl naplánován podle doporučení Hauga (1993) a to podle následující doporučené strategie:

- 1) Představení výzkumu
- 2) Otevírací otázky
- 3) Otázky na vybudování sebevědomí tázaného
- 4) Nejtěžší otázky
- 5) Ukončení rozhovoru poděkováním

4.4.3. Pilotní studie

Pilotní studie funguje jako forma ověření scénáře a jak je aplikovatelný v praxi. Měla by být provedena jak s odborníkem, který může dát zpětnou vazbu na kvalitu otázek a jejich návaznost, tak s laiky. Ti pak mohou poukázat na srozumitelnost otázek. Cílem pilotní studie je poupravit scénář do finální podoby.

4.4.4. Vyhodnocení marketingového průzkumu

Po sběru dat je důležité provést kvalitní zpracování těchto dat (Maison, 2018). Prvním krokem je provedení přepisu. Následně by měly být přepis i samotná audio nahrávka uloženy na místě, kde k nim nikdo z nepovolaných osob nebude mít přístup. Po vytvoření přepisů nastává fáze analýzy získaných dat. Jak bylo vysvětleno v předešlé podkapitole, posbíraná data mají kvalitativní vlastnosti. Jinými slovy se jedná o ne-numerická data. Existuje několik druhů dat analýzy dat z rozhovorů. Těmi jsou:

- 1) Obsahová analýza;
- 2) Tematická analýza;
- 3) Narativní analýza;
- 4) Kulturní studia;

5) „Grounded theory“ (Saunders, Lewis a Thornhill, 2016).

Cílem tohoto procesu je pak klasifikovat a shrnout a utřídit tato data. Samotná analýza pak sestává z několika kroků, které se během výzkumu aplikují v následujícím pořadí (Maison, 2018).

- Krok 1: Vývoj a aplikace kódů

Jsou tři typy aplikovatelného kódování.

- 1) Otevřené kódování – organizace hrubých dat za účelem jejich pochopení
- 2) Axiální kódování – propojení kategorií kódů
- 3) Selektivní kódování – formulace příběhu skrz propojení kategorií (Saunders, Thornhill a Lewis, 2016).

- Krok 2: Identifikace témat, vztahů a vzorů

Na základě získaných dat má za úkol výzkumník identifikovat požadované aspekty, vztahy a další studované úkazy.

- Krok 3: Vyhodnocení dat

Data bývají vyhodnocena pomocí zmíněných analýz a kódů. Podle Identifikovaných vztahů je pak logicky vyvozen závěr, který odpovídá, nebo vyvrací teoretické předpoklady. Nejsou-li teoretické předpoklady a jedná-li se o indukční vývoj, jsou představena nová teoretická východiska.

5. PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO SUBJEKTU

V následující kapitole bude na základě analýzy dokumentů představena společnost, která je předmětem této práce. Je jí Technická univerzita v Liberci. Kapitola je rozdělena na představení vnitřního prostředí, zaměřující se na historii, organizační strukturu školy. Tato kapitola zároveň zahrnuje aktuální stav procesu internacionalizace. V druhé sekci bude představeno vnější prostředí TUL.

5.1. Vnitřní prostředí TUL

Univerzita je českou veřejností ale především legislativou chápána jako nezisková organizace, která má společenskou zodpovědnost, jelikož jejím účelem je společnost učit morálním zásadám (Altbach a Knight, 2007). Od podniku se tedy liší tím, že jejím posláním není vytvoření profitu či zisku, nýbrž vytváření vědomostí a znalostí a zároveň šíření těchto nehmotných komodit dále. Celkovou rolí těchto organizací a jejich primárními funkcemi jsou pak výuka, výzkum a proces nabízení vzdělávacích programů (Knight, 2015; Hawawini, 2016).

5.1.1. Historie TUL

TUL, jak již bylo zmíněno, je univerzitou v severních Čechách, která byla založena roku 1953 pod názvem „Vysoká škola strojní v Liberci“. V roce 1960 pak byla vytvořena i textilní fakulta, která je do dnešního dne jedinou svého druhu v Evropě. Otevřením této fakulty se pak univerzita přejmenovala na „Vysokou školu strojní a textilní v Liberci“. TUL taková, jak ji známe dnes, byla oficiálně založena 1. 1. 1995, a je to univerzita skládající se ze sedmi fakult a jednoho odborného ústavu (TUL, 2019). Těmito fakultami jsou fakulty strojní, textilní, přírodovědně-humanitní a pedagogická, ekonomická, umění a architektury a fakulta mechatroniky, informatiky a mezioborových studií. Odborným ústavem je pak ústav pro nanomateriály a pokročilé technologie a inovace.

Ačkoliv je TUL jednou z nejlepších univerzit v nano technologiích a textilu v Evropě, v ostatních oborech, jako např. v pedagogice nebo ekonomických oborech je stále zařazena mezi regionální univerzity, neumísťuje se na světových žebříčcích nebo jiných hodnoceních vysokoškolských univerzit. Celkově TUL zaostává za ostatními světovými institucemi a na světovém žebříčku je často hodnocena pod průměrem (Boyjayeva, 2016). Podle toho taky reaguje na konkurenci, kterou tvoří ostatní veřejné vysokoškolské instituce operující jak na území ČR, tak i ve zbytku světa. V České republice je pak toto konkurenční prostředí rozšířeno i o ostatní veřejné organizace, se kterými TUL soupeří o přidělování finančních zdrojů, neboť je univerzitou veřejně financovanou (Kwiek, 2004).

5.1.2. Analýza internacionalizace TUL

TUL je vysokou školou poměrně internacionalizovanou. K 31. 12. 2019 studovalo na TUL 612 zahraničních studentů. Z toho bylo pouze 84 samoplátců, tzn. necelých 14 %. Značnou část těchto zahraničních studentů pak tvoří studenti účastníci se českých studijních programů, a tudíž nemusí platit poplatky za školné. V tomto letošním letním semestru je na TUL 248 studentů z Ruska, Ukrajiny, Kazachstánu a dalších států, jež používají slovanské jazyky a proto se mohou snadněji porozumět česky.

Mezinárodní dimenze TUL ale můžeme najít ve všech základních dokumentech, jako např. ve vizi, poslání i kurikulu. K 1. 12. 2019 spolupracovala TUL s více než 200 zahraničními institucemi, zahrnující jak jiné univerzity, tak i výzkumné instituce. 186 z těchto smluv bylo uzavřeno skrz ERASMUS+ program a zbylých 60 smluv pak bylo uzavřeno nezávazně na EU formou bilaterálních dohod. K 1. 12. 2019 dále měla TUL akreditováno 17 studijních programů, jež jsou vyučovány v angličtině. Mobilita, jak zahraničních studentů, tak zahraničních zaměstnanců, je pak na škole dělena do dvou skupin, a to evropských studentů a zaměstnanců; a pak dále mimoevropských studentů a zaměstnanců. Dalším programem, který má za účel podporovat internacionalizační procesy na škole, jsou tzv. letní školy. TUL pak nabízí dvě letní školy, které mají ekonomické zaměření (TUL, 2019).

Do internacionalizace nespádají pouze zahraniční studenti, ale i výzkum. TUL je součástí Evropské sítě servisních center (EURAXESS). Tato síť poskytuje bezplatnou pomoc výzkumníkům a jejich rodinám v určitých oblastech, jako např. získávání víz, ubytování, právní oblasti atd. TUL je pak v rámci České republiky jedinečná, a to díky Univerzitě Nisa. Univerzita Nisa je program vytvořený třemi univerzitami z Německa a Polska a právě TUL, jež umožňuje studentům tříleté bakalářské studium, během kterého studenti budou ve všech třech zúčastněných univerzitách alespoň rok studovat. Jedná se tedy o podvojně udělení titulů (TUL, 2015).

Motivace TUL k internacionalizaci

Podle webových stránek univerzity má pak univerzita k internacionalizaci čtyři hlavní motivy. Těmi jsou:

1. navázání nových přátelství, získání dalších zdrojů inspirace a poznávání nových kultur
2. získání přístupu ke společným databázím, elektronickým zdrojům a výsledkům ve výzkumu

3. dosažení cenných odborných výsledků získaných společnou prací na výzkumných projektech
4. zdokonalení jazykových dovedností a prohloubení zkušeností studentů a zaměstnanců

Z dokumentu Strategického plánu rozvoje pro roky 2020-2030 lze ale vyčíst i uvědomění top managementu organizace, že bez internacionalizace by byla TUL pouze „malá regionální univerzita bez dopadu“ (TUL, 2019).

Strategická implementace internacionalizace na TUL

Nejstarší dokument, zaměřený na internacionalizaci na webových stránkách TUL je tzv. „Strategie pro internacionalizaci TUL (2015-2020)“ a je z roku 2014. Tento dokument pak má za úkol představit mezinárodní strategie TUL, které byly implementovány pro roky 2015-2020 měly tři základní priority (TUL, 2015). Mezi ně patří:

- 1) Prohloubení mezinárodních odborných spoluprací TUL s významnými partnery z celého světa
- 2) Navýšení podílu začleněných zahraničních studentů a pracovníků ze zahraničí do vzdělávacích a výzkumných aktivit TUL
- 3) Efektivní využití krátkodobých a dlouhodobých mobility studentů, akademických i neakademických pracovníků TUL

Samotné strategie však nebyly dostatečně formulovány, byly nastavené nejasné cíle a ohodnocení těchto strategií bude pro samotnou instituci velice obtížné. V roce 2019 byl publikován nový Strategický plán rozvoje pro TUL pro roky 2020-2030. Internacionalizace je dále jedním ze 4 hlavních cílů strategického plánu rozvoje. Tento dokument je však detailněji rozpracovaný, přesněji specifikuje cíle, jichž vybraná organizace chce dosáhnout a také způsoby a akce, kterými chce těchto cílů dosáhnout (TUL, 2019).

Kromě již představených strategických plánů rozvoje vytváří TUL i rozvojové projekty, jejichž cílem je internacionalizační proces. Dva nejaktuálnější projekty jsou „Podpora internacionalizace a atraktivity vysokoškolského vzdělávání v severovýchodních Čechách“ z roku 2015 a jeho aktualizace z roku 2018. Na těchto projektech spolupracovala TUL s Univerzitou v Hradci Králové a Univerzitou v Pardubicích. V rámci tohoto projektu se pak tyto tři univerzity snaží spolupracovat na propagaci univerzit v tomto regionu.

Tyto projekty, soustředěné primárně na internacionalizaci měly 9 cílů (TUL, 2015).

- 1) Optimalizace podmínek pro realizaci stávajících studijních programů akreditovaných v angličtině a příprava akreditací nových v souladu s potřebami trhu práce
- 2) Zlepšování služeb zahraničním studentům a uchazečům a posilování mezinárodního prostředí na kooperujících univerzitách
- 3) Společné aktivity zapojených univerzit na mezinárodní úrovni, koordinace zahraničních cest vrcholného managementu, návštěvy vybraných zahraničních univerzit, prezentace výukového a VaV potenciálu kooperujících univerzit v zahraničí, podpora zahraničních delegací, naplňování dosud sjednaných smluv o spolupráci, např. formou opakovaných návštěv.
- 4) Pokračování v osvědčených formách spolupráce mezi TUL, UPa a UHK (především formou sdílení expozic a společných propagačních materiálů)
- 5) Vytvoření, aktualizace a optimalizace propagačních materiálů a online informací ohledně mezinárodní spolupráce a programů v angličtině.
- 6) Udržení a zvyšování kvality ve studijních programech akreditovaných v angličtině.
- 7) Propagace spolupracujících univerzit mezi potenciálními uchazeči o studium ze zahraničí a mezi agenturami zprostředkujícími samoplátce.
- 8) Zvýšení jazykových kompetencí osob zapojených do projektů účasti na jazykových kurzech doma i v zahraničí.

Díky tomuto projektu pak byly vybudovány TUL webové stránky v anglickém jazyce, které byly vytvářeny s cílem získat si zahraniční uchazeče o studium. Největší důraz se tedy kladl na podporu mezinárodní komunity. Dále byly spuštěny anglické mutace sociálních sítí. Tudíž se vytvořily facebookové stránky se základním profilem fakulty, jež slouží

k poskytování aktuálních informací o plánovaných akcích a událostech. Dále se vytvořil LinkedIn profil, Research Gate profil a instagramový profil.

Následně se podařilo navýšit počet zahraničních studentů na TUL, a to nejen skrz spolupráce Erasmus+, ale především studentů samoplátců. Byly vytvořeny programy s větším důrazem na propagaci se zaměřením na samoplátce skrz agentury v Nepálu, Indii a Číně. Dále byl kladen důraz na společné prezentace stávající strategické aliance na 11 univerzitách v Brazílii, Indii a Číně v roce 2015 a do roku 2018 bylo přidáno dalších 10 univerzit po celém světě.

V poslední publikované zprávě, která popisuje rok 2018, je pak internacionalizace popsána jako strategický cíl univerzity zaměřující se na dva podcíle. Těmi jsou nárůst studentské mobility do zahraničí a integrace zahraničních zaměstnanců na TUL.

Aktivity podstupované TUL za účelem prohloubení internacionalizace

International Staff Week – tzv. Týden mezinárodních setkávání a diskuzí je týdnem, kterého se mohou zúčastnit zástupci organizačních partnerů v rámci programu Erasmus+.

International Day – je každoroční akcí Zahraničního oddělení TUL, Eurocentra Liberec a dalších partnerů, jejímž cílem je propagace mobility do zahraničí a internacionalizace akademické půdy, školství a společnosti vůbec. Jedná se o veletrh příležitostí (stáže, studium, dobrovolnictví a práce) s přednáškami a diskusemi. O úspěšnosti této události pak svědčí i velká návštěvnost a snaha partnerů o zapojení se. V listopadu 2019 se tohoto dne zúčastnily i organizace jako např. Camp Leaders, Campus France, Czenadians, Czech-us, DAAD, Do Německapp na zkušenou, DZS, ERA, ESN Liberec, EURES, Eurocentrum Liberec, Europe Direct, Fulbright, KAMAX, Lipo.ink, Hochschule Zwickau (TUL, 2019).

Součástí aktivit prohlubujících internacionalizaci na TUL je i *Welcome Week*, který ulehčuje zahraničním studentům přechod k českému systému a zároveň jim pomáhá se socializovat a navázat nová přátelství. Další aktivity podporující internacionalizaci jsou například konference pořádané jednotlivými fakultami.

5.1.3. Mezinárodní hodnocení TUL

V Evropě nejpoužívanějším žebříčkem hodnotícím univerzity z celého světa je THE. TUL pak byla v tomto žebříčku zmíněna několikrát. V první řadě ve světovém hodnocení se v roce 2020 ocitla na pozici 1001+. Ačkoliv je TUL na tento výsledek hrdá (TUL, 2019)

jedná se o pozici nejnižší možné kvality výuky právě z ohodnocených téměř 1400 univerzit po celém světě. Jak již bylo zmíněno, internacionalizace je součástí tohoto hodnocení.

V hodnocení THE je internacionalizace nazvána „international outlook“ a tvoří druhou nejlépe ohodnocenou položku celkového hodnocení TUL. Přičemž první položkou je spolupráce s průmyslovými odvětvími. Internacionalizace je popsána poměrem mezinárodních studentů na TUL, který byl v roce 2019 12 % (THE, 2020). V porovnání je nyní nejvíce zahraniční univerzitou světa podle THE American University of Sharjah, která má 83% mezinárodních studentů. Nejúspěšnější univerzity, jako například University of Oxford, California Institute of Technology či University of Cambridge, mají pak mezi 30-40%. Celkový počet zahraničních cizinců tvořil přibližně 11% ze všech studentů TUL s tím, že do tohoto jsou započítáni i zahraniční studenti studující české programy, zahraniční studenti samoplátci a studenti účastníci se programu Erasmus.

5.2. Vnější prostředí TUL

Ročně v České republice studuje kolem 40 000 zahraničních studentů. Česká republika se v sektoru terciárního vzdělávání od ostatních zemí rozlišuje třemi základními faktory. Těmito faktory jsou (1) velikost země, (2) používání minoritního jazyka – češtiny a (3) svou historií.

V České republice začaly univerzity internacionalizovat především v 90. letech díky změně režimu, který do té doby internacionalizaci univerzit do značné míry omezoval (Bartoň a Dlouhá, 2016). V době změny se na světovém poli začal objevovat také tzv. komercializace terciárního vzdělávání. Tato komercializace pak popisuje přechod univerzit do akademického kapitalistického režimu, kde se tyto instituce snaží vytvářet hodnoty skrze širokou škálu podnikatelských aktivit (Heaton, et.al., 2019). Je tedy evidentní, že české univerzity procházely náhlejšími změnami než zbytek světa. Místní univerzity se kromě lokálních problémů musely naučit potýkat se také s globálními problémy, a to ve velmi krátkém časovém intervalu a s malými zdroji.

Je si tedy nutné uvědomit, že během 40 let ideologického nátlaku byly univerzity používány jako hlavní populistický nástroj (Berkeens, 2002). Univerzity se tudíž staly velmi centralizovanými, jelikož byly kontrolovány vládou. Dále byl většinově výzkum přesunut do Akademie věd České republiky a know-how v této oblasti bylo zapomenuto především ve společenských vědách (Machková, 2016).

Jelikož jsou ale univerzity všeobecně vnímány jako determinanty společenského, kulturního a ekonomického výzkumu, západním světem bylo obnovení těchto institucí vnímáno jako rozhodující (Stromqvist, 2007). Proto byly vytvořeny plány na rozvoj terciárního vzdělávání a během 20 let byly tyto plány implementovány ve třech různých fázích (Kohoutek, 2009). Změny byly pak často podporovány Světovou bankou a Organizací pro ekonomickou spolupráci a vývoj (Machková, 2016). V první fázi bylo nejdůležitější osamostatnění těchto institucí. Paralelně začaly vznikat i privátní univerzity (Barton a Dlouhá, 2014). V druhé řadě proběhlo začlenění výzkumu do každodenních aktivit univerzit, stejně tak jako společenských a humanitních věd (Kouhoutek, 2009). V poslední z těchto fází byla Česká republika začleněna do tzv. Boloňského procesu.

Boloňská deklarace byla podepsána roku 1999 a podepsalo ji 29 ministrů vzdělávání po celé Evropě. Pro terciární vzdělávání pak tento krok byl impulzem k začlenění se do systému Evropských kvalifikací. O procesu sjednocování terciárních sektorů na území Evropy se pak mluví jako o „evropeizaci“ (Toyoshima, 2007). Cílem této snahy je pak vybudování regionu skrze podporu spolupráce mezi univerzitami a mobilitu studentů v evropském regionu. Tato deklarace pak dala základ vzniku Evropské terciární vzdělávací oblasti (tzv. EHEA). Cílem EHEA je pak sjednocení vzdělávacích systémů za účelem zjednodušení mobility (Machková, 2016; Berkeens, 2002). Ačkoliv je Česká republika součástí EHEA, má jednu z nejnižších úrovní implementace těchto systémů, jelikož vláda si tyto systémy legálně nevynucuje, nýbrž je pouze doporučuje (Mihei, 2013).

Na druhou stranu, díky podpoře české vlády bylo navázáno mnoho bilaterálních smluv, skrz které je zahraničním studentům nabízeno mnoho pobídek pro studia v České republice. Mezi země, jejichž studentům jsou nabízena stipendia, patří celkem 26 zemí z celého světa. Mezi těmito zeměmi pak můžeme najít Peru, Taiwan, Mongolsko, Indii, Jižní Koreu či Japonsko. Dále díky Erasmus Plus programu mají studenti studující v Čechách možnost vyjet na semestr nebo dva do jedné z partnerských univerzit po celé EU. Mezi další pobídky pro studium v Čechách patří členství v již zmíněné EU a Shenghenském prostoru, který studentům umožňuje pohyb po evropských zemích, bez toho aniž by si museli žádat o víza.

K dnešnímu dni se tudíž terciární systém potýká se stíny své minulosti, které jsou příčinou snížené konkurenceschopnosti na evropském a globálním trhu. Mezi tyto překážky se pak řadí (1) nízká vnímaná kvalita vzdělávání zapříčiněná minulým režimem, (2) nízká úroveň

služeb, (3) zpomalení výzkumu ve společenských a humanitních vědách, (4) nízké umístění univerzit ve světových žebříčcích, (5) neexistující dárcovská a sponzorská kultura, (6) nedostatečná znalost anglického jazyka, (7) nedostačující finance a (8) vnímání vzdělávání jako komodity (Maringe a Gibbs, 2009; Machková, 2016; Barton a Dlouhá, 2016, Mihei, 2013; Kohoutek, 2009).

5.3. SWOT TUL

Za účelem lepšího pochopení situace TUL na českém a mezinárodním trhu byla provedena SWOT analýza, která se zaměřuje právě na vnější prostředí této univerzity (Dyson, 2004). SWOT analýza byla použita z několika důvodů. V první řadě je to jediný analytický nástroj, jež se zaměřuje jak na vnitřní, tak i vnější prostředí analyzované instituce. Ačkoliv existují jiné analytické nástroje, které tyto jednotlivé druhy prostředí zkoumají, SWOT tyto nástroje kombinuje a zdůrazňuje pouze nejdůležitější body (Dyson, 2007). Detailní náhled na SWOT analýzu je pak možný v přílohách této práce.

TUL má podle SWOT analýzy několik silných stránek. První zmíněnou silnou stránkou jsou předměty a studijní programy, které tato univerzita nabízí. Jak již bylo zmíněno, TUL má několik jedinečných studijních programů, zaměřujících se na textil a nano technologie. TUL je zároveň známá pro vysokou kvalitu strojírenských oborů. V těchto oblastech je TUL pak zároveň vnímána jako výběrová univerzita s velmi dobrou pověstí. Tato univerzita zároveň využívá strategické geografické polohy v pohoří, poblíž jedné z největších českých firem, Škoda Auto, a.s.

Zároveň se tato univerzita nachází nedaleko od hlavního města, Prahy, což může být pro studenty lákadlem. Ve středu Evropy a Shengenském prostoru pak TUL nabízí velmi dobře umístěný výchozí bod pro cesty po celé Evropě. TUL má zároveň velkou mezinárodní komunitu, a to především díky organizaci Erasmus Social Network (ESN), která sdružuje všechny zahraniční studenty a zaměstnance TUL a nabízí pro ně společenské vyžití, jako např. výlety po České republice nebo kulturní či společenské večery. ESN se zároveň snaží ulehčit zahraničním studentům příjezd do Liberce a studenty např. vyzvedávat na letišti, seznámit je s městem atd. Není to ale jediná organizace zajišťující podporu studentů. Samotná TUL má celo-univerzitní zahraniční oddělení, stejně tak jako každá z fakult. Tato oddělení se pak o zahraniční studenty celoročně starají.

Jednou z největších výhod TUL jsou její koleje na Harcově, které několikrát vyhrály ocenění Kolej roku. Tyto ubytovny pro studenty jsou nejen pro zahraniční studenty zárukou

toho, že budou mít možnost kvalitního a cenově velice výhodného ubytování. V komplexu univerzity se nachází i několik univerzitních jídelen, které studentům celoročně obstarávají stravování. Nejen díky těmto podporám studentů TUL nabízí pro studium velmi nízké náklady pro život. Náklady pro studium tu jsou pro zahraniční studenty dány legislativou České republiky a činí 3000 USD za studijní semestr.

Na druhou stranu se i TUL potýká s několika nedostatky. Celá univerzita, ačkoliv momentálně prochází značnými rekonstrukcemi, dlouhodobě trpí značným podfinancováním ze strany státu. Dále se TUL potýká s dosti omezenou výukou cizích jazyků a celkovou jazykovou nevybaveností. Ačkoliv v minulosti byly projeveny snahy o jazykové vzdělávání pedagogů, administrativní pracovníci se často mají problémy v cizím jazyce domluvit.

TUL, ačkoliv známá po České republice, nemá zatím vybudovanou reputaci v zahraničí. Přestože má tato univerzita navázáno mnoho partnerství, mnoho z nich je pouze oficiálních a v praxi nejsou využívána. Na světovém trhu terciárního vzdělávání se TUL zatím nepodařilo umístit nad průměrem. Ačkoliv tato univerzita je dle webových stránek „hrdá na umístění na světovém žebříčku na pozici 1000+ (TUL, 2019)“ je to bohužel nejhorší možné ohodnocení, které univerzity mohou dostat. TUL, jakožto univerzita s jedinečnými studijními obory, má potom spoustu příležitostí k vytvoření velmi dobré reputace na světové úrovni právě v těchto oborech. Paralelně i obory mechaniky a strojírenství jsou velmi pozitivně hodnoceny na světových žebříčcích. Vnímaná kvalita univerzity a zároveň její reputace pak může být značně podpořena skrz zahraniční spolupráci a podporou internacionalizace.

Jelikož je Česká republika členem EU, účastní se i mnoha partnerských programů, díky nimž se pro tuto univerzitu rozhodlo v minulosti už několik tisíc zahraničních studentů a do budoucnosti skýtá velmi dobrou příležitost. Stejně tak je skrz EU zprostředkováno mnoho programů podporující kolaborace na výzkumech v mezinárodním prostředí, jako například plán S. Paralelně i další zahraniční trhy nabízejí pro TUL možnost získání studentů, kteří by nahradili mezeru na českém trhu. Celá Česká republika si v tuto chvíli prochází demografickou změnou, která vede k postupnému snižování počtu domácích studentů způsobeného slabšími ročníky.

Další, potenciální příležitostí je nabízení vedených praxí. TUL leží v regionu, ve kterém je nyní mnoho firem, jež jsou součástí automobilového průmyslu, a z toho je velká část

nadnárodních firem. TUL tak kromě povinných praxí může začít pomáhat svým studentům získávat pracovní zkušenosti během studia. Jelikož se světový trh začíná zaměřovat spíše na praktické vzdělávání nežli na teoretické, možnost získat pracovní zkušenosti během studia je pro mnohé studenty velkým benefitem při výběru alma mater.

Hrozba, se kterou se TUL na zahraničním trhu bude potýkat, je předsudek, se kterým jsou univerzity v post-komunistických zemích celkově vnímány. Ve světové sféře jsou studijní systémy oceňovány rozdílně. Zatímco západní univerzity kladou důraz na kritické myšlení a diskuze, post-komunistické země se specializují především na přírodní vědy a matematiku a velké množství informací. Díky historickým faktorům jsou zde i značné nedostatky ve společenských a humanitních vědách, se kterými se ale potýkají všechny vysoké školy v této zemi.

6. ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE TUL

Na základě teoretických poznatků o marketingovém průzkumu v předchozích kapitolách byl vytvořen marketingový průzkum. Cílem tohoto průzkumu bylo identifikovat nástroje komunikace, které jsou používány při získávání zahraničních studentů a současně zjistit atributy, které pozitivně ovlivňují zahraniční studenty při výběru alma mater. Paralelně by měly být dále zodpovězeny podotázky výzkumu. Ty jsou následovné:

- 1) Jaké prostředky marketingové komunikace jsou TUL používány k získávání zahraničních studentů?
- 2) Jaké konkrétní atributy ovlivnily zahraniční studenty při výběru univerzity, a především konkrétní atributy pro výběr TUL?
- 3) Jaké jsou zahraničními studenty vnímané silné stránky TUL, na jejichž základě si zahraniční studenti vybírají právě tuto univerzitu jako cílovou pro své studium.

V této kapitole bude pak detailněji popsán plán, který byl za tímto účelem vytvořen, a podle kterého byl marketingový průzkum uskutečněn.

6.1. Metody průzkumu

Pro pochopení využití marketingové komunikace a její vliv na výběr TUL zahraničními studenty je velmi důležité znát názory stávajících studentů k této oblasti. Jako nejvhodnější metodou pro sběr dat byly vybrány rozhovory a analýza dokumentů a to z několika důvodů.

Šetření skrz rozhovory bylo rozděleno do několika etap:

6.1.1. Dokumentární výzkum

Dokumentární výzkum, či také analýza existujících dokumentů, slouží především k porozumění situace TUL. Tato metoda byla především evidentní v kapitole představení vybraného subjektu. Jelikož cílem práce je identifikovat marketingové komunikační nástroje, analýza existujících dokumentů, jimiž jsou např. výroční zprávy vybraného subjektu, dokument o strategických cílech či zprávy o rozvojových projektech z minulých let, by měla být prvním krokem tohoto výzkumu. Analýza těchto dokumentů má pak za účel dodat informace pro sestavení několika modelů, které dále napomohou analýze TUL. V první řadě to je již představená SWOT analýza, která čtenáři pomohla pochopit prostředí, v jakém se univerzita pohybuje, a její silné a slabé stránky. Tato analýza pak byla představena v předchozí kapitole.

Jelikož o marketingové komunikaci TUL neexistují žádné dokumenty, proběhla identifikace marketingových komunikačních nástrojů skrz řadu rozhovorů v průběhu ledna až dubna roku 2020. Tyto rozhovory byly vedeny se zaměstnankyněmi zahraničního oddělení na TUL.

6.1.2. Šetření prostřednictvím hloubkových rozhovorů

Za účelem zodpovězení otázek tohoto marketingového průzkumu bylo provedeno celkem 12 rozhovorů se zahraničními studenty samoplátcí TUL v období března a dubna 2020.

Výběr respondentů

Zákazníky na trhu terciárního vzdělávání jsou studenti vysokých škol. Studenti na univerzitách jsou tedy jedinci, kteří si již prošli rozhodovacím procesem a jsou schopni popsat, jak jejich rozhodování probíhalo, na základě jakých faktorů se rozhodovali a jaké informace a komunikační kanály je nejvíce oslovily.

Jako respondenti výzkumu byli vybráni zahraniční studenti TUL, samoplátcí a absolventi, jež do této skupiny v minulých dvou letech patřili. Prvním důvodem je fakt, že si sami nedávno rozhodovacím procesem prošli a jsou tudíž schopni popsat, jaké faktory a aspekty je přesvědčily o tom, že vybraný subjekt je správnou volbou pro jejich studium. Druhým, spíše už praktickým důvodem, byla jednoduchá identifikace skrz systém STAG, jež je interním systémem pro studenty a pedagogy TUL a je na něj přístup pouze skrz přihlašovací údaje. Skrz tento systém je pak možné vyhledat anglicky vyučované programy a studenty, jež se těchto programů účastní. Student pak postoupil do další fáze výběru, pokud na univerzitě studoval minimálně dva roky. Tato délka programu není možná pro Erasmus studenty a ti tudíž neprošli výběrovým řízením. Jedná se tedy o záměrnou strategii výběru respondentů a zároveň se jedná o výběr na základě dobrovolnosti.

Pilotní studie

V první řadě byl scénář rozhovorů konzultován a poupraven na základě konzultace s vedoucím práce. Pilotní studie pak byla provedena se dvěma studenty TUL, kteří studují na ekonomické fakultě a zaměřují se na marketing. Konečná verze byla naposledy cvičně přezkoušená na zaměstnanci marketingové firmy iD30 a byla zapracována zpětná vazba. Žádné velké změny nebyly provedeny. Jednalo se spíše o gramatickou úpravu otázek a ujasnění překladů z češtiny do angličtiny.

Bylo rozesláno celkem 60 emailů s žádostí o rozhovor. Na tyto emaily odpovědělo celkem 12 respondentů a všichni z nich se pak rozhovoru zúčastnili. Zároveň byl každý z vybraných studentů tázán, zda se chtějí zúčastnit tohoto výzkumu a k rozhovoru bylo postoupeno pouze v případě, že dotazovaný souhlasil. Rozhovory pak kvůli omezením způsobené virem COVID-19 probíhaly skrz Skype v průběhu března a dubna 2020, aby se zamezilo vystavení respondentů jakémukoliv ublížení na zdraví či risku nákazy. Tento krok byl podstoupen podle etických standardů navržených Saundersem, Lewisem a Thornhillem (2016). Rozhovory byly nahrávány na diktafon a se slovním souhlasem účastníků rozhovoru následně přepsány do elektronické formy, bezpečně uloženy na elektronickém software chráněným heslem, které zná pouze autor této práce. Rozhovory proběhly v anglickém jazyce. Z těchto rozhovorů byly vytvořeny přepisy, které byly autorem práce přeloženy do jazyka českého.

Po vytvoření přepisu ze získaných dat byly rozhovory analyzovány, a to přesněji obsahovou analýzou. Tato analýza je potom chápána jako proces kategorizace data získaná z verbálních informací a chování zkoumaných subjektů.

Hlavním cílem těchto rozhovorů bylo zjistit, jaké faktory a aspekty ovlivnily studenty pro výběr TUL jako alma mater. Poté, na základě těchto informací bylo zjišťováno, odkud studenti informace získali, a jaké nástroje komunikace používali pro získávání dalších informací a na základě postupně získaných informací bylo vytvořené kódování. Byl kladen důraz na aspekty marketingových komunikací zmíněných v Schullerovi a Raštincové (2011). Samotné vyhodnocení dat pak může být nalezeno v následující kapitole.

7. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ROZHOVORŮ

V následující kapitole budou představeny výsledky z provedených hloubkových rozhovorů. V první podkapitole budou identifikovány komunikační nástroje, jež TUL aktivně používá. Na základě provedených rozhovorů byly identifikovány používané komunikační nástroje. V druhé části je vysvětlen přístup studentů TUL k výběru univerzity a jejich pohled na marketingové zprávy.

7.1. Nástroje marketingové komunikace

Za účelem představení komunikačních nástroj TUL používaných v zahraničí budou uvedeny všechny konkrétní formy komunikace touto vysokou školou použity. TUL aplikuje oba dva typy komunikace, to jak osobní, tak neosobní. V rámci osobní komunikace budou představeny: spolupráce s firmami, spolupráce s dalšími univerzitami, projekty školy, letní školy, pořádané zahraniční konference. Jako neosobní nástroje budou představeny webové stránky a reklama, kterou TUL využívá skrz propagační formy, akademický časopis, webové stránky a internet. Tyto nástroje pak mohou být nalezeny v následujících tabulkách, která byla vytvořena pro přehlednější náhled a jednoduchou orientaci. Studenti, jež se pak těchto rozhovorů účastnili, pocházeli z následujících zemí (viz tabulka 4).

Tabulka 4 - Země původu dotazovaných studentů

ZEMĚ PŮVODU DOTAZOVANÝCH STUDENTŮ	
ZEMĚ PŮVODU	ČETNOST OPAKOVÁNÍ ODPOVĚDÍ
Indie	4
Egypt	2
Pákistán	1
Namibie	1
Columbie	1
Bangladeš	1
Čína	1
Nepál	1

Zdroj: vlastní zpracování

Nejčastějším zdrojem informací (viz tabulka 5) o studiu v zahraničí byly webové stránky, a to jak samotných univerzit, tak organizací či agentur anebo samotných zemí, které informace nabízely. Dalším často využívaným nástrojem komunikace byly informace od absolventů zahraničních univerzit a jejich příběhy, které studenty inspirovaly. Mnoho

studentů zároveň začalo zvažovat studium v zahraničí po rozhovoru s konzultantem na středních školách, či univerzitách anebo konverzacích s přáteli. Čtvrtina dotazovaných studentů zároveň objevila možnost vycestovat skrz partnerství vlastní univerzity s jinou, aniž by tohoto partnerství využila.

„Osobně jsem nejdříve šla na ambasády zemí, o kterých jsem se zajímala jako o cílové země svého studia. Po zjištění požadovaných informací jsem začala vyřazovat školy, které neodpovídaly mým požadavkům.“

Tabulka 5 - Marketingové komunikační nástroje všeobecně užívané při výběru zahraničního studia

KDYŽ SES ROZHODL-A STUDOVAT V ZAHRANIČÍ, KDE JSI ZAČALA HLEDAT INFORMACE?		
IDENTIFIKOVANÉ NÁSTROJE	KOMUNIKAČNÍ	ČETNOST OPAKOVÁNÍ ODPOVĚDÍ
Webové stránky		12
Alumni		7
Přátelé či konzultanti na středních školách		5
Agentury		4
Partnerství s jinou univerzitou		3
Ministerstvo		2
Ambasády		2
Propagační materiály		2
Letní školy TUL		1
Konference		1
Veletrhy		1
Inzerce v tisku		1

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi specifické komunikační kanály, díky kterým se zahraniční studenti pak dozvěděli o možnosti studovat na TUL a prostřednictvím kterých bylo vytvořeno podvědomí o této univerzitě, patří následující nástroje. Ty jsou k vidění v tabulce 6. Jako nejefektivnější nástroje komunikace TUL se v tomto případě prokázali absolventi, kteří díky sdílení svých zkušeností o TUL informovali své okolí. Druhým často využívaným nástrojem byly agentury

a přátelé či konzultanti na jiných školách. Ačkoliv studenti často nevyužili nabídky služeb agentur, této možnosti pro získání informací bylo hojně využíváno. Na základě těchto informací, je evidentní, že nejčastěji TUL volili studenti, kteří se o TUL dozvěděli přes

mluvené slovo, tzn. od důvěryhodných osob. Ačkoliv se tabulka 6 snaží uvést vždy jeden nejefektivnější nástroj pro dotazovaného studenta, během rozhovoru vyšlo najevo, že nejefektivnější je vždy kombinace několika nástrojů. Například jeden ze studentů popsal jeho seznámení s TUL následovně.

„Nejdříve jsem se o TUL dozvěděl skrz partnerský program s mou předchozí univerzitou, následně mi o ní začali vyprávět přátelé, díky kterým jsem se o univerzitu začal zajímat více a tím mě zaujala.“

Tabulka 6 - Nástroje marketingové komunikace vytvářející podvědomí o TUL

JAK SES DOZVĚDĚLA O TUL?	
KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE VYTVÁŘEJÍCÍ PODVĚDOMÍ O TUL	ČETNOST OPAKOVÁNÍ ODPOVĚDÍ
Alumni	5
Agentury	2
Přátelé či konzultanti na jiných školách	2
Ambasády	1
Veletrhy	1
Partnerská univerzita	1
Sociální sítě	0
Webové stránky	0
Ministerstvo	0
Propagační materiály	0
Letní škola TUL	0

Zdroj: vlastní zpracování

Proces získávání detailnějších informací o TUL, které následně vedou k rozhodnutí studenta, byl ovlivněn komunikačními nástroji v následující tabulce. Těmito nástroji pak byly především webové stránky TUL, které byly využity všemi studenty jako hlavní zdroj informací o škole, k podávání aplikací a zjišťování jiných informací spojených se studiem. Díky mimořádně ochotným zaměstnancům TUL byla komunikace s nimi, a to jak na úrovni zahraničního oddělení, tak i v podobě samotné komunikace se samotnými lektory či organizátory studijních programů na samotných fakultách.

„Osobně bych rád zmínil pana prorektora Kocourka, který mi neskutečně pomohl nejen když jsem se pro TUL rozhodoval a pak během přijímacího řízení. Byl tu pro nás celou dobu studia. Měl jsem během studia nečekávaný problém s financemi,

díky jeho radám jsem si byl schopný najít práci. Zbylí TUL zaměstnanci, se kterými jsem komunikoval, mi pomohli s ubytováním, vízem atd. Dělali všechno, co bylo v jejich silách. Jenom dopis o mém přijetí na TUL rozeslali asi na tři adresy a všem nutným institucím. Byli vážně nápomocní.

„Školy jsem porovnával podle zkušeností bývalých studentů, které jsem zkontaktoval a hlavně prostřednictvím webových stránek. Detailnější praktické informace jsem pak řešil především se zaměstnanci TUL.“

Stejnou mírou byly získávané informace i od samotných absolventů. Tyto informace se pak zaměřovaly především na praktické každodenní záležitosti, jakými byly například ubytování, finanční problémy, zdravotní zajištění či stravování. Informace o oficiálních povinnostech je poskytována především TUL a jejími zaměstnanci, ambasádami ČR v domovských zemích anebo během osobní návštěvy TUL. Paradoxně k získání praktických informací ani v jednom z případů nebyla využita partnerská univerzita.

Tabulka 7 - Nástroje marketingové komunikace informující o TUL

ODKUD JSI ZÍSKÁVAL-A INFORMACE O TUL?	
KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE INFORMUJÍCÍ O TUL	ČETNOST ZMĚNĚNÍ
Webové stránky	12
Sociální sítě TUL	10
Alumni	10
Agentury	6
TUL – přímá komunikace se zaměstnanci	4
Ambasády	3
Ministerstvo	2
Návštěva TUL, den otevřených dveří	1
Veletrhy	0
Partnerství s jinou univerzitou	0

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě četného zmínění využití agentur či jiných institucí zprostředkujících marketingovou komunikaci, zaměřily se i některé otázky na to, do jakého rozsahu byli tito agenti využiti. Jejich využití a zmínění je pak evidentní v následující tabulce 8.

Tabulka 8 - Agentury, které byly studenty využity při hledání studia

BYLY ZDE NĚJAKÉ INSTITUCE ČI AGENTURY, KTERÉ VÁM BĚHEM VÝBĚRU UNIVERZIT POMÁHALY?	
ZMIŇOVANÉ AGENTURY	ČETNOST ZMÍNĚNÍ
Study in Europe	2
Study in Czech Republic	1
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	2
Ambasáda ČR v domovské zemi studenta	1
Masterstudies	0
MSMStudy	0
StudyPortalBachelor	0
Free-Apply.com	0
Educatations.com	0

Zdroj: vlastní zdroj

Na základě analyzovaných výsledků a zároveň po konzultaci s TUL zahraničním oddělením tedy byly identifikovány následující komunikační nástroje, jak lze vidět v tabulce 9. Jak již bylo naznačeno, tyto nástroje mají dvě hlavní funkce, a to (1) seznámit studenta s univerzitou a vytvořit o ní podvědomí a (2) poskytnout o ní informace, které studenta přesvědčí o využití jejích služeb. Tyto nástroje neplní tyto funkce jednotlivě, ale navzájem se doplňují. Během výzkumu se prokázalo, že velmi důležité je vzájemné kombinování marketingových nástrojů. V první řadě je doporučena především osobní komunikace. Jak je evidentní z analýzy, většina respondentů se o TUL dozvěděla přes přátele anebo organizace, se kterými univerzita přímo spolupracuje. Těmito organizacemi pak byly partnerské univerzity, agentury zprostředkovávající studium a české ambasády v domovských zemích. Během rozhovoru bylo zároveň zmíněno, že přímá komunikace nepůsobí důvěryhodně. Nepřímá komunikace ovlivnila studenty během procesu získávání informací o TUL a studijních programech.

Tabulka 9 - Kompletní přehled komunikačních nástrojů TUL na zahraničních trzích

Komunikační nástroje TUL používané na trhu zahraničních trzích	
Reklama	Tištěné prostředky, letáky
Podpora prodeje	Letní školy Možnost stipendií od ministerstva ČR Partnerství s univerzitami
Vztahy s veřejností	Výroční zprávy Konference Akademické články a články v médiích
Osobní prodej	Vysokoškolské veletrhy Partnerské univerzity Přímá prezentace univerzit během specifických událostí jako např. vědecká noc Přímá komunikace se zaměstnanci TUL Agentury Ministerstva Ambasády
Přímý marketing	Emaily s nabídkou kurzů
Internet	Webové stránky Společenské platformy jako např. Youtube, Facebook, Instagram, Linked In, atd.
Nové marketingové nástroje	Alumni (Word of Mouth) Dny otevřených dveří, osobní návštěvy studentů (i neoficiální)

Zdroj: vlastní zpracování

7.2. Aspekty zvažované studenty při výběru studia

Při vytváření marketingové strategie je pak také velmi důležité sdělení zprávy. V následující podkapitole tedy budou představeny aspekty, na jejichž základě si stávající zahraniční studenti vybrali TUL. Ve struktuře rozhovoru pak byly 4 otázky směřované právě na toto téma. V prvním případě se na základě existující literatury terciálního vzdělávání byly konzultovaly aspekty, podle nichž si studenti vybírají univerzity v západních zemích. Dále byly zhodnoceny negativní aspekty, které studenti v případě TUL zvažovaly. Následně byl identifikován hlavní důvod vybrání TUL. Poslední otázka pak měla za úkol zjistit, zda by studenti doporučili studium na TUL dále a proč.

Podle existující literatury, která se zaměřuje na západní země, si studenti vybírají zemi a univerzitu především podle její reputace a kvality vzdělání (Mazzarol, 1998). Během rozhovorů ale bylo zjištěno, že TUL je škola, jež si studenti vybírají v první řadě podle ceny a to jak studia, tak životních nákladů. Kvalita programů a reputace školy byly vnímány jako důležité, ale díky faktu, že Česká republika je součástí EU, studenti automaticky předpokládali standardy, které odpovídají EHEA. Důležitým aspektem k výběru je především možnost cestovat do zahraničí a to i v rámci studijních programů. Strategická poloha v srdci Evropy je pak velkou výhodou TUL, stejně tak jako blízkost hlavního města Prahy. Většina studentů taktéž zmínila, že si univerzitu vybrali díky dobrému pocitu, který získali z komunikace se zaměstnanci a jejich mimořádnou ochotou.

Tabulka 10 - *Aspekty, které studenti zvažují při výběru studia*

JAKOU ROLI PŘI TVÉM VÝBĚRU HRÁLY NÁSLEDUJÍCÍ ASPEKTY?	
Aspekty ve výběru univerzity	ČETNOST ZMÍNĚNÍ
Cena studia	12
Možnost cestovat, Shenghenský prostor	11
Pocit jistoty při komunikaci s univerzitou	8
Kvalita programů	7
Reputace univerzity	4
Jedinečnost nabízených programů	4
Zlepšení se v jazycích	3
Důležitost zahraničního studia pro budoucí kariéru	2
Přístup k výuce	2
Podpora absolventů a umožnění pobytu 9 měsíců v zemi po ukončení studia	2

Zdroj: vlastní zpracování

Ačkoliv si studenti vybrali TUL na základě aspektů, jež byly vnímány pozitivně, mnoho z těchto studentů vnímalo i negativní aspekty, které zvažovali, když si TUL vybírali. V první řadě to byla jazyková bariéra, která je v ČR způsobená používáním minoritního jazyka, češtiny. Během komunikace s ostatními studenty, absolventy i samotnými zaměstnanci ale tato bariéra spadla. Někteří ze studentů tento fakt dokonce vnímali pozitivně:

„Chtěl jsem studovat v České republice, abych tu mohl následně i zůstat a pracovat. Proto mi připadalo výborné, že nebudu komunikovat pouze s anglicky mluvícími spolužáky, ale třeba i se zaměstnanci na kolejích, kteří anglicky neumí. Byla to pro mě motivace se česky učit. Čeština je neskutečně těžký jazyk, a kdybych se neustále nesnažil češtinu používat, nikdy bych se ji nenaučil.“

Dále byly zmíněny i obavy z finančních problémů, obtížnosti nalezení si adekvátní praxe během studia či nedostatečná podpora ze strany TUL při hledání si práce po ukončení studia. Faktor, se kterým byli studenti nejvíce nespokojeni, byla jazyková nevybavenost TUL akademických zaměstnanců a nedostatek studijních materiálů v jazyce studia, tedy angličtině. Ačkoliv toto byl faktor, který studenti poznali až během studia, byl při negativních aspektech TUL zmíněn několika studenty.

„Je pro mě velmi obtížné porozumět mým učitelům. V několika případech je evidentní, že daný člověk je špičkou ve svém oboru. Ne jenom v zemi, ale i ve světě. A není mi schopen vysvětlit jak vytvořit základní proces, protože nemluví anglicky. Toto je pro mě během studia tady velmi frustrující, protože právě pro tyto znalosti a informace jsem se rozhodl tady studovat.“

Zmíněny byly i státní zkoušky, které jsou typické pro Českou republiku, ale pro zahraniční studenty značně nelogické.

Tabulka 11 - Negativní aspekty při výběru TUL

CO TĚ BĚHEM VÝBĚRU ODRAZOVALO?	
IDENTIFIKOVANÉ ODRAZUJÍCÍ FAKTORY TUL	ČETNOST ZMÍNĚNÍ
Jazyková bariéra v České republice	3
Nedostatečné materiály v angličtině	3
Finanční nejistota	2
Rozdílné stravování	2
Problémy s nalezením práce během studia	1
Nutnost splnění státních zkoušek	1
Nedostatečná podpora po studiu při hledání práce	1

Zdroj: vlastní zpracování

Na druhou stranu, kromě negativních aspektů byly identifikovány i individuální stěžejní pozitivní aspekty na základě, kterých si studenti TUL vybrali. Dá se předpokládat, že tyto aspekty budou kritické i při výběru dalších studentů, a tudíž by měly být brány v úvahu při vytváření zprávy marketingové komunikace.

Tabulka 12 - Nejoblíbenější aspekty ohledně TUL

V čem je pro Tebe osobně TUL tou nejlepší možnou volbou?	
DŮLEŽITÉ INDIVIDUÁLNÍ ASPEKTY VE VÝBĚRU UNIVERZITY	ČETNOST ZMÍNĚNÍ
Zajištění kvalitní zkušenosti studentského života	2
Komunikace s univerzitou je mimořádně osobní	1
Automatické přijetí ke studiu	1
Zajištění ubytování a stravy během studia za výhodné ceny	1
Bydlení s dalšími studenty	1
Nabídnutí navazujícího programu, ačkoliv bakalářský program byl v jiném oboru	1
Sportovní možnosti v okolí	1
Velká mezinárodní komunita zajištěná skrz ESN	1
Mimořádná pomoc ze strany univerzity	1
Rodinné zázemí vytvořené univerzitou	1
Pomoc při vyřizování administrativy – víza, atd.	1

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka se zaměřovala především na to, zdali-by studenti TUL doporučili dále svým přátelům a známým. Podle provedených rozhovorů vyšlo najevo, že všichni

dotazovaní by univerzitu bez váhání doporučili dále. Specifických důvodů, proč by univerzitu doporučili, bylo několik a mohou být nalezeny v tabulce 13.

Tabulka 13 - Důvody studentů k doporučení TUL dalším potenciálním studentům

DOPORUČIL-A BYS TUL DÁLE? PROČ ANO A PROČ NE?	
ASPEKTY VE VÝBĚRU UNIVERZITY	ČETNOST ZMÍNĚNÍ
Přátelská atmosféra	7
Možnost cestovat	7
Adekvátní příprava do praktického světa	5
Nové zkušenosti	4
Výborné okolí – příroda, město, vyžití	3
Ochota zaměstnanců	3
Nabídnutí kvalitního vzdělávání	2
Noví přátelé	1
Poznání jiných kultur	1
Lyžování	1
Za nízké náklady opravdová zahraniční zkušenost	1
Komfortní životní styl za nízké náklady	1

Zdroj: vlastní zpracování

Je tudíž evidentní, že zahraniční studenti si TUL vybrali na základě následujících důvodů. V první řadě TUL nabízí dobrý poměr ceny a kvality vyučování a zároveň i životního stylu. Díky harcovských kolejí a menze a mimořádné podpoře ze strany univerzity si samotní rodiče studentů mohou být jisti, že o jejich potomky bude postaráno. Samotná lokace TUL pak nabízí mnoho možností ke kulturnímu a sportovnímu vyžití a především možnost studentů cestovat a to po celé Evropě bez nutnosti pořizování dalšího víza. Velká mezinárodní komunita pak nabízí studentům přátelské až rodinné zázemí.

8. DOPORČENÍ V OBLASTI KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE VYBRANÉHO SUBJEKTU

Tato kapitola představuje doporučení pomocí jakých nástrojů a jakým směrem by se TUL měla vydat, aby dosáhla stanovených cílů. Hlavním cílem je navýšit počet zahraničních studentů samoplátců. Doporučení představena v této kapitole jsou vytvořena na základě analýzy výsledků rozhovorů a dokumentů v předchozí kapitole.

8.1. Komunikace TUL

Z provedeného výzkumu vyšlo najevo, že ačkoliv TUL je aktivní v marketingové komunikaci a snaží se vyvíjet komunikační strategii, ještě tohoto procesu nebylo kompletněji postupně rozvíjet. Ještě však nebylo dosaženo marketingové komunikace na takové úrovni, aby byl vytvořený dokument tyto aktivity dokumentující. Používání komunikace je pak podloženo ústní dohodou mezi zaměstnanci zahraničního oddělení, a tudíž tyto komunikační strategie nejsou monitorované. Paradoxně není prozatím stanovený ani žádný specifický cíl pro tyto komunikace kromě všeobecného navýšení počtu studentů. Je tomu z několika důvodů.

- Nejsou dostatečné zdroje – Během výzkumu vyšlo najevo, že TUL internacionalizuje, ale iniciativy pro internacionalizační aktivity jsou značně decentralizované a často samy fakulty mají odpovědnost za nábor studentů. Ačkoliv je vytvořen i centrální systém náboru zahraničních studentů, finanční zdroje podporující tyto procesy nejsou díky roztržitém a nejednotnosti strategií využívány efektivně.
- Nebylo zatím dosaženo dostatečného počtu zahraničních studentů samoplátců na to, aby mohl být provedený kompletní marketingový výzkum (zahrnující jak kvalitativní, tak kvantitativní) s více vypovídajícími výsledky.
- Zahraniční studenti ještě nezajistili univerzitě dostatečný (finanční) důvod k tomu více investovat do jejich náboru. Všechny podněty pro navýšení počtu zahraničních studentů jsou vyvíjeny především na základě národních internacionalizačních strategií iniciovaných českou vládou či jinými podněty z vnějšího okolí.

- Samotná TUL ještě nemá zajištěné dostatečné studijní prostředí pro zahraniční studenty, ve kterých by mohla nabízet své služby – tzn. chybí studijní materiály a zaměstnanci zatím nejsou plně jazykově vybaveni k výuce v cizím jazyce.

Všechny tyto faktory pak vedou k omezenému efektivnímu využití marketingových nástrojů používané celou TUL. Samotná TUL by si měla vytvořit komunikační strategie s jasně stanovenými cíli, prostředky a nástroji. Tyto strategie by se jednotlivě měly zaměřovat na jinou geografickou oblast. Ačkoliv TUL rozeznává různé zahraniční trhy (Indie, Asie, Jižní Amerika, Afrika), marketingové nástroje používané na těchto trzích jsou vždy stejné. Pro maximální využití potenciálu je nutné, aby každá z těchto lokací měla kulturně specifickou marketingovou strategii (Falcone, 2017).

8.1.1. Marketingové nástroje TUL

Pro vhodný výběr komunikačních nástrojů je důležité si uvědomit, kdo je příjemcem zprávy. Jsou to nejen samotní studenti, nýbrž i jejich rodinní příslušníci a přátelé. Z výzkumu vyplynulo, že studenti, jež navštěvují TUL, jsou většinou studenti z nižší sociální třídy, kteří si nemohou dovolit studovat v zemích, jako např. Velká Británie nebo Německo, kde jsou vyšší poplatky za školné a životní náklady. Tito studenti se tudíž rozhodují pro ČR, která nabízí za nízkou cenu vysokou kvalitu a tento poměr během výběru univerzity zohledňují. Samotná škála marketingových nástrojů (tabulka č. 9 v předchozí kapitole) je dostatečně široká. Kvalita těchto nástrojů by však dále měla být zohledněna v následujících doporučeních.

Reklama

Ačkoliv jsou reklamní prostředky často využívány v marketingové komunikaci podniků, na zahraničních trzích terciárního vzdělávání je tato volba značně nezvyklá. Je tomu především kvůli vysoké finanční nákladnosti a problematickému zacílení potencionálních studentů. Všeobecně je nesmyslné používat masová média kvůli vysokým celkovým nákladům a nízkému zacílení cílové skupiny.

Jednou z možností, jak by TUL mohla využít reklamy, je tištěná reklama v časopisech zaměřujících se na terciární vzdělávání, jako například THE. Studenti pak tyto časopisy vyhledávají za účelem získání ohodnocení jednotlivých univerzit a také více informací. Jelikož se tyto časopisy vydávají i v elektronické formě, může být využito internetových reklam. Tato možnost však bude detailně popsána v sekci internetové reklamy.

Podpora prodeje

Podpora prodeje je klasicky zastupována slevami či cenovými balíčky. Jelikož je TUL součástí veřejného vzdělávacího systému ČR, spadá pod nařízení tohoto systému, který určuje minimální cenu v anglickém jazyce na \$3,000 za jeden školní rok. Česká republika však sama nabízí zahraničním studentům stipendia, projdou-li výběrovým řízením. Této podpory může TUL využít, informuje-li dostatečně o těchto výhodách potenciální studenty.

V případě, že se TUL podaří navázat užší partnerství s rozdílnými univerzitami, je možné nabídnout zvýhodněné školné studentům z těchto univerzit. Na základě dohod mezi univerzitami pak může TUL snížit požadované poplatky, čímž v potencionálních studentech vzbudí pocit, že za nižší cenu dostanou služby, jež jsou ceněny výše. Popřípadě nabídkou specifických přednášek či výuky určitých předmětů na těchto univerzitách, může TUL navýšit zájem o samotné studium TUL.

Další možností je ozkoušení si samotné nabízené služby. TUL se skrz letní školy může představit široké škále studentů. TUL zatím bohužel nabízí letní školy pouze v humanitních vědách. V případě oboru strojírenství, který je mezi např. indickými studenty velice oblíbený, taková možnost seznámení se s TUL chybí, stejně tak jako např. v architektuře, pedagogice či zdravotnictví.

Vztahy s veřejností

Vztah s veřejností je extrémně obtížné navázat, jelikož zacílit potenciální studenty je tímto způsobem velmi obtížné. Skrz vydávání univerzitních vědeckých časopisů a vědeckých článků se povědomí o univerzitě zvyšuje, avšak v akademické sféře, nikoliv na úrovni samotných studentů, kteří se často ani neúčastní konferencí. Jedinou z možností, jak studenty oslovit, je vydávat výroční zprávy v anglickém jazyce. TUL již tyto zprávy vydává.

Osobní prodej

Osobní prodej je pak na základě analýzy provedených rozhovorů jeden z nejefektivnějších nástrojů, jelikož v potencionálních studentech vzbuzuje důvěru. Osobní prodej je TUL značně využíván, a to hned několika komunikačními kanály. Důvody jsou evidentní – formy, kterých TUL využívá, nejsou finančně tak náročné. Osobní prodej v první řadě probíhá skrz komunikaci na sociálních sítích. Sociální sítě jako takové jsou v tuto chvíli využívány v hojné míře, ale především v přímé komunikaci TUL s již přesvědčenými

studenty. V zahraničním oddělení dokonce působí specialista zabývající se právě komunikací využívající tato média.

Komunikace přes sociální sítě by se dala po vzoru univerzit v západních zemích dále rozvést. Jednou z možností je vytvoření tzv. národních skupin. Ty mají za úkol nejen sblížit studenty se stejnou mentalitou a usnadnit jim přechod do cizí země, nýbrž i nabídnout ostatním svou kulturu. Toho je dosaženo díky prezentacím jednotlivých zemí, různých kulturních událostí, oslav svátků z domovské země, společných výletů, atd. Prezentováním těchto aktivit se dále vytváří povědomí o TUL mezi přáteli a followery zahraničních studentů, kteří se těchto akcí účastní. Samotní studenti mají možnost získat zkušenosti pro vlastní životopis, jelikož jednotlivé komunity mají vlastní prezidenty, manažery sociálních sítí, fotografie atd. Aby sama TUL motivovala studenty tyto oficiální národní skupiny utvářet, musí vytvořit prostředí, které bude studenty motivovat. K tomu bude zapotřebí uvolnit finanční prostředky k organizaci událostí, na kterých se studenti budou aktivně podílet. Dále je možné vytvořit systém hodnocení těchto skupin a vytvořit ocenění jako ‚skupina měsíce‘.

Do dalších nástrojů komunikace patří vysokoškolské veletrhy, kterých se TUL účastní po celém světě, jak již bylo zmíněno při analýze internacionalizace TUL. Ačkoliv jsou tyto veletrhy součástí komunikačních nástrojů velké většiny univerzit, v případě TUL nebyly podle zahraničního oddělení prozatím velmi účinné. To mohlo nastat z několika důvodů. V první řadě se mohlo jednat o podání zpráv, které nemusely být dostatečné. Jak již bylo zmíněno, TUL nemá geograficky rozdělené marketingové strategie, a tudíž unifikovaná zpráva nemusela zaujmout potenciálního zákazníka.

V druhé řadě je využíváno prostředníků ke komunikaci. V tomto případě tomu je u ministerstva školství, ambasád ČR v zahraničí a ambasád. Prostředníci komunikace, jež ovlivňují rozhodnutí zahraničních studentů o volbě univerzity, jsou pak v některých místech důležitější než jinde. Důležitým aspektem je, odkud prostředník pochází. Jestliže česká agentura bude najímat studenty v zahraničí, pravděpodobnost toho, že studenta zaujme, je nižší než v případě, že student bude rekrutován místním agentem. TUL jako součást veřejného vzdělávacího systému úzce spolupracuje s ministerstvem školství ČR, které se skrz nabídku informací snaží příjezdy zahraničních studentů podporovat. Na základě tohoto přístupu se touto institucí vybudovaly internetové stránky, které o všech veřejných českých univerzitách informují, a TUL je jejich součástí. Dále ministerstvo

informuje o vysokých školách skrz české ambasády v zahraničí. K tomu jsou využívány letáky a prezentace, které mají za účel zahraniční studenty přilákat. Ačkoliv rozhovory prokázaly, že ambasády slouží jako nástroj především k poskytování informací a jsou využívaným nástrojem, po konzultaci se zahraničním oddělením TUL byl tento nástroj ohodnocen, jako jeden z výjimečně používaných.

Na druhou stranu agentury byly samotnou TUL ohodnoceny jako jeden z nejefektivnějších nástrojů komunikace, což i samotný výzkum potvrdil. Tento komunikační nástroj je pak studenty velmi oblíbený, jelikož zjednodušuje celý proces přijetí ke studiu a následně i získávání víz. TUL spolupracuje s několika agenturami. Za zmínku však stojí ESC či Europe Study Center (často nazývána Study in Europe). Tato agentura pak operuje především v Indii, kam i každý rok jezdí reprezentanti TUL s potenciálními studenty navazovat přátelské vztahy. Agentury hrají velký potenciál i do budoucna a s větší škálou agentur má TUL větší šanci oslovit více studentů.

Přímý marketing

Přímý marketing je pak velmi obtížné aplikovat v případě TUL, jelikož databáze potencionálních studentů je neustále se měnící. Tudíž by se databáze potencionálních studentů musela vytvářet nová každý rok a pravidelně obměňovat. Tyto databáze jsou získávány během vysokoškolských veletrhů. Následně jsou potencionální studenti oslovováni skrz e-maily s nabídkou aktuálních kurzů pro následující rok.

Internet

Internetové komunikační nástroje mají výhodu v poměrně nízkých nákladech a snadné zacílení požadované skupiny. Pro zacílení zahraničních studentů je to jeden z nejvhodnějších prostředků a zároveň je velkou většinou zahraničních studentů využíván.

Webové stránky

Webové stránky TUL jsou jednou z nejvyužívanějších forem komunikačních nástrojů TUL. Všichni studenti toto medium využívají k získávání informací, ale následně i k samotnému studiu. Ačkoliv na první pohled vypadají stránky velmi profesionálně, pro užívání potencionálních studenty jsou velmi nekonzistentní. Je tomu především z důvodu častého přesměrování na jiné stránky a servery, kterými je např. STAG. Podle samotných studentů pak takové webové stránky vytváří rozpolcený obraz

o univerzitě, např. když se student snaží přihlásit ke studiu, prochází přijímacím procesem na STAGU, který působí značně neosobně v porovnání se samotnými stránkami.

SEM

Využití internetových vyhledávačů je často používaný nástroj, který však může být finančně velmi náročný. Je tedy velmi důležité pro TUL vytvořit takový kompromis, který při velmi nízkých nákladech má možnost zviditelnit TUL právě na těchto vyhledávačích.

Jako nejvhodnější je pak využívání katalogů a koupení si umístění právě v nich. Mezi tyto katalogy pak patří již zmíněné THE, QS či národní katalogy. V těchto katalogích pak často chybí upozornění na univerzity v tomto tržním segmentu.

Další finančně nenáročnou množností komunikačních kanálů je využití PPC. PPC, ačkoliv již placený komunikační kanál, je snadno zacílitelný, a tudíž vynaložené náklady by byly efektivně využity, jednalo by se především o reklamy na Facebooku či jiných sociálních sítích, které umožňují velmi přesné zacílení jednotlivců. Kromě globálně používaných sociálních sítí je pak nutné zaměřit se i na ty, jež jsou lokální. V Číně je tomu pak Qzone, WeChat, Cyworld nebo v Indii by pak vhodnou byla například Bharatstudent.com, což je sociální síť pro indické studenty po celém světě.

Bannery

Dalším komunikačním nástrojem, který prozatím není využíván, jsou bannery na sociálních médiích a různých webových stránkách pro studenty zájímající se o studium v zahraničí. V porovnání s PPC či SEO však tyto komunikační kanály nejsou tak zacílitelné, jak by bylo třeba. Kvůli finančním nedostatkům TUL pak potřebuje vybrat jen ty nejefektivnější komunikační kanály, a tudíž by bannery nebyly označeny za vhodné.

Nové komunikační nástroje

Ačkoliv jsou nové komunikační nástroje zmíněny v této kapitole jako poslední, z pohledu doporučení je hlavní bod v této sekci. Podle provedeného výzkumu jsou nejdůvěryhodnějším komunikačním nástrojem přátelé, školní poradci a především absolventi této univerzity. Absolventi jsou možným komunikačním nástrojem především proto, že tlumočí vlastní zkušenosti s univerzitou a z toho důvodu jim potenciální studenti důvěřují více než ostatním zdrojům.

V tuto chvíli TUL nemá koordinovanou žádnou aktivitu nebo komunikační nástroj, který by vedl k šíření informací ohledně TUL tímto způsobem. Jedním ze značně neobvyklých

nástrojů je pak vytvoření a udržování absolventské komunity, a to nejenom na sociálních médiích. Tato komunita pak může být využita několika způsoby. Pravidelná shledávání absolventů a fotografie z těchto shledání mohou u přátel absolventů vzbudit zájem o TUL. Pravidelné prezentace o úspěších absolventů a jejich následná sdílení samotnými absolventy mají potenciál vytvoření povědomí o TUL ještě větší mírou.

Samotná TUL pak může vytvořit i spolupráci s absolventy, jejímž základem by byly předem připravené prezentace, díky nimž by absolventi mohli prezentovat TUL na domovské univerzitě či mezi svými přáteli. Ačkoliv se může zdát, že samotní absolventi by z takovéto spolupráce nic nezískali, samotní absolventi vnímají tuto situaci jinak. Z jejich strany je dostatečná ochota pomoci a sami získají dobrý pocit z toho, že sami pomůžou TUL, se kterou mají velmi dobré vztahy. Zároveň někteří zmínili, že by uvítali zkušenosti s prezentováním podniku či i univerzity. Takováto zkušenost by mohla vylepšit jejich životopisy.

8.1.2. Aspekty podporující výběr TUL

Potencionální studenti zatím TUL vnímají jako univerzitu s přátelským až rodinným přístupem. Tato univerzita má reputaci univerzity nabízející kvalitní vzdělání a především je univerzitou, která nabízí kompletní studentský život, jedinečné možnosti vycestování a velké množství jedinečných zážitků, kterými jsou např. lyžování. Tato univerzita pak nabízí díky českým studentským vizům i možnost pracovat během studia a díky strategické lokaci není problém najít i práci v okolních firmách jako jsou např. Škoda Auto nebo Preciosa, či jejich dodavatelé. Po ukončení studia má pak zahraniční student povoleno zůstat na území ČR po dobu až devíti měsíců, během kterých si může najít práci.

Shrnutím této kapitoly jsou tedy následující doporučení pro TUL:

- Podpora a rozšíření užívání stávajících marketingových komunikačních nástrojů TUL – především na spolupráci s agenturami, vytvořením absolventských programů a studentské zahraniční komunity
- Nutnost vytvoření geograficky rozdílných marketingových strategií, které umožní detailnější zacílení potencionálních studentů, snaha o zacílení specifické sociální skupiny

9. ZÁVĚR

Obsahem této diplomové práce bylo prohloubení internacionalizace subjektů vyššího vzdělávání, přesněji TUL. Tento proces se během posledních let stal na vysokých školách po celém světě trendem a je nedílnou součástí strategií těchto institucí. V případě TUL tato práce zkoumá, jak pomocí marketingové komunikace může být navýšena úroveň internacionalizace na této univerzitě, přesněji jak navýšit počet zahraničních studentů samoplátců.

Tato diplomová práce tudíž měla za cíl identifikovat nejefektivnější nástroje komunikace používané TUL při získávání zahraničních studentů. K dosažení tohoto cíle bylo nutno zjistit, jaké formy marketingových komunikací jsou již používány, jaké faktory jsou relevantní pro výběr alma mater zahraničními studenty a jaké jsou silné stránky TUL, na jejichž základě je tato univerzita zahraničními studenty volena. Tato identifikace pak proběhla formou rozhovorů se zahraničními studenty, jež na TUL studují. Na základě rozhovorů pak byla navržena opatření, jež by měla zajistit větší zájem zahraničních studentů o TUL.

TUL se jako každá veřejná univerzita v ČR potýká s nedostatkem finančních zdrojů. Navýšit náklady na další marketingový výzkum a vytváření nových marketingových strategií by bylo značně nelogické, jelikož sama škola ještě není ve fázi, kdy by benefitů z internacionalizace mohla adekvátně využít. Je tudíž nutné ze všeho nejdříve zajistit studentům dostatečné materiály v cizích jazycích a zároveň zvýšit jazykové schopnosti akademiků a administrátorů, jež se zahraničními studenty spolupracují. Tím se navýší spokojenost absolvujících studentů, čímž se podpoří word of mouth – doted' nejefektivnější marketingový nástroj. Absolventi, jakožto nástroje komunikace, mohou být postupem času využití ještě efektivněji. Tomu bude vytvořením aktivní absolventské komunity na sociálních sítích TUL, kdy skrz přidávání příspěvků o samotných absolventech bude rozšíření podvědomí o TUL mez všemi followery těchto absolventů na sociálních sítích. Potenciálně se dá vytvořit absolventský program, během něhož absolventi sami budou mít k dispozici materiály, pomocí nichž mohou dále o škole informace šířit. Tento program byl pak vytvořen na základě prezentací podaných těmito studenty v domovské zemi.

Sama univerzita má ale jiné zdroje a aspekty, které mohou být využity ve prospěch komunikace se studenty a zároveň mohou stávajícím studentům pomoci získat zkušenosti

z praxe. Dalším doporučením je vytvořit projekt pro studenty navazujícího studia zaměřující se právě na rozvoj marketingových komunikačních strategií TUL a to nejenom v zahraniční, ale např. i v domovské zemi.

9.1. Omezení výzkumu

Jako každý výzkum i tento výzkum má nedostatky. Jelikož byly pro sběr dat použity pouze kvalitativní metody, bylo by vhodné potvrdit výsledky i kvantitativním výzkumem, který má díky povaze a množství sbíraných dat buď potvrdit, anebo vyvrátit výsledky tohoto výzkumu a zároveň tak umožnit zevšeobecnění výsledků. Rozsah tohoto výzkumu a nízký počet respondentů však nedovoloval kvantitativní průzkum provést.

Kvůli aplikaci kvalitativního výzkumu je zároveň velmi důležité si uvědomit, že tento marketingový průzkum měl především za úkol identifikovat marketingové nástroje a důležité aspekty při volbě TUL. Výzkum, který by dále tyto nástroje a aspekty ohodnotil, stále ještě musí být proveden. Je tudíž důležité nebrat tento průzkum jako finální, ale spíš ho považovat za první krok k budování efektivních strategií a mnoha dalším průzkumům.

Ačkoliv byl tedy tento marketingový průzkum prezentován v této diplomové práci přínosný, je nutné si uvědomit, že TUL i nadále bude ovlivněna finančním omezením. Tato analýza byla také provedena v roce 2020. Je tedy nutné, aby univerzita dále sledovala změny jak na trhu, tak i změny ve vnitřním prostředí a těmto změnám se i nadále v marketingových strategiích přizpůsobovala. Stejně tak i volba marketingových komunikačních nástrojů by měla být přizpůsobena dynamickému vývoje trhu terciálního vzdělání.

SEZNAM CITACÍ

1. ADEBIYI, Rasheed Ademola a Semiu BELLO. 2018. Perception and Practice of Integrated Marketing Communication (IMC) among Selected Marketing Communication Agencies in Nigeria *Acta Universitatis Danubius. Communicatio*. **12**(1). ISSN 1844-7562.
2. ALTBACH, Philip G., a Jane KNIGHT. 2007. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities *European Journal of Higher Education*. **11**(3): 290-305. ISSN: 2501-1111.
3. AMBLEE, Naveen C. 2018. Special Issue on the Internationalization of Higher Education: Introduction *Tertiary Education*. **13**(2): 373-77. ISSN: 1573-17465.
4. AYOUBI, Rami M., a Hiba K. MASSOUD. 2007. The strategy of internationalization in universities: A quantitative evaluation of the intent and implementation in UK universities *International Journal of Educational Management*. **21**(3): 329-349. ISSN: 1028-4154.
5. BEERKENS, Eric. 2002. International inter-organisational arrangements in higher education: Towards a typology *Tertiary Education and Management*. **8**(2): 297-314. ISSN: 2044-3315.
6. BOUČKOVÁ, J. 2003. *Marketing*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN: 80-7179-577-1.
7. BŘEZINOVÁ, Monika. 2017. Marketingová komunikace pivovarů v ČR *Mladá Věda*. **5**(6): 24-29. ISSN 1339-3189.
8. COOK, Anthony a Brian RUSHTON. 2009. *How to recruit and retain higher education students. A Handbook of Good Practice*. New York: Routledge. ISBN 0-415-99088-2
9. CURTIS, Shaun 2013. Implementing internationalisation AU - Curtis, Shaun *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*. **7**(1): 42-47. ISSN: 1460-7018.
10. DE WIT, Hans. 1995. *Strategies for the Internationalisation of Higher Education. A Comparative Study of Australia, Canada, Europe and the United States of America*. Berlin: ERIC. ISBN: [9781433114670](#).
11. DEWEY, Patricia a Stephen DUFF. 2009. Reason before Passion: Faculty Views on Internationalization in Higher Education *Higher Education*. **5**(8): 491-504. ISSN: 13603109.
12. DLOUHÁ, Jana a Andrew BARTON. 2016. Higher education in Central European countries – Critical factors for sustainability transition *Journal of Cleaner Production*. ISSN: 13603108.
13. FALCONE, Santa. 2017. International Student Recruitment: Trends and Challenges. *Journal of International Students*. **7**(2): 246-256. ISSN 2162-3104.
14. EAGLE, Lynne. 2014. *Marketing Communications*. London: Taylor & Francis Group. ISBN 9780415507707.
15. FORET, M. 2006. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
16. HAGUE, Paul, 1993. *Interviewing: The Market Research Series*. London: Kogan Page Limited. ISBN 0 7494 0918 5.
17. HANZELKOVÁ, A. KERKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., a VYKYPĚL, O. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. [ISBN](#): 978-80-7400-120-8.

18. HAWAWINI, Gabriel. 2016. *Internationalization of higher education and business schools: a critical review*. Singapore: Springer. ISBN: 9789811017551.
19. HEATON, Sohvi, David LEWIN, a David J. TEECE. Managing campus entrepreneurship: Dynamic capabilities and university leadership *Strategic Organization*. Manage Decis Econ. 1-15. ISSN: 2804-3085.
20. HEMSLEY-BROWN, Jane a Lowrie ANTHONY. 2010. *Higher education marketing*. Bradford: Emerald. ISBN: 1-282-69783-8.
21. JOHNSON, Gerry, Richard WHITTINGTON, and Kevan SCHOLLES. 2017. *Exploring strategy*. Harlow, Velká Británie: Pearson. ISBN: 9780273732020.
22. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
23. KHAN, M. A., a N. EBNER. 2018. The self-internationalization model (SIM) versus conventional internationalization models (CIMs) of the institutions of higher education: A preliminary insight from management perspectives *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 5(1). ISSN: 1470-1743.
24. KNIGHT, Jane. 2004. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales *Journal of Studies in International Education*. 8(4): 5-31. ISSN: 1028-3153.
25. KNIGHT, Jane. 2011. Education Hubs: A Fad, a Brand, an Innovation? *Journal of Studies in International Education*. 1(5): 221-40. ISSN: 1028-3153.
26. KNIGHT, Jane. 2012. Student Mobility and Internationalization: Trends and Tribulations. *Journal of Studies in International Education*. 7(2): 20-33. ISSN 1028-4999.
27. KNIGHT, Jane. 2012. Student Mobility and Internationalization: Trends and Tribulations. *Research in Comparative and International Education*. 7(1): 20-33. ISSN 1745-4999.
28. KNIGHT, Jane. 2015. Updated definition of internationalization *Journal of Higher Education*. 3(12): 28-42. ISSN: 1028-3153.
29. KOHOUTEK, Jan. 2009. *Setting the stage: Quality assurance, policy change, and implementation*. UNESCO: CEPES. ISBN: 80-200-1816-6.
30. KOTLER, Phillip a Kevin Lane KELLER. 2016. *A Framework for Marketing Management*. 6th ed. Harlow: Pearson. ISBN 1292093145.
31. KOTLER, Phillip, Gary AMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. 2018. *Principles of Marketing*. 17. ed. Harlow: Pearson. ISBN: 1292220171
32. KOTLER, Phillip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcom GOODMAN a Tarben HANSEN. 2012. *Marketing management*. 3rd ed. Harlow: Pearson. ISBN: 1292093234.
33. MACHKOVÁ, Hana. 2016. Higher Education in Central Europe and its impact on countries' competitiveness *Central European Business Review*. 7(4): 62-68. ISSN: 2328-8272.

34. MAISON, Dominika. 2018. *Qualitative Marketing Research: Understanding Consumer Behaviour*. Milton: Taylor & Francis Group. ISBN 9781138607767.
35. MARINGE, Felix a Paul GIBBS. 2009. *Marketing higher education: theory and practice*. Maidenhead: McGraw-Hill Open University Press. ISBN 978-0-335-22032-8.
36. MAZZAROL, Tim a Goeffrey SOUTAR. 2012. Revisiting the global market for higher education. *Asia Pacific journal of marketing and logistics*. **24**(5): 717-737. ISSN: 1742-6855.
37. MINOLA, Tommaso, Davide DONINA a Michele MEOLI. 2016. Students climbing the entrepreneurial ladder: Does university internationalization pay off? *Small Business Economics*. **4**(7): 565-587. ISSN: 1028-3153.
38. PAVLU, Dusan. 2010. Strategické marketingové komunikace v turbulentní krizové době. *Communication Today*. **2**(5). ISSN: 1338-1304.
39. ROMANI-DIAS, Marcello, Jorge CARNEIRO a Aline DOS SANTOS BARBOSA. 2019. Internationalization of higher education institutions: the underestimated role of faculty *International Journal of Educational Management*. **3**(3): 300-316. ISSN: 2415-1645.
40. SAUNDERS, M. N. K., Philip LEWIS a Adrian THORNHILL. 2016. *Research methods for business students*. New York: Pearson Education. ISBN: 9781292016627.
41. SÖDERQVIST, Minna. 2002. *Internationalisation and its management at higher-education institutions. Applying conceptual, content and discourse analysis*. Helsinki School of Economics. Vedoucí práce neznámý. ISBN: 978-952-488-172-2.
42. SOLIMAN, Samar, John ANCHOR a David TAYLOR. 2019. The international strategies of universities: deliberate or emergent? *Studies in Higher Education*. **13**(2): 1-12. ISSN: 1476-1270.
43. STASTNA, Vera 2001. Internationalisation of higher education in the Czech Republic: the impact of European Union programmes *European Journal of Education*. **36**(8): 473-491. ISSN: 2328-8272.
44. STROMQUIST, Nelly P. 2007. Internationalization as a Response to Globalization: Radical Shifts in University Environments *Higher Education*. **53**(5): 81-105. ISSN 1745-4999.
45. THE. 2020. World's university rankings. Navštíveno: 02.02.2020. Dostupné z: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats
46. THOMAS, Gary. 2016. *How to do your case study*. London: SAGE. ISBN: 978-1-4462-8264-9.
47. TOYOSHIMA, Mihoko. 2007. International strategies of universities in England. *London Review of Education*. **5**(9): 265-80. ISSN: 1476-1270.
48. TUL: 2019. TUL – o nás. Navštíveno: 03.03.2020. Dostupné z: www.tul.cz
49. TUL. 2018. Výroční zpráva TUL pro rok 2018. Interní dokument. Dostupné z: https://www.tul.cz/uredni-deska/uredni-deska-tul/vyrocní-zpravy#file_8063
50. TUL.2015. Strategické záměru TUL pro období 2015-2020. Interní dokument.
51. WILKINS, S. a J. HUISMAN. 2012. The international branch campus as transnational strategy in higher education *Higher Education*. **6**(4): 627-645. ISSN 1742-6855.

52. WU, Aiqi a Lianxi ZHOU. 2018. Understanding Earliness of Internationalization and Its Impact on Postentry Geographic Diversity of International Young Ventures *Journal of International Marketing*. **26**(5): 62-79. ISSN: 1470-1028.
53. XIAN, Wu. 2015. A Quantitative Study of the Internationalization of the Academics and Research Productivity: Case Study of China AU - Xian, Wu *Chinese Education & Society*. **4**(8): 265-279. ISSN: 2044-3315.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	SWOT analýza TUL 2020.....	94
Příloha B	Scénář semi-strukturovaných rozhovorů	95

SWOT ANALÝZA TUL 2020

SWOT ANALÝZA TUL SE ZAMĚŘENÍM NA INTERNACIONALIZAČNÍ PROGRAMY	
Silné stránky	Slabé stránky
• Vysoká kvalita ústavu pro nanomateriály, pokročilé technologie a inovace • Vysoká kvalita textilní fakulty • Vysoká kvalita strojní fakulty • Jedinečnost nabízených předmětů – nanomateriály a textilní fakulta obecně • Strategické geografické umístění univerzity poblíž Prahy • Nízké nároky na přijetí zahraničních studentů • Nadprůměrná podpora zahraničních studentů ze strany univerzity • Zajištění ubytování na kolejích, Menza • Velká mezinárodní komunita	• Nedostatečné financování ze strany státu • Nízká kvalita výuky společenských a humanitních věd • Nízká kvalita výzkumu ve společenských a humanitních vědách • Nedostatečná jazyková vybavenost školy • Nedostatečné materiály ke studiu v anglickém jazyce • Nízké hodnocení na světových žebříčcích • Během studia nejsou nabídnuté pracovní zkušenosti • Nedostatečné programy vedoucí k získání praxe pro anglicky mluvící jedince
Příležitosti	Překážky
• V porovnání se zbytkem světa nižší životní a studijní náklady • Lokální výzkumný institut • Národní výzkumný institut • Navazování partnerských dohod – zahraniční univerzity, státní podpory, zahraniční agentury a organizace • Regionální spolupráce s dalšími univerzitami • Strategické umístění v EU, středu Evropy	• Vnímání kvality postkomunistického terciárního vzdělávání • Používání minoritního jazyku v zemi • Zpřísnění imigrační legislativy • Značné podfinancování sektoru • Nutnost podstoupení státních zkoušek k úspěšnému dokončení studia • Nedostatečné podvědomí o TUL na zahraničních trzích

SCÉNÁŘ SEMI-STRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ

Agreement with participation, information about research purpose	Udělení souhlasu s účastí v rozhovoru, informace o účelu výzkumu
Hello, my name is Jana Dumová, I am student at the TUL and for my master thesis I am carrying out a research focusing on internationalization at the university. In detail I am looking at how the university tries to convert perspective students, just like yourself, through their marketing communication. This interview should take about 30 minutes. This way I would like to ask you for your verbal consent to record this interview to ensure the validity of the information you give me. If there are questions you do not want to answer, please feel no pressure to. Are there any questions you have before we start?	Dobrý den, jmenuji se Jana Dumková a jsem studentku na TUL a jako součást své diplomové práce provádím výzkum, který se zabývá internacionalizací TUL. Přesněji se snažím zjistit, jak tato univerzita získává perspektivní studenty, jako např. Vás, prostřednictvím marketingové komunikace. Tento rozhovor by měl trvat přibližně 30 minut. Ráda bych se Vás zeptala, zda si budu moci celý rozhovor nahrát, abych dále mohla pracovat s informacemi, které během tohoto rozhovoru získám a zamezila jejich zkreslení. Jestliže Vám budou nějaké otázky nepříjemné, nemusíte je zodpovídat. V tuto chvíli máte možnost zeptat se mě na cokoliv ohledně tohoto rozhovoru, co byste si chtěl nebo chtěla ujasnit.
Structure of interview	Struktura rozhovoru
- Are you currently a student at TUL or you have studied there in the past 2 years? - Country of origin, field of study - When you decided to study abroad, where did you look for information? - How did you find out about TUL? - Where were information about possibility of studying at TUL gained from – what marketing channels	- Studuješ v současné době na TUL nebo jsi na této univerzitě během posledních 2 let studoval? - Země, ze které student pochází, jaký obor studuje - Když jsi se rozhodl-a pro studium v zahraničí, odkud jsi získával-a informace? - Jak ses dozvěděl-a o TUL? - Odkud získal či získala informace o možnosti studovat na TUL – jaké

influence the student the most during his or her decision making process - Did you receive any help or incentives from other institutions like universities or agencies when deciding to study at TUL? - Why did you choose TUL in the end? - What role in your choice played following factors: - o Costs of education - o Possibility to travel easily - o Importance of study abroad for your career - o Reputation of the university - o Quality of the offered programmes - o Attitude towards education - o Uniqueness of the offered programmes - o Security and good feeling when communicating with the university - What was a scarefactor for you when you were choosing where to study? - What is the one thing that made you choose TUL? - Would you recommend TUL further? Reasons why?	marketingové komunikační kanály ovlivnily studenty nejvíce - Byly zde nějaké instituce či agentury, které Vám při výběru univerzit pomáhaly? - Proč TUL byla univerzitou, kterou si nakonec vybrala? - Jakou roli při tvém výběru hrála - o Cena studia - o Zlepšení se v jazycích - o Možnost cestovat - o Důležitost výjezdu pro budoucí kariéru - o Reputace univerzity - o Kvalita programů - o Přístup k výuce - o Jedinečnost nabízených programů - o Pocit jistoty při komunikaci s univerzitou - Co Tě během výběru odrazovalo? - V čem je pro Tebe osobně TUL tou nejlepší možnou volbou? - Doporučil-a byste TUL dále? Proč ano a proč ne?
---	---