

Marketing a propagace divadla

Ema Přikrylová

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ema PŘIKRYLOVÁ**
Osobní číslo: **K08237**
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketing a propagace divadla**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu kultury, marketingu divadla a specifikách jeho cílových skupin. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové strategie Městského divadla Zlín. Na základě poskytnutých informací, dříve zpracovaných výzkumů a požadavků divadla stanovte věkovou skupinu, která je mezi diváky nedostatečně zastoupená a je tedy třeba se na ni zaměřit.
3. Formou marketingového průzkumu v dané cílové skupině zjistěte jejich informační potřeby a důvody pro nízkou návštěvnost divadla. Porovnejte zjištěné informace se současnou marketingovou strategií divadla. Formulujte silné a slabé stránky současného stavu marketingové komunikace divadla.
4. Na základě výsledků analýzy představte stručný nástin možností změn v marketingové komunikaci divadla. Naznačte, jakých zásad by se měla držet případná příprava ucelené komunikační strategie divadla, případně uveďte, jakým způsobem by bylo možné pokračovat při řešení tohoto tématu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

JOHNOVÁ, Radka. Marketing kulturního dědictví a umění. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.

BAČUVČÍK, Radim. Divadlo, filharmonie a studenti : mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí „ 1. vydání. Zlín : VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-9042-0-3.

BAČUVČÍK, RADIM. 2006. Marketing neziskového sektoru. 1. vydání. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.

DVOŘÁK, Jan. Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak. 2. vydání. Praha : Praská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing cesta k trhu. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. 344 s. ISBN 80-86898-48-2

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

1. prosince 2010

Termín odevzdání bakalářské práce:

13. května 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 10.5.2011

EMA PŘIKRYLOVÁ



Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

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

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

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

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

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce obsahuje teorii kulturního marketingu, jeho problémů a trendů. Ve druhé části analyzuje názory cílové skupiny zvané Generace X, konkrétně jejich zástupců žijících ve Zlíně a jeho okolí, kteří běžně nenavštěvují Městské divadlo Zlín. Zaměřuje se na jejich výroky o Městském divadle Zlín i o divadle obecně. Cílem práce je pomoci Městskému divadlu Zlín udělat z těchto lidí své návštěvníky.

Klíčová slova:

Marketing, kulturní marketing, divadlo, marketingové komunikace divadla, zákazníci kulturních institucí, divácké trendy.

ABSTRACT

This bachelor thesis includes theory of art marketing, its problems and trends. In second part it analyzes opinions of target group called „Young Adults”, specifically those of them who live in Zlín or its neighbourhood and don't usually visit Town Theatre Zlín. It specializes on their statements about Town Theatre Zlín and theatre in general. Its aim is to help Town Theatre Zlín to turn those people into its visitors.

Keywords:

Marketing, art marketing, theatre, theatre marketing communications, art institution customers, audience trends.

Zde bych ráda poděkovala všem svým respondentům, kteří byli vždy milí a ochotní a bez nichž by tato práce nemohla vzniknout, a vedoucímu bakalářské práce Mgr. Ing. Radimovi Bačuvčíkovi, který mi vždy udělil cenné rady.

Lákej lidi do své boudy všemi možnými prostředky; ale když je tam již jednou máš, pak jim ukaž něco opravdu dobrého.

Phineas Taylor Barnum

Dobré divadlo začíná dobrým vrátným.

Jan Werich

Hrát pro dobrého diváka je blaho a rozkoš. Ale získat špatného je čest a sláva.

Jiří Voskovec

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

Ve Zlíně dne

Ema Přikrylová

OBSAH

ÚVOD	3
1 TEORETICKÁ ČÁST	4
1 UMĚNÍ	5
1.1 DIVADLO	5
2 MARKETING	7
2.1 VLIVY PROSTŘEDÍ.....	8
3 ART MARKETING	10
3.1 MARKETINGOVÝ MIX V ART MARKETINGU	11
3.1.1 Produkt	11
3.1.2 Distribuce	12
3.1.3 Cena.....	12
3.1.4 Propagace	13
3.1.5 Další „P“ marketingového mixu	13
3.2 TRENDY V ART MARKETINGU	14
3.2.1 Předplatné.....	14
3.2.2 Postoj veřejnosti	14
3.2.3 Kulturní vzdělání.....	14
3.2.4 Ceny vstupenek	14
3.2.5 Doba moderní technologie	15
3.2.6 Efekty návštěvnických trendů	15
3.3 ZÁKAZNÍCI KULTURNÍHO MARKETINGU	16
3.3.1 Nákupní role.....	17
4 EKONOMICKÉ FUNGOVÁNÍ DIVADLA	18
5 PROBLÉMY V UMĚNÍ A KULTUŘE	19
5.1 PROBLÉMY V PLÁNOVÁNÍ PODNIKÁNÍ V KULTUŘE	20
5.1.1 Marketing	20
5.1.2 Finance a investice	20
5.1.3 Organizace, řízení a lidské zdroje	20
5.1.4 Mylná nebo minimální akceptace společenské objednávky.....	21
5.1.5 Absence sledování hlavních kulturních, uměleckých a ekonomických rizik	21
6 CÍLE, HYPOTÉZY A METODY PRÁCE	22
6.1 ŘEŠENÝ PROBLÉM	22
6.2 CÍLE PRÁCE	22
6.3 HYPOTÉZY.....	22
6.4 METODIKA VÝZKUMU.....	24
6.4.1 Cílová skupina výzkumu	24

II	PRAKTICKÁ ČÁST	25
7	MĚSTSKÉ DIVADLO ZLÍN	26
7.1	NOVINKY V DIVADLE.....	26
7.2	PROPAGACE DIVADLA.....	27
7.2.1	Reklama.....	27
7.2.2	Public relations.....	28
7.2.3	Podpora prodeje.....	29
7.2.4	Direct marketing.....	29
7.2.5	Nová média	29
8	VÝZKUM.....	31
8.1	RESPONDENTI.....	31
8.1.1	Jiří I, 25	31
8.1.2	Roman, 31	31
8.1.3	Josef, 26.....	31
8.1.4	Radim, 35	32
8.1.5	Jitka, 35	32
8.1.6	Petra, 35.....	32
8.1.7	Jiří II, 28	32
8.1.8	Iveta, 27	33
8.1.9	Zdeňka, 26.....	33
8.1.10	Eliška, 28.....	33
8.1.11	Martin, 30	33
8.2	OBLASTI VÝZKUMU	35
8.2.1	Divadlo obecně, vztah k němu	35
8.2.2	Jiné zájmy.....	45
8.2.3	Městské divadlo Zlín.....	49
8.3	VÝSLEDKY VÝZKUMU	55
8.4	NÁVRHY NA ZMĚNY, NOVÉ PRVKY	56
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	59
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	61
	SEZNAM TABULEK.....	62

ÚVOD

Pro svoji bakalářskou práci jsem si téma Marketing a propagace divadla vybrala hlavně proto, že je mi divadlo velmi blízké, sama jsem členkou hereckého souboru jednoho malého brněnského amatérského divadelního souboru a jednou bych chtěla tuto svoji zálibu a vášně propojit s oborem, kterému se momentálně věnuji, tedy s marketingovými komunikacemi. Pro tuto práci je klíčové zjistit, co si o divadle lidé myslí, co je na divadle láká, baví, co jim vadí a tak dále. Myslím si, že začít svoje bádání touto oblastí zrovna u lehce problematické divácké skupiny je na místě. Pokud hned na začátku zjistím nedostatky divadelní produkce či propagace, nebude to později přílišný šok a již budu alespoň z části vědět, co mne čeká.

V této práci nejprve popisuji teoretické základy marketingu a marketingového mixu, jeho převedení do kulturní a umělecké sféry, problematiku diváckých trendů i časté organizační problémy kulturních institucí.

Dále se zabývám nízkou návštěvností Městského divadla ve Zlíně věkovou kategorií 25 – 40. S tímto problémem jsem byla obeznámena dnes již bývalým šéfem vnějších vztahů Městského divadla Zlín Mgr. Petr Podlešákem, Ph.D. Ten zaznamenal tento jev jako přetrvávající symptom u diváků. Proto mi navrhnul, abych v rámci své bakalářské práce zpracovala toto téma a provedla výzkum ve věkové skupině 25 – 40, a to s lidmi, kteří nechodí do divadla, popřípadě dříve chodili a nyní to omezili. Přičemž mým úkolem bylo zjistit, co za tímto chováním stojí a pokusit se zjistit, jak tuto skupinu adekvátně oslovit.

Nejprve tedy stojí přehled současné komunikace divadla, na který navazuje kvalitativní výzkum vedený formou rozhovorů se zástupci zvolené cílové skupiny. Formu rozhovoru jsem si zvolila především proto, že je vhodná pro detailnější seznámení s cílovou skupinou, jejími názory a vzorci chování. A přesně k nim se chci tímto výzkumem dostat. Výzkum je rozdělen do tří bloků, které se postupně zabývají vztahem respondenta k divadlu obecně, následně jeho dalšími zájmy a nakonec jeho názory na Městské divadlo Zlín.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 UMĚNÍ

„Slovo umění pochází z latinského „ars“, což lze zhruba přeložit jako „dovednost“ nebo „technika“, což je důležité. Pokud se snažíte najít kategorii, která by odpovídala představě obrazů a předmětů všech dob a kultur, není od věci pomyslet na jejich vytváření, při němž dojdou uplatnění dovednost a technika.“ (Osborne, Sturgis, Turner, 2008, str. 11)

Tato definice samozřejmě poskytuje výklad anglického slova „art“. České slovo umění je však odvozeno od slova um, které odpovídá definici „ars“ jako dovednosti.

Pojem umění je vykládán různě, jisté však je, že zastřešuje produkty lidské umělecké činnosti, jako jsou například sochařství, malířství, básnictví a podobně. Přičemž je důležité přemýšlet o tom, jakou významnost umělec svému dílu přikládá. Dalo by se totiž předpokládat, že každý talíř či lžička, jako předměty lidské činnosti, se dají pokládat za umění. Kdysi, při tvorbě prvního talíře, tomu tak nejspíše bylo. Nyní je však talíř běžnou součástí našich životů a tedy není déle pokládán za umělecké dílo.

Za počátek umění se dají pokládat první malby na jeskynních stěnách, ale také první pazourky a primitivní nástroje. Vše jsou však pouze dohady, neboť neexistují žádné záznamy z tehdejší doby, které by ukazovaly, jakou hodnotu lidé svým výtvorům tehdy přikládali. Dnes se tedy pouze domýšlíme, proč lidé malovali na zdi jeskyní a čeho tím chtěli dokázat.

Umění také podléhá tomu, co je v současné době požadováno a čeho si lidé považují. Jelikož se společnost a její nároky neustále mění a vyvíjí, úměrně tomu se transformuje i umění. Zde je na místě otázka, co je tím ovlivňujícím prvkem. Tedy zda umění podléhá společnosti, nebo zda společnost podléhá umění.

V dnešní době existují různé názory na vývoj umění. V zásadě se shodují v tom, že velmi podléhá vývoji moderních technologií. Například u vážné hudby klesá návštěvnost koncertů, naproti tomu však stoupá prodej tohoto žánru na CD či přes internet. Doba začíná být velmi uspěchaná a zároveň lidem dovoluje si spoustu věcí ulehčit a skloubit, proto lidé přestávají chodit za uměním. Ono je totiž schopno přijít za nimi.

1.1 Divadlo

Divadlo, stejně jako film řadíme mezi umění dramatické. *„Otázka dramatickosti je velmi složitá. Zde ji zjednodušíme na problém dějové konfliktnosti, střetu lidských charakterů a*

rozložení napětí („tah“), které realizace dramatického kusu vyvolává u diváka. Inscenovány však nemusí být pouze texty vyznačující se dramatickostí.“ (Kulka, 2008, str. 313)

Divadlo je však na rozdíl od filmu divákovi předáváno aktuálně a v originálním podání. Dá se říci, že dvojí na sebe navazující zhlédnutí té stejné hry nebude nikdy přesně identické. Na rozdíl od filmu, v divadle nejde jednu scénu opakovat, dokud se úplně nepodaří. A zde spočívá velké kouzlo divadla. Klade totiž na bedra svých herců mnohem větší zodpovědnost. Pokud herec splete svoji repliku, musí okamžitě reagovat a při tom všem zůstat klidný a v roli. Ve filmu se může začít smát, nebo okolo sebe házet vším, co mu přijde pod ruku, tam to střihač odstříhne a zahladí všechny stopy. Na divadle musí herec tvářit v tvář divákovi okamžitě a precizně reagovat.

Odměnou je však divadelnímu herci okamžitá zpětná vazba diváků. Herec na jevišti okamžitě ví, jestli se diváci nudí, nebo jestli je to zajímavá. Hned vidí, jestli je jeho vtip opravdu vtipný a jeho depresivní monolog opravdu působivý.

Za svůj výkon pak herec kromě ne tak tučného honoráře dostane upřímný potlesk svých diváků a někdy dokonce i tzv. „standing ovation“.

„Podkladem dramatické inscenace (prototextem) je téměř vždy dramatický text, scénář nebo libreto (popřípadě synopse, filmová povídka atd.), které jsou pokládány za literární díla.“ (Kulka, 2008, str. 313)

Sdělení jdoucí k divákovi je však předáváno nejen skrze literární předlohu, tedy tím, co herci skutečně říkají. Je doplněno také jejich hereckým projevem, pohybem, kostýmy, vzhledem scény a podobně. Celé dílo je tedy ve výsledku syntézou všech výše jmenovaných prvků a faktorů. Tím tedy mezi jinými uměleckými způsoby vyjadřování (kresba, sochařství atp.) působí na největší počet vjemů, čímž se stává více zapamatovatelným a působivým.

2 MARKETING

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (Světlík, 2005, str. 10)

Toho všeho aplikovaný marketing dosahuje zkoumáním a optimalizací takzvaných čtyř „P“ marketingového mixu, jimiž jsou (převzato ze: Světlík, 2005):

- **Product** (produkt)

Produktem se myslí to, co je nabízeno zákazníkovi. To může mít podobu hmotnou (výrobek, zboží), nebo nehmotnou. Formy nehmotného produktu jsou následující:

- služba,
- událost,
- zkušenost,
- místo,
- myšlenka,
- kampaň,
- instituce,
- činnost,
- zážitek,
- osoba,
- demarketing (Johnová, 2008).

- **Place** (distribuce)

Distribuce by měla zajistit to, aby se nabízený produkt k zákazníkovi dostal v pravý čas a na správném místě, přičemž u hmotného zboží nejde pouze o umístění výrobu do obchodního regálu, ale také o udržování skladových zásob.

- **Price** (cena)

Cena je velmi důležitým prvkem marketingového mixu. V dnešní době na ní závisí mnohá nákupní rozhodnutí. Metod na stanovení ceny je mnoho, nicméně pro tuto práci nejsou podstatné.

- **Promotion** (propagace)

Komunikace o nabízeném produktu směřovaná k zákazníkům a potenciálním zákazníkům. Slouží k předání užitečných informací o produktu či službě, ale také k předání důvodů a stimulů ke koupi. Propagace je tvořena komunikačním mixem, do kterého patří:

- reklama,
- public relations,
- podpora prodeje a
- direct marketing.

Kromě těchto se neustále vyvíjí další a další cesty k zákazníkovi a formy komunikace s ním. Např. people (lidé), psychology (psychologie), partnership (partnerství) či packaging (balení).

(Johnová, 2008, str. 16 – 20)

Kromě klasických propagačních akcí, na které je již zákazník uvyklý se dnes vyvíjejí další a další formy neobvyklé komunikace. V podstatě všechny tyto formy zastřešuje tzv. guerillový marketing.

Důležitou součástí guerillového marketingu je vytvoření zážitku nebo zkušenosti, která zákazníkovi vytvoří jasný a jednoduše zapamatovatelný obraz značky a pocit, který vyvolává. Základním prvkem je pak vyvolání potřeby dále o zažité zkušenosti hovořit a získaný pocit předávat. Tedy položení základu pro tzv. „šeptandu“, neboli „word of mouth“.

2.1 Vlivy prostředí

Na marketingová i jiná rozhodnutí ve firmách má vliv jejich prostředí. Jedná se jednak o prostředí vnitřní, tedy o jevy působící ve struktuře společnosti, ale také o jevy vnější, které jsou již hůře ovlivnitelné, neboť jdou jak z bezprostředního, tak z širokého okolí firmy.

Hlavním **vnitřním vlivem** na marketingové plány je dobře či špatně pracující, v horším případě neexistující, marketingové oddělení. K němu poté přispívá vedení firmy a zbývající oddělení a divize.

Aby vše správně fungovalo, musí marketingové oddělení plnit svou funkci spojení mezi firmou a trhem. Musí komunikovat se spotřebiteli, odběrateli a distributory a získané informace předávat pro jejich další použití v jiných sekcích.

Vnější vlivy se dělí na ty, které jdou z blízkého okolí (tzv. mezoprostředí) firmy a ty, které jdou z širokého okolí (tzv. makroprostředí).

Do **mezoprostředí** se řadí lidé a instituce, se kterými je firma, alespoň částečně, v přímém kontaktu a může je tedy alespoň trochu ovlivňovat. Jsou to tedy okolní firmy, které jsou dodavateli či zprostředkovateli, ale také konkurencí. Dále sem samozřejmě patří všichni zákazníci a veřejnost. Kromě nich ještě další společnosti, se kterými je firma v kontaktu a které potřebuje, například finanční instituce.

Do **makroprostředí** patří vše ostatní, co působí na chod firmy, ale ta to nemůže nijak ovlivnit. Sem řadíme ekonomické, hospodářské a politické prostředí, ale také demografické, kulturní a sociální rysy okolí. V neposlední řadě se do širokého okolí firmy řadí i přírodní prostředí a míra technického a technologického pokroku (Světlík, 2005, str. 22 – 38).

3 ART MARKETING

V našich podmínkách se toto odvětví označuje pojmem kulturní marketing či marketing kultury, přičemž to není pojem úplně ustálený. Častěji se používá anglického, a tedy v podstatě mezinárodního, termínu Art marketing.

Kulturní marketing můžeme chápat jednak jako využití marketingových principů pro zvýšení úspěšnosti kulturních institucí a to jak ziskových tak neziskových, nebo jako využití umění, tedy uměleckého díla či umělce, v rámci marketingových aktivit. Touto druhou variantou může být myšleno například využití obrazu na propagačním plakátu či v logu společnosti a podobně. Pro účely této práce se budu zabývat pouze první formou, tedy marketingovými aktivitami uzpůsobenými pro kulturní sféru.

„V nejširším pojetí art marketing zahrnuje řadu odvětví:

- *Marketing kulturní organizace či firmy.*
- *Výtvarné umění (fine arts).*
- *Reprodukční umění (performing art) zahrnuje vážnou i populární hudbu, divadlo ve všech formách (činohra, balet, opera, pantomima).*
- *Mediální umění je mladý obor v umění. Do této kategorie patří televizní a rozhlasová tvorba, ale i texty, grafika a fotografie určené pro periodický tisk.*
- *Film ve všech jeho podobách (hraný, animovaný, dokumentární; celovečerní, krátkometrážní; komerční, instruktážní apod.).*
- *Multimediální umění využívá více žánrů současně. Patří sem (nejen) veletrhy, komerční výstavy, akce, happeningy.*
- *Literatura, hudba – ve smyslu díla, které při dodržení zákonů v oblasti autorských práv může být dále reprodukováno.*
- *Obchod s autorskými právy (spisovatel, skladatel, výtvarník, režisér, ...).*
- *Nakladatelská a vydavatelská činnost literatury, hudebních a filmových nosičů.*
- *Architektura.*
- *Kulturní instituce, památky.*
- *Sponzoring kultury a mecenášství (fundraising).*
- *Využití umělců, uměleckých děl (děl chráněných autorskými právy) pro reklamní a marketingové účely.“ (Johnová, 2008, str. 28)*

Tato práce se však věnuje pouze jednomu z výše jmenovaných forem a to reprodukčnímu umění, konkrétně divadlu.

Art marketing samozřejmě stojí na stejných základech jako marketing každé jiné organizace. Dochází zde pouze k drobným obměnám jeho součástí a jejich bližší specifikaci.

3.1 Marketingový mix v art marketingu

3.1.1 Produkt

„Divadelním ‚produktem,‘ který je v ohnisku marketingového mixu, tak může být celý umělecký program divadla, kulturní služba, zábava ve formě divadla, zprostředkování tradice, určité informace, celková umělecká nabídka, repertoár divadla, jednotlivá divadelní představení (nebo koncert, výstava apod.), nabízené divákovi (návštěvníkovi, klientovi, zákazníkovi), ale i divadlo samo (budova, včetně prostředí, všech prostor a vybavy, zařízení a předmětů, dále jeho prestiž, kulturnost, značka apod.), které může být předmětem pronájmu apod.“ (Dvořák, 2004, str. 131)

S přihlédnutím na dělení produktu dle autorky Johnové (2008) můžeme divadelní nabídku blíže specifikovat následujícím rozdělením.

Produktem je v případě divadla především **událost**, což je jednorázová akce. V rámci divadla to platí obzvlášť, neboť, jak již bylo zmíněno, divadelní představení je událostí opravdu originální a neopakovatelnou.

Produktem divadla může být také **osoba**. To platí především u větších divadel, kde hrají významné osobnosti české divadelní scény. V tomto případě se může stát, že diváka přiláká spíše herec než samotná hra a jde tedy na hru, na kterou by běžně nešel, v podstatě jenom díky tomu, že v ní hraje jeho oblíbený herec.

Další možností je i **instituce**. Tato možnost platí hlavně při hostování nebo u známých a dobře obsazených divadel, kdy jde divák vyloženě za produkcí určitého divadelního souboru.

Hlavním a nejdůležitějším produktem divadla je však **zážitek**. Ten je tou součástí celého komplexu divadelní hry, která je pro diváka opravdu přitažlivá. Kdyby divák chtěl pouze slyšet slova, která napsal autor hry, mohl by si přece přečíst scénář.

3.1.2 Distribuce

Položka distribuce se dělí na dvě části, jimiž jsou čas a **místo**. V případě divadla nejde s faktorem místa moc udělat. Jakmile divadlo jednou stojí, už ho nelze přesunout jinam. Pokud však dané divadlo nestojí na příliš lukrativním místě, stále na něj lze upozorňovat a vytvořit systém ukazatelů a směrovek, které k nám diváka přivedou. Do ztraktivnější místa by se dalo zahrnout i estetické zkrášlení či zvláštní úprava budovy, která přiláká zraky kolemjdoucích a upozorní na dění uvnitř (Johnová, 2008, str. 19).

Položka času pro účely této práce znamená **čas**, kdy představení začíná. Divadla mívají jak dopolední tak odpolední představení. Každé je samozřejmě výhodné pro jinou skupinu diváků, nicméně různorodost začátků představení svědčí o různorodosti publika i repertoáru, což je určitě pozitivním aspektem. Dopolední představení jsou vhodná pro děti, rodiče na rodičovské dovolené či důchodce a večerní jsou pak určena lidem, kteří jsou pracovním vytížení a v dřívějších hodinách by se na představení nemohli dostavit.

I přes pozitivní náhled na různorodost časů představení je však vždy podstatné dodržovat určitý systém. Například v tom, že pondělní představení začínají vždy v 17:00 a střední vždy v 19:00. V opačném případě by to mohlo vést k mnoha nedorozuměním a špatným příchodům diváků.

3.1.3 Cena

Cena je v dnešní době velice významným faktorem v rozhodování zákazníka. V případě divadla však i cena jde někdy stranou. Za známá a dobře obsazená představení jsou diváci ochotni zaplatit stovky korun. V každém divadle pak funguje systém slev pro děti, studenty a důchodce. Všeobecně platí, že čím je divadlo větší a známější, tím jde cena jeho vstupenek výše a výše. Zároveň se však zvyšují i nároky diváků, kvalita představení i herců a technická vybavenost divadla. Dá se říci, že divák dostane to, za co si zaplatil. Zbývá tedy vybrat si správné představení, aby sedělo jeho vkusu a byl zcela spokojen.

Tato situace však platí pouze za stálé podpory zřizovatele a státní správy. „[...] pokud by skončila masivní podpora státu a obcí neziskovým kulturním institucím bez simultánního získání dostatečného množství sponzorů, přenesení nákladů na zákazníky by znamenalo několikanásobný nárůst cen vstupného, což by zejména mimo tradiční kulturní centra znamenalo jejich totální odliv.“ (Bačuvčík, 2006, str. 74)

3.1.4 Propagace

Propagace je v divadlech důležitá stejně jako v každé jiné organizaci. I divadlo potřebuje svoje diváky upozornit na vnitřní dění, nové inscenace a jiné zajímavosti či chystané akce. Komunikační mix zůstává zachován, je pouze přizpůsoben rozličné cílové skupině. V tomto ohledu musíme mít při tvorbě sdělení na paměti, že divadelní zákazník není jen tak ledajaký zákazník a spíš než jeho potřebami se zabýváme jeho přáními.

„Nejvhodnější metodou zviditelňování je trvalé produkování uměleckých programů nejvyšší kvality.“ (Kaiser, 2009, str. 65) I přes to je však vždy podstatné nespoléhat se jenom na kvalitní produkt.

3.1.5 Další „P“ marketingového mixu

Kromě výše zmíněných 4 prvků můžeme k dosažení marketingových cílů využít i dalších nástrojů.

V případě divadla bych vyzdvihla lidi (**people**). A to hlavně herce. Jak bylo již zmíněno, divadelní hra není pouze o napsaném a naučeném textu, ale hlavně o tom, jak ho režisér zpracuje a herci ztvární. Důležitým prvkem tohoto „P“ jsou samozřejmě také diváci, kterým by se měl přizpůsobit hlavně program divadla, ale také formy jeho propagace.

I v rámci umění a kultury je třeba vyzdvihnout pokrok (**progress**). A to nejen v uvádění moderních děl a sledování trendů v oboru, ale i ve využívání moderních technologií, internetu a podobně.

V rámci moderních divadelních her se zavádí i spoluúčast (**participation**) diváků na dění a vývoji děje.

Dále se v kulturních oblastech díky specifické povaze uspokojovaných potřeb dají využít znalosti psychologie (**psychology**), které nám pomohou zákazníky lépe pochopit a přizpůsobit se jim.

(Johnová, 2008, str. 20)

3.2 Trendy v art marketingu

Joanne Scheff Bernstein ve své knize Arts marketing insights (2007) popisuje následující trendy vyskytující se v chování k uměleckým a kulturním institucím.

3.2.1 Předplatné

Předplatné se stalo velkým trendem v oblasti umění. Ve své době (od poloviny šedesátých let do konce let devadesátých) zajistilo velký nárůst návštěvnosti kulturních institucí. Dnes je však v oblasti využití volného času mnohem větší konkurence a lidé se rozhodují mnohem spontánněji, na základě momentálních možností a nálad.

To však vede k mnohem větší nejistotě ohledně návštěvnosti a nutnosti nárůstu a zvýšení kvality komunikace k potencionálním zákazníkům.

3.2.2 Postoj veřejnosti

Mezi lidmi, kteří rádi chodí za kulturou, převažují ti, co si raději zajdou na již známý a osvědčený kus nad těmi, co vyhledávají něco neznámého.

Zároveň stoupá vzdělanost publika a zvyšují se jeho nároky na uspokojení. Kulturní organizace tedy musí klást čím dál větší důraz na výběr prezentovaných děl, neboť dnešní zákazníci jsou nároční a dá se říci, že i vybíraví.

3.2.3 Kulturní vzdělání

Dnešní populace, alespoň v rozvinutých zemích, tedy i v České republice, považována za velmi vzdělanou. Systém výuky však nezahrnuje budování kulturního rozhledu. To má za následek, že mladí lidé cítí, že kulturní vyžití je něco, co není pro ně, nebo ho považují za něco navíc, co není velmi podstatné.

3.2.4 Ceny vstupenek

Mnoho pracovníků kulturních organizací má pocit, že cena je jednou z hlavních věcí, na které zákazníkům záleží. Pravdou však je, že pravidelní návštěvníci jsou ochotni zaplatit horentní sumy, pokud jim zajistí lepší prožitek či jinou výhodu. Naproti tomu ti, kteří nej-

sou pravidelnými návštěvníky, nejsou slevami z ceny nijak motivováni k nákupu. Velké slevy z velké části motivují pouze již tak stálé zákazníky.

3.2.5 Doba moderní technologie

Moderní technologie, jak je zmíněno výše, umožňuje, aby umění přišlo za zákazníkem. Také zajišťuje větší přizpůsobení produktů každému zákazníkovi a jistě i mnoho dalších věcí. Například u divadelního představení se však nedá čas ani místo ani titul přizpůsobit každému divákovi. Všichni se musí shodnout a přizpůsobit.

Stále jsou však cesty k využití internetového marketingu a dnešní organizace, bez ohledu na oblast jejich působení, by jich měly využívat. Například zmíněná divadla by mohla začít nabízet elektronické vstupenky, které by si zákazník objednal přes internet, ihned by je zaplatil a obdržel.

3.2.6 Efekty návštěvnických trendů

Všechny předchozí trendy způsobují, že lidé mají na dostupné služby a zboží mnohem vyšší a úplně změněné nároky. Očekávají zážitek, který bude mnohem příjemnější a intenzivnější než dříve. Všechny tyto příznaky způsobily mnohé předpovědi zániku výtvarného umění i dalších disciplín. Žádná z těchto vizí však nedošla naplnění. To sice neznamená, že si kulturní instituce mohou být jisté udržení svých zákazníků, ale určitě to znamená, že si jsou přes všechny vývoj lidé stále vědomi důležitosti a hodnoty kultury a umění.

(Bernstein, 2007, str. 10 – 16)

3.3 Zákazníci kulturního marketingu

„Úspěšná organizace musí znát svého zákazníka s jeho přáními. V oblasti kulturních statků není vhodné hovořit o potřebách, protože se jedná o kvalitativně vyšší motivátory.“ (Johnová, 2008, str. 26)

V kulturní oblasti jen zřídka uspokojujeme zákaznickova vyřčená přání. Lidem, co navštěvují kulturní instituce, totiž nejde o touhu po nějaké věci, jde o touhu po pocitu, po uměleckém zážitku, po jiném pohledu na realitu. V divadle také vidíme svět, ale vidíme ho očima autora, vnímáme pocity, které vnímá, když ho popisuje. Nejdeme si poslechnout přesné znění textu ani počítat hercovy kroky, jdeme na hru jako celek. Celek, který samozřejmě obsahuje onen text i kroky, ale zároveň má nehmatatelnou podstatu, která je v něm klíčovým prvkem.

Zákazníkem tedy není člověk bažící po hmotných věcech. Nebo alespoň ne přehnaně. Je to člověk se zájmem o umění, poučení a jiný náhled na svět. Snažíme se o uspokojení jeho vyšších potřeb. Těch, které již nejsou životně důležité. Musíme však počítat s tím, že z toho plyne, že nejsou primární. *„I když v tomto procesu existují rozdíly, které závisí na individualitě člověka, jeho zkušenostech, vzdělání, povahových a jiných vlastnostech, můžeme říci, že lidé se snaží nejdříve uspokojit pro ně nejdůležitější potřeby. Po jejich uspokojení se snaží uspokojit potřeby „vyšší“.“* (Světlík, 2005, str. 54) Zde však vyvstává otázka, zda tyto vyšší potřeby pociťují opravdu všichni. Řekněme, že přirozeně by každý člověk měl mít tyto touhy dané. Postupem času se však mohlo stát, že někteří lidé je vlivem nelibých okolností potlačili nebo úplně vytěsnili. Dá se ovšem říci, že takovýchto případů je opravdu nemnoho a nemusíme tedy tuto možnost zohledňovat.

Zákazník se při výběru produktu či služby rozhoduje na základě jejich přínosu a ceny. Přičemž přínos nezahrnuje pouze samotný produkt a jeho kvalitu, ale i obsažené doplňkové služby, zaměstnance a jejich kvality a kvalifikaci a také image produktu i celé instituce. Zejména u neziskových organizací je image velmi důležitá, neboť působí jednak na jejich zákazníky, ale také na zřizovatele, příznivce a ty, kdo přispívají k jejich činnosti.

V rámci image organizace jako je divadlo je především nutné zajistit, aby působila jako instituce důvěryhodná, kultivovaná a na úrovni, a to jak rázem svých prostor a dbáním na pořádek, ale také skvělými kritikami, dobrým obsazením i repertoárem. Dále je třeba navo-

dit v divadle příjemnou atmosféru. Ta totiž neodmyslitelně patří k celkovému dojmu z představení.

3.3.1 Nákupní role

Stejně jako v každém jiném odvětví, se i ohledně kultury zákazník rozhoduje o koupi. Samozřejmě ho ovlivňují a motivují jiné skutečnosti, ale proces probíhá na stejném principu. Během rozhodování tedy zákazník a jeho okolí prochází následujícími rolemi (převzato z: Světlík, 2005):

- **Iniciátor**

To je ten, který přijde a vyvolá první impuls ke koupi výrobku či služby či k návštěvě akce. Tato osoba je obzvláště u kultury velmi důležitá. Nejde zde totiž o vyloženě zjevné potřeby, proto je zde iniciátor vyloženě nezbytný. Zároveň je však díky povaze potřeb uspokojovaných návštěvou kulturních institucí velmi zřídka se vyskytující.

- **Ovlivňovatel**

V případě kultury může být ovlivňovatelem někdo z okolí zákazníka, kdo navštěvuje kulturní akce, ví o nich více než zákazník a je schopen doporučit určitý kus. Ovlivňovatelem zde částečně může být i samotná instituce, která na zákazníka působí svojí komunikací.

- **Rozhodovatel**

Rozhodovatel definitivně potvrdí nákup vstupenek na akci. V případě vzájemné domluvy to bývá vůdčí osoba, která sečte hlasy a řekne, která možnost zvítězila. Pokud se člověk rozhoduje sám, stane se rozhodovatelem poté, co porovná všechny alternativy a zvolí tu nejvíce vyhovující.

- **Kupující**

Ten, kdo sesbírá konečnou finanční částku a koupí vstupenky je kupující.

- **Uživatel**

Uživatelé jsou všichni ti, kteří nakonec navštíví danou akci.

Samozřejmě to vždy nefunguje tak, že na každou roli připadá jeden člověk. Pokud jde zákazník za kulturou sám, v průběhu svého rozhodování postupně přechází z jedné role na druhou, přičemž ovlivňovatel může být plně vynechán.

4 EKONOMICKÉ FUNGOVÁNÍ DIVADLA

Divadlo může fungovat buďto v komerční nebo v neziskové sféře. Častější formou je ta nezisková, kde samozřejmě nějaký zisk vzniká, ale ten není hlavním důvodem pro založení organizace (na rozdíl od seskupení komerčních). „Většinou jsou tyto organizace zakládány za účelem pokrytí určitého segmentu oblasti kultury a umění, anebo také k realizaci veřejné služby či veřejné kulturní služby, čímž může být např. i provozování divadla.“ (Vojík, 2008, str. 20)

Pokud chceme začít působit na kulturní scéně a založit divadelní společnost, musíme si vybrat mezi vhodnými formami činnosti. Těmi jsou:

- občanské sdružení,
- příspěvková organizace obce, města nebo kraje,
- nadace a nadační fond,
- obecně prospěšná činnost,
- fyzická osoba,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost (Vojík, 2008, str. 21 - 30).

Pan Dvořák ve své knize Kreativní management pro divadlo (2004) k výše jmenovaným přidává:

- fyzickou osobu na živnostenské oprávnění,
- právnickou osobu,
- zájmové sdružení právnických osob,
- konsorcium,
- tiché společenství,
- družstvo,
- komanditní společnost a
- veřejnou obchodní společnost.

Naopak vůbec nezmiňuje příspěvkovou organizaci.

5 PROBLÉMY V UMĚNÍ A KULTUŘE

Největší problém uměleckého podnikání jsou finance. Umělecké organizace jsou často dosti závislé na sponzorských darech, podpoře státní správy a na grantech.

Dle knihy pana Vojíka (2008) byly umělecké organizace do roku 1989 přímo řízeny a kontrolovány státem. To samozřejmě nebylo příliš ku prospěchu věci, neboť byl potírán kulturní rozvoj. Osvobození umělecké činnosti od zastřešení státem bylo tedy velkým pokrokem i přesto, že několik organizací to stálo jejich působení. Byly totiž nahrazeny mnohými, které naopak využily nenadálé změny systému a šance, kterou v ní viděly.

Jedině národní instituce, které jsou významnou součástí naší historie a kultury, stále spadají přímo pod stát. „*Jako příklad uveďme Národní divadlo, Národní galerii, Národní muzeum a další, které stát spravuje a dotuje přímo z Ministerstva financí.*“ (Vojík, 2008, str. 78)

Vojík (2008) dále dodává, že nedlouho po roce 1989 stát převedl funkci zřizovatele uměleckých organizací na samosprávu a následně na ni převedl i financování a řízení těchto institucí. Tyto kroky se však neseťkaly s úspěchem. Stát tedy začal organizovat různé programy podpory divadel, orchestrů a podobně a následně podpořil vznik mnoha fondů na podporu a financování umění.

Známým českým fondem je Státní fond kultury České republiky. I přes své nepříliš zdařilé začátky, mezi roky 2004 a 2006 podpořil přes stovku projektů. Fond finance získával z pronájmu nemovitostí, z držení autorských práv, která po smrti autorů připadla státu, ze sbírek a loterií. Nyní však díky absenci vedení i zaměstnanců, jejichž funkční období skončilo v roce 2006, nemůže peníze rozdělovat a navíc ani žádné nemá, neboť se topí v dluhích. Paradoxem je, že do těchto dluhů ho přivedla právě jedna z loterií, která mu měla poskytnout finance pro českou kulturu. O zrušení fondu se začalo jednat již v roce 2008, zatím však zrušen nebyl. Poslední finanční prostředky byly fondem rozděleny v roce 2006 (Benediktová, 2008 [online]).

S financemi souvisí i problém nevyhovující **legistaltivy**. „*Dotace, granty a dary neziskovým organizacím jsou sice podle Zákona o dani z příjmu osvobozené od daní, a tak fyzické osoby i firmy mohou uplatňovat odpočet z poskytovaných darů ze základu daně, avšak stanovený limit možného odpočtu je zcela nedostačující, a tudíž k obsáhlejšímu dárcovství nemotivuje.*“ (Vojík, 2008, str. 106)

Kromě toho je zde ještě problém v Zákoně o dani z přidané hodnoty, který omezuje neziskové organizace, které jsou plátcí DPH. Ti totiž z obdrženého daru, který je sice ze strany dárce alespoň z části od daně osvobozen, musí jistou daň zaplatit. Pouze některé formy darů (například individuální dárcovství pomocí dárcoské SMS) jsou osvobozeny od DPH. Do budoucna se očekává další vývoj této situace (Vojík, 2008).

5.1 Problémy v plánování podnikání v kultuře

Dle inženýra Vojíka (2008) se problémy kulturních organizací odvíjí od pěti základních chyb v plánování:

5.1.1 Marketing

V marketingové oblasti bývají problémy zejména v nedostatečné znalosti zákazníků, která pak vede k jejich přecenění či podcenění a špatnému určení a vymezení produktu. Dále jsou to nedostatky v určení dalších dvou ze čtyř „P“ marketingového mixu, tedy ceny a místa. Základním nedostatkem je pak úplná neexistence marketingové strategie.

5.1.2 Finance a investice

Jak je již uvedeno výše, s finančními problémy se potýká snad každá nezisková organizace. To potvrzuje i kniha *Kreativní management pro divadlo*, která říká: „*Pro situaci dnešního divadla jsou charakteristické velmi příznivé až optimální podmínky jak ve smyslu politickém a legislativním, tak ,personálně, [...] Nedostatečnost je pouze v celkové výši subvencí, její strukturu a nepřipravenosti podnikatelského sektoru participovat sponzorsky a jakkoliv jinak.*“ (Dvořák, 2004, str. 61)

Kromě získávání prostředků se však mohou vyskytnout nedostatky v jejich využívání, tedy přehnané výdaje na začátku podnikání a podobně.

5.1.3 Organizace, řízení a lidské zdroje

Zde bývá problémem intuitivní způsob řízení bez velkého plánu, nahodilá organizace činnosti a vnitřního uspořádání a nábor nekvalifikovaných zaměstnanců, kteří nejsou schopni správně zpracovat administrativu podnikání.

5.1.4 Mýlná nebo minimální akceptace společenské objednávky

Tato situace nastává například v organizacích, kde se klade důraz na umělecké cítění autorů a nebere se ohled na to, že zákazník nemá zájem o příliš alternativní umění. Tato oblast velice souvisí s neznalostí zákazníka zmíněnou v prvním bodě. Může to pak vést nejen k úbytku diváků, ale také k obavám ze strany finančních dárců.

5.1.5 Absence sledování hlavních kulturních, uměleckých a ekonomických rizik

Tento problém je způsobem zřídka prováděnými výzkumy, které způsobují neznalost reakcí veřejnosti na publikovaná díla a formu propagace, a hlavně neznalost současných trendů. I v umění se vyskytují určité tendence a ty je třeba sledovat, mnohé organizace však stále lpí na starých a ověřených metodách, které však již dlouho fungovat nemusí.

6 CÍLE, HYPOTÉZY A METODY PRÁCE

6.1 Řešený problém

Problémem, kterým se tato práce bude dále zabývat, je nízká návštěvnost Městského divadla Zlín v cílové skupině obyvatel Zlína ve věku 25 až 40 let. Tento trend byl vyzorován vedením divadla a mě přetlumočen dnes již bývalým šéfem vnějších vztahů, doktorem Podlešákem.

Při identifikaci tohoto jevu Ph.D. Podlešák vycházel hlavně ze složení předplatitelů a věku návštěvníků na jednotlivých představeních. Dále také z informací poskytnutých výzkumem Bc. Stojarové, kde byla tato věková skupina nejméně zastoupena. Její výzkum tedy poskytuje nějaké informace o dané skupině, ale jsou to informace pouze kvantitativního rázu.

6.2 Cíle práce

Cílem praktické části této práce je stručně popsat současnou situaci marketingových komunikací Městského divadla Zlín. A to z důvodů lepší orientace v situaci a znalosti podnětů, na které respondenti výzkumu reagují.

Dále je cílem zpracování kvalitativního šetření v základním vzorku občanů Zlína nebo těch, kteří ve Zlíně tráví většinu svého času, ve věku 25 až 40 let. Cílem tohoto šetření je zjištění bližších informací o těchto lidech, jejich názorech na divadlo všeobecně a konkrétně na Městské divadlo Zlín. Tento výzkum také slouží ke shromáždění nápadů a požadavků této skupiny, které mohou pomoci v dalších krocích divadla směřovaných k této cílové skupině. Zároveň jsem si vědoma snížení vypovídací hodnoty tohoto šetření v důsledku zasažení pouze malé části cílové skupiny. Proto bych navrhovala, aby zjištěné informace sloužily také k vypracování detailnějšího průzkumu.

6.3 Hypotézy

Předpokládám, že hlavními důvody pro nízkou návštěvnost divadla zástupci věkové skupiny 25 – 40 je hlavně fakt, že dávají důraz na svoji kariéru. Lidé v tomto věku buďto čerstvě vyšli školu, nebo ji dokončují, hledají práci a snaží se dobře započít svoji kariéru. Další již práci mají, ale stále jsou ve stádiu postupu firemní hierarchií, budují si jméno, získávají zkušenosti a podobně. A nakonec jsou tu ti, kteří prostě kladou svoji kariéru na první mís-

to. Všichni jsou to lidé ve velmi produktivním věku a chtějí toho plně využít a ve svém povolání vidí činnost se zaručenou návratností.

H1: Lidé ve věku 25 – 40 kladou důraz na svoji kariéru, věnují jí veškerý čas a energii a v jejich nabytém programu již nezbyvá prostor pro návštěvy divadla.

Kromě workoholiků jsou zde však i lidé, kteří se v tomto věku soustředí na rodinu. Věk 25 – 40 je totiž vedle budování kariéry vhodný i k budování rodiny, rodinného zázemí a dobrých vztahů. Je to věk, kdy již lidé hledají vážný vztah, přichází období sňatků a samozřejmě i početí dětí. Rodičovství je totiž také cestou k vybudování šťastné budoucnosti a k určité jistotě v životě. Děti jsou však radost, ale i starost. Vyžadují plnou pozornost a všechn volný čas. Rodiče se tedy plně soustředí na své ratolesti a na divadlo jim nezbyvá čas a hlavně ani energie.

H2: Lidé ve věku 25 – 40 nemají na divadlo čas z důvodu vytížení rodinným životem či jeho budováním.

Další mojí hypotézou je, že je tento jev spojen se všeobecnou prezentací chození do divadla. Divadlo dnes již nepatří mezi věci, které jsou „in“. Lidé ve filmech nechodí do divadla, slavné osobnosti nechodí do divadla, divadlo není nijak zvlášť propagováno a rozhodně není propagováno jako něco, co je v módě. Dnes všichni chodí do kina, v kinech jsou významné premiéry s účastí všech herců, udílení filmových cen je jednou z nejvýznamnějších událostí show businessu. Na divadlo se již zapomíná, stává se přežitkem a zapomíná se na jeho důležitou společenskou hodnotu. Dříve, když chtěl někdo navázat důležité kontakty nebo se uvést do určité společnosti, šel do divadla. Dámy nosily krásné róby a pánové uhlazené obleky. Dnes, když na sebe chtějí upozornit, navléknou ženy minisukně a muži rozverná trička a jdou se natřásat na diskotéku. Dá se říci, že pozorovaný jev svědčí o úplném obratu společenských priorit.

H3: Divadlo je v dnešní době jinými, více popularizovanými, volnočasovými aktivitami zasunuto do pozadí, lidé ve věku 25 – 40 se raději věnují jiným formám trávení volného času.

Poslední z mých hypotéz je, že část z cílové skupiny má jiné priority než společenské zařazení či kulturní vyžití. Jsou to lidé, kteří se rádi věnují jiným činnostem, jako je například sport či jiné záliby. Divadelní kultura jim nic neříká, není pro ně zajímavá a večer v divadle

by pro ně tedy byl ztraceným časem a plýtváním penězi. Předpokládám však, že takovýchto lidí je minimum.

H4: Lidé ve věku 25 – 40 nemají zájem o kulturu, mají své zájmy a kultura jde úplně mimo ně.

6.4 Metodika výzkumu

Následující výzkum byl zrealizován z důvodu nedostatku informací o věkové skupině 25 – 40 let. O těchto lidech pouze z předchozích výzkumů a pozorování vedení divadla víme, že jsou mezi diváky Městského divadla ve Zlíně méně zastoupeni. To nás tedy přivádí ke spoustě otázek. Proč tito lidé do divadla tolik nechodí? Jak jinak tráví volný čas? Co bychom mohli udělat pro změnu tohoto stavu? Toto jsou však otázky, které nám zatím žádné šetření zodpovědět nedokázalo. Proto je tento výzkum koncipován kvalitativně, formou rozhovorů s vybranými respondenty z cílové věkové skupiny 25 – 40.

Během přímých osobních rozhovorů je díky současnému dotazování a pozorování možné mnohem lépe zjistit odpovědi na otázky, okamžitými doplňujícími otázkami se lze dopátrat hlubších souvislostí a celý výzkum je důvěryhodnější. Otázky a celý průběh rozhovorů je koncipován tak, aby respondenta donutil zamyslet se nad svými vlastními názory a strukturou svého chování vůči divadlu.

6.4.1 Cílová skupina výzkumu

Cílová skupina v podstatě odpovídá skupině zvané „Young Adults“.

Tito lidé byli narozeni mezi lety 1965 a 1980 a odpovídají tak u nás zavedenější Generaci X. Tito lidé si na jednu stranu potrpí na propagaci založenou na známých osobnostech a výjimečnosti a jedinečnosti produktu. Zároveň však kladou důraz na lidskost a upřímnost a pozitivně reagují na ironické podání, humor, sarkasmus, živou grafiku a hudbu. Marketingoví pracovníci by si ve vztahu ke Generaci X měli dávat pozor na to, aby splnili, co předsevzali. Nejvíce je můžeme zasáhnout pomocí internetu, u kterého tráví hodně času (Bernstein, 2007, 31 – 32).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 MĚSTSKÉ DIVADLO ZLÍN

Městské divadlo bylo ve Zlíně založeno v srpnu roku 1946 jako Divadlo pracujících a od té doby se nepřetržitě stará o kulturní vyžití Zlínských obyvatel a to nejen svými divadelními představeními, ale i plesy, koncerty, či výstavami ve foyer. Dále také pronajímá své prostory pro jiné kulturní akce, jako je například Galavečer Miss Academia, nebo v nich nechává hostovat divadelní soubory z celé české republiky.

V současné budově divadlo sídlí až od listopadu 1967

Jak je uvedeno výše, pro podnikání v kultuře u nás existuje více forem. Městské divadlo funguje jako příspěvková organizace. *„Příspěvkové organizace hospodaří jednak s prostředky získanými vlastní činností, jednak s prostředky získanými převodem z rozpočtu zřizovatele, dále pak s prostředky svých fondů, které jsou povinny vytvářet a mezi něž patří fond rezervní, investiční, odměn, kulturních a sociálních potřeb.“* (Vojík, 2008, str.:99 – 100)

Zřizovatelem MDZ je statutární město Zlín. Mezi instituce zřízené městem dále patří například Zoologická zahrada Zlín Lešná, více než 10 základních škol a kolem dvacítky škol mateřských.

7.1 Novinky v divadle

Spolu s novým logem se v divadle odehrálo i mnoho dalších změn. Byla to samozřejmě související změna vizuálů divadla, tedy plakátů, letáků i internetové prezentace. Ve stejném období se v divadle udály i změny personální. V červenci 2010 na místo ředitele divadla nastoupil Petr Michálek. Pan Michálek v Městském divadle Zlín nepracuje poprvé. Již v pátém ročníku dramaturgie na Janáčkově akademii múzických umění v Brně zde zastával funkci dramaturga. Poté pracoval jako herec v divadle Polárka, dramaturg v Karlových Varech a jako ředitel Divadla Děčín. Na postě ředitele zlínského divadla vystřídal Antonína Sobka, který tuto funkci zastával již od roku 1998. Doktor Sobek momentálně působí jako ředitel Muzea Jihovýchodní Moravy ve Zlíně.

Kromě toho se divadlo divákům začalo přibližovat i novými cestami, jako je v dnešní době velice populární Facebook, kde má Městské divadlo Zlín svůj profil od března 2010, či YouTube, kde také funguje asi rok.

Dále divadlo na vlny Českého rozhlasu Brno přineslo seriál s názvem Divadelní řemeslníci. Cyklus byl vysílán celý rok 2010 a to vždy jednou za měsíc v rámci pořadu Rendez-vous. Vše probíhalo formou rozhovorů s různými zaměstnanci divadla, od režisérů přes osvětlovače a zvukaře až po nápovědy či garderobiérky. To je zajímavou a moderní cestou k přiblížení se divákovi a jeho větší vtažení do celkového děje v divadle. Může tak vnímat nejen to, co se momentálně děje na jevišti, ale i to, co vše stojí za vydařeným představením.

Ještě modernější je však cesta, kterou si zvolil ředitel divadla. Začal totiž na stránkách Zlínského deníku psát blog. Zde píše částečně o divadle, ale píše i o svém běžném životě, o svých názorech a podobně. Skrze své příspěvky pan ředitel působí velice mile, lidsky a přátelsky, což je velice pozitivní. Otázka však je, zda divadlo plně využívá potenciálu tohoto komunikačního prvku.

Další z novinek v divadle je také lednové znovuotevření Divadélka v klubu, nyní pod názvem Dílna 9472. Zajímavostí je, že tento prostor funguje jako místo pro vybrané inscenace, pro koncerty, besedy, diskuze a spousty dalších aktivit, ale zároveň funguje i jako veřejnosti po celý den přístupná restaurace. Diváci tam tedy mohou zůstat i po představení a setkat se s herci a herečkami. V poledních hodinách Dílna 9472 nabízí dokonce i obědové menu. Myslím si, že toto propojení divadla s restaurací, kde se lidé mohou běžně scházet je skvělý nápad a Městskému divadlu Zlín přesně něco takového chybělo. Myslím si však, že by bylo potřeba na tuto součást divadla diváky a občany Zlína více upozornit.

7.2 Propagace divadla

Propagace Městského divadla Zlín, jakožto příspěvkové organizace založené městem, je zacílena na všechny obyvatele Zlína a okolí. To znamená, že celá propagace je dělána tak, aby byla dostupná všem a nikoho neurazila. Vizuály se povětšinou drží jednoduchého, ale věcného stylu.

7.2.1 Reklama

Městské divadlo Zlín má rozsáhlou strukturu venkovních reklamních aktivit. Patří mezi ně billboardy na divadle a asi tři stanoviště billboardů po Zlíně, trojhrany s plakáty okolo divadla, vitríny, které jsou kromě Zlína i v Otrokovicích a Malenovicích, obrazovky za okny divadla a výlepy ve Zlíně, Kroměříži, Vsetíně, Uherském Hradišti, Kunovicích, Starém Městě, Holešově, Luhačovicích, Rožnově pod Radhoštěm a ve spolupracujících firmách.

Tyto divadlo dále rozšiřuje při kampaních na festival Setkání – Stretnutie a na předplatné a to o plachtu na divadle a plakáty ve vitrínách v trolejbusích. Krom toho využívají partnerských vztahů s médii k umístování reklamních spotů v rádiích a po doladění smluv k inzerci v tiskových médiích.

7.2.2 Public relations

O Městském divadle Zlín téměř každý den vychází v regionálním tisku a v přílohách velkých deníků alespoň jeden článek. Tisková mluvčí divadla každý den produkuje tiskové zprávy a komunikuje s médii. Články o divadle se pak objevují jednak ve výše zmíněných denících, ale také i v Magazínu Zlín vydávaném radnicí města a distribuovaném každému občanovi do schránky. Kromě toho divadlo samo vydává měsíčník Tady a teď!, který svým předplatitelům a příznivcům každý měsíc rozesílá a zbylým občanům Zlína ho poskytuje v elektronické podobě na svých stránkách a v tištěné podobě, ve které je rozmístěn po restauracích, různých institucích a veřejných místech, kde je zdarma k dispozici.

Divadlo se několikrát do roka objevuje i v některém z pořadů programové nabídky České televize, RTA, Českého rozhlasu Brno a Rádía Zlín. Na Českém rozhlasu kromě toho probíhal i výše zmiňovaný seriál Divadelní řemeslníci.

V rámci budování vztahů s veřejností divadlo také pořádá různé akce. Velmi zajímavým příkladem jsou tzv. Klevetivé středy, které se v divadle konají vždy před premiérou a na kterých si diváci o chystané inscenaci pohovoří s jejími tvůrci i s obsazenými herci.

Premiéry, derniéry a jubilejní představení se nejspíše v divadle oslavují pouze v interní rovině, nebo jsem si alespoň nevšimla známek nějakých veřejných oslav. Pouze 40. Repríza Sluhy dvou pánů na sebe upozornila tím, že si v ní zahrál zlínský primátor Miroslav Adánek a byl na ní vylosován 21 000. divák tohoto představení, který dostal lístky na zahájení festivalu Setkání 2011 Stretnutie a lahev vína.

Indiánský den pro děti inspirovaný hrou Čučudejské pohádky je příkladem velmi dobře zpracovaného nápadu. Jednalo se o den plný dobrodružství a zábavy. Pro děti byla připravena hra o poklad a mohli se naučit některým z mnoha indiánských dovedností.

7.2.3 Podpora prodeje

Do podpory prodeje divadla patří především slevy, které divadlo poskytuje důchodcům, studentům, držitelům karty ISIC a průkazu ZTP a ZTP-P. Kromě slev sem spadá i u pravidelných návštěvníků oblíbené předplatné. Nově divadlo zavedlo tzv. Předplatné na přání. To bylo koncipováno na základě výzkumů mezi diváky a předplatiteli a obsahuje šest významných titulů sezony, přičemž je sjednocen termín všech představení na pátek, 17 hodin. To vše za cenu 690,- Kč-

„*Další bonusy a výhody:*

1. *Divák bude dostávat divadelní měsíčník Tady a teď! do schránky zdarma.*
2. *Po každém z představení v rámci této skupiny proběhne beseda s herci.*
3. *Divák získá jeden lístek zdarma na představení MDZ ve Studiu Z či v Dílně 9472 (bývalé Divadélko v klubu).*
4. *Divák bude mít své místo jisté.*
5. *Předplatenka je přenosná.*
6. *Divák získá právo přednostní rezervace na hostující soubory.“* (Šmardová, 2011 [online])

Jako velmi zajímavá alternativa běžného předplatného v Městském divadle Zlín funguje i tzv. kupónové předplatné, které přesně odpovídá momentálním návštěvníckým trendům popsaným výše (kapitola 3.2 Trendy v art marketingu). V tomto případě si totiž divák za zvýhodněnou cenu nakoupí kupony, které před vybraným představením na pokladně divadla vymění za lístky.

7.2.4 Direct marketing

Přímou cestou divadlo komunikuje ke svým předplatitelům i jiným příznivcům pomocí elektronické pošty a svého měsíčníku Tady a teď!, který jim zasílá do schránky.

7.2.5 Nová média

„*Zajímavé videoupoutávky na představení Městského divadla Zlín, atraktivní záběry ze zákulisí, které nikde jinde nevidíte, dokumentární záznamy z každého dne mezinárodního divadelního festivalu Setkání/Stretnutie - to vše pro Vás už celý jeden rok natáčí Petr Lukáš*

a Vy se tak můžete podívat na Městské divadlo Zlín z trochu jiné stránky na videokanálu YouTube.“ (Šmardová, 2011 [online])

Kromě účtu na YouTube má divadlo svoji stránku i na Facebooku a na Twitteru. Na posledním zmiňovaném portálu však není příliš aktivní, v současné době je poslední příspěvek s datem 1. 3. 2011. Oproti tomu Facebook využívá velmi dobře, o to mrzutější je fakt, že na něj jen velice málo upozorňuje.

8 VÝZKUM

V rámci provedeného výzkumu níže jmenovaní respondenti, se kterými jsem si vždy sjednala osobní schůzku, odpovídali na otázky uvedené níže v tabulkách uvozujících každou z oblastí výzkumu.

8.1 Respondenti

O dané věkové skupině z předchozího výzkumu Bc. Stojarové víme, že je mezi divadelními zákazníky velmi málo početně zastoupena. Je ovšem dobré vědět, že částečně zastoupena je, to totiž svědčí o tom, že pro ně divadlo skutečně může být zajímavé a má jím co nabídnout. Víme, že lidé v této věkové skupině do zlínského divadla přijíždějí i z blízkého okolí, dokonce ze vzdálenosti překračující 30 km. Jsou mezi nimi i pravidelní návštěvníci divadla a předplatitelé. Ti, kteří do divadla chodí, informace o představeních nejčastěji získávají na internetových stránkách MDZ, z plakátů, letáků a vitrín a od známých.

8.1.1 Jiří I, 25

Prvním respondentem je student třetího ročníku oboru Marketingové komunikace na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Jirka je člověk zaměřený hlavně na sport. Jezdí na kole, na bruslích, na skateboardu. Čas tráví především se svými kamarády, kteří ho i ovlivňují v tom, co bude dělat. Momentálně by chtěl především cestovat, pokračovat ve vzdělání a mít dobrou práci.

8.1.2 Roman, 31

Roman je rozvedený podnikatel, vyučený kadeřník. Vlastní kadeřnický salon, kde je zároveň jediným zaměstnancem. V práci tráví většinu svého času. Zbytek pak věnuje svojí dceři, psovi, focení, kreslení a sportu. Je to upřímný a ambiciózní muž, který plánuje svoji budoucnost. Momentálně je pro něj nejdůležitější jeho dítě a práce.

8.1.3 Josef, 26

V současné době pracuje jako kvality manager zlínského call centra. Ve Zlíně vystudoval Baťovu univerzitu a obdržel titul inženýra. Kromě svého zaměstnání se věnuje i focení a

sportu, hraje floorball a kopanou. Je svobodný a důležité je pro něj hlavně zdraví a spokojenost.

8.1.4 Radim, 35

Radim je vysokoškolský učitel s velkým zájmem o hudbu a kulturu. Hudbu dokonce i studoval a celkově se v kultuře a umění dobře orientuje. Zároveň se věnuje i marketingu, tudíž je jeho názor podpořen znalostmi a zkušenostmi. Je ženatý a má dvě děti, které mu dělají radost, ale zároveň mu berou volný čas, který by mohl trávit například návštěvou divadla. Rodina je pro něj na prvním místě a je následována hudbou, které se věnuje i prakticky, jako hudebník a skladatel.

8.1.5 Jitka, 35

Má středoškolské vzdělání a pracuje jako podnikatelka – je majitelkou a ředitelkou jazykové školy ve Zlíně. Je svobodná a zajímá se o canestherapii, kterou provozuje se svým psem a ve které se i dále vzdělává. Mezi její koníčky patří především jóga, příroda a četba. V životě je pro ni důležité štěstí a vnitřní klid.

8.1.6 Petra, 35

Petra je žena v pozeňnaném stavu a to již potřetí. Ve svých pětatřiceti tedy již vychovává dvě děti a třetí očekává někdy v příštích měsících. Je vdaná, vyučená s maturitou a pracuje jako osoba samostatně výdělečně činná. Sama říká, že děti nejsou problémem peněz a že ti, kdo to tvrdí se pouze vymlouvají. Je to energická žena se zálibou ve sportu, ke kterému vede i své děti. Rodina a výchova dětí jsou pro ni momentálně v životě nejdůležitější.

8.1.7 Jiří II, 28

Jiří pracuje jako vedoucí grafické sekce, je inženýr a je svobodný. Ve volném čase sportuje a provozuje turistiku. Z kulturní oblasti rád navštěvuje hudební festivaly, obrazové galerie a technická muzea. K divadlu má odpor způsobený tím, že byl jako malý nucen do něj chodit. Primární je pro něj momentálně práce následovaná penězi a rodinou.

8.1.8 Iveta, 27

Má vystudovanou vyšší odbornou školu a v současné době pracuje jako lektorka anglického jazyka. Je svobodná, ale zanedlouho se bude vdávat. Má ráda sport a přírodu. Zabývá se psychologií, tudíž ji zajímají hry zabývající se vztahy a duší. Častěji než do divadla však chodí na koncerty či výstavy obrazů a fotografií. Momentálně se věnuje především přípravám svatby a budování rodiny.

8.1.9 Zdeňka, 26

Zdeňka je také učitelkou angličtiny, ale angličtina a anglická historie a literatura jsou hlavně její velkou zálibou. Má bakalářský titul. K divadlu má velmi pozitivní vztah budovaný hlavně v dětství. Kromě toho ráda chodí do galerií a muzeí. Ve volném čase se věnuje hlavně svému příteli a poté tenisu a přírodě. Nejdůležitější je pro ni její práce, která, jakožto práce s lidmi a s anglickým jazykem, ji velmi naplňuje. Kromě práce je pro ni podstatná hlavně rodina.

8.1.10 Eliška, 28

Elišce už chybí jen málo k získání doktorského titulu. Je svobodná a živí ji její práce vysokoškolské učitelky. Bydlí ve Vsetíně, ale ve Zlíně tráví většinu svého času, protože zde pracuje, a dlouho zde i žila. Pro tento výzkum je zajímavá hlavně tím, že má divadlo ráda, má k němu velmi blízko a často navštěvuje vsetínskou divadelní scénu, ale do Městského divadla Zlín chodí jen zřídka. Zároveň se věnuje marketingu a propagaci, tudíž má v této oblasti sofistikovaný názor. Jejimi hlavními zájmy jsou sport a kultura, kromě divadla ráda chodí na koncerty a festivaly. Nejvíce energie věnuje svému zaměstnání a vzdělání.

8.1.11 Martin, 30

Martin je zvláštním respondentem. Pracuje totiž jako šéfredaktor TV Slovácko a na představení Městského divadla ve Zlíně chodí pracovně – natáčet reportáže. To znamená, že ví o dění v divadle, často se dostane do zákulisí a účastní se vzniku her. Málo kdy však vidí hru celou. Často přijde v generálovém týdnu a vidí pouze část hry, nebo ji nevidí vůbec. Vždy však ví, o čem hra pojednává, kdo v ní hraje, jak je koncipovaná a podobně a přes to ho málokterá hra na tolik zaujme, aby si na ni večer v klidu zašel a viděl ji celou. Jeho názor je pro tento výzkum zajímavý hlavně tím, že se orientuje ve hrách a v hercích a zároveň

ho jako diváka zlínská představení příliš nepřitahují. Při posuzování jeho reakcí se nebudu věnovat možnosti, že se pro něj zlínské divadlo stalo pouze pracovní záležitostí a je jím z práce již přesycen. Tuto teorii vyvrací i fakt, že si do divadla rád zajde a v současné době jsou v repertoáru divadla dvě hry, u kterých plánuje, že půjde jako každý jiný divák na jejich klasické představení (jedná se o hry: Je třeba zabít Sekala a Splašené nůžky). Jeho názor na množství propagace je zkreslen tím, že i bez veškeré existující propagace MDZ ví, co se v něm děje. Jeho názor na divadlo jako takové a repertoár a herce Městského divadla Zlín je však podpořen mnohými zkušenostmi.

8.2 Oblasti výzkumu

8.2.1 Divadlo obecně, vztah k němu

	vztah k divadlu	poslední návštěva divadla	průměrná návštěvnost divadla	na divadle se líbí	od divadla odrazuje
Jiří I	pozitivní	před 4mi lety na SŠ	nechodí pravidelně	společenská událost, lidskost, surovost, živost	nemá s kým jít, není iniciátor
Roman	pozitivní	před měsícem - Ženitba	nechodí pravidelně	proti TV mají jen jeden pokus	nedostatečná propagace
Josef	ani negativní ani pozitivní	5 - 6 let zpátky - Manon	nechodí pravidelně	změna oproti stereotypu, běžné zábavě	proti filmu nevtáhne tolik do děje
Radim	pozitivní	2,5 roku nazpět - MDZ	před 2,5 lety chodil pravidelně, teď vůbec	vytržení z reality, odpočinek	délka představení, oblek
Jitka	velmi pozitivní	podzim - Slovácké divadlo	15x (8 - Setkání, 2 až 3 - UH, zbytek Zlín) / rok	atmosféra, scéna, výprava, originalita	přílišná moderna, zlínská nízká pěvecká kvalita
Petra	spíše pozitivní	loni - Setkání, jen díky darovaným lístkům	1x / 5 let	originál, spíše moderní představení	vyloženež nic, nedostatek času
Jiří II	spíše negativní	před 8mi lety na škole	-	atmosféra, prostředí, zábava	strohost, přehrávání
Iveta	pozitivní	jaro 2010 - Maryša	2x / rok	kontakt s hercem, odreagování	velká scéna, nezajímavá představení
Zdeňka	velmi pozitivní	loni - pražské divadlo s Kroměříží	1 - 2x / rok	dramatičnost, komedie	nedostatek času
Eliška	velmi pozitivní	minulý měsíc - Dům Bernardy Alby (UH)	každý měsíc, MDZ 3 - 4x / rok	má všeobecně kladný vztah, hrála divadlo, přítel hraje	nevhodné načasování
Martin	pozitivní	4. 3. - Kočičí hra, Souborné dílo W. S. ve 120 minutách	10 - 12x / rok a 1 - 2x v UH plus 1 - 2y na Setkání	představy, fantazie, jiný svět	špatní herci

Tabulka 1: Divadlo obecně – odpovědi, část 1

Zdroj: vlastní výzkum

	představení, které zklamalo	představení, které nadprůměrně překvapilo	co by přimělo k vyšší návštěvnosti	argument pro návštěvu divadla	hodnota divadla
Jiří I	-	-	iniciativa druhé osoby	společenská událost, zábava, začátek večera	velká, oceňuje herce i tvůrce
Roman	Cyrano z Bergeracu	Ženitba - akrobacie	iniciativa druhé osoby, silnější propagace	kvalitní hra	ano
Josef	-	-	známá hra	nemá	ano, čím je starší, přichází tomu na chuť
Radim	asi před 10ti lety v MDZ - klášterní prostředí	Smrt Hippodamie	odrostlejší děti, nápad manželky, hodně silný impuls	alternativa k životu a k televizi	je to významná věc
Jitka	pražské slavnostní uzavření loňského Setkání	Marie Stuartovna	akce jako Setkání, hraní v přírodě, akce mimo budovu divadla	vhodné lehčí představení	je velmi důležité
Petra	Setkání - české divadlo, válečné prostředí	dětská představení - Pejsek a kočička	zajímavější program, doporučení	začátek večera, setkání s přáteli	velká
Jiří II	-	Cimrman	iniciativa druhé osoby	zkouška něčeho nového	spíše u moderního divadla, všeobecně divadlo vnímá jako přežitek
Iveta	na ZŠ: valašské drama	Maryša	nálada	doporučení	ano, předává poselství
Zdeňka	školní výběr představení	komedie pražského divadla v Kroměříži	čas	známá hra a herci, doporučení	krásný kulturní zážitek
Eliška	určitě byla zklamaná, ale neutkvělo jí to v hlavě	Maryša	zajímavá představení	zážitek - naživo, dobrá hra, která zaujme, dobří herci	určitě
Martin	Jeptišky - kroměřížské divadlo	Rychlé šípy - UH	doporučení	dobry titul	má smysl, každý by měl divadlo vidět

Tabulka 2: Divadlo obecně – odpovědi, část 2

Zdroj: vlastní výzkum

	informace nebo akce, která by přiměla k návštěvě	oblíbený žánr divadelních her	ceny představení	co by měla divadla změnit	všeobecná propagace, mediální obraz
Jiří I	nápad a iniciativa druhé osoby	komedie, moderní hry	pěkné	něco navíc, povídání před představením, historiky pro pobavení	nevšimá si
Roman	dostatek času, slevový portál (Ženitba)	komedie, klasické hry	nízké, i u dražších představení adekvátní	vedení do děje uvaděčkou, občerstvení do sálu	masová média málo sleduje
Josef	zajímavý divadelní podnět, iniciativa partnerky	komedie, klasické hry	do 200 je to přijatelná cena	vyjímčnost, větší promo - dárek, ozvláštnění	není propíráno tolik jako film
Radim	kdyby byla žena s dětmi pryč	komedie, tragédie, absurdní drama	do 200 adekvátní, známí herci nejsou argument pro vyšší cenu	být "dobrý spoluobčan", vyjít ven z budovy divadla	Magazín Zlín
Jitka	doporučení	není vyhraněná	peníze nejsou důležité, ale cena by měla být úměrná zážitku	improvizace, zábava ve spojení se smyslem a hloubkou	nezaznamenává, ničeho si nevšimá
Petra	aktivita druhé osoby	muzikály, veselo hry, moderní hry, dobře zpracovaná klasika	úměrné, ale pro celou rodinu je to hodně	způsob zpracování her - aby byly zajímavé pro diváka	na zlínsku dobře, Magazín Zlín
Jiří II	aktivita druhé osoby, zajímavá hra	komedie, tragédie, moderní hry	jde to	pohodlné sedačky, odstranit přehrávání herců	mediálně ne, nic si nevybavuje
Iveta	zajímavý projekt, komedie, hry o vztazích, ze života	komedie, moderní i klasické hry	přijatelné, ale není to na chození každý měsíc	nic	MDZ není tak vidět
Zdeňka	poloviční vstupné, posezení s herci po představení	klasika - komedie, tragédie, dramata, moderní hru by zvažovala	cenu neřeší, je to pro ni zážitek za který je ochotná zaplatit, ceny jsou v normálu	nic, leda to posezení s herci	na sledování médií nemá moc času, jen občas slyší něco v rádiu
Eliška	super představení, místo, dostupnost	dramata, tragédie, životní příběhy i v surové podobě	je ochotná zaplatit do 200, na dobré herce či divadlo i připlatí	komunikaci - více osobní, přímé komunikace	v rámci Setkání více akcí, postrádá více netradičních forem propagace
Martin	báječný kus	komedie, mezi klasikou a moderní tvorbou nerozlišuje	do 200 v pořádku, víc už ne	nic	kultuře se dává málo prostoru, v regionu je to ale lepší než celoplošně

Tabulka 3: Divadlo obecně – odpovědi, část 3

Zdroj: vlastní výzkum

Během letošního a loňského roku navštívilo divadelní představení 7 z jedenácti respondentů, z toho 4 navštívili přímo Městské divadlo Zlín a zbylí tři navštívili divadla v Uherském Hradišti, Kroměříži a ve Vsetíně. Celkově pouze dva respondenti byli v divadle naposledy se školou a z vlastní iniciativy do něj nešli.

5 respondentů uvedlo, že do divadla alespoň jednou ročně chodí. Více než dvakrát do roka pak chodí 3 respondenti. Je to **Martin**, který však do této sumy započítával své pracovní návštěvy, **Eliška**, která chodí zhruba každý měsíc do divadla ve Vsetíně a tak třikrát až čtyřikrát jde do Městského divadla Zlín, a **Jitka**, která vždy chodí alespoň na jedno představení denně v rámci festivalu Setkání – Stretnutie a zbytek roku střídá zlínské a uherskohradištské divadlo.

Co se týče **spontánních reakcí na divadlo**, každý z oslovených respondentů mi dokázal říci, že se mu na divadle něco líbí. Každý samozřejmě vyzdvihнул něco jiného, ale fakt, že každý z nich si bez delšího uvažování dokázal vybavit něco, co má na divadle rád, je velice pozitivní. Každý z nich tedy má nějaký vnitřní motiv pro to, aby tam šel. Opakovala se slova *atmosféra a zábava*. Dále padaly pojmy jako *lidskost, surovost, originalita, změna, vytržení z reality, představy a fantazie*.

Když poté došlo na to, co dotazované odrazuje a **proč tedy do divadla nechodí**, byly odpovědi také dost pohotové. **Petra, Zdeňka a Eliška** odpověděly, že není nic, co by je odráželo, že je to pouze otázka nedostatku času. **Jiří I** mi řekl, že důvodem, proč nechodí do divadla, je vlastně to, že nemá s kým a není v tomto směru dostatečně iniciativní, aby divadlo sám někomu navrhnul. A **Roman** tvrdí, že do divadla nechodí, protože není dostatečně propagováno. Doslova říkal, že by potřeboval, aby propagaci divadla viděl častěji a byla více výrazná a průbojná. Zbylí respondenti pak nevýhody spatřují přímo v hercích (jsou špatní a přehrávají), divadelních hrách (jsou příliš dlouhé, oproti filmu nevtáhnou diváka do děje) či v repertoáru divadel (hrají hry, které jsou příliš moderní a nejsou zajímavé). **Radim** navíc uvedl, že ho rodinný život se dvěma malými dětmi natolik zaměstnává, že když má alespoň nějaký volný čas, radši ho stráví v klidu doma, než by ještě někam chodil, a to i přes to, že má divadlo a umění rád. V tomto směru jsou tedy odpovědi velice nevyvážené a naznačují, že se v dalším průběhu výzkumu jistě dozvíme, co by Městské divadlo Zlín mohlo zlepšit.

Když jsem se ptala na **představení, které respondenty nejvíce zklamalo**, *Petra* a *Jitka* odpověděly, že se jednalo o jedno z představení, na kterém byly v rámci festivalu Setkání – Stretnutie. U *Jitky* se jednalo o příliš moderní představení pražského divadla, kde ji odradila vulgarita a hrubé scény na jevišti. I přes tuto zkušenost je však *Jitka* pravidelnou návštěvnicí festivalu. *Petr* zklamalo divadelní představení jednoho z divadel, které přijelo z Čech a to s divadelní hrou z válečného prostředí. *Roman* byl nejvíce zklamán zlínským uvedením Cyrana z Bergeracu, které označil za „odfláknuté“ a spolu s polovinou sálu ho v polovině opustil. Zároveň ovšem uvedl, že by se na něj rád podíval znova, kdyby ho divadlo přepracovalo. Zbylí respondenti uvedli hodně stará představení nebo představení jiných scén, která pro tento výzkum nejsou příliš podstatná a jelikož se o nich respondenti příliš nerozpovídali, nemůžeme z toho odvodit ani žádné ponaučení.

Při následném zaměření na **představení, které respondenty nadprůměrně mile překvapilo**, jsem pouze dvakrát nedostala konkrétní odpověď. V případě *Jiřího I* to bylo z důvodu, že mu žádné navštívené představení neutkvělo v hlavě (naposledy byl se školou), a *Josef* mi řekl, že není milovníkem divadla, takže by žádné představení za mimořádně milé překvapení neoznačil. Sedm respondentů v tomto bodě uvedlo divadelní hru uvedenou v MDZ, přičemž *Iveta* s *Eliškou* se shodly na hře Maryša, která je potěšila kvalitním zpracováním obtížného a těžkého tématu. *Jiří II* si nejvíce užil Cimrmana, *Jitce* se líbila Stuartovna, *Radima* s jeho velkou zálibou v hudbě nejvíce oslovila Smrt Hippodamie, která je velmi náročná, *Romana* zaujaly akrobatické výkony herců při Ženitbě a *Petra* uvedla, že je vždy mile překvapena, když jde ve Zlíně na dětské představení, přičemž konkrétně zmínila hru Pejsek a kočička. Dva respondenti pak jmenovali představení jiného divadla. U *Zdeňky* se jednalo o neznámou komedii pražského divadla uvedenou v Kroměříži a *Martin* byl vyloženě nadšený Rychlými šípy v podání Slováckého divadla. Dokonce jimi byl natolik unesen, že na nich byl skoro desetkrát a opojení ho, dle jeho slov, začalo zlehka opouštět až po šestém zhlédnutí.

Výsledky této otázky svědčí o tom, že Městské divadlo Zlín má této cílové skupině co nabídnout a skutečně je dokáže zaujmout. Svědčí o schopnosti poskytnout kvalitní výsledek práce, který si najde svého zákazníka.

Při zaměření na to, **co by dotazované přimělo k častější návštěvě divadla**, většina uvedla, že potřebuje nějakou aktivitu divadla či lidí okolo. Pouze *Zdeňka*, jako velká milovnice divadla, potvrdila, že je to u ní pouze otázkou nedostatku času, a *Iveta* uvedla, že u ní zále-

zí především na náladě, kterou však také může podnítit správná komunikace divadla. *Elišku s Josefem* by navnadila zajímavá nebo známá hra a *Jitka* by byla ráda za nějaké ozvláštnění, akci jako hraní v přírodě a podobně. *Petra s Martinem* se shodli na tom, že by je podnítilo doporučení, *Jiří I i II* k návštěvě divadla potřebují iniciativu druhé osoby.

Dá se tedy říci, že správnou, dobře cílenou a dostatečně atraktivní komunikací, bychom skoro všechny respondenty měli k návštěvě divadla přimět. Zbývá tedy otázka, jak tuto komunikaci pojmout.

Když jsem se zeptala, **jak by přesvědčili známého k návštěvě divadla** a čím by pro něj argumentovali, jediný *Josef* mi řekl, že pro divadlo vlastně žádný argument nemá. Jako člověk, který není velkým milovníkem divadla, by se dle vlastních slov do podobné argumentace nepouštěl. Zbýlých deset respondentů by bylo schopno vzít blízkého člověka do divadla, i kdyby to nebyl jeho velký zájem. Šest odpovídajících se shodlo na tom, že by jako argument použili dobrou, odpovídající a kvalitní hru, to je pro ně nejpádnější argument ke zhlédnutí představení. *Jitka* přímo uvedla, že by výběr hry přizpůsobila přímo tomu člověku, tedy jeho zájmům a zálibám, a vybrala by hru s odpovídající náročností. *Iveta* přitom zdůraznila, že hodně dá na doporučení člověka ze svého okolí. *Zdeňka* by zároveň argumentovala i silou kulturního zážitku, který je pro ni velmi důležitý a v porovnání s jinými uměleckými formami mnohem intenzivnější.

Jiří I s Petrou by s takovýmto člověkem divadelní představení zařadili na začátek společného večera, jako vhodný společný a společenský zážitek, na který by dále navázali posezením či večeří. *Radim* by poukázal na to, že divadlo je vhodná a kvalitní alternativa k televizi a běžnému každodennímu životu, zároveň by však také vybral vhodnou hru. *Jiří II*, který divadlo příliš neuznává, by ho známému navrhl jako něco nového, co by mohl vyzkoušet.

Na této otázce je vidět, že tím nejpádnějším argumentem je samotná hra, což potvrzuje výše psaný citát pana Kaisera (2009), který říká, že nejlepší propagací je kvalitní produkce. Také tento fakt může poukázat na to, že by se divadlo možná spíše než na změny svého designu mělo soustředit na změny v repertoáru.

Při otázce na **vnímanou hodnotu divadla** byla většina reakcí velice pohotová. V podstatě byla odpověď vždy rychlá a jasná, tudíž všichni mají divadlo zafixováno jako hodnotnou součást kultury. Tedy všichni až na *Jiřího II*, který divadlo vnímá jako přežitek a uznává

leda některé modernější hry (Cimrman a podobně). Při zařazení této otázky do průzkumu jsem vlastně jen čekala na to, že mi respondenti potvrdí, že divadlo je všeobecně pozitivně vnímáno. Tím větším překvapením byla reakce Jiřího, který je tolik odrazen svými zkušenostmi ze se školou navštěvovaných představení, že celé divadlo vnímá trochu pokrouceně. Přitom však není vyloženě vymezený proti němu. V závěru uznal, že by do divadla měl jít, že by to měl znovu zkusit a že názor, který má už asi není plně aktuální.

Aby dotazovaní sami šli do divadla, v pěti případech potřebují iniciativu druhé osoby, která by za nimi s tímto nápadem přišla, vybrala hru a, jak se říká, „vytáhla“ je za kulturou. Dva z nich (Josef a Jiří II) zároveň uvedli, že by je přesvědčila dobrá a zajímavá hra, v čemž se shodují i s dalšími třemi respondenty. **Roman**, který patří i do skupiny, která potřebuje iniciativní divadelní doprovod, s **Radimem** poukázali na to, že v současné době je pro ně největší překážkou časová tíseň, tedy by k návštěvě divadla potřebovali více volného času. U **Romana** je tato tíseň způsobena pracovním vypětím, **Radim** je naopak plně vytížen rodinným životem. Zajímavé je, že **Roman** uznal, že impulzem, který ho při poslední návštěvě divadla přesvědčil, bylo, že našel lístky do Městského divadla Zlín na jednom ze slevových portálů. Díky tomu je v podstatě bezmyšlenkovitě koupil a až poté se rozmýšlel, na co a s kým by mohl jít. **Jitka** se také připojila ke skupině kladoucí důraz na dobrou hru, zároveň ale vyzdvihla to, že by ji k návštěvě divadla přimělo hlavně doporučení. **Zdeňku** by zaujalo poloviční vstupné, či podobná „do očí bijící“ akce, nebo posezení s herci po představení.

Zde se ukazuje, že by si divadlo mělo dát více záležet na podnícení tzv. „šeptandy“. To znamená, že by mělo své diváky natolik zaujmout a oslovit, nebo je jinak vybídnout k tomu, aby dále mezi své známé šířili dobré jméno a pozitivní obraz instituce i inscenací. Ideální cestou přitom je udělat opravdu dobré představení podpořené dobrou komunikací, která na něj přivede část lidí. Tyto lidi pak tento kus natolik zasáhne, že o tom budou všude vykládat a tím budou šířit jakousi samovolnou vlnu propagace. A to propagace velmi působivé a důvěryhodné. Kromě této cesty se dá ještě zvolit cesta budování vztahů s veřejností, tedy PR, a to pomocí různých akcí, eventů a podobných zajímavých podnětů.

Devět z jedenácti oslovených mi sdělilo, že jejich **oblíbeným žánrem divadelních her** je komedie. Ve všech těchto případech to byla v podstatě automatická reakce a svědčí o tom, že divadlo je v dnešní době prostředkem zejména zábavním a lidé si u něj chtějí odpočnout a odreagovat se. Pouze dvakrát jsem obdržela odpověď, ve které se slovo komedie

neobjevilo. **Jitka** okamžitě reagovala odpovědí, že není vyhraněná a dokáže ocenit jakýkoli žánr. **Eliška** naopak vypověděla, že si nejradši zajde na hru, která je dramatická i tragická. Má ráda životní příběhy a to i v jejich surové podobě.

Komedie je tedy žánr, se kterým se zavděčíme většině cílové skupiny, ale zároveň bychom na něj neměli plně spoléhat, neboť i ti, kteří odpověděli, že komedie milují, na ně nemusí mít vždy náladu. Přesycení programu komediami by také mohlo vést k degradaci obrazu divadla v očích části veřejnosti. Přece jenom by divadlo mělo i vzdělávat a nabízet všeobecný rozhled. Co se týče preferencí mezi klasickou a moderní divadelní tvorbou, s převahou jednoho respondenta zvítězila klasika. Preferovalo by ji pět oslovených. Čtyři by raději šli na modernější hru a dva uvedli, že v tomto ohledu nerozlišují, že záleží na jednotlivé hře.

U ceny se všichni respondenti shodli na to, že **současné ceny**, které jsou v Městském divadle Zlín, jsou adekvátní a přijatelné. Čtyři z nich přímo uvedli, že do 200 korun jsou bez problémů ochotní za divadelní představení zaplatit. Čtyři respondenti vypověděli, že jsou ochotní si občas i připlatit, pokud se jedná o známé herce, pražská divadla a podobně. Dva naopak tvrdí, že cena vyšší než 200 korun je pro ně nepřijatelná a známí herci pro ni nejsou dostatečným argumentem. **Martin** doslova řekl: „*Za dvě stovky si koupím knížku a vydrží mi mnohem déle.*“ **Petra** zmínila, že ceny jsou sice dobré, ale kdyby chtěla jít s celou rodinou, zaplatí už přílišnou sumu, a **Iveta** měla podobnou poznámku, když řekla, že pro ni je cena v pořádku, ale není to na pravidelné chůzi každý měsíc.

Tomuto aspektu by se především měla podřídit struktura divadelních předplatných, která by měla poskytovat výhody pravidelným návštěvníkům a slevy celým rodinám. Kromě toho však tato otázka ukazuje, že ceny Městského divadla Zlín jsou více než dobře nastaveny a neměly by nikomu v návštěvě divadla bránit.

U otázky na to, **co by měla divadla ve všeobecné rovině změnit**, čtyři respondenti uvedli, že by uvítali něco navíc k samotné divadelní hře. To svědčí o tom, jak jsou zákazníci zvyklí na to, že jsou jim produkty překládány jako nejlepší díky tomu, že je u nich něco navíc, nějaký bonus, který jinde nedostanou. V dnešní době nasyceného trhu se vyzdvihuje výjimečnost. Zajímavé je, že **Roman** říká, že on, jako „divadelně slabší“ divák, by uvítal, aby si před představením například uvaděčka stoupla na jeviště a krátce povykládala, o čem hra pojednává. Tvrdí, že v divadle postrádá určité uvedení do děje, které přirovnal k před-

krmu před večeří či popisu filmu na zadní straně obalu DVD. Přesně na to jsou však v divadle programy, ale ty, jak se zdá, nejsou dostatečně zajímavé. Zároveň spolu s *Ivetou* poukázal na to, že by bylo příjemné mít možnost vzít si do sálu občerstvení. Každý by si tam vzal něco jiného (Roman pivo a Iveta víno), ale shodli se na tom, že by to pro ně bylo příjemné. Tato odpověď zároveň svědčí o relativně malé obeznámenosti s existencí a způsobem fungování Dílny 9472, kde právě tato možnost funguje.

Jiří I by uvítal, kdyby před představením bylo nějaké zajímavé povídání ať už o vzniku hry nebo o zábavných příhodách ze zkoušení. Toto ho napadlo v souvislosti se vzpomínkou na návštěvy nízkorozpočtových filmů promítaných na Malé scéně ve Zlíně. Tam právě nějaký podobný poutavý a zábavný úvod funguje a jemu osobně to přijde jako zajímavý a dobrý nápad. *Zdeňku* by naopak potěšilo, kdyby měla možnost si po představení popovídat s herci.

Dvě dotazované by uvítaly zlepšení repertoáru divadel. *Petra* by byla vděčná za divácky zajímavější hry a lepší zpracování. *Jitce* by se líbilo více improvizčních her a větší zapojení diváka do dění. Ráda vzpomíná na představení Caveman, na kterém byla loni v zimě v aule Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kde byla právě improvizace a práce s divákem hodně používána. „*To bylo výborné. Přestože to bylo klasické představení, ten člověk to měl nachystané, připravené a jel ty monology či dialogy sám se sebou, neuvěřitelně improvizoval. Mělo to hloubku, ale hrozně zábavnou formou a diváci se neuvěřitelně zapojovali.*“ Říká, že doba je těžká a při všech starostech je dobré se zamyslet a někdy je i dobré vidět ještě větší utrpení než je to, kterým si zrovna člověk prochází. Zde je vidět potřeba sledovat moderní trendy a směry, které v divadelním prostředí směřují právě k improvizaci a kontaktu s divákem.

Iveta s *Martinem* nenašli nic, co by na divadle všeobecně rádi změnili. S tím, jak to v divadle chodí, jsou spokojeni. *Jiří II* má stále na mysli své zkušenosti s divadlem ze školních let a má zafixováno, že herci zbytečně přehrávají a divadelní sedačky jsou nepohodlné, tudíž by změnil toto. Řekla bych však, že od té doby, co byl v divadle, oba tyto faktory dosáhly nějakého pokroku a jeho názor tedy není příliš aktuální. Ukazuje však, že v oblasti divadla je třeba bojovat i se starými zkušenostmi a fámami o divadle.

Eliška s *Radimem* jako odborníci v komunikaci by u divadel pozměnili právě tuto oblast. *Eliška* si myslí, že by divadlu prospělo, kdyby více komunikovalo se svými zákazníky i

potencionálními diváky. V této souvislosti uvedla, že jí nejvíce vyhovuje přímá e-mailová komunikace, protože se na to může v klidu soustředit, podívat se zároveň do diáře, jestli má čas a rovnou si i zarezervovat lístky. **Radim** zde srovnával zlínské divadlo se Slováckým divadlem v Uherském Hradišti. Uvedl totiž, že by o divadle mělo být více slyšet a mělo by být více vidět. Herci by měli vyjít ven a to nejen se svými představeními, ale i mimo ně. Měli by se stát známými obyvateli města, dostat se do hlav lidí, kteří by pak k nim a tím pádem i do divadla měli blíže. A to prý právě Slovácké divadlo v čele s Josefem Kubánikem umí velmi dobře. A zároveň je to skvělá a očividně dobře fungující cesta k vytvoření vztahů s veřejností.

Při otázce **všeobecné mediální propagace divadla**, povětšinou respondenti odpovídali, že média příliš nesledují, nebo že divadlo není moc mediálně zviditelňováno. Dva respondenti přitom zmínili, že si divadla všimají v Magazínu Zlín, který radnice města Zlín vzdává každý měsíc a zasílá všem občanům do schránek. Přitom však poznamenali, že se v něm program divadla ztrácí ve zmeti jiných kulturních akcí. Pravdou je, že divadlo mívá v každém čísle alespoň malý článkuček, nicméně to vypadá, že tyto články pro tuto cílovou skupinu nejsou nijak zvlášť zajímavé. Nejspíše je to tím, že i tyto články se mezi ostatními ztrácejí.

Dva dotazovaní uvedli, že média v podstatě nesledují, takže to nemohou posoudit. Pět řeklo, že si nic nevybavují, že si žádné mediální propagace nevšimli. **Jitka** přitom opět zmínila srovnání se Slováckým divadlem, které je dne jejího názoru vidět mnohem více, a **Iveta** poukázala na to, že jestli divadlo chce cílit na mladé lidi, mělo by především změnit repertoár a zařadit zajímavé a zábavné hry ze života, které by zaujaly a samy divadlo propagovaly. Zároveň prohlásila, že by divadlo mělo být více lidské, což poukazuje na studený a neosobní vzhled, který bude respondenty ještě mnohokrát zmiňován.

Eliška si zlínského divadla v médiích více všimá pouze před zahájením festivalu Setkání – Stretnutie, kdy je zesílená komunikace. **Martin** tvrdí, že v celoplošném hledisku je kultura obecně v médiích věnována velmi málo prostoru a po zrušení kulturního zpravodajství na České televizi nezbyvá skoro žádný. Zároveň však i díky své práci ví, že v regionech a regionálních médiích je tato situace mnohem lepší a každé z těchto médií se „svému“ divadlu věnuje.

8.2.2 Jiné zájmy

	<i>návštěvy divadla v dětství</i>	<i>jiný druh kulturního využití</i>	<i>zájmy, kvičky, trávení volného času</i>	<i>spojení divadla s oblíbenou věcí</i>	<i>ovlivnění lidmi okolo</i>
Jiří I	se školou i s rodiči nebo s babičkou; bylo mu to jedno, neměl k tomu odpor	hlavně koncerty, rád by si zašel na balet	sport	zaujalo by ho propojení se sportem	ano, ovlivňují ho v tom, co dělá
Roman	pouze se školou, šel rád, protože se nemusel učit	přenosy z opery, rád by šel na operu, má rád vážnou hudbu	práce, dcera, focení, kreslení, kolo	určitě by ho odradilo propojení s kadeřnickou profesí	ano, ovlivňují ho v tom, co dělá
Josef	pouze se školou, nebyl vyloženě rád, bral to jako součást školy	koncerty (pop), akce jako Miss Academia, plesy a podobně	focení, kytara, sport	něco bližšího by bylo zajímavější - komedie ohledně sportu, ...	blízcí lidé ho ovlivňují
Radim	se školou - z povinnosti; rodiče měli předplatné, vnímal to negativně	uznává kulturu všeho druhu	děti, práce, televize; hudba - hraje v kapele, skládá	melodrama - propojení divadla s hudbou; Smrt Hippodamie ho velmi zaujala	ne
Jitka	pouze se školou, s rodiči zásadně sport	vše, je kulturní nadšenec	canesterapie, sport, příroda, četba	jakékoliv propojení je zajímavé	určitě
Petra	se školou i s rodiči - chodila ráda, nebylo to příliš často	koncerty, galerie, muzea na dovolené	rodina, angličtina, italština, sport s dětmi	nedovede si nic takového představit	spíše ne
Jiří II	se školou - z donucení	technická muzea, galerie, festivaly	sport, turistika	spojení se zálibami by ho určitě zaujalo	moc ne, do jaké míry to u koho dovolí
Iveta	se školou - chodila ráda	koncerty (Čechomor, Hradišťan), výstavy - obrazy a fotografie	sport, příroda	zabývá se psychologií, témata jako vztahy a duše jsou pro ni zajímavé	ne
Zdeňka	s rodiči velmi často - chodila ráda	galerie (Alternativa), muzea, koncerty; divadlo je zajímavější	víkedy - výlety; tenis, příroda	něco kolem sportu, komedie o učení, něco ze života - smutné i veselé, historické hry	ani ne
Eliška	se školou - ráda	koncerty, festivaly	lehká turistika, sport - kolo, plavání	setkání s kamarády	určitě
Martin	i s rodiči - rád	výstavy fotografií, koncerty (jazz) - Alternativa	práce, příroda, komixy	na divadelní představení na motivy komixu by šel určitě	když nemá co dělat, tak ano

Tabulka 4: Jiné zájmy – odpovědi

Zdroj: vlastní výzkum

Informace z této oblasti jsou povětšinou pouze doplňkové, mohou však sloužit k bližšímu rozpoznání kořenů chování oslovených.

Je zajímavé, že pro pozdější vztah k divadlu není vůbec určující to, zda byl člověk jako dítě s rodiči často v divadle. U **Zdeňky** například to fungovalo tak, že jako malá chodila s rodiči často do divadla, její matka je velkou milovnicí divadla a kultury, a ona ho teď má také velmi ráda. Ale **Jiří** i **Perta** s rodiči také chodili do divadla a přesto k němu nyní nemají nijak přehnaně vřelý vztah. Uznávají ho, je pro ně zajímavé, ale rozhodně ho nevnímají s takovým nadšením jako **Zdeňka**. Naopak **Elišku** a **Jitku** rodiče vedli spíše ke sportu a do divadla chodily pouze se školou a obě přitom mají k divadlu velmi kladný vztah, **Jitka** pravidelně chodí na představení v rámci festivalu Setkání – Stretnutie a **Eliška** se divadlu dokonce sama věnovala.

Co se týče jiných kulturních aktivit, zdá se, že největším konkurentem divadla je hudba a to hudba všech žánrů. Všichni respondenti uvedli, že rádi chodí na koncerty, na festivaly, nebo alespoň, že rádi doma poslouchají hudbu. Pět respondentů pak uvedlo, že kromě hudby rádi chodí i do galerií či na výstavy. Muzea vyloženě zajímají hlavně **Zdeňku**, která má velkou zálibu v dějepisu a historii, a **Petru**, která do nich chodí hlavně kvůli dětem, aby se dozvěděly něco nového. **Radim** s **Jitkou** sami sebe označili za všeobecné kulturní nadšence a obdivovatele.

Fakt, že většina respondentů má ráda hudbu je velmi pozitivní neboť hudba patří mezi ty aktivity, které se dají velmi lehce propojit s divadlem. V tomto bodě by však divadla neměla spoléhat pouze na známé muzikály, neboť ne všichni milovníci hudby holdují zrovna tomuto žánru. Například **Martin** mi sdělil, že muzikály mu v repertoáru divadla rozhodně nechybí, že je několikrát v různých divadlech navštívil a vždy byl zklamaný. A přitom je velkým milovníkem hudby. Ale je milovníkem hudby jazzové.

V mimokulturních aktivitách je nejčastěji zmiňovaný sport. Při dnešním rychlém způsobu života, častých sedavých zaměstnáních a všeobecném důrazu na zdravý životní styl, je sport velmi oblíbenou a častou aktivitou a potvrzuje to i fakt, že jako svůj koníček či volnočasovou aktivitu uvedlo sport devět z jedenácti respondentů. Přičemž pět z nich je vyloženě sportovně založených. **Jiří I** je nadšenec pro sporty, které mu dodávají rychlost a vhání adrenalin do krve. Jezdí na kole, bruslích, skateboardu, na lyžích a určitě i na dalších věcech. Na těchto sportech se mu líbí to, že se s nimi někam dostane a pozná díky nim nová

místa. **Josef** se rád věnuje kolektivním sportům, jako jsou kopaná, floorball a lední hokej. Floorballu se dokonce věnoval i závodně a jako trenér. **Jitka** předcvičuje jógu, **Jiří II** chodí plavat a jezdí na kole a **Zdeňka** uvedla, že sport je její častou aktivitou, že se ráda podívá do přírody a jezdí na bruslích a na kole. Pět respondentů uvedlo, že rádi chodí na procházky a dělají výlety do přírody. **Zdeňka** k tomu říká: „*Člověk, když celý týden myslí hlavou a dělá hlavou, tak potřebuje ten ventil.*“

Zde je vidět, že lidé potřebují vyjít ven z domovů a kanceláří, provětrat si hlavu a namáhat tělo. I zde je však cesta pro divadlo, kterou by mohly být představení v přírodě, divadlem pořádané sportovní zápasy či jiné aktivity.

Dále jsem se zaměřila na propojení divadla s něčím, co je divákům blízko. Mým předpokladem bylo, že pro každého je zajímavé to, co je mu blízké, co se ho týká. Chtěla jsem tedy zjistit, jestli jsou dotazovaní téhož názoru a jak přesně by to pojali.

Moji teorii mi potvrdilo devět respondentů. **Zdeňka**: „*Člověk vždy vyhledává to, co je mu blízké.*“ Každý z nich dokázal najít cestu k propojení toho, co mají rádi, s divadlem. Až na **Elišku** to všichni vztáhli na své koníčky a zájmy. Ona si při tomto vzpomněla na pravidelné předvánoční posezení, co mívají s herci vsetínského divadla, kteří jsou zároveň jejími přáteli. Pojala to tedy spíše jako spojení kulturního zážitku se setkáním se známými lidmi. To pro situaci Městského divadla Zlín není moc aktuální, ale pokud by ve Zlíně herci vstoupili více ve známost a více by se propagovaly Klevetivé středy a posezení po premiéře, mohlo by se divadlo dostat do bodu, kdy se diváci budou těšit na to, že si zase popovídají se svými oblíbenými herci.

Jitka to naopak pojala všeobecně a pronesla: „*Jakékoliv spojení s čímkoliv vždy otevře nové možnosti a vždy se najdou noví lidé.*“ Při tom si s nadšením vzpomněla na projekt Percipio, které je módní přehlídkou, exhibicí a kulturním večerem a zároveň canesterapeutickému centru, které je jí velmi blízké a je jeho členkou, poskytlo finanční pomoc.

Roman naopak uvedl, že například spojení divadla s jeho profesí, tedy představení z kaďeňnického prostředí, by ho spíše odradilo. Říká, že práci se ve svém volném čase věnovat nechce. **Petra** si žádné takovéto spojení nedokáže představit, a proto to nemůže hodnotit.

Závěrečná otázka tohoto úseku se vztahovala na lidi okolo respondentů a na to, jak dalece je ovlivňují v tom, co dělají. Šest respondentů uvedlo, že jsou alespoň do určité míry ovlivněni tím, co dělá jejich okolí. **Jitka**: „*Jakmile někoho nového poznáte, tak vy ovlivňu-*

jete jeho a pokud ten člověk má co nabídnout, tak určitě ovlivňuje vás.“ Z těchto šesti však pouze tři dříve uvedli, že pro návštěvu divadla potřebují aktivitu druhé osoby. Zbylí tři, kteří v předchozím bloku uvedli, že by je k návštěvě divadla přiměla iniciativa jiného člověka, nyní uvedli, že je lidé v jejich okolí příliš neovlivňují, což je velmi zajímavý úkaz. Ukazuje nejspíše na to, že osoba, která by je přiměla jít do divadla, by jim měla být opravdu blízká. Kromě toho to samozřejmě může znamenat i jiné věci, ale tím by se měli zabývat spíše studenti psychologie.

8.2.3 Městské divadlo Zlín

	názor na MDZ	repertoár	herci	formy propagace	jak působí svou komunikací, designem	je dostatečně propagováno	co se vyložené líbí	co se vyložené nelíbí
Jiří I	odrazuje vzhled, plakáty se líbí	příliš nezaujme, rychle ho pustí z hlavy	dobří, 3 pozná na ulici	panely, billboardy, Magazín Zlín, Zlín.cz, tiskoviny	dobré, moderní	určitě ano	nový design	budova
Roman	nemá vyhraněný názor	nevšímá si ho, nezapamatuje si ho	nezná je, není v pozici, kdy by je mohl hodnotit	plakáty na divadle a na Školní	nevýrazné, nezapamatovatelé	ne	architektura budovy	bufet
Josef	vzhled působí zchátrale a nezajímavě	párkrát ho něco zaujalo, ale moc často ne	nemůže soudit	noviny, Magazín Zlín, web	tmavé, mdlé, nevýrazné, neosloví	kdo má zájem, všechno najde	-	-
Radim	pozitivní	dříve náročnější	skvělí, ale zůstávají ve školském projevu	web, Facebook, e-mail, tiskoviny, letáky, plakáty	teď si moc nevšímá, pár zajímavých věcí	informací je hodně, chybí snaha vyjít ven	součást komunity	dříve ustrnulost
Jitka	zkostnatělé, neosobní prostor	dobrý, loňská sezona byla dobrá	jedna z věcí, která je obstojná	billboardy, letáčky, Magazín Zlín	pořád stejně už od jejího dětství	ne, samo si ji nenajde	foyer, balkon v létě	studené, obrovské, neosobní
Petra	chtělo by to lepší hry pro mladé, zmodernizovat	chce to více modernějších her, veselejších, i se zpěvem	nevnímá	nejvíc na očích - na divadle, Magazín Zlín	podívá se, ale neřeší to, není čas na divadlo	určitě, není problém zjistit, co se hraje	interiér, pohodlná sedadla	narodila se zde - neřeší to
Jiří II	utrpení ze střední školy	za poslední 3 roky ho zaujal pouze Cimrman	nezná je	plakáty, rádio, Magazín Zlín	příliš si nevšímá, chybí invence, mohli by změnit umístění	není	budova, její umístění	herci
Iveta	nevzhledná budova	každý si něco najde	líbí se, šikovní	plakáty	nanadchnou a neurazí, nemastné, neslané	více by neškodilo	herci	budova
Zdeňka	dobré	je z čeho vybírat	vždy spokojená	rádio, regionální televize, plakáty	nejsou přepřácané, obličeje přiblíží děj	docela dost	budova, okolí	-
Eliška	posun modernějším směrem - nezvyk	pro ni nedostatečně zajímavý, vybere si 3 - 4 kusy / rok	kvalitní, dokážou nalákat	plakáty, průvod poslední představení, web, letáky	neoslovuje, nevyčnívá	ne	-	-
Martin	lepší se to	vyvážený	velmi dobrý soubor, ale generační mezery	tisk, regionální televize, rádio, internet	zajímavě umělecky ztvárněné, seriózní	pro běžného člověka ne	využití náměstí, mohlo by být častěji	budova

Tabulka 5: Městské divadlo Zlín – odpovědi

Zdroj: vlastní výzkum

Vyloženě pozitivní **názor na divadlo** mají pouze dva z oslovených a to **Zdeňka** a **Radim**. Oba přitom patří mezi obdivovatele kultury a milovníky divadla. Podle **Martina** se situace divadla lepší a to hlavně v oblasti výběru repertoáru a spojuje to se změnami ve vedení. Říká: „*Před nedávnem byl můj názor na zlínské divadlo velmi ostrý, až takový, že bych tam nešel, kdybych nemusel.*“ Teď do divadla tedy v podstatě chodit musí, díky svým pracovním povinnostem, nicméně dá se říci, že mu to již ve většině případů vůbec nevadí. Například ze *Splašených nůžek* či *Krásy na scéně* byl vyloženě nadšený.

Eliška u Městského divadla Zlín také zaznamenala určitý posun, ale hodnotí ho prozatím trochu rozpačitě. Dle jejího názoru je to posun moderním směrem a je to pro ni v souvislosti se zlínským divadlem zatím ještě nezvyk. Říká, že ty malované plakáty jí k divadlu seděli lépe. Zde je ovšem na zvážení, jestli nejde pouze o sílu zvyku. Čtyři respondenti uvedli, že jim dojem z divadla kazí nevhledná budova a neosobní prostory divadla.

Jitka opět uvedla srovnání se Slováckým divadlem v Uherském hradišti, které je menší, mnohem útulnější a ona se tam cítí lépe. A **Jiří I** svůj špatný názor na budovu divadla dorovnal tím, že se mu líbí plakáty.

Na **Petru** divadlo působí zastarale hlavně kvůli repertoáru, který volí, a kterým láká spíše starší generace diváků. **Jiřímu II** se při slovech Městské divadlo Zlín vybaví „*utrpení ze střední školy*“. Jiří je opět důkazem toho, že divadlo musí bojovat i proti předsudkům. **Roman** pak ohledně zlínského divadla zůstává nestranný. Říká, že tím, že do něj nechodí, neudělal si na něj nějaký vyhraněný názor.

Názory na Městské divadlo Zlín jsou tedy rozličné. Pozitivní však málokdy. Zde se dostáváme k otázce image, kterou divadlo v očích diváků a obyvatel má. Je vidět, že tato image je ovlivněna především zvoleným repertoárem a vzhledem budovy, ve které sídlí. V tomto bodě si myslím, že je velká škoda, že Studio Z a Dílna 9472 fungují tak moc ve stínu Velkého sálu. Obě tyto scény totiž poskytují přesně to, co respondenti u MDZ postrádají.

U otázky na **repertoár** pouze tři respondenti uvedli, že jim přijde dobrý. **Zdeňka** s **Ivetou** se shodly na tom, že je dostatečně vyvážený, takže si v něm každý najde to svoje. K tomuto názoru se připojil i **Martin**, který navíc uvádí, že muzikál mu rozhodně nechybí a že divadlu prospívají hostující režiséři. Ti uvedeným představením dodali jinou formu. Každý

s herci pracuje jinak a cizí režisér z nich dostane více než ten, se kterým běžně spolupracují.

Jitka mi řekla, že loni hodně sledovala program a byla to pro ni dobrá sezona. Ústup od náročnějších her zaznamenal **Radim**, který rozhodně patří k těm náročnějším divákům. Posun ke komediím však u něj není takový problém, pokud nejde o bulvární nesmysly, má rád v podstatě všechny žánry.

Eliška si v programu divadla vždy vybere maximálně čtyři kusy, na které jde. Ostatní ji už nezaujmu, ale sama říká, že kdyby v divadle bylo více zajímavých inscenací, chodila by tam častěji. **Petra** poukázala na to, že je v programu málo her zajímavých pro mladé lidi. Očekávala by zajímavější a aktuálnější hry, veselohry a hry, ve kterých se zpívá.

Jiří I, Roman a Josef se shodli na tom, že o plakátech divadla, které na repertoár upozorňují, ví a všimnou si jich, nikdy ale nejsou dostatečně zajímavé, aby jim utkvěly v paměti. Pamatují si pouze pár názvů, ale i ty rychle zapomínají. **Jiřího II** za poslední tři roky zaujalo pouze představení Divadla Jára Cimrmana.

Zde je vidět, jak úzce spolu souvisí výběr repertoáru a tvorba jeho komunikace a jak spolu musí dokonale korespondovat. Plakát by v ideálním případě měl přesně vystihovat atmosféru hry, předat kolemjdoucímu pocit z ní, neboť hlavně o něj v divadle jde.

O **hercích** Městského divadla Zlín šest z jedenácti oslovených soudí, že jsou dobří. **Eliška** vyloženě tvrdí, že dokážou nalákat diváka, což je velmi pozitivní. **Radim** je sice považuje za skvělé, ale zároveň jim vyčítá teatrální a školský projev, ve kterém někteří stále zůstávají. To však nevnímá jako žádnou velkou překážku, stále je v divadle totiž i spousta dobrých herců, kteří mají co ukázat. Jako problém u nich vidí, že ve Zlíně nejsou celebritami, není o nich slyšet a jsou pouze zavřeni v budově divadla. V tomto kontextu vyzdvihuje pana Kubánika, který jako celebrita působí v Uherském Hradišti.

Potenciál v hereckém souboru divadla vidí **Martin**. Vidí ale i generační mezery hereckého souboru. U mužů podle něj chybí starý a staře působící muž. Poté, co odešel Dušan Sitek, který je pro něj uvěřitelný v roli starého muže, žádného takového již nemají. U žen chybí střední generace. Mají mladé holky a dámy ve věku 50 a 60 a pak leda paní Julinovou a to je vše. Jinak herecký soubor hodnotí velmi dobře. Jen pan Randár je pro něj okoukaný díky tomu, že ve své době dostával každou hlavní roli.

Jitka je někde uprostřed, neboť tvrdí, že herci jsou obstojní. „*Může to být lepší a může to být horší.*“ „*Kolikrát ti herci zachraňovali tu hrůzu.*“ Zlínské herce však oceňuje a divadlo si dle jejího názoru na herce nemůže stěžovat.

Zbylí respondenti vypověděli, že v tomto směru nejsou v pozici, kdy by herecké obsazení divadla mohli hodnotit, neboť do divadla příliš nechodí a jinde se s nimi nesetkávají.

Zde se tedy potvrzuje to, že zlínské divadlo opravdu může na svých hercích stavět.

Nejvýraznějším **komunikačním prvkem** divadla jsou billboardy a plakáty po Zlíně. Jsou velké a každý si jich všimne. Dalším důležitým místem, kde se lidé o divadle něco dozvídají je pak Magazín Zlín, který každému z nich přijde každý měsíc do schránky. I přes to, že věková skupina 25 – 40, tedy Generace X, je považována za generaci nejvíce se pohybující na internetu, webové stránky divadla uvedli mezi propagací divadla pouze dva respondenti. To však může svědčit i o jejich nedostatečné propagaci. Rádio pak uvedli tři respondenti.

U této otázky jsou důležité a určující hlavně ty formy, které se nejčastěji opakují. Šlo totiž o spontánně vybavené formy propagace, tudíž nemusí být zdaleka všechny, které respondenti skutečně potkávají.

Důležitější je, jak výše zmíněné **billboardy na oslovené lidi působí**. A to již není příliš pozitivní. Vyloženě kladně totiž vizuály divadla hodnotí pouze *Jiří II*, kterému se líbí jejich moderní vzhled, a *Zdeňka*, která oceňuje, že nejsou přeplácené a díky vyobrazení hlavní postavy přiblíží děj inscenace. Jako dobře umělecky ztvárněné je hodnotí i *Martin*. Říká, že se na ně vždy podívá. Ovšem opět přivádí srovnání se Slováckým divadlem, které je podle něj v tomto směru kreativnější a jeho plakáty, které jsou více hravé a stylizované, ho více oslovují. Ve Zlíně je vždy vyfocena hlavní postava a pod ní je nápis hlásající název hry, moc se to nemění a tolik to nezaujme. Vzpomíná na uherskohradištské plakáty na hry Emilia Galotti, Penzion pro svobodné pány a Bůh masakru. Na rozdíl od nich jsou zlínské plakáty seriózní. On osobně však nevidí důvod, proč se pořád tvářit takto seriózně.

Pár zajímavých plakátů objevil i *Radim*. Dle vlastních slov však není momentálně vhodným soudcem kvality plakátů, protože je díky svému rodinnému vytížení vůbec nesleduje, neboť ví, že se do divadla stejně nedostane. S oblibou vzpomíná na plakát na Maryšu, kde byla hlavní hrdinka focena v přírodě, což vedle fotek ze scény zaujalo. Myslí si však, že tyto netradiční formy nebývají využívány příliš často, což je dle jeho názoru škoda. S čas-

vou tísni je na tom podobně i **Petra**, která také vypověděla, že plakátům divadla nevěnuje příliš pozornosti.

Iveta s **Eliškou** plakáty divadla hodnotí neutrálně. Nevidí na nich nic špatného, ale zároveň si uvědomují, že nejsou ničím zajímavé. Jako stále stejné billboardy hodnotí **Jitka** s **Jiřím II. Jiří II** na toto téma poznamenal, že by divadlu nejspíše neuškodilo změnit umístění vizuálů. to by dle jeho názoru mohlo vyvolat překvapení a zvýšit účinnost sdělení. **Jitka** se při této otázce zamyslela a řekla, že jí plakáty připadají pořád stejné a to již od dob, kdy byla malé dítě. Při tom navrhla spolupráci divadla se studenty univerzity, která by mohla být pro MDZ přínosná.

Jako vyložení nevýrazné, nezapamatovatelné a mdlé hodnotí vizuály divadla **Roman** a **Josef**.

Zde se ukázala velká mezera v propagaci divadla. Obrovských billboardů si totiž každý všimne, jsou velmi dobře umístěny a jsou dostatečně veliké. Ukazuje se však, že by mohly divadlu, obrazně řečeno, vrazit kudlu do zad. Jsou nejvýraznějším prvkem propagace a jako takové by měly zákazníky zaujmout až uchvátit a přimět k tomu, aby se o hru začal dále zajímat a koupil si lístky.

Pět respondentů **propagaci divadla** hodnotí jako dostatečnou a uznávají, že každý má možnost najít vše, co potřebuje. **Radim** k tomu dodává, že informací je dost, ale chybí snaha vyjít do ulic. Jeho osobně by také více zasáhl článek na iDnesu, který pravidelně sleduje, než v tištěné formě, která se mu do rukou dostane pouze výjimečně. Také se zmínil o tom, že párkrát četl blog ředitele divadla a vidí ho jako ideální nástroj k upozornění na divadlo. Myslí si ale, že by se měl více věnovat divadlu než běžnému životu a říká, že ho příliš neoslovil. Zároveň navrhnul, že by možná byly zajímavější blogy herců než blog ředitele.

Martin, říká, že o divadle ví hodně, ale připouští, že je to vlastně jenom díky tomu, že mu tisková mluvčí, jako zástupci regionálního média, pravidelně zasílá pozvánky a tiskové zprávy. Soudí tedy, že pro běžného člověka propagace divadla dostatečná není. K tomuto názoru se připojuje i zbylých pět respondentů. **Jitka** například říká, že informace o festivalu Setkání – Stretnutie si hlídá sama, ale jinak se k ní, při jejím běžném životě, nic nedostane. **Iveta** by ocenila více přímé komunikace, například letáčky do schránky. V tom jí sekunduje i **Eliška**, která se vrací k již zmíněným výhodám přímé e-mailové komunikace.

Zároveň by uvítala více akcí venku, v ulicích a v přírodě. Navrhla například, že by v ulicích Zlína mohli chodit herci v kostýmech a rozdávat letáky lákající do divadla.

V tomto bodě je nutno zvážit, zda je propagace skutečně tak nedostatečná, nebo zda to není tím, že respondenti jsou již tak zvyklí na to, že je jim vše předkládáno a vnucováno, že mají zkreslený pohled na to, zda je propagace divadla dostačující. Faktem však je, že tvrdí, že se k nim mnoho informací nedostává, ale přitom jsou cílovou skupinou divadla, takže to určitě na nějakou mezeru v komunikaci poukazuje.

V otázkách na to, zda se respondentům na divadle něco **vyloženě líbí a vyloženě nelíbí**, se rozhořel pomyslný boj o to, do které této kategorie patří divadelní budova. Budova se vyloženě líbí pouze třem respondentům, ke kterým by se dala z části přiřadit i **Petra**, která kladně hodnotí interiér divadla. Čtyři respondenti ji řadí do té druhé kategorie. Přičemž se k nim částečně připojuje **Jitka**, která budovu negativně hodnotí spíše z hlediska studeného, obrovského a neosobního rázu prostor. Zároveň se jí však líbí divadelní foyer a za pěkného počasí balkon. Zde je vidět, jak dalece na lidi působí vzhled, zvláště když pouze chodí okolo.

Co se týče názorů nezahrnujících budovu, **Radim** bere divadlo jako věc důležitou a potřebnou, osobně se zná s pár zaměstnanci divadla a velmi pozitivně hodnotí to, že je součástí komunity. Zároveň si však myslí, že by mělo být její významnější a viditelnější součástí. Negativně momentálně nevidí nic. Dříve měl pocit, že je divadlo ustrnulé, teď to však již neplatí.

Martin mi řekl, že by se mu líbilo, kdyby častěji využívali nádvoří, což by při řádné propagaci oživilo jejich nabídku. **Jiří I** pozitivně hodnotí nový design divadelních materiálů a **Zdeňce** se na Městském divadle Zlín nejvíce líbí jeho herci. Ty naopak negativně hodnotí **Jiří II**, který při pomyšlení na ně stále vzpomíná na útrpné divadelní zážitky z dětství.

8.3 Výsledky výzkumu

Je více než jisté, že v dané cílové skupině jsou názory velmi různorodé. Dá se však říci, že image Městského divadla Zlín v očích cílové skupiny ve věku 24 až 40 let je poněkud negativní. To je způsobeno mnoha faktory, které jsou popsány výše. Předem mezi ně patří ráz budovy, špatné zkušenosti a srovnávání se Slováckým divadlem. Každopádně divadlo na tuto skupinu působí nmoderně a zastarale.

Nedávno provedený redesign, sjednocení a modernizace komunikačních prvků je však dobrým stavebním kamenem pro další práci. Pro Městské divadlo Zlín je pozitivní ještě fakt, že se dá říci, že má dobře vybudovanou značku. I když do něj lidé nechodí, tak ho uznávají. Je zapsáno jako důležitá instituce Zlínského kraje. K tomu přispívá i hodnota divadla všeobecně, která je pokládána za velmi významnou.

Zároveň je zde jasný požadavek na změnu vizuálů vyjádřený nelibostí nad divadelními billboardy. Opět nelze říci, že by se všichni zástupci cílové skupiny v tomto bodě shodli, dá se však očekávat, že celkový postoj této generace bude spíše negativní.

Výchozí postavení divadla je však stále více než dobré. Má zavedeny komunikační linie, udržuje si dobré vztahy s médii a vlastní velice lukrativní propagační plochy. Řekla bych, že lepší vizuální propagace a modernizace vitrín a letákových ploch by mohla v očích této cílové skupiny překrýt i tolik nepopulární budovu.

Hypotézy H1 i H2 se mi ve výzkumu potvrdily, neboť respondenti uváděli, že na divadlo nemají čas a to jak z důvodů rodinných (Radim), tak těch pracovních (Zdeňka, Roman). Hypotéza H4 se potvrdila především u Josefa, který je nadšený sportovec a divadlo uznává, ale není pro něj příliš zajímavou alternativou trávení volného času, i když připouští, že kdyby za ním s tímto nápadem přišla jeho přítelkyně, návštěvě divadla by se nebránil. Hypotéza H3 se mi navzdory mému přesvědčení nepotvrdila. Je pravda, že divadlo není popularizováno a respondenti si toho všímají, nedá se však říci, že by tím byli velmi ovlivněni.

8.4 Návrhy na změny, nové prvky

Následný výčet návrhů je postaven na provedeném výzkumu, zároveň je však samozřejmě ovlivněn i mými osobními postoji, zkušenostmi a pocity.

Jako první bod bych navrhla rozboření jednotných plakátů divadelních inscenací, které v současné době splývají dohromady. Osobně bych navrhovala se trochu inspirovat Slovákým divadlem, u kterého se zdá, že ví, jak na to. Myslím si ale, že třeba aktuální plakát na hru Komunistus je určitě správným krokem. Je sice děsivý, ale odpovídá tématu a je zajímavý, což mi potvrdil i respondent Martin.

Dále bych doporučila více komunikovat stránku na Facebooku, která je atraktivním a populárním zdrojem aktuálních informací, je často užívaným médiem cílové skupiny a přitom se o něm zmínil pouze jeden z dotazovaných. Kromě Facebooku bych také více zviditelnila blog ředitele, který se momentálně pouze krčí v ústraní. Na stránkách divadla je na něj pouze odkaz a to až na samém konci menu a na Facebooku na něj není odkaz ani jeden.

Větší propagaci by si zasloužily i Klevetivé středy, které jsou velmi zajímavým projektem, a mezi mými respondenty by o něj byl určitě zájem. Zdeňka několikrát zmínila, že by ji potěšilo, kdyby si mohla popovídat s herci. Navíc by to vedlo k většímu seznámení publika s herci jako osobnostmi, což je prvním krokem k tomu, z nich udělat celebrity, jak uváděl Radim.

K tomu by dále přispělo i pořádání různých akcí mimo budovu divadla i v ní. Ať už jde o zmiňovaný dětský den, Den otevřených dveří, hry na náměstí, v přírodě, na dvoře divadla nebo slavnostnější premiéry a derniéry. Myslím si, že možností je dost a tím, že ve Zlíně není velká divadelní konkurence a s obdobnými divadelně laděnými akcemi se zde obyvatelé nesetkávají, může je to jednoduše zaujmout.

Reakce respondentů také naznačují, že nemají příliš ponětí o fungování Dílny 9472, což je, jak jsem již zmínila, velká škoda. Dílna 9472 společně se Studiem Z a kvalitními inscenacemi mohou tuto skupinu velice účinně zasáhnout. Iveta několikrát opakovala, že nemá ráda velké scény a preferuje menší, kontaktnější divadlo, třeba i s možností občerstvení v sále.

V dalším nápadu mě inspirovalo Národní divadlo v Brně, které má speciální akci pro studenty, kterým půl hodinu před začátkem představení nabízí zbylé méně lukrativní lístky za

50,- Kč. Přímo tato akce je tedy cílená mimo moji cílovou skupinu, nicméně je to velmi zajímavá a pro diváky atraktivní cesta. Obzvláště dnes, kdy se lidé o svém večerním programu rozhodují téměř okamžitě a dlouho dopředu ho neplánují. Samozřejmě tento krok může vést k úbytku předplatitelů. Zároveň však může jednoduše doplnit nenaplněný sál.

Když jsem studovala současné zákaznické trendy, kde se psalo, že zákazníci jsou zvyklí, že produkty dostávají až domů a nemusí nikam chodit, napadlo mě, že by možná bylo zajímavé vydávat třeba jubilejní představení, nebo velmi oblíbená představení na DVD. Je ovšem otázkou, zda by se to opravdu shledalo s úspěchem. Nahrávka, kterou si člověk pustí doma v obýváku, se totiž nikdy nedá ani přirovnat k zážitku z reálné návštěvy divadla.

Co se týče návaznosti na můj výzkum, doporučila bych se zástupci Generace X udělat focus group nad plakáty, tiskovinami a chystanými inscenacemi divadla. Myslím si, že to by poskytlo ještě větší vhled do jejich názorů a přineslo by to mnohem markantnější výsledky.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo popsat současnou situaci marketingových komunikací Městského divadla ve Zlíně a zjistit, jak na ně a na zlínské divadlo obecně reagují mladí lidé, kteří divadlo příliš nenavštěvují.

Myslím si, že můžu říci, že jsem tohoto cíle zdárně dosáhla. Cesta kvalitativního výzkumu sice není jednoduchá, ale jsem ráda, že jsem ji zvolila, protože i díky ní, jsem mohla splnit opravdu všechny cíle, které jsem si stanovila.

Velmi mne potěšil hlavně fakt, že se mi nepotvrdila hypotéza H3, která předpokládá, že jsou tito lidé velmi ovlivněni tím, co je jim předkládáno v médiích a že na divadlo zapoměli. Jiří II sice řekl, že je těžké konkurovat tomu, co člověk vidí každý den v televizi, nicméně jsem ráda, že divadlo to stále umí.

Nepříznivé reakce na jednolitě plakáty jsem s těžkým srdcem očekávala, neboť i mne nikdy vyloženě neoslovovaly. Tím více mne překvapilo, že se mezi respondenty našli i tací, kterým se vizuály divadla líbí.

Co se týče názorů na Městské divadlo Zlín, žádnou představu jsem neměla. Bylo to určeno hlavně tím, že sama se zlínským divadlem příliš zkušeností nemám. Pouze vídám plakáty a na představení jsem zavítala pouze jednou. Dá se tedy říci, že jsem, nadšená jedním představením, s napětím čekala, jak to vidí ostatní. A za výsledky jsem velice ráda. Vše, co bylo řečeno svědčí o tom, že divadlo má herecký soubor, na který se může spolehnout a to je nejdůležitější. Výběr inscenace pro příští rok je určitě jednodušší akce než výběrové řízení na herce.

V závěru bych ráda řekla, že jsem vděčná, že jsem si vybrala toto téma a jsem vděčná, že jsem se rozhodla ho zpracovat právě pro Městské divadlo Zlín. Teď jen doufám, že výsledky mé práce padnou na úrodnou půdu a bude jich správně využito.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BIBLIOGRAFIE

- BAČUVČÍK, Radim. *Divadlo, filharmonie a studenti : mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí*. 1. vydání. Zlín : VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-9042-0-3.
- BAČUVČÍK, RADIM. 2006. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vydání. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- BERNSTEIN, Joanne Scheff. *Arts marketing insights : The dynamics of building and retaining performing arts audiences*. 1st ed. San Francisco : Jossey-Bass, 2007. xx, 294 s. ISBN-13: 978-0-7879-7844-0, ISBN-10: 0-7879-7844-2.
- DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak*. 2. vydání. Praha : Pražská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X.
- FILIPEC, Josef, et al. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*. Vydání 2., opravené a doplněné. Praha : Academia, 2001. 647 s. ISBN 80-200-0493-9.
- JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. první vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění : Praktický průvodce*. 1. vydání. Praha : Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009. 146 s. ISBN 978-80-7008-236-2.
- KOZEL, Roman, et al. *Moderní marketingový výzkum*. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KULKA, Jiří. *Psychologie umění*. Vydání 2., přepracované a doplněné. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 440 s. ISBN 978-80-247-2329-7.
- MILOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Vydání 1. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- OSBORNE, Richard; STURGIS, Dan; TURNER, Natalie. *Teorie umění*. Vyd. 1. Praha : Portál, 2008. 192 s. ISBN 978-80-7367-370-3.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. 344 s. ISBN 80-86898-48-2.

VOJÍK, Vladimír. *Podnikání v kultuře a umění : Arts management*. 1. vyd. Praha : ASPI, a.s., 2008. 184 s. ISBN 978-80-7357-356-0.

OSTATNÍ ZDROJE

Rozhovor s Mgr. Petrem Podlešákem, Ph.D., šéfem vnějších vztahů Městského divadla Zlín, dne 13. 12. 2010 o Městském divadle Zlín.

Rozhovor s MgA. Petrem Michálkem, ředitelem Městského divadla Zlín, dne 4. Května 2011 o Městském divadle Zlín.

Stojarová, V. *Marketingové komunikace Městského divadla Zlín*. Rukopis diplomové práce, FMK UTB ve Zlíně, 2011.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Městské divadlo Zlín. *Městské divadlo Zlín* [online]. Zlín : 2010 [cit. 2011-05-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.divadlo.zlin.cz/>>.

ŠMARDOVÁ, Hana. *Městské divadlo Zlín* [online]. Zlín : 21.04.2011 [cit. 2011-05-10]. Zlínské divadlo slaví rok na YouTube. Dostupné z WWW: <<http://www.divadlo.zlin.cz/article/153703.zlinske-divadlo-slavi-rok-na-youtube/>>.

ŠMARDOVÁ, Hana. *Městské divadlo Zlín* [online]. Zlín : 01.02.2011 [cit. 2011-05-10]. Městské divadlo Zlín uvádí: Předplatné na přání. Dostupné z WWW: <<http://www.divadlo.zlin.cz/article/153153.mestske-divadlo-zlin-uvadi-predplatne-na-prani/>>.

BENEDIKTOVÁ, Jana. *ČT24* [online]. Praha : Česká televize a dodavatelé ČTK, Reuters, EBU, JSD, 25. 11. 2008 [cit. 2011-04-15]. Státní fond kultury má na kahánku. Dostupné z WWW: <<http://www.ct24.cz/kultura/36691-statni-fond-kultury-ma-na-kahanku/>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MDZ Městské divadlo Zlín

UH Uherské Hradiště

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Divadlo obecně – odpovědi, část 1	35
Tabulka 2: Divadlo obecně – odpovědi, část 2	36
Tabulka 3: Divadlo obecně – odpovědi, část 3	37
Tabulka 4: Jiné zájmy – odpovědi	45
Tabulka 5: Městské divadlo Zlín – odpovědi	49