

MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MĚSTSKÉHO DIVADLA ZLÍN

Bc. Věra Stojarová

Diplomová práce



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Věra STOJAROVÁ**
Osobní číslo: **K09155**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketingové komunikace Městského divadla Zlín**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu kultury, marketingu divadla a specifikách jeho cílových skupin (divadelního publika, veřejnosti, sponzorů, orgánů státní a veřejné správy). Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace Městského divadla Zlín. Vymezte jednotlivé cílové skupiny marketingu divadla a formou marketingového průzkumu zjistěte jejich specifika. Konfrontujte komunikační aktivity divadla zaměřené na jednotlivé cílové skupiny a úroveň povědomí o instituci a jejím produktu u těchto cílových skupin. Formulujte silné a slabé stránky současného stavu marketingové komunikace divadla.
3. Na základě výsledků analýzy zpracujte návrh na změnu komunikační strategie Městského divadla Zlín. Zhodnotte předpokládanou efektivitu komunikace dle Vašeho návrhu k určité cílové skupině a otázku jeho financovatelnosti a personálního zabezpečení. Naznačte možnosti implementace v praxi, případně vymezte možné budoucí pokračování práce na tomto tématu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, R. Marketing neziskového sektoru. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2006. Počet stran 155. ISBN 80-7318-436-2.

BAČUVČÍK, R. Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí. 1. vyd. Zlín: VeRBuM 2008. Počet stran 69. ISBN 978-80-904273-0-3.

DVOŘÁK, J. Malý slovník managementu divadla. 1. vyd. Praha: Pražská scéna 2005. Počet stran 311. ISBN: 80-86102-49-1.

DVOŘÁK, J. Kreativní management pro divadlo aneb o divadle jinak. 1. vyd. Praha: Pražská scéna 2005. Počet stran 315. ISBN 80-86102-53-X.

KOENIGOVÁ, Š. Marketing divadla (diplomová práce). Brno: Masarykova univerzita v Brně 2006. Počet stran 112 .

KOTLER, P. 10 smrtelných marketingových hříchů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2005. Počet stran 139. ISBN 80-247-0969-4.

KOTLER, P. Marketing v otázkách a odpovědích. 1.vyd. Brno: CP Books, a.s. 2005. Počet stran 130. ISBN 80-251-0518-0.

KOTLER, P. Marketing od A do Z. 1. vyd. Praha: Management Přes 2003. Počet stran 203. ISBN 80-7261-082-1.

MIKES, J., VYSEKALOVÁ, J. Reklama. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2003. Počet stran 121. ISBN: 80-247-0557-5.

PAVLŮ, D. a KOL. Marketingové komunikace a image. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2006. Počet stran 188. ISBN 80-7318-394-3.

SCHWALBE, H.. Praktická reklama. Freiburg i.Br: Rudolf Haufe Verlag 1993. Počet stran 186. ISBN 80-7169-112-7.

SVĚTLÍK, J. Marketing a reklama. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2003. Počet stran 169. ISBN 80-7318-140-1.

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. Reklama. 2. vyd. Praha: Grada Publishing a.s. 2007. Počet stran 182. ISBN 978-80-247-2001-2.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2010

Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingu divadla. Nejprve se věnuji základním teoretickým poznatkům problémové oblasti – marketingu divadla a jeho marketingovému mixu. Dále popisuji základní charakteristiky vybraného divadla (Městské divadlo Zlín). Na základě získaných informací je sestaven kompletní marketingový mix organizace. Poté jsou na danou organizaci aplikovány vybrané výzkumné a analytické nástroje (dotazníkové šetření, hloubkové rozhovory) a na jejich základě formulovány vlastní návrhy na změnu současného marketingového mixu Městského divadla Zlín.

Klíčová slova: Marketing, divadlo, marketingový mix, marketingové nástroje, dotazníkové šetření, hloubkový rozhovor, marketingové komunikace divadel, cílová skupina, produkt divadla, sponzoring

ABSTRACT

The thesis deals with problems of the theatre marketing. First, I determine the essential knowledge of the problem area, theatre marketing and marketing mix. Then I describe some basic characteristics of the selected theatre (Town Theatre Zlín). In consideration of acquired information the complete marketing mix of the organization is composed. After that the analytical and research instruments (the questionnaire, depth interview) are applied to the selected organization and on the basis of this instruments my own proposals concerning the change of the present marketing mix of the Town Theatre Zlín are formulated.

Keywords: Marketing, theatre, marketing mix, marketing instruments, questionnaire, depth interview, marketing communications of theatres, target group, theatre produkt, sponsorship

Děkuji vedoucímu diplomové práce Ing. Mgr. Radimovi Bačuvčíkovi, Ph.D. za užitečné rady při zpracování diplomové práce, MgA. Petrovi Michálkovi a jeho týmu v MDZ za ochotu a manželovi Pavlovi Stojarovi a svým dětem Bártíkovi a Maxíkovi za trpělivost.

Čestné prohlášení

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

OBSAH

ÚVOD	7
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 MARKETING DIVADEL	10
1.1 FORMY DIVADEL	11
1.2 DIVADLO JAKO NEZISKOVÁ ORGANIZACE	11
1.3 DIVÁK	12
2 MARKETINGOVÝ MIX DIVADEL	14
2.1 PRODUKT.....	14
2.2 CENA.....	15
2.3 DISTRIBUCE.....	15
2.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	16
2.4.1 Reklama.....	18
2.4.2 Public relations.....	21
2.4.3 Podpora prodeje.....	24
2.4.4 Osobní prodej	24
2.4.5 Direct marketing.....	24
3 STANOVENÍ HYPOTÉZ	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
4 CHARAKTERISTIKA MDZ	28
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O MDZ	28
4.2 HISTORIE MDZ	28
4.3 VYMEZENÍ ÚČELU A PŘEDMĚTU ČINNOSTI	29
4.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	30
4.5 EKONOMICKÉ UKAZATELE MDZ	31
5 MARKETINGOVÝ MIX MĚSTSKÉHO DIVADLA ZLÍN	33
5.1 PRODUKT MDZ.....	33
5.2 CENA ZA SLUŽBU.....	35
5.3 DISTRIBUCE MDZ	36
5.4 PROPAGACE MDZ.....	37
5.4.1 Reklama.....	37
5.4.2 Podpora prodeje.....	39
5.4.3 Public relations	41
5.4.4 Osobní prodej	50
5.4.5 Direct marketing.....	50
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	52

6.1	ANALÝZA PRŮZKUMU.....	52
6.2	VÝSLEDEK PRŮZKUMU	60
6.3	MLADÁ GENERACE A MLADŠÍ STŘEDNÍ GENERACE DIVÁKŮ	62
6.4	HLOUBKOVÉ ROZHOVORY SE ZÁSTUPCI ZKOUMANÉ CÍLOVÉ SKUPINY DIVÁKŮ	66
6.5	OVĚŘENÍ HYPOTÉZ	68
6.6	NÁVRHY NA ŘEŠENÍ.....	69
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	70
7	PROJEKT „RODINA V DIVADLE“	71
7.1	MARKETINGOVÝ MIX PRO NEJMENŠÍHO DIVÁKA	71
7.1.1	Produkt pro nejmenšího diváka.....	72
7.1.2	Cena za představení pro děti	72
7.1.3	Distribuce	72
7.1.4	Marketingová komunikace s nejmenším divákem	73
7.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM – KOMUNIKACE S DĚTSKÝM DIVÁKEM	75
7.3	ROZPOČET – KOMUNIKACE S DĚTSKÝM DIVÁKEM	77
7.4	RODINNÉ PŘEDPLATNÉ	77
7.4.1	Produkt – Rodinné předplatné.....	78
7.4.2	Cena.....	79
7.4.3	Distribuce předplatného	79
7.4.4	Propagace rodinného předplatného	80
7.5	ČASOVÝ HARMONOGRAM – RODINNÉ PŘEDPLATNÉ.....	80
7.6	ROZPOČET ČÁSTI PROJEKTU – RODINNÉ PŘEDPLATNÉ	81
	ZÁVĚR	83
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	88
	SEZNAM TABULEK.....	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	90
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

V této diplomové práci se pokusím navázat na svou bakalářskou práci, která se věnuje marketingovým komunikacím Městského divadla Zlín a Slováckého divadla. Hlavním důvodem výběru tématu bylo navázání na svou bakalářskou práci. Nyní se zaměřím pouze na marketingový mix Městského divadla Zlín, (dále jen „MDZ“). V roce 2010 došlo v MDZ ke změně ve vedení, divadla se ujal nový ředitel Petr Michálek, který přichází s novou koncepcí pro marketing MDZ. Právě v době, kdy se věnuji této diplomové práci, se v MDZ mění celý systém marketingových komunikací, marketing se v divadle stává jednou z nejdůležitějších oblastí. Přece jen se stále najdou „slabá místa“ v marketingu MDZ a těm bych se v této diplomové práci chtěla věnovat. Problémovou oblast vidím v marketingových komunikacích s určitými cílovými skupinami. Vedení divadla připustilo, že ne zcela dobře zná svého diváka, respektive podrobnější informace o jednotlivých cílových skupinách, které by mohly být výsledkem průzkumu. V součinnosti s divadlem bude proveden průzkum, který by odhalil nejen typického diváka MDZ, ale také jednotlivé divácké cílové skupiny včetně jejich demografických, geografických a psychografických vlastností.

Cílem této diplomové práce bude zjištění základních charakteristik hlavních cílových skupin MDZ a analýza marketingových komunikací směrem k cílovým skupinám divadla. Dílčím cílem práce bude ověření stanovených hypotéz z teoretické části. Dále pak nastavení marketingového mixu a způsobu marketingových komunikací s vybranými cílovými skupinami, které se budou jevit jako neefektivně zacílené.

Metodami použitými v diplomové práci jsou zejména studium literatury z oblasti marketingu neziskových organizací a marketingu divadel. Dále analýza jednotlivých částí komplexního marketingového mixu MDZ, analýza statistických údajů týkající se managementu divadla a realizace průzkumu u diváků divadla. Pro doplnění primárních informací byly uskutečněny také hloubkové rozhovory jak s vedením divadla, tak i s jeho diváky.

Diplomová práce obsahuje sedm kapitol, dále pak úvod a závěr. V úvodu zdůvodňuji svůj výběr tématu diplomové práce, stanovuji si dílčí cíle a popisuji zvolené metody a postupy. První kapitola je věnována obecně marketingu divadel, fungování divadel jako neziskových organizací a popisuje specifika diváka. Cílem druhé kapitoly je nahlédnutí do specifik oblasti marketingu divadel. Uvádí základní informace o marketingovém mixu divadel, de-

tailněji o mixu marketingových komunikací divadel, dále pak o financování a managementu divadel obecně. V závěru této teoretické části v kapitole č. 3 jsou pro tuto diplomovou práci stanoveny hypotézy.

Čtvrtá kapitola se věnuje konkrétním informacím o fungování Městského divadla Zlín, popisuje historii divadla, jeho organizační strukturu a financování. V páté části se diplomová práce věnuje analýze jednotlivých částí současného marketingového mixu MDZ. Šestá kapitola popisuje realizovaný průzkum v divadle, analyzuje jeho výsledky. Jako doplňující metoda jsou zde popsány hloubkové rozhovory s respondenty vybrané cílové skupiny. Doplňujícím zdrojem informací praktické části diplomové práce jsou strukturované rozhovory se zaměstnanci divadla, interní statistiky a informace veřejnosti volně dostupné. Sedmá kapitola se snaží popsat, jakým způsobem by mohlo MDZ zvolit vhodný marketingový mix a nastavit marketingovou komunikaci s vybranými cílovými skupinami. Tato kapitola obsahuje konkrétní návrhy na změny. V závěru práce je zhodnoceno ověření formulovaných hypotéz a tím související úspěšnost dosažení cílů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING DIVADEL

Hovoří se o upadajícím zájmu lidí o tzv. živou kulturu, o tom, že úlohu zábavy i vzdělávání přebírá televize, internet a jiná média. Vedení kulturních institucí, divadel, filharmonií, knihoven a dalších podobných institucí, řeší otázku, jak si udržet zákazníky a zároveň přilákat nové.

V informacemi zahlceném světě už nestačí jen letáček na nástěnce a plakát na výlepové ploše. I neziskové kulturní instituce se musí snažit o to, aby byly viděny. A to nejen proto, aby našly své zákazníky, ale také proto, aby si udržely přízeň zřizovatelů a sponzorů, bez nichž nemohou existovat. Marketingová oddělení, marketingové plány, marketingoví pracovníci se už stali neodmyslitelnou součástí fungování mnohých neziskových kulturních institucí, Městské divadlo Zlín nevyjímaje. Regionální divadla patří mezi instituce, které výrazně formují kulturní život v kraji. A to je role velmi významná.

Pozitivní skutečností je, že *„pro situaci dnešního divadla jsou charakteristické velmi příznivé až optimální podmínky jak ve smyslu politickém a legislativním, tak personálně (kvalifikované umělecké síly, školství, odborná reflexe a publikační báze), divácky (náročné, zkušené a kultivované tradiční publikum, k tomu nový divák), prostorovými podmínkami (skladba divadelních budov a sálů, bezlimitní arzenál dalších vhodných – zejména cenných historických, ale už i industriálních staveb, plenérových příležitostí apod.“* (Dvořák, 2004, s 61)

Národní informační a poradenské středisko vydává každý rok tzv. Modrý sešit, roční statistiku kultury, která obsahuje i pasáže věnované profesionálnímu divadlu. *„Za rok 2008 bylo uvedeno 195 divadel, 146 souborů (rozdíl tvoří stagiony) a 255 stálých scén. Uvádí se i celkový počet 5,6 mil. diváků za rok. Na počátku desetiletí byla návštěvnost divadel cca 5 mil. diváků. To znamená, že divadlo navštíví jednou za rok více než polovina populace, což odpovídá evropským standardům. Počet divadel veřejné divadelní sítě i počet stálých scén a souborů vypovídá v delší časové řadě i o stabilitě divadelního systému.“* (Nekolný, 2010).

1.1 Formy divadel

Státní divadla – v České republice se jedná o nejčastější typ formy divadla a je zřizován státem, krajem nebo obcí. Tato divadla mají neziskový charakter a jejich právní formou je příspěvková organizace nebo obecně prospěšná společnost. Jedná se většinou o divadla repertoárová, se souborem v pevném angažmá a se stálou scénou.

Soukromá divadla – tato divadla jsou založena nikoliv z veřejného zájmu, ale z individuálního zájmu jednotlivce nebo skupiny podnikatelů za účelem dosažení zisku. „*Tento model divadla je právně provozován jako akciová společnost, společnost s ručením omezeným nebo na živnostenský list.*“ (Dvořák, 2005, s. 268)

Divadlo jako nezisková organizace – jedná se o aktivity nestátních a neziskových subjektů, skupin i jednotlivců, z vůle občanů a veřejně prospěšné. Taková divadla mohou mít právní formu občanského sdružení, nadačních fondů nebo obecně prospěšných společností.

1.2 Divadlo jako nezisková organizace

Divadla jako neziskové organizace nejsou zřízené za účelem podnikání a produkce zisku. Cílem divadel jako neziskových organizací má být uspokojení konkrétní potřeby občanů a komunit. Jsou financovány z veřejných rozpočtů. Současným trendem je však financování nejen z veřejných zdrojů, ale také pomocí sponzoringu, nadací, dárců atd. Sponzorství samo o sobě vytváří vztah mezi sponzorujícím podnikem a divadlem. Sponzor za své plnění dostává hodnotu v podobě zviditelnění se, zlepšení image společnosti nebo péče o své zaměstnance. Divadlo, které o sponzorství usiluje, musí takovou hodnotu umět nabídnout. Správně nastavený marketing pomáhá nejen bojovat o diváka, ale také v boji o zdroje financování.

Příjmovou stránku rozpočtu divadla tvoří různé granty od států, krajů, obcí a fondů, finance z fundraisingu, tržby z prodeje vstupného, propagačních prostředků, pronájmů reklamních ploch a budov. Výdaje divadla tvoří např. předprojektové náklady, provoz divadla, mzdy, produkce, dramaturgie, licence, smlouvy, technika, dekorace, kostýmy, promotion. V divadelní praxi rozdílem mezi příjmy a výdaji zjistíme tzv. bilanci, vyjádřenou v procentech soběstačnosti. „*Soběstačnost příspěvkových divadel se pak udržuje na 30 %, což je více než slušný evropský průměr.*“ (Nekolný, 2010)

1.3 Divák

Divák by měl být předmětem marketingových analýz každého divadla. Divák může být charakterizován podle aspektů věkových a demografických, národnostních a regionálních, vzdělanostních, sociálně-ekonomických, životního stylu a dalších faktorů. Právě takové analýze napomáhají různé ankety, jejichž výsledky jsou schopné rozpoznat a přiblížit diváka.

Podle Bačuvčíka má „dostupné publikum dvě části, které Diggle (1994, s. 38) nazývá *attenders* (návštěvníci) a *intenders* (zájemci). „Návštěvníci“ jsou ti, kteří již kulturní produkty dané instituce nakupují, tedy chodí na její koncerty či představení, mají zpravidla přístup k informacím o programech a mají své preference, kterými se řídí (tato skupina tedy zahrnuje časté i občasné návštěvníky). Naproti tomu „zájemci“ jsou lidé, kteří ve vztahu k dané kulturní instituci necítí žádné zvláštní překážky, které by jim bránily v návštěvě, v obecné rovině mají určitou představu o produktu, na koncert či představení by klidně šli, ale zpravidla jim v návštěvě brání to, že podle svých slov „nemají s kým jít“, „nedozvěděli se o konání“, právě „neměli čas“ a podobně (do této skupiny patří lidé, kteří dané akce buď nenavštěvují vůbec, nebo je navštěvují nahodile, zpravidla když je někdo pozve).“ (Bačuvčík, 2008, s. 11)

Diváky můžeme dále členit např. na místní a ty, kteří přijíždí na představení z okolí (z jiných míst země, cizinci). Podle věku lze diváky členit např. na děti, studenty, střední generace a důchodce. Divadlo může mít svého současného diváka, který pravidelně dochází na představení. Potenciálním divákem je např. divák, který v minulosti nějaké představení shlédl, ale již pravidelně divadlo nenavštěvuje nebo takový divák, který se na představení teprve chystá. Mezi potenciálního diváka lze zařadit i takového, který o divadlo zájem dosud neprojevil. Zvláštní skupinou jsou tzv. V.I.P. diváci. Do této skupiny lze zařadit např. sponzory, donátory, obchodní partnery a jejich klienty, politická reprezentace, novináře atd. (Bačuvčík, 2008)

Členění divadelní cílové skupiny je důležité při budování databáze marketingu, který tvoří dialog s divákem, buduje a posiluje vztahy. Zejména segmentace podle věku je jednou z nejčastějších metod segmentace trhu. „Výsledky různých průzkumů naznačují, že senioři tvoří podstatnou část publika různých typů kulturních akcí. Jiná situace ovšem panuje v oblasti divadla, které je jako forma trávení volného času mnohem přijatelnější také pro

mladé lidi.“ (Bačuvčík, 2008, s. 48) Velká část skalních návštěvníků divadla začíná chodit na představení již před pětadvacátým rokem svého věku, i když v této době jsou návštěvy spíše občasně. Pro divadlo jsou mladí lidé velmi zajímavou cílovou skupinou. I když se v tomto věku nestávají pravidelnými návštěvníky, jedná se však o budoucí divadelní potenciální publikum. Proto by divadelní instituce měly používat i marketingové komunikace zaměřené výhradně na dětského diváka, studenty atd.

Bačuvčík dospěl na základě svého výzkumu k základní charakteristice typického divadelního diváka, z hlediska demografického a geografického. Z výzkumu vyplývá, že *„návštěvnost kulminuje mezi čtyřicátým a šedesátým rokem věku. Nejvíce návštěvníků lze najít mezi osobami ve věku 15 - 19 let, výsledek ovšem mohl být poznamenán návštěvami v rámci školní výuky (zde je nicméně také největší podíl častých návštěvníků divadla, což vliv povinných návštěv problematizuje). Nejčastějším divákem jsou lidé s vysokoškolským nebo vyšším odborným vzděláním. Nejméně pak divadlo navštěvují lidé se základním vzděláním. Podle průzkumu divadelní představení navštěvuje o něco více žen než mužů. Do divadla chodí také větší část podnikatelů než zaměstnanců, což může být způsobeno tím, že mezi podnikateli je zastoupeno více vysokoškolsky vzdělaných osob. Výrazně nízká návštěvnost byla zaznamenána u osob na mateřské dovolené a mezi nezaměstnanými. Zajímavý je geografický vliv na návštěvnost divadla. Obyvatelé obcí do pěti tisíc obyvatel chodí do divadla nejméně. Dále pak platí, že s velikostním stupněm obcí se zvyšuje i podíl osob navštěvující divadlo. Divadlo tedy oslovuje širokou škálu věkových skupin lidí, o něco více ženy než muže, osoby s vyšším formálním vzděláním a obyvatele větších měst.*“ (Bačuvčík, 2008, s. 46-49)

2 MARKETINGOVÝ MIX DIVADEL

Pod pojmem marketingový mix se skrývají základní marketingové nástroje – produkt, cena, distribuce, propagace. Tuto obecnou strukturu marketingových nástrojů popsal již v roce 1960 Jerry McCarthy ve své knize Marketing. Vývoj v marketingu ukázal, že by se do marketingového mixu mohl začlenit také lidský faktor nebo obal produktu. Produktem rozumíme celkovou nabídku určenou zákazníkovi. V případě divadla může být produktem divadelní představení, které dále specifikuje to, zda se jedná o premiéru či reprízu. Mezi další vlastnosti divadelního produktu může být místo, čas, doprovodné akce, atd. Další částí marketingového mixu je cena a jako jediný nástroj z mixu generuje příjmy. U divadla se setkáváme s cenou vstupenky, ale také s cenou za pronájem prostor divadla. Cena vyjadřuje hodnotu produktu a významným způsobem ovlivňuje chování diváka. Distribuce řeší problémy týkající se cesty produktu od producenta k divákovi. Distribuce by neměla zajišťovat pouze prodej vstupenek na pokladnách divadel. Jedná se o budování celé distribuční sítě (informační kanceláře, knihkupectví, prodejny hudby atd.). Další důležitou částí mixu je propagace. Propagace divadel se skládá z kombinací reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. Každý z nástrojů nabízí jedinečné vlastnosti. Trendem v marketingové komunikaci divadel je posun od masového nediferencovaného marketingu ke komunikaci s úzkými segmenty divadelního zákazníka. Konečně posledním zmiňovaným nástrojem marketingového mixu jsou lidé. Při poskytování služby dochází k interakci diváka a poskytovatele. Lidský faktor působí jak v divadle, kde se nabídka připravuje, tak i u diváků, jimž je určena.

2.1 Produkt

Produktem divadel může být samostatné divadelní představení nebo předplatné. Předplatné do divadla je určeno pro pravidelné návštěvníky divadla, významnou funkcí je snížení cen jednotlivých vstupenek. Předplatné navíc přináší různé bonusy v podobě např. přednostního zakoupení vstupného na představení, zajištění stálého místa v hledišti apod. Předplatné bývá rozděleno do tzv. předplatitelských skupin podle žánru, věkové kategorie, profesního zaměření atd.

Samotný produkt lze dále specifikovat např. kapacitou hlediště nebo umístěním jednotlivého sedadla. „*Ve sféře divadelního umění se jedná o produkt specifický a neobvyklý, kom-*

plexní, převážně abstraktní, symbolické a nemateriální povahy (vyvolávající např. zážitek nebo zábavu). 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, ale i samo divadlo (budova, zařízení nebo značka).“ (Dvořák, 2005, s. 216)

2.2 Cena

Konečnou cenu vstupného na jednotlivá představení ovlivňují externí i interní faktory. Mezi interní řadíme marketingové cíle divadla, marketingový mix, náklady a firemní politiku v oblasti positioningu. Externí faktory představují trh a poptávku po službě, náklady nebo např. nabídku konkurence atd. Stanovení ceny vstupného u státních divadel je odlišné od divadel soukromých, protože *„cena je dotována z veřejných zdrojů, od sponzorů apod., někdy je služba poskytována dokonce zdarma. Nelze tak aplikovat nákladové modely cenové tvorby a hovoříme o subvencované ceně. Nicméně i divadlo stanovuje svoji cenovou politiku, částečně zohledňuje svoje náklady, poptávku i koupěschopnost obyvatelstva v místě a čase.“* (Dvořák, 2004, s. 142)

2.3 Distribuce

Cílem distribuce je vytvořit takové podmínky, aby byla služba snadno dostupná. Divadlo si může zvolit přímou distribuční cestu, tzn. bez prostředníků nebo nepřímou distribuční cestu, za použití jednoho nebo více prostředníků.

Formy distribuce v divadle:

- *„Pokladna divadla – přímá nezprostředkovaná distribuce s přímým kontaktem divadla s divákem, tzv. první linie kontaktu, s úzkým sortimentem vstupenek jediného divadla, pokladen může být více a mohou tvořit i propojenou síť.*
- *Prodejní a předprodejní sítě – zpravidla nepřímý, zprostředkovaný prodej pro větší množství diváků: tiket systémy, reservační systémy, terminály (Ticketpro, Ticketstream)*
- *Specializovaná prodejna vstupenek – se sortimentem různých kulturních institucí*
- *Internetový prodej – elektronický prodej, on-line, přes internet (zatím převážně ve fázi rezervace...)*“ (Dvořák, 2004, s.150)

Další využívanou formou distribuce je osobní prodej, který je v divadle využívám zejména při komunikaci se zástupci základních a středních škol. Většina vstupenek do divadel se prodává přes kamenné pokladny, v poslední době však stále častěji diváci využívají prodej přes internet. Distribuce je také ovlivněna dopravním spojením, začátkem představení, parkováním, prodejním dobou, způsobem platby atd.

2.4 Marketingová komunikace

V neziskovém sektoru marketingové komunikace fungují jinak než u komerčních společností. Neziskovým organizacím, tedy i divadlům, nejde v první řadě o vytváření zisku. Od toho se odvíjí i charakter marketingových komunikací, který jako cílený proces v praxi českých divadel zůstává stále vzácností. Divadla si nemohou dovolit nákladnější formy propagace a velké kampaně.

Nicméně stejně jako v komerční sféře jsou finance pro existenci divadla zásadní. A pokud je určitá kulturní instituce úspěšná, může si dovolit zkvalitnit své služby. Důležitým faktorem je návštěvnost divadla, ale také například ohlasy kritiků a médií. Dobré renomé divadla totiž přiláká více sponzorů a jeho vedení navíc získá silnější argumenty při jednání se zřizovatelem.

„Marketingový úsek v divadle vykonává vše, co souvisí s nástroji marketingu:

- *Určuje cíle a plán dalšího postupu až po kontrolní mechanismy.*
- *Definuje charakter divadla, jeho osobitost, jedinečnost a případně přispívá k vyhraněnosti.*
- *Poznává, analyzuje a vyhodnocuje trh, zkoumá své obecenstvo a definuje cílové skupiny obecenstva, hledá způsoby, jak diváka získat, udržet a rozvíjet s ním vztahy.*
- *Zkoumá vlastní produkt a jeho hodnotu, optimálně stanovuje cenu produktu a způsoby jeho distribuce.*
- *Zabezpečuje propagaci.*
- *Rozvíjí aktivity v oblasti public relations.*
- *Uplatňuje přímý marketing.*
- *Rozvíjí fundraising (jednání s partnery, sponzory) a další podnikatelské a obchodní činnosti divadla.“* (Dvořák, 2005, s. 152)

Divadla si propagaci mohou zajišťovat samostatně nebo za pomoci specializované agentury. Propagaci rozlišujeme placenou (např. reklama) a neplacenou (publicita). K dosažení marketingových cílů se používá marketingový komunikační mix, který se skládá z reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a přímého marketingu. Každý z těchto nástrojů marketingové komunikace nabízí své specifické vlastnosti. Důležitá je jednotná marketingová komunikace. I v marketingu divadel se v posledních letech objevuje trend posunu od masového nediferencovaného marketingu ke komunikaci s úzkými segmenty. Divadla tak mohou nabízet nejrůznější typy předplatného.

Zvláště u tak výrazných institucí, kterými jsou právě divadla, je velmi důležité v marketingové komunikaci zachovávat jednotný vizuální styl. Jednotný design, styl písma, grafika, logo atd. napomáhá zákazníkům identifikovat konkrétní divadlo. Firemní design je součástí tzv. firemní identity. Jedná se o vizuální systém, který vyjadřuje veškeré důležité informace o divadle. Mezi prostředky divadelní identity patří např. budova divadla, používané znaky, jednotné uniformy, obchodní formuláře, propagační materiály, logo atd.

Významným kapitálem divadla je jeho image. *„Firemní image zahrnuje celou škálu pocitů od vizuálních vjemů firemního loga, ovzduší a vůně až k příjemnému pocitu z chůze po měkkém koberci a atmosféry vytvořené externím a interním designem budovy.“* (Smith, 2000, s 401) Důležitou součástí firemní identity je její design. Cílem korporátního designu je udržení jednotného vizuálního stylu společnosti. Jednotný způsob užití firemní značky, barev, loga, sloganů. Zvláště divadlo by svůj styl mělo mít vyhraněný a osobitý. Jednotný vizuální styl by měl být zachován nejen na tiskovinách jako jsou programy a plakáty, ale také na budově, logu, billboardech, měsíčních programech atd.

Samostatnou kapitolou je logo divadel. Dobré logo musí splňovat celou řadu identifikačních vlastností. Patří mezi ně nezaměnitelnost, rozpoznatelnost, zapamatovatelnost, nápaditost, nadčasový vzhled, čitelnost, ale také lokalizace do cizích jazyků. Druhou důležitou skupinou jsou vlastnosti ovlivňující význam (sémantiku). Klíčový je pro tuto skupinu vlastností název divadla. Neméně důležité vlastnosti jsou srozumitelnost, vztah k oboru, emotivní hodnota, odolnost proti zneužití (dokreslování něčeho, co změní význam loga). Mezi estetické vlastnosti lze zařadit kvalitu výtvarné stylizace, míru abstrakce, typografii a barevné řešení. Poslední skupinou jsou technologické vlastnosti: aplikovatelnost, definovaná minimální velikost a technická kvalita provedení detailů.

2.4.1 Reklama

„Reklama je nezbytnou a dnes již samozřejmou součástí tržního hospodářství. Její funkcí je informovat spotřebitele o nabídce zboží a služeb, oslovovat stávající i nové zákazníky a samozřejmě se snažit prodat nabízené zboží. Ale to není tak jednoduché, protože nákupu zboží předchází složitý proces, který zahrnuje jednotlivá stadia od vnímání reklamního sdělení přes vyvolání pozornosti, vytváření postoje a preferencí až k vytváření přesvědčení, které teprve vede ke koupi výrobku.“ (Vysekalová, Mikeš, 2007, s. 15)

Formy reklamy v neziskovém sektoru se ve své podstatě příliš neliší od reklamy používané v komerční sféře. *„Reklamu můžeme definovat jako formu marketingové komunikace, která prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit a sdělit nabídku firmy zákazníkům.“* (Kol. autorů, 2005, s. 67) Za sdělovací prostředky jsou považována tištěná média (noviny, časopisy, prospekty, měsíční programy, katalogy, letáky), rozhlas, televize, internet (e-maily, webové stránky, bannery), venkovní reklama (firemní poutače, vitriny, billboardy, reklamy v dopravních prostředcích), reklama v kinech a další. Cílem reklamy divadel je zaujmout, informovat a ovlivnit nákupní chování zákazníka, přimět ho ke koupi vstupenky nebo předplatného. Tato komunikace s potencionálními i stávajícími diváky musí být srozumitelná, identifikována s divadelní image, výhodou je originalita a umělecký nádech.

U divadel, stejně jako u komerčních společností je důležité, aby na všech reklamních i propagačních materiálech a sděleních instituce zachovávala jednotný design, grafiku, písmo, logo atd., což zákazníkům usnadní nalézt spojení s konkrétním divadlem.

Také u divadla výrazně platí, že nejlepší reklamou jsou spokojení diváci, kteří titul doporučí svým známým. Placená reklama typu plakátů, placených článků a prospektů má vyšší účinnost u komerčněji zaměřených divadel. Po zvolení reklamního prostředku je neméně důležité zvolit vhodnou komunikační cestu (médiu, nosič). Dalšími důležitými faktory jsou frekvence, opakování a dosah média.

Televizní reklama patří k nejsledovanějším a vysoce účinným sdělovacím prostředkům. Reklama v televizi vyvolává u diváka mnohem více emocí a působí na více smyslů. Účinnost televizní reklamy zvyšuje správná volba vysílacího času, počet opakování a tvůrčí pojetí. Výhodou televizní reklamy je schopnost ovlivnit široké vrstvy obyvatelstva, nevýhodou je ztížená možnost zaměřit se pouze na určitý segment populace. Tato nevýhoda

byla však v posledním desetiletí alespoň částečně eliminována vznikem místních kabelových televizních stanic. Regionální divadla se zaměřují za místní televize. Handicapem divadel, jakožto neziskových organizací, bývají vysoké náklady na tvorbu a vysílání televizní reklamy. Divadla mají ale možnost při tvorbě reklamního spotu využít své umělecké zázemí a technické vybavení a tím náklady alespoň částečně snížit. „Při tvorbě televizní reklamy je nutné vycházet z toho, že jde především o vizuální médium a že spot musí vzbudit pozornost hned na začátku, jinak zájem diváků upadá.“ (Vysekalová, Mikeš, 2007, s 37)

Další formou reklamy mohou být rozhlasové spoty, které jsou vhodné pro propagaci přípomínkovou nebo propagaci značky. „Charakterizujeme ho jako krátké zpravidla několika-sekundové rozhlasové vysílání komerčního charakteru.“ (Hornák, 2010, s. 107) Protože je výroba rozhlasové reklamy časově nenáročná, je vhodná i pro časově omezené aktuální nabídky (předplatné do divadla, premiéry představení). „Cena za produkci rozhlasové reklamy i za její vysílání je nižší než u ostatních tradičních médií.“ (Vysekalová, Mikeš, 2007, s 37) Účinnost rozhlasové propagace zvyšuje správný výběr rozhlasového média, počet repríz spotu, umístění ve vysílacím bloku a tvůrčí originalita. V případě regionálního divadla bude volba zaměřená na místní rozhlasové stanice. „Právě vznikem lokálních vysílačů je možné oslovit pouze místní veřejnost“. (Schwalbe, 1993, s. 146) Posluchač rozhlasu je ovlivňován slovem, hudbou a zvuky. Žánrově lze propagační spot rozdělit na monolog, dialog, propagační scénku a rozhovory s představiteli divadla.

Reklama v tisku patří k dalšímu, ale osvědčenému a účinnému prostředku propagace. Za předpokladu, že je zvoleno správné tiskové médium, ve správnou dobu, vhodný počet opakování, velikost inzerce, umístění na stránce a také množství inzerátů na stránce. Inzerát by měl obsahovat argument, poutač, titulek a logo. „Říká se, že pokud produkt neprodáte už v titulku, vyhodíte 90 % ceny inzerátu oknem.“ (Světlík, 2003, s. 126) Důležité je, aby textová i grafická část byla srozumitelná. „K výhodám inzerce v tisku jsou nízké náklady na tvorbu i realizaci i distribuci.“ (Hornák, 2010, s. 92)

Regionální divadla využívají prostor pro inzerci v různých regionálních denících. Výhodou regionálních mutací nebo místních novin je možnost zasáhnout pouze určitou cílovou skupinu. Mezi nevýhody reklamy v novinách patří krátká životnost média, mnohdy omezené množství barev nebo horší možnosti oslovit mladší čtenáře.

Naopak u časopisů je dobrá možnost demografického i geografického zacílení a zasažení i malých cílových skupin. Také využití barev a kvalita papíru je nesrovnatelně lepší než u novin. Tím je reklama pro čtenáře, ale i zadavatele přitažlivější. Časopisy se čtou déle a detailněji než noviny. Zůstávají také déle v domácnostech. Zcela specifické jsou pak odborné časopisy, které nám umožňují příjemce sdělení zacílit velmi přesně. V případě regionálních divadel je inzerce v časopisech omezena na různé místní zpravodaje. Většina časopisů je zaměřena celorepublikově.

Další formou propagace a u divadel velmi používanou je venkovní reklama. „Při tvorbě venkovní reklamy je nezbytná znalost typu ploch určených pro její instalaci. Musí vycházet také z toho, že lidé míjejí tuto reklamu v pohybu a čas, po který jsou jejímu účinku vystaveni, je velmi krátký. Důležitá je přehlednost a čitelnost.“ (Vysekalová, Mikeš, 2007, s. 39)

Zpravidla se prostředky venkovní propagace objevují v ulicích, na náměstích, podél silnic a dálnic, ale také v interiérech hromadné dopravy, pasážích nebo prodejnách (nákupní vozíky, stojany). Mezi takové prostředky řadíme plakáty, billboardy, bigboardy (větší rozměr než billboard a bývají osvětleny), megaboardy (větší rozměr než bigboard), gigaboardy (plachta umístěná na lešeních či štítech domů), světelná propagace, reklamní panely s otočnými lamelami, LED stěny (elektronické panely), propagace na stěnách domů, promítání filmů na zdi a další.

Hlavním úkolem takové reklamy je připomínání divadla nebo konkrétních představení. Ještě před pár lety se „z celkových investic směřujících do venkovní reklamy věnovalo na nákup billboardů a bigboardů přibližně 85 % a na ostatní nosiče venkovní reklamy připadá zbývajících 15 %.“ (Světlík, 2003, s. 139) V posledních letech se celkové investice do těchto výrazných reklamních nosičů snižují. Pokles začal v období finanční hospodářské krize a trvá prakticky dodnes. Za poklesem jistě stojí i vznik nových komunikačních kanálů, které jsou levnější a mnohdy i efektivnější. Za originálnější venkovní reklamu jsou považovány létající balóny, vzducholodě, upoutané heliové nebo pneumatické poutače, reklama ve výtazích a na toaletách.

Divadla využívají také internetovou inzerci, i když téměř všechna divadla mají své webové stránky, otevírá se jim mnoho možností umístění své reklamy na jiných webových stránkách, nejčastěji na různých serverech. Velkou výhodou reklamy na internetu je její rychlost umístění, možnost použití nejen obrázků a textů, ale i pohyblivé a zvukové grafiky. Také

cena za produkci reklamy a její umístění je příznivá. Negativem internetové reklamy je však velká konkurence sdělení.

„Vysokou propagační účinnost má výkladní skříň, kterou lze považovat za samostatný propagační prostředek, ale i za médium propagace. Nejdůležitější ve výkladní skříni je sám produkt, ale celková účinnost závisí i na podpůrných propagačních prvcích, poutáčích, informačních tabulkách a celkovém estetickém dojmu.“ (Kolektiv autorů, 2005, s. 55) Za běžné propagační prostředky v místě prodeje jsou považovány letáky, prospekty, katalogy, poutače, stojánky atd.

2.4.2 Public relations

„Základ filozofie vztahů s veřejností je velmi jednoduchý. Předpokládá se, že je mnohem snazší stát se úspěšným v dosažení vytyčených cílů za podpory a pochopení veřejnosti, než pokud čelíme veřejné opozici a nezájmu. Vztahy s veřejností můžeme shrnout do několika klíčových slov. Jde o pověst, vnímání, důvěryhodnost, důvěru, soulad a hledání vzájemného pochopení za pomoci pravdivých a úplných informací.“ (Kolektiv autorů, 2005, s. 65)

Obecně jsou hlavními činnostmi public relations získávání publicity, využívání event marketingu, komunikace v krizových situacích, budování dobrých vztahů s vnitřní veřejností (zaměstnanci), spolupráce s médii, vztahy se subjekty z vnějšího prostředí a vztahy s investory nebo majiteli. Nástroje PR jsou velmi rozmanité. Může se jednat o pořádání tiskových konferencí, dnů otevřených dveří (otevřená zkouška v divadlech), společenské akce (ples, karneval, premiéra, slavnostní předání cen) nebo produkce PR materiálů a prezentace na webových stránkách.

Public relations v neposlední řadě také řeší problém sponzorství. Jedná se o specifický vztah mezi sponzorujícím podnikem a divadlem, kdy podnik za svá plnění dostává protihodnotu v podobě propagace nebo péče o své zaměstnance.

„Aktivity v oblasti PR nejsou záležitostí krátkodobou. Nelze očekávat závratné výsledky už v prvních týdnech, ovoce se sklízí až po podstatně delším časovém období.“ (Lesenský, 2008, s. 28)

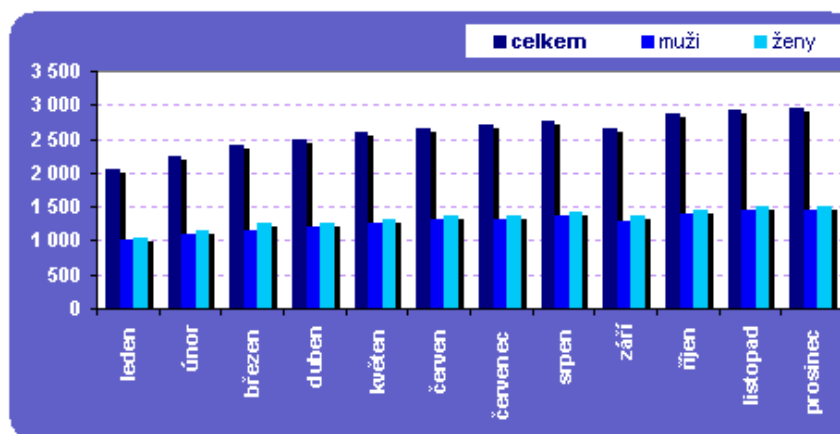
Nemá-li divadlo peníze na reklamu, musí se do povědomí veřejnosti dostat jinak. Proto je pro divadlo důležité mít dobrý vztah s médii a nabízet jim atraktivní informace o divadel-

ních novinkách, plánech, zajímavostech ze zákulisí. Každý článek v novinách nebo televizní a rozhlasová reportáž je pro divadlo reklamou velmi účinnou a zdarma.

Dnes už není potřeba nikoho přesvědčovat, že by každá organizace měla využívat ke své marketingové komunikaci internet a mít svůj vlastní web, divadla nevyjímaje. Organizace mají možnost definovat měřitelné cíle, jako jsou počet žádostí o informace, návštěvnost stránky, počet objednávek přes on-line formulář nebo například množství e-mailů přihlášených do firemního newsletteru. *„Celým webem by měla být dodržena jednotná struktura, grafické ztvárnění, filozofie práce s webem apod. Důležité je uvědomit si, že web není reklamní kampaň. Není tedy potřeba, aby se jeho design či celá struktura měnily každý rok.“* (Krutíš, 2008, s. 30) Na webu by neměla být umístována cizí, byť i neplacená reklama. Takový web nepůsobí profesionálně. Tvůrci webu by se dále měli vyvarovat uvítacích proslavů a jednotlivé stránky by neměly být příliš rozsáhlé.

Součástí internetových stránek divadel by měla být internetová fóra. Organizace tím získává zpětnou vazbu ze strany veřejnosti a zároveň vypovídá o její otevřenosti. Diskusní fóra působí přátelsky a neformálně a nabízí pohled do zákulisí divadla. Do diskuse se tak může zapojit i kdokoliv ze zaměstnanců divadla a zajišťovat tak plynulý průběh diskuzí. *„Jeden nespokojený zákazník informuje několik dalších lidí ve svém okolí. Nespokojený on-line zákazník to řekne stovkám dalších. Proto je také velmi důležité jednou za čas zadat do vyhledávače jméno své organizace, projít články a diskuse na různých serverech a reagovat na případné negativní příspěvky.“* (Krutíš, 2008, s. 30)

Samostatnou kapitolu tvoří sociální sítě, které se v posledních letech mezi populací rozšiřují nevídaným tempem. I divadla mohou šířit novinky, fotografie nebo pozvánky touto formou. *„Například uživatelů Facebooku v České republice bylo k prosinci 2010 bezmála 3 miliony, nárůstem téměř milionu oproti stavu z ledna 2010. Mírně převažují ženy nad muži, svůj profil na Facebooku vlastnilo v prosinci cca 1,51 mil. žen oproti cca 1,45 mil. mužů.“* (Český statistický úřad, 2011, [online]). Divadlo tak pomocí sociálních sítí může být neustále v kontaktu se svým divákem, může zde vytvářet pro diváka soutěže, představovat velké množství fotografií, videoukázek a zároveň zde vzniká zpětná vazba. Weby institucí navštěvuje čím dál méně uživatelů, komunikace se přesouvá právě na sociální sítě, kde jsou s aktuální nabídkou diváči oslovováni přímo.



Obr. 1. Počet uživatelů Facebooku v ČR v roce 2010

(Zdroj: Český statistický úřad)

Pro divadla je důležité používání tištěných propagačních materiálů. Mezi PR materiály řadíme zejména různé brožury, programy, divadelní noviny, letáky, plakáty, hromadné dopisy, komponované materiály (výroční zprávy), audiovizuální materiály nebo propagační předměty s potiskem loga společnosti.

Dalším prostředkem v public relations jsou propagační předměty, které mívají zpravidla připomínkovou funkci. Jejich účel by měl být jak propagační, ale i užitný. Propisky a bločky tvoří standard, který vlastní téměř každá společnost. Oblíbenými jsou také reklamní hrnky, tašky, trička, cukrovinky, vína a jiné. Trendy, které nastupují v propagačních prostředcích, představují různá média a nosiče (DVD, MP3, MP4) a USB paměti. Dalším trendem u upomínkových předmětů je příklon k ekologickým výrobkům jako jsou papírová pera, textil nebo tašky. Významným nástrojem PR je pořádání tzv. eventů, které lze charakterizovat jako „*postup marketingu aplikovaný na mimořádné události i kulturního rázu, vyvolávající zážitek, a využití této události, je to orientace na specifické aktivity a mimořádné prožitky, tzv. events (festival, turné, významný umělecký projekt). Jako nový účinný komunikační nástroj využívá výlučnosti akce i přítomnosti např. tzv. celebrit.*“ (Dvořák, 2005, s. 77) Divadla mohou využívat široké škály eventových marketingových nástrojů – ples v divadle, festivaly, karnevaly pro děti, výstavy výtvarných děl nebo např. představení pod širým nebem.

2.4.3 Podpora prodeje

Obecně se jedná o formu marketingové komunikace, jejímž cílem je ovlivňování prodeje výrobků a služeb prostřednictvím dodatečných podnětů. *„Tato rozhodující část podlinkových aktivit svým významem stále roste a v oblasti marketingových výdajů převyšuje v zemích na západ od našich hranic výdaje na reklamu“* (Světlík, 2003, s. 146) Důvodem obliby je hlavně rychlý efekt a důvěryhodnost v očích zákazníků. Jednou z metod podpory prodeje je podpora ceny. Divadlo také může využívat například slev z představení, různé formy předplatného, speciální cenové nabídky nebo různé kupóny na slevu z ceny představení. Dalším nástrojem cenové podpory prodeje je tzv. odměna pro zákazníka, například formou malých dáreků k zakoupenému vstupnému.

2.4.4 Osobní prodej

Cílem osobního prodeje je prostřednictvím osobní komunikace se zákazníky dosáhnout prodeje výrobku nebo služby. Úkolem osobního prodeje je ovlivnit kupujícího v procesu rozhodování. Při osobním prodeji dochází k personalizaci prodávajícího a zákazníka, což přináší efektivnější poznání zákaznickových potřeb. Osobní propagace divadelních představení či jakéhokoliv jiného výrobku nebo služby je sice finančně a personálně náročná, ale velmi účinná.

Řadíme sem i osobní doporučení. *„Do kategorie osobního prodeje náleží též osobní doporučení, což je propagace ústním podáním a její další šíření, z úst přátel, známých, klientů (diváků, návštěvníků), známých osobností, odborníků z oboru, „názorových vůdců a názorových tvůrců“.* Specifickou formou osobního doporučení, s níž se setkáváme právě u divadla a dalších kulturních služeb, je „šeptanda“. (Dvořák, 2004, s. 192)

2.4.5 Direct marketing

„Direct marketing (přímý marketing) bychom měli chápat jako určitou filozofii, která je založena na vybudování trvalé a pevné vazby mezi firmou a zákazníky – stávajícími a potenciálními.“ (Světlík, 2003, s. 159) Mezi formy přímého marketingu patří: direct mailing, marketing on-line, neadresná distribuce, telemarketing, teleshoping nebo vkládaná inzerce do novin a časopisů.

Nejpoužívanější formy direct marketingu jsou direct mailing nebo on-line marketing. Direct mail slouží k oslovení cílové skupiny, která je předem vybraná na základě údajů z databáze a podle předem stanovených kritérií.

Divadla si vytváří databáze svých diváků. Tyto databáze se dále specializují na databáze diváků, novinářů, sponzorů, zástupců škol atd. *„Údaje lze získávat poštou, telefonem nebo přes internet a je nutno je doplňovat a aktualizovat, posléze data vyhodnocovat a analyzovat. Databáze obsahují fakta z minulosti, avšak využitelné i v budoucnosti. Je to forma dialogu se zákazníkem a budování a posilování vztahu.“* (Dvořák, 2005, s. 225)

Sdělení by mělo obsahovat všechny potřebné informace, které motivují k nákupu výrobku či služby. V případě divadla může direct mail dobře posloužit k získání předplatitelů či „pouhých“ návštěvníků chystaného představení. Většina českých divadel již dnes využívá individuální rozesílání měsíčních programů. On-line marketing je spojen s využitím internetu, jehož prostřednictvím je možné si objednat zboží či služby.

3 STANOVENÍ HYPOTÉZ

Na základě teoretických poznatků z této kapitoly a osobních zkušeností se současnými marketingovými komunikacemi MDZ si v diplomové práci stanovím hypotézy týkající se konkrétních cílových skupin MDZ. Tyto hypotézy budou ověřeny zejména analýzou současného marketingového mixu MDZ, analýzou údajů týkající se provozu divadla a provedením průzkumu mezi reálnými diváky MDZ. Kvantitativní průzkum v divadle bude proveden osobním dotazováním. Pro doplnění informací o divákovi budou provedeny hloubkové rozhovory s vybranými respondenty a dále bude použita metoda pozorování. V závěru práce zhodnotím ověření formulovaných hypotéz a s tím související úspěšnost dosažení cílů.

Hypotéza č. 1 zní: „Typickými diváky Městského divadla Zlín jsou senioři.“

Hypotéza č. 2 zní: „MDZ při komunikaci s nejmenším divákem nevyužívá efektivně možnosti, které marketingové komunikace divadla nabízí“

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA MDZ

Městské divadlo Zlín je repertoárovou divadelní scénou středoevropského typu. Divadlo bylo založeno v roce 1946 pod názvem Divadlo pracujících a patří jistě k výrazné scéně českého divadla. Od roku 1967 sídlí v architektonicky velkoryse řešené budově, v době svého otevření bylo největším divadlem v ČSSR, se sálem pro 800 diváků a obrovským jevištěm. Divadlo plní ve Zlíně funkci multifunkční instituce. Pořádají se zde mimo představení divadla také koncerty, komponované večery a výstavy. Výraznou aktivitou divadla je pořádání festivalu Setkání-Stretnutie, který umožňuje prezentaci českých, slovenských a polských divadelních souborů. Divadlu se v poslední sezóně 2010/2011 daří díky kvalitní dramaturgii naplnit rozsáhlé prostory. Svým divákům nabízí pestrý a široce zaměřený repertoár od muzikálů až po komorní hry. Divadlo se může pochlubit úspěchy nominací na nejvyšší ceny, umělecký soubor byl oceněn třemi individuálními Cenami Thálie nebo cenou diváků přidruženou k cenám Alfréda Radoka. Divadlo dosáhlo úspěchů i při účinkování na festivalech v Německu, Slovinsku, Rakousku, Polsku a Slovensku.

4.1 Základní informace o MDZ

Název: Městské divadlo Zlín, příspěvková organizace

Sídlo: Tř. T. Bati 4091/32, 761 87 Zlín

Předmět podnikání: provoz kulturního zařízení

Zřizovatel: Statutární město Zlín

Datum zřízení: 1. 1. 1991

Evidenční číslo zřizovací listiny: 1539510089

4.2 Historie MDZ

Už Tomáš Baťa ve dvacátých letech vedl úvahy o tom, že „jeho“ lidé ve Zlíně potřebují stálé divadlo. Všechny jeho i pozdější plány však překazila válka. Teprve 14. srpna 1946 bylo založeno Divadlo pracujících, které bylo součástí národního podniku Baťa jako jeho kulturní zařízení. Kuriózní je, že divadlo bylo vedeno jako dílna číslo 9472 a také všichni pracovníci divadla byli vedeni jako zaměstnanci národního podniku Baťa.

V září téhož roku Divadlo pracujících zahájilo svoji činnost v upraveném Komorním kině (dnes Malá scéna) představením Hrátky s čertem od Jana Drdy. V roce 1951 se divadlo

stalo zařízením Krajského národního výboru v Gottwaldově. V roce 1957 Divadlo pracujících přešlo pod správu Městského národního výboru v Gottwaldově. O dva roky později začala výstavba nové divadelní budovy podle návrhu architektů Miroslava Řepy a Karla Řepy. Od roku 1963 bylo divadlo spravováno Krajským národním výborem v Brně. 11. listopadu 1967 byla slavnostně otevřena nová budova Divadla pracujících hrou Jánošík od Jiřího Mahena. Do roku 1989 se ve funkci ředitele divadla vystříдалo osm osobností.

Když padl komunistický režim (a členové divadelního souboru tomu v listopadu 1989 aktivně napomohli), bylo Divadlo pracujících přejmenováno na Městské divadlo Zlín. Zřizovatelem se stal Úřad města Zlína. Do povědomí veřejnosti se divadlo více zapsalo v roce 1991, kdy se uskutečnil první ročník festivalu Setkání/Stretnutie zaměřeného na dramaturgické novinky na českých a slovenských divadelních scénách. Současný ředitel divadla Petr Michálek byl jmenován do funkce v roce 2010. V roce 1989 se poprvé konala divadelní přehlídka Naráz a divácká anketa Aplaus. Úspěšným byl pro divadlo rok 2000, kdy herečka Helena Čermáková získala Cenu Thálie za titulní roli v inscenaci Júdit. V roce 2009 další Cenu Thálie získala Petra Hřebíčková za titulní roli ve hře Maryša.

Mezi významné herce a herečky, kteří působili ve zlínském divadle, patří Ilja Prachař, Otto Šimánek, Valerie Kaplanová, František Řehák, Stanislav Třiska a další. V současnosti má divadlo ve svém angažmá 31 herců a hereček. Vedle Velkého sálu divadlo využívá pro svá komorní představení, koncerty nebo jiné akce menší prostory divadelní restaurace Dílny 9472 a Studia Z.

4.3 Vymezení účelu a předmětu činnosti

Hlavní poslání MDZ je tvorba umění, především umění dramatického. Zejména pořádání veřejných představení v prostorách divadla, ale i v celé České republice nebo v zahraničí. Poslání MDZ je charakteristické podle zřizovací listiny činnostmi hlavními a doplňkovými.

Hlavní činnosti MDZ:

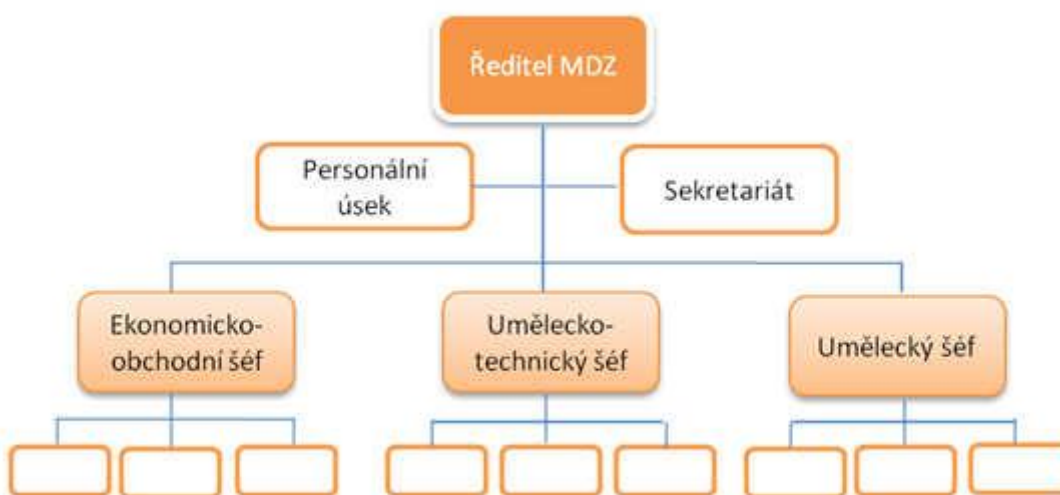
- zabezpečování umělecké tvorby divadla v činoherní oblasti podle dramaturgického plánu
- pořádání veřejných představení v tuzemsku i v zahraničí
- provádění agenturní činnosti

- nájem nebytových prostor
- výroba kostýmů, dekorací, vlásenek
- údržba, opravy a rekonstrukce movitého a nemovitého majetku
- vydávání publikací a propagačních materiálů vztahující se k divadelní činnosti
- půjčování kostýmů
- poskytování služby veřejnosti v oblasti výchovy a vzdělávání

Doplňkové činnosti MDZ:

- maloobchod se smíšeným zbožím a tabákovými výrobky
- realitní činnost, pronájem a půjčování věcí movitých
- reklamní činnost a marketing
- silniční motorová doprava osobní i nákladní
- hostinská činnost

4.4 Organizační struktura



Obr. 2. Organizační struktura MDZ

(Zdroj: Diplomová práce Kateřiny Macháčkové - UTB)

4.5 Ekonomické ukazatele MDZ

Pro ucelení obrazu o fungování marketingu v MDZ je nutné uvést i některé ekonomické ukazatele. Významná příjmová část rozpočtu MDZ, týkající se přidělených dotací se člení na dotace z města Zlína, ze Zlínského kraje a na dotace z Ministerstva kultury. Dotace z ministerstva kultury se dále člení na dotace na běžné divadelní aktivity a dotace na mimořádné akce divadla. Příkladem formy dotace je zvláštní příspěvek na festival Setkání/Stretnutie v roce 2011. MDZ na tuto akci, s rozpočtem 2 730 000,- Kč, požadovala dotaci ve výši 400 000,- Kč. Konečná schválená dotace z ministerstva kultury však bude jen 150 000,- Kč. Výrazný pokles příjmové stránky divadlo pocítuje poslední tři roky právě z ministerstva kultury, tento příjem se za tuto dobu snížil o více jak polovinu. Divadlo tak tyto chybějící finance musí hledat např. u sponzorů. Příjmy ze Zlínského kraje zůstávají od roku 2008 až 2010 stejné, ve výši jednoho milionu korun. Největší příjem v kapitole dotací získává divadlo od svého zřizovatele, pro rok 2010 to bylo 41 422 000 Kč. Rozdílem mezi příjmy a výdaji divadla zjistíme tzv. soběstačnosti, která se v MDZ za rok 2010 pohybuje kolem 27 %. Průměrná soběstačnost v České republice se u příspěvkových divadel pohybuje kolem 30 %.

	2008	2009	2010
Město Zlín	41 202	42 011	41 422
Zlínský kraj	1 000	1 000	1 000
Ministerstvo kultury	2 530	1 520	1 070
příjmy ze vstupného a předplatného	8 667	9 453	10 218
soběstačnost v %	26,40	25,81	27,23

Tab. 1. Dotace z města Zlína, ze Zlínského kraje a ministerstva kultury (v tis.), příjmy MDZ ze vstupného a předplatného (v tis.) a procento soběstačnosti MDZ

(Zdroj: ekonomické oddělení MDZ)

Počty diváků MDZ se za poslední tři roky mírně snížil, viz tabulka 2. Pravděpodobně se také v sezóně 2010/2011 sníží oproti minulé sezóně také počet předplatitelů. Počty předplatitelů za sezónu 2010/2011 ještě nejsou konečné, MDZ nabízí až do konce června 2011 tzv. kupónové předplatné, takže lze očekávat, že se počet předplatitelů ještě o nové předplatitele navýší. Za poslední tři roky výrazně ubylo dětských předplatitelů, stejně tak ubývá i školních předplatitelů.

	2008	2009	2010
celkový počet diváků	137 360	130 939	129 999

Tab. 2. Počty diváků MDZ za poslední tři roky

(Zdroj: ekonomické oddělení MDZ)

	2008/2009	2009/2010	2010/2011
celkový počet předplatitelů	7 143	7 713	6 996
celkový počet dětských předplatitelů	427	432	366
celkový počet školních předplatitelů	2 941	3 181	2 828

Tab. 3. Počty předplatitelů za poslední tři divadelní sezóny

(Zdroj: ekonomické oddělení MDZ)

5 MARKETINGOVÝ MIX MĚSTSKÉHO DIVADLA ZLÍN

Marketingový mix MDZ tvoří základní marketingové nástroje – produkt, cena, distribuce, propagace, lidský faktor atd. Produktem rozumíme celkovou nabídku určenou zákazníkovi MDZ. Základním produktem divadla je divadelní představení, které je dále specifikováno dalšími vlastnostmi jako je místo, čas, doprovodné akce, premiéra atd. Další částí marketingového mixu je cena a jako jediný nástroj z mixu generuje příjmy. U divadla se setkáváme s cenou vstupenky, ale také s cenou za pronájem prostor divadla. V případě MDZ mluvíme a tzv. subvencované ceně, tj. ceně dotované z veřejných rozpočtů. Distribuce řeší problémy týkající se cesty produktu od divadla k zákazníkovi. Distribuce v divadle se nezabývá pouze prodejem vstupenek na pokladně. Jedná se o budování celé distribuční sítě (informační kanceláře, knihkupectví, prodejny hudby atd.). Další důležitou částí mixu je propagace. Propagace MDZ se skládá z kombinací reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. Každý z nástrojů nabízí jedinečné vlastnosti. Trendem v marketingové komunikaci MDZ je posun od masového nediferencovaného marketingu ke komunikaci s úzkými segmenty za použití nových komunikačních kanálů jako jsou např. sociální sítě. Posledním zmiňovaným nástrojem marketingového mixu jsou lidé. Při poskytování služby MDZ dochází k interakci diváka a poskytovatele. Lidský faktor působí jak v divadle, kde se nabídka připravuje, tak i u diváků, jimž je určena.

5.1 Produkt MDZ

Základním produktem Městského divadla Zlín jsou jeho divadelní představení. Ta je možné dále specifikovat např. cenou, kapacitou nebo umístěním jednotlivého sedla. V sezóně 2010/2011 divadlo nabízí ve svém repertoáru 19 představení. Repertoár se žánrově skládá ze šesti komedií, dvou pohádek, jedné tragikomedie, jednoho dramatu a dále dalších devíti představení, která jsou uváděna v menších prostorách divadla – ve Studiu Z a v Dílně 9472. Například produkt pro nejmenšího diváka je rozdělen na pohádku pro nejmenší děti a dvě pohádky pro děti z mateřských škol až první stupeň základní školy. MDZ nabízí svým návštěvníkům také různé formy předplatného:

- **Premiérové** - představuje nejdražší formu předplatného, která nabízí shlédnutí pěti činoherních představení, jednoho muzikálu, jedno představení hostujícího divadla a dva

kupóny na slevu na libovolnou hru v sezóně. Cena takového typu předplatného se ještě rozlišuje podle umístění sedadla v hledišti

- **Večerní** – u tohoto předplatného mohou diváci shlédnout stejný počet titulů jako u premiérového, ale za nižší cenu. U tohoto typu předplatného je možné uplatnit studentskou nebo seniorskou slevu.

- **Podvečerní** - předplatné, které je zacíleno na seniory. Představení se konají v odpoledních hodinách. Pracovníci divadla předpokládají, že ne každý senior ze zdravotních důvodů může navštěvovat divadlo ve večerních hodinách. Ostatní parametry však zůstávají stejné jako u večerního představení.

- **Večerní do studia Z** - nový typ předplatného pro sezónu 2010/2011, který využívá malé scény divadla – studia Z. Předplatné obsahuje šest činoher a nabízí úterky, čtvrtky a soboty vždy v 19.00 hod večer.

- **Pohádkové** - předplatné zaměřené na nejmenšího diváka. Jedná se o čtyři pohádky, které se hrají o nedělích. Rodič jako doprovod již za pohádku neplatí.

- **Kupónové** – další forma předplatného, které obsahuje sadu kupónů po 6 nebo 10 kusech. Ty slouží jako poukázka na jednu vstupenku do divadla na kterékoliv představení z repertoáru divadla mimo premiéry. Výhodou je až 50 % sleva z ceny představení a volný výběr inscenací.

- **Studentské** - toto předplatné nabízí čtyři tituly za snížené vstupné a je zacíleno na studenty středních a vysokých škol.

- **Univerzitní** - další, na studenty zaměřené předplatné je určeno pouze pro studenty Univerzity Tomáše Bati. Jedná se o sadu čtyř kupónů za sníženou cenu a možnost volného výběru představení. V minulých letech si MDZ pro studenty jako dárek připravilo možnost zřízení ISIC karty za nižší cenu.

- **Předplatné na přání** – v sezóně 2010/2011 vytvořilo MDZ nový typ předplatného. Podle divadla toto předplatné vzniklo na základě výsledku hlasování diváků v anketě a dále na základě výsledků průzkumu, který byl v MDZ proveden i pro účely této diplomové práce. Výsledkem je předplatné, které svému divákovi nabízí šest vybraných titulů, převážně komedií. Cena je stanovena na 690,- Kč za 6 + 1 představení ve Studiu Z nebo v Dílně 9472. Cena je tedy srovnatelná s kupónovým předplatným. Divák bude mít své

místo v hledišti, začátky představení budou v 17.00 hod. Termíny představení jsou dány předem. Jediným opravdovým bonusem tohoto typu předplatného proti jiným typům předplatného je beseda s herci po každém představení. Podle tiskové zprávy MDZ za celé období prodeje nového předplatného divadlo získalo cca 300 nových předplatitelů a s novým produktem je vedení tedy spokojeno.

Dalším produktem, které MDZ nabízí, jsou různé komponované akce. Příkladem může být tzv. „Ruský týden“. Tato akce nabídla tři představení ruských autorů, taneční vystoupení ruských kozáků a prodej tradičních ruských potravin a nápojů.

V nabídce divadla nechybí představení hostujících divadel nebo různé hudební koncerty. V sezóně 2010/11 vznikl v divadle nový typ akce - debatní cyklus „Tady Tomáš“.

Co se týká počtu představení, tak např. v průběhu měsíce dubna 2011 MDZ uvedlo ve Velkém sále 15 vlastních představení, 6 hostujících a tři hudební koncerty. V Dílně 9472 a ve Studiu Z bylo uvedeno celkem 16 her + další díl z debatního cyklu.

Zvláštním produktem divadla jsou festival Setkání/Stretnutie, přehlídka Náráz, doprovodné akce k festivalu i přehlídce, venkovní představení, Ples v divadle, Dětský karneval a další.

5.2 Cena za službu

Cena vzniká na základě diskuze uměleckého šéfa, režiséra inscenace, propagace a dalších členů z vedení divadla. Výše ceny za představení se dále odvíjí od hraného žánru, místa k sezení a hracího času. Vyšší cenu za vstupné si diváci připlatí, pokud chtějí navštívit premiéru dané hry. Cena je dotována z veřejných zdrojů, od sponzorů apod., takže nelze tak aplikovat nákladové modely cenové tvorby a jedná se tak o subvencovanou cenu. Nicméně i MDZ zkoumá svoji cenovou politiku, částečně zohledňuje náklady na představení, poptávku i koupěschopnost obyvatelstva ve Zlíně a okolí. Nové vedení divadla přehodnotilo v posledních měsících situaci na trhu a došlo k mírnému nárůstu ceny za vstupné. Průměrná cena vstupenky na večerní nebo odpolední představení je 160,- Kč. Podle statistické ročenky za rok 2008 je průměrná cena vstupenky pro celou Českou republiku 185,- Kč. Za zmínku stojí, že hodnota vstupenky bývá podle hraného žánru i několikanásobně vyšší. Pokud si však divák zakoupí tzv. Kupónové předplatné, které je charakteristické volným výběrem her a hracího dne, cena se sníží až na 100,- Kč za jedno představení. MDZ nabízí celý systém slev, které jsou charakterizovány v kapitole podpora prodeje.

Nejvyšší cena za představení je stanovena u premiér. Ta se pohybuje od 160,- až 210,- Kč za vstupenku. Konečnou cenu ovlivňuje umístění sedadla. Dražší místa jsou v předních řadách a v lóže. Další faktor, který ovlivňuje cenu vstupného je také hraný žánr. Muzikály jsou obvykle dražší než činohry. Produkce muzikálu bývá pro divadlo nákladnější. Nepremiérová představení (v 19.00 a v 17.00) jsou za cenu od 130,- až po 190,- Kč. Ranní i odpolední představení pro školy a pohádky o víkendu jsou v ceně od 60,- do 80,- Kč.

Večerní představení ve Studiu Z a v Dílně 9472 se prodávají za cenu 100,- až 120,- Kč. Cena dopoledních představení pro školy je stanovena na 70,- Kč. Vstupné na scénické čtení se prodává za 40,- až 80,- Kč.

5.3 Distribuce MDZ

MDZ využívá jak přímé distribuční cesty (pokladna, on-line rezervace), tak nepřímou distribuční cestu pomocí zprostředkovatele prodeje vstupného (Zlínské multikino). Vstupenky lze zakoupit na pokladně divadla každý pracovní den v odpoledních hodinách nebo hodinu před každým představením. Na pokladně je možné vstupenku uhradit v hotovosti nebo platební kartou. Novou formou distribuce vstupenek je on-line prodej na webu divadla. Na webu je možná buď rezervace vstupenky a její následné osobní vyzvednutí na pokladně divadla. Každá, takto rezervovaná vstupenka má svou platnost, která je uvedena v informačním e-mailu, který obdrží zákazník po provedené rezervaci. Anebo si divák může rovnou zakoupit tzv. e-vstupenku, kterou si může sám vytisknout. Platba takové vstupenky je možná platebním příkazem nebo platební kartou. Nepřímou distribuční cestu zajišťuje pouze prodej vstupenek na pokladnách multikina Golden Apple cinema.

Dalšími faktory, které ovlivňují distribuci jsou např. začátek představení. U MDZ představení začínají v 19.00, v 17.00, dětská představení v 10.00 a ve 14.30. Také dopravní spojení má vliv na kvalitu distribuce služby. V případě MDZ je možné se na představení dopravit MHD, autobusem, vlakem, pěšky, na kole, autem atd. Problém však může nastat v případě nutnosti použití automobilu, MDZ nenabízí pro své diváky parkoviště přímo v areálu divadla. V centru města je však kapacita parkovacích míst dostačující. Pro diváky z okolí již divadlo neprovozuje svozy autobusem, jak tomu bylo v minulosti.

5.4 Propagace MDZ

MDZ stejně jako další neziskové organizace si uvědomuje, že fungování divadla stojí nejen na kvalitních představeních, ale také na promyšlené propagaci. Navíc dnešní doba je charakteristická přemírou nabídky různých forem zábavy např. v podobě multikin, obchodních center, sociálních sítí na internetu atd. Propagaci si MDZ zajišťuje samostatně. Vzhled a vizuální styl propagačních prostředků je výsledkem komunikace mezi uměleckou částí divadla, pracovníky z marketingového oddělení a grafika divadla. K dosažení reklamních a marketingových cílů MDZ používá marketingový mix, který se skládá z kombinace reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. V jaké míře jednotlivé části marketingové komunikace využívat není zcela jednoznačné. Ideální poměr využití jednotlivých nástrojů se časem vyvíjí a je také ovlivněn vznikem nových komunikačních kanálů (Facebook, Twitter), změnami potřeb a přání divadelního diváka, velikostí zdrojů financování marketingu MDZ.

Prostředky reklamních nosičů, využívaných MDZ:

- elektronická média: regionální televize a rozhlas, internet (web, e-mail, sociální sítě, videokanál), audiovizuální nosiče (DVD, CD)
- tištěná média: regionální a místní tisk, vkládané přílohy do tiskovin, plakáty, letáky, programový měsíčník, prospekty, katalogy, vstupenky, vizitky a ostatní tištěné propagační prostředky
- venkovní reklama: LCD televize, reklamní cedule a nápisy, stojany, vitríny, reklama v dopravních prostředcích

5.4.1 Reklama

Jaký druh reklamy a v jakém množství Městské divadlo Zlín využívá při propagaci např. premiéry nebo předplatného je na rozhodnutí marketingového oddělení divadla v závislosti na finančních zdrojích. Marketingové oddělení však velmi úzce spolupracuje s oddělením obchodním, uměleckou částí divadla a s ředitelem divadla. Umělečtí pracovníci divadla určují témata, grafickou úpravu tištěných propagačních materiálů - plakátů, letáků nebo brožur. Ve chvíli, kdy je znám repertoár divadla a jednotlivé tituly, se začíná s přípravou grafiky. Divadlo má také svého stálého grafika, který konečnou podobu propagačních prostředků vytváří spolu s dramaturgem daného představení. Marketingové oddělení zajišťuje

u externí firmy tisk. Placenou inzercí si však divadlo běžně z důvodů financí dovolit nemůže. Reklamu si divadlo zajišťuje jen v případě kampaní na propagaci festivalu Setkání/Stretnutie, přehlídky Naráz nebo sezónního předplatného.

Většina inzerce v médiích je zakoupena na základě bartrové dohody, kdy za inzercí v médiu divadlo poskytne protislužbu např. formou soutěží pro zákazníky média nebo propagace média v propagačních materiálech divadla, atd. Příkladem inzerce může být reklama v Divadelních novinách před festivalem Setkání/Stretnutie a před přehlídkou Naráz. Další ukázkou inzerce může být každoroční inzerce předplatného a festivalu v týdeníku Sedmička. Mimořádnou inzercí divadlo využilo také v deníku Mladá fronta dnes pro nový druh předplatného, inzerce měla podobu vlepu na titulní straně deníku. Do každé domácnosti ve Zlíně se jednou za měsíc dostane informační časopis města Zlína - Magazín Zlín. Možnost inzerce v tomto magazínu divadlo využívá pro propagaci předplatného nebo festivalu. Inzercí divadlo využívá, jak v denících (MF Dnes, Zlínský deník, Lidové noviny, Právo), v týdeníku Sedmička, tak i v měsíčních zpravodajích pro Zlín (Náš Zlín, inZlín).

MDZ pravidelně využívá pro propagaci premiér, předplatného a festivalu regionální televize a rozhlas. Televizní i rozhlasové spoty si divadlo vyrábí samostatně. Příkladem můžou být spoty v Českém rozhlasu Brno a v regionálním rádiu Zlín. Obě rádia jsou zároveň mediálními partnery divadla. Na stejné, smluvně vázané spolupráci, funguje uvedení televizních spotů v regionální televizi RTA. Naopak v televizi Slovácko nejsou pro odvysílání spotu zakoupeny časy. Spolupráce funguje tak, že si televize ke každé premiéře, festivalu i předplatnému natáčí reportáž. Ale opět se jedná o spolupráci na základě smlouvy.

Vedle výše uvedených reklamních nosičů využívá divadlo také venkovní reklamu. Příkladem prostředků venkovní reklamy můžou být: plakáty k představení, letáky, fotografie z inscenací a venkovní cedule. Letáky, plakáty i programové měsíčníky jsou pravidelně distribuovány do knihoven, informačních center, nemocnic, základních i středních škol, Univerzity Tomáše Bati, úřadů a podniků ve Zlínském kraji. Tyto letáky se také průběžně doplňují do speciálních stojanů, které jsou umístěné v některých hypermarketech ve Zlíně a jeho okolí. MDZ využívá výleповé plochy nejen ve Zlíně, ale i ve městech a okolních obcích ve Zlínském kraji. Do centra města se umísťují speciální trojhranné stojany. MDZ stále používá pro divadla velmi tradiční tzv. cedule. Jedná se o ručně malované nebo tištěné vývěsky se základními parametry představení. Ty jsou po celou dobu uvádění hry vyvěšeny na dvou místech v centru Zlína a na balkonu budovy divadla. MDZ vlastní také síť

vitřin před budovou divadla, v centru Zlína a také jeho okolí. MDZ také občas využívá inzertních ploch v autobusech a trolejbusích městské hromadné dopravy ve Zlíně.

V místě prodeje MDZ využívá vitríny, které jsou umístěné v prostorách před budovou divadla, dále nástěnky a stojany v budově divadla. Na všech těchto plochách jsou těsně před premiérou vyvěšeny fotografie z představení. Divadlo uvažuje o umístění LCD obrazovek na stěnu budovy, kde by kolemjdoucí mohli shlédnout různé videopozvánky k představením, informace k předplatnému atd. Samostatným místem propagačních materiálů v místě prodeje je pokladna, která je pro diváky otevřená každý pracovní den a někdy i o víkendech. Zde je možné zajistit si vstupenky, programy, různé brožury, CD s písněmi z představení nebo programový měsíčník. Suvenýr shop divadlo neprovozuje, pokladnou divadla není ani nabízena možnost zakoupit si drobné propagační a upomínkové předměty. Před začátkem každého představení je z rukou uvaděček nabízena možnost zakoupit si podrobný program k titulu.

Městské divadlo Zlín ke své propagaci nepoužívá placenou reklamu na internetu. Divadlo se na internetu zviditelňuje pomocí nástrojů Public relations, tedy klasickými informativními články na různých serverech, na webových stránkách médií nebo webech institucí spjatých s divadelní tematikou. V poslední době začalo divadlo využívat sociální síť Facebook nebo např. prezentaci divadla formou videoukázek na stránkách Youtube. Aktivity v marketingových komunikacích divadla se tak v posledních sezónách přesouvají z reklamy do oblasti public relations.

5.4.2 Podpora prodeje

Nejběžnější formou podpory prodeje jsou slevy. Městské divadlo Zlín umožňuje slevy jak z předplatného, tak i z běžného vstupného pro seniory, studenty, držitele slevových karet ISIC a držitele průkazu ZTP a ZTP-P. Divadlo nenabízí slevy pro další cílové skupiny, jako jsou např. rodiče na mateřské dovolené, nezaměstnaní nebo rodina jako celek. Samostatnou slevu tvoří slevové kupóny, které je možné uplatnit na jakémkoliv představení. Divadlo nenabízí pro své pravidelné předplatitele žádný ucelený věrnostní program. Také není možné využít slevy za hromadný odkup vstupného. Nově zavedený on-line prodej vstupenek není pro diváka cenově zvýhodněn. Klasické dárkové poukazy s volbou představení, které se v posledních letech rozšiřují i mezi kulturními institucemi, také divadlo svým divákům nenabízí. Tyto poukazy však nahrazuje tzv. kupónovým předplatným s volbou dvou mož-

ností množství kupónů, které si majitel vymění za vstupné na vybrané představení. Divadlo používá slev i pro doprodání představení. Jako další příklady slev lze uvést časově omezenou slevu 1+1 zdarma, nebo zvýhodněná cena po dobu jednoho měsíce na jakékoliv představení pro studenty.

Další formou podpory prodeje, u zákazníků velmi oblíbenou, jsou dárky. MDZ tuto formu podpory prodeje využívá sporadicky. V roce 2008 mělo MDZ připraveno pro zájemce o kupónové předplatné dárek v podobě poukazu do kosmetického salónu. K vánočnímu předplatnému v roce 2010 dostali diváci jako dárek láhev šumivého vína. Pro nejmenšího diváka, kterého různé formy drobných dárek oslovují snad nejvíce, divadlo nenabízí. Děti, které navštíví představení tak nezískají od divadla žádný upomínkový předmět, mají pouze možnost zakoupit si u uvaděček k některým pohádkám např. pexeso nebo plakát.

MDZ používá ke své propagaci různé soutěže o lístky ve vybraných regionálních médiích. Například v regionální mutaci MF Dnes má taková soutěž podobu krátké informace třeba o plánované premiéře společně s otázkou k představení. V redakci novin jsou vylosováni výherci, kteří si vstupné vyzvednou v divadle. V poslední době MDZ začalo používat soutěže formou různých otázek a kvízů pomocí sociální sítě Facebook, výherce opět obdrží lístky na představení. V marketingové komunikaci s nejmenším divákem divadlo nevyužívá propagace formou různých soutěží ve spolupráci se základními a mateřskými školami. Přitom právě nejmenší divák může být takovou formou propagace osloven velmi efektivně.

Jako další příklad podpory prodeje by mohly být svozy pro diváky z okolí Zlína, pár let již však MDZ tuto službu neprovozuje. Přitom diváci z okolí Zlína tvoří více než polovinu. Do hlediště divadla je umožněn přístup pro vozíčkáře a pro sluchově postižené nabízí možnost využít naslouchacího zařízení pro kvalitnější poslech.

Novinkou v podpoře prodeje u MDZ je poskytování hromadných slev ze vstupného prostřednictvím serveru www.slevici.cz. Slevový server za poplatek rozšíří pomocí e-mailů a sociálních sítí mezi uživateli informaci o slevě. Divadlo si může stanovit minimální počet odběratelů ke stanovené snížené slevě. MDZ tak může jednoduchým způsobem doprodat dané představení. Ti, co nakoupí slevněné představení, obdrží e-mailem kupóny, které si před představením na pokladně divadla vymění za vstupenky.

5.4.3 Public relations

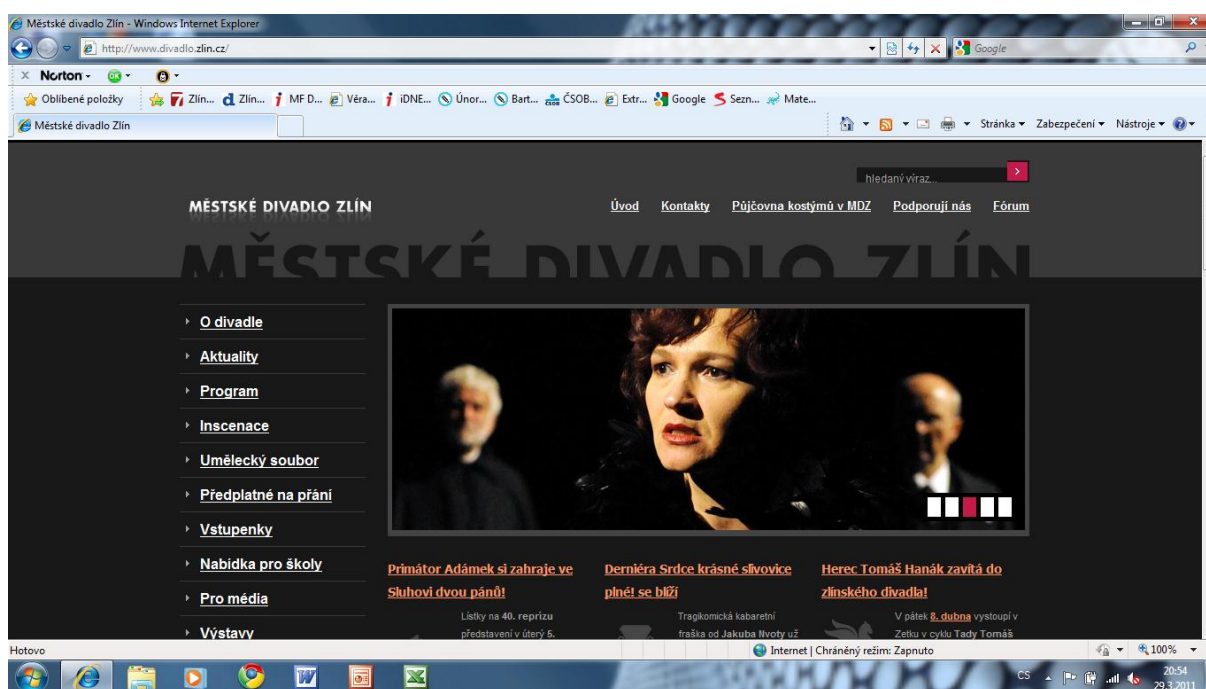
Městské divadlo Zlín má pro oblast public relations svou tiskovou mluvčí. MDZ se snaží získat publicitu skrze média, využívá nástroje PR, jako jsou event marketing, webová prezentace, propagační prostředky, komunikace a budování vztahů se subjekty z vnějšího prostředí (sponzoři, zřizovatelé, média) i z prostředí vnitřního (zaměstnanci).

Lidé z public relations divadla velmi úzce spolupracují s ostatními pracovníky z marketingového úseku, uměleckou částí divadla a vedením divadla. Před významnými akcemi divadla pořádá tiskové konference, je stále v kontaktu s novináři a informuje je o dění v divadle prostřednictvím e-mailů, telefonicky, sociálních sítí i pomocí SMS. Příkladem může být tisková konference, která bývá zorganizována pro předání informací novinářům k předplatnému a při té příležitosti se do médií dostane také informace např. o chystané premiéře. Pracovník public relations má také na starosti zajištění rozhovorů aktérů nebo tvůrců představení se zástupci médií.

Velmi důležitá je pro MDZ spolupráce s médii, která probíhá na dvou rovinách. Především média pravidelně informují o divadelních novinkách, když s nimi v rámci náplně své činnosti seznamují diváky, posluchače či čtenáře. V různých médiích také probíhají různé soutěže o vstupenky. Proto je třeba novináře pravidelně informovat, udržovat s nimi dobré vztahy a například jim zajišťovat vstupné na představení zdarma. Druhou rovinou je tzv. mediální partnerství s některými médii. Takové partnerství spočívá v tom, že na základě ujednání ze smlouvy mezi divadlem a daným médiem je za určitou finanční částku nebo jinou protihodnotu vyčleněn předem dohodnutý vysílací čas nebo prostor v tištěných médiích. Logo média se pak na základě smlouvy objevuje na propagačních materiálech divadla. Podle marketingových pracovníků MDZ jsou takové smlouvy výhodné pro obě strany. Vedení MDZ vnímá média relations jako důležitou součást marketingových komunikací.

Na divadelním portálu www.i-divadlo.cz proběhla začátkem roku 2009 on-line anketa, ve které měli respondenti uvést podle svého názoru nejlepší a nejhorší webové stránky českých divadel. Web MDZ se umístil v desítku právě těch nejhorších. Nástupem nového vedení divadla se ihned začala řešit nová podoba webových stránek. Na podzim roku 2010 byl nový web spuštěn. Web dostal novou grafiku, obsah informací se rozšířil a byly zavedeny některé nové funkce, jako jsou např. on-line prodej vstupenek nebo fórum pro diváky. Adresa webu divadla zůstala stejná, na internetových vyhledávacích jsou stránky dobře

„viditelné“. Obsahově jsou stránky velmi bohaté. Najdeme zde odkazy na program, premiéry sezóny, repertoár, aktuality, tiskové zprávy, informace o členech uměleckého souboru, kontakty na pracovníky divadla. Dále o tom, co divadlo připravuje, informace o předplatném, festivalech a historii divadla. Webové stránky také navádí na nové formy komunikačních kanálů, jako jsou youtube nebo facebook. Na webu také vzniklo fórum pro diváky, jedná se o zajímavý způsob zpětné vazby a vypovídá o otevřenosti divadla. Novinkou je také on-line prodej vstupenek. Diváci si mohou pomocí této služby vybrat konkrétní místo k sezení a vstupenku si buď to rezervovat s osobním odběrem na pokladně MDZ nebo rovnou zakoupit. Platba je možná buď bankovním převodem nebo platební kartou. Po zaplacení si diváci mohou vstupenky sami vytisknout. Web MDZ neobsahuje e-shop, ve kterém by se daly zakoupit např. upomínkové předměty, CD s písničkami apod.

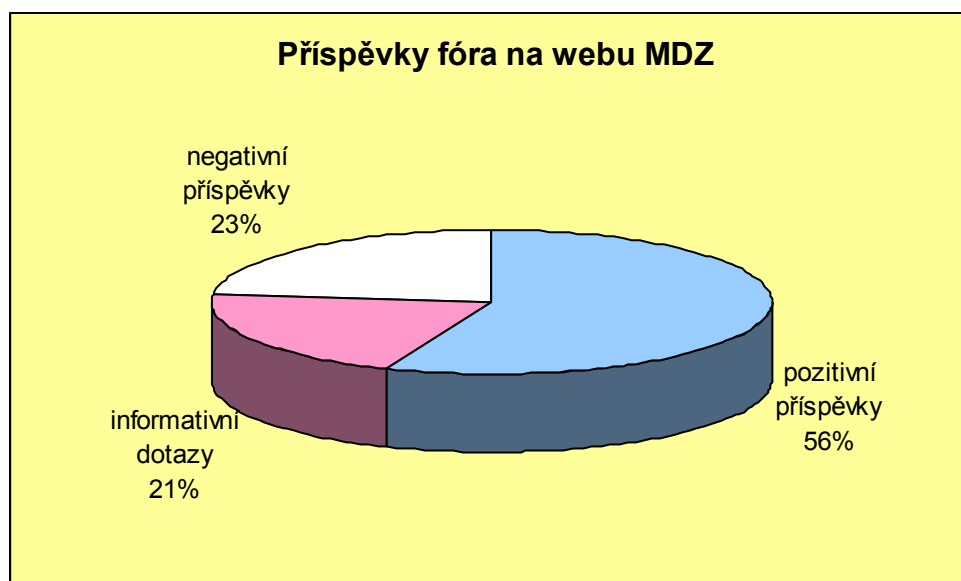


Obr. 3. Náhled webových stránek MDZ

(Zdroj: www.divadlozlin.cz)

Veřejnou komunikaci mezi MDZ a jeho divákem, jak je výše zmíněno, je fórum na divadelním webu. Se vznikem stránek byl zaveden i tento způsob komunikace. MDZ si uvědomuje, že taková veřejná debata na různá témata vytváří u diváků dojem otevřenosti divadla. Do fóra může vkládat příspěvek kdokoli a na jakékoliv téma. Eticky nevhodné pří-

spěvky má MDZ právo smazat. Za osm měsíců, co diskuze na webu divadla existuje, zde bylo vloženo cca 80 příspěvků. Na dotazy je zpravidla zodpovězeno tentýž den. Na některé dotazy mohou reagovat nejen lidé z PR, ale také herci, vedení divadla, uvaděčky a další. Monitoringem příspěvků bylo zjištěno, že jednotlivé dotazy je možné rozdělit do tří skupin. První skupinu tvoří příspěvky informativního charakteru, např. dotazy, týkající se předplatného, inscenací, technického zázemí atd. Pro druhou skupinu příspěvků je typické, že se jedná spíše vyjádření divákovy spokojenosti, zejména s herci, s představeními, s atmosférou atd. Třetí skupinu příspěvků tvoří negativní příspěvky. Příkladem může být nespokojenost se zavedením platby za program, nespokojenost s představením, prostor foyer divadla, nízká návštěvnost některých představení, negativní připomínky na nové logo a web divadla, nefungující automat nebo provádění průzkumu pro účely této diplomové práce. Fórum pro veřejnost je i součástí nové formy komunikace MDZ, na sociální síti Facebook. Sociální sítě jsou spíše doménou mladšího publika, možná z toho důvodu je zde uveřejněn zatím jen jeden příspěvek.



Obr. 4. Příspěvky fóra na webu MDZ (srpen 2010 až březen 2011) v % (n = 80)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Městské divadlo Zlín usiluje o tzv. partnerství, čili sponzoring soukromých firem. Sponzorství spočívá v tom, že si soukromé společnosti za určitý finanční obnos zajistí u divadla

proti hodnotu získáním příležitosti prezentovat svoji obchodní značku nebo reklamní sdělení. Benefitem pro firmy může být umístění loga nebo reklamního sdělení na webu divadla nebo v propagačních materiálech, umístění stojanů s letáky v prostorách divadla nebo například event marketing pro sponzory v prostorách divadla. Firmy navíc od divadel získávají například slevy na vstupném pro své zaměstnance, volné vstupenky pro své VIP klienty nebo zaměstnance. Možnosti protihodnot pro sponzorující firmy jsou velmi pestré – setkání s umělci divadla, návštěva zákulisí, uspořádání plesu apod. MDZ na svých webových stránkách uvádí loga svých partnerů s aktivními odkazy na jejich domovské internetové stránky. Generální partner MDZ má v propagačních materiálech atraktivní místo pro svou reklamu a navíc stojan s letáky ve foyer divadla. Zajímavou formu propagace si v jedné z minulých sezón zajistila firma vyrábějící lihoviny. Před inscenací Limonádový Joe překvapila návštěvníky ve foyer divadla degustací whisky. Pro MDZ je samozřejmostí věnovat prostor pro reklamu svých partnerů v programech a plakátech k představením a programovém měsíčníku Tady a teď! Podle marketingových pracovníků je pro divadlo získání sponzorů velmi náročné. Vše je prý závislé na tom, jakou má divadlo aktuální návštěvnost.

Mezi klasické propagační prostředky, které Městské divadlo Zlín používá, patří zejména různé letáky k představení, brožury, almanachy, občasníky, programy, plakáty, hromadné dopisy, komponované materiály (výroční zprávy), audiovizuální materiály nebo propagační předměty s potiskem loga divadel (propisky, hrníčky). Letáky k představení je možné získat buď na místech, jako jsou informační centra a knihovny, prostory zlínského multikina, stojany v hypermarketech nebo přímo v místě prodeje – v divadle. Před každým představením je možné zakoupit si podrobnější program ke hře. V posledních letech je možné zakoupit si CD s písněmi z vybraných představení. MDZ však neprovozuje prodej drobných propagačních předmětů na svých pokladnách. Je zde možné zakoupit pouze různé almanachy nebo CD s písněmi z představení. Drobné propagační předměty mají významnou funkci připomínky značky, přičemž pořizovací cena takových předmětů nemusí být vysoká. MDZ např. svým malým divákům při představeních nabízí ke koupi různé papírové vystřihovánky, pexesa apod. Mělo by být samozřejmostí takové drobné propagační předměty rozdávat zdarma. V dětech tyto předměty vyvolávají vzpomínky na představení a třeba právě proto se budou chtít do divadla vrátit. Divadlo drobné propagační prostředky příliš nevyužívá, takové upomínkové předměty jsou rozdávány různým partnerům, významným osobnostem nebo zástupcům médií.

Na podzim minulého roku divadlo zavedlo nový programový měsíčník Tady a teď! Vychází v nákladu 5000 kusů a je určen pro některá distribuční místa divadla a hlavně pro předplatitele. Těm je pravidelně zasílán poštou. V měsíčníku lze najít nejen program představení, ale také zajímavosti z divadla nebo rozhovory s herci.

Důležitou součástí propagačních prostředků je logo divadla. To prošlo na podzim roku 2011 výrazným redesignem. Autorem vítězného návrhu je zlínský grafik a spolupracovník divadla.



Obr. 5. Redesign loga MDZ

(Zdroj: www.font.cz)

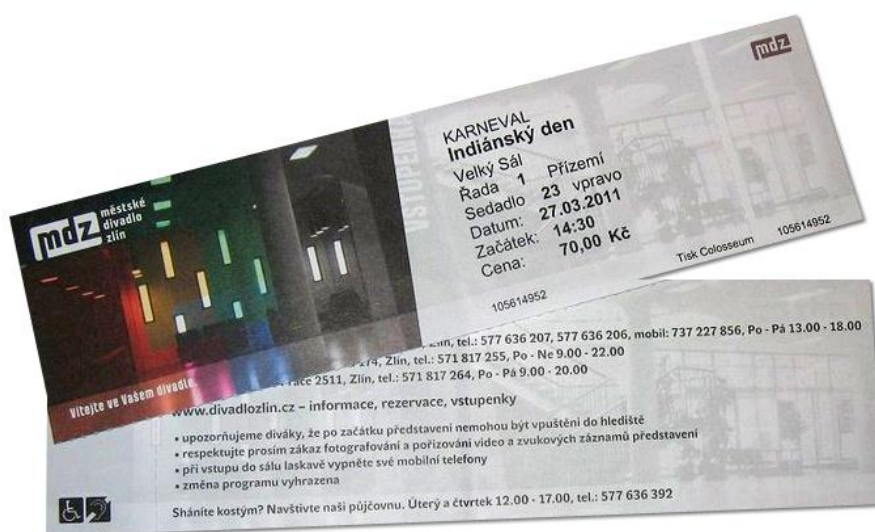
Podle odborného časopisu Font však nové logo není příliš vydařené. Nové logo podle grafického časopisu nekoresponduje se svým oborem a evokuje spíše logo k Mezinárodnímu dni žen. Autoři článku také upozorňují na to, že v porotě nezasedl jediný člověk z oboru. Podle šéfa vnějších vztahů nové logo pouze potřebuje čas, aby se osvědčilo. Městské divadlo Zlín v současnosti pracuje na kompletní realizaci nového jednotného vizuálního stylu. Nové logo se postupně aplikuje na jednotlivé propagační prostředky. Některá výrazná místa pro reklamu, jako jsou např. cedule v centru Zlína však stále zůstávají i půl rok po redesignu bez nového loga, viz obrázek č. 6.



Obr. 6. Cedule MDZ v centru Zlína

(Zdroj: vlastní zpracování)

Příkladem použití loga je nový vizuální styl vstupenek. Nesou již nové logo divadla a zadní část obsahuje informace o distribučních místech divadla, kontakty divadla, ale také např. informaci o půjčovně kostýmů.



Obr. 7. Nový vizuální styl vstupenek

(Zdroj: vlastní zpracování)

Event marketing, jako nástroj public relations, Městské divadlo Zlín využívá v poslední sezóně poměrně často. Vedení divadla si uvědomuje, že se jedná o velmi účinný způsob marketingu aplikovaný na mimořádné události, vyvolávající mimořádný prožitek. Event marketing je přitažlivý pro širší publikum a využívá i např. přítomnosti celebrit.

Městské divadlo Zlín pořádá každoročně divadelní festivaly Setkání/Stretnutie a Náráz, dále Dny otevřených dveří, Otevřené zkoušky, Ples v divadle, Karneval pro děti, představení pod širým nebem, umělecké výstavy v prostorách divadla, debatní večery k premiérám, Divadelní masopust, charitativní akce, debatní cyklus Tady Tomáš, hudební koncerty v prostorách divadla, sportovní exhibice, autogramiády atd.

Např. **Ples v divadle** patří k vrcholům plesové sezóny ve Zlíně už léta. Bývá vyprodán dlouhou dobu dopředu. Jedná se o atraktivní událost pro sponzory, zástupce médií, významné osobnosti Zlínského kraje a umělce a samozřejmě celou veřejnost. Protože se jedná o prestižní akci, i přes poměrně vysokou cenu vstupného, je o tuto akci velký zájem. V sezóně 2010/2011 se však z technicko-organizačních důvodů Ples v divadle nekonal. Jako náhradu nabídlo divadlo první ročník Divadelního masopustu. Tato akce se konala na nádvoří divadla, pro návštěvníky bylo připraveno masopustní občerstvení, hudební kapely, průvod městem v maskách. Celá akce pokračovala až do pozdních večerních hodin.

K dalším akcím event marketingu může být zařazena **Otevřená zkouška**. V období zhruba tří týdnů před premiérou každé divadelní hry mohou diváci nahlédnout do „kuchyně“ divadla. Na jevišti režisér společně s herci zkouší připravovanou inscenaci a diváci mohou vznášet na všechny přítomné dotazy. Někdy mohou návštěvníci nahlédnout i do zákulisí divadla a prohlédnout si třeba výrobu kulis. Málokteré divadlo nabízí divákům tak jedinečnou příležitost pozorovat, jak se dílo vytváří.

Podle marketingových pracovníků divadla jsou velmi účinnou formou propagace **představení pod širým nebem**. MDZ k takovým akcím využívá např. náměstí Míru ve Zlíně. Diváci tak mohou zdarma zhlédnout většinou divácky úspěšné představení. Je to jistě velmi účinná forma propagace s cílem oslovit nové diváky. Problémem MDZ ale je, že téměř všechny vhodné inscenace jsou připravované pro Velký sál divadla a je technicky velmi náročné takové představení zrealizovat v terénu. Proto MDZ tuto formu public relations využívá jen velmi zřídka.

Dalším projektem v rámci event marketingu jsou **Klevetivé středy**. Vždy ve středu předcházející každé premiéře se na jevišti divadla nebo v Dílně 9472 koná setkání tvůrců představení a příznivců divadla. Večer je tématicky zaměřen a jeho cílem je neformální a uvolněná prezentace blížící se premiéře inscenace. Návštěvníci mohou klást dotazy hercům a tvůrcům, herci mají připravené scénky nebo čtení textů. Klevetivá středa umožňuje navázání osobní komunikace mezi herci a veřejností za příjemné a uvolněné atmosféry. Takový druh eventu vytváří velmi pozitivní dojem z otevřenosti divadla.

Nejrozsáhlejší akcí, kterou Městské divadlo Zlín pořádá, je mezinárodní divadelní festival **Setkání/Stretnutie**. Jedná se o festival dramaturgických novinek divadel z České a Slovenské republiky, někdy i z jiných zemí, například Polska. Svým zaměřením je jediným svého druhu v České republice. Pro milovníky divadla je to jedinečná příležitost zhlédnout v krátkém čase a na jednom místě nejzajímavější novinky významných souborů. Protože je festival výraznou formou zviditelnění divadla, jeho propagace vyžaduje všech dostupných forem marketingových komunikací použitých v kampani. A to v daleko větší míře než při propagaci nového představení nebo předplatného. Jak rozsáhlá propagace festivalu bude, se odvíjí od financí, které plynou ze sponzoringu, různých grantů a dotací, zisku ze vstupného nebo jinak získaných peněz. Výše vstupného na jednotlivá představení se odvíjí od dohody mezi pořádajícím divadlem a jednotlivými soubory.

Dalším způsobem, kterým se divadlo prezentuje, je přehlídka **Náraz**. Původním cílem tohoto minifestivalu bylo odehrát všechna představení z repertoáru dané sezóny. Po jedenácti letech se v sezóně 2010/2011 přesouvá ze Zlína do Prahy. Dvanáctý ročník tedy změnil i název z *Nárazu* na *Zlínský Náraz*. Divadlo odehrálo ve třech pražských divadlech pouze tři představení z aktuální sezóny. Festival se podle vedení divadla přesunul do Prahy hlavně z důvodu dostupnosti. Cílovou skupinou tohoto festivalu jsou zejména divadelní kritici, zástupci médií a studenti hereckých škol.

Cílem nového vedení divadla je více využívat prostory divadla. To se daří pozvolna naplňovat. V prostorách divadla se nově konají pravidelné hudební koncerty, debatní cyklus ve Studiu Z – Tady Tomáš nebo výstavy výtvarného umění ve foyer divadla.

Jednou z akcí, určenou pro nejmenšího diváka, je **Dětský karneval**. Každoročně je program karnevalu tématicky laděn podle pohádky z aktuální sezóny. V sezóně 2010/2011 byl vytvořen nový koncept divadelního karnevalu. Karneval se přejmenoval na Indiánský den a

navazoval tak na představení pro děti – Čučudejské pohádky. Celá akce byla připravena v duchu těchto indiánských pohádek. Děti si mohly spolu s herci a dalšími zaměstnanci divadla vyzkoušet, jak žijí indiáni. Malí návštěvníci se rozdělily do indiánských kmenů a vydaly se na tajemnou stezku různými prostory divadla. Na konci stezky na děti čekal poklad v podobě lístku na představení Čučudejských pohádek. Děti na vlastní kůži mohly prožít příhody z představení. Vyzkoušely si, jak se loví had, vyzkoušely si indiánské hudební nástroje, zatancovaly si indiánský tanec atd. Zábavnou formou si tak mohly vyzkoušet různé podoby umění. Divadlo využilo pro akci nejen kulisy z pohádky, ale také samotné herce a scénky. Dárek pro děti obsahoval také upomínkové předměty od sponzorů. Divadlo však v komunikaci s dětským divákem nepoužívá žádné vlastní upomínkové předměty určené dětem s logem divadla. Divadlo také nevyužívá v marketingové komunikaci s nejmenším divákem funkce maskota, jehož cílem je nastolit méně formální komunikaci mezi dětmi a divadlem. Zarážejí na této akci bylo, že změna názvu z „Karnevalu“ na „Indiánský den“ způsobila oproti předchozím ročníkům mnohem nižší účast. Ta byla způsobena pravděpodobně tím, že karneval dokáže oslovit větší cílovou skupinu dětí. Indiánský den se stal lákavým pro úzkou cílovou skupinu dětského diváka. Téma „indiáni“ nemusí být právě oblíbené u většiny dětí. I když na druhou stranu jsou Čučudejské pohádky u dětí velmi oblíbené. Tato akce je důkazem toho, že vymyslet dobrý produkt/službu nestačí. Stejně důležité je nastavit i vhodnou formu komunikace a počítat s riziky jako např. pěkné počasí, obava z něčeho nového atd.

MDZ se také zaměřuje v menší míře na oblast sociálního marketingu. Vedení divadla si uvědomuje, že se jedná o mocný nástroj, který umožňuje oživit hodnotu značky a posílit image divadla a zvýšit pozornost tisku. Jako příklad sociálního marketingu lze uvést Vánoční bazar, na kterém proběhla dražba předmětů zlínských herců a návštěvníků divadla, výtěžek pak putoval do jednoho z dětských domovů.

Divadlo si v oblasti public relations uvědomuje sílu nových prostředků marketingové komunikace, kterými jsou sociální sítě, videokanály a různé blogy. MDZ komunikuje se svými fanoušky přes sociální sítě Facebook a Twitter. Ukázky z představení a videopozvánky na premiéry vkládá na videokanál Youtube. Ředitel divadla každý týden píše blog, který bývá uveřejněn na stránkách regionálního Zlínského deníku. Pravidelným blogem tak pomáhá propagovat nejen svoji osobu, ale hlavně MDZ.

Jednou z nejdůležitějších oblastí public relations je celkový osobní přístup zaměstnanců divadla. Metodou pozorování bylo zjištěno, že zaměstnanci, kteří přicházejí do kontaktu s diváky, nepoužívají stejný způsob osobního jednání. Tento nedostatek je nejvíce zřejmý na představeních pro nejmenší diváky, kdy paní uvaděčky při vzniku problému s potravinami v hledišti, tento případ řeší různým způsobem. Některé paní uvaděčky tento problém vůbec neřeší, naopak jiné takovou konzumaci razantně ukončí. Naopak na pokladnách divadla je celý rozhovor s divákem veden velmi citlivě a zdvořile. Jen by možná stálo za zamyšlení, proč MDZ stále využívá nepřekonatelnou bariéru silného skla s mikrofonom mezi pracovníkem pokladny a divadelním zákazníkem. Tato situace vyvolává v zákazníkovi pocit, že se nachází spíše v bankovním sektoru. Taková bariéra jistě nepřispívá ke zkvalitňování osobního přístupu.

5.4.4 Osobní prodej

Městské divadlo Zlín pro propagaci svých představení a ostatních akcí využívá osobní prodej. Jedná se o návštěvy pracovníků marketingového oddělení ve vybraných firmách, školách, úřadech a jiných institucích. Pracovníci divadla takto propagují především výjimečnější projekty, jako byl např. muzikál Šumař na střeše nebo drama Smrt Hippodamie. Při návštěvě vytipovaných institucí jsou zde pracovníky marketingu zanechány programy, plakáty nebo letáky.

Osobní prodej slouží divadlu i k vyhledávání sponzorů. Schůzky se sponzory má v divadle na starosti zejména ředitel divadla. Sponzorské smlouvě mezi divadlem a sponzorem předchází několik schůzek, které postupně doladují podmínky dohody. Osobní jednání se sponzory by mělo být pro divadlo stěžejní činností v marketingových komunikacích. Výsledek jednání ovlivní nejen zisky divadla, ale také jeho propagaci. Pomocí sponzoringu může také v divadle vzniknout úplně nový produkt (hudební cyklus, přehlídka představení apod.)

5.4.5 Direct marketing

Direct marketing je pro Městské divadlo Zlín běžnou aktivitou. Divadlo pracuje s rozsáhlým adresářem v softwaru pro účely direct marketingu, který obsahuje základní údaje – jméno, adresu, telefonické spojení a doplňující údaje. Direct maily zasílá divadlo písemně i elektronicky formou obchodního dopisu, který je doplněn měsíčním programem. Před každou premiérou je zaslána tzv. ředitelská pozvánka specifikované skupině potenci-

onálních nebo stálých návštěvníků. Jedná se hlavně o ředitele firem, škol, úřadů a jiných významných institucí. Divadlo používá pro tyto adresáře software, který umožňuje diferenciaci na určité skupiny návštěvníků, například podle věku. Divadlo pracuje například s adresáři studentů, zaměstnanců Univerzity Tomáše Bati, kritiků nebo novinářů atd. MDZ však nevyužívá segmentování databáze pro účely zacílené nabídky např. předplatného. Nabídky bývají spíše plošného charakteru. MDZ o svém novém předplatiteli zjišťuje pouze základní údaje (jméno, příjmení, adresa, e-mail). Novým předplatitelům MDZ zasílá pravidelné e-maily s aktuální nabídkou nebo jinými organizačními informacemi. Příkladem může být pozvánka na akci Ruský týden, kdy je v e-mailu uveden program, aktuální nabídka, akční slevy a informace o tom, kde vstupenku zakoupit.

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

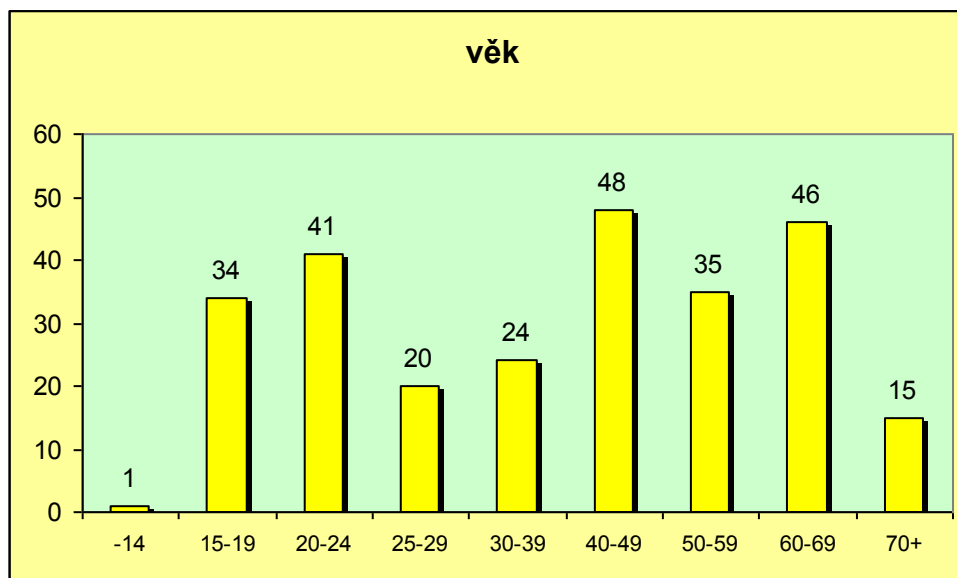
Na základě rozhovorů s vedením MDZ bylo zjištěno, že divadlo v posledních letech neprovádělo žádné průzkumy týkající se charakteristických znaků svého diváka. Pro vytvoření projektové části této diplomové práce a ověření stanovených hypotéz je nezbytné nalézt odpovědi na otázky, např.: Kdo je typickým návštěvníkem MDZ? Která skupina návštěvníků vyžaduje efektivnější zacílení? Co diváky motivuje k výběru představení? S čím diváci nejsou spokojeni nebo co se jim na MDZ naopak líbí? Kterými kanály se dostávají divákům informace o programech divadla? A další otázky týkající se geografického, demografického a psychografického složení diváka. Výsledky dotazování by také měly podhalit jednotlivé cílové skupiny MDZ. Celý dotazník je tedy zaměřen na již proniknutý divadelní trh. Teprve na základě zjištěných informací je možné sestavit návrhy na zlepšení marketingové komunikace MDZ. Jako doplňující zdroj informací budou provedeny také hloubkové rozhovory metodou přímého dotazu s vybranými diváky MDZ a vybranou cílovou skupinou. Bude použita také metoda pozorováním.

Dotazníkové šetření bylo provedeno v říjnu 2010 ve foyer MDZ v průběhu večerních představení různých divadelních žánrů. Dotazování personálně zajistilo MDZ. Plnohodnotně bylo vyplněno celkem 264 dotazníků. Dotazník byl vytvořen ve spolupráci s propagací, ředitelem divadla a uměleckým šéfem divadla. Obsahuje 21 otázek, standardizované uzavřené otázky byly doplněny čtyřmi otevřenými otázkami.

6.1 Analýza průzkumu

Cílem průzkumu je nejen charakterizovat typického diváka MDZ, ale také rozdělit divadelního diváka na jednotlivé cílové skupiny, které se vyprofilují na základě předem stanovených kritérií a u vybrané cílové skupiny zjistit její charakteristiky, specifika, postoje a názory na MDZ.

Při dotazování bylo zjištěno, že divadlo v průběhu průzkumu navštívilo 107 mužů a 157 žen. Z tohoto poměru vyplývá, že divadlo je navštěvováno více ženami než muži. Na základě pozorování a průzkumu bylo zjištěno, že diváci chodí do divadla většinou s partnerem, přáteli nebo rodinou. K podobným závěrům došel i Bačuvčík ve svém výzkumu týkající se demografického složení divadelního diváka. Výsledkem jeho výzkumu bylo 58 % žen a 42 % mužů (Bačuvčík, 2009, s. 44).



Obr. 8. Věk diváka MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

MDZ navštěvují zejména mladí lidé ve věku od 15 do 24 let a pak hlavně lidé ve věku od 40 do 70 let. Vysoká návštěvnost nejmladší generace však může být způsobena pravidelnými návštěvami v rámci školního vzdělávání. Výsledek tak pro účely tohoto průzkumu může být zavádějící. Někteří členové této věkové skupiny tak do divadla nepřichází na základě vlastního rozhodnutí. Použijeme-li sociologické rozdělení na jednotlivé věkové generace, tak zjistíme, že do divadla chodí hlavně mladá generace ve věku do 30 let (36 %), starší generace a senioři ve věku od 50 let (36 %). Výrazný propad byl průzkumem zjištěn částečně u mladé generace a mladší střední generace ve věku od 25-40 let. U těchto dvou věkových skupin budou dále zjišťována určitá specifika, kterými se odlišují od ostatních respondentů z průzkumu. Možné příčiny nižšího zájmu o divadlo u této věkové skupiny budou zjišťovány a následně popsány v analýze hloubkových rozhovorů.

Diváky MDZ charakterizuje oproti běžné populaci vyšší dosažené vzdělání. Celkem 87 % respondentů je středoškolsky nebo vysokoškolsky vzdělaných. Prezentovaný výsledek se u této skupiny respondentů ještě pravděpodobně zvýší, protože 77 dotazovaných respondentů byli studenti středních a vysokých škol.

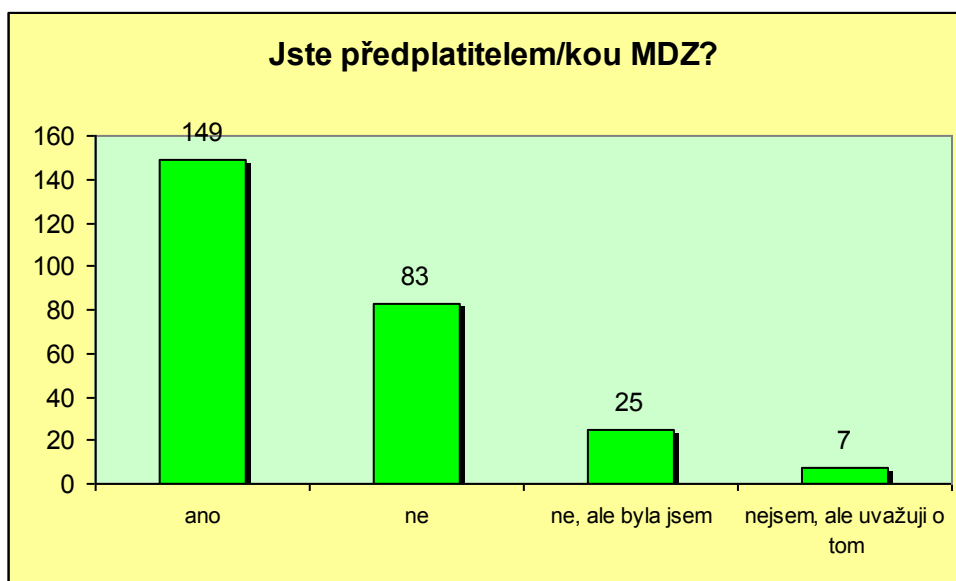
Nejpočetnější skupinou respondentů z hlediska povolání jsou zaměstnaní lidé, druhou v pořadí jsou studenti nebo žáci základních škol a třetí nejpočetnější skupinu tvoří diváci

v penzi. Podle průzkumu do divadla chodí nejméně lidé v domácnosti, na mateřské a rodičovské dovolené a nezaměstnaní. Takový výsledek napovídá, že jeden z možných důvodů, proč tyto skupiny lidí nechodí do divadla, může být nepříznivá finanční situace.

Otázka, zkoumající obor činnosti diváka MDZ, neodkryla žádné specifikum. Výsledek by byl zkreslen tím, že skoro polovina respondentů odmítla uvést obor své činnosti a z ostatních uvedených profesí žádná nijak nevyčnívá nad ostatními. U zbývajících respondentů byla nejčastější odpovědí profese administrativního pracovníka, učitele a specialisty v humanitním oboru.

Celkem 43 % diváků jsou lidé přímo ze Zlína, jedná se celkem o 113 respondentů. Diváci, kteří na představení přijíždí z okolí Zlína, tvoří 57 % zákazníků. Je zajímavé, že s přibývajícím vzdáleností od Zlína neubývá počet diváků přímou úměrou. Tedy až do hranice 20 km od Zlína, po té diváků začne výrazně ubývat. Divákům z okolí Zlína tedy nedělá velký problém se do divadla dopravit.

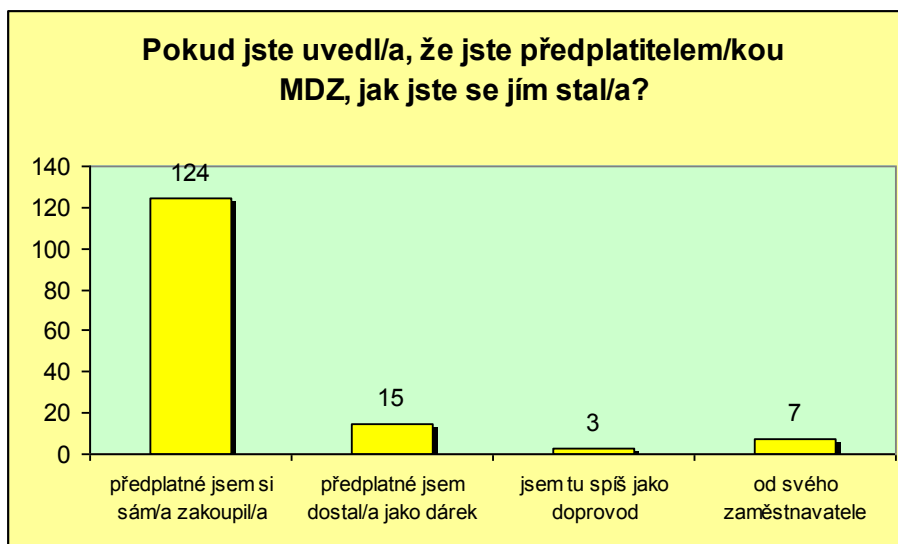
Lidé nejčastěji přijíždějí na představení autem, což je dáno především tím, že téměř 60 % diváků není přímo ze Zlína. Druhým nejpoužívanějším dopravním prostředkem je městská hromadná doprava. Na třetím místě jsou téměř shodně linkový autobus a pěší způsob dopravy.



Obr. 9. Předplatitelé MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

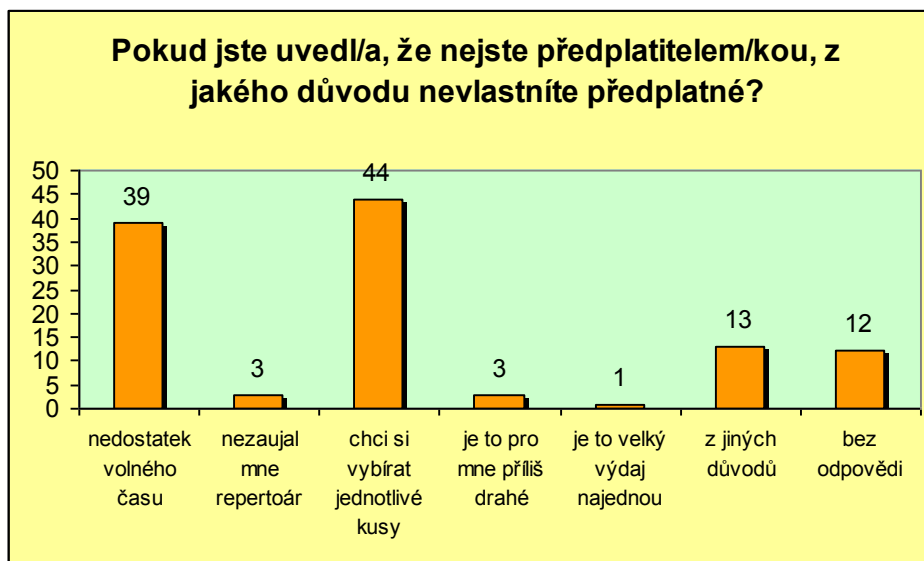
Celkem 56 % oslovených respondentů je vlastníky předplatného, 35 % diváků si zakoupilo samostatnou vstupenku. Dalších 7 % diváků uvedlo, že někdy v minulosti předplatné vlastnili. Zbylá 2 % respondentů uvedla, že sice předplatné nevlastní, ale uvažují o zakoupení.



Obr. 10. Způsob nabytí předplatného (n = 149)

(Zdroj: vlastní zpracování)

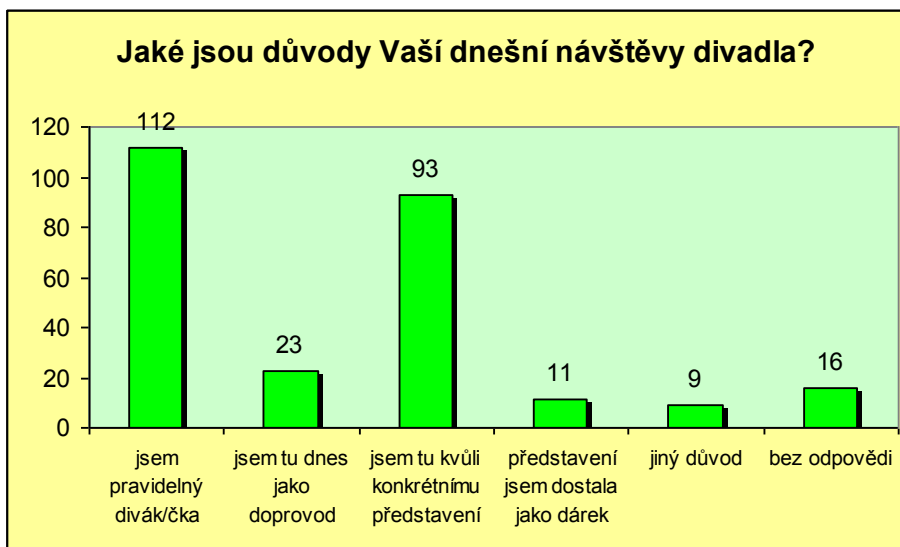
56 % z oslovených respondentů tedy uvedlo, že vlastní předplatné. Z toho 124 diváků uvádí, že si předplatné zakoupili samostatně. 15 diváků uvedlo, že předplatné dostali jako dárek a dalších sedm uvedlo, že předplatné dostali jako dárek do svého zaměstnavatele. Tři respondenti uvedli, že jsou na představení pouze jako doprovod někoho, kdo předplatné vlastní.



Obr. 11. Důvody pro nevlastnění předplatného (n = 115)

(Zdroj: vlastní zpracování)

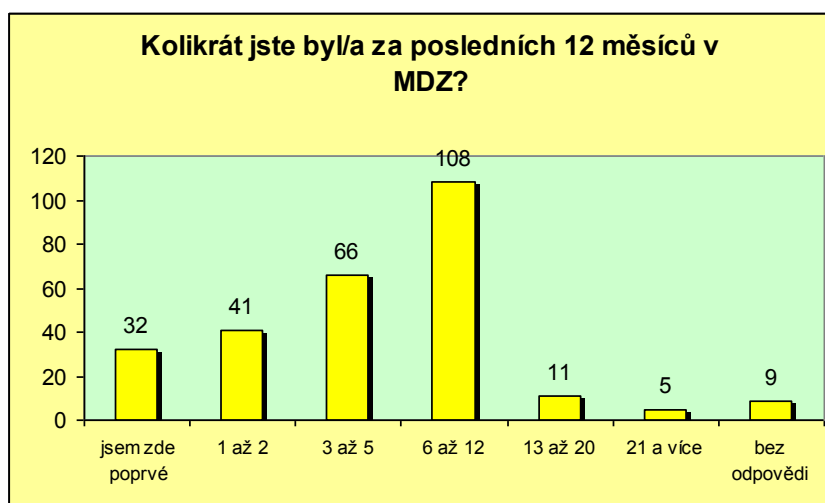
Ti respondenti, kteří uvedli, že předplatné nevlastní, byli dotázáni, z jakého důvodu předplatné nevyužívají. 44 respondentů uvedlo, že si chce vybírat jednotlivé tituly. Tzn. že tyto respondenti odmítají předem naplánovaný žánr divadelního představení. Také se jim nelíbí předem stanovený termín hry. Řešením pro takové diváky by mohlo být kupónové předplatné, u kterého si divák určí nejen představení, ale hrací den. Dalším výrazným důvodem byl nedostatek volného času. Cena v tomto případě zřejmě nehraje tak velkou roli. To, že se jedná o velký výdaj najednou nebo že je předplatné příliš drahé odpověděli pouze čtyři respondenti. Zjistit konkrétněji důvody pro nevlastnění předplatného by mohlo být cílem kvalitativního průzkumu např. formou hloubkových rozhovorů.



Obr. 12. Důvody návštěvy MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

42 % diváků uvedlo jako důvod návštěvy divadla, že jsou v divadle pravidelnými návštěvníky. 35 % respondentů sdělilo, že jsou v divadle kvůli konkrétnímu představení. Dalších 9 % respondentů sděluje, že jsou na představení jako doprovod a 4 % z celkově oslovených dostalo vstupné jako dárek. Mezi další důvody, které respondenti uvedli, jsou např. autor představení, atmosféra v divadle, herci anebo školní předplatné.

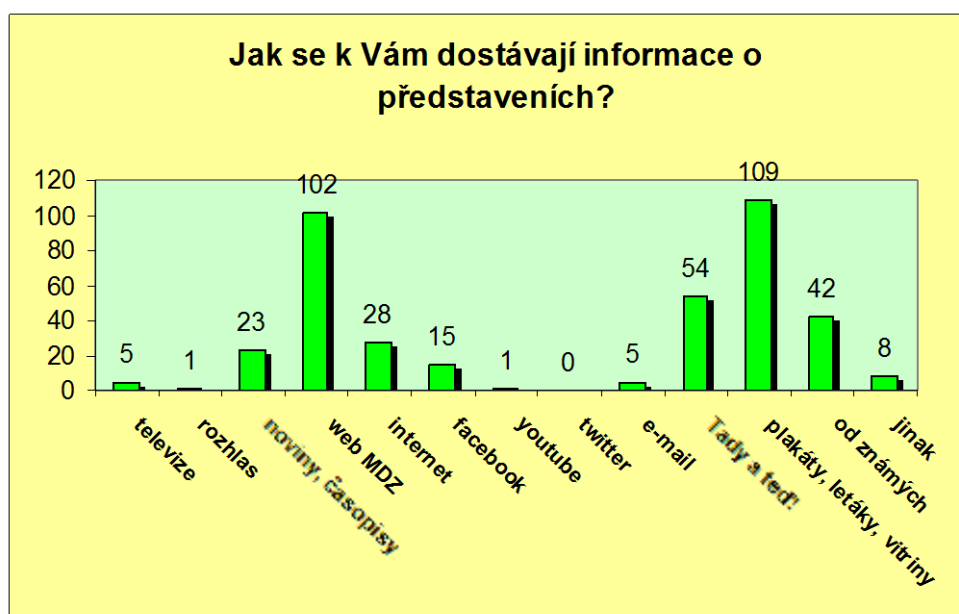


Obr. 13. Frekvence návštěv MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Městské divadlo Zlín navštívilo v posledním roce celkem 6 až 12krát celých 40 % diváků. Takový výsledek zřejmě souvisí s tím, že 56 % z oslovených respondentů vlastní předplatné. 25 % diváků uvedlo, že do MDZ v minulém roce přišli 3 až 5krát. 15 % diváků uvedlo, že se do MDZ podívá jednou až dvakrát za rok. 12 % respondentů odpovědělo, že jsou v MDZ poprvé.

Celých 43 % dotázaných diváků odpovědělo, že na představení přišlo se svou rodinou nebo se členem své rodiny. 34 % respondentů uvedlo, že do divadla přišlo s přítelem nebo s přítelkyní. 15 % diváků doprovází jejich přátelé. Šest procent diváků přišlo na představení bez doprovodu.

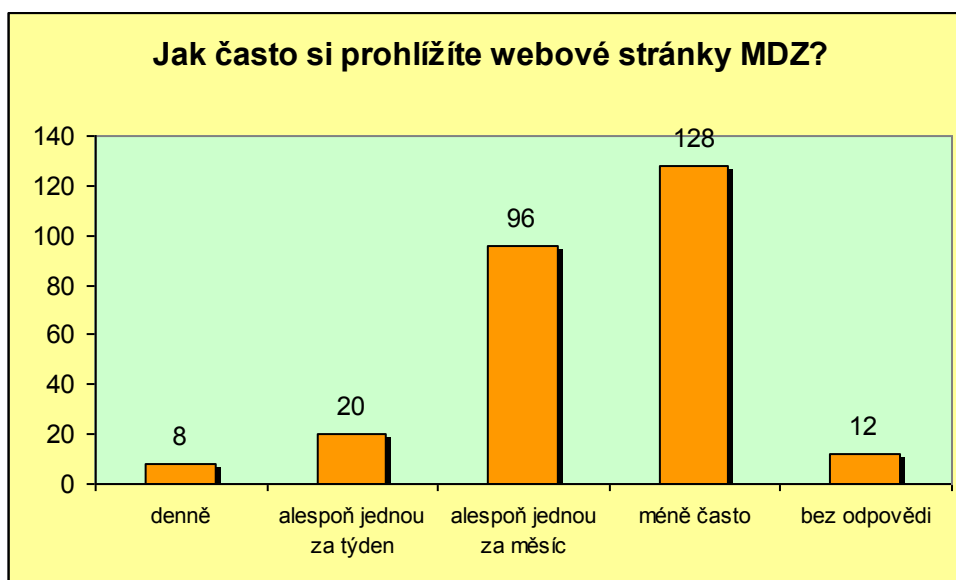


Obr. 14. Komunikační kanály MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

38 % diváků získává informace o MDZ a jeho představeních z webu divadla. 41 % však stále upřednostňuje klasické komunikační kanály jako jsou plakáty, letáky nebo vitríny před divadlem a v centru města. Velkou oblibu získal nový informační měsíčník MDZ Tady a teď!, celých 20 % diváků z něj čerpá informace. Nezanedbatelným komunikačním kanálem je jistě doporučení od známých, jím se nechává ovlivňovat celkem 16 % diváků. Jako další zdroje informací o programech divadla respondenti dále uvádějí noviny, časopi-

sy, internet a Facebook. Nejméně respondenti využívají televizi, rozhlas, videokanál youtube, sociální síť twitter a e-mail.



Obr. 15. Frekvence návštěv webových stránek MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

I když celkem 38 % diváků uvedlo, že informace o představeních divadla získávají zejména z webu MDZ, tak právě webové stránky nejsou podle výsledku průzkumu navštěvovány příliš často. Denně si web divadla prohlíží pouze 3 % dotázaných. Alespoň jednou za týden si webové stránky divadla otevře 8 % respondentů. 36 % diváků si internetové stránky MDZ prohlíží alespoň jednou za měsíc. Méně často se na web divadla dostane 48 % diváků.

Celkem 49 % diváků nepostrádá v repertoáru MDZ žádný divadelní žánr a je spokojeno s aktuální nabídkou. 22 % respondentů by uvítalo více komedií, 15 % respondentů by rádo objevilo v programu divadla více muzikálů. Další v pořadí žádaných žánrů jsou operety, klasika a opery.

Diváky nejčastěji uváděným důvodem pro volbu divadelního představení je hraný titul, a to celkem u 58 % respondentů. 28 % diváků ovlivňují při výběru obsazení herci a 27 % diváků se řídí názory známých. Dále v pořadí jsou to autor, režisér nebo recenze v tisku.

Povzbuzující informací pro MDZ je výsledek otevřeného dotazu, zda existuje něco, co dokáže respondentů od návštěvy divadla odradit. 52 % respondentů uvedlo, že jsou vlastně celkově spokojeni a dalších 28 % návštěvníků na tuto otázku nedokázalo odpovědět. 7 % diváků se shodlo v tom, že se jim nelíbí moderní pojetí režie. Další v pořadí to bylo zázemí a občerstvení v bufetu, zima v hledišti, zastaralý interiér, některé divadelní hry, délka představení a špatná kritika.

Další otevřená otázka zjišťovala, jakým způsobem divák MDZ tráví svůj volný čas. 29 % diváků na tento dotaz neodpovědělo, ostatní respondenti uvedli jednotlivé činnosti v tomto pořadí: sledování televize, dále četba, trávení volného času ve společnosti přátel, užívání volných chvil v domácnosti, studium, rodina, sport a na posledním místě uvedli trávení volného času v zaměstnání.

Cílem další otevřené otázky bylo zjistit, co se divákovi MDZ líbí, s čím je spokojený. 30 % však na tuto otázku neodpovědělo nebo uvedlo, že neví. 15 % diváků je spokojeno s herci, 11 % respondentů je spokojeno se vším, a pak dále v pořadí bylo uvedeno prostředí, atmosféra, výstavy, prostor divadla, rezervace on-line a komedie.

6.2 Výsledek průzkumu

Jedním z dílčích cílů průzkumu u diváků v MDZ bylo zjistit charakteristiky typického diváka tohoto divadla. Jedná se o ženu ve věku 40 – 49 let, středoškolsky vzdělanou, zaměstnanou, bydlíštěm ve Zlíně. Na představení přijíždí autem nebo městskou hromadnou dopravou. Je vlastníkem předplatného, které si sama zakoupila. Do divadla chodí pravidelně (6 až 12krát ročně) a přichází kvůli konkrétnímu představení. Na představení ji doprovází někdo z rodiny nebo přítel. Informace o divadle se k ní dostávají z webu MDZ nebo z plakátů, letáků a vitrín před divadlem a v centru Zlína. Na web divadla se však podívá méně často jak jednou za měsíc. V divadle nepostrádá žádný divadelní žánr. Při výběru představení jí nejvíce ovlivňuje hraný titul, herci a doporučení známých. Ve svém volném čase ráda sleduje televizi nebo si čte. V divadle se jí líbí herci, prostředí, atmosféra a celkově spokojená.

Z celkových výsledků průzkumu tedy vyplývá, že MDZ navštěvuje více žen než mužů. Lidé do divadla chodí většinou v doprovodu jedné nebo více osob. Nejčastějšími návštěv-

níky podle pořadí je starší střední generace (40 – 49 let), dále pak mladá generace (do 25 let), starší generace (50 - 60 let) a diváci generace staré (nad 60 let).

Výrazný propad návštěvnosti byl zjištěn částečně u mladé generace, kde byl zaznamenán pokles ve věku od 25 do 29 let a mladší střední generace ve věku od 30 do 39 let. Pokles byl zjištěn jak u žen, tak i u mužů. Tento výsledek bude podrobněji popsán v podkapitole, která se věnuje hloubkovým rozhovorům se zástupci těchto věkových kategorií.

Diváka MDZ také charakterizuje vyšší dosažené vzdělání oproti běžné populaci. Většina respondentů je zaměstnaná nebo se jedná o penzisty a studenty. Žádné specifikum, týkající se oboru zaměstnání diváka MDZ, nebylo objeveno. Více jak polovina diváků je přímo ze Zlína nebo jeho blízkého okolí. Diváci se na představení dopravují většinou autem, dále pak městskou hromadnou dopravou, autobusem nebo pěšky.

Více jak polovina respondentů uvedla, že jsou předplatiteli a většina dotázaných si předplatné zakoupila. Ti, co předplatné nevládní, jako nejčastější důvody uvádí, že mají nedostatek volného času nebo že si chtějí vybírat jednotlivá představení. Na otázku, z jakých důvodů jsou na představení, většina odpověděla, že jsou pravidelnými diváky nebo že jsou v divadle kvůli konkrétnímu představení.

Většina diváků chodí do MDZ 6 až 12krát za rok, celá jedna čtvrtina respondentů divadlo navštíví 3 až 5krát ročně, ostatní méně často. 12 % diváků byla v MDZ vůbec poprvé.

Informace o představeních se k divákům dostávají nejčastěji klasickou propagační formou (plakáty, letáky, vitríny). Dále pak prostřednictvím webových stránek a programového měsíčníku Tady a teď!. Podle výsledků průzkumu jsou diváci MDZ celkově spokojeni s repertoárem divadla. Jedna pětina diváků by uvítala více komedií a další jedna pětina více muzikálů. Které divadelní představení diváci navštíví je nejvíce ovlivněno hraným titulem, dále pak obsazenými herci, názory známých, autorem díla a režisérem.

Otevřená otázka, na kterou mohli diváci odpovědět, co je dokáže odradit od návštěvy MDZ dopadla pro divadlo příznivě. Většina diváků je s divadlem spokojena, snad jen za zmínku stojí uvést, že 7 % diváků není spokojeno s moderním pojetím režie. Diváci jsou dále spokojeni s herci MDZ, dále v pořadí „se vším“, s prostředím, s atmosférou, s výstavami, s prostorem divadla. Divákům se také líbí nově zavedená služba on-line prodeje vstupenek a co se týče žánru, tak to jsou komedie.

6.3 Mladá generace a mladší střední generace diváků

Na základě vyhodnocených výsledků kvantitativního výzkumu bylo zjištěno, že návštěvníci MDZ ve věku 25 až 29 let a 30 až 39 let navštěvují divadlo ze všech věkových kategorií nejméně často. Tento propad je viditelný jak u mužů, tak i u žen viz tabulka č. 4. Ženy těchto dvou věkových kategorií tvoří 64 %, muži 36 %, což je srovnatelný výsledek s výsledkem u věkových kategorií celkem. Tyto věkové kategorie podle sociologické teorie spadají do mladé a mladší střední věkové generace.

	věk (25 – 29)	věk (30 – 39)
muži	8	8
ženy	12	16
celkem	20	24

Tab. 4. Vybrané věkové skupiny návštěvníků MDZ

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pro další účel zkoumání specifík výše uvedených problematických věkových skupin budou tyto spojeny do jedné cílové skupiny. Z výsledků kvantitativního dotazování lze objevit určitá specifika této cílové skupiny. Nejprve viz. Tabulka č. 5, je tato cílová skupina rozdělena podle toho, zda zástupci této generace jsou předplatiteli MDZ. 50 % respondentů uvedlo, že jsou předplatiteli. Při porovnání s výsledky všech respondentů v průzkumu je to o 6 procent méně.

ano	50 %
ne	43 %
ne, ale byl/a jsem	7 %

Tab. 5. Předplatitelé zkoumané cílové skupiny

(Zdroj: vlastní zpracování)

nedostatek času	36 %
jednotlivý výběr	59 %
velký výdaj	5 %

Tab. 6. Důvody pro nevlastnění předplatného

(Zdroj: vlastní zpracování)

U otázky, kdy měli respondenti uvést důvody, proč nevlastní předplatné, jsou odpovědi u všech respondentů v porovnání se zkoumanou cílovou skupinou téměř shodné. Respondenti si chtějí vybírat jednotlivé tituly sami a hlavně uvádí, že mají málo času na to, aby stihli shlédnout všechna představení z předplatného. Stejně tak při uvedení důvodů návštěvy MDZ (viz tab. 5.) nevznikl téměř žádný rozdíl u odpovědí respondentů celkem, v porovnání se zkoumanou cílovou skupinou.

pravidelný divák/čka	39 %
doprovod	11 %
konkrétní představení	43 %
dárek	7 %

Tab. 7. Důvody návštěvy MDZ

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zajímavý rozdíl vzniká při porovnání frekvence návštěv dané cílové skupiny a respondentů celkově. Zatímco u celkového průzkumu všech respondentů navštívilo divadlo poprvé 12 % dotázaných, u zkoumané cílové skupiny to je 21 %. Celkové výsledky také odhalili, že respondenti z průzkumu chodí do divadla nejčastěji 6 – 12 za rok (38 %), u cílové skupiny je to u této frekvence pouze 24 %. Můžeme tedy konstatovat, že zkoumaná cílová skupina chodí do divadla méně často, než průměrní diváci MDZ.

jsem zde poprvé	21 %
1 – 2 za rok	21 %
3 – 5 za rok	34 %
6 – 12 za rok	24 %

Tab. 8. Frekvence návštěv za poslední rok

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zajímavé je srovnání podílů předplatitelů v jednotlivých věkových kategoriích viz tabulka č. 9. Ve věku do 14 let je stoprocentní zastoupení vlastníků předplatného dáno pravděpodob-

ně tím, že tito žáci/studenti navštěvují divadlo v rámci své výuky – předplatného pro školy. Pak následuje propad na 56 % procent, studenti středních škol sice divadlo navštěvují, ale už zde nehraje příliš roli škola, ale vlastní rozhodnutí. Největší propad je u věkové kategorie 20 – 24 let, tito mladí lidé nebo studenti zřejmě nemívají v oblibě tento typ závazku a raději do divadla chodí se samostatně zakoupenou vstupenkou. Zřejmě je tato skutečnost ovlivněna také jednorázovým vysokým výdajem za předplatné. U mladší a starší střední generace se situace mění, zhruba každý druhý návštěvník vlastní předplatné. U starší generace a seniorů podle průzkumu se počet vlastníků předplatného opět zvyšuje. Ve věku nad 70 let je podle průzkumu vlastnictví předplatného opět stoprocentní

do 14 let	100 %
15 – 19 let	56 %
20 – 24 let	24 %
25 – 29 let	50 %
30 – 39 let	54 %
40 – 49 let	56 %
50 – 59 let	71 %
60 – 69 let	71 %
nad 70 let	100 %

Tab. 9. Zastoupení předplatitelů u jednotlivých cílových skupin v %

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4 Hlubkové rozhovory se zástupci zkoumané cílové skupiny diváků

Na základě kvantitativního dotazování není možné zjistit hlavní příčiny a důvody slabší návštěvnosti MDZ zkoumané cílové skupiny, bude pro doplnění informací proveden kvalitativní výzkum metodou hloubkových rozhovorů. Se zástupci mladé a mladší střední generace byly provedeny hloubkové rozhovory metodou přímého dotazování. Rozhovory byly provedeny s diváky MDZ, ale i s těmi, kteří do divadla nechodí vůbec. Cílem tohoto kvalitativního dotazování bylo poodhalit příčiny, které vedou k nižší návštěvnosti MDZ těmito vybranými věkovými skupinami diváků. Hlubkové rozhovory byly provedeny s třiceti respondenty, z nichž polovina do MDZ nechodí vůbec. Dalšími kvótními znaky pro výběr respondentů byl věk a pohlaví. Pro ucelení obrazu o tom, proč diváci v uvedeném věku chodí do divadla opravdu málo často, byla respondentům kladena filtrující otázka, zda MDZ navštěvují. Ta byla dále rozhovorem rozváděna:

A/ Respondenti, kteří MDZ navštěvují: → Proč MDZ nenavštěvují častěji?

B/ Respondenti, kteří MDZ nenavštěvují: → Proč MDZ nenavštěvují vůbec?

Odpovědi respondentů byly velmi podobné a bylo možné sestavit škálu odpovědí od nejčastějších až po zcela specifické názory jednotlivců:

1. Do divadla se mi nechce, a to z důvodů:
 - doma máme své pohodlí
 - raději sleduji televizi nebo internet
 - nechce se mi oblékat se do společenského oblečení
2. Nemám večer hlídání pro své dítě/děti
3. Nemám volný čas
4. Nemám tolik financí na tento druh zábavy
5. Mám to do divadla daleko
6. Nemám vytvořený vztah k divadlu
7. O nabídce MDZ je málo informací a vůbec málo reklamy
8. Nelíbí se mi moderní pojetí režie

9. V MDZ bych uvítal/a více komedií

10. V MDZ bych uvítal/a více muzikálů

Hlubkové rozhovory tedy poodkryly hlavní příčiny nižšího zájmu o divadlo u daných věkových skupin. Podle odpovědí respondentů tyto generace dávají přednost pohodlí ve své domácnosti, kde raději sledují televizi nebo internet. Představitelé těchto věkových generací také uvádí, že by divadlo navštěvovali, ale buď nemají hlídání pro své děti, volný čas anebo jim na tento druh zábavy nezbyvají finance. A to, že by respondenti v divadle uvítali více komedií a muzikálů vypovídá o tom, že se v divadle chtějí pobavit, zasmát a nemají příliš zájem o náročnější témata z repertoáru. Někteří respondenti uvedli, že by uvítali dokonalejší systém zakoupení e-vstupenek. Jako bariéru vidí nutný tisk vstupenky nebo vyvednutí na pokladně.

Ilustračním příkladem může být prepis konkrétního hlubkového rozhovoru s rodinou s dvěma velmi malými dětmi. Manželé před založením rodiny navštěvovali MDZ pravidelně a byli vlastníky předplatného. Nyní do divadla chodí v průměru jednou za dva roky. Proč do MDZ nechodí častěji, odpovídali:

Manželka: „*Já bych strašně ráda chodila, mám to tam moc ráda, ale než komplikovaně shánět hlídání pro děti, tak jsme raději doma.*“

Manžel: „*Já bych si rád zašel s manželkou a pak třeba na večeri, ale děti jsou ještě malé a večer jsou zvyklé, že je uspáváme.*“

Manželka: „*Určitě bychom ale nemohli mít předplatné, když už bychom se do divadla dostali, tak jistě ne tak často.*“

Manžel: „*Možná bychom mohli mít kupónové, ale i tak je to hodně, byli bychom rádi, kdybychom se do divadla dostali alespoň jednou za rok.*“

Dalším příkladem je rodina se dvěma odrostlejšími dětmi. Manželé také před založením rodiny navštěvovali MDZ často, nyní přibližně jednou za rok.

Manžel: „*Víte, přes týden jsem v práci a o víkendu chci být s dětmi, raději si s nimi zajdu do kina nebo vymyslíme nějakou společnou akci.*“

Manželka: „*Přes týden se do divadla nedostaneme. Jsme s manželem dlouho v práci a pak jsme rádi, že strávíme s dětmi večer a nachystáme se na další den. O víkendu jsme rádi společně s dětmi. I když by nám děti měl, kdo pohlídat, raději se jim věnujeme.*“

6.5 Ověření hypotéz

V závěru teoretické části diplomové práce jsem si stanovila dvě hypotézy, ke kterým jsem došla na základě porovnání teoretických poznatků v oboru marketingových komunikací a osobních znalostí a zkušeností s marketingovým mixem Městského divadla Zlín. Hypotéza č. 1 zní: „Typickými diváky Městského divadla Zlín jsou senioři.“ Tato hypotéza se na základě kvantitativního marketingového průzkumu nepotvrdila. Z průzkumu vyplývá, že divadlo navštěvují z 36 % diváci starší generace a senioři (od 50 let), ale zároveň úplně stejné procentní zastoupení diváků tvoří generace mladá (do 30 let). Sice by se dalo namítat, že mladá generace, která je zastoupena hlavně studenty a žáky středních nebo vysokých škol, navštěvuje divadlo právě s organizovanou skupinou ze školy, tedy ne z vlastní iniciativy. Podle průzkumu však téměř všichni dotázaní studenti/žáci odpověděli, že jsou na představení s přáteli nebo s rodinou.

Z průzkumu dále vyplývá, že diváci ve věku od 25 do 39 let navštěvují divadlo nejméně často ze všech věkových skupin. Tvoří pouze 17 % z dotázaných diváků. Příčiny tohoto propadu jsem se snažila nalézt pomocí hloubkových rozhovorů. Hlavními důvody nižšího zájmu o divadlo u této mladé a mladší střední generace je např., že dává přednost pohodlí svého domova, má problém s hlídáním svých dětí, nebo nemá na takový druh zábavy finance a čas. Pro tuto generaci diváků by divadlo mělo najít vhodnější nástroje marketingového mixu. Nalézt produkt šitý na míru potřebám této cílové skupiny diváků, optimální cenu za představení nebo předplatné, nabídnout slevy, rozšířit distribuční síť a nastavit marketingové komunikace, které budou zaměřeny na tuto problematickou cílovou skupinu diváků.

Hypotéza č. 2 zní: „MDZ při komunikaci s nejmenším divákem nevyužívá efektivně možnosti, které marketingové komunikace divadla nabízí.“ Analýzou současných marketingových komunikací MDZ se mi podařilo tuto hypotézu potvrdit. Slabá místa v marketingové komunikaci jsou v propagaci a distribuci. Repertoár pro nejmenšího diváka tvoří tři pohádky, jedna z nich je určena pro nejmenšího diváka, další dvě spíše pro předškoláky a žáky prvního stupně. Cena za představení v porovnání s cenami podobných produktů zábavy pro děti se jeví jako přijatelná. Propagace dětských představení je slabší v oblasti public relations, podpoře prodeje a reklamě. Konkrétně se jedná o nedostatečném systému slev a propagačních prostředků. V oblasti public relations se jedná o tyto problémové oblasti: eventy

pro děti, absence upomínkových předmětů, komunikace webu divadla s dětským divákem, osobní přístup k dětem, atd.

6.6 Návrhy na řešení

Návrhy na změnu marketingových komunikací MDZ vychází z analýzy současného marketingového mixu divadla a jeho marketingových komunikací a z výsledků průzkumu u současných diváků. Jako problematické vidím dvě hlavní oblasti. První se týká marketingových komunikací a distribuce zaměřenou směrem k nejmenšímu divákovi. Distribuce nevyužívá všech, pro divadlo dostupných cest. Konkrétní podoba těchto kanálů bude prezentována v projektové části. Stejně tak jsou nedostatečně využívány jednotlivé části marketingových komunikací. Konkrétně se jedná o zavedení komplexního systému propagace, určeného pro nejmenšího diváka. Hlavní změny by měly proběhnout v oblasti public relations, v podpoře prodeje a reklamě. Jako příklad je možné uvést zavedení slevového systému, systematické vytváření event marketingu, komunikace s nejmenším divákem pomocí internetu, vytvoření sérií upomínkových předmětů a zavedení jednotného osobního přístupu směrem k tomuto dětskému publiku. Konkrétní kroky a jednotlivé dílčí cíle těchto změn budou popsány v projektové části této práce.

Druhou oblastí, kterou bude projektová část řešit, je nalezení způsobu zvýšení poptávky po službě u části mladé generace ve věku od 25 do 29 let a mladší střední generace diváků ve věku od 30 do 39 let. Z průzkumu vyplynulo, že tyto věkové generace navštěvují divadlo vedle generace mladých do 25 let, starších středních a nejstarších diváků nejméně často. Na základě hloubkových rozhovorů byly zjištěny hlavní příčiny této nízké poptávky. Projektová část se tedy zaměří na to, jak tuto cílovou skupinu oslovit a přesvědčit, aby divadlo navštěvovala častěji. Pro tuto generaci diváků by divadlo mělo najít vhodnější nástroje marketingového mixu a hlavně vytvořit optimální produkt. Nalézt optimální cenu za představení nebo předplatné, nabídnout slevy, rozšířit distribuční síť a nastavit marketingové komunikace, které budou zaměřeny na tuto problematickou cílovou skupinu diváků. Konkrétní podoba marketingové komunikace směrem k této cílové skupině bude popsána také projektové části této práce.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

7 PROJEKT „RODINA V DIVADLE“

Z analýzy současného stavu marketingových komunikací Městského divadla Zlín vyplynulo, že se divadlo nedostatečně soustřeďuje svými aktivitami v oblasti propagace směrem k nejmenšímu divákovi. V projektové části se budu touto problematikou zabývat, pokusím se navrhnout celý systém marketingové komunikace s dětským divákem. Cílem této části projektu bude analýza marketingového mixu a návrh konkrétních kroků v jednotlivých oblastech propagace, které by vedly k efektivnější komunikaci s nejmenším divákem.

Druhou oblastí, kterou se budu v projektu diplomové práce zabývat je vytvoření produktu pro zkoumanou cílovou skupinu (část mladé generace a mladší střední generace diváků). Tyto generace navštěvují MDZ méně často než jiné věkové kategorie a na základě kvalitativního průzkumu byly zjištěny hlavní příčiny. Pomocí výsledků hloubkových rozhovorů se pokusím vytvořit produkt, který by nejlépe uspokojoval potřeby této cílové skupiny. Ta je charakteristická tím, že nemá na divadlo čas, má většinou malé děti, kterým se chce nebo musí ve volném čase věnovat anebo jí chybí na takový druh zábavy finance. Když už si čas na zábavu tato cílová skupina najde, tak se chce rozhodně odreagovat od každodenních starostí a příjemně se pobavit.

Tyto dvě problematické oblasti lze zastřešit pod jeden název „Rodina v divadle“. Marketingová komunikace s nejmenším divákem a zavedení nového produktu „rodinného předplatného“ však budou řešeny jako samostatné projekty s vlastními časovými harmonogramy, rozpočtem a riziky.

Podmínkou úspěšné realizace tohoto projektu bude nalézt dostatečné množství financí prostřednictvím sponzoringu. Hledání sponzorů se tak stane jedním z nejdůležitějších kroků v tomto projektu.

7.1 Marketingový mix pro nejmenšího diváka

Motto: Poprvé a navždy!!

Obecně jsou zákazníci nejvíce vnímaví – nadšení nebo zklamání při prvních příležitostech. Co se stane poprvé, je nejlépe zapamatováno. To znamená, že právě tento okamžik je vhodný pro vytvoření emocionálního pouta. Dobrý marketing divadla to chápe a vidí tento potenciál ve vztahu s divákem. První dojem z návštěvy divadla tak může dětského diváka do budoucna odradit nebo naopak okouzlit na celý život. Přitom právě dětský divák je zá-

kaznickým potenciálem divadla do budoucna. Divadlo si ze svého dětského diváka může vychovat budoucího pravidelného návštěvníka.

Návrhy na změnu marketingového mixu ve vztahu k nejmenšímu divákovi budou vytvořeny na základě analýzy současného stavu marketingových komunikací MDZ. Časový harmonogram projektu komunikace s dětským divákem bude naplánován na 12 měsíců. Začátek projektu je stanoven na měsíc červenec 2011, tj. dva měsíce před novou divadelní sezónou.

7.1.1 Produkt pro nejmenšího diváka

Divadlo pro nejmenšího diváka nabízí aktuálně tři představení. Pohádka „Jak si spolu hráli“ je produkt personálně, materiálně i prostorem nenáročný na častější realizaci v případě vyššího zájmu o dětská představení. Toto představení je vytvořeno pro menší prostor studia Z. Jedná se o pohádku, která je určena zejména pro děti nejmenší až první stupeň základní školy. Dalším představením jsou Čučudejské pohádky, které jsou určené spíše dětem předškolním a žákům prvního a druhého stupně základních škol. Pohádka se hraje ve Velkém sále divadla. Vedle této pohádky je stále v repertoáru představení Opice Žofka. Tato pohádka je vytvořena pro Velký sál a u malých diváků je velmi oblíbená. K tomuto představení MDZ nabízí k prodeji CD s písničkami. Portfolio produktů pro nejmenšího diváka zdá se být obsáhlý. Představení ve studiu Z je vhodné pro různé speciální nabídky podpor prodeje. V případě momentálního zvýšení zájmu, např. na základě nabídky slevových kartiček, je možné toto představení hrát i častěji.

7.1.2 Cena za představení pro děti

Ranní i odpolední představení pro školy a pohádky o víkendu jsou v ceně od 60,- do 80,- Kč. MDZ nabízí i tzv. pohádkové předplatné, které je zaměřené na nejmenšího diváka. Jedná se o čtyři pohádky, které se hrají o nedělích. Rodič, jako doprovod, s tímto typem předplatného již za pohádku neplatí. Stanovená cena, např. ve srovnání s cenami vstupného za pohádky do zlínských multikin, se jeví jako nízká.

7.1.3 Distribuce

MDZ používá při prodeji vstupného pro nejmenšího diváka několik distribučních kanálů. Hlavním kanálem je prodej přes pokladnu divadla. Nově MDZ zavedlo on-line prodej přes

webovou stránku a prostřednictvím pokladen zlínského multikina. Doporučuji tyto zavedené distribuční kanály rozšířit o prodejní místa, jako jsou knihovny, knihkupectví, informační centra města Zlín a Zlínského kraje.

7.1.4 Marketingová komunikace s nejmenším divákem

Návrhy změn budou zaměřeny na slabá místa marketingových komunikací, zejména pro oblasti public relations, podporu prodeje, osobní prodej a reklamu.

Podpora prodeje – je nutné vytvořit ucelený systém slev, do kterého budou zapojené různé externí společnosti, jejichž cílovým zákazníkem jsou hlavně děti. Jedná se o společnosti, které svým zákazníkům budou poskytovat k prodané službě nebo produktu benefit formou slevové karty s 50 % slevou na dětské představení ve Studiu Z. Další forma této podpory prodeje může vypadat jako lístek do divadla pro dítě zdarma, ke kterému by si rodič dokoupil svůj lístek jako doprovod. Příkladem těchto společností mohou být prodejny dětské obuvi, dětského oblečení, dětská hrací nebo hlídací centra. Tyto společnosti zajistí pro MDZ distribuci, získají tak pro divadlo nové diváky a přitom mohou svým vlastním zákazníkům nabídnout něco navíc. MDZ použije tyto dárkové kartičky při marketingové komunikaci s mateřskými a základními školami. Distribuce proběhne způsobem podle zvyku jednotlivých mateřských a základních škol. Buď přímo do šaten dětí, na místa určená pro reklamu nebo přímo do rukou rodičů. Jako další nástroj podpory prodeje budou v komunikaci s dětmi využívány dárky. Bude se jednat o níže podrobněji popsané propagační předměty, které mají za cíl navázat a prohloubit vztah s dětským divákem, jejichž funkcí je také vyvolávání pozitivních vzpomínek na divadlo. Malé dítě si po delším čase nevzpomene na konkrétní představení, ale jistě na to, jak v divadle dostalo dárek, který má stále někde ve svém pokoji. Děti před každým představením obdrží drobný propagační předmět s logem divadla a grafickým znázorněním dětského maskota divadla (lízátko, pexesa, pastelky, bonbóny). Divadlo využije také možnosti soutěží, buď v komunikaci s jednotlivými dětskými diváky nebo prostřednictvím mateřských a základních škol. Např. formou soutěže - „Kreslíme Kašpárka MDZ“. Vítězové v soutěži by obdrželi např. vstupné do divadla a drobné upomínkové předměty. Tyto soutěže by měly probíhat kontinuálně a i jejich úkolem je divadlo dětem připomínat a prohlubovat vztahy.

Public relations – MDZ si vytvoří soubor upomínkových předmětů, které lze rozdělit na propagační předměty určené k volné distribuci a předměty, které se stanou součástí suvenýr

shopu. Podmínkou propagačních předmětů určených k volné distribuci bude praktické využití a stanou se tak aktivní součástí osobního života dětského diváka. Příkladem propagačních předmětů určených k volné distribuci jsou: lízátko, bonbony, papírové vystřihovánky, pexesa, skládačky, pastelky, balónky. Upomínkové předměty, které bude možné zakoupit v suvenýr shopu divadla, mohou být trička, hrníčky, různé podoby divadelního maskota Kašpárka, CD s písníčkami z různých dětských představení, DVD s pohádkami MDZ atd.

Divadlu také chybí výše zmiňovaný maskot, symbol pro dětského diváka. Maskot bude navržen speciálně pro MDZ a bude se jednat ztvárnění klasického divadelního Kašpárka. Ten bude vytvořen tak, aby byl snadno použitelný k další reprodukci a aby se dětem dařil jednoduše překreslit. Základem bude kašpárek na ruku, kterého bude možné zakoupit v suvenýr shopu divadla a další jeho modifikace budou použity na všech propagačních předmětech určené pro dětského diváka. Tradicí by se mělo stát, že by takový Kašpárek (pracovník divadla v převleku) při vstupu do divadla vítal příchozí děti, popř. rozdával upomínkové předměty.

Jako účinnou formu public relations by MDZ mělo více využívat divadelní eventy. MDZ zavede do svého programu komponované akce, které se budou svým provedením podobat divadelními karnevaly z poslední sezóny, který je podrobněji popsán v kapitole public relations v praktické části. Takové akce pro děti budou probíhat v každém ročním období. Na jaře bude probíhat již zavedený Karneval. V létě by se tento event pro děti konal pod širým nebem v období před letními prázdninami, jako odměna za vysvědčení. Na podzim by se na této akci představila nová pohádka z repertoáru a v zimě by tato akce byla vytvořena s vánoční tematikou. Každým eventem bude děti provázet nově zavedený Kašpárek. Pro děti budou připravené soutěže, přičemž divadlo využije nejen rozsáhlých prostor divadla, ale také své herce a kulisy. Na těchto akcích by měla být reprodukována hudba pouze z dětských představení MDZ. Drobnější propagační předměty budou rozdávány, dražší upomínkové předměty budou nabízeny k zakoupení. Na půdě divadla budou také probíhat přednášky pro základní a mateřské školy, kde se děti hravou formou dozví informace o tom, jak divadlo funguje, jak se tvoří pohádky a vyzkouší si také herectví v praxi.

Mediální PR – nová komunikace s nejmenším divákem bude využita pro propagaci divadla prostřednictvím médií. Bude vydána tisková zpráva a uspořádána tisková konference, kde se představí jednotlivé části změn v přístupu k nejmenšímu divákovi.

Web MDZ – na webových stránkách divadla bude vytvořena sekce, určená přímo dětem. V této sekci se vytvoří několik interaktivních her, které si budou moci děti zahrát (omalovánky, pexesa). Na webu budou také probíhat soutěže o vstupné pomocí vědomostních kvízů apod.

Osobní rovina – pro divadlo je důležitý pečlivě zvažovaný osobní přístup k nejmenšímu divákovi. Jedno napomenutí od paní uvaděčky může mít za následek celoživotní negativní vztah k divadlu. Všichni zaměstnanci divadla by měli tento přístup k nejmenšímu divákovi používat stejným způsobem a vytvořit tak v dítěti iluzi o tom, že je v divadle opravdu vítáno a že si divadlo váží jeho návštěvy. V případě potřeby by napomenutí malého diváka mělo proběhnout citlivou formou. Paní uvaděčky budou při dětských představení nosit méně formální oblečení, např. trička s logem divadla a obrázkem kašpárka.

Reklama – po zavedení symbolu pro dětského diváka, bude nutný redesign propagačních předmětů, letáků, plakátů atd. Zavedení symbolu Kašpárka proběhne plynule, nebude nutné měnit stávající propagační prostředky. Pro uvedení nového symbolu divadla bude využita inzerce v magazínu města Zlín a bude použit spot v regionálním rádiu.

7.2 Časový harmonogram – komunikace s dětským divákem

Krok	Specifikace činností	Časový předpoklad
1.	Komunikace se sponzory	12 měsíců
2.	Komunikace s externími společnostmi (dárkové kartičky)	1 měsíc
3.	Zajištění nových distribučních míst	2 měsíce
4.	Zefektivnění on-line prodeje	1 měsíc
5.	Vytvoření vizuálního stylu propagačních materiálů a upomínkových předmětů	1 měsíc

6.	Úprava vizuálu prostoru pokladen MDZ pro prodej suvenýrů	1 měsíc
7.	Zajištění propagačních materiálů a upomínkových předmětů	1 měsíc
8.	Vytvoření dramaturgie čtyř pravidelných eventů	12 měsíců
9.	Vytvoření dramaturgie přednášek pro děti	2 měsíce
10.	Úprava webových stránek MDZ (sekce pro děti)	1 měsíc
11.	Proškolení personálu k jednotnému stylu osobního jednání	1 týden
12.	Příprava tiskové zprávy a tiskové konference	2 týdny

Tab. 10. Časový harmonogram části projektu – Komunikace s dětským divákem

(Zdroj: vlastní zpracování)

Odpovědnost za jednotlivé kroky budou mít na starosti nejen pracovníci divadla, ale také externí spolupracovníci MDZ. Marketingové oddělení bude zajišťovat body 2, 3, 4, 6, 11 a 12. Ředitel nebo PR oddělení divadla budou mít na starosti komunikaci se sponzory. Dramaturgové budou zodpovědní za vytvoření dramaturgických plánů. Společnost zajišťující správu webu provede úpravu webových stránek a vytvoří zde část určenou dětem. Novou vizuální podobu propagačních materiálů a upomínkových předmětů zajistí stálý grafik MDZ. Stávající externí společnost zajistí výrobu těchto propagačních materiálů a upomínkových předmětů.

Hlavním rizikem tohoto projektu bude nedostatečné zajištění financí od sponzorů, dalšími riziky mohou být pracovně vytížené marketingové oddělení a dramaturgie MDZ.

7.3 Rozpočet – Komunikace s dětským divákem

Popis činností	Částka v Kč
Grafické práce na novém vizuálním stylu propagačních předmětů	10 000,-
Nákup propagačních tištěných materiálů (letáky, plakáty, pexesa atd.)	50 000,-
Nákup upomínkových předmětů (trička, hrníčky, balónky atd.)	80 000,-
Úprava webu MDZ (on-line prodej a vytvoření stránek pro děti)	10 000,-
Rekonstrukce pokladny	50 000,-
Celkem	200 000,-

Tab. 11. Rozpočet části projektu – Komunikace s dětským divákem

(Zdroj: vlastní zpracování)

7.4 Rodinné předplatné

Na základě vyhodnocených výsledků kvantitativního průzkumu bylo zjištěno, že návštěvníci MDZ ve věku 25 až 29 let a 30 až 39 let navštěvují divadlo ze všech věkových kategorií nejméně často. Tento propad je viditelný jak u mužů, tak i u žen. Tato část mladé generace a mladší střední generace tvoří pouze 17 % z dotázaných diváků. Příčiny tohoto propadu jsem se snažila nalézt pomocí hloubkových rozhovorů. Hlavními důvody nižšího zájmu o divadlo u této cílové skupiny je možné uvést v pořadí podle počtu jednotlivých odpovědí. Tato cílová skupina dává přednost pohodlí svého domova, má problém s hlídáním svých dětí, nebo nemá na takový druh zábavy finance a čas. Pro tuto generaci diváků bude pomocí toho projektu vytvořena vhodná kombinace nástrojů marketingového mixu. Cílem bude nalézt optimální cenu za představení nebo předplatné, nabídnout slevy, rozšířit distribuční síť a nastavit takový způsob marketingových komunikací, který bude zaměřen na tuto problematnou cílovou skupinu diváků. K vyřešení tohoto problému bude vytvořen

speciální produkt určený této cílové skupině diváků. Produkt lze charakterizovat jako tzv. rodinné předplatné, spojené s hlídáním dětí.

7.4.1 Produkt – Rodinné předplatné

Na základě zjištěných potřeb zkoumané cílové skupiny, vznikne nová předplatitelská skupina - Rodinné předplatné. Tento druh předplatného bude obsahovat tři předem stanovené termíny vybraných divadelních představení z divadelní sezóny. Tento počet byl stanoven na základě hloubkových rozhovorů, kdy respondenti uvádí, že častěji by divadlo pravděpodobně nenavštívili. Všechna tři představení budou určena pro prostor studia Z. Maximální počet kusů předplatného bude tedy omezen prostorem studia Z, ve kterém je kapacita 200 míst k sezení. Toto rodinné předplatné bude dále charakteristické svým časem. Při hloubkových rozhovorech respondenti uvedli, že častou příčinou menšího zájmu o divadlo bývá, že mají malé děti a večer se do divadla nedostanou. Představení tohoto předplatného budou vždy v sobotu a v 15.00 hod, takže se rodiče mohou včas vrátit ke svým dětem. Další výhodou předplatného bude možnost vzít si své děti do divadla sebou. To samozřejmě není podmínkou, ale tento benefit nabízí řešení rodičům s problematickým hlídáním. Pro menší děti bude k dispozici hlídací centrum Baby club NEKKY (dále jen Nekky), které sídlí v blízkosti budovy divadla. O větší děti se v prostorách Dílny 9472 postarají s připraveným zábavným programem pracovníci divadla.

Baby club NEKKY – jedná se o zlínskou společnost specializující se na výuku plavání, vzdělávací programy nejmenších dětí a hlídání dětí. Baby club disponuje dvěma prostory umožňující hlídání malých dětí v blízkosti MDZ. Jedna z heren sídlí přímo na Divadelní ulici. Kapacita pro hlídání je přibližně dvacet dětí. Tento počet dětí bude koordinován pracovníky Nekky. Vlastníci rodinného předplatného své děti budou objednávat e-mailem nebo telefonicky. Po celou dobu představení bude o děti v těchto hernách postaráno kvalifikovanými pracovníky hlídacího centra. I pro tyto malé děti bude připraven „divadelní program“. Pro děti bude kromě her a soutěží připraveno maňáskové divadlo. Hlídání v Nekky bude pro vlastníky předplatného prezentováno jako bezplatné. Cena za hlídání bude z části hrazena ze zakoupeného předplatného. Spolupráce MDZ a Nekky bude smluvně ošetřena. Hlavním profitem pro Nekky bude umístění loga na propagačních materiálech týkající se rodinného předplatného, na webu, Facebooku a dalších komunikačních kanálech. Dalším ziskem pro hlídací centrum budou ohlasy v médiích, které tento nový druh

předplatného jistě vyvolá. Baby club Nekky vidí tuto marketingovou aktivitu pozitivně a nalézá zde příležitost pro zviditelnění. Navíc každé dítě z rodinného předplatného se stane prostředníkem podpory prodeje a obdrží od Nekky upomínkové předměty a letáky s nabízenými programy Baby clubu.

Dílna 9472 – v prostorách restaurace bude postaráno o větší, samostatnější děti. O ty se postarají zaměstnanci divadla, kteří budou děti provázet komponovaným odpolednem se soutěžemi, malováním, prohlídkou prostoru divadla atd.

Pro který druh hlídání se rodič rozhodne bude zcela na jeho rozhodnutí. Po představení si rodiče své děti vyzvednou. Rodiny budou dále motivovány, aby zůstaly ještě nějaký čas v prostorách divadla, každému předplatiteli bude nabídnuta poukázka na cenově zvýhodněné občerstvení v Dílně 9472. Tato nabídka vychází z potřeby zkoumané střední generace, která si přeje trávit více času se svými dětmi. Společně tak celá rodina odpolední program završí posezením v restauraci. Rodiče, kteří na představení přijdou bez dětí, si tak mohou svůj divadelní zážitek také prodloužit občerstvením v restauraci.

7.4.2 Cena

Cena za rodinné předplatné bude stanovena na 390,- Kč. Tato cena vychází opět z potřeb a přání zkoumané cílové skupiny, která jako jeden z důvodů pro nižší zájem o divadlo, uvádí nedostatek financí. Částka 90,- Kč bude určena pro úhradu nákladů Nekky a zbylých 300,- Kč bude tvořit příjem MDZ.

7.4.3 Distribuce předplatného

MDZ používá při prodeji vstupného a předplatného několik distribučních kanálů. Hlavním kanálem je prodej prostřednictvím pokladny divadla. Předplatné lze zakoupit pouze na pokladně divadla. Nově MDZ zavedlo on-line prodej přes webovou stránku a prostřednictvím pokladen zlínského multikina. Doporučuji tyto zavedené distribuční kanály rozšířit o prodejní místa, jako jsou knihovny, knihkupectví, informační centra města Zlín a Zlínského kraje. U on-line prodeje je nutné vyřešit způsob zajištění vstupného tzv. e-vstupenkou. U tohoto způsobu zakoupení je nutné tisk vstupenky nebo vyzvednutí vstupenky na pokladně divadla ve fyzické podobě, což pro některé diváky může vytvářet bariéru k zakoupení. Tento způsob získání vstupenky doporučuji upravit takovým způsobem, aby vstupné bylo možné zakoupit on-line, ale bez tisku vstupenky. Fyzická podoba vstupenky nebo seznam

vstupenek by měl být nachystán na pokladně divadle v den konání představení. Stejným způsobem doporučuji také prodej všech typů předplatného.

7.4.4 Propagace rodinného předplatného

Pro propagaci rodinného předplatného MDZ využije zejména nástroj public relations. Jedná se o mimořádný produkt, který není v českých divadelních podmínkách obvyklý, takže by se propagace mohla odvíjet zejména na úrovni mediální PR. K novému druhu předplatnému bude uspořádána tisková konference a média budou kontaktována dále prostřednictvím tiskových zpráv. Placená inzerce bude použita v magazínu města Zlín. Budou vydány letáky a plakáty, které se budou distribuovat na místa pro divadlo obvyklá, navíc do rodinných center, hlídacích center pro děti, základních a mateřských škol apod. Tak, aby se informace dostaly co nejblíže k rodinám s malými dětmi. Dále pro propagaci nového typu předplatného bude spuštěn rozhlasový spot v některém z regionálních rádií.

7.5 Časový harmonogram – Rodinné předplatné

Krok	Specifikace činností	Časový předpoklad
1.	Komunikace a vytvoření bartrové smlouvy s BC Nekky	1 měsíc
2.	Vytvořit plán dramaturgie pro hlídání dětí v Dílně 9472	1 měsíc
3.	Zavedení informací o rodinném předplatném do stávajících propagačních materiálů (brožury, web)	2 měsíce
4.	Zajištění nových letáků, plakátů k rodinnému předplatnému	2 měsíce
5.	Zefektivnění on-line prodeje	1 měsíc
6.	Návrh a zajištění inzerce v magazínu Města Zlín	1 měsíc
7.	Návrh a vytvoření rozhlasového spotu do region. rozhlasu	1 měsíc

8.	Vytvoření tiskové zprávy do médií	2 týdny
9.	Příprava tiskové zprávy a tiskové konference	2 týdny

Tab. 12. Časový harmonogram části projektu - Rodinné předplatné

(Zdroj: vlastní zpracování)

Komunikaci s Nekky bude mít na starosti ředitel divadla nebo PR oddělení. Marketingové oddělení bude řešit body 5, 6, 8 a 9. Dramaturgové připraví plán akcí pro hlídání dětí v Dílně 9472 a navrhnu a vytvoří rozhlasový spot. Grafik MDZ se postará o zakomponování informací o rodinném předplatném do propagačních materiálů a společně s marketingovým oddělením o návrh inzerce pro Magazín města Zlín. Externí společnost zajistí tisk nových letáků a plakátů k rodinnému předplatnému. Hlavním rizikem tohoto projektu bude nedostatek financí od sponzorů, časově vyčíslené marketingové oddělení a omezená kapacita hlídání dětí.

7.6 Rozpočet části projektu – Rodinné předplatné

Popis činností	Celkem v Kč
Grafické práce na návrhu tištěných propagačních materiálů (letáky, plakáty)	10 000,-
Nákup tištěných propagačních materiálů	70 000,-
Úprava on-line prodeje na webu MDZ	2000,-
Návrh grafiky inzerce	2000,-
Inzerce v Magazínu města Zlín	50 000,-
Výroba rozhlasového spotu	5 000,-

Inzerce v regionálním rádiu	61 000,-
Celkem	200 000,-

Tab. 13. Rozpočet části projektu – Rodinné předplatné

(Zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

V úvodu diplomové práce si stanovuji cíle, které jsem formulovala na základě znalostí a zkušeností s marketingovými komunikacemi MDZ. Vedení divadla připustilo, že ne zcela dobře zná svého diváka. Na základě této informace a mého předpokladu jsem si stanovila první hypotézu, ve které jsem se domnívala, že typickými diváky MDZ jsou senioři. Z kvantitativního průzkumu však vyplynulo, že senioři sice tvoří velkou část divadelního publika, ne však větší než diváci do 25 let. Slabší návštěvnost byla zjištěna u mladé a mladší střední generace diváků od 25 do 39 let. Musím však dodat, že tato divácká skupina je méně dostupná i pro jiné kulturní instituce. V projektové části jsem se pokusila pro tuto cílovou skupinu vytvořit ideální marketingový mix, který si divadlo může zajistit samostatně, avšak za podmínky získání financí od sponzorů. Dále jsem analýzou marketingových komunikací MDZ a osobní zkušenosti zjistila, že MDZ neefektivně komunikuje s dětským divákem. MDZ nevyužívá všech dostupných možností v marketingové komunikaci s dětmi. V projektové části jsem navrhla marketingový mix právě pro nejmenšího diváka. Komunikace s nejmenším divákem se jeví jako zásadní, protože právě tito diváci se v budoucnu mohou stát pravidelnými návštěvníky divadla. Opět pro provedení této části projektu bude nezbytné nalézt finance od sponzorů. Musím však dodat, že obě části projektu nejsou příliš finančně náročné a nedostatek financí by neměl obě části projektu ohrožit. Díky této diplomové práci jsem dospěla k závěru, že každá kulturní instituce by měla mít svůj marketingový mix přizpůsobený jednotlivým cílovým skupinám. Divadla by neměla používat marketingový mix jako celek, ale měla by svůj produkt, cenu, distribuci i propagaci přizpůsobovat jednotlivým skupinám diváků. Věřím, že tato diplomová práce reálně přispěje k vylepšení marketingových komunikací Městského divadla Zlín.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2006. Počet stran 155. ISBN 80-7318-436-2.
- [2] BAČUVČÍK, R. *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM 2009. Počet stran 200. ISBN 978-80-904273-2-7.
- [3] BAČUVČÍK, R. *Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM 2008. Počet stran 69. ISBN 978-80-904273-0-3.
- [4] BAČUVČÍK, R. *Nákupní chování obyvatel České republiky na trzích kulturních produktů 2008*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM 2009. Počet stran 389. ISBN 978-80-904273-1-0.
- [5] DVOŘÁK, J. *Malý slovník managementu divadla*. 1. vyd. Praha: Pražská scéna 2005. Počet stran 311. ISBN: 80-86102-49-1.
- [6] DVOŘÁK, J. *Kreativní management pro divadlo aneb o divadle jinak*. 1. vyd. Praha: Pražská scéna 2004. Počet stran 315. ISBN 80-86102-53-X.
- [7] HORŇÁK, P. *Reklama*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM 2010. Počet stran 318. ISBN 978-80-904273-3-4.
- [8] KOENIGOVÁ, Š. *Marketing divadla (diplomová práce)*. Brno: Masarykova univerzita v Brně 2006. Počet stran 112 .
- [9] KOLB, B. *Marketing for Cultural Organisations: New strategies for attracting audiences to classical music, dance, museums, theatre and opera*. London: International Thomsom Business Press 2004. ISBN 1844802132
- [10] KOLEKTIV AUTORŮ. *Studijní opory III*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2005. Počet stran 108. ISBN 80-7318-319-6.
- [11] KOTLER, P. *10 smrtelných marketingových hříchů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2005. Počet stran 139. ISBN 80-247-0969-4.
- [12] KOTLER, P. *Inovativní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2005. Počet stran 199. ISBN 80-247-0921-X.

- [13] KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1.vyd. Brno: CP Books, a.s. 2005. Počet stran 130. ISBN 80-251-0518-0.
- [14] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 1. vyd. Praha: Management Přes 2003. Počet stran 203. ISBN 80-7261-082-1.
- [15] KŘÍŽEK, Z. *Základy propagační tvorby*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2001. Počet stran 167. ISBN: 80-7318-019-7.
- [16] MACHAČKOVÁ, K. *Projekt transformace příspěvkové organizace Městské divadlo Zlín na jinou právní formu* (diplomová práce). Zlín: Univerzita Tomáše Bati 2010. Počet stran 104.
- [17] MIKEŠ, J., VYSEKALOVÁ, J. *Reklama*. 1. vyd. Praha: Graga Publishing 2003. Počet stran 121. ISBN: 80-247-0557-5.
- [18] PAVLŮ, D. a KOL. *Marketingové komunikace a image*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2006. Počet stran 188. ISBN 80-7318-394-3.
- [19] SVĚTLÍK, J. *Marketing a reklama*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2003. Počet stran 169. ISBN 80-7318-140-1.
- [20] STOJAROVÁ, V. *Marketingové komunikace vybraných divadel (bakalářská práce)*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2009. Počet stran 58.
- [21] STOJAROVÁ, V. *Analýza propagačních aktivit Slováckého divadla (ročníková práce)*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2008. Počet stran 33.
- [22] STOJAROVÁ, V. *Analýza propagačních aktivit Městského divadla Zlín (ročníková práce)*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně 2007. Počet stran 20.
- [23] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing a.s. 2007. Počet stran 182. ISBN 978-80-247-2001-2.

Periodika

- [24] KOČÍ, P. Labyrint informací a ráj peněz. *Týden*, roč. 15, 2007, č. 7, s 30, ISSN 1210-9940.
- [25] KRUTIŠ, M. Neměňte svůj firemní web každý rok. *Marketing magazine*, roč. 12, 2008, č. 3, s 30-31, ISSN 1211-7315.
- [26] LESENSKÝ, P. Jak z PR dostat maximum? Nešetřete!. *Marketing magazin*, roč. 12, 2008, č. 3. s 28, ISSN 1211-7315.

Internetové zdroje

- [27] *Český statistický úřad* [online]. 1998 [cit. 2011-04-05]. Dostupné z [www: http://csu.cz/](http://csu.cz/).
- [28] *Informační server statutárního města Zlín* [online]. 2008 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z [www: http://zlin.eu/](http://zlin.eu/).
- [29] *Městské divadlo Zlín* [online]. 2001 [cit. 2011-04-17]. Dostupné z [www: http://divadlo.zlin.cz/](http://divadlo.zlin.cz/).
- [30] Ministerstvo kultury [online]. 2007 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z [www: http://mkcr.cz/](http://mkcr.cz/).
- [31] NEKOLNÝ, Bohumil. *Divadlo v České republice – v číslech* [online]. c2010, poslední revize 27. 1. 2010 [cit. 2011-03-01]. Dostupné z: <http://www.divadelni-noviny.cz/divadlo-v-ceske-republice-%E2%80%93-v-cislech/>.
- [32] *Zlínské divadlo má nové logo* [online]. c2000, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z: <http://www.font.cz/logo/zlinske-divadlo-ma-nove-logo.html>

Ostatní zdroje

- [33] *Interní materiály Městského divadla Zlín*. Zlín: Městské divadlo Zlín, 2005-2011
- [34] *Propagační materiály MDZ*. Zlín: Městské divadlo Zlín, 2005-2011
- [35] Rozhovory se zaměstnanci Městského divadla Zlín

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MDZ	Městské divadlo Zlín
PR	Public relations
MHD	Městská hromadná doprava
Divadlo	Městské divadlo Zlín (zejména v praktické části)
LCD	Televizní obrazovka (Liquid Crystal Display)
DVD	Digitální datový nosič (Digital Video Disc)
MP3	Digitální audio přehrávač
MP4	Multimediální přehrávač
USB	Paměťové zařízení

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Dotace MDZ a procento soběstačnosti	32
Tab. 2. Počty diváků MDZ za poslední tři roky	33
Tab. 3. Počty předplatitelů za poslední tři divadelní sezóny	33
Tab. 4. Vybrané věkové skupiny návštěvníků MDZ	63
Tab. 5. Předplatitelé ve střední generaci	64
Tab. 6. Důvody pro nevlastnění předplatného	64
Tab. 7. Důvody návštěvy MDZ	65
Tab. 8. Frekvence návštěv za poslední rok	65
Tab. 9. Předplatitelé dle věku v %	66
Tab. 10. Časový harmonogram části projektu – Komunikace s dětským divákem	78
Tab. 11. Rozpočet části projektu – Komunikace s dětským divákem	79
Tab. 12. Časový harmonogram části projektu - Rodinné předplatné	82
Tab. 13. Rozpočet části projektu – Rodinné předplatné	83

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Počet uživatelů Facebooku v ČR v roce 2010	24
Obr. 2. Organizační struktura MDZ	31
Obr. 3. Náhled webových stránek MDZ	43
Obr. 4. Procentuální vyjádření jednotlivých druhů příspěvků na fóru webu MDZ	44
Obr. 5. Redesign loga MDZ	46
Obr. 6. Cedule MDZ v centru Zlína	47
Obr. 7. Nový vizuální styl vstupenek	47
Obr. 8. Věk diváka MDZ	54
Obr. 9. Předplatitelé MDZ	55
Obr. 10. Způsob nabytí předplatného	56
Obr. 11. Důvody pro nevlastnění předplatného	57
Obr. 12. Důvody návštěvy MDZ	58
Obr. 13. Frekvence návštěv MDZ	58
Obr. 14. Komunikační kanály MDZ	59
Obr. 15. Frekvence návštěv webových stránek MDZ	60

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: Plakát k Divadelními masopustu

PŘÍLOHA P2: Banner umístěný na balkonu MDZ

PŘÍLOHA P3: Budova MDZ


PŘÍLOHA P4: Dotazník k průzkumu v MDZ

PŘÍLOHA P5: Dodatečné grafy k průzkumu v MDZ

PŘÍLOHA P6: Prostory Dílny 9472

PŘÍLOHA P7: Fotografie z představení pro děti

PŘÍLOHA P I: PLAKÁT K DIVADELNÍMU MASOPUSTU



**DIVADELNÍ
MASOPUST**

5. února v areálu MDZ

PROGRAM:

10:00

- ZAHÁJENÍ DIV. MASOPUSTU
- ZAHÁJENÍ PRODEJE ČUKROVÍ Z PRASÁTKA A VŠEHO CO K TOMU PATŘÍ

11:00 - 11:30

1. PRŮVOD MASEK - CENTREM ZLÍNA
VČELE S HERCI MDZ

13:00 - 15:00

CM DEMIŽÓN

- POD VEDENÍM PRIMAŘE M. KLÁŠKA
DOPROVODÍ VAŠE CHUFOVÉ BUKKY

DIVADLO BROD

- SLOVÁČKO SA ŠUDÍ ANEB
FAŠANK Z VĚCÍ LUDSKÝCH

15:00 - 15:30

2. PRŮVOD MASEK - CENTREM ZLÍNA
VČELE S HERCI MDZ

16:00 - 16:30

POCHOVÁVÁNÍ BASY
(KRÁTKÉ DIV. VYSTOUPENÍ)

18:00

DÍLNA 9472

MASOPUSTNÍ VEŠEL POKRAČUJE V KLUDY
SÍDLO, PÍTI A KÝBY NE CIMBÁLOVKA BYLA
JAK DEMIŽÓN - VEMTE Z DOMU HUDEBNÍ
I JINÉ NÁSTROJE AŤ JE NENECHÁME VE
ŠTYCHU!

mdz

(Zdroj: PR oddělení v MDZ)

PŘÍLOHA P2: BANNER UMÍSTĚNÝ NA BALKONU MDZ



(Zdroj: PR oddělení MDZ)

PŘÍLOHA P3: BUDOVA MDZ



(Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P4: Dotazník pro průzkum v MDZ

Dotazník

Zajímá nás, co si myslíte,

rádi bychom Vás požádali o vyplnění tohoto dotazníku. Výsledky průzkumu poslouží ke zkvalitnění služeb Městského divadla Zlín. Správnou variantu odpovědi, prosím, označte nebo podle potřeby vypište.

Jste předplatitelem/kou MDZ?

1. ano 2. ne 3. ne, ale byl/a jsem 4. nejsem, ale uvažuji o tom

Pokud jste uvedl/a, že jste předplatitelem/kou MDZ, jak jste se jím stal/a?

1. předplatné jsem si sám zakoupil/a
2. předplatné jsem dostal/a jako dárek
3. předplatné vlastní partnera/ku, manžela/ku, jsem tu spíš jako doprovod
4. předplatné jsem získal/a od svého zaměstnavatele

Pokud jste uvedl/a, že nejste předplatitelem/kou, z jakého důvodu nevládníte předplatné?

1. z důvodu nedostatku volného času
2. nezaujal mne repertoár divadla
3. chci si vybírat jednotlivé kusy, ne všechno mě zajímá
4. je to pro mne příliš drahé, nemůžu chodit tolikrát za rok
5. je to pro mne velký výdaj najednou
6. z jiných důvodů

Jaké jsou důvody Vaší dnešní návštěvy divadla?

1. jsem pravidelný divák/divačka, chodím na většinu inscenací
2. jsem tu dnes jako doprovod
3. jsem tu kvůli konkrétnímu představení
4. dnešní představení jsem dostal/a jako dárek
5. jiný důvod

Kolikrát jste byl/a za posledních 12 měsíců v MDZ?

- | | | | |
|--------------------|-------------|----------|-----------|
| 1. jsem zde poprvé | 2. 1 – 2 | 3. 3 – 5 | 4. 6 – 12 |
| 5. 13 – 20 | 6. 21 a víc | | |

S kým jste dnes na představení přišel?

- | | | |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|
| 1. sám/a | 2. s rodinnými příslušníky | 3. s přítelkyní/přítelem |
| 4. s přáteli | 5. s kolegy ze zaměstnání | 6. s organizovanou skupinou |

Jak se k Vám dostávají informace o představeních? (můžete uvést více variant)

1. z televize (prosím, jmenujte)
2. z rádia (prosím, jmenujte)
3. z novin, časopisu (prosím, jmenujte)
4. na webových stránkách divadla
5. informace na internetu (napište adresu webu)
6. sociální síť (facebook)
7. videokanál Youtube
8. Twitter
9. e-mailem
10. programový měsíčník Tady a teď!

11. plakáty, letáky, vitríny

12. od známých 13. jinak

Jak často si prohlížíte webové stránky MDZ?

1. denně 2. alespoň jednou za týden 3. alespoň jednou za měsíc
4. méně často

Který divadelní žánr v divadle postrádáte? (můžete uvést i více variant)

Co ovlivňuje Váš výběr představení? (můžete zvolit i více variant)

1. hraný titul 2. obsazení herci 3. režisér 4. autor
5. recenze v tisku 6. informace z médií 7. názory známých 8. jiné

Existuje něco, co Vás dokáže odradit od návštěvy MDZ, nebo co byste MDZ vytkli?

Co se Vám naopak na MDZ líbí, s čím jste velmi spokojen/a?

Jak jinak trávíte volné večery, když zrovna nejste v divadle?

Jste: 1. muž 2. žena

Váš věk: 1. -14 2. 15-19 3. 20-24 4. 25-29
5. 30-39 6. 40-49 7. 50-59 8. 60-69
9. 70+

Vzdělání: 1. ZŠ 2. vyučen/a 3. střední škola 4. VOŠ/VŠ

Povolání: 1.žák/yně, student/ka 2. zaměstnanec/zaměstnankyně

3. podnikatel/ka 4. nezaměstnaný/ná 5. v domácnosti
6. na mateřské/rodičovské dovolené 7. v penzi

Jaká je převažující povaha (obor) Vaší práce?

1. manažer (řídící pracovník v soukromé nebo veřejné sféře)
2. administrativní pracovník (firma, nestátní organizace)
3. úředník (státní, veřejná správa)
4. učitel
5. specialista (zdravotnictví, advokacie, poradenství a podobné služby)
6. specialista v technických oborech (strojírenství, stavebnictví, konstrukce apod.)
7. manuálně pracující
8. pracující ve službách
9. umělecká, tvůrčí, kreativní práce
10. jiná

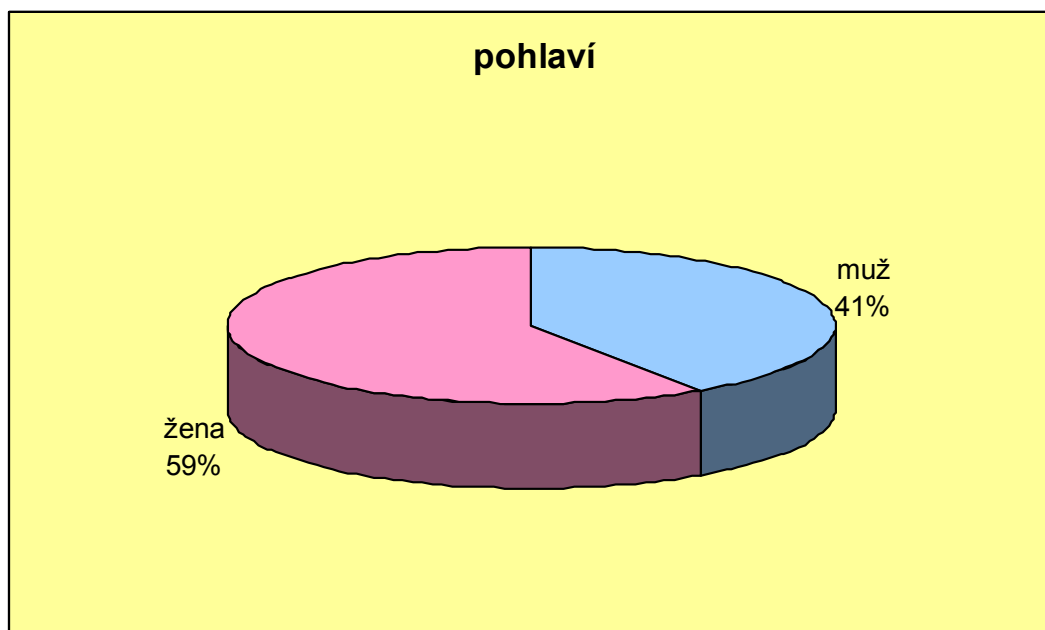
Z jaké dálky jste přijel/a na představení?

1. jsem ze Zlína 2. do 5 km 3. do 10 km 4. do 20 km
5. do 30 km 6. do 50 km 7. nad 50 km

Jak jste se dnes do divadla dopravil?

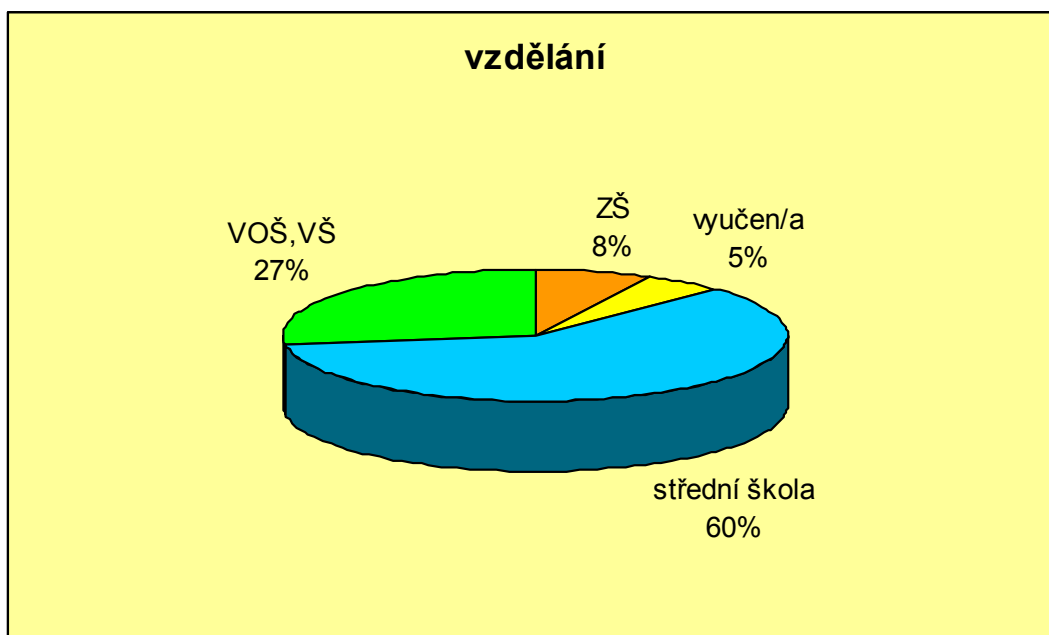
1. autem 2. MHD 3. linkovým autobusem 4. vlakem
5. pěšky 6. jinak

PŘÍLOHA P5: GRAFY – PRŮZKUM V MDZ



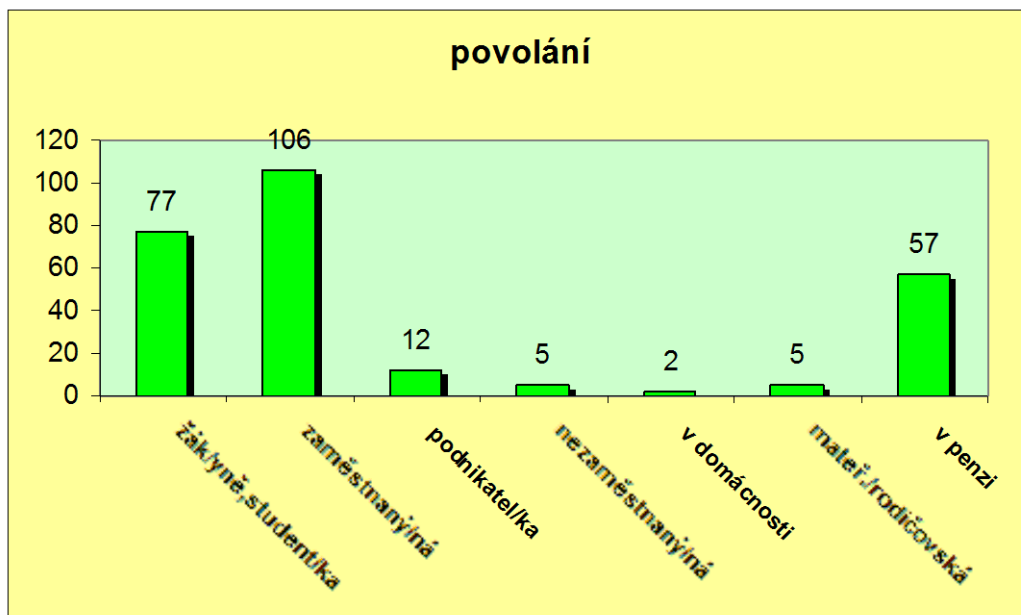
Obr. 16. Zastoupení pohlaví v % (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



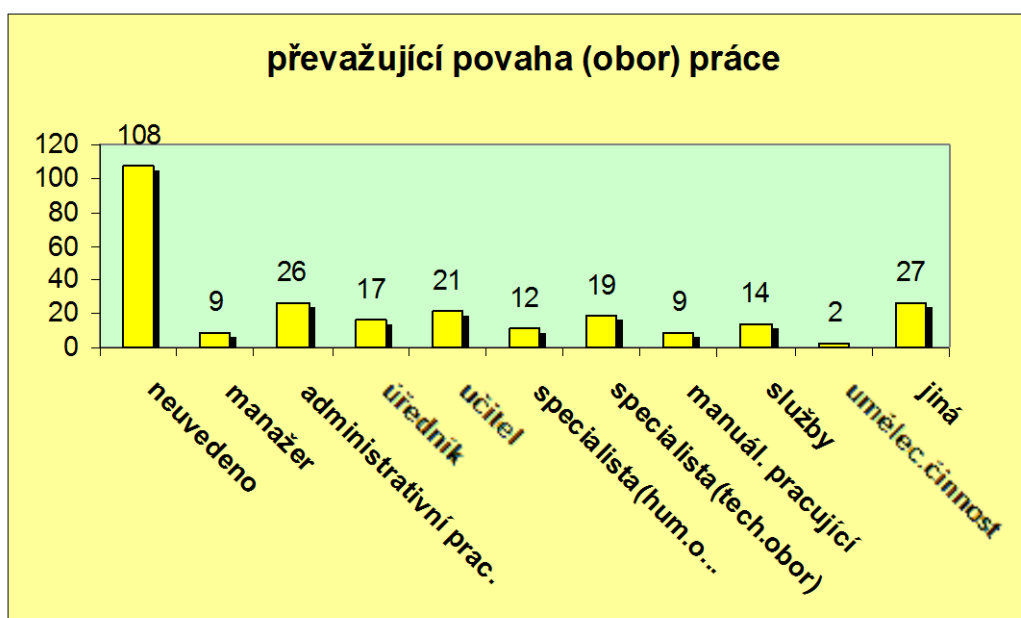
Obr. 17. Zastoupení respondentů podle vzdělání v % (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



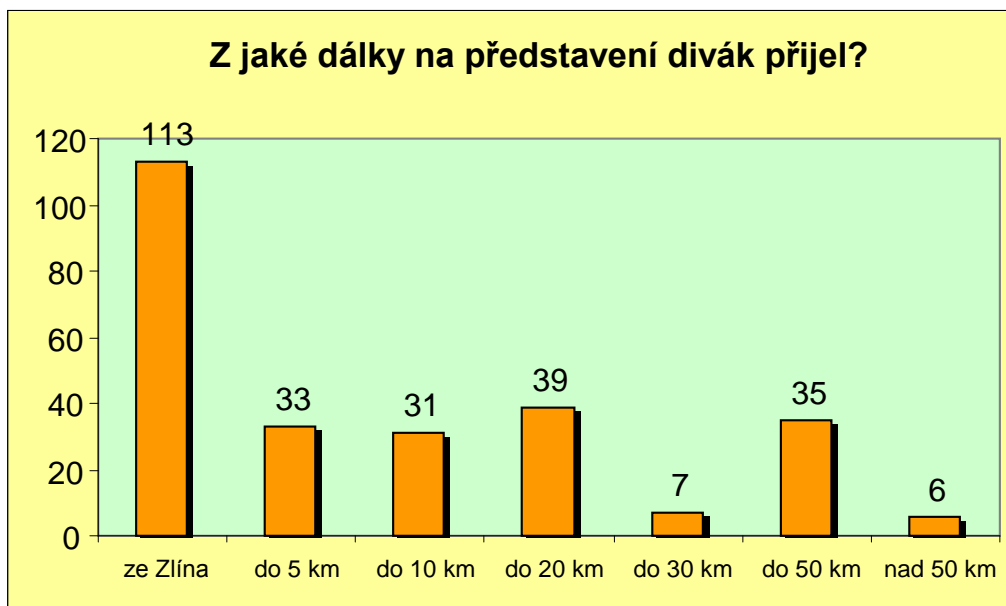
Obr. 18. Zastoupení respondentů podle povolání (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



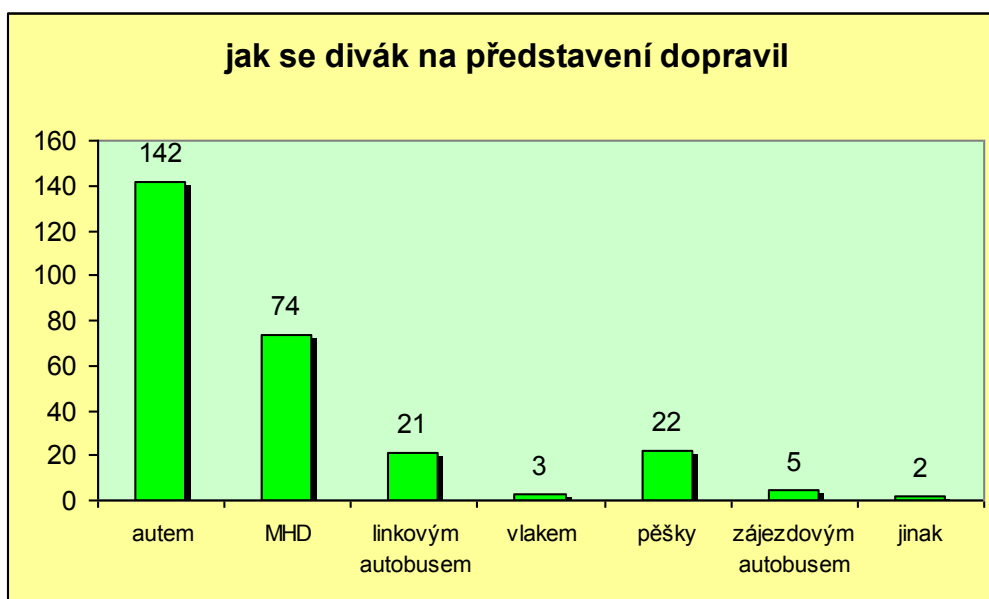
Obr. 18. Obor zaměstnání (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



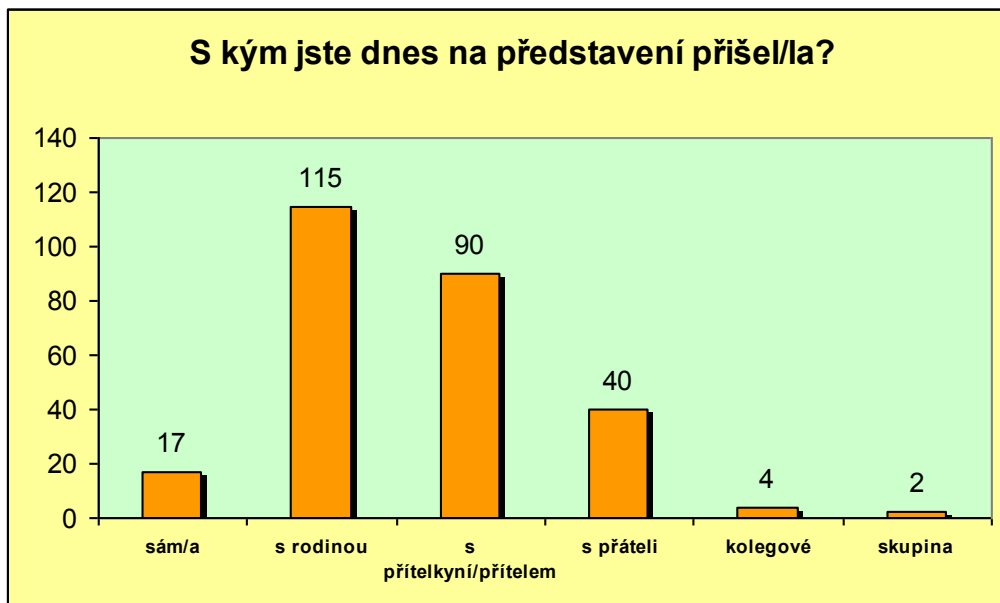
Obr. 19. Vzdálenost MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



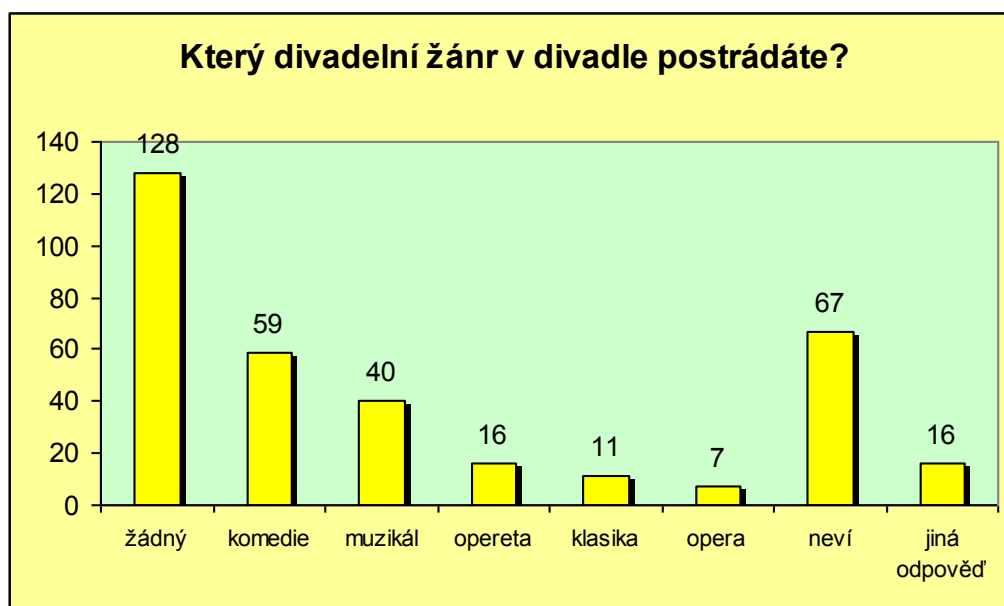
Obr. 20. Způsob dopravy do MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



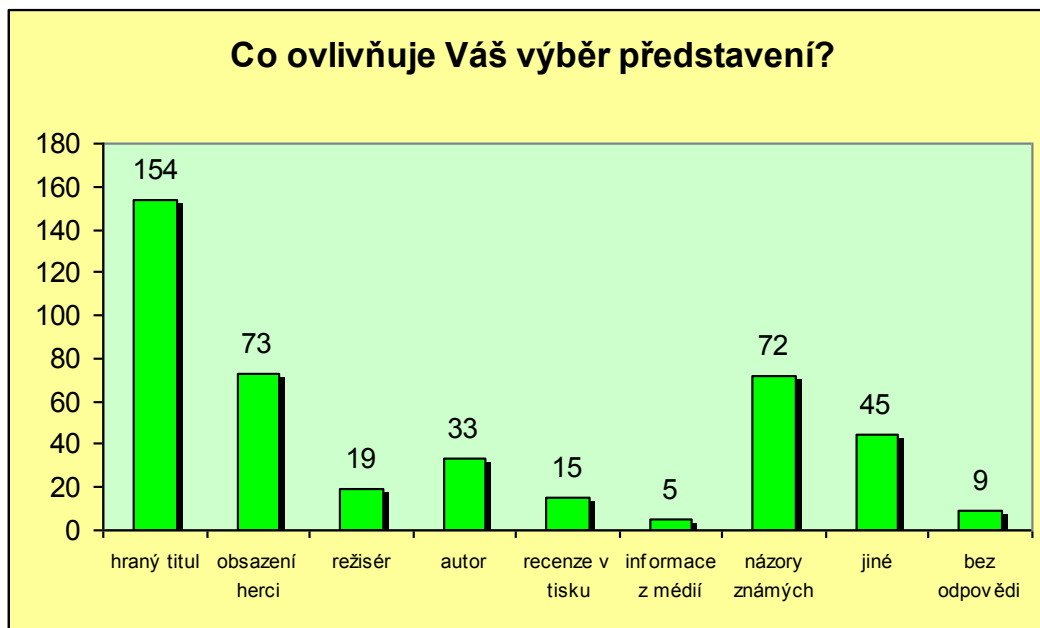
Obr. 21. Doprovod diváka MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



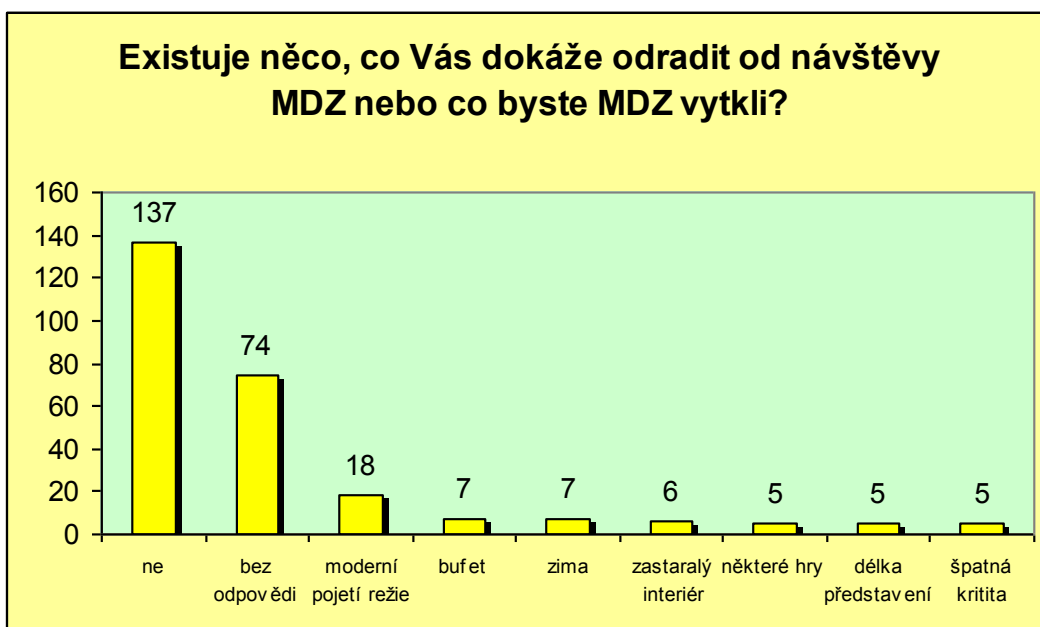
Obr. 22. Postrádaný divadelní žánr (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



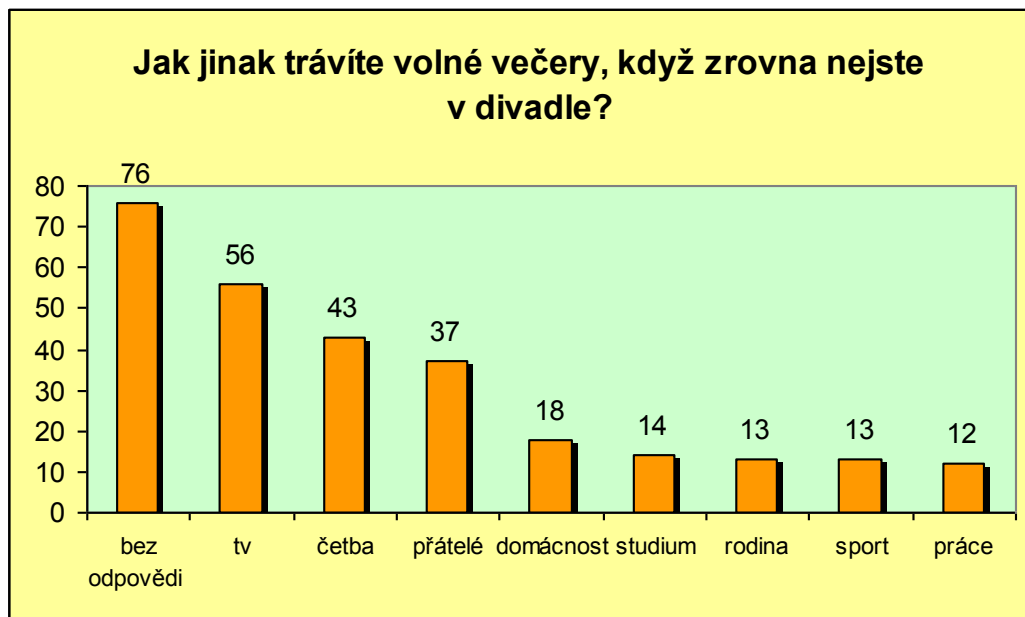
Obr. 23. Ovlivnění výběru představení (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



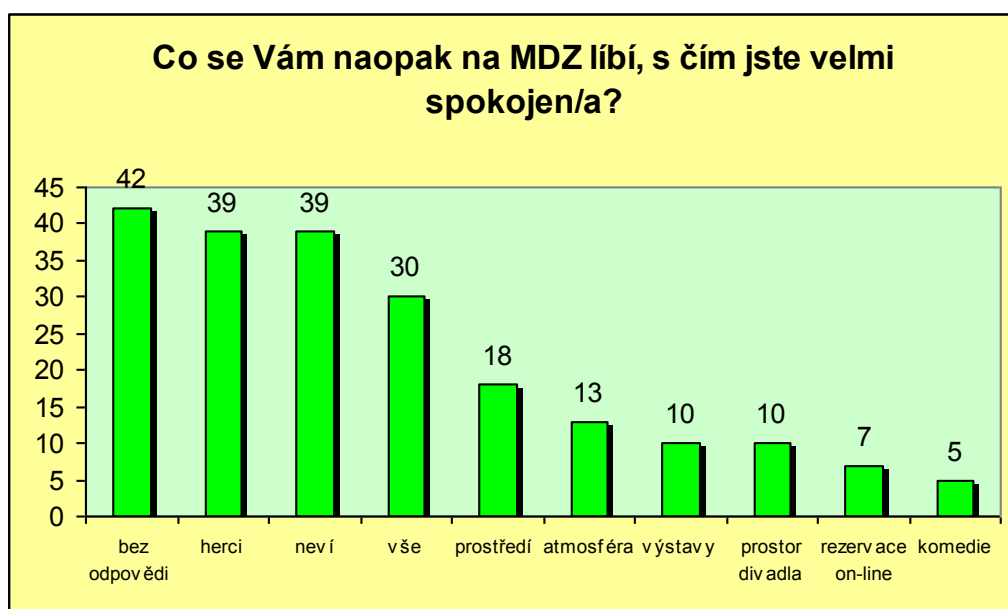
Obr. 24. Negativní názory na MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 25. Trávení volného času (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 26. Spokojenost s MDZ (n = 264)

(Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P6: PROSTORY DÍLNY 9472



(Zdroj: www.klubdilna.cz)

PŘÍLOHA P7: FOTOGRAFIE Z PŘEDSTAVENÍ PRO DĚTI



(Zdroj: www.divadlozlin.cz)