

# Marketingové komunikace Quasars Ensemble

Bc. Zuzana Vinklárková

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana VINKLÁRKOVÁ**  
Osobní číslo: **K09274**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingové komunikace Quasars Ensemble**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši odborné literatury pojednávající o marketingu kultury, marketingu hudby, cílových skupinách hudebního trhu a o marketingových komunikacích v oblasti neziskových organizací se zaměřením na kulturu. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingových komunikací slovenského občanského sdružení QUASARS v přímé návaznosti na Quasars Ensemble a vymezte jeho aktuální pozici na trhu.
3. Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt pro zlepšení marketingové komunikace Quasars Ensemble a pro možnost zasažení nových trhů.
4. Zhodnoťte předpokládanou efektivitu komunikace dle Vašeho návrhu a otázku jeho financování 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:

**BERNSTEIN, Joanne Scheff. Arts Marketing Insights: The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences. First edition. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint, 2007, 294 s. ISBN-13: 978-0-7879-7844-0; ISBN-10: 0-7879-7844-2.**

**TAJTÁKOVÁ, Mária. Marketing kultúry - vybrané problémy. Prvé vydanie. Bratislava: EKONÓM, 2006, 186 s. ISBN 80-225-2176-0; ISBN-10: 0-7879-7844-2.**

**BAČUVČÍK, Radim. Marketing symfonických prchestrů: Publikum a veřejnost moravských filharmonií. 1. vydání. Zlín: VeRBuM, 2011, 184 s. ISBN 978-80-87500-03-3.**

**KOTTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing Management: 12. vydání. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.**

**DE PELSMACKER, Patrik, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERG. Marketingová komunikace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 20. 4. 2012

ZUZANA VINKLÁRKOVÁ

Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce v teoretické části shrnuje poznatky z oblasti art marketingu a marketingových komunikací neziskových organizací pohybujících se na hudebním trhu. V praktické části se podrobně věnuje marketingovým komunikacím občanského sdružení QUASARS v souvislosti s vedením Quasars Ensemble a jeho pozicí na slovenském a evropském trhu. Marketingový výzkum je postaven také na hloubkových dotaznících s organizátory mezinárodních festivalů a zástupci dvou úspěšných evropských ansámbků. Závěrečná projektová část s konkrétními návrhy k inovacím marketingového a marketingově komunikačního mixu vychází z poznatků předchozího výzkumu a řešení, která předkládá, zpracovává s ohledem na možnosti zajištění personálního a finančního zabezpečení managementu Quasars Ensemble.

Klíčová slova: art marketing, marketing hudby, marketingové komunikace, občanské sdružení, hudební trh, vážná hudba, Quasars Ensemble

## **ABSTRACT**

In its theoretical part, this thesis summarizes knowledge from art marketing and marketing communications of non-governmental organizations being active on music market. Practical part deals in detail with marketing communications of non-profit organization QUASARS in connection with Quasars Ensemble management and its position on Slovak and European markets. Marketing research is also based on in-depth questionnaires with organizers of international festivals and representatives of two successful European ensembles. The final project part of the thesis describes concrete proposals for marketing and marketing communication mix innovations and it is based on previous research findings. Presented solutions are processed with regard to possibility of HR and financial security options of Quasars Ensemble management.

Keywords: art marketing, music marketing, marketing communications, non-governmental organizations, music business, classical music, Quasars Ensemble

Děkuji moc Ing. Mgr. Radimu Bačuvčikovi, Ph. D. za vedení a rady, které mi dal.

Děkuji všem členům Quasars Ensemble, kteří mi ochotně umožnili nahlížet do zákulisí jejich fungování.

Děkuji svému příteli a výjimečnému violistovi Mgr. art. Petru Zwiebelovi za obrovskou podporu při psaní této diplomové práce.

Děkuji Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph. D. a celému Ústavu marketingových komunikací FMK UTB ve Zlíně za vstřícnost, příležitosti a odvahu, kterou nám vždy dodávali.

A nakonec děkuji přátelům a své rodině - za VŠE.

### **Čestné prohlášení**

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

Ve Zlíně dne 17. 9. 2012

---

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 ART MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU.....</b>	<b>12</b>
1.1 MARKETING HUDBY .....	14
1.2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	16
1.2.1 Občanské sdružení .....	16
1.2.2 Nezisková organizace v kultuře .....	17
1.3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	17
1.3.1 Marketingový komunikační mix v umělecké oblasti neziskového sektoru .....	19
1.3.2 Reklama.....	19
1.3.3 Public relations.....	21
1.3.4 Podpora prodeje .....	22
1.3.5 Direct marketing.....	22
1.3.6 Osobní prodej.....	23
1.3.7 Sponzoring, fundraising .....	24
1.3.8 Klasická marketingová komunikace a integrovaná marketingová komunikace .....	25
<b>2 HUDEBNÍ TRH.....</b>	<b>27</b>
2.1 TYPOLOGIE HUDEBNÍ PRODUKCE.....	27
2.1.1 Vážná hudba.....	29
2.2 POZICE NA HUDEBNÍM TRHU.....	30
2.2.1 Konkurence na hudebním trhu .....	31
<b>3 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA.....</b>	<b>33</b>
3.1 CÍLE .....	33
3.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	33
3.3 METODIKA .....	33
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>35</b>
<b>4 QUASARS ENSEMBLE.....</b>	<b>36</b>
4.1.1 Členové .....	37
4.2 HUDEBNÍ ZÁZEMÍ QUASARS ENSEMBLE .....	37
<b>5 HUDEBNÍ TRH.....</b>	<b>39</b>
5.1 POZICE NA SLOVENSKÉ HUDEBNÍ SCÉNĚ.....	39
5.2 POZICE NA EVROPSKÉ HUDEBNÍ SCÉNĚ .....	39
5.2.1 Pohled mezinárodních festivalů .....	41
<b>6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>43</b>
6.1 MARKETING QUASARS ENSEMBLE.....	43
6.2 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE QUASARS ENSEMBLE.....	45
6.2.1 Reklama.....	45
6.2.2 Public relations.....	47
6.2.3 Podpora prodeje .....	48
6.2.4 Direct marketing.....	48

6.2.5	Osobní prodej .....	49
6.2.6	Sponzoring, fundraising .....	49
6.3	ANALÝZA NA ZÁKLADĚ POROVNÁNÍ S JINÝMI ANSÁMBLY .....	51
6.3.1	Klangforum Wien .....	51
6.3.2	Ensemble Recherche .....	52
6.3.3	Srovnání s Quasars Ensemble .....	52
<b>7</b>	<b>ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK .....</b>	<b>59</b>
<b>III.</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>60</b>
<b>8</b>	<b>PROJEKT .....</b>	<b>61</b>
8.1	NÁVRHY K INOVACI MARKETINGOVÉHO MIXU .....	61
8.1.1.1	Quasars Ensemble & skladatelé .....	61
8.1.1.2	Quasars Ensemble & tanec .....	61
8.1.1.3	Quasars Ensemble & akrobati .....	61
8.1.1.4	Quasars Ensemble netradičně .....	62
8.1.1.5	Motivace členů .....	62
8.1.1.6	Plánování .....	62
8.1.1.7	Jak získat zkušebnu? .....	63
8.2	NÁVRHY KE ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ QUASARS ENSEMBLE .....	63
8.2.1	Reklama .....	63
8.2.1.1	Audiovizuální spot .....	63
8.2.1.2	Rozhlasový spot .....	64
8.2.2	Public relations .....	64
8.2.2.1	Kreativní PF .....	64
8.2.2.2	Sběr e-mailů .....	65
8.2.2.3	Měsíc hudebníka .....	65
8.2.3	Podpora prodeje .....	65
8.2.3.1	Předplatitelé Hudobného života .....	66
8.2.3.2	Využijte rozhlas .....	66
8.2.4	Direct marketing .....	66
8.2.4.1	Stylové pobavit, informovat a pozvat .....	66
8.2.4.2	Direct marketing na Facebooku .....	67
8.2.4.3	Tištěná klasika .....	67
8.2.5	Osobní prodej .....	68
8.2.5.1	Databáze .....	68
8.2.5.2	Recenze, ohlasy .....	68
8.2.5.3	Ukázky .....	69
8.2.5.4	Přizpůsobit se na maximum .....	69
8.2.6	Sponzoring, fundraising .....	69
8.2.6.1	Sponzoring je partnerství .....	69
8.2.6.2	Sponzorská nabídka .....	70
8.2.6.3	Strategie získávání sponzorů .....	72
8.2.6.4	Fundraising .....	72
8.2.6.5	International Visegrad Fund .....	72
8.2.6.6	Culture 2007-2013 .....	73
8.2.6.7	Péče o sponzory .....	74
8.3	TIPY PRO ZASAŽENÍ NOVÝCH TRHŮ .....	75
8.3.1.1	Vše v angličtině .....	75



8.3.1.2	Hledat, seznamovat se a zvat .....	75
8.3.1.3	Neřikat „ne“ .....	76
8.3.1.4	Pozvání pro zástupce koncertních agentur.....	76
8.4	ZHODNOCENÍ PERSONÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ .....	76
8.4.1	Finance k realizaci vybraných propagačních aktivit.....	77
8.4.2	Finance k zajištění stabilního příjmu pro management.....	77
8.4.3	Shrnutí předpokládané efektivity navržené komunikace .....	79
8.4.4	Budoucnost Quasars Ensemble .....	79
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>81</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>82</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....</b>		<b>84</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....</b>		<b>85</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>86</b>

## ÚVOD

Když jsem po všeobecném gymnáziu začala studovat marketingové komunikace, musím přiznat, že jsem vlastně příliš nevěděla, co mám očekávat a do čeho se pouštím. Najednou se přede mnou začal otevírat zcela nový svět, ve kterém jsem chvíli hledala své místo. Vzhledem k mým dalším zájmům, jako je amatérské divadlo, zpěv a celkově hudební produkce, jsem se začala uchylovat k art marketingu, ve kterém jsem se taky našla.

Díky škole i sobě samé se mi podařilo v průběhu posledních šesti let podílet se na organizaci několika hudebních festivalů, divadelních přehlídek, projektů zaměřených na podporu handicapovaných, stejně jako jsem si vyzkoušela také kontinuální práci v tomto oboru. Většinu aktivit jsme navíc realizovali pod záštitou neziskových organizací, takže když jsem se seznámila s hudebníky Quasars Ensemble a začala s nimi spolupracovat, téma mé diplomové práce bylo jasné, naprosto přesně ke mně sedělo.

V celé diplomové práci se pokusím skloubit pravidla a zásady, které obecně platí pro marketing v komerčním sektoru se specifiky sektoru neziskového. Nesnažím se o to však za každou cenu, neboť zastávám názor, že to zejména v oblasti kultury a produkce vážné hudby není stoprocentně možné. Umění zůstane vždy oborem, který si žije vlastním životem, a pokud bychom se jej snad snažili zaškatulkovat a udržovat v nějakém nesvobodném prostředí, přestane se rozvíjet. Na druhou stranu každé umělecké dílo, které chce vydělávat, potřebuje propagaci a publicitu, každá, byť kulturní, organizace musí fungovat, dodržovat termíny, motivovat své členy, reagovat na konkurenci a soustředit se na zákazníka.

Tato diplomová práce vystihuje přesně onen krásný moment, ve kterém si Quasars Ensemble tato fakta uvědomuje a jeho postavení mu postupně dovoluje začít se marketingem a oblastí marketingových komunikací zaobírat na profesionální úrovni. V této práci se proto pokusím zhodnotit současný stav a naznačit několik možných cest, kterými lze jít dál, neboť si myslím, že jeden z největších rozdílů mezi těmi, kteří marketingové komunikace studují, a ostatními, kteří se jimi zabývají jen na laické úrovni, je hlavně ten, že ti druzí nové cesty nevidí nebo jim nevěří.

Marketingové komunikace však fungují, mají svá vlastní pravidla, vyžadují nesmírnou zodpovědnost, úsilí, poctivost, pracovitost, empatii, kreativitu, trpělivost a trochu zdravého sebevědomí. Zároveň to není obor pro každého, stejně jako v jiných oblastech i tady musí mít marketér vědomosti, nadání a chuť věnovat této práci spoustu své energie. V takovém případě to pak vychází stejně, jako když  $1+1=2$ .

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ART MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU

*Neziskové organizace působící v oblasti kultury začaly využívat marketing, jeho nástroje a postupy později než komerční firmy, mnohé se mu teprve učí nebo zjišťují, jaké jim dává možnosti (Johnová, 2008, s. 13).*

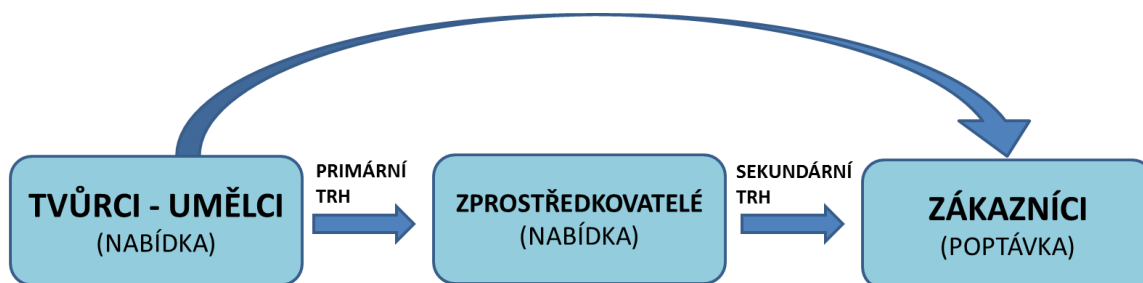
**Cílem marketingu je prodat.** Ačkoli díky pohledům z psychologického, sociologického, demografického, ekonomického, komunikačního, filozofického a jiného hlediska se tato strohá definice poněkud rozvětvila, její podstata zůstává stále stejná. V uměleckých organizacích neziskového sektoru je kladen nemalý důraz na prosazování cílů a celé podstaty organizace, primární je přitom tvorba a proces, ze kterého mají užitek nejen sami **tvůrci**, ale druhotně také odběratelé – tedy **zákazníci**, publikum, návštěvníci, případně filantropové. Do role „strážců marketingových pravidel“ se pak dostávají **zprostředkovatelé** – tedy galeristé, organizátoři festivalů, provozovatelé muzeí ad., kteří poněkud lavírují mezi udržením uměleckých zájmů tvůrce a uspokojením potřeby zákazníka. Taková je praktická situace ve chvíli, kdy se o art marketing již někdo zajímá a pro neziskovou organizaci jej dělá, v praxi je však potřeba, aby o principech marketingu věděla také sama organizace, a to právě proto, že si (zatím) z finančních důvodů nemůže zřídit marketingové oddělení. Pak jsou povinni sami tvůrci se o art marketing zajímat a dokázat pracovat s jeho specifiky v nekomerčním, ale také komerčním sektoru (ten je nutno znát již proto, že se v mnohých případech objevuje v roli konkurenta).

Za zmínku stojí také jistý filozofický rozpor, který se pozastavuje nad tím, zda by se umělecká instituce ochraňující kulturní a duchovní hodnoty vůbec měla zabývat marketingem (typickým pro komerční sféru)? Zda by se umělci neměli starat jen o samotnou produkci, bez ohledu na její okolnosti a na její přijetí. Marketingová odpověď je jasná: „*Z pohledu marketingové teorie je ovšem kulturní produkt stejným produktem jako jakýkoliv jiný výrobek či služba, byť má svá specifika, která ovšem není nikterak náročné v průběhu marketingového procesu zohlednit a udělat z nich výhodu.*“ (Bačuvčík, 2011, str. 11)

Pro stanovení odlišností, která v art marketingu existují, je třeba si uvědomit, jaká odvětví do něj zahrnujeme – jsou to kulturní organizace, oblast výtvarného umění, reprodukční umění, mediální umění (film, multimédia), literatura, hudba, obchod s autorskými právy, nakladatelská a vydavatelská činnost, architektura, kulturní instituce, památky nebo využití umělců a jejich děl pro reklamní a marketingové účely. V popředí zájmu této specifické oblasti art marketingu v neziskovém sektoru tedy stojí, stejně jako u komerčních firem,

desatero entit: **výrobky** (obrazy, sochy, hudební audiovizuální nosiče, knižní publikace, fotografie ad.), **služby** (umělecká výuka), **události** (výstavy, semináře, koncerty, divadelní a jiná představení, umělecké kurzy), **zážitky** (požitky z událostí, služeb a výrobků), **osoby** (umělecké osobnosti, celebrity, odborníci), **místa** (kontinenty, státy, města, vesnice, kde k některé z typů produkce dochází, kde zasahuje nebo naopak zatím nezasahuje propagace), **majetek** (vlastnická a autorská práva k uměleckým dílům), **firmy** (konkurence muzeí, uměleckých škol, filharmonii, ansámblů a jiných institucí), **informace** (kromě uměleckých zážitků distribuují zmíněné instituce také informace z oblasti umění) a **ideje** (kromě produktů jasně generujících jistý zisk produkují umělecké a neziskové organizace téměř vždy také ideje – „rozvíjejte osobnost skrze umění“, „pomáhejte hudbou“ ad.).

Trhy s uměním dělíme na **primární** a **sekundární**. Za primární je považován prodej nebo darování díla samotným autorem (umělec se tak zbavuje další odpovědnosti za to, co se s dílem bude dít dále). Sekundárním trhem se chápe další prodej uměleckého díla současným majitelem zájemcům, tedy zákazníkům (v případě přímé bezúroňové marketingové cesty se trh nediferencuje a zákazník užívá dílo přímo od tvůrce).



Obrázek 1 - Primární a sekundární trh v art marketingu

Zákazníková potřeba je v umělecké oblasti uspokojována dvěma způsoby – **koupí a poslechem** (nebo prohlížením). V prvním případě tak zákazník uspokojuje svou potřebu dekorovat byt, zpříjemnit si poslechem hudby část dne nebo investovat peníze do umění. V případě druhém jsou motivy k užití díla výchovné, vzdělávací, estetické, reprezentační či zábavné.

Problematika různých motivů vedoucích k užití díla se dotýká poměrně diskutovaného **vztahu mezi uměním a zábavou**. Odpovědi na otázky, zda se prolínají, doplňují, odporují si nebo se vylučují, směřují k tomu, že se jedná o další filozofický problém. Dějiny umění prošly nesmírným vývojem, jen stěží stručně popsatelným, nelze tedy zobecnit postoje

„dřívějších zákazníků“, tedy konzumentů umění a zábavy. Lze jen v náznacích vyčíst, jak to v konkrétních historických obdobích a na konkrétních místech asi bylo. Pro příklad v období minesengrů, trubérů, trubadúrů a jejich milostné lyriky byl nepochybně primární emocionální a duševní popud, jenž autory k tvorbě vedl, požitek konzumenta byl v tomto případě spíše zábavou. O několik staletí později, kdy byla umělecká tvorba často odpovědí na objednávku panovníků a církevních nebo světských hodnostářů, byl také přístup „zákazníků“ velmi rozlišný, zatímco někdy se chtěli pobavit, jindy uctívali božstvo nebo sledovali zcela jiný záměr. Příkladů je v historii bezpočet, vždyť mnohé tolik úspěšné Mozartovy opery vznikaly na objednávky italské šlechty, dvora či arcibiskupa, Da Vinciho Poslední večeře páně byla zakázkou pro milánského vévodu Lodovica Sforzu a fresky v Sixtinské kapli vznikly na papežovu výzvu. Naproti tomu vznikala neustále také díla vedená jen vnitřními motivy umělce, která položila základ nezávislé umělecké tvorbě. Vedle toho se přirozeně rozvíjela lidová kultura a slovesnost. Ta si prvoplánově nekladla za cíl poskytnout posluchačům umělecký zážitek, ale měla bavit, sdělovat a uchovávat příběhy, informace a tajemství. Tato lidová tvorba přežívá dodnes a my jsme také v současnosti svědky jejího povyšování na úroveň vysokého umění. Příkladem mohou být východoasijské nebo africké rytmické rituály, které jsou pro Evropana uměleckým zážitkem, zatímco pro Japonce nebo obyvatele Mali jsou jakousi liturgií nebo zkrátka jen zábavou. Často tedy stačí přenést tvorbu z kontinentu na kontinent. Nabízí se otázka, zda je vůbec rozlišení pojmů umění a zábava pro art marketing důležité – odpověď zní ano. *„Zmatení pojmů je v této oblasti takřka dokonalé a skoro by nás to mohlo vést k prohlášení, že žádné „umění a zábava“ neexistuje, respektive nedá se přesně definovat. Přesto pro nás ale má tato kategorizace zásadní význam. Dobře totiž referuje o tom, co od kulturních produktů očekává zákazník.“* (Bačuvčík, 2012, str. 31)

## 1.1 Marketing hudby

*„Marketing není uměním nacházet chytré způsoby, jak zaplnit hlediště. Marketing je uměním vytvářet skutečné zákaznické hodnoty. Je to umění pomoci zákazníkům, aby se stali bohatšími.“* (Kotler in Bernstein, 2007, str. viii)

V porovnání s marketingem komerčních společností, které si někdy také dávají za cíl „vnitřní obohacení“ zákazníka, platí tato definice Philipa Kotlera v marketingu kultury, tedy i specificky v marketingu hudby, dvojnásobně. Problémem je, že v oblasti marketingu hudby je třeba uspokojovat zájmy a potřeby několika subjektů, ty navíc často stojí

téměř (nebo dokonce zcela) proti sobě. Jsou to samotní umělci, hudební společnosti, filantropové, koncertní publikum, národní i nadnárodní podporující firemní sektor, orgány státní a veřejné samosprávy ad. – právě jejich rozdílnost předurčuje základní cíle činnosti kulturního hudebního tělesa:

1. **tvorba a ochrana uměleckých hodnot,**
2. **zájem dosáhnout ekonomického zisku,**
3. **uspokojení potřeby konzumentů smysluplně a kulturně trávit volný čas,**
4. **uspokojení zájmu komerčních sponzorů podpořit společenskou aktivitu.**

### **Marketingové řízení a strategický management v hudebních organizacích**

Velké množství institucí v západní Evropě stále nemá svá marketingová oddělení. Fungování hudebních a jiných kulturních institucí řídí nedostatek financí a strach z jejich nenávratnosti v případě investice do marketingových aktivit. Potřeba marketingového řízení je přitom při dnešní vzrůstající konkurenci viditelná hned v několika oblastech.

*„Současný stav odborného strategického marketingu v kulturním sektoru lze považovat za nedostatečný jak z teoretického, tak z praktického hlediska.“* (Hagoort, 2009, str. 79) Ačkoli toto tvrzení vychází zejména z monitoringu amerických publikací o neziskových uměleckých organizacích, jeho principy je možno dobře implementovat také do Evropy. Hlavním problémem marketing managementu uměleckých organizací je, že právě z nedostatku podkladů sahá k využívání strategií funkčních pro komerční sektor. Příkladem je využívání Porterova modelu analýzy konkurence v umělecké oblasti. Porter sám přitom upozorňuje na skutečnost, že se kultura těžko převádí na ekonomické ukazatele a doporučuje ve své matici zohlednit také pro kulturní oblast typické znaky – např. krátké trvání kulturní produkce, nejistá pozice uměleckých ředitelů, závislost kulturní produkce na poptávce nebo případný rozpor mezi vkusem zákazníka (tedy publika) a postojem a vývojem umělce. Jeanette Wetterströmová již před 17 lety sepsala studii o Královské opeře ve Stockholmu, ve které (stejně jako Porter) popsala ekonomicko-kvantitativní metody strategického formování zboží a služeb s ohledem na specifika divadelní produkce.

Námětem k diskuzi je také postava samotného uměleckého manažera, tedy osoby, která je zjednodušeně pojítkem mezi komerčním světem ostrých loktů a ryzostí umělecké produkce. *„Uměleckého manažera vnímaly kulturní a umělecké organizace jako poslíčka a služebníčka, víceméně v podřadném slova smyslu, v lepším případě se zařazoval do ekonomické oblasti, vždy však dostatečně daleko od umění a kultury.“* (Gajdoš in Hagoort, 2009,

str. 7) Tato situace se v dnešní době mění a posunuje, také kulturní organizace neziskového sektoru si potřebu manažera uvědomují. Další otázkou však je, zda si mohou dovolit jej financovat, nebo v druhém případě, zda naleznou personální sílu, která by byla ochotna manažerskou práci provádět bez 100% záruky honoráře.

## 1.2 Neziskové organizace

Slovenský neziskový sektor lze vymezit jako soubor subjektů, jejichž cílem je většinou vykonávání veřejné služby. Dělí se na dvě hlavní podskupiny – **veřejný a soukromý neziskový sektor**. V prvním případě jsou zakladateli veřejné subjekty (státní orgány, města, obce), které organizace podporují bez toho, aby očekávaly zisk, jsou zainteresovány spíše na přímém užitku, který tzv. příspěvková organizace přináší. Většinou se jedná o muzea, divadla, galerie, školy, nebo zdravotnická zařízení. Dalším typem subjektů neziskového sektoru jsou soukromé mimovládní neziskové organizace, mezi které patří nejčastěji občanská sdružení, nadace, neinvestiční fondy a všeobecně prospěšné společnosti, dále pak organizace s mezinárodním prvkem, zájmové sdružení právnických osob nebo politická strana či náboženská společnost.

### 1.2.1 Občanské sdružení

Jedná se o jednu z nejrozšířenějších platform v neziskovém sektoru, která sdružuje fyzické i právnické osoby a je vytvořena primárně pro vyjádření a realizaci představ a nápadů svých členů. Zákon nevymezuje přesné účely, za kterými může vznikat, ale určuje hranice v podobě stanovení činností, které by neměly být cílem sdružování. Právní forma občanského sdružení v České i Slovenské republice byla ustanovena ještě společným zákonem 83/1990 Sb. (Zb.) o sdružování občanů, na kterém se usneslo Federální shromáždění Československé socialistické republiky. Později byl zákon na území obou států několikrát změněn, v SR pak těmito novelami: zákon č. 300/1990 Zb. a 62/1993 Z.z. Obecně se jedná o legislativní ukotvení práva občana Slovenské republiky svobodně se sdružovat bez povolení státního orgánu, v tomto případě se však nesmí jednat o politické strany, politická hnutí, církve, náboženské společnosti či sdružování občanů k výdělečné činnosti nebo k zajištění řádného výkonu určitých povolení.

Návrh na registraci občanského sdružení podávají nejméně tři osoby, z nichž alespoň jedna musí být starší 18 let. Tito členové přípravného výboru do návrhu uvedou svá jména, příjmení, rodná čísla, adresy bydliště, podpisy a označení některého z členů (staršího 18 let),



který bude zmocněn pro jednání jménem výboru. K návrhu připojí přípravný výbor stanov s uvedením názvu sdružení, sídla, cíle činnosti, orgánů sdružení, způsobu jejich ustanovení, organizačních jednotek, zásad hospodaření a zániku sdružení. Návrh se všemi náležitostmi je nutno odeslat spolu s dokladem o zaplacení správního poplatku (v tuto chvíli je to 66 EUR) na Ministerstvo vnitra Slovenské republiky. Pokud je návrh bez vady, ministerstvo okamžitě začíná řízení o registraci a neshledá-li žádný důvod k jejímu nepovolení<sup>1</sup>, do 10 dní pak o platně registraci písemně informuje přípravný výbor.

### 1.2.2 Nezisková organizace v kultuře

Rozvoj kultury je v několika místech ukotven už v Ústavě Slovenské republiky, podle ní je každý povinný chránit a zvelebovat životní prostředí a kulturní dědictví. Právě proto je kultura a její rozvoj jednou z nejvýznamnějších státních priorit a stát stejně jako jeho jednotlivé samosprávné celky ji podporují a zřizují jako své příspěvkové organizace. Přesto, že tato forma kulturních institucí je dominantní, vzniká také velké množství mimovládních neziskových organizací v kultuře, sdružujících většinou menší skupiny osob v občanských sdruženích nebo větší skupiny ve všeobecně prospěšných společnostech. Mezi kulturní neziskové organizace patří někteří pořadatelé festivalů, hudební, taneční a výtvarné projekty či nadace na podporu umělců.

## 1.3 Marketingové komunikace

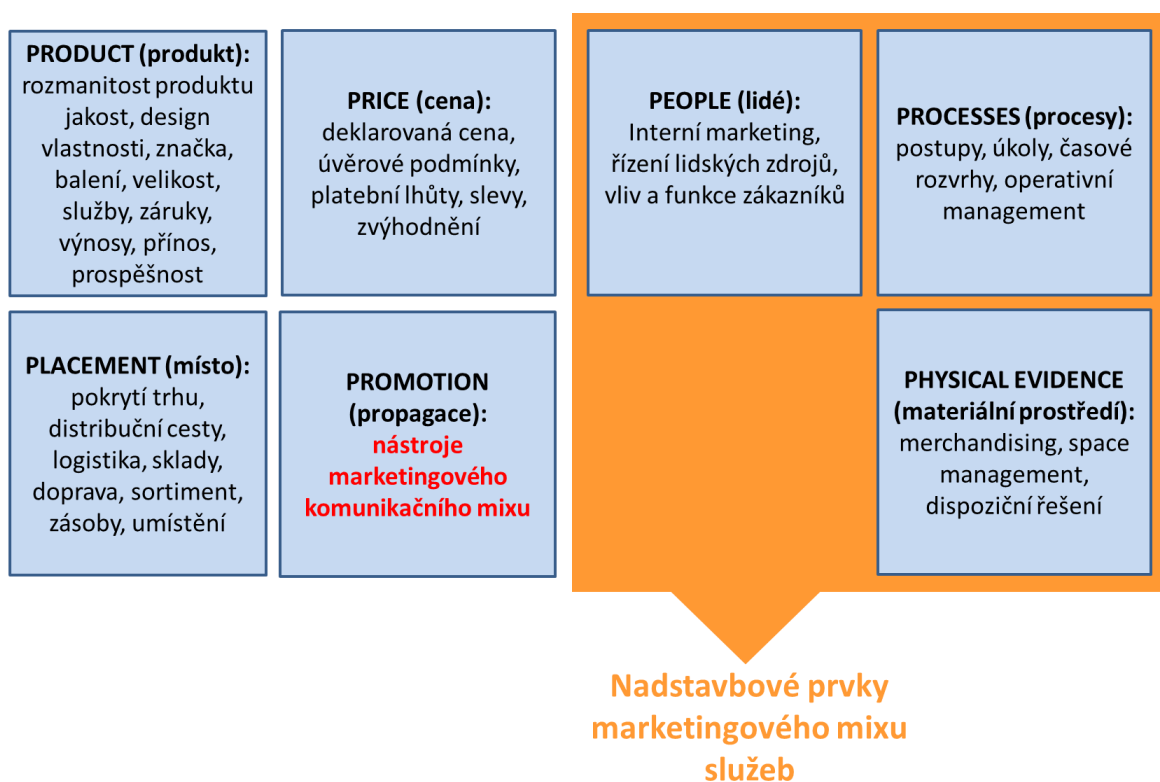
Marketingové komunikace, tedy řízené informování (příp. přesvědčování) cílových skupin, jsou na dnešním „hyperkonkurenčním“ trhu pro většinu komerčních i nekomerčních firem nutností. Také vládní i nevládní neziskové organizace sledují své cíle – snaží se vymýtit škodlivé chování (jako kouření, obchod s „bílým masem“, domácí násilí), nebo naopak podpořit všeobecně prospěšné aktivity (dětské domovy, psí útulky, azylové domy, dárcovství ad.), některé se snaží vychovávat a jiné tvořit. Všechny však mají svůj cíl, ke kterému vede koupě produktu nebo využití služby. Ať už reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations, event marketing, sponzoring, osobní prodej nebo on-line komunikace, všechny tyto nástroje mají moc firmu nebo organizaci k cíli posouvat, jsou součástí většího celku a tím je marketing firmy.

---

<sup>1</sup> Ministerstvo registraci odmítne, pokud ze stanov vyplývá, že jsou v rozporu s odpovídajícími zákony Slovenské republiky.

## Marketingový mix

„Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných, které by měly být nastaveny tak, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním cílového zákazníka.“ (Foret, Marketingová komunikace, 2011, str. 189) Jakmile tedy firma projde **S, T, P procesem** (segmentace, targeting – zacílení, positioning – pozicování), a zná tedy svůj cílový trh, může přistoupit k užití taktické pomůcky marketingového mixu. Pro jasné vymezení firmy nebo organizace je zapotřebí si zodpovědět trojici základních otázek: 1. Kde jsme? 2. Co chceme? 3. Jak se tam dostaneme? Marketingový mix, zvaný podle McCarthyho rozdělení též „4P“ je prostředek, který je při správném nastavení schopen otázky zodpovědět a dosáhnout požadované odezvy na cílovém trhu. Product (produkt), Price (cena), Promotion (propagace) a Place (místo) jsou čtyři hlavní skupiny atributů, jež marketérům pomáhají. Dalším významným „P“ jsou People (lidé), kteří pak upozorňují na nutnost zohlednění geografických, demografických, socioekonomických a jiných hledisek. Pokud se jedná o služby, hovoří se dokonce o 7P, svou roli hrají také Processes (procesy) a Physical Evidence (materiální prostředí).



Obrázek 2 - Schématické znázornění marketingového mixu "4P - 7P"

### 1.3.1 Marketingový komunikační mix v umělecké oblasti neziskového sektoru

Z předchozího schématu je jasné, že marketingové komunikace zastávají funkci propagace a z pohledu marketingu celé firmy představují jeden z jeho základních kamenů. Následující nástroje marketingového mixu je třeba vždy vhodně namíchat s ohledem na konkrétní situaci, na propagovaný produkt, na cíle firmy, na vlastnosti cílového trhu, na finanční a technické možnosti a trendy. V zásadě se jedná o správnou kombinaci nástrojů **osobních (pří-  
mých) nebo masových**.

### 1.3.2 Reklama

*„Reklama je komunikační disciplína, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům.“* (Karlíček, 2011, str. 49)

City-lighty občanského sdružení Svatováclavský hudební festival s kompletním programem, billboardy hudebního festivalu Konvergence o.z. s upoutávkou na vybrané koncerty nebo TV spot Pražského jara o.p.s. propagující aktuální ročník jsou jen některými příklady reklamy užívané neziskovými organizacemi v kultuře.

Účinnou reklamu lze vytvořit na základě principu 5M – **M**ission, **M**essage, **M**oney, **M**edia a **M**easurement, tedy:

- 1) **Poslání (mission)** – stanovit cíle reklamy, jež odpovídají strategickým cílům organizace, mohou být
  - a) *Kognitivní (poznávací)* – sledují potřeby v dané kategorii produktu, povědomí o značce a její znalost.
  - b) *Afektivní (emocionální a smyslové)* – zajímají se o pocity vyvolané reklamou, postoj k ní, její oblibu, případnou preference, názor a spokojenost se značkou.
  - c) *Konativní (behaviorální cíle)* – ovlivňují nákupní změny a loajalita ke značce.
- 2) **Sdělení (message)** – ujasnit si, zda má reklama *informovat* (vyvolávat prvotní poptávku), *srovnávat* (pracovat se selektivní poptávku), *připomínat* (vhodně opakovat v období zralosti produktu) nebo *utvrzovat* (upozorňovat na spokojenost po koupi).
- 3) **Peníze (money)** – sestavit rozpočet kampaně lze několika způsoby – podle konkurence, procentem z příjmů nebo s ohledem na cíle, kterých má být dosaženo, či s ohledem na to, co si organizace může dovolit.
- 4) **Měřítko (measurement)** – nastavit měřítko účinnosti reklamy.

U kulturních organizací můžeme sledovat užívání některých z následujících čtyř typů zaměření:

1. **reklama propagující instituci** (zvyšuje povědomí o značce a ovlivňuje postoje k ní a tím posiluje image firmy),
2. **reklama zaměřená na konkrétní produkt** (propaguje speciální kolekce nebo vystavení unikátního exponátu),
3. **reklama zaměřená na událost** (informuje o akcích, jako je mimořádný koncert významného houslisty nebo mezinárodní festival) a
4. **reklama zaměřená na zákazníky** (jež má za úkol pracovat na atraktivitě organizace a získat dlouhodobé zákazníky v podobě předplatitelů apod.).

Právě podle specializace rozlišujeme **několik typů sdělení** – *institucionální* reklama, *selektivní* kampaň, *druhov*á kampaň, *tematická* reklama, *akční* reklama, kampaň *na podporu obratu* ad. Reklamu lze dále definovat podle **subjektu**, kterým jsou produkty, služby, samotná značka, firma anebo, zejména v případě neziskových organizací, myšlenka či kulturní a duchovní dědictví. **Příjemcem** reklamy je konečný zákazník (Business to Customers), nebo pak další firma, již chce reklama ovlivnit (Business to Business). Podle funkce reklamy lze uvést ještě zásadní rozdělení na **informační** (poskytuje informace o novém produktu, službě) a **transformační reklamu** (snaží se změnit postoje a pohled veřejnosti na značku, produkt, sociální problematiku, kulturu ad.).

Přestože zejména z komerčního hlediska reklama obecně nabízí poměrně nízké CPT (*cost per thousand*) – tedy náklady na oslovení jedné tisícovky diváků, čtenářů či posluchačů, je třeba se zamyslet nad tím, jakou část cílové skupiny reklama zasahuje. Ať už jde o *sociální marketingové kampaně*, *reklamní kampaně konkrétních organizací*, nebo *průběžné anoncování programu*, kulturní organizace při jejich propagování přihlížejí k finančním možnostem. V případě neziskové organizace jim médium velmi často vychází vstříc a v závislosti na oboustranných možnostech poskytuje 20–70% slevu na reklamní prostor, zejména pak výlepů plakátů, billboardů a inzerce. Cena však přesto vzhledem k ostatním potřebám organizace nezanedbatelná a otázkou zůstává, zda takto „výhodně“ realizovaná reklama plní svůj účel. Marketingoví odborníci se v tomto shodují, že produktová publicita (tedy PR a reklama zaměřená na propagaci konkrétního produktu) neoslovuje cílovou sku-

pinu, která o produkt sama nejeví zájem. Reklama naopak promlouvá k těm, se kterými by bylo možno komunikovat např. prostřednictvím direct marketingu (ve většině případů tedy levněji). O vhodnějším užití reklamy by se již dalo hovořit v případě **imageové reklamy**, tedy pokud to finanční možnosti neziskové organizace dovolí (je využito slevy, případně sponzorského daru).

Mezi hlavní média, kterých reklama využívá, patří letáky, prospekty, brožury, katalogy, reklamní knihy, sborníky, reklamní noviny a časopisy, inzeráty v novinách a časopisech, plakáty, billboardy, bigboardy, megaboardy, city-lighty, velkoplošné obrazovky, vitríny, rozhlas, televize, dopisy, zásilky, internet, mobilní telefony ad.

### 1.3.3 Public relations

*Tisková konference občanského sdružení Ostravského centrum nové hudby k chystaným koncertům, pravidelné tiskové zprávy na stránkách Musical Havířov, o. s., rozhovor s Ivanem Buffou v rádiu Děvín při příležitosti křtu dvou nových CD Quasars Ensemble – to vše a mnohem více spadá do oblasti PR, tedy public relations.*

Public relations jsou nepochybně nejkomplexnější součástí marketingového komunikačního mixu, jejich cílem je plánovat, realizovat a udržovat dobré vztahy s cílovými skupinami, též veřejností neboli stakeholdery. Má za úkol vyrovnávat rozdíl mezi tím, jak je firma vnímána a jak by ve skutečnosti chtěla být vnímána. Důležitým bodem PR je dvoustrannost komunikace, firma musí nejen komunikovat směrem ven k veřejnosti a předávat jí informace, ale také se od zákazníků učit a zohledňovat zpětnou vazbu. Celá tato komunikace navíc musí vycházet a navazovat na celou strategii podniku. Právě PR čerpá z psychologických, sociologických, filozofických, politických, ekonomických a dalších disciplín, pro což je považováno za hlavní součást **integrované marketingové komunikace**. Mezi hlavní výhody, které oproti ostatním disciplínám komunikačního mixu má, patří skutečnost, že lidé vnímají PR mnohem objektivněji, více mu důvěřují a považují ho nejen za věrohodnější, ale také za zajímavější.

Tuto disciplínu lze rozdělit na **interní a externí**. Interní PR funguje v rámci firmy a jeho cílem je informovat zaměstnance a motivovat je k co nejlepším pracovním výkonům. Mezi prostředky interního PR patří školení zaměstnanců, nástěnky, firemní časopisy či intranet. Externí PR dělíme na oblast *veřejných vztahů a záležitostí, finanční PR, vztahy k médiím a marketingové PR*. Každé z těchto odvětví zahrnuje zase svá specifika.

Z pohledu hudebních institucí neziskového sektoru lze předpokládat, že v **oblasti veřejných záležitostí a vztahů** řeší organizace vztahy zaměřené na společenskou a politickou oblast, konkrétněji pak vztahy k místním, regionálním, národním i nadnárodním organizacím kulturního sektoru, které ovlivňují nebo dokonce stanovují trendy v kultuře (tedy také v hudbě). Příkladem jsou vztahy s ministerstvy nebo s nadacemi (systematické informování o činnosti nebo VIP pozvánky na akce pro jejich představitele). **Finanční PR** je pak zaměřeno na sponzory, tedy stávající nebo potenciální investory (zde je příkladem dobré zpracování a prezentace výroční finanční zprávy či nabídka služeb budoucím mecenášům). Vůbec nejdůležitějším mezičlánkem ve vztahu k veřejnosti jsou **média**. Úkolem PR je budovat s nimi dobré vztahy, tak aby byla ochotna informovat, budovat příznivý postoj veřejnosti, tvořit pozitivní image organizace a podporovat její akce či novinky.

#### 1.3.4 Podpora prodeje

*Nabídka rodinného vstupného do divadel a filharmonií. Možnost vyhrát v soutěži vstup do galerie výtvarného umění. Půlroční předplatné časopisu amatérských divadel v případě absolvování festivalu Jiráskův Hronov.*

Podpora prodeje neboli sales promotion je nástroj, který prokazatelně zvyšuje krátkodobý prodej, jeho cílem je stimulovat okamžitou a viditelnou nákupní reakci. Podpora prodeje se většinou realizuje v podobě různorodých akcí (omezených v čase a prostoru), které však bývají finančně náročné, právě proto neziskové organizace těchto praktik příliš nevyužívají, neboť jsou nad jejich možnosti. Podobná, avšak ne stejná, je situace v kultuře, mnohé kulturní instituce s pravidelnou produkcí již některých typů podpor využívají (v tomto případě se jedná o zvýhodněná abonmá, nebo slevy 2+1 zdarma či podobně). K nejtýpčtějším nástrojům podpory prodeje patří slevy (tedy snížení ceny za jednotku produktu). K dalším nástrojům sales promotion řadíme kupóny, extra objem, rabaty, spořicí karty, soutěže, věrnostní programy, kvízy a loterie, vzorky, prémie, POL stojany ad.

#### 1.3.5 Direct marketing

*Pozvánky na vernisáže zasílané jmenovitě na kontakty kulturních institucí. Celoroční programy filharmonie distribuované školám, abonentům, partnerům, vládním institucím a dalším.*

Direct marketing, česky přímý marketing, se snaží dostat k zákazníkovi co nejbližší a co nejpříměji. Na začátku celého jeho fungování stojí vytvoření kvalitní databáze, ta pak fir-

mám a organizacím dává možnost využívat tuto původně „levnější alternativu přímého prodeje“<sup>2</sup>. Rozlišuje se direct marketing **adresný** a **neadresný**. Adresný je zasílán konkrétní osobě, na konkrétní adresu, neadresný je pak distribuován celoplošně – tedy skupině lidí. V obou případech, stejně jako u jiných nástrojů marketingového komunikačního mixu, je dobré, když se tvorba direct mailu řídí zásadou „**AIDCA**“ – *Attention – Interest – Desire – Conviction – Action*. Metoda lehce interpretovatelná překladem do češtiny vyjadřuje stav zákazníka, který by měla například direct zásilka vyvolat. Za prvé je to pozornost (attention) – je tedy třeba zaujmout pozornost recipienta (sloganem, melodií, barevností, samotným sdělením či podobně). Dále je to zájem (interest) – vyvolání zájmu publika, za třetí by v zákazníkovi měla vzniknout touha produkt nebo službu vlastnit (desire) a nakonec to nejdůležitější, tedy akce (action) – základní cíl všech nástrojů marketingového komunikačního mixu – zákazníkův nákup nebo užití služby. Tímto způsobem je zákazník systematicky veden od prvního kontaktu s produktem či službou k jeho koupi (užití). Mezi prostředky direct marketingu patří direct maily, direct e-mail, katalogy nebo zásilkový prodej. Mnohé neziskové organizace, zejména s charitativním zaměřením, využívají prostředků přímého adresného marketingu, a to zejména pro jeho schopnost konkrétního zacílení a individualizace nabídky.

### 1.3.6 Osobní prodej

*Návštěva střední školy herci komorního divadla, jejich představení her v době výuky a následný prodej studentského předplatného za zvýhodněnou cenu. Prodej vstupného v místě konání výstav nebo koncertů.*

Nepochybně se jedná o nejstarší nástroj komunikačního mixu, který si stále, i přes vývoj nových technologií, udržuje svou důležitost. Jeho největší výhodou je nesporně přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, možnost okamžité zpětné vazby a individualizovaná komunikace. Právě pro tato specifika má osobní prodej schopnost zajistit větší věrnost zákazníků. Přestože v závislosti na rozdílných produktech a službách, které jsou předmětem prodeje, se jeho průběh zákonitě mění, je možné uvést jeho základní fáze:

1. výběr a klasifikace budoucího zákazníka,

---

<sup>2</sup> Poté, co se začaly využívat nástroje direct marketingu, obchodní zástupci již nemuseli navštěvovat každého potenciálního zákazníka osobně a stačilo, když se k němu nabídka dostala poštou.

2. příprava a plánování prvního kontaktu,
3. navázání kontaktu,
4. analýza potřeb zákazníka,
5. samotná prezentace (součástí je zvládnání námitek),
6. uzavření obchodu,
7. udržování kontaktu se zákazníkem.

Také neziskové organizace prodávají – vstupenky na své akce nebo produkty, které vytvořily.<sup>3</sup> Problematika osobního prodeje se jich tedy úzce dotýká.

### 1.3.7 Sponzoring, fundraising

*Finanční a hmotné dary malých, středních i velkých firem, pravidelné granty tuzemských i zahraničních nadací, dotace ministerstev, Evropské unie a dalších.*

**Sponzoring** je formou partnerství, při kterém firma získává možnost spojit svou značku s vybranou akcí nebo organizací. Jedna strana přitom věnuje finanční nebo jiné prostředky a druhá strana za ně poskytuje propagaci. Značky jsou většinou spojovány s kulturními, sportovními nebo zábavními entitami, při kterých se sponzor zviditelňuje prezentací na plakátech, billboardech, tričkách a podobnými způsoby. Firmy si podporované projekty a instituce musí velmi dobře vybírat. Je totiž klíčové, aby cílová skupina jasně vnímala logickou vazbu mezi sponzorovanou akcí a značkou sponzora (= sponzorship fit), pak může tento typ partnerství napomoci positioningu značky. Další podobnou možností je firemní **dárcovství**, které se často uskutečňuje za cílem posílit dobrou pověst firmy, která tak finančně či jinak podporuje ekologii, charitu, zdravotnictví či vzdělání a často nevyžaduje reciproční propagaci (dárcovství je proto zařazováno spíše k PR aktivitám). Kulturní a nevládní neziskové organizace využívají obou typů podpory, aktivita jejího vyhledávání je nazývána **fundraising**. Další velkou kapitolou je nadační podpora – velké a bohaté firmy nebo správy územních celků vyhláší pravidelně **grantové nabídky**, ve kterých jasně specifikují, za jakých okolností a v jakém rozsahu mohou většinou neziskové a příspěvkové organizace podporovat. Představitelé těchto organizací pak vypracovávají projekty a ke

---

<sup>3</sup> Výnosy jsou pak povinny opět věnovat do své činnosti nikoli k přerozdělení členům občanského sdružení.



striktně stanoveným termínům se přihlašují do grantových kol. V těch poskytovatel grantu posuzuje všechny podané žádosti, ze kterých vybere ty, mezi které finanční grant rozdělí. O schválení grantové žádosti rozhoduje mnoho náležitostí – míra shody zpracovaného projektu s původním zadáním, možnost financovatelnosti a reálnost realizace, rozsah projektu, jeho dosah, důvěryhodnost, postavení žádající instituce a další.

Zajištění potřebného (nejlépe průběžného) přísunu financí je pro neziskové organizace existenčním úkolem. Snaží se vytvořit kontinuitu ve financování, stejně tak jako vybudovat si pravidelné dárce a tím omezit svou závislost. Nejideálnější je tedy vícezdrojové financování, které nabízí nejen průběžnou podporu, ale poskytuje organizaci jistotu a zázemí pro to, aby se soustředila na dosahování svých cílů.

### 1.3.8 Klasická marketingová komunikace a integrovaná marketingová komunikace

Součástí klasické marketingové komunikace jsou výše zmíněné nástroje komunikačního mixu<sup>4</sup>, ve stejné oblasti se pak objevuje širší pojem Integrované marketingové komunikace (IMC), který je postaven na tom, že jednotlivé nástroje nemohou stát odděleně. „*Bohužel v současné propagační praxi u nás pořád přežívá neúměrné jednostranné přeceňování některých jednotlivých nástrojů, v první řadě reklamy, obzvláště reklamy v televizi, případně na Internetu nebo v podobě reklamních letáků.*“ (Foret, Marketingová komunikace 2011. Str. 230) Mnozí manažeři bohužel stále neznají možnosti, které přináší public relations, direct marketing nebo další nástroje, natož pak aby si uvědomovali důležitost a nutnost jejich vzájemného propojení a odkazování. Internetová marketingová komunikace totiž nevzniká automaticky a je třeba ji řídit. „*Všechny prvky komunikačního mixu musejí být pečlivě plánovány tak, aby plán byl logický a vnitřně provázaný. To také znamená, že IMC vyžaduje, aby jeden manažer měl pravomoc a odpovědnost řídit jednotlivé specializované útvary, podílející se na komunikaci firmy.*“ (De Pelsmacker, 2003, str. 31). Dalším obohacením, které IMC přináší, je pohled ze strany zákazníka. Který s hlavní myšlenkou propojenosti marketingových komunikací souvisí. Zákazník příliš nerozlišuje mezi direct maily, slevami, výstavami, e-bannery, kreativními pozvánkami nebo dalšími akcemi, vše chápe jako prostředky, jež ho mají přesvědčit ke koupi. Právě proto je nutné, aby sdělení,

---

<sup>4</sup> Reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations, sponzoring a osobní prodej.

která se k němu dostanou, byla konzistentní a jasná. Na všechny aktivity marketingových komunikací je tedy vždy třeba pohlížet ze zákaznickovy perspektivy

Propojují se tak dosud samostatně vnímané součásti marketingového komunikačního mixu a dávají je do souvislostí, jejich návaznost, vzájemné propojení a odkazování, také přináší další rozměr a tím je pohled zákazníka.

## 2 HUDEBNÍ TRH

Pojem hudební trh je velmi obecný a zahrnuje tak množství dílčích segmentů a rozdílných aktivit – mohli bychom jej shrnout do této definice: **jedná se o obchodování se všemi produkty a službami, které jsou nositeli hudby, samy ji produkují či její produkci umožňují.** Pro potřeby systematizace je možno trh rozdělit na dvě základní skupiny:

1. **REPRODUKOVANÁ HUDBA** – trh s nahrávkami, problematika nahrávání, vydání a distribuce, autorská práva a ceny vysílání v rádiích, televizích a na internetu.
2. **ŽIVÁ HUDBA** – „trh s hudebníky“, obchodování s hudebními vystoupeními, organizace festivalů a jiných akcí, autorská práva a problematika zajištění (koupeř/propůjčení) hudebních nástrojů, notového materiálu, techniky či jiných předmětů potřebných k produkci.

Kotler vymezuje pojem trh jako „*soubor skutečných a potenciálních kupujících daného produktu.*“ (Kotler, 2001, str. 133) Jelikož výše uvedené položky zabírají poměrně široké spektrum aktivit a dohromady zasahují snad všechny typy definovaných cílových skupin, bez bližší diferenciaci a vytvoření samostatných systémů pro jednotlivé typy hudební produkce jej v podstatě nelze komplexně shrnout. Pro lepší diferenciaci hudebního trhu a vymezení segmentu, na který se tato práce specializuje, přiblížíme některé z výše popsaných aktivit.

### 2.1 Typologie hudební produkce

Hudební produkci lze rozdělit podle několika kritérií.

Za prvé **podle média**, kterým je hudba šířena nebo které využívá jako nosič – může se jednat o rozhlas, televizi, internet, CD, DVD nebo gramofonové desky s hudebními nahrávkami a v širším slova smyslu zde lze zahrnout také hudební knihy, zpěvníky a noty.

Dalším dělením je členění hudby **podle funkce**, zde je možno sledovat také vývojovou posloupnost funkcí, které hudba postupně plnila – prapůvodní byla stejně jako u ostatních druhů umění *funkce magická*, lidé ji využívali při rituálech jako prosbu o úspěšný lov, zažehnávali nebezpečí nebo jejím prostřednictvím promlouvali s duchy (Navrátil, 2003, str. 16). K nejstarším funkcím řadíme také *komunikační funkci*, lidé si hudbou něco sdělovali, ať již upozorňovali na nebezpečí, předávali si signály, nebo později poněkud zřetelně vyjadřovali jasná sdělení např. v lidových písních. Dále pak hudba plnila také *zábavní funkci*,

což můžeme sledovat ve všech obdobích hudebních dějin až do současnosti. *Funkce estetická a umělecká* spolu souvisí, hudba si klade za cíl podat uměleckou výpověď, tedy prezentovat vnitřní pocity autora a interpreta prostřednictvím jejich schopností a dovedností, kterými navíc naplňují poslání konkrétní skladby. S ohledem na různé vědecké disciplíny a zaměření lze v hudbě nalézat mnohé další funkce a poslání, velkou kapitolou je *výchovná a terapeutická funkce* realizovaná například v hodinách hudební výchovy na školách či v institucích se zaměřením na osoby s různými typy fyzických a psychických handicapů. V tomto stručném přehledu zmíníme ještě jednu v kontextu zkoumaného tématu velmi důležitou funkci – *funkci ekonomickou* – hudba jako produkt (a služba) směny mohla vzniknout až ve chvíli, kdy se zřetelně oddělili ti, kteří hudbu dokázali vytvářet a provozovat, od těch, kteří se stali konzumenty ochotnými za hudbu platit. Další rozvoj ekonomického rozměru hudby proběhl v období profesionalizace hudebních institucí (např. italská barokní opera), dále v období 2. poloviny 19. století se vznikem možnosti zaznamenávat zvuk a s neustálým zdokonalováním jeho technického zpracování. Boomem byl také rozmach digitálních technologií na konci 20. století a vlastně také soustavné inovace této oblasti. (Bačuvčík, 2005, str. 14)

V předchozím odstavci jsme se dotknuli také pojmu profesionalizace, jež navazuje na další dostupné dělení – **podle intenzity a úrovně** hudební produkce. Profesionální hudba je provozovaná profesionálem, což má podle slovníku cizích slov dvě vysvětlení: je to odborník a osoba provozující činnost za výdělek, naproti tomu amatér je neprofesionál a znalec odboru nebo činnosti bez profesionální přípravy. Ačkoli vymezení právě těchto dvou pojmů bývá někdy problematické a zejména v oblasti hudby vznikají projekty s názvy polo-profesionální, považujeme v tuto chvíli za směřodatké výše popsané vymezení. Ačkoli se amatérská a profesionální hudební tělesa často setkávají na stejných pódiiích či jsou jejich nahrávky prodávány se stejným úspěchem, existují stále oblasti, pro které je toto rozdělení zásadní.

Na základě plnění různých funkcí a jejich kombinací vzniká ještě další dělení hudby, a to **podle žánru**, které je zřejmě nejjednodušším dělením hudby vůbec.

**Lidová hudba** – nebo folklórní hudba je projevem lidové hudebnosti, která podává výpověď o vývoji různých etnik a jejíž autor zůstává zpravidla anonymní. Tato hudba většinou vznikala jako doprovod společenských událostí a součást obyčejů či zvyků. V Evropě je základem folklóru píseň, jejíž melodie, rytmus i harmonie se liší podle oblasti vzniku. Na

mnohých místech světa se tato hudba stále vyvíjí, v Evropě však zaznamenáváme její úpadek, který nastal zejména v průběhu 20. století, její existenci si v současnosti připomínáme v podobě činnosti folklórních souborů.

**Vážná hudba** – nebo též klasická či západní umělecká hudba je původně evropskou hudební tvorbou s jasně vyvinutými konvencemi, podle kterých ji skladatelé a interpreti organizují. Zahrnujeme zde však také současnou tvorbu, která mnohdy tyto konvence nabourává (více viz 2.1.1).

**Jazz** – je hudební proud či žánr, který vznikl na konci 19. století v New Orleans, zjednodušeně jde o propojení černošských gospelů s vlivy Američanů a evropských přistěhovalců.

**Rock** – tento hudební proud má kořeny v rock and rollu, blues a country, vyvíjí se zejména od 60. let 20. století a stále je velmi populární.

**Pop** – ve stejném období vznikl rovněž stále oblíbený hudební žánr, jehož základem je zpravidla hlavní melodická (zpívaná) linka doprovázená hudebním podkladem, právě pop je považován zejména za hudbu komerčního účelu.

**Metal** – nebo též heavy metal má základ v hard rocku, vyvinul se v návaznosti na rock na přelomu 60. a 70. let 20. století ve Velké Británii a Spojených státech. Charakteristický je pro něj silný zvuk elektrických kytar a bicích.

**Elektronická hudba** – označuje hudbu produkovanou elektronickými nástroji, rozvíjí se pochopitelně s vývinem souvisejících technologií. Kromě samostatného vyčleňování tohoto žánru je možné také jeho zařazení k popu nebo k současné vážné hudbě.

### 2.1.1 Vážná hudba

*„Hudba je tedy oblastí veskrze společenskou, mimo lidskou společnost nemá smysl, ztrácí svou totožnost. Její zákony, významy, působnost jsou možné jen v určitém sociálním prostředí.“* (Navrátil, 2003, str. 8)

Pojem vážná hudba je používán často, avšak pokaždé s vědomím jisté pojmové nejednoznačnosti, za vážnou hudbu považujeme klasickou tvorbu zejména z oblasti Evropy, která má své pevně stanovené zákonitosti (lépe by snad bylo užívat synonymum umělecká hudba). Samotné pojmenování by bylo jen prázdným vyjádřením bez prvků, ze kterých se klasická hudba skládá a kterými je tedy charakterizována. Jsou to již výše zmiňované konvence jako jednotná notace, užívané intervaly, stupnice, ladění nebo druhy klasických hudebních nástrojů, které se vyvíjí od pravěku do současnosti. Pojem vážná hudba je dále užíván

nejčastěji pro orchestrální interpretaci skladeb renesance, baroka, klasicismu a romantismu, a to přesto, že k němu patří také ranější tvorba – antické jednohlasly nebo gotičtí truvéři, trubadúři a minesengři. Stejně tak se k vážné hudbě řadí také skladby přelomu 19. a 20. století jako díla francouzského impresionismu nebo umění 20. století až umění současné. Poslední zmíněná tvorba navíc paradoxně často nedodrží principy dávno stanovené a z jistého pohledu se může zdát, že se s minulostí zcela rozchází.

Společným jmenovatelem tolik rozdílné tvorby tisíců let je poselství, ve kterém se odráží sociální, ekonomické, politické a další aspekty doby stejně jako individuální výpověď autora. Existují tisíce citací, jež se snaží zachytit podstatu klasické hudební tvorby a fenoménu hudby vůbec. Faktem je, že neustále existují posluchači, kteří ji vyhledávají pro některou z jejich schopností.

*„Musíme mít ovšem na paměti, že ani tzv. vážná hudba není pouhým abstraktním symbolem doby, nýbrž její prožitek je prožitkem mnohovrstevným, historicky, sociálně i psychologicky variabilním. Nese v sobě celý bohatě rozvětvený řetězec sdělovacích významů – od prosté rozkoše z pohybu elementárních hudebních prvků přes uspokojení z výstavby hudebních tvarů vyššího řádu až po celkovou ideu díla a jeho společenské působení.“* (Navrátil, 2003, str. 8)

## 2.2 Pozice na hudebním trhu

Pro stanovení pozice na hudebním trhu podobně jako v jiných oblastech definujeme disponibilní (potenciální) trhy, dostupné trhy, obsluhované trhy a proniknuté trhy. Při jejich stanovování je vždy důležitý **tržní potenciál**, tedy soubor potencionálních zákazníků, kteří projevují určitý zájem o danou nabídku.

- **Disponibilní (potenciální) trh** – tvoří jej zákazníci, kteří mají kromě zájmu také dostatek finančních prostředků a hudební produkt je pro ně dostupný z pohledu vzdálenosti.
- **Kompetenční disponibilní trh (dostupný trh)** – tvoří jej zákazníci, kteří mají dostatek financí a zároveň jsou kompetentní pro nákup daného produktu nebo služby. Příkladem může být návštěva filharmonických koncertů, kdy je ještě v mnoha případech kontrolována jistá upravenost posluchače, tedy zákazníka a také respektování společenského bontonu (zákazník v nevhodném oblečení by při nedodržování jistých pravidel nebyl do filharmonie vůbec puštěn a byl by nekompetentním).

- **Cílový trh (obsluhovaný trh)** – je částí kompetentního dostupného trhu, o který se firma a společnost rozhodla usilovat. Příkladem může být rozhodnutí distribuovat CD na vybrané trhy např. jen v některých evropských státech, kde je pravděpodobnost zájmu vyšší.
- **Proniknutý trh** – jedná se o tu část zákazníků, která si již na cílovém trhu koupila produkt nebo využila službu firmy – koncertní publikum, zákazník, který nakoupil nahrávky či notový materiál.

### 2.2.1 Konkurence na hudebním trhu

*„Konkurence zahrnuje veškeré skutečné nebo potencionální substituční nabídky, o kterých může zákazník při svém kupním rozhodování uvažovat.“* (Kotler, 2003, str. 31) Podle stupně nahraditelnosti rozlišujeme čtyři stupně konkurence, které jsou aplikovatelné rovněž do oblasti hudebního trhu.

1. **Konkurence značek** – je konkurence společností, které nabízejí podobné produkty a služby za podobnou cenu.
2. **Odvětvová konkurence** – vzniká tehdy, jestliže firma považuje za své konkurenty výrobce stejně třídy výrobků a poskytovatele stejně třídy služeb.
3. **Konkurence formy** – je konkurence mezi společnostmi nabízejícími stejnou službu.
4. **Konkurence rodu** – považuje za konkurenty všechny společnosti, které rovněž usilují o zákaznickovy peníze.

Zaměříme-li se na profesionální produkci vážné hudby, případně vydávání a distribuce CD s vážnou hudbou, jednalo by se v evropském prostředí buď o **monopolistickou konkurenci**, se kterou se společnost bude potýkat, nebo o **konkurenci dokonalou**. V případě monopolistické konkurence se jedná se o trh s mnoha konkurenty, kteří jsou schopni odlišit své nabídky od ostatních – a to částečně nebo úplně. Konkurenční firmy se přitom často zaměřují jen na určitou skupinu zákazníků. Dokonalá konkurence pak vzniká v případě mnoha konkurentů, kteří nabízejí totéž, pro diferenciaci zde není prostor, a proto i ceny jsou u konkurentů stejné.

Přestože hudební instituce neziskové povahy nejsou zpravidla velkými firmami, mohou u nich platit podobná pravidla pro boj s konkurencí jako u společností typu Coca-Cola, Google, IBM a další. Otázkou však zůstává, nakolik hudební společnost potřebuje analyzovat spotřebitelské hodnoty konkurentů a atakovat některé z nich. V případě, že vyřadíme dis-

tržební společnosti a vydavatelství pohybující se na komerčních trzích, pro hudební společnosti má nepochybně význam analýza aktuálního trhu a tedy poptávky, nicméně aktivní boj s konkurencí je činností, na kterou mnohdy jednoduše nezbývá čas.



### 3 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA

#### 3.1 Cíle

Práce si klade za cíl popsat současný stav marketingových komunikací občanského sdružení QUASARS v přímé návaznosti na aktivity spojené s Quasars Ensemble. Zároveň také identifikovat postavení Quasars Ensemble na slovenském trhu a zhodnotit možnosti jeho pronikání na trh mezinárodní. Na základě prostudování teoretických podkladů, porovnání marketingových komunikací dvou dalších úspěšných evropských ansámbľů a za doplnění informací některých organizátorů evropských festivalů, předloží práce v projektové části návrh zlepšení marketingové komunikace a dalších marketingových postupů, jež posunou marketingově komunikační aktivity na profesionální úroveň a usnadní působení na nově zasahovaném mezinárodním hudebním trhu.

#### 3.2 Výzkumné otázky

Jaká je úroveň využívání nástrojů marketingových komunikací QE ve srovnání s jinými úspěšnými evropskými ansámblly?

Je úroveň využívání nástrojů marketingových komunikací QE zásadní pro rozhodnutí organizátorů mezinárodních festivalů o přijetí QE?

#### 3.3 Metodika

Práce je zejména hloubkovou sondou v oblasti analýzy marketingových komunikací Quasars Ensemble. Po rešerši a prostudování literatury z oblasti art marketingu neziskových organizací v teoretické části, je využito **několika typů sběru primárních informací**, které následně umožňují vznik praktické části. **V oblasti analýzy marketingových komunikací neziskové organizace v kultuře, se jeví jako nejlepší metoda výzkumu řízený osobní rozhovor s kompetentními osobami** (v případě občanského sdružení QUASARS se jednalo o Ivana Buffu, Petra Mosorjaka a Lucii Potokárovou). Součástí sběru informací je také hloubková analýza a studium dokumentace spojené s Quasars Ensemblem. Pro získání informací dvou úspěšných evropských ansámbľů (Klangform Wien a Ensemble Recherche) bylo použito **hloubkových dotazníků ve spojení s e-mailovou komunikací**. Podobně byly prostřednictvím **on-line dotazníků** kontaktováni také organizátoři evropských festivalů, kteří svými názory doplnili práci o pohled ze strany poptávky. Jako doplnění celé práce poslouží další hloubkové rozhovory, tentokrát se znalci slovenského hu-

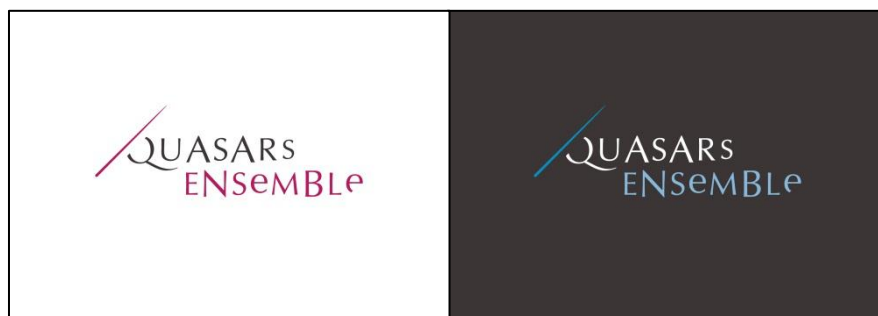
debního trhu (s klavíristou a organizátorem mnohých hudebních aktivit Ivanem Šilerem a hudebním kritikem a znalcem slovenské hudební scény Jurajem Bubnášem).

Všechny použité výzkumné metody jsou **kvalitativní**, neboť se nesnaží získat zobecnitelná a statisticky zpracovatelná fakta, ale jde jim spíše o to porozumět respondentům, motivům k jejich rozhodování, myšlenkovým pochodům, prioritám a pohledům na zkoumanou problematiku.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 QUASARS ENSEMBLE

Komorní seskupení Quasars Ensemble založil v roce 2008 klavírista, dirigent a skladatel Ivan Buffa. Soubor složený ze špičkových muzikantů se velmi rychle rozvíjí a v současnosti uvádí na slovenských i zahraničních pódii díla jak světových, tak domácích autorů, někteří z nich skládají díla přímo pro Quasars Ensemble (např. Věra Janárčková, Vladimír Bokes, Jozef Poprocký, Jana Kmit'ová, Peter Machajdík, Petra Bachratá, Juraj Vajo nebo sám Ivan Buffa). Quasars Ensemble je zároveň prvním slovenským interpretem děl autorů jako Tristan Murail, Michael Jarrell, Salvatore Sciarrino, Bent Sørensen či Gérard Grisey. Mezi priority souboru patří také konfrontace repertoáru, klasicko-romantické epochy s novými skladbami (projekt „Bach v kontextě“ apod.), stejně jako prezentace důležitých ansámblových děl 20. století. Ansámbl pravidelně hostuje na festivalech a koncertech v Německu, (Ost-West-Podium Kassel, Villa Concordia Bamberg), Rakousku, Švýcarsku, Portugalsku (Musica Viva Lisabon, Festivals de Outono Aveiro), Česku (Forfest Kroměříž, Ostravské dny nové hudby, Čtvero ročních období Ostrava, Svatováclavský hudební festival Ostrava), Polsku (Krakow Composers Festival), Bulharsku (Varna Summer International Music Festival) a na Slovensku (Bratislavské hudební slavnosti, Melos Étos, Konvergenzie, Košická hudobná jar, filharmonické cykly SKO Žilina, Nová slovenská hudba, Ars Nova Cassovie, SPACE a další). Kromě toho realizuje také vlastní cykly koncertů v Bratislavě, v menších městech po celém Slovensku a třetím rokem také festivalový projekt Quasars Ensemble & Košice. V loňském roce byl soubor vybrán ze 32 světových ansámbľů a stal se tak jedním z komorních souborů Letních kurzů 2012 v německém Darmstadtu.



Obrázek 3 - Ukázka loga Quasars Ensemble

#### 4.1.1 Členové

Quasars Ensemble se v tuto chvíli skládá z **dvanácti stabilních členů**, předních slovenských hudebníků (umělecký vedoucí, 1. housle, 2. housle, viola, violoncello, kontrabas, flétna, hoboj, klarinet, bicí nástroje, klavír a zpěv). V případě provedení některých skladeb rozsáhlejšího obsazení ansámbl spolupracuje také s dalšími muzikanty, kteří přicházejí na výpomoc, nebo se sólisty, které ansámbl doprovází. Jedná se zejména o lesní roh, fagot, trubku, pozoun, harfu nebo harmonium, přičemž někteří hudebníci hrající právě na tyto nástroje již s Quasars Ensemblem spolupracují pravidelně, podobně to je také s hostováním vynikajících zpěváků (Knut Schoch, Sergej Kopčák, Eva Šušková). V posledním roce začala pro ansámbl pracovat také **Lucie Potokárová**, která zastává činnosti manažerky ansámblu.

#### Obsazení Quasars Ensemble:

*Ivan Buffa, umělecký vedoucí, skladatel, dirigent, klavír*

*Peter Mosorjak, housle*

*Maroš Potokár, housle*

*Peter Zwiebel, viola*

*Andrej Gál, violoncello*

*František Výrostko, kontrabas*

*Andrea Bošková, flétna*

*Júlia Gálová, hoboj*

*Martin Mosorjak, klarinet*

*Tamás Schlanger, bicí nástroje*

*Diana Buffa, klavír*

*Petra Noskaiová, mezzosoprán*

#### 4.2 Hudební zázemí Quasars Ensemble

Quasars Ensemble sestává z hudebníků, kteří jsou z velké většiny původem z východního Slovenska, do hlavního města Slovenské republiky se přesídlili za studiem na Vysoké škole múzických umění v Bratislavě a právě v té době začala vznikat první hudební seskupení,

kteřá dala základ pozdějšímu vzniku ansámblu. Skupina hudebníků, od počátku vedená Ivanem Buffou, založila občanské sdružení se sídlem v Bratislavě. Důvodů, které k rozhodnutí působit v hlavním městě vedly, bylo více. Celkem pochopitelně to byla zaměstnaní, která si jednotliví hudebníci po studiu našli, dále velmi výhodná strategická poloha slovenské metropole, která jim vždy umožňovala a stále umožňuje dojíždět za další práci nebo studiem do Česka, Rakouska a Maďarska.

Co se obecně týče klasického hudebního zázemí na Slovensku, podle některých organizátorů hudebních festivalů (viz PŘÍLOHA P V) není na příliš vysoké úrovni. Samozřejmě není možné tento názor absolutně generalizovat, ale ve většině případů platí, že pokud nevezjde popud od samotných interpretů nebo skladatelů, tak až na pár výjimek (filharmonie a divadla v Bratislavě, Žilině, Košicích a Bánské Bystrici), není možné vážnou hudbu realizovat bez vlastního finančního zajištění. Ještě zesíleněji tento názor platí, pokud se jedná o současnou klasickou tvorbu, tam však jako výhoda zůstává fakt, že sami skladatelé jsou velmi aktivní a sami se o uvedení svých skladeb mohou starat (podobná je situace v případě Ivana Buffy). Slovenští skladatelé a interpreti jako by se však nebáli překonávat tuto překážku, úspěšně organizují vlastní projekty, ve kterých se mohou realizovat (např. festival Konvergencie, festival Space, Festival peknej hudby, Quasars Ensemble & Košice ad.). K této situaci se vyjádřil také Ivan Šiller, klavírista a organizátor rozličných hudebních aktivit na Slovensku: „*Pozitivní je, že na Slovensku vznikají festivaly a cykly komorních koncertů i v menších městech. Stále platí to, že stačí jeden, dva nadšenci a koncerty se dají organizovat. Velmi pozitivní zkušenosti máme s Ružomberkem, Žilinou, Novými Zámky, Nitrou.*“

Zvláštní je skutečnost, že organizátoři podobných festivalů na Slovensku zatím příliš nevyžívají možnou podporu z Evropské unie. Aktuálně je funkční program Culture 2007–2013, v rámci kterého je možné finance na tyto aktivity neziskových organizací získat. Další možností jsou také jiné mezinárodní grantové organizace jako např. International Visegrad Fund sídlící v Bratislavě. Nejpravděpodobnější překážkou je v tomto případě administrativní náročnost, kterou s sebou vyplněné žádosti, stejně jako vedení projektu a jeho vykazování, nesou.

## 5 HUDEBNÍ TRH

Quasars Ensemble se pohybuje převážně na slovenském trhu s vážnou hudbou (od období baroka po současnou tvorbu), kde je jeho pozice stále stabilnější, tento trh lze považovat za proniknutý. Zainteresovaná cílová skupina již o tomto ansámblu ví a jeho koncerty již minimálně jednou nebo několikrát navštívila. Otázkou zůstává možnost a schopnost zasáhnout také evropský trh, na kterém se ansámbl vyskytuje stále častěji. V obou případech se ansámbl potýká s konkurencí, a to zejména konkurencí značek a konkurencí formy. V prvním případě jsou konkurenty jiné ansámby, filharmonie, komorní seskupení nebo sólisté, kteří vystupují na území Slovenska i jiných evropských států. V případě druhém se jedná o ansámby zaměřené na stejný typ repertoáru (převážně současnou tvorbu).

### 5.1 Pozice na slovenské hudební scéně

Slovenská scéna s vážnou hudbou je podle Juraje Bubnáše (hudebního kritika a dokumentaristy slovenských skladatelů v Hudebním centru) o něco níže, než je evropský průměr, přirovnal by ji k situaci v Maďarsku, Chorvatsku, Litvě nebo Polsku či České republice. Může za to fakt, že Slovensko rozhodně nemá tak dlouhou hudební tradici jako Německo, Rakousko, Itálie nebo Francie či Velká Británie a nemůže se s nimi tedy srovnávat, mají starší hudební instituce a, i když by to tak nemuselo být, celkově hudební život v těchto zemích funguje jinak.

O pozici QE na slovenském hudebním trhu vypovídá také mapa tržního bojiště (viz PŘÍLOHA P VII) monitorující slovenské hudební soubory v různých krajích Slovenské republiky uvádějící vážnou hudbu z rozdílných období. Z mapy je zřetelné, že QE pokrývá velkou část klasické hudební produkce na Slovensku.

Quasars Ensemble se na hudební scéně objevil roku 2008 a od začátku působil jako těleso s velkou perspektivou. Překvapující a unikátní je šíře jejich repertoáru stejně jako vysoká interpretační úroveň. „Myslím, že *Quasars Ensemble se na poli komorních souborů s akcentem na současnou hudbu stále více stává bezkonkurenčním tělesem*,“ dodává Juraj Bubnáš. (viz PŘÍLOHA P VI)

### 5.2 Pozice na Evropské hudební scéně

Sami slovenští muzikanti, kteří měli možnost poznat zahraniční poměry, přiznávají, že Slovenská republika není příliš kulturní země, a to hlavně díky mnohem kratší historii or-

ganizování festivalů. Quasars Ensemble se téměř od začátku snaží pronikat také na zahraniční trhy, což se mu začíná dařit, dosud vystupoval na těchto mimo-slovenských pódiih:

2008

- 20. Jubileuszowe Dni Muzyki Kompozytorów Krakowskich (Polsko)
- Festival Misoca Viva v Lisabonu (Portugalsko)
- Festivals de Outono v Aveiru (Portugalsko)

2009

- Ost West Podium v Kasselu (Německo)
- Forfest v Kroměříži (Česká republika)
- Ostravské dny nové hudby (Česká republika)
- Koncert ve Vídni v Austria Collegium Hungaricum Grosser Saal (Rakousko)
- Koncert v Olomouci, Arcibiskupský palác (Česká republika)

2010

- Koncert v Lugano-Campione v Casino Municipale (Švýcarsko)
- Koncert v Praze v koncertní síni Pražského jara, bývalý kostel sv. Vavřince (Česká republika)
- Forfest v Kroměříži (Česká republika)
- Koncert v Luzernu (Švýcarsko)
- Čtvero ročních období v Ostravě (Česká republika)
- Koncert v Regensburgu (Německo)

2011

- Künstlerhaus Villa Concordia v Bambergu (Německo)
- Varna Summer International Music Festival (Bulharsko)
- Ostravské dny nové hudby (Česká republika)
- Svatováclavský hudební festival v Ostravě (Česká republika)

2012

- Forfest v Kroměříži (Česká republika)
- Koncert na Letních kurzech 2012 v Darmstadt (Německo)
- Festival arcus v Pannonhalmě (Maďarsko)



Ukotvit se na mezinárodním trhu však požaduje dlouhodobé úsilí spočívající za prvé v praktikách osobního prodeje (je třeba ansámbl zahraničním organizátorům vhodně nabízet, komunikovat s nimi a v případě účasti odvést dobrý výkon tak, aby jej doporučili dále jiným). Programy mezinárodních festivalů se přitom sestavují většinou alespoň rok před akcí, takže je zapotřebí vždy počítat také s touto prolukou. Dalším bodem, jenž často bývá překážkou, jsou finance. Quasars Ensemble si je vědom svých kvalit a také svých potřeb, proto se zahraničních koncertů účastní skutečně jen v případě, že jsou organizátoři schopni nabídnout potřebný honorář, i přesto často užívají ještě své zdroje (viz Tabulka 1), aby doplatili dopravu, případně i část honorářů pro hudebníky. Jak již bylo zmíněno, jedná se o dlouhodobou činnost tzv. dostávání se do povědomí, která je zatím plně povinností samotného ansámblu. Jeho cílem je počet zahraničních vystoupení navyšovat.

### 5.2.1 Pohled mezinárodních festivalů

Jako součást výzkumu k této diplomové práci byl proveden také krátký rozhovor se čtyřmi organizátory mezinárodních hudebních festivalů se zaměřením na vážnou hudbu. Jednalo se o tyto festivaly:

- Festival Forfest Czech Republic v Kroměříži
- Häendel Festival Halle v Německu
- Festival Internacional de Música da Póvoa de Varzim v Portugalsku
- Festival Space na Slovensku

Cílem bylo zjistit, do jaké míry ovlivňuje a může ovlivnit úroveň marketingových komunikací rozhodnutí organizátora pozvat interpreta (v tomto případě hudební ansámbl) k vystoupení na festivale. Všichni z dotázaných však označili jako nejpravděpodobnější možnosti ovlivnění jejich rozhodnutí tyto případy:

1. Pokud jsme již interpreta naživo slyšeli hrát a velmi nás zaujal.
2. Pokud již máme s interpretem dobrou zkušenost z předchozích ročníků.
3. Pokud jsme již slyšeli interpretovu nahrávku a velmi nás zaujala.
4. Pokud má interpret několik prestižních ocenění.
5. Pokud je interpret podporován silnou a respektovanou institucí.

Mezi dalšími fakty ovlivňujícími jejich rozhodnutí uvedli např. to, že je interpret podporován silnou a respektovanou institucí, vybrali také možnost „pokud nám interpret pravidelně

zasílá informace a novinky“ nebo přiznali, že ovlivnit je může také situace, kdy interpreta doporučí nějaká uznávaná osobnost, které organizátoři důvěřují.

Ani jeden z oslovených organizátorů nepřipouští, že by ho mohly ovlivnit tyto skutečnosti:

- Pokud nám interpret zašle email s cílenou programovou nabídkou.
- Pokud nás interpret osobně nebo telefonicky kontaktuje a nabídne své vystoupení.
- Pokud o interpretovi zaznamenáme mnoho vydaných článků nebo reportáží v rádiu a TV.
- Pokud zaznamenáme reklamu na interpreta.
- Pokud má umělec pěkné, jasné a systematické webové stránky.
- Pokud víme, že je interpret populární.

Z tohoto průzkumu celkem jasně vyplývá, že spíše, než vydávat tištěné materiály, investovat čas do přípravy e-mailových nabídek nebo dokonce platit za reklamu, je z hlediska zvýšení konkurenceschopnosti a ceny na evropském trhu dobré se soustředit na rozšiřování své produkce, a to buď například v rozesílání nahrávek organizátorům festivalu, nebo v jejich pozývání na koncerty, tak aby mohli interpreta (ansámbl) sami slyšet. Význam má také účast v soutěžích, které pak prokazatelně zvyšují cenu na trhu, nebo se snažit získat podporu nějaké významné (hudební) instituce. Budování vztahů s evropskými organizátory je taktéž kontinuální a dlouhodobější věc. Funguje zde také zlaté pravidlo „znovu-pozvání“ v případě, že byli organizátoři s vystoupením spokojeni.

## 6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

### 6.1 Marketing Quasars Ensemble

Za prvé lze hodnotit marketing Quasars Ensemble na **primárním trhu**. Jedná se tedy o způsob, kterým samotný ansámbl prodává své koncerty. Práce v této oblasti odpovídá na potřeby prostředí, ve kterém koncert probíhá.

**Produkt** je jasný – jedná se o program nazkoušený hudebním ansámblem tak, aby jej byl schopen v co nejvyšší umělecké kvalitě prezentovat.

**Cena** je zvolena na základě intuitivního vyhodnocení tak, aby nebyla příliš vysoká, a zůstávala tak pro posluchače stále atraktivní, a rovněž ani příliš nízká, neboť je v mnohých případech důležitým finančním příjmem pro muzikanty (ti tuto činnost nevnímají v žádném případě jako dobrovolnickou zájmovou činnost, ale jako způsob regulérního výdělků, tedy zaměstnání, které je zároveň jejich zálibou). Výjimkou je situace, kdy má QE některé koncerty proplaceny z grantu. V takovém případě si totiž může dovolit nechat vstupné čistě na dobrovolnosti návštěvníků.

Pokud vůbec lze na tuto specifickou oblast nahlížet z pohledu čistě komerčního marketingu, lze říct, že **místo** směny je tam, kde koncert probíhá. Koncerty QE se konají prakticky po celé Slovenské republice a rovněž v jiných státech Evropy, to se však již většinou jedná o účast na mezinárodních festivalech nebo kurzech a z pohledu marketingu by se tak jednalo o sekundární trh.

Dalším bodem marketingového mixu je **propagace**, ta je přímo-úměrně závislá na finančních možnostech hudebního souboru (více bude rozebráno v kapitole marketingové komunikace – viz kapitola 6.2).

Jelikož produkci koncertu můžeme považovat spíše za službu, přidávají se tady další nastavbové prvky marketingového mixu, které hrají na poli (nejen) ekonomické úspěšnosti velkou roli. Na výsledku celé práce se podepisuje **každý jednotlivec** hudebního souboru, který výsledný produkt tvoří. O nezbytnosti individuálního projevu v hudbě zřejmě není nutné se zmiňovat, vždyť co by byla bezchybná interpretace bez umělce a jeho výrazu? V případě Quasars Ensemblu lze s úsměvem říci, že se jedná o rodinný podnik, ve kterém působí dvě manželské dvojice a dvě dvojice sourozenců, navíc s výjimkou Petry Noskaiové a Tamáše Schlangera se všichni členové znají již ze studií buď na konzervatoři, nebo na

vysoké škole. Vazby mezi všemi jsou tedy velmi silné a fungují z velké části na bázi přátelské (i profesionální).

Roli hrají také **procesy**, které činnost ansámblu provázejí neustále, ať už je to zajištění notového materiálu, komunikace s organizátory festivalu, poskytování rozhovorů v rádiu, zajištění zkušebny, domluva odvozu nástrojů, nebo doprava muzikantů na místo konání koncertu. Vše musí probíhat v pravý čas za využití dostupných finančních a personálních možností.

Posledním prvkem marketingového mixu služeb je pak materiální **prostředí**, ve kterém muzikanti hrají, ať už se jedná o zkoušky, nebo koncerty, to vše ovlivňuje výsledek. Můžeme tady zahrnout také nástroje, na které hrají. Kupříkladu kvalita klavíru nebo bicích nástrojů, které mají hudebníci k dispozici, může produkci výrazně pozměnit. Spolu s ostatními aspekty tak způsobuje, že je koncert vlastně pokaždé trochu jiný.

Je nezbytné dodat, že QE od svého založení neměl k dispozici žádného marketingového specialistu, o marketing se staral Peter Mosorjak s Ivanem Buffou za podpory ostatních členů ansámblu. I přes toto laické marketingové vedení se ansámblu povedlo najít si na slovenském trhu víceméně stabilní pozici. Základní zákonitosti marketingu tedy jeho vedoucí pochopili celkem přirozeně a dokázali se na slovenském trhu velmi obratně zorientovat. V posledním roce začala pro QE pracovat také Lucie Potokárová, která se stává manažerkou ansámblu, její role v tuto chvíli spočívá zejména ve vyhledávání koncertních příležitostí, v komunikaci se zprostředkovateli (organizátory festivalů) a koordinaci současných aktivit ansámblu na území Slovenska. Z velké části tak ulevila zejména Petrovi a Ivanovi, pro které se objem práce začínal stávat místy až neúnosným. Téměř každodenně naráželi na onu spíše filozofickou problematiku, zda by se vůbec sám umělec měl marketingem zabývat.

Lze tedy říct, že cílem marketingu Quasars Ensemblu je **tvořit a prezentovat umělecké hodnoty** (tedy umožňovat hudebnímu souboru zkoušet a koncertovat) a **dosahovat finančního zisku** (ze vstupného, grantů či sponzorských darů) tak, aby soubor mohl co nejplynuleji pokračovat ve své činnosti. Dosud funguje QE zejména díky grantové podpoře Ministerstva kultury Slovenské republiky a dále finanční podpoře dalších sponzorů. Částky, které se ansámblu podařilo získat, zatím neumožňují, aby se muzikanti vzdali svých stálých zaměstnání a věnovali se QE naplno. Tento fakt s sebou nese také jistá omezení při plánování, téměř neustále je ansámbl nucen vyhodnocovat skutečně mnohé závazky jed-

notlivých členů a vyhledávat mezi nimi volné prostory na zkoušky a koncerty QE. Otázkou zůstává, zda je nutné, aby všichni tuto práci zastávali jednotliví členové. Jistě by bylo dobré, aby měl QE vlastní management, který by plnil všechny potřebné organizační, koordinační, marketingové a marketingově-komunikační úkoly, je však pochopitelné, že pro neziskovou organizaci v soukromém sektoru není vůbec jednoduché takového pracovníka financovat. Proto jsou si mnohdy sami marketéry.

Další velkou kapitolou by byla analýza marketingu QE na **sekundárním trhu**, ta by však byla velmi nejednotná, jelikož zprostředkovatelů, kteří se druhotně (a sporadicky) o marketing QE starají, je mnoho, vždy v návaznosti na konkrétní akci (např. festival Arcus Temporum v Pannonhalmě, festival Ostravské dny nové hudby nebo Mezinárodní letní kurzy nové hudby v Darmstadtě, Slovenská filharmonie ad.).

## 6.2 Marketingové komunikace Quasars Ensemble

Stejně jako v předchozí kapitole, taky v oblasti marketingových komunikací bude tato analýza zaměřena zejména na aktivity vykonávané nebo iniciované samotným ansámblem. Zároveň je v oblasti marketingových komunikací QE nedostatek financí, kterým neziskový sektor pochopitelně často trpí. Je to z logického důvodu, zisky, které jakákoli nezisková organizace vydělá, putují hlavně do samotné produkce jejich aktivit. Tak i občanské sdružení QUASARS v první řadě zabezpečí muzikanty a až na druhém místě se zabývá financemi a úsilím, které by mohla věnovat právě marketingovým komunikacím. I přes tento fakt se Quasars Ensemble v oblasti marketingově-komunikačních aktivit už někam posunul, je to však hlavně díky ochotě mnohých členů ansámblu pracovat v oblasti marketingu bez záruky, že dostanou honorář v určité výši.

### 6.2.1 Reklama

Pokud QE pořádá koncert v Bratislavě, většinou jen někteří z členů vytisknou podomácky vytvořené plakáty, které rozvěsí v počtu cca 10 ks do nejfrekventovanějších institucí hudebního zaměření. Podobná je také situace s programy, které rovněž QE tiskne sám. Ansámbl si dříve neplatil ani žádnou inzerci, stejně jako propagační spoty v rádiu či další formu reklamy. Nyní se situace mění zejména v návaznosti na festival Quasars Ensemble & Košice, inzerce je například v časopisech Hudobný život, Kam do mesta, Kultúrny informátor nebo Zajtrajšie noviny. Za zmínku stojí ochota některých příznivců z řad hudeb-

ních institucí, která QE kupříkladu nabídne jinak placenou inzerci zdarma (např. inzerát v časopise Hudební život).

V případě festivalu Quasars Ensemble & Košice se jedná o projekt podpořený grantem Ministerstva kultury SR a finance na reklamu jsou v něm vyhrazeny, proto je podstatně výraznější než při běžných koncertech. Tento festival zajišťuje organizačně Lucie Potokárová, která rovněž spolupracuje s grafikem na grafickém návrhu plakátů, jež jsou později vylepeny na výlepových plochách v Košicích. Součástí propagace jsou pak také spoty v rádiu.

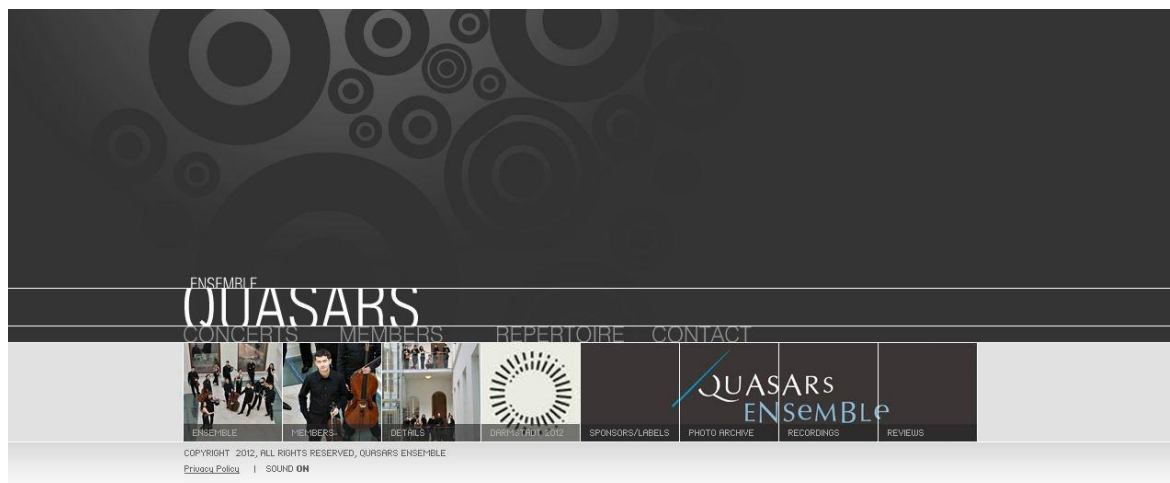
Přestože až na tento projekt a několik výjimek si QE reklamu neplatí ani systematicky nezajišťuje, vzhledem k poměrně velké účasti na rozmanitých festivalech na Slovensku, v ČR a postupně také jinde v zahraničí, můžeme informační reklamu na QE zaznamenat v rámci organizace jiných festivalů, na kterých hudební soubor vystupuje. Taková reklama je zaměřena na konkrétní událost a cílená na zákazníky – jedná se o plakáty, spoty v rádiích, informační brožury a mnohé další.

### **Propagační brožura Quasars Ensemble**

Tento propagační materiál zaměřený na reklamu celého Quasars Ensemble je zacílen spíše na zprostředkovatele, tedy organizátory festivalů a koncertů. Jedná se o tištěnou brožuru, která je dostupná ve dvou jazykových mutacích (anglické a slovenské) a obsahuje životopisy všech členů ansámblu, stejně jako přehled vydaných CD, fotografie a potřebné kontakty.

### **Webové stránky [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk)**

Jako prostředek reklamy a public relations používá Quasars Ensemble webové stránky [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk), které mají moderní design a informují obecně o ansámblu a jeho koncertech. Většina jejich obsahu je v angličtině a jen některé texty mají také slovenskou verzi. Web je tedy spíše zaměřen na zahraniční publikum, případně na slovenské publikum, ovšem s alespoň základní znalostí angličtiny. Trochu matoucí může být pro nového návštěvníka dvojí menu – jedno v podobě obrázků a druhé na liště. Jinak jsou stránky přehledné a působí reprezentativním dojmem.



Obrázek 4 - Home page webových stránek www.quasarsensemble.sk

### 6.2.2 Public relations

Interní PR je vedeno Petrem Mosorjakem prostřednictvím e-mailové komunikace, případně Ivanem Buffou a Dianou Buffa ústně při osobních setkáních Quasars Ensemble.

Co se týče externího PR, překvapivě funguje z velké části jakoby bezděčně, a to v oblasti publicity. Poměrně často o QE vycházejí články např. v časopise Hudobný život. Ivan Buffa i ostatní hráči bývají zváni k diskusím do rádií (např. ve Slovenském rozhlasu nebo na vlnách rádia Devín). Z jistého pohledu lze každý koncert považovat za součást public relations, tedy vytváření vztahu se zákazníky. Uvedení koncertu, představení programu nebo křest nových CD, to vše upevňuje vztah s publikem. Po některých koncertech dokonce interpreti QE diskutují s posluchači o programu a odpovídají na jejich otázky. Několikrát zde vznikla snaha začít v oblasti PR aktivně pracovat, většinou v návaznosti na některé projekty (např. Hudba ve slovenských městech, Hudba v galerii či Quasars Ensemble & Košice). Byly vydány tiskové zprávy a články, z časových důvodů však není možné, aby tato aktivita byla realizována pravidelně. Je nesmírnou výhodou, že Quasars Ensemble je v současnosti na Slovensku považován za zajímavé a výjimečné hudební těleso, proto se o něj často média zajímají samy.

Lepší je situace opět v případě košického projektu, kdy se Lucie Potokárová o PR stará, informuje košická média o konání festivalu, a to jak v podobě tiskových zpráv, tak v podobě telefonického nebo e-mailového kontaktu.

Není výjimkou ani účast hráčů na tiskových konferencích pořádaných v rámci festivalů, kde QE vystupuje. Toto sice není vyloženě aktivitou souboru, ale jeho PR to samozřejmě také posiluje (např. tisková konference v rámci Varna Summer International Music Festival 2011 nebo v rámci festivalu Space).

### **Profil Quasars Ensemble na Facebooku**

V posledních měsících začal QE také aktivně vystupovat na sociální síti Facebook, kde v návaznosti na probíhající koncerty nebo účast ansámblu na kurzech vždy aktualizuje statusy, dodává fotografie, upozorňuje na články v periodících, nové vydané CD ad. Ačkoli profil QE na Facebooku byl vytvořen už v prosinci 2010, tento způsob navozování vztahů s veřejností je prozatím v počátcích, profil Quasars Ensemble má zatím 122 fanoušků a intenzivněji funguje až v posledních měsících.

### **6.2.3 Podpora prodeje**

Nástroje podpory prodeje lze u Quasars Ensemble použít v případě prodeje vstupenek nebo jejich vydaných CD. Co se týče lístků na koncerty organizované samotným ansámblem, poskytují slevy pro studenty, ZTP a seniory, lístky na koncerty projektu Quasars Ensemble & Košice jsou dokonce pro tyto skupiny návštěvníků zcela zdarma. Posluchači Slovenského rozhlasu a Rádia Regina měli dokonce možnost vyhrát lístky na košické koncerty v rámci tohoto projektu v soutěži. Ansámbl zatím nepociťuje potřebu aplikovat některý z dalších prostředků podpory prodeje. S návštěvností koncertů organizovaných ansámblem většinou není problém. Co se týče podpory prodeje u vydaných CD, žádná prakticky neexistuje, Quasars Ensemble svěřil tuto činnost společnosti HEVHETHIA, s.r.o., která se o distribuci do evropských prodejen stará sama. Několik málo kusů, které má k dispozici QE je prodáváno v rámci koncertů za stabilní ceny.

Objem produkce ansámblu a zároveň jeho popularita prozatím nutně nevyžaduje užívání jakýchkoli dalších prostředků podpory prodeje. Zároveň by však nějaké kreativní řešení z oblasti sales support mohlo ansámblu výrazně pomoci a jeho působení ještě rozšířit.

### **6.2.4 Direct marketing**

Direct marketing fungoval zejména na počátku působení souboru. Na úplně první koncert byly dokonce natištěny pozvánky a rozeslány konkrétním osobám na Slovensku se zájmem o vážnou hudbu, současnou tvorbu nebo obecně o kulturní dění. V souvislosti s činností jednotlivých muzikantů měl ansámbl k dispozici poměrně dost kontaktů na osoby z této



oblasti, proto byli později hudební odborníci zváni k účasti na koncertu také prostřednictvím SMS nebo e-mailu. Opět nelze hovořit o nějaké unifikované formě pozvání, jedná se spíše o princip word of mouth, který v tomto případě funguje velmi dobře. E-mailové pozvánky se šíří řetězově. Marketingové vedení ansámblu (zejména Peter Mosorjak, Ivan Buffa, Diana Buffa a Lucia Potokárová) vytvoří pozvánku se základními informacemi, která je pak prostřednictvím všech ostatních členů QE rozesílána na jejich osobní contact listy.

### 6.2.5 Osobní prodej

Rovněž v oblasti osobního prodeje směrem k cílovému zákazníkovi (posluchači) není příliš co analyzovat. Prodej vstupenek je často realizován až před koncertem v místě konání. Výjimkou je prodej vstupenek na festivalech, který zajišťují festivaly samy, a také projekt Quasars Ensemble & Košice, na jehož koncerty je od loňského roku možné zakoupit si lístky také v síti Ticketportal SK. Pro tento krok se QE rozhodl proto, že figurovat v nabídce Ticketportalu je také dobrou reklamou. Co se týče prodeje CD, jak již bylo popsáno v kapitole podpora prodeje, spadají prodejní kompetence pod hlavičku externí firmy. QE doplňkově nabízí k prodeji CD na některých koncertech, nejedná se však v žádném případě o větší objem prodeje, ze kterého by měl QE výrazné zisky. Z nahrávek, které je možno zakoupit v prodejnách, nemá ansámbl zisky žádné. Souvisí to s celkovou domluvou mezi nahrávací společností a QE.

Velmi důležitým bodem je však prodej směrem ke zprostředkovateli (organizátorům festivalů, koncertních cyklů či kurzů). Tuto činnost má již na starosti manažerka Lucie Potokárová, jejím úkolem je vyhledávat koncertní možnosti nejen na Slovensku, ale také v zahraničí, oslovovat organizátory nebo odpovídat na jejich oslovení, domlouvat program, výši požadovaného honoráře a další podmínky. V tento velmi důležitý moment Lucie Potokárová zastupuje celý ansámbl a je doslova realizátorem osobního prodeje. Tato práce zahrnovala velké úsilí zejména v jejím počátku, bylo zapotřebí sestavit si databázi kontaktů a postupně je začít oslovovat, a to nejen e-mailem, ale také telefonicky.

### 6.2.6 Sponzoring, fundraising

Z povahy neziskové organizace celkem logicky vyplývá, že v oblasti marketingových komunikací je pro fungování nejpodstatnější právě tato kapitola. Občanské sdružení QUASARS si je vědomo toho, že sponzoring a fundraising je prakticky to hlavní, co jim

umožňuje fungovat. V počátcích ansámbl podpořil **Slovenský rozhlas, Hudební fond a Hudební centrum**, které tak činí i nadále. Důvodem bylo a je čisté nadšení těchto hudebně zaměřených institucí pro to, že na slovenské hudební scéně vzniklo takto výjimečné hudební těleso. Finanční i morální podporu často poskytují taky samotní hudební skladatelé (např. Vladimír Bokes, Vladimír Godár nebo Roman Berger).

Zásadní je pro QE podpora **Ministerstva kultury Slovenské republiky**, to dotuje ansámbl v podobě finančních grantů, kterými reaguje na projektové žádosti souboru, které sepisuje. V současné době tvoří finance z ministerstva zhruba 60 % celkových příjmů ansámblu, jeho podpora je tedy klíčová.

Občanské sdružení QUASARS je také příjemcem tzv. 2 % z daní mnohých firem. Slovenská legislativa dává podnikatelům možnost věnovat 2 % z daní, které by jinak právnická osoba odvedla státu, nějaké neziskové organizaci.

Příznivcem Quasars Ensemble je dále např. firma **SITEL s. r.o.**, která občanskému sdružení několikrát poskytla také finanční dar. Umožnila tak ansámblu například cestu do Portugalska, kde se soubor účastnil festivalu Musica Viva 2008 a nahrávání svého prvního CD.

Přestože Quasars Ensemble sídlí v Bratislavě, projevíly o něj zájem **Košice**, město totiž získalo titul Evropské hlavní město kultury 2013 a v rámci aktivit, které nyní plánují, chtějí do programu zahrnout také koncerty ansámblu. Forma spolupráce se zatím projednává, každopádně je to pro QE dobrá zpráva, ansámbl tak získá další finanční prostředky na své fungování. Jak bude vypadat spolupráce po skončení roku 2013, je zatím otevřené.

Tabulka 1 – Procentuální přehled příjmů občanského sdružení QUASARS za rok 2011

<b>Ministerstvo kultury SR</b>	46,5 %
<b>Slovenská filharmonie – BHS</b>	16,6 %
<b>Hudební centrum (Melos Étos)</b>	12,4 %
<b>Slovenská filharmonie – koncertní cyklus</b>	6,4 %
<b>Varna Summer International Music Festival</b>	5 %

<b>Spolek slovenských skladatelů</b>	4,6 %
<b>Státní komorní orchestr Žilina</b>	4,1 %
<b>Svatováclavský hudební festival</b>	3,5 %
<b>Slovenská města</b>	3,4 %
<b>Hudební fond</b>	1,9 %
<b>Občanské sdružení Simach Art – Ružomberok</b>	1,2 %
<b>Odpočet 2 % z daní firem</b>	0,8 %

### 6.3 Analýza na základě porovnání s jinými ansámbly

Na základě hloubkového dotazníku a e-mailové komunikace se zástupci managementu rakouského špičkového hudebního ansámblu Klangforum Wien a německého Ensemble Recherche byla zpracována srovnávací studie, která umožňuje porovnat úroveň a stupeň užívání prostředků marketingových komunikací ansámblů. Právě tyto dva ansámbly byly pro porovnání vybrány proto, že je vedení Quasars Ensemble označilo jako vzor, a to jak z hlediska kvality produkce, tak také popularity, a neméně pro stabilitu, kterou mají a se kterou fungují.

#### 6.3.1 Klangforum Wien

Klangforum Wien, rakouský ansámbl zaměřený na současnou hudbu, byl založen skladatelem a dirigentem Beatem Furrerem v roce 1985, původně pod názvem Societé de l'Art Acoustique. Podle osobností, které u jeho počátků stály, byla hlavním impulsem k založení konzervativnost vídeňské hudební scény. V současnosti se soubor skládá z 24 muzikantů, úzce spolupracuje s mnohými, zdaleka ne jen rakouskými skladateli, dosud ansámbl uvedl premiéry zhruba 500 děl skladatelů ze tří kontinentů. Kromě mnohých získaných ocenění se toto hudební těleso může prezentovat také více než 70 vydanými CD, pravidelně je známo k účasti na nejvýznamnějších světových festivalech, získalo četná ocenění a pracuje s vynikajícími dirigenty (hlavním dirigentem je Sylvain Cambreling). Ačkoli tento ansámbl sídlí ve Vídni, jeho členové pocházejí nejen z Rakouska, ale také z Austrálie, Bulharska, Německa, Finska, Francie, Řecka, Švédska a Švýcarska. Ke své bibliografii a k úspěchům ansámblu dodávají na svých webových stránkách tuto myšlenku: „*Všechno tohle by bylo*

*čistě povrchní, pokud by to nemělo základ v pravidelném scházení všech muzikantů ansámblu a v jejich neustálém vymezování umělecké vůle kolektivu, kvůli které nakonec hudba není nic jiného, než vyjádření jejich étosu a vědomí sdílení zodpovědnosti k současnosti i budoucnosti.“*

### 6.3.2 Ensemble Recherche

Tento německý ansámbl se sídlem ve Freiburgu od svého založení rovněž v roce 1985 uvedl více než 500 premiér. Byl to právě Ensemble Recherche, který svým způsobem formoval vývoj současné komorní a ansámblové hry. Tento devítičlenný soubor se považuje spíše za skupinu sólistů, kteří hrají společně. Zaměřují se na interpretaci skladeb od konce 19. století, také na impresionistická a expresionistická díla a na uvádění kompozic skladatelů Vídeňské a Darmstadtské školy. Ensemble Recherche vydal před 50 CD, mnohé z nich také získaly prestižní ocenění, včetně každoroční ceny německých kritiků (Jahrespreis der Deutschen Schallplattenkritik) nebo Diapason d'Or. Kromě koncertní činnosti se věnují také občasnému nahrávání pro rádia a TV nebo se věnují pedagogické činnosti. Vyučují totiž na Mezinárodních letních kurzech nové hudby v Darmstadtu (kterých se v letošním roce zúčastnil také Quasars Ensemble). Přestože se na první pohled ansámbl věnuje převážně současné tvorbě, uvádí také díla, která vznikla před rokem 1700.

### 6.3.3 Srovnání s Quasars Ensemble

Na základě hloubkových dotazníků a e-mailové komunikace se zástupci všech tří ansámblů je možné systematicky porovnat úroveň některých oblastí marketingových komunikací. Za Klangforum Wien na otázky odpovídala Emilija Jovanovic, která má na starosti marketing, PR a vzdělávání, za Ensemble Recherche se vyjádřila manažerka Tanja Ratzke a za Quasars Ensemble Lucie Potokárová.

Tabulka 2 - Přehled srovnávání tří ansámblů

Jméno ansámblu	Země původu	Rok založení	Počet koncertů ročně
Klangforum Wien	Rakousko	1985	cca 50
Ensemble Recherche	Německo	1985	cca 60
Quasars Ensemble	Slovensko	2008	cca 30

**Vydáváte tiskové zprávy? Pokud ano, jak často?**

Klangforum Wien	Ano, vydáváme. Maximálně 10 ročně.
Ensemble Recherche	Ne, nevydáváme.
Quasars Ensemble	Ano, vydáváme, 1x ročně v rámci projektu Quasars Ensemble & Košice.

**Organizujete někdy tiskové konference? Pokud ano, při jaké příležitosti?**

Klangforum Wien	Ano. Minimálně 1x ročně u příležitosti prezentace nové sezóny. nebo oznámení vítěze Erste Bank Composition Award.
Ensemble Recherche	Zřídka, např. při příležitosti otevření nového Ensemblehaus (koncertního domu).
Quasars Ensemble	Ne.

**Navštěvujete pořady v rádiích nebo televizi na posílení public relations? Jestli ano, jak často a při jaké příležitosti?**

Klangforum Wien	Někdy ano, asi 2–3x ročně u příležitosti větších projektů nebo festivalu.
Ensemble Recherche	Ne.
Quasars Ensemble	Ano, rozhovory rádiu poskytuje zejména umělecký vedoucí nebo samotní muzikanti, cca 2–3x ročně u příležitosti některých koncertů a festivalu Quasars Ensemble & Košice.

**Jak často aktualizujete webové stránky a facebookový profil ansámblu?**

Klangforum Wien	Stránky <a href="http://www.klangforum.at">www.klangforum.at</a> a profil na FB aktualizujeme každý den.
Ensemble Recherche	Stránky <a href="http://www.ensemble-recherche.de">www.ensemble-recherche.de</a> aktualizujeme min. 1x týdně. Na FB profil nemáme.
Quasars Ensemble	Stránky <a href="http://www.quasarsensemble.sk">www.quasarsensemble.sk</a> aktualizujeme průběžně v návaznosti na koncerty (v sezóně cca 1x týdně). FB nepra-

videlně, začali jsme jej aktivně využívat až v poslední době.

**Propagujete webové stránky ansámblu také prostřednictvím práce na SEO optimalizaci?**

Klangforum Wien	Ano.
Ensemble Recherche	Ne.
Quasars Ensemble	Ne.

**Připravujete a distribuujete tištěné propagační materiály (leaflety, brožury, plakáty ad.)? Pokud ano, jak často a při jaké příležitosti?**

Klangforum Wien	Tiskneme několik typů tiskovin – sezónní programy, abonentní cykly nebo brožury ke speciálním projektům.
Ensemble Recherche	Jednou ročně tiskneme kalendář se všemi našimi koncerty a také kalendář s koncerty ve Freiburgu. Navíc tiskneme letáky na každý koncert ve Freiburgu.
Quasars Ensemble	Před každým koncertem tiskneme plakáty a letáky s programem. V rámci projektu Quasars & Košice pak také bulletiny a pozvánky.

**Které další typy reklamy používáte?**

	Inzerce	On-line banner	TV spot	Spot v rádiu	Billboard
Klangforum Wien	ano	ne	ne	ne	ano
Ensemble Recherche	ne	ne	ne	ne	ne
Quasars Ensemble	ano	ne	ne	ano	ne

**Nabízíte předplatné a slevy ze vstupného pro studenty, ZTP a seniory?**

Klangforum Wien	Ano, nabízíme několik typů předplatného stejně jako slevy pro vozíčkáře (+ možnost doprovodu zdarma) a dále mládežnické slevy.
Ensemble Recherche	Ano, nabízíme předplatné na koncerty ve Freiburgu. Záro-

	veň poskytujeme slevy pro studenty, zdravotně handicapované a nezaměstnané.
Quasars Ensemble	Předplatné nenabízíme, ale nabízíme slevy pro studenty, ZTP. Koncerty v rámci Quasars Ensemble & Košice byly pro tyto skupiny zdarma.

**Máte k dispozici contact list, na který rozesíláte pozvánky na Vaše koncerty?**

Klangforum Wien	Ano, máme kontakt list se jmény příznivců, posluchačů, hudebních specialistů nebo přátel. S výjimkou hudebních institucí, ty oslovujeme prostřednictvím zaslání tištěných programů.
Ensemble Recherche	Ano, máme kontaktní list se všemi, kteří se o ansámbl zajímají, zajímali nebo by se mohli zajímat.
Quasars Ensemble	Ano, máme kontaktní list se jmény přátel, skladatelů, muzikologů nebo hudebních institucí.

**Pořádáte nějaké zvláštní eventy nebo propagační akce, jako např. ansámbl v ulicích, ansámbl v nemocnicích, ansámbl spolupracující se spisovateli nebo malíři či další?**

Klangforum Wien	Ano, spolupracujeme například s umělci jako Heimo Zobering, Siggie Hofer nebo Franz West, kteří pro nás navrhují propagační brožuru na celou sezónu. Pořádáme také speciální koncerty s autorským čtením, do minulého roku jsme pořádali ku příležitosti otevření nové sezóny pouliční festival. Spolupracovali jsme také například s tanečním festivalem ImPulsTanz.
Ensemble Recherche	Nejedná se vyloženě o propagační akci, ale účastníme se někdy zvláštních koncertů v galeriích nebo se spisovateli.
Quasars Ensemble	Sami takovéto akce zatím nepořádáme, ale účastnili jsme se například natáčení TV spotu pro Hudební centrum, kde muzikanti hráli mezi skateboardisty ve skateparku.

**Vyhledáváte aktivně nové sponzory? Máte nějakou unifikovanou sponzorskou nabídku? Věnujete se péči o sponzory?**

Klangforum Wien	Ano. Získávání partnerů je dlouhodobý projekt, vždy založený na osobním kontaktu. Naše sponzorské nabídky jsou speciálně „šité na míru“. Sponzorům nabízíme loga na tiskovinách, on-line reklamu, pozvánky na akce, schůzky (např. večere se skladateli). Stále vymýšlíme nové nápady v oblasti spolupráce.
Ensemble Recherche	Ano, hledáme sponzory, ale nemáme unifikovanou nabídku. Oslovujeme konkrétní osoby se zvláštním cílem, kvůli kterému by mohli mít o sponzoring zájem. Více než aktuálním sponzorům, věnujeme pozornost v oblasti péče nadacím.
Quasars Ensemble	Ano, sponzory hledáme. Nemáme unifikovanou nabídku, řešíme každý případ individuálně.

**Máte nějakou stabilní podporu státu, města nebo silné hudební či kulturní instituce?**

Klangforum Wien	Ano, je to stát a město Vídeň, více než 70 % příjmů si však vyděláváme sami z koncertů.
Ensemble Recherche	Ano, je to stát a taky město Freiburg.
Quasars Ensemble	Ano, je to grantová podpora Ministerstva kultury SR, dále projekt Košice 2013, Hudební centrum a Hudební fond.

**Kolik osob pracuje pro ansámbly v oblasti managementu a marketingu (PR, produkce, propagace ad. – myšleny jsou všichni mimo muzikanty a umělecké vedoucí)?**

Klangforum Wien	25
Ensemble Recherche	3 (+ externí agentura, která organizuje veškeré koncerty mimo Freiburg)
Quasars Ensemble	1 – pro všechny koncerty Quasars Ensemble



Na začátku srovnávání si je třeba uvědomit několik základních rozdílů, které (nejen) úroveň marketingových komunikací v jistém smyslu až předurčují. Je to zejména fakt, že Klangforum Wien a Ensemble Recherche vznikly před 27 lety, Quasars Ensemble je oproti tomu nové a mladé těleso, založené před 4 lety. Dále je potřeba si uvědomit, že pro rakouský Klangforum Wien pracuje v oblasti marketing managementu 25 osob, které realizují vše potřebné, v případě Ensemble Recherche jsou to sice jen 3 osoby, které však spolupracují s agenturami a 95 % aktivit ansámblu organizují právě ony. Tyto tři osoby se tedy starají jen o koncerty ve Freiburgu. V oblasti marketing managementu Quasars Ensemble však pracuje jen jedna osoba, jejíž pomocnou rukou jsou sami členové souboru. Posledním rozdílem, který by neměl být přehlédnut, jsou různé státy, ve kterých ansámbly působí, jsou to země s rozdílnou historií a jiným přístupem ke kultuře. Rakousko a Německo jsou země obecně považované za velmi kulturní, vážnou hudbu podporuje stát, města i kulturní instituce. Na Slovensku se tento trend zatím ještě rozvíjí.

Přes všechny tyto úvodní rozdíly byly pro srovnání vybrány právě tyto ansámbly, jejich nerovná startovní pozice je zřejmá a mohla by tak Quasars Ensemble omlouvat, stejně tak ho však může motivovat a navést. Nakonec vlastně nezáleží na pozadí fungování ansámblu, ale na jeho aktuální pozici a vnímání na trhu. Ansámbl vycházející z méně výhodných podmínek může být stejně úspěšný.

Z předcházejícího srovnání zřetelně vyplývá, že nejaktivnější je marketing Klangforum Wien, což je hlavně vzhledem k rozsahu personálního zajištění pochopitelné. Poměrně často vydává tiskové zprávy, organizuje tiskové konference a zároveň pořádá speciální akce jako koncerty v ulicích, večere skladatelů se sponzory nebo spolupracuje s předními výtvarníky. Management ansámblu tak funguje jako běžné kreativně zaměřené marketingové oddělení komerční firmy.

Oproti tomu management Ensemble Recherche zvolil způsob outsourcingu velké části práce na externí uměleckou agenturu, sami se starají jen o koncerty pořádané ve Freiburgu, s čímž souvisí také fakt, že nemají potřebu využívat dalších druhů reklamy. Propagaci větších projektů totiž zabezpečuje někdo jiný. Sami zajišťují fungování ansámblu a jeho zázemí. Oproti ostatním dvěma ansámblům nemají profil na Facebooku nebo nechodí do médií poskytovat rozhovory či reportáže.

Quasars Ensemble užívá či začíná užívat většinu z běžných prostředků marketingových komunikací. Problém je prozatím v nepravidelnosti, případně „nekontinuitě“, která je

způsobena nedostatečným personálním zajištěním. Za pozornost také stojí otázka z oblasti finanční podpory, kde oba ostatní ansámby uvedly, že mají stabilní podporu města a státu, ze kterého pocházejí. Quasars Ensemble je sice také podporován státem prostřednictvím Ministerstva kultury SR, jedná se však o grantovou podporu, která přiděluje finance jen v návaznosti na konkrétní projekty. Finanční podporu nyní nabízí také město Košice, to ovšem až po letech činnosti a v rámci projektu Evropské město kultury 2013.

Oba cizí analyzované ansámby již mají zkušenosti s organizováním tiskových konferencí, zatímco Ensemble Recherche jen zřídka, Klangforum Wien pak minimálně jednou ročně. Quasars Ensemble zatím neměl organizační kapacity, jejímž prostřednictvím by mohl tiskovou konferenci připravit, ačkoli do budoucna o tom uvažuje. Co se týká vydávání tiskových zpráv, je v této oblasti aktivní první z analyzovaných ansámblů, který vydává do 10 tiskových zpráv ročně. V druhém případě německého souboru je uvedeno, že tiskové zprávy nevydává. To však souvisí s jejich rozhodnutím outsourcovat velké množství (95 %) manažerské práce na externí agenturu.

## 7 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

- Je úroveň využívání nástrojů marketingových komunikací QE zásadní pro rozhodnutí organizátorů mezinárodních festivalů o přijetí QE?

Na základě dotazování čtyř organizátorů mezinárodních festivalů vážné hudby a také v návaznosti na vlastní zjištění, které souvisí s hlubším náhledem do tematiky, je možné tvrdit, že úroveň využívání marketingových komunikací rozhodnutí organizátorů primárně téměř vůbec neovlivňuje. Vybírají si zejména na základě vlastní zkušenosti, kterou s ansámblem mají, případně na základě nahrávek, které je zaujaly, či díky oceněním, která interpret získal. Nicméně organizátoři jako jeden z ovlivňujících faktorů označili také případ, kdy je interpret podporován silnou a respektovanou institucí, což již souvisí s oblastí sponzoringu a případně public relations (které napomáhají podporu takové organizace získat). Odpovědi organizátorů jasně potvrzují, že přijetí nového ansámblu na hudební trh je dlouhodobější aktivitou – soubor si musí vytvořit nějakou reputaci a právě v tomto bodu, kdy je zapotřebí organizátory informovat, aby vůbec měli možnost se s ansámblem seznámit, marketingové komunikace mají svůj význam zejména pro svou informační funkci.

- Jaká je úroveň využívání nástrojů marketingových komunikací QE ve srovnání s jinými úspěšnými evropskými ansámblu?

V kapitole 6.3.3 je k dispozici poměrně podrobný přehled, který porovnává intenzitu, s níž se marketingově-komunikačním aktivitám jednotlivé ansámblu věnují. Nelze říct, že úroveň nástrojů marketingových komunikací QE zaostává. Vzhledem k dočasnému handicapu, kterým je krátká doba fungování a nedostatek personálního zajištění v oblasti managementu, si Quasars Ensemble vede velmi dobře. Velké většiny prostředků již využívá, jen ne s pravidelností a s takovou intenzitou, jaké by bylo zapotřebí. Průřez aktivitami navíc zřetelně odkazuje na fakt, že problém je ve finančním zajištění. Např. projekt Quasars Ensemble & Košice má na oblast propagace a reklamy vyčleněny finance, stejně jako na osobu, která se stará o publicitu, což tyto oblasti pochopitelně posouvá na jinou úroveň.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 8 PROJEKT

Součástí následujícího projektu jsou tipy a rady vycházející z teoretické a praktické části této diplomové práce, směřují zejména k navržení způsobů zlepšení nejen marketingových komunikací, které by pak spolu s dalšími změnami přinesly Quasars Ensemble nové možnosti uplatnit se na slovenském i zahraničním trhu.

### 8.1 Návrhy k inovaci marketingového mixu

Základní produkt je jasný, vždy pevně určený uváděným programem, inovace se nabízí v oblasti očekávaného a rozšířeného produktu.

#### 8.1.1.1 *Quasars Ensemble & skladatelé*

Quasars Ensemble by mohl na svůj koncert pozvat také skladatele některých právě uváděných skladeb, kteří by tak mohli po skončení koncertu diskutovat s publikem i muzikanty. Vznikl by interaktivní prostor pro navázání a upevnění vztahů mezi publikem a QE, zároveň by pravděpodobně stoupla také návštěvnost koncertů.

#### 8.1.1.2 *Quasars Ensemble & tanec*

Produkcí Quasars Ensemble by bylo možné spojit s tancem. Vzhledem k zaměření repertoáru ansámblu se nabízí současný tanec. Z koncertu by se tak mohlo stát multižánrové představení, na kterém by spolupracovali profesionální tanečníci nebo studenti z VŠMU v Bratislavě a hudebníci z QE. K tomu je možné využívat alternativní prostory jako je například prázdná výrobní hala. Na toto téma dále navazuje možnost ozvláštnění produktu díky změně místa, kde k produkci dochází.

#### 8.1.1.3 *Quasars Ensemble & akrobati*

Velmi efektivním spojením by byl koncert QE a akrobatického vystoupení. Akrobati by přitom mohli excelovat na popruzích, které by vysely ze stropu. Dramaturgii takového kombinovaného vystoupení by bylo zapotřebí dopodrobna promyslet, aby si tak hudebníci a akrobaté vzájemně „nekradli“ pozornost diváků a nerozptylovali je, ale naopak, aby se obě vystoupení doplňovala.

#### 8.1.1.4 *Quasars Ensemble netradičně*

Téměř se samozřejmostí se vynořuje spojitost (nejen) současné hudební tvorby, kterou ansámbl uvádí, s netradičními prostory. Jednou z možností je koncertovat například na eskalátorech, třeba v budově vídeňské Albertiny nebo v některém z obchodních domů či na lodi plující po Dunaji nebo mezi stromy v lese, např. v bratislavském Horském parku. Každý tento prostor přináší pochopitelná omezení, ale zároveň také jinak nedosažitelné plusy. Nabízí se pak možnost pojmenovat tyto koncerty třeba *Beethoven v lese* nebo *Buffa na schodech* ad. Je však důležité, aby koncerty, ač na netradičních místech, byly v první řadě prezentovány jako koncerty QE a nikoli jako show nebo atrakce.

#### 8.1.1.5 *Motivace členů*

Jelikož ansámbl začal fungovat a dosud z velké části funguje jako soubor přátel, kteří sami vykonávají více, než jen povinnosti hudebníků a také se to od nich v mnohých případech očekává (kopírují si noty, zajišťují si stojany, domlouvají prostory na zkoušení, tvoří webové stránky, starají se o propagaci ad.), je třeba pracovat na jejich motivaci. Občanské sdružení QUASARS by tak mohlo minimálně 1x ročně vyčlenit finanční prostředky například na tyto akce:

- *Vánoce v Quasars Ensemble* – v prosinci by si členové uspořádali Vánoční večírek, na kterém by každý od občanského sdružení dostal dárek. Tato tradiční forma motivace členů a také team buildingu má svou sílu a zkrátka funguje.
- *Quasars Ensemble mezi diváky* – občanské sdružení by zajistilo všem členům lístky na nějaký prestižní koncert, divadlo nebo show, kterou by společně navštívili.
- *QUASARS děkuje* – všem, kteří pro ansámbl udělali něco navíc a nebyli za to finančně ohodnoceni, by byly uděleny děkovné ceny, mohlo by se jednat např. o vtipné certifikáty a svítící předměty, které by odkazovaly na Quasar – velmi silné galaktické a elektromagnetické jádro (např. světélka na stojan, případně magnetky).

#### 8.1.1.6 *Plánování*

Bylo by dobré mít k dispozici samostatnou osobu, které by se samotným plánováním zkoušek a koncertů Quasars Ensemble zabývala, komunikovala by při tom s vedoucím ansámblu a prostřednictvím e-mailu také s ostatními členy. Ti by však museli spolupracovat a s předstihem minimálně jednoho měsíce by dali k dispozici volná data. Zkouškový plán by pak měl být pevně sestaven a všem oznámen minimálně 3 týdny dopředu. Pro hudebníky

by to znamenalo na jednu stranu povinnost větší zodpovědnosti (dosud bylo možné se vždy operativně domlouvat třeba jen několik dní dopředu), ale na druhou stranu by to přinášelo větší systém, rytmus a klid možná i do samotné produkce. Této činnosti by se však zřejmě musel věnovat někdo jiný, než Lucie Potokárová, která bydlí v Košicích. Bylo by tedy v hodné si najít někoho z Bratislavy, kdo by byl za tuto práci finančně ohodnocen.

#### **8.1.1.7 *Jak získat zkušebnu?***

Quasars Ensemble může oslovit různé instituce jako například KC Dunaj nebo volnočasová centra v Bratislavě, se kterými by se dalo domluvit na zkoušení v jejich prostorách, s ohledem na různé časové vytížení jednotlivých organizací by se dal zkouškový program zkombinovat a využívat třeba dvě stabilní zkušebny (např. v KC Dunaj do 16 hodin a ve volnočasových centrech spíše ve večerních hodinách). QE by za poskytnutí prostor mohl nabídnout jednak nájem, jistě by se dalo domluvit na snížené sazbě nebo odehrání koncertu zdarma na VŠMU v Bratislavě, na konzervatoři nebo na některé ZUŠ. Každopádně by tato dohoda měla být vždy smluvně pojištěna proto, aby měl QE jistotu zázemí a nemusel problémem zkušebny promýšlet každý měsíc znovu.

## **8.2 Návrhy ke zlepšení marketingových komunikací Quasars Ensemble**

### **8.2.1 Reklama**

Z finančních důvodů by bylo pro Quasars Ensemble dobré, aby si co největší množství reklamy zajistili na základě barteru, případně aby se pokusili získávat slevy, které poskytovatelé mediálního prostoru neziskovým organizacím nabízejí většinou v rozmezí 15 až 60 % běžné ceny. Přesto je nutné myslet na to, že je vždy zapotřebí alespoň něco zaplatit a investice do reklamy je zkrátka potřebná i v případě občanského sdružení.

#### **8.2.1.1 *Audiovizuální spot***

Zpočátku by se audiovizuální spot Quasars Ensemble prezentoval skrze sociální síť Facebook, na Youtube, na webových stránkách a jinde na internetu. Dle finančních možností by bylo dobré uvažovat také o oslovení slovenských i zahraničních TV pořadů zaměřených na vážnou hudbu. Spot by byl zasílán také jako součást nabídkových e-mailů organizátorům festivalů. Možností je například oslovení Slovenských institutů v Praze, Budapešti, Vídni, Paříži a jiných zemích, kterým by byl spot poslán spolu s nabídkou koncertu Quasars Ensemble, ten by tak v zahraničí prezentoval Slovenskou republiku. Spot či přímý odkaz na

něj by mohl být umístěn na webových stránkách institucí jako je Hudobné centrum, Hudobný fond či město Bratislava nebo město Košice. Pro výrobu spotu se nabízí pro ušetření nákladů možnost oslovení studentů některé z vysokých škol: Filmová a televizní fakulta (VŠMU v Bratislavě), Fakulta multimediálních komunikací (UTB ve Zlíně) nebo Filmová a televizní fakulta pražské FAMU.

**Návrh spotu:** Cílem by bylo zdůraznit špičkovou hru a samozřejmost profesionality, kterou ansámbl poskytuje a kterou ohromuje na pozadí běžného života. Jednotliví muzikanti by v civilním oblečení procházeli ulicemi města nebo seděli na lavičce, u řeky či v kavárně. Kamera by zpočátku jen monitorovala běžný denní život v Bratislavě nebo Košicích (případně v obou městech) a postupně by zaostřila na místa s muzikanty, kteří by se jeden po druhém vynořovali s nástroji a začali hrát. Houslista by vyšel z obchodu, po pár metrech by se přidal violista, který by seděl opodál v kavárně, v parku by na lavičce posedával violoncellista, okolo by běžel klarinetista, který ač prvně vypadal jako sportovec by najednou vytáhl klarinet a hrál atd.

### 8.2.1.2 *Rozhlasový spot*

Před projekty jako Quasars Ensemble & Košice, případně jinými sériemi koncertů by bylo dobré vytvořit audio spot, který by vysílal např. Slovenský rozhlas, nemělo by se při tom jednat jen o spot propagující jednu konkrétní akci, ale také celkově Quasars Ensemble.

**Doporučení ke spotu:** Opět je nutné zdůraznit vysokou profesionální úroveň a jedinečnost produkce QE. Součástí rozhlasového spotu by proto mohla být ukázka nějaké virtuózní skladby, případně nějaká rytmická efektní skladba, při které by muzikanti tak, jak tomu často v současné hudbě bývá, hráli na nástroje jinak, než je běžné. Hlavní je, aby byl spot výrazný a vyčníval nad ostatní mediální obsah.

## 8.2.2 **Public relations**

V oblasti public relations se rovněž vynořují mnohé možnosti, jak prohlubovat vztahy s veřejností.

### 8.2.2.1 *Kreativní PF*

Tato finančně nepříliš náročná aktivita si vyžaduje kreativitu a čas, její význam spočívá v prohlubování vztahů s institucemi, sponzory a posluchači. Jedná se o to, že by vždy na



konci kalendářního roku manažerka nebo hudební vedoucí rozeslali graficky a nápaditě zpracované PF (pro ušetření v elektronické podobě).

**Návrh:** Může se jednat o přání k Vánocům spojené s PF, kde by byl na fotce Betlém s Ježíškem, Marií a Josefem, místo ostatních běžně vyobrazovaných postav by tam však stáli muzikanti Quasars Ensemble s přáním požehnaných Vánoc a šťastného nového roku.

#### 8.2.2.2 *Sběr e-mailů*

Je velmi důležité sbírat kontakty fanoušků Quasars Ensemble, tak aby mohli být vždy informováni o novinkách a mohli pozvánky na různé akce hudebního souboru zase přeposílat dále. Nabízí se jedna z možností sběru e-mailů – před začátkem koncertu u stolku, kde se prodávají vstupenky a CD by byla také cedulka s tímto textem: *Pokud si přejete být informováni o akcích Quasars Ensemble, napište nám tady svůj e-mail a my Vám budeme zasílat pozvánky.* V některých případech je možné v textu divákům nabídnout také zaslání nahrávky z koncertu nebo fotografie.

Ve chvíli, kdy bude mít ansámbl k dispozici e-maily svých fanoušků, může s nimi cíleně začít komunikovat, čemuž je zapotřebí se věnovat pečlivě, aby se podařilo navázat skutečné spojení s jednotlivými fanoušky.

#### 8.2.2.3 *Měsíc hudebníka*

Pro posílení publicity by měl sám Quasars Ensemble častěji vydávat tiskové zprávy. Jako mnohé z populárních souborů, skládá se i QE z hudebníků úspěšných rovněž na sólové dráze a aktivních v mnoha dalších projektech. Proč tedy nevytvořit koncept **měsíc hudebníka** a každý jeden nebo dva měsíce vybrat jednoho ze členů, o kterém bude vydána tisková zpráva vždy s odkazem na jeho působení v Quasars Ensemble a s dodáním aktuálního koncertního přehledu. Tato série tiskových zpráv namířená směrem k médiím by mohla pracovat se sloganem: *Těší mě! (Teší ma!)* Čtenáři by se jistě rádi dozvěděli o aktivitách jednotlivých členů, navíc ve chvíli kdy se k hudebním medailónkům přidá také životní příběh nebo jeho část, o informace by mohla začít jevit zájem také jiná než hudební periodika, ze slovenských například Týždeň, Sme, Aktuality.sk, Plus 7 dní, Život ad.

#### 8.2.3 **Podpora prodeje**

Vzhledem k objemu produkce Quasars Ensemble prozatím neměl problém s návštěvností vlastních koncertů. Občas se tak stává v případě festivalů, které organizují externí pořada-

telé. Oblast podpory prodeje se však zaměří na koncerty pořádané samotným Quasars Ensemblem.

### **8.2.3.1 Předplatitelé Hudobného života**

Hudobný život jako jediný časopis o klasické hudbě a jazzu na Slovensku má výsadní postavení, jeho předplatitelé jsou z velké části cílovým publikem Quasars Ensemble, proto bylo pro následující formu podpory prodeje vybráno zrovna toto periodikum. Každý předplatitel Hudobného života by mohl získat 50% slevu na všechny koncerty QE (které si také sám pořádá), případně dvě volné vstupenky ke každému ročnímu předplatnému. Hudobný život by tak QE mohl jako revanš nabídnout zdarma inzerci případně jinou propagaci v rámci časopisu. Nabízí se také možnost, že by QE zorganizoval koncert čistě pro předplatitele časopisu, kteří by na něj byli pozváni e-mailem. Přestože je pravdou, že mnozí předplatitelé tohoto časopisu již o Quasars Ensemble vědí, přece jen se najdou lidé, kteří ještě na koncertě nebyli – případná 50 % sleva nebo volná vstupenka je jistě motivuje na koncert jít nebo dokonce přibrat i své známé. Stejnou akci jde opakovat také s předplatiteli jiných časopisů.

### **8.2.3.2 Využijte rozhlas**

Rozhlas jako jedno z rychlých a interaktivních médií nabízí v současnosti široký sortiment způsobů podpory prodeje lístků na koncerty (zejména soutěže o volné vstupenky). Také Quasars Ensemble již této možnosti využil (posluchači Slovenského rozhlasu a rádia Regina mohli vyhrát vstupenky na koncerty festivalu Quasars Ensemble & Košice).

## **8.2.4 Direct marketing**

Díky sběru kontaktů (viz 8.2.2.2) se bude postupně vytvářet contact list fanoušků, který umožní zasílání informací konkrétním osobám do jejich jednotlivých e-mailových schránek. Je však třeba vystihnout objem zasílaných e-mailů.

### **8.2.4.1 Stylové pobavit, informovat a pozvat**

Zhruba jedenkrát za čtvrt roku by byly rozesílány elektronické pozvánky na koncerty. Jednalo by se o přehled koncertů, které v následujícím období Quasars Ensemble chystá. Jako správný direct mail, by bylo dobré, aby byl i tento e-mail sestavován pečlivě a splňoval vše to, co má (viz AIDCA) – v první řadě upoutal pozornost a zaujal novinkou jako například účastí QE na prestižním festivale nebo uvedením exkluzivního programu či plánovanou

spoluprací se špičkovým sólistou. E-mail by měl dále obsahovat přehled všech následujících koncertů s uvedením data, programu, místa konání a ceny, aby tak recipienti měli veškeré potřebné údaje. Vzhledem k funkčnosti integrovaných marketingových komunikací se tady nabízí možnost dodat také alespoň jedenkrát za rok k podobnému e-mailu nabídku slevy pro všechny, kteří jsou již v contact listu a dostávají tyto „newslettery“. Uvozovky jsou zde užity proto, že by bylo lepší vzhledem k povaze nabízeného produktu (služby), nezmiňovat toto již zaužívané slovo, které je často spojováno čistě s komerčními nabídkami. Taková forma komunikace s posluchači je také silným nástrojem k vytváření a posilování vztahu mezi hudebním souborem a publikem.

**Návrhy k formě e-mailu:** E-mail by měl být posílán z adresy [quasarsensemble@quasarsensemble.sk](mailto:quasarsensemble@quasarsensemble.sk) nebo [manager@quasarsensemble.sk](mailto:manager@quasarsensemble.sk) a v předmětu by měl uvádět nějaký apel. Všichni příjemci musí být ve skrytých kopiích. Tělo e-mailu by mělo být stručné, stylisticky a graficky pěkně zpracované a v podpisu obsahovat také logo Quasars Ensemble. Všechny doplňující informace (fotografie, kompletní programy následujících koncertů, rozhovory se spolupracujícími umělci ad.) budou v příloze, která by měla být rovněž graficky zpracována (je možné používat předem připravenou šablonu). Pod e-mailem by měla být podepsána konkrétní osoba, nejlépe zřejmě manažerka ansámblu. Ta by před svým podpisem mohla mít také poznámku s prosbou o přeposlání všem, které by pozvánka mohla zajímat.

#### **8.2.4.2 *Direct marketing na Facebooku***

Sociální síť Facebook je funkční také v oblasti direct marketingu a může být používána podobně jako výše popsaná e-mailová pozvánka. Všichni fanoušci tak mohou být jednotně a přitom jednotlivě pozváni na koncert skrze vytvoření události. Navíc nabízí Facebook interaktivní prostředí, kde se mohou fanoušci doptat na podrobnosti a jednoduše si dohledat další informace např. o předchozích aktivitách.

#### **8.2.4.3 *Tištěná klasika***

Stále existují lidé, kteří příliš nepoužívají počítač a před elektronickou komunikací dávají přednost spíše klasické poště. Často to tak je například u skladatelů, muzikantů nebo zkrátka starších muzikologů či hudebních kritiků, kteří si nová média příliš neoblíbili, nebo jim na ně jen nezbyvá čas. Quasars Ensemble funguje již 4 roky, za tu dobu získal adresy na mnohé hudební osobnosti, případně instituce, kterým by takovou tištěnou pozvánku na

některou z významnějších akcí mile rád zaslal (například na projekt Quasars Ensemble & Košice) nebo na koncert u příležitosti křtu nových CD apod.

**Návrh k podobě pozvánky:** Jistě by měla celkově podporovat značku Quasars Ensemble, nemělo by chybět logo ani jasný grafický odkaz na plakáty a případně další tiskoviny, které se vztahují ke stejné akci. Tištěná pozvánka je navíc dobrým nosičem propagace log sponzorů.

### 8.2.5 Osobní prodej

Osobní prodej ansámblu na sekundárním trhu je aktivita, které se každý manažer musí učit sám. Některé typy jistě může vyčíst z literatury nebo se dozvědět od kolegů, ale co je skutečně funkční v jeho konkrétním případě, zjistí až praxí. Práce uvádí několik tipů, které mohou osobnímu prodeji v případě QE napomoci.

#### 8.2.5.1 Databáze

Základem úspěchu osobního prodeje jsou databáze, které lze sestavit samostatně bez potřeby pomoci další osoby nebo známostí, prostřednictvím internetu lze totiž dohledat většinu hudebních festivalů, které by ansámbl mohly pozvat. Mít databázi je postupem času nutné kvůli systematizaci práce – oslovování. Zároveň to zvyšuje profesionalitu oslovování, manažer má větší přehled a s rozšířením produkce už prakticky není jiná možnost zaznamenávání práce. Databáze by měla obsahovat *název festivalu, datum a místo jeho konání, kontaktní osobu, její jméno a pozici, e-mail, telefon a webové stránky*. Součástí databáze by měly být také aktualizované informace o stavu komunikace mezi manažerem QE a organizátory. Takováto databáze je velmi cenným vlastnictvím ansámblu a umožňuje v případě potřeby zasvětit do komunikace další osoby, které se pak velmi rychle mohou zorientovat a v oslovování pokračovat, či s ním pomáhat.

#### 8.2.5.2 Recenze, ohlasy

Průzkum potvrdil, že **organizátory spíše než dobrá propagace zajímá výkon ansámblu**, podle kterého si vybírá. Ovlivnit je může také podpora silné instituce nebo fakt, že ansámbl získal prestižní ocenění. Za dobu fungování Quasars Ensemblu o něm vyšlo několik desítek slovenských i zahraničních článků. Autory mnohých recenzí jsou respektované osobnosti. Bylo by proto dobré vytvořit brožuru se souborem článků pro zasílání organizátorům.

### 8.2.5.3 Ukázky

Úkolem osobního kontaktu s kupujícím je zaujmout ho a přesvědčit ke koupi. Jelikož je zřejmé, že v případě festivalů je k tomu zapotřebí zejména vlastní zkušenosti organizátorů. Úkolem manažera by tedy mimo jiné mělo být zpřístupnit organizátorům produkci Quasars Ensemble, tedy pozvat je na koncerty nebo jim rozesílat ukázky či kompletní CD, a to již na začátku vyjednávání.

### 8.2.5.4 Přizpůsobit se na maximum

Osobní prodej ansámblu organizátorům koncertů, cyklů a festivalů se velmi liší, nelze použít jeden vzorec, na základě kterého se má komunikovat se všemi. Podle druhu akce je vždy potřebné zvolit co *nejvhodnější dobu oslovení*, veliké festivaly si stanovují program až na několik let dopředu, jiné rok a některé jen pár měsíců předem, a dále *nabídku co nejvíce uzpůsobit potřebám organizátora*. K tomu je nutné před oslovením pečlivě nastudovat veškeré dostupné informace o akci, na kterou chceme ansámbl nabídnout. Některá přizpůsobení vyplývají celkem automaticky (např. je jasné, že na Mahlerův festival v Jihlavě bude QE nabízet uvedení skladeb Gustava Mahlera), jiná přizpůsobení však již tolik zřejmá nejsou a mohou být právě klíčem k úspěchu. Pokud se například jedná o festival současné hudby vyhledávající stále nové podněty v oblasti hudební tvory a produkce, může na to QE reagovat svou nabídkou koncertu v netradičním oblečení nebo za doprovodu vonných svíček, které budou rozmístěné po pódiu. Samozřejmostí je přizpůsobení z hlediska počtu hráčů, v čemž je QE velmi flexibilní (jeho hráči uvádějí také sólové skladby, dua, tria, kvarteta ad.). Nabízení bude nejefektivnější tehdy, když organizátory zaujme a přesně se bude hodit do konceptu jejich připravované akce.

## 8.2.6 Sponzoring, fundraising

Sponzoring a fundraising je Achilovou patou každé neziskové organizace, která se snaží o co nejplynulejší a nejkonstantnější fungování. Quasars Ensemble sice má podporu několika organizací (viz Tabulka 1), ale musí téměř nepřetržitě na zajišťování dalších financí pracovat.

### 8.2.6.1 Sponzoring je partnerství

Chyba je v tom, že v současnosti je hledání sponzora považováno téměř za „žádání o almužnu“. Tento postoj je možná pochopitelný, ale občanskému sdružení rozhodně nepomůže, pokud s ním o dar či jinou podporu žádá. V první řadě je zapotřebí postavit občanské

sdužení QUASARS a kteroukoli další firmu do roviny. QE žádá finanční obnos, ale firmě (partnerovi) je za to schopen nabídnout nemalé benefity v podobě propagace loga nebo názvu firmy na všech tiskovinách (plakátech, bannerech, programech, hlavičkovém papíře, tiskových zprávách), při koncertech, na CD nebo na webových stránkách. Dále je zde fakt, že Quasars Ensemble je již nejen na Slovensku známým hudebním tělesem s velmi dobrou reputací. Hodnoty značky by si proto QE při vyjednání a shánění sponzorů měl být vědom. Pro samotné sponzory je podpora národní kultury pozitivem, které vyhledává, neboť často souvisí s budováním image firmy. To, co může QE nabídnout totiž firmy často platí médiím v podobě nemalých finančních částek. Posledním a velkým důvodem, který by měl QE při hledání sponzorů dodat sebevědomí, je fakt, že sám může nabídnout skutečně mnoho v oblasti samotné produkce (uspořádání mimořádných koncertů pro zaměstnance firem, workshopy ad.). **Občanské sdružení QUASARS by tedy mělo být prezentováno jako rovnoprávný partner oslovených firem.**

#### 8.2.6.2 Sponzorská nabídka

Pro oslovení velkých partnerů je zapotřebí, aby měl ansámbl sestavenou reprezentativní graficky zpracovanou sponzorskou nabídku s jasnou strukturou, podobně jako v případě osobního prodeje a direct marketingu je zde zapotřebí upozornit, zaujmout, vyvolat zájem, přesvědčit a zajistit, aby se partner rozhodl a konal. Jejím cílem je *reprezentativně a stručně představit Quasars Ensemble, informovat potencionálního sponzora o konkrétních možnostech partnerství a motivovat ho k zájmu o další informace a kontakt*. Nabídka musí být stručná, jasná a lákavě zpracovaná. Firmám se rozesílá v elektronické podobě po osobním kontaktu nebo předává na osobní schůzce v tištěné verzi.

#### Návrh struktury sponzorské nabídky:

- I. ÚVOD
  - stručné představení QE,
  - diskografie,
  - úvodní slovo Ivana Buffy,
  - uvedení struktury partnerů.
  
- II. GENERÁLNÍ PARTNER
  - stručný popis generálního partnera,

- popis nabídky generálnímu partnerovi ze strany QE (umístění loga na všech propagačních materiálech, na vydaných publikacích, na koncertních programech, na webových stránkách [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk), na plakátech k akcím pořádaným QE, umístění banneru v předsálí koncertů QE, uspořádání koncertu pro firmu, logo nebo ústní poděkování v rámci tiskových zpráv ad.).

### III. PARTNER

- stručný popis partnera,
- popis nabídky partnerovi ze strany QE (umístění loga na všech propagačních materiálech, na vydaných publikacích, na koncertních programech, na webových stránkách [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk), na plakátech k akcím pořádaným QE, logo nebo ústní poděkování v rámci tiskových zpráv ad.).

### IV. MEDIÁLNÍ PARTNER

- stručný popis mediálního partnera,
- popis nabídky mediálnímu partnerovi ze strany QE (umístění loga na všech propagačních materiálech, na vydaných publikacích, na koncertních programech, na webových stránkách [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk), na plakátech k akcím pořádaným QE, logo nebo ústní poděkování v rámci tiskových zpráv ad.).

### V. MOTIVACE KE SPONZORSTVÍ

- uvedení působivého výňatku z některé recenze,
- doporučení některé uznávané osobnosti,
- uvedení výčtu důvodů, proč QE sponzorovat (spojení jména firmy s kvalitním ansámblem, podpora slovenské kultury, obohacení image firmy ad.).

### VI. KONTAKT

- jméno kontaktní osoby,
- telefonický kontakt,
- e-mail,
- webové stránky.

### 8.2.6.3 *Strategie získávání sponzorů*

Základem všeho je důkladný průzkum trhu a vytvoření seznamu či databáze firem, které by QE mohly sponzorovat, dalším krokem je oslovení vhodných kontaktních osob firmy. Je vhodné začít telefonickým kontaktem, poté zasláním sponzorské nabídky a opětovným telefonickým kontaktem, na kterém si zájemci o finanční podporu domluví schůzku. Jakmile už probíhá osobní schůzka, na které by v případě větších sponzorů neměl chybět umělecký vedoucí Ivan Buffa, je dobré mít připravenou jasnou a přesvědčivou prezentaci např. v Power Pointu, která svým obsahem odpovídá sponzorské nabídce. Osobní setkání kompetentních zástupců firmy se zástupci QE je snad nejdůležitějším momentem, kdy záleží na úrovni prezentace, její přesvědčivosti, na vzájemných sympatiích a někdy i na štěstí.

### 8.2.6.4 *Fundraising*

Dotační podpora grantových organizací a jiných institucí je pro Quasars Ensemble zásadní. Letos opět vydalo **Ministerstvo kultury Slovenské republiky** výzvu k podávání grantových žádostí pro rok 2012 (deadline odevzdání žádostí v programu Umění je 30. dubna 2012). V rámci této možnosti může QE požádat o finanční podporu třeba na své koncertní cykly. Kromě této dotační možnosti, se kterou má ansámbl již zkušenost by bylo jistě velmi přínosné začít se zajímat o dotace z mezinárodních organizací.

### 8.2.6.5 *International Visegrad Fund*

Cílem International Visegrad Fund je podporovat spolupráci mezi zeměmi Visegrádské skupiny (Česká republika, Slovenské republiky, Polsko a Maďarsko). IVF nabízí podporu v rámci tří programů – jedná se o malé granty, standardní granty a strategické granty. Quasars Ensemble by si mohl vypsát projekt, jež by zapadal mezi standardní granty a oblast kulturní spolupráce. V tomto případě je zapotřebí najít partnera minimálně v jedné z dalších V4 zemích, mohlo by se jednat o některý z českých, maďarských nebo polských ansámbľů (např. Prague Modern nebo Quaaartisiluni Ensemble) a domluvit s nimi koncertní turné. Minimální částka, kterou IVF přispívá na projekty je 6,001 EUR. Celková roční suma k přerozdělení je 2,200 000 EUR. Deadline pro podání žádosti je každoročně 15 září nebo 15. března a maximální doba trvání projektu je 12 měsíců. Pro participaci na tomto projektu je zapotřebí získat min. 30 % finanční spoluúčasť odjinud, neboť IVF se na rozpočtu bude podílet max. 70 %. Zbývající část finančních prostředků by mohly poskytnout



partnerské ansámby nebo by se na projektu mohlo podílet také Ministerstvo kultury Slovenské republiky. International Visegrad Fund navíc sídlí v Bratislavě, takže by bylo možné se domluvit na osobní schůzce a návrh projektu konzultovat.

#### **8.2.6.6 Culture 2007-2013**

Evropská unie nabízí možnost získat nemalý obnos financí v rámci několika programů. V případě Quasars Ensemble přichází v úvahu projekty z oblasti podpory kulturních projektů, která se dále dělí podle různých kritérií. Vzhledem k délce trvání projektu by QE mohl zažádat o dotace v těchto programech:

##### **Projekty spolupráce (1.2.1)**

Jedná se o projekty sdružující minimálně tři kulturní činitele působící v rámci a zároveň napříč jednotlivými sektory z minimálně tří způsobilých zemí.

*Délka trvání:* maximálně 24 měsíců

*Výše dotace:* 50 000 EUR – 200 000 EUR (ovšem max. 50 % celkového rozpočtu)

*Deadline:* 7. listopadu 2012

*Možnost využití QE:* Tento grant by bylo možné využít na podporu spolupráce QE s kulturními centry v dalších dvou evropských státech, kde by si soubor domluvil koncerty. Projekt by se mohl jmenovat *Quasars Ensemble spojuje Evropu* nebo *Quasars Ensemble na evropských pódíích*. Další 50 % by mohl QE žádat od Ministerstva kultury SR nebo z IVF (v případě výběru odpovídajících zemí).

##### **Podpora pro evropské kulturní festivaly (1.3.6)**

V tomto případě je grant přidělován projektům-festivalům, které podporují oběh kulturních děl a zároveň zpřístupňují neevropskou tvorbu co největšímu publiku, pomáhají vést kulturní dialog a výměnu zkušeností skrze mobilitu evropských profesionálů v oblasti kultury.

*Délka trvání:* maximálně 12 měsíců

*Výše dotace:* maximálně 100 000 EUR (ovšem max. 60 % celkového rozpočtu)

*Deadline:* 5. prosince 2012

*Možnost využití QE:* Tato dotace by souboru mohla pomoci rozšířit již existující festival Quasars Ensemble & Košice. Součástí programu by bylo několik seminářů se špičkovými odborníky z oblasti současné hudební tvorby, na tyto semináře lze pozvat nejen studenty

skladby a současné hudby z celé Evropy, ale také muzikology, hudební kritiky ad. Pro finanční spoluúčast by mohlo být požádáno opět Ministerstvo kultury SR a také město Košice. V úvahu přichází také rozšíření festivalu do Bratislavy, což by bylo výhodné zejména díky lepší dostupnosti.

Vyplňování grantových žádostí pro Evropskou unii je administrativně náročné, ale ne nemožné. Je zapotřebí si prostudovat veškeré dostupné informace a průvodce, které jsou všem k dispozici např. na webových stránkách <http://eacea.ec.europa.eu/culture/> nebo v podobě tištěných brožur. V Bratislavě rovněž existuje Culture Contact Point (Kulturní kontaktní bod), který se snaží program Culture 2007-2013 zpřístupnit pro co největší množství slovenských profesionálů z oblasti kultury. Poskytují konzultační činnost a mohou pomoci se sestavováním projektu, hledáním partnerů apod.

#### **8.2.6.7 Péče o sponzory**

Grantové organizace a větší sponzoři smluvně stanovují, v jakém rozsahu mají být v rámci akce, kterou finančně podpořili, propagováni. Jiné to je v případě menších grantů a jednotlivých sponzorů, kteří se sice na určitých podmínkách domluví, ale někdy plnění zpětné propagace systematicky nekontrolují. Ať je tomu jakkoli, kromě smluvně stanovených povinností by bylo dobré, aby se Quasars Ensemble o své sponzory staral i nad rámec svých povinností a udržoval tak s nimi přátelský vztah. Podoba této péče může být různá, začíná již u běžných věcí, kterými je každoroční **informační e-mail o plánech na novou sezónu nebo o výjimečných úspěších, dále rozesílání PF či nabídka volných vstupenek**. Dále by bylo dobré stávajícím nebo novým sponzorům nabízet nové benefity, které by je ke sponzorství motivovaly nebo je utvrzovaly v jejich správném rozhodnutí, které už učinili a možná učiní také do budoucna. Může se jednat například o zabezpečení **večeře pro sponzory**, kde by se měli možnost setkat se všemi hudebníky nebo **koncert pro sponzory**, který by se mohl konat v prostředí některého z bratislavských hudebních klubů, QE by uvedl uvolněnější program a cílem celého večera by bylo upevňování vztahů se stávajícími i novými potencionálními sponzory.

Možností v oblasti péče o sponzory je mnoho, rozhodně by se o ně občanské sdružení QUASARS mělo starat a zařadit je do programu Quasars Ensemble.

### 8.3 Tipy pro zasažení nových trhů

Na základě průzkumu vyšlo najevo, že aktivit, které manažerka i další členové v oblasti oslovování nových zahraničních organizátorů festivalů a jiných organizací, podnikají, je velké množství. Instinktivně pro uplatnění na evropském nebo i světovém trhu dělají v rámci svých možností maximum. Dále je uvedeno jen několik tipů, které by mohly a měly vstup na mezinárodní trh usnadnit.

#### 8.3.1.1 *Vše v angličtině*

Ve chvíli, kdy chce Quasars Ensemble působit na zahraničních trzích, musí komunikovat v angličtině a nejlépe ještě v některém z dalších jazyků. Základním předpokladem k zasažení zahraničních trhů je proto využívání jazykových mutací. Téměř všechny výše popsané **prostředky marketingových komunikací je nyní nutné překládat a komunikovat se stejnou intenzitou jako ve slovenštině i v angličtině** směrem k zahraničním organizátorům, institucím, firmám a publiku. QE může na zahraničních trzích používat tyto prostředky:

1. **Audiovizuální spot** – ten, který je již vytvořen může být nyní propagován v zahraničí,
2. **Sběr e-mailů** – stejnou technikou popsanou v kapitole 8.2.2.2 lze nasbírat kontakty zahraničních fanoušků,
3. **PF, tiskové zprávy a e-maily** s programem by měly být v anglické mutaci rozeslány na dostupné kontakty,
4. **Facebook** – s postupným přibýváním zahraničních fanoušků (což lze kontrolovat) je třeba statusy a veškeré aktualizace uvádět také v angličtině,
5. **Sponzorská nabídka** – tady se jedná o dokument, které by bylo dobré přeložit nejen do angličtiny, ale nejlépe vždy do národního jazyka země, ze které pochází firma, s níž je komunikováno. Pokud se jedná o velkého sponzora, jistě je vhodné mu dát najevo, že si ho QE váží a je ochoten se mu přizpůsobit.

**Je zapotřebí začít se naprosto automaticky prezentovat jako ansámbl s mezinárodní působností.**

#### 8.3.1.2 *Hledat, seznamovat se a zvát*

V tuto chvíli začíná být QE známý i v Evropě, zatím si však své pevné místo hledá, stále je ve fázi, kdy většinu aktivního oslovování musí vykonávat manažer, který by měl neustále

vyhledávat nové koncertní možnosti zejména na internetu. Bylo by dobré, aby se manažer, umělecký vedoucí nebo jednotliví členové účastnili co největšího počtu mezinárodních akcí, kde se potkávají odborníci z oblasti produkce vážné hudby a současné tvorby. Tyto osobnosti by pak zvali k účasti na koncertech QE případně jim posílali své nahrávky. QE by se také mohl přihlásit do některé z prestižních soutěží a případným dobrým umístěním tak zvýšit svou cenu. Některé z výzev k soutěžím lze pravidelně nacházet na [www.musicalchairs.info](http://www.musicalchairs.info).

### 8.3.1.3 *Neříkat „ne“*

Klíčem k úspěchu je neodmítat možnosti, samozřejmě pokud to alespoň trochu jde. Být aktivní a přijímat výzvy. Neodmítat nabídky ke spolupráci a naopak se snažit iniciovat další a další aktivity.

### 8.3.1.4 *Pozvání pro zástupce koncertních agentur*

V každé zemi existují koncertní agentury, které pro nejlepší interprety zajišťují koncerty, propagaci a starají se o uplatnění ansámblu v různém rozsahu. Jednou z možností, jak QE a jeho manažerce usnadnit práci je s těmito agenturami spolupracovat. Praxe je však taková, že ony samy si vybírají, pro který ansámbl chtějí pracovat. V současnosti již Quasars Ensemble má 5 – 10 zahraničních koncertů ročně. **Podle země, ve které má QE vystupovat, by bylo dobré vždy vyhledat koncertní agentury a pozvat jejich zástupce, aby se na koncert přijeli podívat.**

## 8.4 **Zhodnocení personálního zabezpečení**

V celé práci byly navrženy mnohé aktivity, které by Quasars Ensemble pomohly posílit propagaci, zefektivnit plánování a produkci koncertů, zvýšili šance k přijetí na evropském i mimoevropském trhu ad. Mnohé z doporučených tipů si nežadají zvláštní investici v oblasti samotné produkce, ale vyžadují čas a práci, kterou musí někdo odvést. Lucie Potokárová v tuto chvíli odvádí práci, za kterou je finančně ohodnocena s ohledem na možnosti a úspěšnost ansámblu, případně jednorázově v případě přípravy některého projektu. Nejedná se však o stabilní finanční příjem, který by si občanské sdružení QUASARS mohlo dovolit nabídnout. **Bez jistoty stabilního finančního zázemí je velmi těžké většinu doporučených inovací realizovat, a pokud k tomu už dojde, není možné je mnohdy časově skloubit.** Další problematikou jsou prostředky, kterých je zapotřebí k samotné realizaci celkové propagace QE (výroba audiovizuálního spotu, rozhlasového spotu, tisk brožur,

grafické zpracování sponzorské nabídky ad.). V zásadě tedy chybí dva typy finančních zdrojů – finance k realizaci vybraných propagačních aktivit a finance k zajištění stabilního příjmu pro management.

#### **8.4.1 Finance k realizaci vybraných propagačních aktivit**

V tomto případě bude zřejmě nutné pravidelně vyčleňovat prostředky z rozpočtu občanského sdružení QUASARS a s položkou na propagaci počítat průběžně. V případě propagačních projektů většího rozsahu (jako je třeba natáčení audiovizuálního spotu) by bylo zřejmě vhodné, aby na tuto propagaci alespoň malou částí přispěli členové ansámbly, možností je forma krácení jejich honoráře za některý z koncertů (toto by samozřejmě probíhalo po domluvě).

#### **8.4.2 Finance k zajištění stabilního příjmu pro management**

Quasars Ensemble je již poměrně stabilním souborem nejen na slovenském trhu, který reprezentuje Slovenskou republiku také na mnohých zahraničních akcích. Recenze a hodnocení tohoto souboru jsou z naprosté většiny velmi pozitivní a označují QE za jedinečné hudební těleso, které již po čtyřech letech obhájilo svůj název Quasars, tedy zářící a energické galaktické jádro na noční obloze. Je tedy jistě na místě Quasars Ensemble poskytnout odpovídající podporu.

Vzhledem k tomu, že Ministerstvo kultury Slovenské republiky už ansámbl podporuje prostřednictvím grantů, je zde možnost oslovit jiné správní celky. V návaznosti na místa působení a původu Quasars Ensemble přichází v úvahu město Bratislava nebo město Košice.

Občanské sdružení by mohlo sepsat speciální **žádost o zřízení jednoho pracovního místa pro manažera/manažerku Quasars Ensemble**. Zde jsou uvedeny položky, jež by takováto žádost obsahovala:

- stručné shrnutí a popis projektu,
- představení Quasars Ensemble a jednotlivých členů,
- uvedení výčtu veškerých koncertů, jejich programů a vydaných CD,
- představení cílových skupin, které navštěvují koncerty QE na Slovensku i v zahraničí,
- popis výchozího stavu managementu v Quasars Ensemble,
- výčet činností, které je zapotřebí připravit nad rámec nacvičování a prezentace repertoáru (viz Projektová část),

- podrobný časový rozpis činností manažera v průběhu následujícího období,
- potvrzení sponzorů a jiných partnerů o zavázání se podporovat Quasars Ensemble také v dalším období,
- podrobný plán všech akcí QE v následujícím období (s co nejvyšším množstvím potvrzení institucí a jiných partnerů),
- vyjádření několika respektovaných hudebních osobností a institucí o úrovni Quasars Ensemble,
- přehled přínosů tohoto projektu pro město i stát,
- přehled veškerých přínosů pro cílovou skupinu,
- přehled budoucích vizí a plánů QE,
- podrobný rozpočet aktivit na příští období,
- soubor všech dosud vydaných recenzí o QE,
- všechna dosud vydaná CD,
- ukázka propagace Quasars Ensemble a jeho projektů,
- osobní žádost Ivana Buffy.

Výše není záměrně uvedeno období, na které by QUASARS o zřízení pracovního místa žádal. **Minimálně by se mělo jednat o období jednoho roku** s tím, že manažer by mohl pracovat na zkrácený úvazek.

Tabulka 3 – Návrh platu pro manažera Quasars Ensemble

<b>Hrubá mzda</b>	850 EUR
<b>Čistá mzda</b>	654 EUR
<b>Daň z příjmu</b>	82 EUR
<b>Odvody (sociální a zdravotní pojištění)</b>	114 EUR

V případě, že by byla tato žádost schválena, ročně by to pro město znamenalo 13 788 EUR (připočítávají se odvody zaměstnavatele). Vhodnější by bylo mít ještě rezervu na sepisování dohod o provedení práce s případnými brigádníky při organizování projektů nebo grafikem, který bude připravovat propagaci či s webmasterem. Celkem by tak výše poskytnutého grantu na zřízení jednoho pracovního místa a podporu činnosti QE mohla činit **15 000 EUR** na zkušební dobu jednoho roku. O prodloužení podpory města by se dále rozhodlo

s ohledem na průběh zkušebního roku. V případě kladné reakce na tuto žádost by bylo dobré uvažovat ještě o základním vybavení pro manažera – tedy telefon, multifunkční tiskárnu a notebook.

Tabulka 4 - Přehled základního vybavení pro manažera

<b>Platba telefonního paušálu</b>	50 EUR měsíčně
<b>Notebook</b>	800 EUR
<b>Multifunkční tiskárna</b>	250 EUR
<b>Toner</b>	100 EUR cca 4x ročně
<b>Celkem ročně</b>	1800 EUR

Žádost o základní vybavení manažera by mohla být součástí předchozí žádosti, v tom případě by se rozpočet navýšil o 1800 EUR a celková suma by činila **16 800 EUR** (na rok).

#### 8.4.3 Shrnutí předpokládané efektivity navržené komunikace

Projekt je plný návrhů k inovacím (nejen) marketingových komunikací, které na sebe mohou plynule navazovat a vzájemně se podporovat, ideální by bylo, pokud by se podařilo zrealizovat co nejvíce navržených úprav, což není možné uskutečnit najednou. Lze však začít postupně a nabalovat další a další inovace, časem by tak Quasars Ensemble mohl využívat účinnosti integrované marketingové komunikace.

#### 8.4.4 Budoucnost Quasars Ensemble

V případě, že by se podařilo získat podporu města, byl by manažer Quasars Ensemble schopen zajistit vše potřebné, měl by zázemí a prostor na tvorbu a přípravu dalších projektů, například z International Visegrad Fund nebo programu Culture 2007-2013.

Vyjde-li některá z těchto podpor, realizace veškerých navržených úprav bude jednodušší. Ovšem také v případě, že by ani jeden z těchto grantů nebyl Quasars Ensemble přidělen a občanské sdružení by bylo odkázáno na způsob současného fungování, určitě není nic ztraceno. Jen by ještě chvíli trvalo, než se v oblasti marketingu a marketingových komunikací posune o úroveň výše.

Klíčové jsou tedy finance a vyhledávání způsobu jejich získávání. **Sponzoring a fundraising je oblast marketingových komunikací, ve které by QE nikdy neměl zůstat pasivní, stejně jako ve vyhledávání koncertních možností.**

Vzhledem k současnému postavení na evropském a slovenském trhu je jasné, že potenciál Quasars Ensemble je velký, a to jak z uměleckého hlediska, tak také z marketingového pohledu.



## ZÁVĚR

Práce a posun v oblasti marketingových komunikací Quasars Ensemble jsou nevyhnutelně potřebné. V teoretické části jsem shrnula dostupnou literaturu z oblasti art marketingu, které, nutno podotknout, stále není mnoho, zejména ne v českém jazyce. Bylo zajímavé aplikovat některé marketingové vzorce na specifický případ hudebního ansámblu.

Ukázalo se jako poměrně komplikované uchopit praktickou část, definovat cíl výzkumu a zvolit správnou metodu získávání informací. Ze dvou desítek oslovených prestižních evropských mezinárodních festivalů se zaměřením na vážnou hudbu se mi nakonec podařilo navázat spojení se čtyřmi z nich. V další části výzkumu jsem komunikovala s managementem Klangforum Wien a Ensemble Recherche, za což jsem velmi ráda. Potvrdilo se, že bereme-li v úvahu mládí Quasars Ensemblu a jeho personální možnosti v marketingu, je úroveň marketingových komunikací ve srovnání s těmito konkurenty dobrá.

Celkově však práce potvrdila fakt, že do budoucna QE profesionální vedení marketingových komunikací potřebuje. Zpočátku byli členové schopni pomoci si sami, ale s nárůstem produkce to dále není možné. Také proto pro ansámbl začala pracovat manažerka, která se věnuje zejména osobnímu prodeji a koordinační činnosti v rámci některých projektů. V projektové části však uvádím množství dalších činností, které je nutno zajišťovat, a právě proto je zapotřebí marketingové komunikace Quasars Ensemble rovnoměrně zintenzivnit, ať už v případě public relations, reklamy, podpory prodeje, sponzoringu a fundraisingu nebo dalších marketingově-komunikačních disciplínách.

V závěru práce jsem proto navrhla možnosti, jak získat finanční i personální prostředky a dostat se tak ze začarovaného kruhu „peníze – marketing – příležitosti – peníze“. Pokud bych měla vybrat jen jedinou oblast, ve které se se má činnost ansámblu rozšířit, byl by to proto právě sponzoring, fundraising a péče o sponzory.

Vzhledem k vysoké interpretační úrovni Quasars Ensemble, věřím, že časem se o ně bude ucházet některá ze světových koncertních agentur, tím by se totiž většina marketingových a komunikačních povinností přenesla právě na ni a soubor by se tak mohl soustředit pouze na koncertování. Do té doby se však o marketingové komunikace bude muset starat sám.

Jsem ráda, že jsem mohla nahlédnout do zákulisí fungování QE a zároveň věřím, že také samotný ansámbl práce inspiruje, případně v něčem motivuje k dalším projektům.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ANDREASEN, Alan R a Philip KOTLER. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. 6th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, c2003, vii, 536 s. ISBN 013041977x.
- [2] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2012, 198 s. ISBN 978-80-87500-17-0.
- [3] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing symfonických orchestrů: publikum a veřejnost moravských filharmonii*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 184 s. ISBN 978-80-87500-03-3.
- [4] BERNSTEIN, Joanne Scheff. *Arts marketing insights: the dynamics of building and retaining performing arts audiences*. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass, c2007, 294 s. ISBN 9780787978440.
- [5] Ensemble Recherche [online]. ©2007- [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.ensemble-recherche.de/>
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [7] HAGOORT, Giep. *Umělecký management v podnikatelském stylu*. 1. vyd. V Praze: KANT pro AMU, 2009, 301 s. ISBN 9788074370083.
- [8] CHONG, Derrick. *Arts management*. London: Routledge, 2002, xi, 156 s. ISBN 0415236827.
- [9] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [10] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [11] KERRIGAN, Finola a Peter FRASER. *Arts marketing*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004, x, 223 s. ISBN 0-7506-5968-8.
- [12] Klangforum Wien [online]. © 2009-2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.klangforum.at/>
- [13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [14] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

- [15] KRASILOVSKY, M a Sidney SHEMEL. *This business of music: the definitive guide to the music industry*. 9th ed. New York: Billboard Books, 2003, xviii, 526 s. ISBN 0823077284.
- [16] Kulturný kontaktný bod [online]. © 2007- [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.ccp.sk/>
- [17] MARČEK, Eduard. *Financovanie mimovládnych neziskových organizácií z verejných zdrojov na úrovni miestnych samospráv v SR*. Trnava: PANET v spolupráci so Slovenským centrom fundraisingu v roku, 2010. ISBN 978-80-968920-1-3. Dostupné z: [http://fundraising.sk/download/PANET\\_Financovanie\\_MNO\\_z\\_miestnych\\_verejnych\\_zdrojov.pdf](http://fundraising.sk/download/PANET_Financovanie_MNO_z_miestnych_verejnych_zdrojov.pdf)
- [18] NAVRÁTIL, Miloš. *Dějiny hudby: přehled evropských dějin hudby*. [2. vyd., upr. a dopl.]. Olomouc: Votobia, 2003, 367 s. ISBN 80-722-0143-3.
- [19] PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s., [16] s. bar. rev. obr. příl. ISBN 8024702541.
- [20] Quasars Ensemble [online]. 2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.quasarsensemble.sk/>
- [21] SMOLÍKOVÁ, Marta. *Kulturní neziskové organizace v ČR a podpora umění*. In: ProCulture: výzkumné, informační a vzdělávací centrum pro umění a kulturu [online]. ProCulture o.s., © 2003-2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.proculture.cz/root/marta-smolikova-kulturni-neziskove-organizace-v-cr-a-podpora-umeni-32.html>
- [22] TAJTÁKOVÁ, Mária et al. *Marketing kultúry: Vybrané problémy*. 1. vydání. Bratislava: EKONÓM, 2006, 186 s. ISBN 80-225-2176-0.
- [23] The Education, Audiovisual and Culture Executive Agency [online]. European Commission, © 2009- [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: [http://eacea.ec.europa.eu/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/index_en.php)
- [24] Visegrad Fund [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://visegradfund.org/>
- [25] HILL, Elizabeth, Catherine O'SULLIVAN a Terry O'SULLIVAN. *Creative arts marketing*. 2nd ed. Boston, MA: Butterworth-Heinemann, 2003, xviii, 360 s. ISBN 0-7506-5737-5.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

QE Quasars Ensemble

VŠMU Vysoká škola múzických umění v Bratislavě

IVF International Visegrad Fund

## SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek 1 - Primární a sekundární trh v art marketingu

Obrázek 2 - Schématické znázornění marketingového mixu "4P - 7P"

Obrázek 5 - Ukázka loga Quasars Ensemble

Obrázek 4 - Home page webových stránek [www.quasarsensemble.sk](http://www.quasarsensemble.sk)

Tabulka 1 – Procentuální přehled příjmů občanského sdružení QUASARS za rok 2011

Tabulka 2 - Přehled srovnávání tří ansámbků

Tabulka 3 – Návrh platu pro manažera Quasars Ensemble

Tabulka 4 - Přehled základního vybavení pro manažera

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: FOTOGRAFIE ČLENŮ QUASARS ENSEMBLE

PŘÍLOHA P II: MEDAILÓNKY ČLENŮ QUASARS ENSEMBLE

PŘÍLOHA P III: DISKOGRAFIE QUASARS ENSEMBLE

PŘÍLOHA IV: PROGRAMY FESTIVALŮ

PŘÍLOHA P V: ROZHOVOR S IVANEM ŠILLEREM

PŘÍLOHA P VI: ROZHOVOR S JURAJEM BUBNÁŠEM

PŘÍLOHA P VII: MAPA TRŽNÍHO BOJIŠTĚ

## PŘÍLOHA P I: FOTOGRAFIE ČLENŮ QUASARS ENSEMBLE



## **PŘÍLOHA P II: MEDAILÓNKY ČLENŮ QUASARS ENSEMBLE**

***Ivan Buffa, umělecký vedoucí, skladatel, dirigent, klavír***

Lze říct, že patří k nejmladším představitelům slovenského koncertního umění. Studoval hru na klavír na konzervatoři v Košicích (Konzervatórium Košice) u O. Reipricha a P. Kaščáka, později také skladbu u J. Podprockého, se studiem pokračoval v jednom z nejdůležitějších center hudební kultury v Evropě na Universität für Musik und darstellende Kunst Wien ve třídě D. Schermanna, M. Kopelenta a M. Jarrela a paralelně se stále věnoval také studiu na Vysoké škole múzických umění (VŠMU) v Bratislavě (klavír u I. Gajana, M. Lapšanského a M. Štefka a kompozici u M. Bokese), které završil doktorandským titulem. V současnosti na VŠMU působí také jako pedagog. Zúčastnil se mnohých interpretačních kurzů v České republice, Rakousku nebo Německu a je nadále aktivní v oblasti skladby, dirigování i klavírní interpretace. Za své kompozice získává ocenění (např. Cena Jána Levoslava Bellu za skladbu Rituál, 2007), společně se s Dianou Buffa vydal profilové CD s názvem New Slovak Music for Piano. Jeho další velkou aktivitou je vedení úspěšného Quasars Ensemble, pro který komponuje a upravuje skladby, diriguje jej a sám v něm působí jako klavírista.

***Peter Mosorjak, housle***

Tento vynikající houslista vystudoval na košické konzervatoři ve třídě M. Kyjovského a na VŠMU v Bratislavě ve třídě P. Michalicy. Zúčastnil se mezinárodních kurzů v Piešťanech (M. Mintchev) a v rakouském Simmeringu (E. Zienkowsky) a jako zakládající člen úspěšného Zwiebelova kvarteta absolvoval také kurzy v rakouském Reichenau a švýcarské Bazi-leji. Kromě interpretace se věnuje také organizační a manažerské činnosti v rámci Quasars Ensemble. Mimo to je také houslistou Slovenského komorního orchestru Bohdana War-chala (SKO).

***Maroš Potokár, housle***

Studoval hru na housle rovněž na konzervatoři v Košicích ve třídě Š. Demetera, K. Petrócziho a na VŠMU v Bratislavě u J. Kopelmana a A. Jablokova. Současně vystudoval tytéž školy v oboru dirigování a dosud pokračuje na doktorandském studiu na JAMU v Brně (ve třídě R. Štúra a R. Hališka). Oběma oborům se věnuje současně, a to s velkým úspěchem. Roku 2007 se stal koncertním mistrem Státní filharmonie Košice, se kterou



účinkoval také jako sólista s mnohými významnými dirigenty. V oblasti hry na housle získal bohaté zkušenosti díky spolupráci s Musica Cassovie, účinkování v Albrechtově kvartetu, Triu Animě, Klavírním kvintetu Evropské hudební akademie Bratislava–Schengen, Musica Aeterna a také Quasars Ensemble. Rovněž jako dirigent je velmi aktivní, účastnil se kurzů u Zsolta Nagy a dosud sám vystoupil s Moravskou filharmonií Olomouc, Symfonickým orchestrem AKS pražské AMU, Státní filharmonií Košice nebo komorním orchestrem NOE. Navíc je také sbormistrem Košického pěveckého sboru učitelů.

***Peter Zwiebel, viola***

Také Peter Zwiebel vystudoval na konzervatoři v Košicích (ve třídě I. Paulinové) a na VŠMU v Bratislavě, po jejím ukončení pokračoval na Akademie für Musik der Stadt Basel ve Švýcarsku u Ch. Schillera. Už v průběhu studií se stal vedoucím violové skupiny European Philharmonic Orchestra na jeho evropském turné. Později se jako spoluzakladatel Zwiebelova kvarteta účastnil kurzů ve švýcarské Bazileji nebo rakouském Reichenau, kde Zwiebelovo kvarteto získalo také cenu Thomastik Infeld Preis. V současnosti je Peter vedoucím violové skupiny slovenského komorního orchestru Bohdana Warchala a členem Ostravské bandy, komorního orchestru uvádějícího pravidelně díla současných autorů v Evropě a Americe. Kromě komorní hry je aktivní také jako sólista, příležitostně uvádí kompozice G. Bryarsa, M. Kopelenta, V. Bokesa, J. Podprockého a dalších). Kromě Quasars Ensemble vystoupil také se Státní filharmonií Košice a SKO B. Warchala.

***Andrej Gál, violoncello***

Andrej vystudoval konzervatoř v Bratislavě (Konzervatórium v Bratislave) u K. Filipoviče a VŠMU v Bratislavě u J. Podhoranského. Již při studiu se účastnil mistrovských kurzů u R. Wallfische a J. Waltza, dále se pravidelně účastnil také kurzů pro komorní a orchestrální hru Young Artist's Festival - Bayreuth, Internationale Junge Orchesterakademie a Idyllwild Summer Arts Festival U.S.A., na kterých zastával post vedoucího violoncellové skupiny. Byl rovněž spoluzakladatelem a členem Zwiebelova kvarteta, se kterým absolvoval kurzy v Bazileji a Reichenau. V současnosti působí ve slovenském komorním orchestru B. Warchala, je členem Ostravské bandy, stejně jako Veni Ensemble a Melos Ethos Ensemble. Spolupracuje také na mnohých dalších hudebních projektech, vystupuje s Musicou Aeternou a jako sólista účinkoval s Janáčkovou filharmonií v Ostravě pod taktovkou R. Kluttiga a SKO B. Warchala.

***František Výrostko, kontrabas***

Po ukončení gymnázia se rozhodl také věnovat hudbě, v oboru hra na kontrabas vystudoval konzervatoř v Žilině a VŠMU v Bratislavě ve třídě R. Šašina, v průběhu studia strávil semestr ve španělské Murcii ve třídě F. Kakarigi. Absolvoval několik mezinárodních interpretačních kurzů v Německu a v České republice. V současnosti působí jako orchestrální, komorní i sólový hudebník. Kromě Quasars Ensemble spolupracuje také s dalšími soubory jako Capella Istropolitana, Ostravská banda, Melos Ethos Ensemble, Orquestra do norte, Camerata Europea, Symfonia Vienna, MKO, Albrechtovo kvarterno nebo FamaQ. Kromě klasické hudby se věnuje také jazzu. Sám je autorem hudby k několika divadelním představením.

***Andrea Bošková, flétna***

V Bánské Bystrici vystudovala Konzervatoř Jána Levoslava Belly v oboru hra na flétnu (M. Gromová), pokračovala rovněž na VŠMU v Bratislavě u M. Jurkoviče. Účastnila se kurzů v Raachau u J. Válka. Andrea byla také pravidelnou členkou Mládežnického orchestru při Hudebním fondu, kde působila jako 1. flétnistka a sólistka. V současnosti pravidelně vystupuje jako komorní a orchestrální hráč.

***Júlia Gálová, hoboj***

Hru na hoboj studovala u E. Hargaše a M. Polákové na konzervatoři v Bratislavě a později na VŠMU v Bratislavě u J. Ďurdiny. Pod vedením M. Jurkoviče absolvovala také doktorské studium. V rámci programu Socrates-Erasmus působila jeden semestr v portugalském Aveiru, v období studií se účastnila mnohých kurzů a soutěží, na kterých získala také několik ocenění. V současnosti je kromě Quasars Ensemble také členkou Symfonického orchestru Slovenského rozhlasu a orchestru Slovenského národního divadla.

***Martin Mosorjak, klarinet***

Klarinetista je dalším členem původem z východního Slovenska, vystudoval košickou konzervatoř u H. Kristmanna, poté nastoupil na VŠMU v Bratislavě, kde byl žákem J. Luptáčika a v současnosti působí jako první klarinetista Státní filharmonie Košice. V letech 2003–2007 absolvoval roční studijní stáž u E. Vanoosthuyse se zaměřením na současnou hudbu. Dále se zúčastnil mistrovských kurzů pod vedením předních pedagogů jako A. Prinz, A. Janickij, H. Rosengren, W. Ground, R. Vanspaendonck nebo H. Klug. Vystupuje jako komorní hráč a také jako sólista.

***Tamás Schlanger, bicí nástroje***

Jediný zahraniční člen Quasars Ensemble je tento maďarský hráč na bicí nástroje. Studoval na Konzervatoři Bély Bartóka a na Hudební akademii Ference Liszta v Budapešti u Z. Rácze. V průběhu studia se účastnil mistrovských kurzů např. u R. van Sice, L. H. Stevense, G. Stouta, E. Sejourne nebo J. Wooda. Kromě Quasars Ensemble spolupracuje s mnohými dalšími hudebními seskupeními jako Amadinda Percussion Group, Mondo Quartet, UMZE, Intermoduláció, Budapest Chamber Symphony a další. Roku 2003 se stal hlavním tympanistou Danubia Symphony Orchestra. Později získal zvláštní cenu na Mezinárodní soutěži perkusijních kvartet v Luxembourgu. Je zároveň také pedagogem na Americké mezinárodní škole Budapešť a v posledních dvou letech spolupracuje s Ostravskou bandou.

***Diana Buffa, klavír***

Také Diana Buffa studovala hru na klavír na konzervatoři v Košicích u P. Kaščáka a později na VŠMU v Bratislavě u I. Gajana a M. Lapšanského. Již v průběhu studií se účastnila mnohých kurzů ve Vídni u O. Meissenberga nebo A. Satze. Později pak během kurzů v německém Reichenbachu u E. Nesterenka patřila mezi nejlepší účastníky koncertu organizovaného firmou Steinway v Regensburgu. V roce 2007 vydala společně s Ivanem Buffou profilové CD „New Slovak Music for Piano“.

***Petra Noskaiová, mezzosoprán***

Tato přední slovenská zpěvačka studovala zpěv na konzervatoři v Bratislavě u R. Illenbergerové, zúčastnila se několika mistrovských kurzů v Krieglachu a v Praze. V Innsbrucku byla posluchačkou Harryho van der Kampa na Letní akademii staré hudby a ve Francii S. Kuijkena na kurzech interpretace Bachových kantát. Petra spolupracovala s předními soubory specializujícími se na interpretaci staré hudby (Camerata Bratislava, Musica Aeterna, Pařížští madrigalisté, Musica Antiqua Praha, Capella Regia, Musica Florea, Collegium Marianum a mnohé další), stejně jako s mnohými specialisty na barokní hudbu (A. Parrott, S. Stubbs, S. Kuijken, S. Standage ad.). Nahrála velké množství skladeb a každoročně účinkuje v historických provedeních barokních oper od českých, německých a italských skladatelů, spolupracuje s La Petit Bande S. Kuikena a Huelgas Ensemble P. van Nevela., Petra se účastní také mnohých festivalů v Evropě, Americe a Asii. Kromě barokní a renesanční hudby se ve spolupráci s Quasars Ensemble a LOD věnuje interpretaci současné slovenské a světové tvorby.

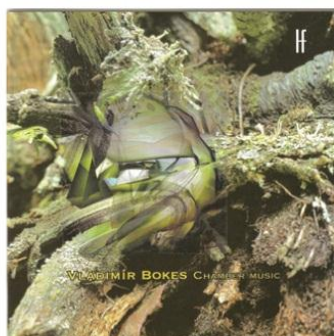
***Lucia Potokárová, manažerka***

Také Lucie studovala hru na housle na konzervatoři v Košicích. Ve studiích pokračovala na Filozofické fakultě Univerzity Komenského v Bratislavě, kde se věnovala oboru Hudební věda, dosud je zde doktorandkou a zaměřuje se na vývoj koncertního hudebního života v Košicích po roce 1945. V roce 2008 získala 3. místo v soutěži Studentské a vědecké odborné konference (slovensky ŠVOK) v sekci Hudební věda s názvem práce Postavení slovenské filharmonie ve vývoji slovenské hudební kultury. O rok později jí odborné muzikologické periodikum vydané KHV v Bratislavě uveřejnilo studii s názvem Uvádění tvorby E. Suchoně na koncertech Slovenské filharmonie v letech 1949–1959. V současnosti se věnuje také pedagogické činnosti – vyučuje hudební nauku na ZUŠ M. Hemerkové v Košicích a od roku 2012 je manažerkou Quasars Ensemble, se kterým však spolupracovala již dříve.

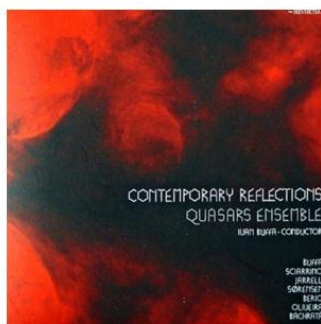
## PŘÍLOHA P III: DISKOGRAFIE QUASARS ENSEMBLE



Music Fund

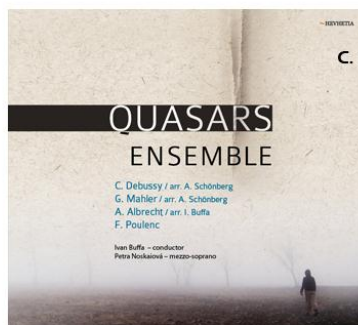


Vladimir Bokes – Chamber music  
**Sonata for Violin and Piano, op. 27**  
**Coll'Age for Piano Quintet, op. 28**  
**Sonata No. 5 for Piano, op. 70**  
**I. Toccata**  
**II. Tema con variazioni**  
**Postlude to Centenary of Eugen Suchon for 10 instruments, op. 84**



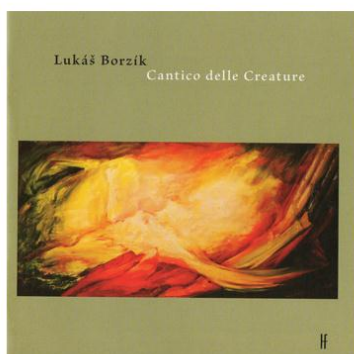
Ivan Buffa – Locatelli Caprice D dur op. 3 Nr. 23  
 Ivan Buffa – Caprice for solo violin  
 Salvatore Sciarrino – Quintettino N. 1  
 Michael Jarrell – Assonance VI  
 Bent Sørensen – The Lady and the Lark for Viola and Ensemble  
 Luciano Berio – O King  
 João Pedro Oliveira – Pyramids for two pianos  
 Petra Bachratá - Eyes wide shut

Quasars Ensemble,  
 Ivan Buffa - conductor, Petra Noskaiová - mezzo-soprano



C. Debussy / arr. A. Schönberg, B. Sachs –  
**Prélude à l'après-midi d'un faune**  
 G. Mahler /arr. A. Schönberg –  
**Lieder eines fahrenden Gesellen**  
 A. Albrecht /arr. I. Buffa – Reue  
**In der Winternacht**  
**Mein Herz**  
**Friedhofgras**  
**Lenz**  
 F. Poulenc – Rapsodie Nègre op. 1

Profile CD of Slovak composer Lukáš Borzík with works:



Eclipse  
 Hvalospjev Ijubavi  
 Aphorisms  
 Stabat mater  
 Cantico delle Creature

**Quasars Ensemble**  
 Ivan Buffa - conductor  
 Eva Šušková - soprano  
 Angelika Zajícová - alto  
 Maroš Klátik - tenor  
 Mutuš Trávníček - Bass

## PŘÍLOHA IV: PROGRAMY FESTIVALŮ



## **PŘÍLOHA P V: ROZHOVOR S IVANEM ŠILLEREM**

*Dá-li se to tak vůbec obecně shrnout, na jaké úrovni je podle Vás produkce vážné hudby na Slovensku?*

Na zlé úrovni, v podstatě neexistuje, pokud ji nedělají interpreti nebo sami skladatelé.

*Zpozoroval jste za poslední roky nějaký posun v oblasti produkce vážné hudby na Slovensku?*

Pozitivní je, že na Slovensku vznikají festivaly a cykly komorních koncertů i v menších městech. Stále platí to, že stačí jeden, dva nadšenci a koncerty se dají pořádat. Velmi pozitivní zkušenosti máme s Ružomberkem, Žilinou, Novými Zámky, Nitrou.

*Z jakého důvodu je podle Vás situace v oblasti produkce vážné hudby v Německu, Rakousku či dalších zemích jiná?*

Země jako Německo a Rakousko mají o moc delší historii v organizování hudby. My jsme na Slovensku jen na začátku a chybí nám více lidí, kteří by ji organizovali mimo interprety a skladatele. Samozřejmě chybí peníze ze soukromého sektoru – pomohla by změna daňového zákona, která by umožňovala podnikatelům si podporu pro festival odčítat z daní. Slovensko je země plná vesnic, máme jen 8 měst nad 80 000 obyvatel, to svědčí i o kultuře národa... jsme málo kulturní národ.

*Sám jste na Slovensku zorganizoval několik hudebních projektů. S jakými překážkami jste se nejčastěji setkával? A co bylo impulzem, který Vás k pořádání hudebních akcí vedl?*

Největší překážka je, že lidé a instituce mezi sebou neumí spolupracovat. Chybí nám umění spolupráce hlavně na mezinárodních projektech. Impulzem byla vždy má osobní potřeba. Když mě zaujala hudba 20. století, chtěl jsem, aby zněla ale zatím neexistoval prostor, kde by znít mohla (a nebo jen minimální). Nebo když jsem se zamiloval do Schubertovy hudby, tak prostě vznikly Schubertiády apod.

Ivan Šiller

*klavírista a pořadatel hudebních projektů na Slovensku ([www.ivansiller.com](http://www.ivansiller.com))*

## **PŘÍLOHA P VI: ROZHOVOR S JURAJEM BUBNÁŠEM**

*Dá-li se to tak vůbec obecně shrnout, na jaké úrovni je podle Vás produkce vážné hudby na Slovensku?*

Je těžké to zevšeobecňovat pro celé Slovensko, ale z toho, co znám z vlastních návštěv koncertů v zahraničí a z hostování zahraničních umělců u nás (hlavně na festivalech BHS a Melos Étos), bych úroveň produkce vážné hudby na Slovensku umístil o něco níž, než je evropský průměr.

*Zpozoroval jste ze své pozice hudebního kritika za poslední roky nějaký posun v oblasti produkce vážné hudby na Slovensku?*

Ve všeobecné rovině bych asi zkonstatoval posun směrem k horšímu, hlavně co se týká kamenných hudebních institucí jako Slovenská filharmonie, Symfonický orchestr Slovenského rozhlasu či Opera SND. Při návštěvách koncertů a představení mám stále větší pocit, jakoby byly nedotáhnuté. Důvodem zřejmě bude malý objem času, který mají tělesa k dispozici na zkoušení.

*Ke kterým zemím byste Slovensko v oblasti produkce vážné hudby přirovnal? Z jakého důvodu je podle Vás situace v Německu, Rakousku či dalších zemích jiná?*

Těžká otázka. Asi Maďarsko, Chorvatsko, Litva a s určitou licencí i Polsko a Česká republika. Důležitou roli sehrává hudební tradice dané země, kde se Slovensko určitě nemůže se zeměmi jako Německo, Rakousko, Itálie, Francie či Velká Británie porovnávat. Ačkoli by to tak nutně nemuselo být, zdá se mi, že s tím jde ruku v ruce i zázemí hudebních institucí a fungování hudebního života vůbec.

*Pokud si představíte takto obecný pojem jako je klasická hudba (včetně současné) na Slovensku, která hudební seskupení se Vám vybaví jako první?*

Slovenská filharmonie, Melos Ethos Ensemble, Quasars Ensemble a Moyzesovo kvarteto

*Jako hudební kritik jistě často navštěvujete koncerty, bývají sály plné nebo spíše prázdné? Na základě čeho si podle Vás lidé vybírají, zda na koncert klasické hudby půjdou nebo ne? Je to cena lístku, program nebo třeba čas, kdy koncert probíhá?*



Obecně zřejmě platí, že naplněnost koncertních sálů bývá nepřímo úměrná tomu, o kolik uváděná díla dobou vzniku překračují hranici 19. a 20. století směrem k současnosti. Jinak řečeno, na klasicistně-romantický repertoár přijde určitě více lidí než na Bartóka, Stravinského či Šostakoviče, ještě méně lidí ale přijde na současnou vážnou hudbu. Samotný program se tedy asi ukazuje být zásadní. Důležitou roli ale může sehrát i čas, resp. kolize několika hudebních akcí (v r. 2007 se například týden ve stejnou dobu konaly koncerty tří festivalů podobného zaměření – Melos Étos, Space a NEXT). Cenu lístku bych na Slovensku nepovažoval za určující. (Paradoxem je, že právě koncerty QE, které jsem v posledním období navštívil, jakoby byly výjimkami potvrzujícími výše zmíněná fakta. Poslední koncerty v Dvoraně VŠMU - Cantico delle creature a koncert spojený s prezentací dvou CD nebo květnový koncert v Pálffyho paláci - GODAR & Schnittke - mě zvláště překvapily svojí návštěvností. Přál bych si, aby čas potvrdil, že nejde o "výjimky" ale o nový trend na Slovensku.)

*Jak Vy osobně hodnotíte Quasars Ensemble, který se před pár lety objevil na slovenské hudební scéně?*

Od úplně prvního koncertu Quasars Ensemble v r. 2008, na kterém jsem byl osobně přítomný, jsem ho vnímal jako těleso s velkou perspektivou. Na jednotlivých hráčích bylo totiž vidět, že všechno, co dělají, myslí maximálně vážně, že nejde o seskupení, které by spojovala vidina "kšeftu", ale skutečné společné vize. Za 4 roky existence QE jsem navštívil většinu koncertů uskutečněných v Bratislavě a během tohoto období jsem velmi pozitivně vnímal šířku repertoáru, resp. různorodost uváděných programů. Interpretační úroveň tělesa přitom prakticky vždy úspěšně sahala na nejvyšší mety.

*Pokud byste se pokusil zařadit Quasars Ensemble mezi ostatní slovenské ansámby, komorní seskupení i filharmonie, dokázal byste vyjádřit, kde se QE mezi ostatními podle Vás nachází? Jeho pozici samozřejmě ovlivňuje nejen popularita, ale také dostupnost a oblíbenost, která více či méně souvisí nejen s úrovní produkce.*

Myslím, že Quasars Ensemble se na poli komorních souborů s akcentem na současnou hudbu stále více stává bezkonkurenčním tělesem. Sestavou nejbližší by mu mohl být Melos Ethos Ensemble, to však ve skutečnosti není těleso fungující ve stabilním složení a na pravidelné bázi činnosti. Více členů QE v minulosti s Melos Ethos Ensemble aktivně spolupracovali, MEE však v posledních letech svou činnost mimo samotného Festivalu Melos Étos omezil prakticky na minimum, proto se de facto nedá hovořit o

dvou podobných tělesech, které by fungovaly paralelně. Dalším komorním seskupením s tradicí sahající ještě hlouběji do minulosti je VENI ensemble (to však v poslední době také zaznamenalo útlum a žezlo postupně předává nejmladší generaci interpretů v podobě VENI ACADEMY), a také OPERA Aperto Ensemble. Mezi nimi má Quasars Ensemble z pohledu všech typů aktivit (koncerty na Slovensku, koncerty v zahraničí, nahrávání CD) jednoznačně dominantní postavení.

*Pokud Vás napadá ještě cokoli, co byste rád k této tématice – zhodnocení slovenské klasické hudební scény a pozice Quasars Ensemble na ní – dodal, budu jen ráda...*

V souvislosti s výše zmíněnými skutečnostmi bych si (jako soukromá osoba) dovolil ještě vyslovit konstatování, že podle mého názoru Quasars Ensemble je tělesem, které by si jednoznačně zasloužilo trvalou podporu nějaké zastřešující instituce, ideálně ve formě fungování v podobě rezidenčního tělesa.

Juraj Bubnáš

hudební krit

## PŘÍLOHA P VII: MAPA TRŽNÍHO BOJIŠTĚ

MAPA TRŽNÍHO BOJIŠTĚ	Skladby z období renesance	Skladby z období baroka	Skladby z období klasicismu	Skladby z období romantismu	Impresionismus a skladby 20. století	Skladby současné hudby
Bánskobystrický kraj		SKO B. Warchala	Bratislavské gitarové kvarteto SKO B. Warchala	SKO B. Warchala Štátna opera BB	Bratislavské gitarové kvarteto Štátna opera BB	SKO B. Warchala
Bratislavský kraj	Solamente naturali	Solamente naturali Musica Aeterna SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	SKO B. Warchala Solamente naturali Slovenská filharmonia SND Bratislava Capella Istropolitana Smyčcová kvarteta	Slovenská filharmonia SKO B. Warchala Capella Istropolitana Symfonický orchestr Slovenského rozhlasu SKO B. Warchala SND Bratislava <b>Quasars Ensemble</b> Smyčcová kvarteta Klavírní komorní hudba	Slovenská filharmonia Symfonický orchestr Slovenského rozhlasu SKO B. Warchala SND Bratislava <b>Quasars Ensemble</b> Smyčcová kvarteta	Slovenská filharmonia Symfonický orchestr Slovenského rozhlasu SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>
Košický kraj	Solamente naturali	Camerata Cassoviae	Štátna filharmonia Košice Camerata Cassoviae Štátne divadlo Košice	Štátna filharmonia Košice Štátne divadlo Košice Camerata Cassoviae <b>Quasars Ensemble</b>	Štátna filharmonia Košice Camerata Cassoviae <b>Quasars Ensemble</b>	Štátna filharmonia Košice Camerata Cassoviae <b>Quasars Ensemble</b> Veni Ensemble
Nitranský kraj			Klavírní trio	Klavírní trio		Klavírní trio <b>Quasars Ensemble</b>
Prešovský kraj		SKO B. Warchala ŠKO Žilina	ŠKO Žilina <b>Quasars Ensemble</b>	ŠKO Žilina	SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	
Trenčianský kraj		SKO B. Warchala	SKO B. Warchala	SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	
Trnavský kraj		SKO B. Warchala	SKO B. Warchala	Slovenská filharmonia	SKO B. Warchala	
Žilinský kraj			ŠKO Žilina	SKO Žilina SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	SKO Žilina SKO B. Warchala <b>Quasars Ensemble</b>	ŠKO Žilina