

Marketingové komunikace kulturního prostoru Stará aréna

Bc. Denisa Lešková

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Denisa Lešková**
Osobní číslo: **K11145**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingové komunikace kulturního prostoru Stará aréna**

Zásady pro vypracování:

- 1. Zpracujte teoretická východiska k tématu. Pozornost věnujte specifikům marketingu a marketingových komunikací ve službách a kultuře.**
- 2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky práce.**
- 3. Charakterizujte vybraný subjekt a jeho dosavadní komunikační (marketingové) aktivity.**
- 4. Na základě sběru sekundárních dat a primárního šetření realizujte analýzu rentability, analýzu konkurence s důrazem na online komunikaci a profilujte cílovou skupinu.**
- 5. Výsledky analýz sestavte do SWOT, formulujte návrhy a doporučení z ní vyplývající.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

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

BAČUVČÍK, Radim, 2012. Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0.

DVOŘÁK, Jan, 2004. Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak. Vyd. 2. Praha: Pražská scéna. ISBN 80-86102-53-X.

KOLB, Bonita M., 2005. Marketing for Cultural Organisations. New strategies for attracting audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera. Vyd. 2. London: Thomson Learning. ISBN 1-84480-213-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. Marketing management. Přeložili ČERNÁ, Štěpánka, Viktor FAKTOR a Tomáš JUPPA. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Martina Juříková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

31. ledna 2014

Termín odevzdání bakalářské práce:

25. dubna 2014

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 31.3.2014.....

DENISA LEŠKOVÁ.....
Jméno, příjmení, podpis

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

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

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení 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, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či 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). Odpirá-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 vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá marketingovými komunikacemi v rámci prostředí kulturních organizací. Jejím hlavním cílem je na základě primárního šetření a analýz formulovat návrhy a doporučení pro sestavení marketingových aktivit do kulturní organizace Stará aréna, jež současně poskytuje služby z oblasti pohostinství. V teoretické části práce je charakterizován marketing v sektoru služeb, který přechází v marketing kulturních organizací. Výrazný prostor je věnován rozboru a kategorizaci marketingových komunikací v kulturních organizacích. Praktická část se věnuje profilaci cílových skupin, analýze rentability a analýze konkurence s ohledem na on-line komunikaci, jejichž výsledky autorka vyvádí v SWOT analýzu. Na základě těchto výstupů následují doporučení pro sestavení vhodných marketingových aktivit Staré arény.

Klíčová slova: marketingové komunikace, marketing služeb, marketing kultury, kulturní organizace, Stará aréna

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with methods of marketing communication on background of cultural organizations. Based on primary inquiries and numerous analysis, its main objective is to formulate suggestions and recommendations applicable to marketing activities in the Stará aréna cultural organization, which is equally a provider of services in the bar and restaurant industry. The theoretical part of the thesis characterizes marketing in the services sector which is gradually turning into marketing of cultural organizations. A considerable part is dedicated to analysis and classification of methods of marketing communication in cultural organizations. The practical part is devoted to the analysis of target groups, the profitability analysis and the analysis of competition with regards to online communication, resulting in the SWOT analysis included in this thesis. The outputs are followed by recommendations for creating suitable and solid marketing activities applicable in the cultural environment of Stará aréna.

Keywords: marketing communications, services marketing, culture marketing, cultural organizations, Stará aréna

Děkuji Ing. Martině Juříkové, Ph.D. za odbornou pomoc při vedení práce, její cenné rady, ochotu i inspiraci. Dále děkuji své rodině za trpělivost i podporu během studia, přátelům a Robinu Pulterovi, který pro mne byl oporou.

Na závěr děkuji kolektivu Staré arény za poskytnutí všech nezbytných informací potřebných k vypracování bakalářské práce.

„Nechtějte dělat věci dokonale – stačí, když je budete dělat dobře, ale budou mít smysl!“

(Vosoba, 2004, s. 139)

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

Ve Zlíně dne 25. dubna 2014

Denisa Lešková

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 MARKETING V SEKTORU SLUŽEB	10
1.1 DEFINICE SLUŽEB	10
1.2 SPECIFICKÉ VLASTNOSTI SLUŽEB.....	11
1.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB (7P).....	13
1.4 TYPY MARKETINGU VE SLUŽBÁCH	16
2 MARKETING KULTURNÍCH ORGANIZACÍ	18
2.1 VYMEZENÍ KULTURNÍCH ORGANIZACÍ.....	18
2.2 DEFINICE MARKETINGU A KULTURY	19
2.3 PRODUKT KULTURNÍCH ORGANIZACÍ JAKO SLUŽBA.....	19
2.4 KOMERČNÍ A NEKOMERČNÍ MARKETING V KULTUŘE.....	20
2.5 POSTAVENÍ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ V KULTURNÍCH ORGANIZACÍCH	21
2.6 CÍLOVÉ SKUPINY MARKETINGU KULTURNÍCH ORGANIZACÍ	21
2.6.1 Druhy segmentace cílových skupin	22
2.6.2 Mladí lidé jako cílová skupina kulturních organizací	23
2.7 KAVÁRNA JAKO PŘÍLEŽITOST SAMOFINANCOVÁNÍ V KULTURNÍCH ORGANIZACÍCH.....	24
2.7.1 Charakteristika kavárny	24
3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE KULTURNÍCH ORGANIZACÍ.....	25
3.1 TRADIČNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	25
3.2 NÍZKOROZPOČTOVÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	27
3.2.1 Guerillový marketing	27
3.3 DIGITÁLNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	28
3.3.1 Prostředí Internetu	28
3.3.2 Webové stránky.....	29
3.3.3 Word-of-mouth marketing	29
3.3.4 Sociální sítě	30
3.3.5 Virální marketing	32
3.3.6 Blogy	32
3.3.7 Mobilní marketing.....	33
4 CÍLE, VÝKUMNÉ OTÁZKY A METODICKÝ POSTUP.....	34
4.1 CÍLE PRÁCE	34
4.2 VÝKUMNÉ OTÁZKY	34
4.3 METODIKA ANALÝZ A PRŮZKUMU	34
4.3.1 Analýza rentability	35
4.3.2 Kvantitativní výzkum – dotazníkové šetření.....	35
4.3.3 Analýza konkurence s důrazem na on-line komunikaci	36
4.3.4 SWOT analýza	36
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
5 CHARAKTERISTIKA STARÉ ARÉNY	39

5.1	MÍSTO A HISTORIE STARÉ ARÉNY	39
5.2	PRODUKTY STARÉ ARÉNY	40
5.2.1	Program Staré arény	40
5.2.2	Kavárna Staré arény	41
5.3	CENY STARÉ ARÉNY	41
5.3.1	Průzkumná sonda formou dotazování	42
5.3.2	Analýza rentability	42
5.3.3	Shrnutí	43
5.4	PROFILACE CÍLOVÉ SKUPINY STARÉ ARÉNY	43
5.4.1	Koncepce dotazníkového šetření	43
5.4.2	Demografická segmentace	44
5.4.3	Geografická segmentace	45
5.4.4	Psychografická segmentace	46
5.4.5	Behaviorální segmentace	47
5.5	KOMUNIKAČNÍ MIX STARÉ ARÉNY	47
5.5.1	Reklama	48
5.5.2	Public relations	48
5.5.3	Direct marketing	49
5.5.4	Podpora prodeje	49
5.5.5	Webové stránky	49
5.5.6	Sociální sítě	52
5.5.7	Blog – Stařena bloguje	54
6	KOMPARATIVNÍ ANALÝZA KONKURENCE S DŮRAZEM NA ON-LINE KOMUNIKACI	55
6.1	KRITÉRIA KOMPARATIVNÍ ANALÝZY	55
6.1.1	Obecná charakteristika subjektů	55
6.1.2	Programové a cenové portfolio	56
6.1.3	On-line komunikace subjektů	57
6.1.4	Analýza důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek	57
6.1.5	Audit konkurence na Facebooku	60
6.1.6	Shrnutí – Cooltour	64
6.1.7	Shrnutí – Minikino kavárna	64
6.2	VÝSLEDKY KOMPARATIVNÍ ANALÝZY	66
7	DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ KOMUNIKACI	67
7.1	SWOT ANALÝZA STARÉ ARÉNY	67
8	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	70
	ZÁVĚR	72
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	73
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	78
	SEZNAM OBRÁZKŮ	79
	SEZNAM TABULEK	80
	SEZNAM GRAFŮ	81
	SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Marketingové komunikace v prostředí kulturních organizací vzbuzují vlnu zájmu i nevole. Na jednu stranu si lidé pracující v kulturních organizacích, které nejsou primárně ziskové, uvědomují, že marketingové aktivity mohou sloužit k vzájemné interakci a prohloubení vztahů se svým okolím. Na stranu druhou mají obavy, že pokud se začnou zabývat marketingovými aktivitami, sníží to důvěryhodnost v očích jejich komunity.

Stará aréna je typem kulturní neziskové organizace, která se snaží se svou cílovou skupinou komunikovat prostřednictvím finančně dostupných marketingových nástrojů. Komunikace však doposud probíhala jen velmi nahodile, bez předem stanovené komunikační strategie.

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě primárního šetření a analýz formulovat návrhy a doporučení pro sestavení marketingových aktivit do kulturní organizace Stará aréna, jež současně poskytuje služby z oblasti pohostinství.

Jako sekundární cíl této bakalářské práce je stanoveno profilovat stávající cílovou skupinu, charakterizovat její největší segmenty v komunitě a navrhnout kompatibilní komunikaci.

V první části předkládané práce budou nastavena teoretická východiska k tématu. Pozornost bude zaměřena na specifika marketingu v sektoru služeb a marketingu v kulturních organizacích, spojným mostem bude definování produktu kulturních organizací jako služby. Rozboru a kategorizaci marketingových komunikací v současném konkurenčním prostředí komerčních i nekomerčních kulturních organizací bude věnována třetí kapitola této bakalářské práce.

Praktická část bude analýzou rentability, analýzou konkurenčních kulturních organizací s důrazem na on-line komunikaci a primárním šetřením, ze kterého bude autorka práce vycházet při profilování stávající cílové skupiny Staré arény.

Účelem práce je tedy zpracovat primární šetření a analýzy pro kulturní organizaci Stará aréna, které mají v budoucnosti sloužit jako podklad k vypracování kompletní marketingové strategie této kulturní organizace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING V SEKTORU SLUŽEB

Služby tvoří neoddělitelnou část každodenního života lidí, což není takovým překvapením. Je však nasnadě uvědomit si, že spousta lidí poskytuje služby někomu dalšímu. Podle statistik z roku 2013 ve službách pracuje 60 % Čechů a toto číslo neustále stoupá. V západních zemích je to za stejné období i více než 70 %. (Hazdra et al., 2013, s. 12)

Za současného stavu sféra služeb představuje jednu z nejdynamičtěji rozvíjejících se oblastí ekonomiky. „Organizace poskytující služby jsou však zároveň velmi zranitelné. Zákazník, který kupuje službu, má často určitá očekávání, která však díky zvláštnímu charakteru služby, *nehmotnosti*, nedokáže přesně sdělit prodávajícímu“ (Janečková a Vašítková, 2000, s. 9). Tomuto typu organizací pomáhá v komunikaci se zákazníky při uplatňování efektivních strategických postupů, metod a nástrojů právě *Marketing služeb*. „Marketing služeb je koncepce založená na poznání jedinečnosti všech služeb; je to obor marketingu modifikovaný pro obory služeb obyvatelstvu.“ (Morrison, 1995, s. 37)

Problematika sektoru služeb je velice rozmanitá, co do druhů i forem poskytování služeb. Případ, kdy jsou služby hlavní součástí produktu, resp. produktem sami o sobě, bude rozebrán v první kapitole předkládané bakalářské práce. Nejprve se autorka práce zaměří na definice služeb a jejich specifické vlastnosti, následně bude nutné zabývat se marketingovým mixem služeb. Závěr první kapitoly tvoří typy marketingu ve službách, kde velkou roli hraje interaktivní marketing.

1.1 Definice služeb

Cílem první podkapitoly je najít společného jmenovatele a tím i nejcharakterističtější rys služeb. Pro potřeby této podkapitoly autorka práce vybrala definice v následujícím pořadí.

Kotler a Armstrong (2004, s. 382) definují služby následovně: „Služby představují *nehmotné* statky ve formě různých aktivit či poskytování jiného užítku jedním subjektem druhému subjektu, u kterých při koupi či prodeji nedochází k převodu vlastnictví.“

O tři roky později Kotler v tandemu s Kellerem (2007, s. 440) blíže specifikují definici služby. „Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou *nehmotný* a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv.“

Z definice autorů Kotlera a Kellera vycházela Jakubíková (2009, s. 68), která zjednodušila jejich formulaci služby takto: „Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto *nehmatatelná* a nevytváří žádné nabyté vlastnictví.“

Na výše uvedených definicích služeb lze rozpoznat jejich nejcharakterističtější vlastnost, a to **nehmotnost**, jež bude společně s dalšími charakteristikami upřesněna v následující podkapitole *Specifické vlastnosti služeb*.

1.2 Specifické vlastnosti služeb

Veškeré charakteristické vlastnosti služeb představují výzvu a žádají si určité strategické postupy. Marketéři musí najít způsoby, jak dodat nehmatatelnému charakter, jak zvyšovat produktivitu poskytovatelů služeb, jak sladit dodávku služeb s tržní poptávkou a jak zvýšit a standardizovat kvalitu poskytovaných služeb. Organizace musí řídit kvalitu služeb s důrazem na každé setkání zákazníka se službou. (Kotler a Keller, 2007, s. 464)

Při objasňování specifických vlastností služeb bude autorka práce vycházet z definic služeb a z publikací Vašítkové, Kotlera s Kellerem a Jakubíkové s ohledem na povahu subjektu analyzovaného v praktické části této bakalářské práce. Možnosti řešení modifikace přístupů tak, aby vyhovovaly odvětví služeb, budou stanoveny na základě příspěvku Specifika marketingových komunikací v podnicích služeb od Juříkové.

Nehmotnost

Od nehmotnosti se odvíjí další vlastnosti služeb. Čistou službu nelze ohodnotit žádným z fyzických smyslů, není možnost si ji před koupí prohlédnout a většinou ani vyzkoušet. Prvky představující kvality nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele, důvěryhodnost nebo jistotu, lze ověřit až při spotřebě služby bez ohledu na to, zda je služba tržní nebo nezisková. Nehmotnost služeb je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby. (Vašítková, 2008, s. 20-21)

Kotler s Kellerem ve své publikaci *Marketing management* popisují tuto vlastnost jako *Nehmatatelnost*, kdy úkolem marketérů je *zhmotnit nehmatatelné* (Kotler a Keller, 2007, s. 463), v zásadních bodech je však charakteristika této vlastnosti služeb totožná s popisem Vašítkové nebo Jakubíkové.

- Možnosti řešení: Zvýšení hmatatelnosti využitím značky, symboliky nebo například osobnosti. Zaměření se na výhody, které plynou ze spotřeby služby. Využití „ústní propagace“ v podobě osobních referencí. (Juříková, 2005, s. 136)

Neoddělitelnost

Neoddělitelnost znamená, že „služby jsou obvykle vytvářeny a spotřebovávány zároveň“ (Kotler a Keller, 2007, s. 444). Pokud si tedy určitá osoba zaplatí službu, pak je poskytovatel součástí služby. „Služba je produkována v jeho přítomnosti, to znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce.“ (Vašítková, 2008, s. 21) Podle Jakubíkové (s. 71, 2009) se jedná o interakci poskytovatele služeb se zákazníkem. Aby byl vztah bezproblémový, je potřebné věnovat pozornost školení a výchově lidí, kteří přicházejí do styku se zákazníky.

- Možnosti řešení: Dle Juříkové (2005, s. 136) je řešením snaha o oddělení produkce od spotřeby, o práci ve větších skupinách. Stěžejní je školit poskytovatele a rozvíjet jejich *soft skills* (tzv. měkké dovednosti).

Proměnlivost

V literatuře se rovněž můžeme setkat se synonymy *Variabilita* nebo *Heterogenita*. Tato vlastnost souvisí především se standardem kvality služby. „Kvalita poskytnuté služby závisí na tom, kým jsou služby poskytovány, kdy, kde a jak.“ (Jakubíková, 2009, s. 71) Příkladem může být obsluha v kavárně, kdy každý barista může nabídnout jinou kvalitu obsluhy a servírovaného nápoje. Jinou ukázkou může být představení divadelního souboru. V opakovaných reprízách se mohou divadelní výkony herců lišit od premiérového představení. Důležitost proměnlivosti služeb dokládá Vašítková (2008, s. 23): „Variabilita výstupů procesů poskytování služeb, tedy jejich výsledného efektu, zvyšuje význam vytváření poskytování služby ve vztahu ke konkurenci a má také vliv na zdůraznění obchodního jména a značky.“

- Možnosti řešení: Nedílnou součástí řešení této vlastnosti je stanovení norem kvality procesů a kodexů chování zaměstnanců, jejich výběr, školení a motivace. Plánování procesů. (Juříková, 2005, s. 136)

Pomíjivost

Službu nelze skladovat nebo uchovávat. Pomíjivost úzce souvisí s poptávkou. „Pomíjivost není problémem, je-li poptávka stálá. Jakmile poptávka kolísá, mají firmy poskytující služby problémy.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 445)

Kotler s Kellerem (2007, s. 445) dále ve své knize Marketing management uvádí příklad pomíjivosti služeb na společnostech zabývajících se veřejnou dopravou, kdy kvůli poptávce

ve špičkách musí vlastnit početnější vybavení, než kdyby existovala neměnná poptávka po celý den.

- Možnosti řešení: Podle Jakubíkové (2009, s. 71) je cílem provozovatelů zajistit *rovnoměrnou vytiženost*, ke které může napomoci dobrá kombinace jednotlivých prvků marketingového mixu. Juříková (2005, s. 137) radí „Nástroje cenové a komunikační politiky nastavit tak, aby optimalizovaly využití kapacit podniku a uspokojenou poptávku trhu.“

Absence vlastnictví

Službu nelze vlastnit, zákazník si kupuje pouze právo na poskytnutí služby, v čemž se služba zásadně liší od hmotného produktu. Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a pomíjivostí a má vliv na konstrukci distribučních kanálů, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Tyto kanály jsou obvykle přímé, nebo velmi krátké. (Vašítková, 2008, s. 24)

- Možnosti řešení: Podle Juříkové (2005, s. 137) jde především o „Zdůrazňování výhod vyplývající z nevlastnění služby.“

1.3 Marketingový mix služeb (7P)

Marketingový mix je základním nástrojem marketingu. Specifika marketingového mixu v sektoru služeb budou rozebrána v následující podkapitole.

Vašítková (2008, s. 26) ve své knize Marketing služeb – efektivně a moderně uvádí, že: „Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům.“

Tradiční marketingový mix tvoří čtyři prvky, pověstná **4P**:

- **P**roduct – Produkt
- **P**rice – Cena (Konkurenční podmínky)
- **P**lace – Místo (Distribuce)
- **P**romotion – Propagace (Marketingové komunikace)

Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že výše zmíněná čtyři P nejsou dostatečná pro účinné vytváření marketingových plánů. Příčinou jsou především *Specifické vlastnosti služeb*. Proto se k tradičnímu marketingovému mixu

připojila další **3P** – **P**eople (lidé), **P**rocesses (procesy), **P**hysical evidence (materiální prostředí). (Vašítková, 2008, s. 26)

V bodech zaměřujících se na specifikaci **7P** bude zohledněna kulturní i pohostinská povaha služeb, jež nabízí subjekt popisovaný v praktické části bakalářské práce.

Produkt

Produkt je jádrem marketingu. Je to celková nabídka zákazníkovi, která vede k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb a přání. „Produktem může být výrobek, služba, myšlenka, osoba, organizace, kulturní výtvar, místo apod.“ (Jakubíková, 2009, s. 188)

Dvořák (2004, s. 131) ve své knize *Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak* popisuje, že *tvorba produktů*, vznik novinek i inovace stávajících produktů za využití představitosti a originality, jsou mimořádně příhodným prostorem pro tvořivost a vedle uměleckých profesí tu významné slovo může mít manažer nebo producent.

Cena

Cena je jediným nástrojem marketingu, který vytváří příjmy. Jedná se o hodnotu produktu, nikoliv jen její nákladovou cenu. Dvořák (2004, s. 140) uvádí, že: „Tato cena, tato hodnota se zpravidla vyjadřuje v penězích a významným způsobem ovlivňuje zákazníka (klienta, diváka) při zájmu o produkt.“ S problematikou *tvorby ceny* ve službách se potýkají především kulturní organizace, zejména s ohledem na to, že část kulturní produkce je nějakým způsobem dotována – z veřejných či soukromých zdrojů (Bačuvčík, 2012, s. 125).

Místo

„Lákej lidi do své boudy všemi možnými prostředky; ale když je tam již jednou máš, pak jim ukaž něco opravdu dobrého.“ (Barnum, cit. podle Dvořák, 2004, s. 148)

Vašítková (2008, s. 27) poukazuje na skutečnost, že rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s pohybem hmotných prvků, tvořících součást služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby a s místní lokalizací. Bačuvčík (2012, s. 115) ve své knize *Marketing kultury* dodává, že: „Práce mnoha kulturních organizací je pevně spojena s konkrétním místem, v němž sídlí a realizují své aktivity.“

Marketingové komunikace

Marketingové komunikace jsou marketingovým nástrojem zaměřeným na komunikaci. Tento nástroj marketingového mixu si klade hned několik cílů. „Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy (výrobkem nebo službou) a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky a redukovat fluktuaci prodeje.“ (Jakubíková, 2009, s. 238)

Při prodeji služeb zůstávají zákazníkovi mnohé jejich vlastnosti skryté. Výsledkem nehmotné povahy služeb je větší míra nejistoty zákazníků při poskytování služby. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat zdůrazněním *marketingových komunikací*, tj. *komunikačního mixu* a zaměřením se na vytváření silné značky - *brandu*. Producenti se tak snaží o co největší zhmotnění služby. (Vašítková, 2008, s. 20-21)

Kotler (2004, s. 124) rozděluje komunikační nástroje do 5 širších kategorií, které budou komplexně pojednány v třetí kapitole teoretické části této bakalářské práce. Jsou to:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations
- Prodejní personál (Osobní prodej)
- Přímý marketing (Direct marketing)

Lidé

Stále více organizací poskytujících služby si uvědomuje, že právě lidé mohou být tím nejdůležitějším **P**. Jak uvádí Vašítková (2008, s. 27), „při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu.“ Pro organizace je tedy motivace a vzdělávání zaměstnanců zcela zásadní.

Mnoho služeb vyžaduje aktivní zapojení zákazníka, který se stává spoluproducentem služby, ovlivňuje tedy kvalitu služby i on. Lidé vytvářejí atmosféru místa, restaurace i koncertu. Tím může dojít ke zlepšení, nebo naopak ke zhoršení služby. (Jakubíková, 2009, s. 266)

Procesy

Organizace zabývající se službami mohou volit různé procesy jejich poskytování a díky nim se tak odlišit od konkurence. „Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost.“ (Vašítková, 2008, s. 180)

Vašítková dále (2008, s. 180) charakterizuje tři systémy procesů poskytování služeb:

- *Masové služby* – nízká osobní interakce, vysoká standardizace, možnost nahrazení pracovní síly mechanizací a automatizací. Např. služby v dopravě, bankovníctví, cestovním ruchu.
- *Zakázkové služby* – vysoká přizpůsobivost potřebám zákazníků, střední míra kontaktu se zákazníkem, některé operace se mohou opakovat. Např. opravy, montážní služby, některé typy osobních služeb.
- *Profesionální služby* – poskytované specialisty, vysoké zapojení a intenzita práce, obvykle neopakovatelné, vyžadují vysokou kvalifikaci poskytovatele. Např. právnické, zdravotnické a poradenské služby.

Obdobný systém procesů vytipovala i Jakubíková (2009, s. 271), která navíc dodává, že: „V současné době jsou některé typy přímých kontaktů nahrazeny internetem.“

Materiální prostředí

Materiální prostředí souvisí s nehmotnou povahou služeb. V důsledku nehmotnosti by měly organizace do svých marketingových úvah zahrnout i oblast *systematického řízení materiálního prostředí*. Právě vjemy a dojmy, které získá zákazník z prostoru, kde je služba poskytována, navozují v zákazníkovi představu o povaze služby, její kvalitě či profesionálně provedení. Jedná se zejména o vzhled budovy, zařízení interiérů, osvětlení, barvy a další atmosférické vlivy. (Vašítková, 2008, s. 168-173)

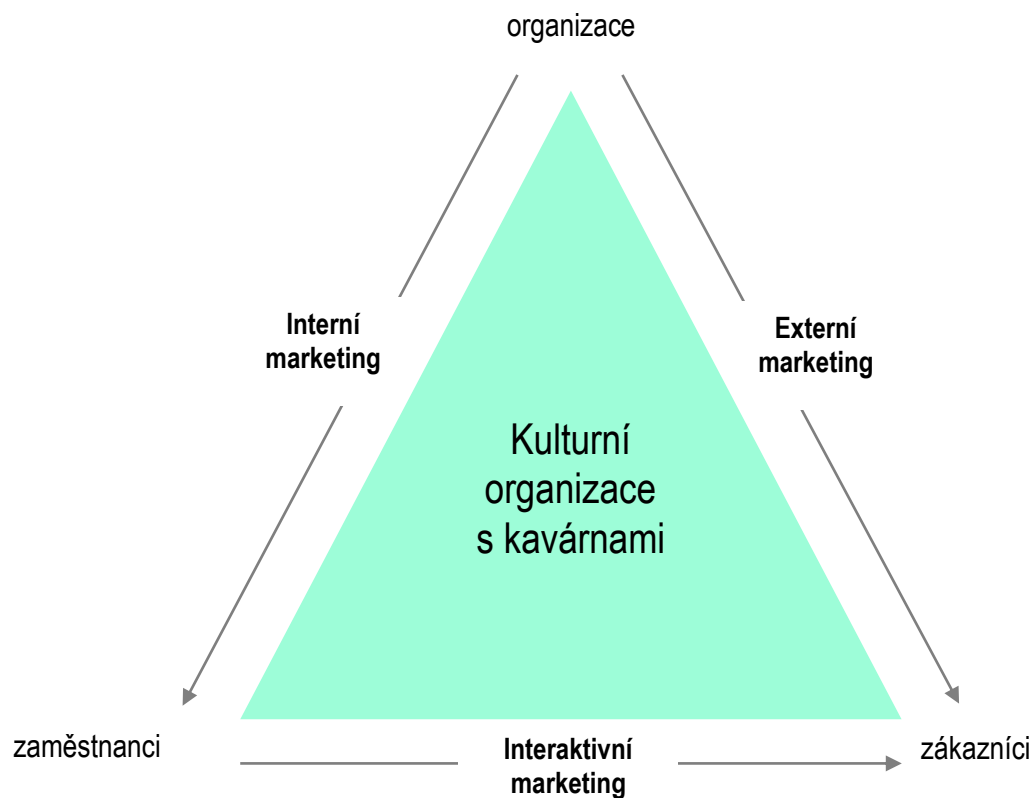
Poté, co byl důkladně popsán marketingový mix ve službách, bude nutné zabývat se typy marketingu ve službách.

1.4 Typy marketingu ve službách

Marketing služeb vyžaduje interní, externí a interaktivní marketing. Dle Kotlera s Kellerem (2007, s. 448) „**externí marketing** představuje normální práci při přípravě, tvorbě cen, distribuci a propagaci služby zákazníkům.“

Marketing prováděný firmou poskytující služby za účelem efektivního školení a motivace zaměstnanců, aby pracovali jako tým zajišťující spokojenost zákazníka, se nazývá **interní marketing**. Některé firmy jsou si vědomy, že spokojený zaměstnanec obslouží svého zákazníka mnohem lépe než zaměstnanec nespokojený. V českém prostředí aplikoval tuto skutečnost především Tomáš Baťa. (Jakubíková, 2009, s. 73)

Na kvalitě interakce mezi kupujícím a prodávajícím, závisí do značné míry to, jakým způsobem bude zákazník následně vnímat kvalitu služby. „**Interaktivní marketing** se zabývá schopnostmi zaměstnanců při obsluhování klienta.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 450)



Obr. 1 Tři typy marketingu ve službách (Kotler a Keller, 2007, s. 449 – Vlastní úprava, 2014)

Obrázek 1 zobrazuje tři typy marketingu ve službách s kulturními i pohostinskými produkty, kdy externí marketing zobrazuje komunikaci směrem od organizace k zákazníkům, interní marketing popisuje komunikaci od organizace k zaměstnancům. Schopnost zaměstnanců komunikovat se zákazníky vyjadřuje interaktivní marketing.

2 MARKETING KULTURNÍCH ORGANIZACÍ

Z předchozích ustanovení v této bakalářské práci lze zjistit, že sektor služeb je velice rozsáhlý a z hlediska marketingu lze na něj nahlížet z několika hledisek. Vzhledem k dalšímu vývoji této bakalářské práce směrem k marketingové komunikaci kulturních organizací, které rovněž nabízí produkty pohostinství, tato kapitola bude rozebírat vymezení kulturních organizací, definici marketingu a kultury, produkt kulturních organizací jako službu, vztah komerčního a nekomerčního marketingu v kultuře, postavení marketingového řízení v kulturních organizacích i cílové skupiny. Závěr druhé kapitoly propojí marketing kultury s marketingem pohostinství, kdy bude charakterizována kavárna jakožto příležitost k samofinancování kulturních organizací.

2.1 Vymezení kulturních organizací

Kulturní organizace jsou součástí sektoru služeb. Svět umění a kultury je však velmi rozmanitý. Podle Bačuvčíka (2012, s. 5) „neexistuje jedno umění, jedna kultura, stejně jako neexistuje jeden univerzální marketingový přístup, který bychom mohli v jeho prostředí použít.“

V této bakalářské práci, tak jako v knize *Marketing for Cultural Organisations* od Bonity M. Kolb (2013, s. 11), je používán termín *kulturní organizace* namísto *umělecké instituce* zcela záměrně. „Kulturní organizace by o sobě měly přemýšlet jako o jednom z členů své komunity. Měly by pohlížet na umění jako na něco, co touží sdílet, spíše než rozdávat shora. Z toho důvodu se namísto slova *umění*, používá slovo *kultura* v nejširším slova smyslu pro všechny události a věci vytvořeny společností tak, aby komunikovaly kulturní hodnoty. Místo slova *instituce* se užívá *organizace*. Instituce je místo, ale organizace je skupina lidí.“¹ Stejný náhled na kulturní organizace sdílí i autorka práce.

¹ „Cultural organizations should think of themselves as member of their communities. They should view their art as something they wish to share, rather than impose from above. For this reason instead of the word *art*, the word *culture* is used as it applies in a broad sense to all events or objects created by a society to communicate cultural values. Instead of the word *institution*, the word *organization* used. An institution is a place, but organizations are groups of people.“ (Kolb, 2013, s. 11)

V minulosti byly kulturní organizace svým způsobem chráněny veřejnými dotacemi před tvrdou realitou trhu. Díky tomu se organizace spoléhaly na jednoduché propagační techniky k přilákání právě takového množství diváků, aby nemuseli zavřít. V důsledku vládních škrťů kulturní organizace zjistili, že je potřeba zaujmout sofistikovanější postoj k marketingu. (Kolb, 2013, s. 4)

Hlavní zaměření následujících podkapitol se týká spíše scénických umění, tj. *performing arts*, než populárních kulturních produktů. Performing arts zahrnuje divadelní, hudební a taneční umění. Zvláštním případem je slam poetry. Jedná se o „Specifický fenomén v prezentaci a vnímání poezie a performance.“ (Slam poetry, ©2014)

2.2 Definice marketingu a kultury

Kotler a Armstrong (2004, s. 30) definují **marketing** jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ **Kulturu** pak vymezuje ve spolupráci s Evropskou unií a Ministerstvem kultury ČR Riedlová (2011), která uvádí, že od 16. století se používá slovo kultura pro označení vybraných lidských činností, zejména uměleckých. Dělí se na *vysokou kulturu* – vyžadující vzdělání a péči a *nízkou kulturu* – lidovou, později popkulturu.

Vztah marketingu a kultury se může primárně jevit jako ambivalentní. Pro pracovníky mnoha menších amatérských neziskových kulturních organizací, kteří vidí své poslání v oblasti ochrany kulturních hodnot a v péči o umění, je stále vnímán marketing jako činnost, jež vznikla v komerční sféře a která je tradičně vnímána jako jev související s nabízením a prodejem zboží, které nikdo reálně nepotřebuje. Lidé v neziskových organizacích mají tedy často pocit, že pokud se budou zabývat marketingovými aktivitami, sníží to důvěryhodnost jejich organizací v očích stálých příznivců, ztratí exkluzivitu a sami před sebou tvář. (Bačuvčík, 2012, s. 7)

2.3 Produkt kulturních organizací jako služba

Produktem může být hmotný výrobek, služba nebo kupříkladu společenská myšlenka v podobě náboženství či ideologie, jak už bylo objasněno v první kapitole této práce. Třebaže v prostředí kultury nemusí být používání pojmu *produkt* vnímáno jako tradiční, mapuje jakoukoliv tržní nabídku kulturních institucí (Bačuvčík, 2012, s. 8).

Bačuvčík (2012, s. 94) nahlíží na kulturu také jako na službu: „Produkt kulturních organizací má povahu služby. Je rovněž nemateriální povahy, neoddělitelný od svého producenta, neskladovatelný a variabilní. Variabilita je spatřována především v jedinečnosti provedení, což činí kulturní produkt zajímavým.

Existuje velké množství kulturních produktů. Kolb (2005, s. 169-171) rozděluje kulturní produkty z pohledu potenciálního zákazníka následovně:

- *Pohodlný produkt* – Jedná se o produkt, jenž většinou řadíme do oblasti populární kultury. Vyznačuje se globální distribucí a nízkou cenou, která má za úkol upoutat zákazníka. Tvůrci často volí kompromis na úkor kvality, aby upoutali konzumenta. Kulturní organizace zaměřující se na „vyšší kulturu“ považují takový přístup za nepřijatelný – jejich výsadou je naopak produkovat kvalitní umělecká díla, což tomuto typu organizací často brání v oslovení masového publika a vede ke ztrátě financí.
- *Srovnávaný produkt* – Zákazník, který se v kultuře příliš nevyzná, srovnává produkt kulturních organizací s volnočasovými aktivitami. Nemá nastavena žádná kritéria, často si tedy vybere nejlevnější nebo nej pohodlnější z nabízených kulturních aktivit. Do této kategorie spadá většina kulturních konzumentů. Protipólem jsou kulturní nadšenci srovnávající kulturní nabídky na základě svých znalostí a jsou ochotni zaplatit více za specifické kulturní vyžití.
- *Speciální produkt* – Je vystaven pro kulturní nadšence, kteří mají své preference ohledně druhu a značky. Nepřijímají náhražky nebo kopie.

2.4 Komerční a nekomerční marketing v kultuře

Pro pochopení marketingu kultury je vztah komerční a nekomerční sféry klíčový. V kulturní infrastruktuře vedle sebe totiž působí komerční i nekomerční organizace, které se mohou zabývat velmi podobnou činností, a běžný zákazník tak z hlediska repertoáru a cen vstupenek nemusí poznat, že jejich povaha je rozdílná. (Bačuvčík, 2012, s. 12-13)

Podle definice Vojíka (2008, s. 20-21) jsou v oblasti umění častěji frekventovanou skupinou tzv. neziskové organizace, které nejsou zřizovány za účelem tvorby zisku, ale jejich podnikání může a mělo by jistý zisk generovat. V těchto případech jde především o občanská sdružení. „Spolky, společnosti, svazy, kluby, hnutí (nepolitická) a jiné formy sdružení občanů jsou zakládána za účelem výkonu sdružovacího práva jako občanská sdružení,“ doplňuje taktéž Vojík (2008, s. 21). Komerční organizace jsou obvykle právnické osoby za-

ložené naopak za účelem podnikání, tj. za účelem tvorby zisku. Předmětem jejich činnosti mohou být tedy i kulturní služby.

Jeden z hlavních rozdílů mezi komerčním a nekomerčním marketingem vidí Bačuvčík (2012, s. 14) v tom, „že marketingové aktivity neziskových organizací se neobracejí pouze na spotřebitele svých služeb, ale také na subjekty, které je financují.“ Naopak jako společný znak komerčního a nekomerčního prostředí uvádí autor existenci a povahu *tržní konkurence*.

2.5 Postavení marketingového řízení v kulturních organizacích

Typické postupy marketingového řízení se vyvinuly v komerčních organizacích. Kulturní organizace začali používat zjednodušenou formu marketingu se zaměřením na propagaci od 70. let 20. stol., aby informovali potenciální zákazníky o nadcházejících akcích (Kolb, 2013, s. 7).

Velká část kulturních organizací ani v dnešní době nemá své marketingové oddělení a lidi, kteří se v těchto organizacích marketingem zabývají, nemají v tomto oboru vzdělání, ale učí se pouze vlastní praxí. Je to dáno především nedostatkem finančních prostředků na zaplacení specialistů z oblasti marketingu. Kulturní organizace jsou rovněž nedůvěřivé ohledně návratnosti investice do aktivit těchto specialistů. (Bačuvčík, 2008, s. 9)

Bačuvčík (2012, s. 14) je názoru, že problém řady neziskových organizací není v tom, že by nevykonávaly žádné marketingové aktivity, ale spíše to, že postrádají systém – jasně definovaný cíl, standardizované postupy a metody kontroly.

Na základě svých zjištění Bačuvčík ve své knize *Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí* navrhl ideální model marketingového procesu, který je součástí Přílohy I.

2.6 Cílové skupiny marketingu kulturních organizací

Bačuvčík (2012, s. 28) uvádí, že „v prostředí kultury se mění vnímání hlavní cílové skupiny od zákazníka (customer) na nositele oprávněných zájmů (stakeholder).“ Zákazník je člen *komunity*, který má právo na nejrůznější informace a služby a kdo také rozhoduje o tom, jak organizace funguje (Bačuvčík, 2008, s. 11).

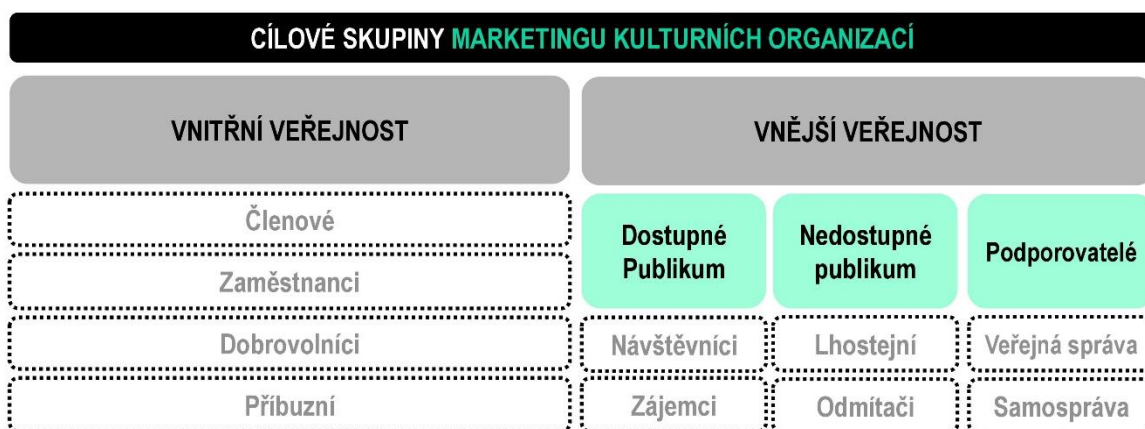
Z obecného hlediska se marketingové aktivity jakékoliv organizace obracejí na *vnitřní* a *vnější* veřejnost. Do *vnitřní* veřejnosti patří zaměstnanci, členové, případní dobrovolníci

a jejich příbuzní, komunikace se děje většinou přímo. *Vnější* veřejnost zahrnuje návštěvníky kulturních akcí, diváky nebo posluchače, komunikace probíhá prostřednictvím médií.

Diggle (1994, paraf. podle Bačuvčík, 2012, s. 29-30) dále rozděluje vnější veřejnost na **dostupné publikum**, do kterého spadají *návštěvníci* (attenders) – chodí na program, mají přístup k informacím a *zájemci* (intenders) – navštěvují akce nahodile, zpravidla když je někdo pozve. **Nedostupné publikum** zahrnuje *lhostejné* (indifferent) – nemají k organizaci vztah, ale uznávají, že existence organizace je důležitá a *odmítače* (hostitele) – zaujetí proti určitému typu organizace, odmítají princip podpory z veřejných zdrojů, osobní rovina.

Poslední cílovou skupinou jsou podporovatelé. Patří mezi ně veřejná správa, samospráva a další zdroje financování z fundraisingu. Tento pojem vhodně definují Zelinský et al. (2012, s. 131) v knize Teorie a praxe kulturních průmyslů: „Fundraising se zabývá hledáním a rozvojem zdrojů pro činnost organizace a jeho výsledkem je získávání finančních či jiných prostředků.“

Tab. 1 Cílové skupiny marketingu kulturních organizací (Vlastní zpracování, 2014)



Vzhledem k rozdílným postojům všech výše uvedených skupin jsou rozdílné také *komunikační cíle*, což vyžaduje rozdílnou podobu *marketingové komunikace*.

2.6.1 Druhy segmentace cílových skupin

Cílem marketingu kulturních organizací je dokonale rozpoznat potřeby různých skupin zákazníků. Pro vypracování efektivní komunikační strategie je důležité je vědět, kdo je náš zákazník, k čemuž nám pomáhá segmentace trhu. Tržní segmentace je „proces rozčlenění

trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a nákupním chováním.“ (Jurášková a Horňák et al., 2012, s. 227)

V kulturních organizacích se setkáváme s následujícími druhy segmentace:

- *Demografická* – segmentace dle pohlaví a věku respondenta, jeho rodinné struktury, výše příjmu, sociálního postavení, etnické či rasové a geografické příslušnosti. Segmentace publika podle demografických kritérií je pravděpodobně nejpoužívanější způsob profilace cílových skupin (Bačuvčík, 2012, s. 72).
- *Geografická* – z geografického hlediska můžeme dělit zákazníky na místní, tuzemské a zahraniční. Další možností je provést segmentaci například podle bydliště na obyvatele menších a větších měst, vesnic, příhraničních regionů apod. (Johnová, 2008, s. 83-84)
- *Psychografická* – segmentace přihlíží na sdílené zájmy, aktivity, respondentovy názory se opírají o základní demografické údaje – tzn. věk či pohlaví.
- *Behaviorální* – lze charakterizovat jako segmentaci podle chování. Zabývá se přístupem spotřebitelů k produktům či službám, identifikuje kupující a ty, kteří produkt či službu nenakupují. Johnová (2008, s. 84) uvádí, že: „Řada marketérů věří, že právě tato forma segmentace je nejlepším řešením.“

2.6.2 Mladí lidé jako cílová skupina kulturních organizací

Za velmi zajímavou cílovou skupinu kulturních organizací jsou považováni mladí lidé, a to zejména středoškolští a vysokoškolští studenti. Pro kulturní organizace stojí tedy za úvahu větší spolupráce se školami a univerzitami, která by mohla vyústit v představení konaná přímo v prostorách školy tak, aby se odstranily možné bariéry (Bačuvčík, 2008, s. 49).

Bačuvčík (2012, s. 174-175) ve své knize Marketing kultury uvádí, že při komunikaci s touto cílovou skupinou je třeba počítat s tím, že klasické způsoby propagace nemusí být účinné. *Osobní přístup* uplatňovaný jak v propagaci, tak i ve snaze přijít se svým produktem až za zákazníkem do jeho prostředí, tvoří základ budování vztahů s mladými lidmi. Při rozhodování o kanálech marketingové komunikace je třeba rovněž zohlednit, že u mladých lidí velkou roli hraje *osobní pozvání* někoho, kdo sám do divadla nebo na koncert míří.

Nabízí se tedy otázka, jakým způsobem by bylo možné v marketingové komunikaci využít názorové vůdce – *opinion leaders*. „V public relations často využívaná skupina názorových

vůdců, tzv. třetích stran, kteří dodávají prezentovaným informacím větší váhu, důležitost a zejména důvěryhodnost.“ (Jurášková a Hornák et al., 2012, s. 152)

2.7 Kavárna jako příležitost samofinancování v kulturních organizacích

Většina neziskových kulturních organizací je financována z více zdrojů, přičemž vykazují rozdílnou schopnost *samofinancování* – financování z vlastních zdrojů. Samofinancování má často podobu komerčního a filantropického sponzoringu nebo prodej předmětů souvisejících s produktem – *merchandising*, které tvoří jen část příjmové stránky rozpočtu. Z *veřejných zdrojů*, od států, krajů a obcí, získávají organizace dotace, granty a daňové úlevy. (Bačuvčík, 2012, s. 177-180)

Bačuvčík (2012, s. 178) zmiňuje, že: „Klíčem ke zvýšení příjmů z *vlastních zdrojů* nemusí být jen zvýšení velikosti publika, ale především také (pomineme-li zvyšování cen vstupného) hledání dalších produktů, které mohou kulturní organizace nabízet.“ Jedním z produktů může být i realizace pohostinského zařízení v podobě kavárny.

2.7.1 Charakteristika kavárny

Ministerstvo hospodářství ČR ve spolupráci se zainteresovanými subjekty (Cestovní-ruch.cz, ©2009) vypracovalo v roce 1994 metodickou pomůcku Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení, kdy je podle převažujícího charakteru činnosti kavárna řazena do kategorie *Bary*.

Orieška (2010, s. 59) charakterizuje kavárnu jako „obslužné hostinské zařízení se zaměřením hlavně na prodej teplých nápojů, cukrářských výrobků, studené kuchyně a podle místních podmínek i teplých pokrmů“. Kavárny svou funkcí slouží k delšímu pobytu hosta. Mají pohodlné vybavení v podobě křesel a pohovek, standardní je v dnešní době i internetové připojení. Mohou být podle svého poslání specializovány na taneční kavárny, koncertní kavárny, kino-kavárny, internetové kavárny nebo kombinovány.

Jak uvádí Výletová (2009, s. 14), dnes kavárna návštěvníkům slouží k uspokojení a demonstraci různých potřeb spojených nejen se spotřebou statků, ale i významů *symbolických, kulturních a sociálních*.

Kulturní organizaci se tak naskýtá příležitost oslovit nejen *lidi žijící kulturou*, ale i *společensky aktivní lidi*, kteří po návštěvě kulturní akce vyhledávají ještě kavárny či bary.

3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE KULTURNÍCH ORGANIZACÍ

Třetí kapitulu teoretické části této bakalářské práce autorka věnuje rozboru marketingových komunikací v současném konkurenčním prostředí komerčních i nekomerčních kulturních organizací a současně se pokusí o jejich vhodnou kategorizaci a syntézu různých zdrojů. Studium pramenů, které o problematice pojednávají, autorka získá základní pochopení problematiky.

Kulturní organizace se marketingovou komunikací snaží zasáhnout cílové skupiny charakterizované výše. Jedná se o *dostupné publikum*, které zahrnuje stálé, občasné i nahodilé návštěvníky a *nedostupné publikum*, chápáno jako široká veřejnost, s níž komunikuje pomocí nástrojů *Public relations*.

Napjaté rozpočty nutí nekomerční kulturní organizace zvažovat, jaké marketingové aktivity zvolit. Rozpočet může být stanoven několika způsoby – s ohledem na cíle, kterých má být dosaženo, podle toho, co si organizace může dovolit, podle konkurence nebo procentem z příjmů. „Rozpočet stanovený s ohledem na cíle, kterých má být dosaženo, je samozřejmě ideální, ale pro neziskové organizace ne vždy dosažitelný.“ (Johnová, s. 229)

Úkolem podkapitol je pojednat konkrétní nástroje marketingových komunikací se zacílením na *dostupné i nedostupné publikum* s ohledem na kulturní povahu služeb a nízký rozpočet nekomerčních kulturních organizací na marketingové aktivity.

3.1 Tradiční marketingové komunikace

V odborné literatuře z oblasti marketingu kultury a služeb se nejčastěji setkáváme s komunikačním mixem sestaveným z tradičních forem marketingové komunikace v podobě Přímého marketingu, Reklamy, Public relations a Podpory prodeje.

Přímý marketing (Direct marketing)

Přímý marketing neboli direct marketing je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Vašítková (2008, s. 145) datuje objev přímého marketingu v oblasti kultury do první poloviny devadesátých let minulého století, kdy manažeři kulturních organizací začali pro zvýšení návštěvnosti a divácké loajality využívat právě direct marketing. Kampaněmi oslovovali především ty, jenž na kulturní akce docházeli prvně, většinou se jednalo o skupinu středoškoláků s lístky v předprodeji.

Novodobější použití v direct marketingu popisuje Bačuvčík (2012, s. 138), který vidí velký potenciál tohoto marketingového nástroje v problematice *abonmá*, a to zejména pro *postupné abonenty*. „Postupní abonenti budují svůj vztah s organizací dlouhodobě a pro jejich oslovení se jako vhodné jeví využití technik direct marketingu.“ (Bačuvčík, 2012, s. 141)

Podle dostupných informací se zdá, že české kulturní organizace využívají direct marketingu jen velmi málo. Nejčastěji využívají poštovní a elektronickou komunikaci ve formě emailu nebo Newsletteru.

Reklama (Advertising)

Mnoho kulturních organizací se v rámci své propagace spoléhá především na tištěnou reklamu v podobě plakátů či různých větších propagačních ploch bez zamyšlení nad cílenějšími propagačními technikami, které umožní větší úroveň personifikace (Bačuvčík, 2012, s. 145). Reklama se používá jako masový druh komunikace, je tedy určena pro nedostupné publikum.

Podpora prodeje (Sales promotion)

Vašítková (2008, s. 142) uvádí, že „podpora prodeje je vlastně určitou kombinací reklamy a cenových opatření.“ Nástroje podpory prodeje jsou taktéž kombinovány s přímým marketingem. Příkladem je zajištění vstupenky v předprodeji, kdy je nabízena pro další představení sleva na prodej vstupenek.

Dalším nástrojem jsou propagační předměty, tj. *merchandising*. Jedná se o prodej předmětů, které nějakým způsobem souvisí s kulturním produktem.

Public relations (PR)

„Public relations, neboli vztahy s veřejností, představují neosobní formu stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace publikováním pozitivních informací.“ (Vašítková, 2008, s. 143)

Bačuvčík (2012, s. 154) vymezuje pole působnosti pro public relations pro oblast kulturních organizací, kdy se prolíná marketingová komunikace s *uživateli* služeb (návštěvníky akcí), *veřejností* i *donátory* (institucionální veřejnost).

3.2 Nízkorozpočtové marketingové komunikace

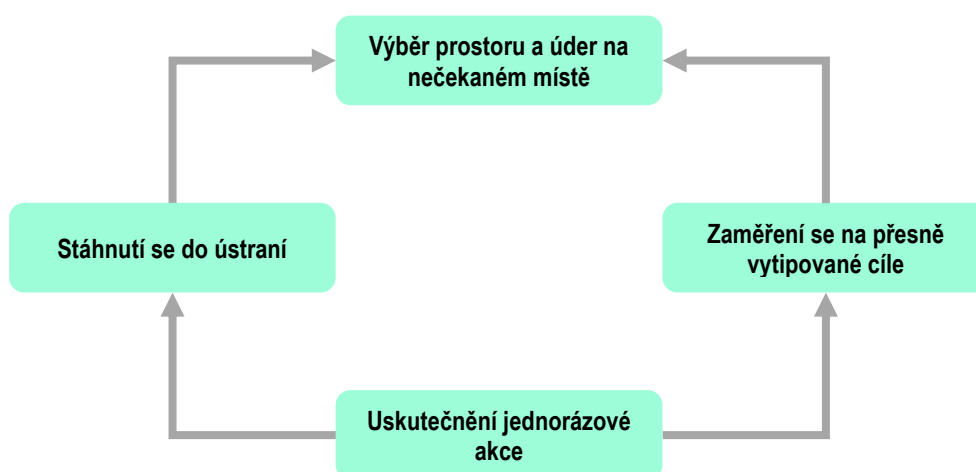
Chybějící prostředky v marketingovém rozpočtu kulturních organizací mohou být nahrazeny nekonvenční myšlenkou a kreativním zpracováním, což nesporně zvyšuje šance u dnešních zákazníků a publika.

3.2.1 Guerillový marketing

Jako první s teoretickou reflexí tohoto pojmu přišel zakladatel a otec tohoto směru Jay Conrad Levinson v roce 1984 v knize *Guerrilla Marketing*. Ten definuje guerillový marketing jako nekonvenční marketingovou kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů. (Finta, 2009)

Mezi formy guerillového marketingu patří **ambientní marketing**, **ambush marketing**, **buzz marketing** a další. Zvláštním typem guerilly je **guerilla poetring**, kdy jsou v ulicích vylepovány básně (Horníková, 2013). Vhodné je doplnit guerilla marketingové akce o virální marketing (Frey, 2011, s. 45-47), o kterém bude řečeno více v podkapitole *Digitální marketingové komunikace*.

Lendel (2009, s. 147-148) popisuje nejosvědčenější guerillovou marketingovou komunikaci, kdy základní krokem k její efektivitě je správně naformulovaná taktika. Prvním krokem je výběr místa. Mělo by se jednat o prostor, kde to konkurence očekává nejméně. Dále se organizace zaměří na přesně vytipované cíle (typy zákazníků, distribuční prostory). Po uskutečnění akce se ihned stáhne do ústraní, kde zhodnotí průběh akce a začne plánovat další.



Obr. 2 Taktika použití guerillové marketingové komunikace
(Dušan Pavlů et al., 2009, s. 148 – Vlastní úprava, 2014)

Guerillový marketing je možnou budoucností propagace v kulturních organizacích. Kultura je ze své podstaty něčím, co je kreativní samo o sobě, stejně jako kampaně využívající guerillových nástrojů, proto je relevantním médiem.

3.3 Digitální marketingové komunikace

Už v roce 2007 Silvester (2007, s. 1) z agentury Wunderman hlásil na první stránce své knihy *How to think digital* „Analogoví marketéři, vaše kariéra je u konce.“² a na následujících stranách knihy dodává i řešení „Tak přepněte na digitál.“³ (Silvester, 2007, s. 9)

Mezi součásti digitálního marketingu patří veškerá komunikace využívající digitální technologie – on-line marketing, sociální média a mobilní marketing. Digitální marketingové komunikace zásadně změnily způsob, jakým komunikujeme, obchodujeme, propagujeme a vlastně i žijeme. (Frey, 2011, s. 53)

Mezi největší výhody digitální marketingové komunikace patří jasné cílení, delší působení a interaktivita. Navíc pokud sdělení adresáta zaujme, existuje možnost, že jej sám bude šířit formou virálního marketingu.

3.3.1 Prostředí Internetu

Internet je nejrozšířenějším prostředkem digitální podoby marketingových komunikací. Oproti tradičním médiím přináší řadu nových možností komunikace se zákazníkem, která je navíc obousměrná. Z údajů NetMonitoru ve spolupráci se Sdružením pro internetovou reklamu (dále jen SPIR) za únor 2014 vyplývá, že aktuální velikost internetové populace v ČR čítá 6 711 922 lidí a průměrný strávený čas na internetu na uživatele je 48:54:45 (SPIR, ©2014). Z hlediska sociodemografie jsou častějšími uživateli internetu muži – po zaokrouhlení 52 % a ženy tvoří zbylých 48 % (SPIR, ©2014). Tato čísla plně odpovídají sociodemografickým údajům z roku 2011, která uvádí ve své knize Frey (2011, s. 54), tudíž lze říci, že z hlediska pohlaví je situace na českém internetu neměnná.

² „Analog marketers, your career is over.“ (Silvester, 2007, s. 1)

³ „So switch to digital.“ (Silvester, 2007, s. 9)

3.3.2 Webové stránky

Karlíček a Král (2011, str. 172) uvádí, že „webové stránky se staly nezbytnou součástí komunikačního mixu firem, ale i všech dalších institucí. Představují základní platformu, na kterou odkazují nejen veškeré komunikační nástroje v on-line prostředí, ale stále častěji i komunikační nástroje mimo internet.“

V českém prostředí se již většina kulturních organizací na internetu prezentuje, byť jejich webové stránky mají velmi kolísavou úroveň. (Bačuvčík, 2012, s. 166-167)

Google Analytics je nástroj webové analýzy umožňující uživatelům, kteří vloží měřicí fragment na své stránky, sledovat pokročilé statistiky. „Google Analytics nejen umožňuje měřit prodej a konverze. Nabízí také aktuální informace o tom, jak návštěvníci využívají webové stránky, jak se na ně dostali a jak lze zajistit, aby se na ně vraceli.“ (Google Analytics, ©2014) Služba je vybudována na výkonné platformě, kdy přehledy umožňují snadno měřit a pochopit interakce, ke kterým dochází na webových stránkách. Data z nástroje Google Analytics jsou dostupná pouze pro uživatele s přiděleným přístupem.

3.3.3 Word-of-mouth marketing

Word-of-mouth marketing (dále jen WOM) je zřejmě nejstarší formou marketingové komunikace. Jde o pohnutku spotřebitelů poskytnout informace ostatním, a to v první řadě ústní formou. Často je počeštěně nazýván „šeptanda“. (Vašítková, 2008, s. 152)

WOM marketing je možno kategorizovat do všech uvedených typů marketingových komunikací. Autorka práce záměrně zařadila tento nástroj marketingu do digitálních marketingových komunikací z důvodu jeho zvýšení efektivity v prostředí internetu. „V analogové éře měli spotřebitelé nedostatek prostředků k šíření jejich názoru mezi pár přáteli.“⁴ (Silvester, 2007, s. 21)

Silvester (2007, s. 26) uvádí několik pravidel pro efektivní aplikaci WOM marketingu v digitálním prostředí:

1. Mluvte pouze pravdu.
2. Zjednodušte svá sdělení. Jen taková uživatelé sdílí.

⁴ „In the analog era, consumers lacked the means to spread their opinions beyond a few friends.“ (Silvester, 2007, s. 21)

3. Nenuťte uživatele myslet. Většina uživatelů se myšlení vyhýbá celý život.
4. A především buďte zřetelní. Digitální svět je pro většinu uživatelů příliš složitý.

3.3.4 Sociální sítě

Situace na sociálních sítích se mění ze dne na den, proto je pro autorku této bakalářské práce náročné popsat aktuální stav v této oblasti. Sociální sítě jsou utvářeny samotnými uživateli, což je výhodou i problémem zároveň. Toto médium slouží především k posílení brandu a ke komunikaci se zákazníky, návštěvníky.

České kulturní organizace mají s využíváním sociálních sítí jisté rezervy, přestože se to v poslední době zlepšilo. „Otázkou je strategické rozhodnutí, k čemu všemu jich vůbec využívat.“ (Bačuvčík, 2012, s. 167)

Níže je uvedeno několik vybraných sociálních sítí s ohledem na kulturní organizace.

Facebook

„Facebook je rozsáhlý společenský webový systém sloužící hlavně k tvorbě sociálních sítí, komunikaci mezi uživateli, sdílení multimediálních dat, udržování vztahů a zábavě.“ (Frey, 2011, s. 63) Poslední, aktualizovaný počet uživatelů je 1,19 miliardy, každý den je aktivních 728 milionů (Václavík, 2013). U firemních stránek se s příchodem roku 2014 změnila pravidla hry. Aby Facebook nyní ukázal uživatelům příspěvek, je potřeba si ho zaplatit, což velmi znevýhodňuje neziskové organizace. Nynější průměrný dosah jednotlivého příspěvku jsou dvě procenta fanoušků. Stránka (Page) na Facebooku ve své původní podobě však končí, z vyjádření Facebooku už víme, že viditelnost bez zaplacení bude nakonec nula. „Nejzásadnější změnou ale bude nutnost využití *sociálního webu*, tedy takového, který umožňuje sdílení přímo z webů či blogů firem – tedy přesun od aktivního protlačování vlastního obsahu k fanouškům stránek k využití „ochoty“ lidí sdílet zajímavé informace z webu na jejich (osobní) sociální sítě.“ (Dočekal, 2014)

Facebook Insights jsou užitečným nástrojem na Facebooku pro analýzu online aktivit uživatelů fan stránek a webů, které používají některý z jeho sociálních pluginů - např. Like button. (Facebook, ©2014)

Twitter

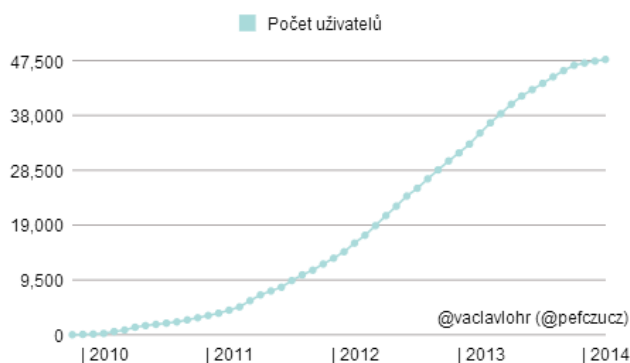
Twitter je sociální sítí a mikroblohem zároveň. Umožňuje uživatelům posílat a číst příspěvky, známé jako tweety – textové příspěvky dlouhé maximálně 140 znaků, které

se zobrazují na uživatelské profilové stránce a na stránkách odběratelů (followers). Jednorázové vytvoření profilu je k ničemu, jedině permanentní komunikace má smysl. Marketér si musí vytipovat okruh uživatelů, a ty se snažit oslovit. (Frey, 2011, s. 61)

Foursquare

„Foursquare je geolokační služba, která umožňuje sdílení své polohy pomocí *check-inů*, neboli přihlášení, na konkrétních místech, takzvaných venues. Venues jsou virtuální místa, která souhlasí s místy reálnými.“ (Ferby, 2011) Podniky mají možnost oplácet svým návštěvníkům jejich checkování tím, že nabídnou tzv. *Special*, to znamená, že za check-in dostanou uživatelé slevu, nebo třeba kávu zadarmo. Foursquare umožňuje také sdílení zkušeností a v neposlední řadě také nadstavbové *gamifikační aplikace*, které mohou být zajímavou příležitostí marketingových aktivit subjektů.

Jak uvádí Fiegerman (2013) ze serveru Mashable, od ledna 2013 se sociální síť Foursquare pro business uživatele zpoplatnila ve výši 20 dolarů za nárokování venue (Claim the venue). Tato sociální síť aktuálně sdružuje asi 47 500 lidí žijících na území České republiky. A z grafu níže lze odhadovat, že bude počet uživatelů nadále stoupat.

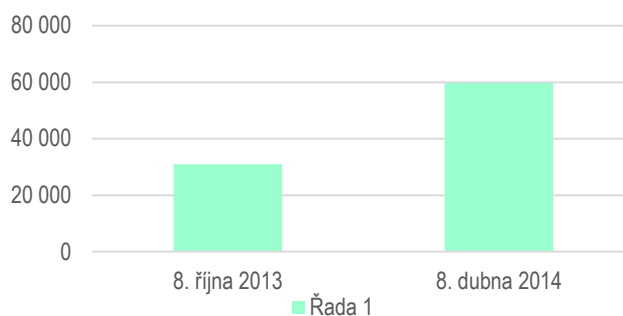


Graf 1 Vývoj počtu uživatelů Foursquare v České republice (Lohr, 2011)

Instagram

Instagram je sociální síť pro fotografie a 15 sekundová videa, která funguje pouze na mobilních telefonech (iOS, Android). Byla spuštěna v roce 2010 a odkoupena v roce 2012 za miliardu dolarů Facebookem. Účet na Instagramu má 13 % všech uživatelů internetu. K 8. dubnu 2014 je v České republice 59 777 uživatelů. Jak je vidět na Grafu 2, za posledních 6 měsíců byl nárůst počtu uživatelů skoro dvojnásobný. Uživatelé ve věku 15-30 let

tvoří 90 % této sociální sítě. Díky geotagu lze vyčíst, že tato síť je nejvíce užívána v Praze, Brně a Ostravě. (Šlerka, 2014)



Graf 2 Počet uživatelů (Šlerka, 2014 – Vlastní úprava, 2014)

Marketéři tuto skutečnost reflektují a snaží se pomoci značkám vytvářet obsahové i marketingové postupy při využití Instagramu. O důležitosti této sociální sítě vypovídá i to, že na počátku dubna 2014 se v České republice pod záštitou občanského sdružení Médiář.cz uskutečnila první česká konference o Instagramu.

3.3.5 Virální marketing

Virální marketing je občas nazýván jako viral marketing, virusový marketing nebo virový marketing. „Virový marketing je způsob, jak získat zákazníky, aby si mezi sebou řekli o vašem výrobku, službě nebo webové stránce.“ (Frey, 2011, s. 77)

Aby byla kampaň účinná, musí podle Vašítkové (2008, s. 152) zohlednit tato hlediska:

- Virální náboj – originální myšlenka s velkým kreativním potenciálem.
- Očkování – rozšíření „náboje“ na webové stránky či k uživatelům, kteří jsou důležití pro cílovou skupinu a jsou náchylní k virovému chování.
- Sledování – vyhodnocení efektivity kampaně.

Dříve byla zábavná či šokující videa rozepisována e-mailem, nyní je trendem sdílet je na sociálních sítích (Bačuvčík, 2012, s. 166). Pro společnosti skýtá příležitost, ale i velká rizika.

3.3.6 Blogy

„Slovo blog vzniklo krácením slova weblog, což znamená webový záznamník. Je to v podstatě on-line deník, v němž jsou zveřejňována různá témata a názory na ně.“ (Jurášková a Horňák et al., 2012, s. 34) Osobní blogy mohou být využity z hlediska organizace pro WOM marketing. Je však třeba vybrat si vhodné opinion leadery. „Všechny blogy nej-

sou stejné: 10% z blogů produkuje 90% vlivu.“⁵ (Silvester, 2007, s. 22) Pokud je komunikace vedena systematicky a profesionálně, může být blog samotné organizace silným nástrojem PR (Jurášková a Hornák et al., 2012, s. 34).

3.3.7 Mobilní marketing

Mobilní marketing doplňuje a zesiluje tradiční formy marketingových komunikací. Hlavní výhodou mobilního marketingu pro komunikační kampaně jsou efektivnost a rychlá příprava akce (Frey, 2011, s. 151).

Pro organizace má mobilní marketing velký potenciál, jelikož v ČR používá mobilní zařízení k získávání rychlých a přehledných informací o nejrůznějších službách denně více než 2,5 milionu lidí a toto číslo neustále roste. V případě, že organizace vlastní pouze klasický desktopový web, musí myslet na fakt, že přestává zákazníkovi stačit. (Brainzmobile, ©2013)

⁵ „All blogs are not the same: 10 % of blogs produce 90 % of influence.“ (Silvester, 2007, s. 22)

4 CÍLE, VÝKUMNÉ OTÁZKY A METODICKÝ POSTUP

Praktická část bakalářské práce bude sestávat ze sběru sekundárních dat a primárního šetření důležitého pro formulování návrhů a doporučení pro výběr vhodných marketingových komunikací kulturní organizace Stará aréna.

V první části bude provedena zjednodušená analýza rentability ze sekundárních zdrojů a kvantitativní šetření mezi současnými zákazníky, návštěvníky Staré arény, jež slouží k profilaci cílové skupiny. Následuje realizace komparativní analýzy konkurence s důrazem na online komunikaci.

Společně s rešerší literatury v teoretické části práce se výše zmíněné aktivity stanou základem pro sestavení SWOT analýzy, ze které jsou formulovány návrhy a doporučení pro optimalizaci marketingových komunikací s ohledem na vyprofilovanou cílovou skupinu.

4.1 Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je formulovat návrhy a doporučení pro sestavení marketingových aktivit do kulturní organizace Stará aréna, jež současně poskytuje služby z oblasti pohostinství na základě primárního šetření a analýz.

Dílním cílem práce je profilovat stávající cílovou skupinu, charakterizovat její největší segmenty v komunitě a navrhnout kompatibilní komunikaci.

4.2 Výzkumné otázky

Za účelem naplnění stanovených cílů, na základě poznatků z teoretické části práce, byly formulovány následující výzkumné otázky:

VO1: Je pro Starou arénu stěžejní vytvářet silnou komunitu?

VO2: Je sociální síť Facebook vhodným nástrojem marketingové komunikace u kulturní organizace?

VO3: Existují společné charakteristiky konkurenčního prostředí okolo Ostravské kulturní organizace Stará aréna?

4.3 Metodika analýz a průzkumu

Analýza rentability kulturní organizace Stará aréna v rámci 1. čtvrtletí 2014 nabídne vhled do schopnosti organizace dosahovat výnosu na základě vložených prostředků.

Kvantitativní výzkum mezi zákazníky a návštěvníky Staré arény bude prováděn webovým dotazníkem i dotazníkem ve fyzické podobě s minimálním počtem 200 respondentů, a to po dobu nejméně čtrnácti dnů. Účelem této aktivity je profilovat současnou cílovou skupinu Staré arény, zjistit její potřeby a očekávání. Respondenti budou zároveň motivováni k tomu, aby v průběhu výzkumu zanechali emailovou adresu pro zaslání Newsletteru Staré arény.

Další část praktické části této práce tvoří **Komparativní analýza konkurence** Staré arény s důrazem na online komunikaci. Informace budou získávány z webových stránek subjektů, z jejich komunikace na sociální síti Facebook, rozhovory se zástupci Staré arény a vlastním pozorováním. Autorka práce porovná, jakým způsobem kulturní organizace komunikují, jakou mají cenovou politiku i portfolio služeb. Každé kritérium bude ohodnoceno s určitým koeficientem. Podle součtu bodů autorka práce určí, zda má Stará aréna srovnatelnou marketingovou komunikaci s ostatními subjekty, tj. je konkurenceschopná.

Na základě předchozích analýz bude sestavena **SWOT**, ze které budou formulovány návrhy a doporučení z ní vyplývající.

4.3.1 Analýza rentability

Rentabilita neboli výnosnost je schopnost přeměňovat vynaložené prostředky na výnosy (zisk). Rentabilita je klíčovým kritériem pro každého investora a podnikatele. Jedním z ukazatelů rentability je Rentabilita tržeb (Return on revenue). Pro rentabilitu tržeb vyjádřenou přímo platí následující vzorec, kterým získáme hrubou ziskovou marži neboli provozní ziskové rozpětí (Bábek, 2013):

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Tržby}} \times 100 = [\%]$$

De facto ukazuje, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb a říká nám, zda je naše podnikání dostatečně ziskové vzhledem k tomu, kolik obratu musíme na daný zisk udělat.

4.3.2 Kvantitativní výzkum – dotazníkové šetření

Kvantitativní výzkum je způsob sběru primárních dat, jehož účelem je získat měřitelné číselné údaje. Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům, jejichž odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Vybraní respondenti musí odpovídat cíli a záměrům výzkumu. (Kozel, 2006, s. 141)

V příloze P IV bude umístěn celý dotazník a v příloze P V výsledky relevantní pro tuto práci. Kompletní výsledky jsou k dispozici na přiloženém CD.

4.3.3 Analýza konkurence s důrazem na on-line komunikaci

Pro analýzu konkurentů je nutné nejdříve identifikovat své nejbližší konkurenty – *přímou konkurenci*. „Nejbližší konkurenti společnosti jsou ti, kteří se snaží uspokojit stejné zákazníky a potřeby a poskytují stejné nabídky.“ (Kotler a Keller, 2007, s. 404)

Na internetu je konkurence velmi dobře vidět a na základě předem stanovených kritérií lze prozkoumat všechny aspekty její komunikace. Důvodem pro analýzu konkurence s důrazem na on-line komunikaci je i prozkoumání situace z pohledu cílové skupiny, která se taktéž může rozhodovat na základě internetové prezentace subjektů. (Aira Group, ©1998-2014)

Kritéria pro *analýzu přesvědčivosti a důvěryhodnosti webových stránek* autorka čerpala fakticky i obsahově z kritérií pro hodnocení webů prestižní celosvětové digitální soutěže Awwwards:

- Design – první dojem, účelnost, konzistence, čitelnost obsahových prvků.
- Použitelnost (Usability) – celková informační architektura, použitelnost navigace, kvalita interního vyhledávání, přesvědčivost.
- Kreativita (Creativity) – práce s obsahem, nové prvky a aplikace, interaktivita.
- Texty a obsah webu (Content) – náplň webu, vyhledávání, zajímavost obsahu, délka textů.

Pro porovnání konkurenčních subjektů bude zpracován *Facebook Audit* s následujícími kritérii: Kategorie, Informace v záložce O mně, Demografie fanoušků stránky, Využívání zpráv, Profilová fotografie, Aktivita na stránce, Základní metriky stránek, Propojenost a dohledatelnost (Kašpárek, 2013).

4.3.4 SWOT analýza

SWOT slouží k sumarizaci vnitřní a vnější analýzy, zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.

Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen následujících anglických slov:

- **S** – Strengths (Silné stránky)
- **W** – Weaknesses (Slabé stránky)
- **O** – Opportunities (Příležitosti)
- **T** – Threats (Hrozby)

„Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá na tom, jak firma dokáže zhodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky (analýza S/W) a jednak jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby (O/T).“ (Vašítková, 2008, s. 58)

Tab. 2 SWOT analýza (Vlastní provedení, 2014)

Interpretace SWOT analýzy		<i>Externí prostředí</i>	
		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<i>Interní prostředí</i>	Příležitosti (O)	Nové metody vhodné pro rozvoj silných stránek kulturní organizace.	Odstranění slabých stránek pro vznik nových příležitostí kulturní organizace.
	Hrozby (T)	Využití silných stránek kulturní organizace pro zamezení hrozeb.	Vývoj strategií, pomocí kterých lze omezit hrozby, jež ohrožují slabé stránky kulturní organizace.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA STARÉ ARÉNY

Stará aréna je kulturní nezávislý prostor, jehož zázemí tvoří prezentační/zkušební sál, kavárna a kanceláře využívané pro coworking. „Coworking znamená práci nezávislých profesionálů (tedy lidí na volné noze, OSVČ, lidí ve svobodném povolání ad.) v jednom sdíleném pracovním prostoru.“ (Bohutínská, 2011) Je však také divadelním sálem, kinem, zkušebnou, ateliérem a platformou pro mladé progresivní umělce, kteří chtějí něco dělat, ale zatím neměli možnost kde. Stará aréna se prezentuje především jako současný prostor pro kreativitu, jejímž cílem je aktivně rozvíjet nezávislou kulturu v Ostravě. (Stará aréna, ©2012).

Pro kolektiv Staré arény je důležitá její *nezávislost*, kdy denní provoz „funguje bez jakýchkoliv finančních dotací města, kraje, ministerstva nebo jiné státní či soukromé instituce. Z drtivé většiny tedy funguje na dobrovolnické bázi.“ (Stará aréna, ©2012)

Vstupní investice jsou naopak vítány na rekonstrukci a modernizaci prostorů a techniky, na které nezbývají finanční prostředky z rozpočtu Staré arény. Jak uvádí Ondřej Pavlica v osobní komunikaci s autorkou této práce ze dne 10. 3. 2014, „Poslední grant ve výši 50.000 Kč získala Stará aréna z Nadace OKD na koupi dataprojektoru a úpravy sálu.“

Tato část bakalářské práce se věnuje popisu některých částí marketingového mixu Staré arény, konkrétně se jedná o 4P.

5.1 Místo a historie Staré arény

„Někdy nenápadné dveře pod menší kopulí na ostravském Masarykově náměstí, skrývají prostor s bohatou kavárenskou a divadelní minulostí. Dům rodiny Reiszových je již po staletí místem, kde se rodí, roste a někdy i umírá ostravská kultura, umění a inteligence.“ (Stará aréna, ©2012)

Bačuvčík (2012, s. 115) uvádí, že „práce mnoha kulturních organizací je pevně spojena s konkrétním místem, v němž sídlí a realizují své aktivity. Mnohdy jde o historické budovy, s nimiž je spojen tradiční kulturní život měst,“ což je i případem *Staré Arény*.

Budova, kde se *Stará aréna* nachází, má za sebou bohatou kulturní a kavárenskou historii. V 60. letech 19. století zde existovala kavárna s hostincem. Historie domu jako kulturního centra se ale začala psát až v roce 1894, kdy dům koupili židé Ignatz a Katharina Reiszovi, kteří otevřeli *kavárnu Central*. Později byla kavárna pronajata a přejmenována na kavárnu

Astoria. Od roku 1951 v 1. patře domu Reiszových působil *Divadlo hudby*, později *Divadelní klub Waterloo*. V roce 1994 zde vznikla *Komorní scéna Aréna*. Nejmenší ostravské divadlo pro asi šedesát diváků se formovalo jako divadlo středoškoláky a vysokoškoláky. V roce 2005 se Komorní scéna Aréna přestěhovala do nové divadelní budovy a od té doby se pro divadelní sál a kavárnu vedle názvu "bývalé divadlo hudby" začal přirozeně vžívat i název "*Stará aréna*". (Stará aréna, ©2012)

Až v roce 2009 byly prostory opět využity jako kanceláře v rámci soutěže o titul Evropské hlavní město kultury 2015 - *Ostrava 2015*. Od září 2009 ožily i divadelní prostory jako kontaktní a informační centrum filmového festivalu *Ostrava Kamera OKO*. Kromě toho se zde konaly pravidelné programy pro děti, dílny pro dospělé, film nebo divadlo. Kandidatura Ostravy na titul Evropské hlavní město kultury však skončila prohrou a prostor domu rodiny Reiszových zůstal opět prázdný.

V roce 2012 na pomníku Ostravské kandidatury na Evropské hlavní město kultury byla založena Stará aréna taková, jakou ji známe dnes.

5.2 Produkty Staré arény

Produktem Staré arény jsou služby v podobě kultury a pohostinství, tj. kavárny. Konkrétní nabídka služeb Staré arény bude popsána v následujících podkapitolách.

5.2.1 Program Staré arény

Starý program, jak je uvedeno na stránkách Staré arény (©2012), je největší prioritou. Je zaměřen především na nezávislou divadelní scénu, kvalitní filmy a špičkové hudebníky s úzkou škálou publika. Většina programu se odehrává v komorním sále o celkové kapacitě 50 sedících diváků, část programu však probíhá i v kavárně, vzhledem k větší kapacitě míst. Zvláštností divadelního sálu je jeho *arénové provedení*, kdy diváci vcházejí do hlediště skrz samotné jeviště a usedají na vyvýšenou elevaci nad ním. „Divadelní sál disponuje jen základním technickým vybavením, proto není možné zvát kvalitní a hodnotné hostující umělce. Produkce je tedy složena z menších nebo zcela začínajících projektů nadšenců a studentů uměleckých škol. Dramaturgie se zaměřuje na projekty a umělce v naprostých začátcích, kteří nemají velké požadavky,“ uvedl Petr Sedláček dne 26. 1. 2014 v rozhovoru s autorkou práce. Divadelní sál se dále pronajímá na akce kulturní i soukromé.

Studio Karel

Studio Karel je ostravské kino, které vzniklo na popud distribuční společnosti Artcam, občanského sdružení Filmotéka Ostrava a imaginární postavy Starého pána z kavárny Stará aréna. Je pojmenováno po slavném britském režisérovi a rodáku z Ostravy, Karlu Reiszovi. (Stará aréna, ©2012) „Začalo působit v červenci 2012 a od té doby se soustavně věnuje mapování současného autorského filmu.“ (Artcam, ©2012) Studio Karel (© 2014) má i vlastní Timeline na Facebooku, k datu 17. 4. 2014 má 412 fanoušků.

Kabaret Zajíc v pytli

Kabaret *Zajíc v pytli* je interním produktem Staré arény s výjezdním potenciálem. Vznikl nedlouho po založení Staré arény a od té doby se s několika přestávkami pravidelně objevuje v měsíčním programu Staré arény. Jedná se o nejžádanější produkt z divadelní dramaturgie Staré arény s vlastní Facebook komunitou. K datu 17. 4. 2014 čítá 506 fanoušků.

5.2.2 Kavárna Staré arény

Pro Starou arénu není kultura jenom o umění, rozhodla se začít naplno rozvíjet i kulturu kávovou. V současnosti nabízí jednu z nejlepších káv dostupných v České republice – z pražírny Doubleshot, espresso za 33 Kč. Spolupráce s pražírnou přináší do Staré arény opravdovou kvalitu nejen samotné kávy, ale i špičkovou přípravu a prodej doplňkového sortimentu. „*Stará kavárna* je zcela unikátní místo pro posezení s přáteli nebo na pracovní i intimní schůzku. Obývací vybavení vytváří přátelskou atmosféru.“ (Stará aréna, ©2012) Kavárna nabízí jen lehké občerstvení v podobě sýrových tyčků. Ve večerních hodinách se kavárna promění v plně funkční bar s klasickým sortimentem a programem v podobě koncertů či slampoetry.

5.3 Ceny Staré arény

Stará aréna se vyznačuje cenovou politikou s cílem přežití. Snaží se především zajistit chod kulturní organizace a nepřerušit kontinuitu činnosti. Výše cen jsou pod úrovní celkových nákladů, ve srovnání s udržení života podniku se zisk stává méně důležitým. Ceny programu se pohybují standardně od 50 – 70 Kč. Jednou až dvakrát do měsíce je uspořádána akce s vyššími náklady a přímou úměrou se zvedne i cena kulturní produkce na 90 Kč. Ceny kavárny jsou taktéž velmi vstřícné vzhledem k očekávané cílové skupině. Espresso je nabízeno za 33 Kč, pivo 12° za 28 Kč, víno 0, 2 dcl za 30 Kč.

5.3.1 Průzkumná sonda formou dotazování

V dotazníku pro zákazníky kulturního prostoru Stará aréna byl věnován prostor i pro vyjádření spokojenosti s cenovou politikou kavárny a kulturního programu.

Co se týče kulturního programu, z 213 dotazovaných vyjádřilo svůj postoj 185 respondentů, kteří se alespoň jednou účastnili programu ve Staré aréně. Z toho bylo 60 % velmi spokojeno, 21 % vyjádřilo neutrální postoj a 29 % bylo spíše nespokojeno, z toho úplnou nespokojenost vyjádřilo 10 % respondentů. Vyplývá tedy závěr, že nastavená cenová politika programu je adekvátní vzhledem k cílové skupině.

K cenové politice Staré arény se vyjádřilo 193 respondentů. 63 % dotazovaných vyjádřilo svou spokojenost s cenami sortimentu v kavárně Staré arény, úplnou nespokojenost zastávalo pouhých 9 %. Jako průměrné označilo ceny v kavárně 19 % respondentů.

5.3.2 Analýza rentability

Vzhledem k netransparentní finanční situaci Staré arény byla realizována *Analýza rentability tržeb* v rámci 1. čtvrtletí 2014, tj. leden 2014, únor 2014 a březen 2014. Sekundárním cílem při realizaci rentability tržeb byla nutnost vytvořit přehled příjmů a výdajů občanského sdružení, kterému doposud nebyla věnována patřičná pozornost. Motivace zástupců Staré arény k evidenci účetních materiálů byla pro vypracování analýzy zcela zásadní.

Z důvodu usnadnění provozu kavárny byla 20. prosince 2013 Stará aréna vnitřně rozdělena na dva subjekty. *Občanské sdružení*, které realizuje kulturní program a *společnost s ručením omezeným (s.r.o.)*, která se stará o provoz kavárny. Oba subjekty mají stejné vlastníky a vzájemně si finančně vypomáhají, proto i výpočet rentability tržeb bude realizován pro oba subjekty současně.

Výpočet rentability tržeb

Z tabulky tržeb a výdajů kavárny v příloze P II vyplynulo, že za 1. čtvrtletí 2014 vygenerovala zisk před úroky a zdaněním 6730 Kč při celkových tržbách za stejný časový horizont ve výši 556 135 Kč. Občanské sdružení, jak je uvedeno v příloze P III, v analyzovaném období mělo zisk 33 122 Kč díky zvýšenému pronájmu prostor v měsíci březnu. Celkové příjmy byly ve výši 106 947 Kč.

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{6730 + 33\,122}{556\,135 + 106\,947} = \frac{39\,852}{663\,082} \times 100 \doteq 6\%$$

Z výpočtu bylo zjištěno, že rentabilita tržeb je po zaokrouhlení 6 %.

5.3.3 Shrnutí

Z analýzy rentability vyplývá, že Stará aréna má na svých produktech v rámci sektoru služeb velmi nízkou marži – okolo 6 %. Důvodem jsou vysoké provozní náklady a nedostačující zisk z nabízených produktů.

Ze zjištění dále vyplývá, že stanovené ceny však cílová skupina vnímá jako adekvátní. Vystává zde otázka, jakým způsobem by cílová skupina zareagovala v případě, kdyby mělo dojít ke zdražení cen z důvodu existenčních problémů Staré arény.

5.4 Profilace cílové skupiny Staré arény

Pro definování cílové skupiny kulturní organizace Stará aréna byla použita data z primárního dotazníkového šetření mezi stávajícími zákazníky, které v prostředí kulturních organizací označujeme jako dostupné publikum, ve srovnání se souhrnnými přehledy z nástroje webové analýzy Google Analytics a z analýzy na Facebooku v kombinaci s rozhovory se zástupci Staré arény.

5.4.1 Koncepce dotazníkového šetření

Dotazník byl sestaven na základě teoretického základu popsaného v předchozích kapitolách této bakalářské práce s přispěním informací od zástupců Staré arény a jeho přesná verze byla přiložena k práci (Příloha P IV). Jeho účelem bylo zmapovat cílovou skupinu Staré arény, poskytnout jí prostor pro vyjádření názoru a ještě více prohloubit vztahy mezi kulturní organizací a zákazníky.

Dotazník byl vyhotoven ve fyzické i elektronické podobě, aby zmapoval co nejširší cílovou skupinu. Fyzická verze dotazníku byla k dispozici na kulturních programech a v kavárně Staré arény. Elektronická verze byla realizována pomocí Google Docs, který umožňuje bezplatné umístění dotazníku na webové stránky, na které bylo pak možno dostat respondenty pomocí přímého odkazu. Obsahoval celkem 24 otázek včetně 3 otevřených, konkrétně šlo o otázky 22, 23 a 24, které respondentům dávaly prostor pro vlastní vyjádření. Ve 14 případech respondent v uzavřených otázkách vybíral z možností. U některých otázek volil pouze jednu možnost, u jiných mohl označit více odpovědí. Dotazník rovněž obsahoval škálové otázky k měření postojů zákazníků.

Před realizací samotného výzkumného šetření autorka uskutečnila 3. 3. 2014 *Pretest* u 4 respondentů. Na základě jejich připomínek finalizovala dotazník a realizovala průzkumnou sondu.

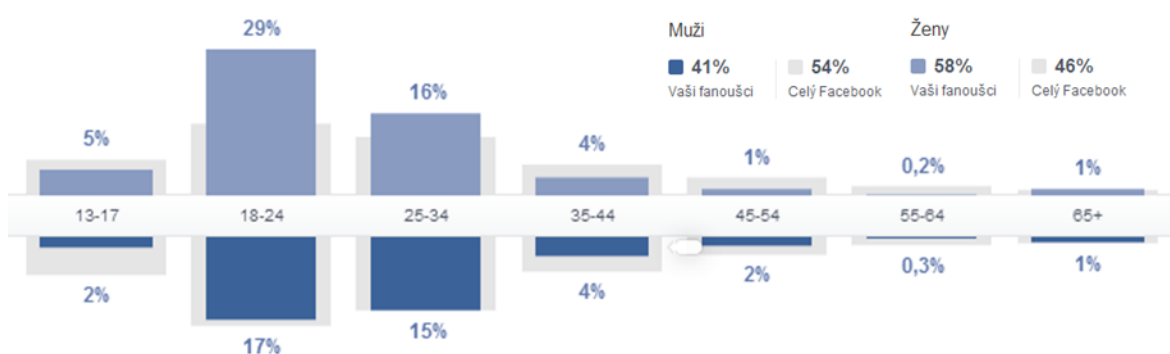
Šetření pobíhalo od 7. – 31. 3. 2014. V první vlně, od 7. 3. – 17. 3. 2014, proběhlo šetření prostřednictvím fyzických dotazníků a bylo komunikováno na začátku i konci kulturních programů a baristé/barmani je rovněž nabízeli v kavárně. Sesbíralo se 80 dotazníků.

Druhá vlna, od 20. – 31. 3. 2014, byla realizována na internetu a promována prostřednictvím distribuce na sociální síti Facebook, konkrétně na stránce Staré arény. Odkaz byl neveřejný, aby nedošlo ke zkreslení dat. Autorka získala 143 responzí.

Z celkového počtu 223 dotazníků autorka 4 fyzické dotazníky vyřadila kvůli třetinovému vyplnění a nereliabilním odpovědím. Dalšíh 6 dotazníků se rovněž nezapočítalo, jelikož na úvodní dotaz, zda respondent byl někdy ve Staré aréně, odpověděl negativně, tudíž dotazník dále nepokračoval. Celkově tedy autorka analyzovala validních 213 dotazníků.

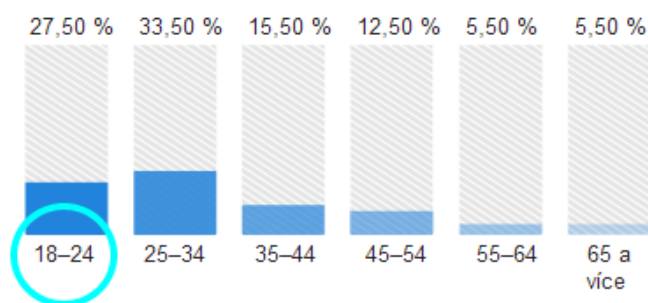
5.4.2 Demografická segmentace

Z demografických údajů na Facebooku lze vypožorovat, že se nejpočetnější skupina fanoušků pohybuje ve věkové relaci 18-24 let, výraznější skupinou jsou ženy a to o 12 %. Zároveň se jedná o největší skupinu, která mluví o stránce Stará aréna. Skupina ve věku 25-34 let s procentuálním zastoupením 31 % tvoří druhou nejpočetnější fanouškovskou základnu Staré arény.



Graf 3 Demografie fanoušků stránky *Stará aréna Ostrava* (Facebook, 2014)

Z Google Analytics lze vyčíst, že nejpočetněji zastoupená věková skupina je 25-34 let, o 6 % menší je skupina od 18-24 let.



Graf 4 Věk návštěvníků webu *Staraarena.cz* (Google Analytics, 2014)

Dotazníkové šetření potvrdilo, že největší cílovou skupinou jsou mladí lidé od 18-24 let, celkově 59 %. Dle pohlaví jsou početnější skupinou ženy, ale o pouhých 4 %. Je překvapivé, že třetí nejpočetnější skupinou jsou mladí lidé ve věku 13 – 17 let. Z těch, kteří byli alespoň jednou na kulturním programu, 67 % uvedlo, že navštěvují kulturní program několikrát do týdne, kavárnu také. Tato věková skupina je z 82 % zastoupena dívkami.

Zjištěným věkovým kategoriím odpovídá i jejich *rodinný stav*, kdy 67 % zákazníků jsou single (svobodní) a 26 % zadaní.

Vzdělání a příjmy zákazníků nejsou přímo úměrné a liší se. Primární průzkum ukázal, že nejčastějším typem vzdělání je středoškolské všeobecné i odborné s maturitou (55 %) a vysokoškolské (24 %). Třetí nejpočetnější skupinou jsou lidé se základním vzděláním (14 %), což odráží věk zákazníků. Většina zákazníků nedisponuje dostatečnými příjmy. S měsíčním příjmem pod 5000 Kč musí vystačit 48 % respondentů, 25-35 tisíc korun měsíčně si vydělá pouze 3 % zákazníků.

I samotná realizace fyzických dotazníků poukázala na zajímavý fakt. A to, že po prvních 6 dnech šetření nebylo komu dotazníky rozdávat, protože je všichni příchozí zákazníci už vyplnili. Další respondenti se objevili až díky specifické nabídce kulturního programu.

5.4.3 Geografická segmentace

Není překvapením, že cílová skupina Staré arény pochází převážně z Moravskoslezského kraje, konkrétně ze statutárního města Ostrava, jeho městských částí a přilehlého okolí. Další města uvedená v primárním průzkumu byla Olomouc, Opava, Havířov, Brno, Krnov, Šenov, Hlučín, Valašské Meziříčí a Praha.

Z hlediska geografie je zajímavé, že druhá nejpočetnější skupina uživatelů webových stránek bydlí právě v Praze (18 %). Tato čísla potvrzuje i stránka na Facebooku, která uvádí, že z Ostravy pochází 1514 fanoušků a na druhém místě je Praha s 314 fanoušky.

Tab. 3 Počty návštěvníků z hlediska městské lokalizace za uplynulý rok (Google Analytics, Facebook Insights - Vlastní zpracování, 2014)

	Google Analytics	Facebook Insights
Ostrava	11 028	1 514
Praha	4 012	314
Havířov	756	58
Brno	721	154
Opava	657	31
Olomouc	319	52

Z tabulky 2 vyplývá, že z hlediska bydliště uživatelů se návštěvnost webu neshoduje ve všech případech s počty fanoušků na Facebooku. Největší rozdíl v návštěvnosti byla zaznamenána u města Opava, kdy na webové stránky přišli uživatelé asi dvacetkrát častěji než na Facebook. Starou arénu navštěvují obyvatelé menších i větších měst.

5.4.4 Psychografická segmentace

Na základě vlastního pozorování a rozhovorů se zástupci Staré arény byli rozeznáni zákazníci podle životního stylu:

- *Ostravské mládežnice* je skupina mladých dívek do 18 let. Nemají vlastní výdělek, ve Staré aréně utrácují kapesné od rodičů a nechávají se zvat na kávu a limo. Jsou znechuceny komercí, hledají vlastní identitu v undergroundové kultuře. Baví je kino a divadlo, navštěvují swingové večery.
- *Hipsteři* razí názor „jsi to, co sleduješ, čteš a posloucháš“. Stará kavárna jim připadá „cool“, je tam totiž všechno staré. Skupina zahrnuje muže i ženy ve věku okolo 20 let, kteří jdou se současnými trendy, které ovšem považují za underground. Pijí espresso a „kouří jako fabrika“. Kulturního programu se účastní v rámci kavárny.
- *Bohémští kavárenští povaleči* jsou převážně nekonformní mladí muži do 30 let, bez závazků, žijící často v základní (orientační) rodině nebo ve sdíleném bydlení. Jejich příjem je do 10 000 Kč měsíčně, jedná se o nárazové výdělky. Jsou to stálí zákazníci Staré arény, navštěvují kavárnu několikrát do týdne v denních hodinách i

večer. Přestože mají hluboko do kapsy, rádi si připlatí za dobrou kávu. Kouří. Kulturního programu se účastní především v rámci kavárny – koncerty, slampoetry.

- *Stará lovers* je nejtěplejší skupina okolo Staré arény. Na svou „Stařenku“ nedá dopustit. Aktivně se zapojuje do potřebných činností jako například roznos plakátů. Znájí se velmi dobře se zaměstnanci a vedením Staré arény. Konzumují takřka veškerý program Staré arény. Přicházejí s novými nápady a příspěvky. Stará aréna je pro ně srdcová záležitost.

5.4.5 Behaviorální segmentace

Cílová skupina ve Staré aréně nejraději tráví čas s kamarády v kavárně. Tuto možnost označilo 159 respondentů, tj. 34 %. Další nejčastěji označované možnosti se týkaly návštěvy divadla a konzumace kávy (13 %). Ostatní činnosti se jevily jako vyvážené, neexistuje možnost, kterou by respondenti neoznačili. Z dotazníku rovněž vyplynulo, že zákazník kavárny a návštěvník kulturního programu je ve většině případů tatáž osoba. Zákazníků, kteří nikdy nebyli na žádném kulturním programu, ale do kavárny chodí, bylo pouze 13 %. Naopak návštěvníků, kteří se účastní kulturního programu, ale dosud nestrávili čas v kavárně je 9 %.

Z hlediska návyků cílové skupiny, 63 % respondentů uvedlo, že si přejí zachovat kuřáckou kavárnu. Pohlaví respondentů zde nesehrálo roli. Na druhou stranu z této skupiny zákazníků v otevřených otázkách detekovalo zakouřenost prostoru jako hlavní problém Staré arény – „Slabinou je neskutečně zakouřené prostředí.“ „Zakouřenost.“ Jiní navrhovali střední cestu – „Zakázat na chodbě kouření.“ Další z respondentů navrhl řešení v podobě určení času, kdy nebude možno v kavárně kouřit - „nekuřácké hodiny“.

5.5 Komunikační mix Staré arény

Stará aréna se od svého opětovného vzniku v roce 2012 snaží o intenzivní komunikaci se svými zákazníky. Jakožto kulturní a nezisková organizace si ale nemůže dovolit investovat do komunikace potřebné prostředky. Zároveň dosud neměla ve svých řadách osobu starající se primárně o marketingové aktivity, tudíž se děly spíše ad hoc bez zjevného plánu. Hlavní konkurenční výhodou je poskytování unikátního kulturního programu zaměřeného na nezávislou scénu a budování komunity.

Komunikační mix Staré arény je vystavěn především na on-line komunikaci, „protože je to jediné, co je v podstatě zadarmo“ (Stará aréna, ©2012) a tiskové reklamě v podobě plakátů

a programových brožurek. Hlavní a zároveň neřízenou aktivitou je ovšem Word-of-mouth marketing, kdy spokojení zákazníci/ návštěvníci šíří dobrou pověst a posílají Staré arény. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 91 % dotazovaných se o Staré aréně dozvědělo od známého.

Následující podkapitoly jsou zpracovány na základě teoretických znalostí, sekundárních dat, primárního šetření, pozorování a osobních rozhovorů se zástupci Staré arény.

5.5.1 Reklama

Stará aréna staví reklamní komunikaci na *tiskové reklamě*. Jedná se o plakáty s programem Staré arény, plakáty Studia Karel, plakáty k významnějším akcím a programové brožurky. O grafickou podobu se stará dobrovolník a zároveň technický šéf Staré arény, Jakub Labor. Tiskne se jednou měsíčně v nákladu 3xA2, 15xA3, 10xA4 na *Program Staré arény*, 2xA2, 10xA3, 5xA4 pro *Studio Karel*, 6xA3 jednotlivé významné akce a 200 Ks oboustranných programových skládacích brožurek ve formátu A4. Celkově se jedná o 51 plakátů a 200 brožurek, které tisknou tiskárny AMOS repro za zvýhodněnou cenu. O roznoš plakátů se starají dobrovolníci, což je velmi levné, ale jak uvádí Zeno Václavík při osobní komunikaci s autorkou práce ze dne 21. 2. 2014, „roznoš plakátů bývá i velmi neefektivní, protože se stane, že dobrovolníci zapomenou plakáty roznošit.“ Měsíční programy jsou sdíleny také on-line na kulturně-společenské zpravodaje *365dni.cz*, *Tricet.cz*, *Program.mise.cz* a *Krasnaostrava.cz*.

5.5.2 Public relations

Prostřednictvím PR se Stará aréna snaží dostat do povědomí nedostupného publika a zároveň přilákat nové sponzory. Každý měsíc je vytvořena unikátní *tisková zpráva*, která představuje program na nadcházející měsíc a další aktivity Staré arény. Tisková zpráva je rozesílána do lokálních médií a rovněž do kulturně-společenských zpravodajů uvedených výše. K významnějším akcím jsou publikovány články zejména na webu *Staraarena.cz* a na stránce *Novinky.cz* v sekci *Vaše zprávy*.

Díky projektu Ostrava 2015 Stará aréna přišla do styku s médii, kde si vytvořila skupinu „spřízněnců“. Za současného stavu komunikace s médii probíhá velmi nahodile, a to většinou na jejich vlastní popud. Jedná se o média - Moravskoslezský deník, Rozhlas Ostrava, *Ostravan.cz*, TV Polar, Fabex a ČT Ostrava, kam se Stará aréna dostává především díky spolupráci s dalšími neziskovými subjekty – př. občanské sdružení *Vzájemné soužití*.

I přes ad hoc komunikaci se Stará aréna objevuje v médiích asi jednou měsíčně. Pokud by Stará aréna komunikovala pravidelně a zabývala se i media monitoringem, má velkou šanci využít tuto možnost neplaceného reklamního prostoru velmi produktivně.

5.5.3 Direct marketing

Stará aréna vydává jedenkrát měsíčně *Newsletter*, jehož obsahem je programová náplň daného měsíce a tisková zpráva. Počet odběratelů Newsletteru, kteří se přihlásili k jeho odběru přes webové stránky *Staraarena.cz* v záložce „Chci odebírat program“, je v současnosti 133. Odběratelům jsou také zasílány občasné novinky týkající se nabídky kavárny. K rozesílání slouží přímo vnitřní komponenta webových stránek.

Přestože má Stará aréna *Elektronický mailing list* čítající 159 osob, používá ho nárazově a zatím jen velmi opatrně, asi jedenkrát ročně.

5.5.4 Podpora prodeje

Stará aréna se podporou prodeje zabývá většinou velmi nárazově a poněkud chaoticky. V kavárně využívá z prostředků v místě prodeje „piano-vitrínu“ – staré piano přetvořené na prosklenou vitrínu. Na program upozorňuje prostřednictvím výlepových ploch v kavárně a vitríny u vchodu.

Ve Staré aréně proběhla v říjnu 2013 i krátká kampaň na zlepšení technických dispozic sálu v podobě merchandisingu. Ke koupi bylo 100 ks placek s logem Staré arény za 30 Kč.

5.5.5 Webové stránky

Webové stránky *Staraarena.cz* byly vytvořeny jedním z aktivních členů týmu Staré arény, který se kvůli jejich tvorbě naučil s bezplatným softwarem CMS (Content management system – systém pro správu obsahu) Joomla 2.5.7. Webové stránky byly spuštěny 5. 10. 2012. Za doménu byl stanoven roční poplatek 180 Kč, za hosting 120 Kč.

Stránky *Staraarena.cz* jsou pravidelně aktualizovány, a to minimálně třikrát do týdne. Aktualizace závisí na počtu aktualit a programových změn, taktéž přibývají nové sekce. Webové stránky jsou částečně optimalizovány pro sociální média – tlačítka (tzv. buttony) „Sdílet“ a „To se mi líbí“ u sekcí *Aktuality* a *Stařena bloguje*. Dále obsahují tzv. like box na úvodní stránce, kde je zobrazen poslední příspěvek na Facebooku.

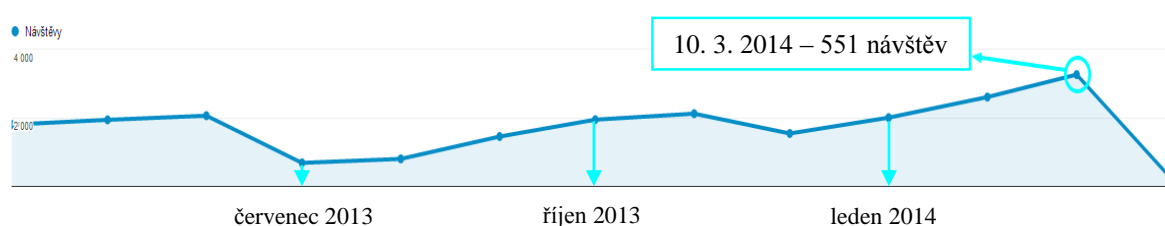
Jako negativum se jeví nedostatečná interakce s návštěvníky, za současného stavu je jim v rámci webových stránek umožněno pouze vložit svou mailovou adresu k odebrání pro-

gramu. Jak uvádí Jakub Labor v e-mailové komunikaci s autorkou práce ze dne 16. 3. 2014, „V současnosti uvažujeme o rezervačním systému na Starý program.“

Pro výkonnější digitální analýzu webové stránky autorka práce využije data ze služby Google Analytics. Budou rozebírána data od 1. 4. 2013, kdy byl přidán fragment kódu na webové stránky Stará arény, do 1. 4. 2014, tj. roční období.

Návštěvnost a návštěvnický profil

Ve sledovaném období zaznamenaly webové stránky celkově 55 970 zobrazení stránek, 22 309 návštěv, z toho 12 741 unikátních návštěvníků. V průměru téměř 61 návštěv za den.



Graf 5 Přehled návštěv po měsících (Google Analytics – Vlastní úprava, 2014)

Přehled návštěv po měsících zobrazený v Grafu 3 ukazuje sníženou návštěvnost v letních měsících, konkrétně v období prázdnin. Tato informace může odrážet cílovou skupinu – mladé lidi, tj. středoškoláky a vysokoškoláky. Nejvyšší bod grafu zobrazuje den, kdy se uskutečnilo největší počet návštěv, a to 551. Je pravděpodobné, že to souvisí s programem ve Staré aréně, konala se společná beseda Pirátské strany a Strany zelených s veřejností na téma „Mizející město aneb co bude s Ostravou“.

Míra opuštění (Bounce rate) je 49,63 %, to znamená, že jeden ze dvou uživatelů opustil stránky již na vstupní stránce. Pokud však uživatel na stránkách zůstal, prohlédl si průměrně 2,5 stránky, průměrná doba trvání návštěvy byla přes dvě minuty.

V uplynulém období bylo zobrazeno 55 970 stránek. Délka návštěvy je ve většině případů (přes 54 %) do 10 sekund. Na druhém místě jsou pak návštěvy dlouhé, mají údaje 61-180 (2994 návštěv) a 181-600 (2068 návštěv) sekund.

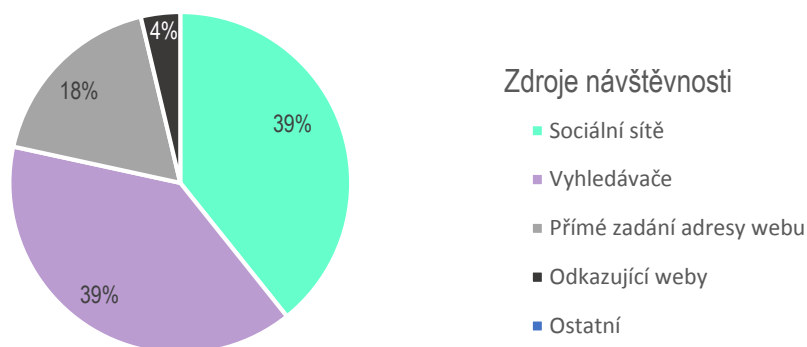
Tab. 4 Délka návštěvy (Google Analytics)

Doba trvání návštěvy	Návštěvy
Počet sekund: 0-10	12 129
Počet sekund: 11-30	2 022
Počet sekund: 31-60	1 764
Počet sekund: 61-180	2 994
Počet sekund: 181-600	2 068
Počet sekund: 601-1800	1 088
Počet sekund: 1801+	244

Zajímavé jsou také údaje týkající se zařízení, ze kterých hledají uživatelé přicházející na web informace. Naprostá většina přichází na web z desktop zařízení, což znamená počítač či notebook - 90 %, 8 % využívá chytrých telefonů (smartphones) a pouhá 2 % tablet.

Zdroje návštěvnosti a klíčová slova

Z dat v Google Analytics a níže uvedeného grafu vyplývá, že je téměř vyrovnaný vstup přes Sociální síť (8296 návštěv) a Vyhledávače (8268 návštěv), což jsou rovněž nejčastější zdroje návštěvnosti webu. Sociální síť v tomto případě sestává pouze z Facebooku, který zahrnuje desktopový i mobilní přístup. Z vyhledávačů vítězí Google, dalším v pořadí je Seznam. Zajímavá je i skladba odkazujících webů. Nad sto návštěv vstupuje na web ze stránek Novinky.cz, Ov-kluby.net, Program.mise.cz, Navolnenoze.cz a Malinovasona.cz (seřazeno sestupně).



Graf 6 Zdroje návštěvnosti webové stránky *Staraarena.cz* (Google Analytics – Vlastní úprava, 2014)

Do vyhledávačů zadávají uživatelé nejčastěji *klíčová slova* obsahující název kulturní organizace, tj. Stará aréna. Nejčastější slovní spojení, která Google Analytics uvádí, jsou „stará aréna“ a „stará aréna ostrava“. V druhém pořadí jsou ta samá klíčová slova bez diakritiky. Největší kategorie je tvořena slovy, která Google Analytics označuje jako „not provided“, a to 70 %. V minulém roce Google změnil pravidla a začal takto postupně označovat klíčová slova z přirozeného hledání u přihlášených i nepřihlášených uživatelů z důvodu jejich ochrany. Míra „not provided“ vzroste až na 100 %, klíčová slova ve statistikách už neuvidíme (Ungr, 2013). Stará aréna dosud nevyužila službu placené reklamy AdWords.

5.5.6 Sociální sítě

Stará aréna s uživateli komunikuje prostřednictvím hned několika sociálních sítí – Facebooku, Twitteru, Foursquare a Instagramu, které spravují rozdílní lidé v rámci komunity Staré arény. Z hlediska četnosti fanoušků a počtu publikovaných příspěvků je nejaktivnější sociální sítí Facebook.

Facebook

Tým Staré arény realizuje celkem tři stránky – *Stará Aréna Ostrava/ Old Aréna Ostrava*, *Studio Karel a Zajíc v pytli*. Následující text se věnuje stránce *Stará Aréna Ostrava/ Old Aréna Ostrava*, jelikož se jedná o nejsilnější komunikační kanál s nejdelší historií.

Stránka *Stará Aréna Ostrava/ Old Aréna Ostrava* má ke dni 31. 3. 2014 2900 fanoušků. Hlavní náplní příspěvků je propagace kulturního programu a produktů kavárny. Stránka má sedm administrátorů, z toho 2 manažery a 5 tvůrců obsahu, je pravidelně aktualizována. S webovou stránkou je propojena prostřednictvím odkazu „sdílet“ umístěném v *Informacích* a tlačítkem „Like box“ (viz. 5.3.5 Webové stránky).

Následující data jsou dostupná pouze správcům stránky *Stará Aréna Ostrava/ Old Aréna Ostrava*. Sledované období je měsíc březen 2014, tj. 1. 3. – 31. 3. 2014 z důvodu větší přesnosti při zpracování dat.

Měsíc březen 2014 nabídl zajímavá data z hlediska zapojení (tzv. engagementu) uživatelů a virality příspěvků. Aktivní uživatelé stránky vyjadřují počet lidí, kteří se zapojili na stránce, například kliknutím nebo vytvořením příběhu (Jedineční uživatelé). Číslo 3883 značí zájem nejen ze strany fanoušků Staré arény, ale i jejich přátel na FB. Poměr mezi organickým a placeným dosahem odpovídá změnám pravidel na Facebooku, která autorka popisuje v teoretické části práce.

Tab. 5 Facebook Insights Data Report (Facebook, 2014 – Vlastní úprava, 2014)

Aktivní uživatelé stránky	3883
Organický dosah	2655
Placený dosah	13 499
Virální dosah	18 172 (923 denně)
Celkový počet zobrazení	186 634

Z tabulky 4 rovněž vyplývá jaký je *virální dosah příspěvků*. Tato hodnota odráží počet lidí, kteří viděli stránku nebo některý z jejích příspěvků v příběhu sdíleném přítelem. Mezi tyto příběhy patří označení stránky jako „To se mi líbí“, zveřejnění příspěvků na profilu Timeline stránky, okomentování, sdílení nebo označení jednoho z příspěvků stránky jako „To se mi líbí“, odpovědi na zveřejněné otázky, odpovědi na některou z událostí, zmínění stránky, označení stránky Stará aréna na fotce nebo oznámení polohy z místa. Stará aréna má virální dosah 18 172 unikátních uživatelů za měsíc, což je velmi perspektivní hodnota.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z celkové baterie respondentů má účet na Facebooku 93 %, z toho není fanoušků stránky Stará aréna pouze 18 lidí (9 %). Polovina (50 %) z oslovených fanoušků hodnotí styl komunikace Staré arény na výbornou. S obsahem a tématy je na výbornou spokojeno už jen 41 % fanoušků, s četností příspěvků poté 37 %. Negativně vidí komunikaci Staré arény na Facebooku pouhých 3 % fanoušků, což se dá označit za úspěch.

Twitter

Na Twitteru má Stará aréna profil pod imaginární postavou *Starého Pána/@panStarý*, který spravuje jedna z baristek. Profil slouží k informování zákazníků/návštěvníků o aktualitách ze Staré arény, „Sem Starý pán a celý svůj život žiju v kavárně na náměstí v centru Ostravy. Všechny novinky bedlivě sleduju a budu Vás o nich informovat.“ (Starý pán, ©2013) V současnosti má 93 followerů a od založení dne 10. 1. 2013 publikovala 143 tweetů. Frekvence tweetů je velmi rozdílná, kupříkladu za říjen 2013 bylo „tweetnuto“ 20 příspěvků, za prosinec 2013 pouze 5. Už z této statistiky lze vidět, že komunikace není příliš pravidelná. Často se stává, že je mezi tweety i dvoutýdenní prodleva.

Foursquare

Za současného stavu 235 lidí provedlo 1663 check-inů, z toho major 52 check-inů. Uživatelé zanechali 20 pozitivních tipů, z toho jeden obsahoval nespokojenost s kuřáckou kavárnou. V kategorii „Most People Say“ (Většina lidí říká) je zmíněno následující: psi vítání, skvělé místo pro skupiny, velmi trendy, skvělý servis, dobré ceny. Profil obsahuje 42 fotografií s tematikou Staré arény. Stará aréna aktivně využila Foursquare během festivalu Colours of Ostrava 2013, kdy zavedla *Specials* 1+1 káva zdarma za check-in. Po zpoplatnění *venue* se Stará aréna, vzhledem k úspoře prostředků, rozhodla Foursquare více nepoužívat.

Instagram

Stará aréna využívá tuto sociální síť velmi sporadicky a dosud výlučně k propagaci kavárny a jejích produktů. Od doby jejího vzniku má pouze 24 sledujících (followers). Dosud nebyla zrealizována žádná kampaň.

5.5.7 Blog – Stařena bloguje

Jednou z marketingových aktivit Staré arény je realizace blogu *Stařena bloguje*. Blog je součástí webových stránek *Staraarena.cz*. Publikované příspěvky se plně shodují s články v záložce *Aktuality*. Skladba článků, sestávající z pozvánek na blížící se program a z noviněk ohledně nabídky a chodu kavárny, spíše spadá do sekce *Aktuality* než *Blogu*, jehož hlavním smyslem je zveřejňování různých témat a názorů. Pozitivem jsou Facebook tlačítka „To se mi líbí“ a „Sdílet“, která jsou však díky chybě v aktualizacích CMS zdublována. Komunikace je vcelku pravidelná, příspěvky jsou publikovány minimálně jedenkrát týdně.

6 KOMPARATIVNÍ ANALÝZA KONKURENCE S DŮRAZEM NA ON-LINE KOMUNIKACI

Na základě profilace cílové skupiny a konzultace s hlavními představiteli Staré arény byli identifikováni 2 přímí konkurenti – *Cooltour* a *Minikino kavárna*. Pro správné nastavení marketingové komunikace Staré arény je potřeba zjistit, jakým způsobem komunikuje s cílovou skupinou konkurence, jak se konkurenti prezentují na internetu a jaká je jejich cenová politika a programové portfolio.

Informace pro komparativní analýzu budou získávány z internetových stránek organizací a jejich profilů na sociální síti Facebook, na základě vlastního pozorování a dále z rozhovorů se zástupci Staré arény. Výsledkem komparace bude srovnání konkurenčních subjektů z hlediska silných a slabých stránek a hodnotící tabulka. Pokud získá některý z analyzovaných subjektů více než 35 bodů, bude to znamenat, že Stará aréna má výrazné problémy na poli komunikace s profilovanou cílovou skupinou.

6.1 Kritéria komparativní analýzy

Kulturní organizace budou porovnány v určitých kritériích, která nemají stejnou váhu. Z tohoto důvodu bude každému z kritérií přiřazen předem stanovený koeficient. Subjekty budou hodnoceny body 1 – 5.

Pro hodnocení konkurence jsou stanovena následující kritéria:

- Obecná charakteristika subjektů – jak dlouho organizace funguje, v jaké lokalitě, jaké jsou její cíle a pozice na trhu. Koeficient hodnocení 1.
- Programové a cenové portfolio – jaké kulturní produkty organizace poskytují, v jakých cenových relacích a na jakou cílovou skupinu se zaměřují. Koeficient hodnocení 2 (počet bodů se zdvojnásobí).
- On-line komunikace subjektů – audit stránek kulturních organizací na Facebooku, analýza důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek. Koeficient hodnocení 3 (počet bodů se ztrojnásobí).

6.1.1 Obecná charakteristika subjektů

Cooltour je nezávislá komerční organizace, která rovněž vyplynula z neúspěšného boje o titul Evropské hlavní město kultury v roce 2011 a úzce souvisí s úspěšnými Shakespea-

rovskými slavnostmi. Toto multižánrové centrum v Ostravě sídlí na Výstavišti Černá louka v pavilonu C1, jen 370 m od Staré arény. Prezентuje se jako první experimentální prostor pro současné umění a klade si za cíl podporovat začínající umělce a mladé tvůrčí osobnosti, uskutečňovat nebo pomáhat jiným při realizaci společensky prospěšných projektů, rozvíjet nové talenty a obohacovat lokální kulturní prostředí (Cooltour, © 2014). Tento dvoupatrový pavilon Dvoupatrový pavilon má více než tisíc metrů čtverečných, do kterého se vejde scéna s jevištěm, galerie, která je druhá největší ve městě, kavárna i administrativní zázemí. Kapacita sálu je 300 míst k sezení. Jedná se o Novou scénu, Galerii Cooltour, Shakespearovu kavárnu a zázemí pro společnou práci zvané Coolna. Kavárna je nekuřácká, kuřákům se organizace snaží vyjít vstříc popelníky před vchodem do kavárny.

Minikino kavárna je subjekt, který je vnitřně strukturovaný na artové *kino*, který společně s Klubem Parník a Klubem Atlantik provozuje příspěvková organizace Centrum kultury a vzdělávání Moravská Ostrava od roku 1998 a *kavárnu*, kterou má v pronájmu soukromá osoba. Komunikaci na sociální síti Facebook mají sjednocenou. Minikino kavárna se nachází pouhých 170 metrů od Staré arény. Cílem je poskytování neotřelé filmové dramaturgie, galerie a letní terasy široké veřejnosti. Kapacita kina čítá 70 míst, kavárna je nekuřácká.

6.1.2 Programové a cenové portfolio

Svým zaměřením **Cooltour** představuje veřejnosti atraktivní alternativu v rámci společenského a kulturního života. Po programové stránce se soustředí na workshopy s primárně taneční tematikou, divadelní představení vlastní i cizí produkce, koncerty nebo veřejné diskuze. Cooltour má takřka každodenní program, v některé dny je naplánováno i více aktivit, které prostor kapacitně umožňuje. Cena programu se pohybuje od 100-150 Kč a výše.

Shakespearova kavárna je propojená s galerií výtvarného umění a má otevírací dobu od pondělí do pátku od 15:00 minimálně do 22:00 hodin. K dispozici nabízí bezplatné wi-fi připojení, zapůjčení společenských her i bezplatnou knihovnu. *Cooltour* servíruje italskou kávu Vergnano, espresso za 35 Kč. Cenová relace produktů v kavárně je oproti Staré aréně vyšší řádově o 7 Kč až 15 Kč. Kavárna je variabilním prostorem, v době konání kulturních produkcí se mění sortiment kavárny na bar s výčepem a klasickou nabídkou alkoholických i nealkoholických nápojů, i proto se označuje jako „barkavárna“.

Z hlediska realizovaného programu a možností „barkavárny“ *Cooltour* navštěvuje velmi široká cílová skupina. Od mladých aktivních lidí a znalců kultury až po rodiny s dětmi.

Velkou cílovou skupinou jsou také lidé ve věku 18-34 let, pro které je kulturní program volnočasovou aktivitou.

Minikino nabízí artové filmy od pondělí do neděle. Většinou realizuje 2 – 3 představení od 15:00 či 17:00 do pozdních večerních hodin. Aktuálně má ve svém portfoliu kupříkladu filmy *Vlk z Wall street*, *Ať žije svoboda!*, *Transcendence* nebo *Nymfomanku*. V rámci Minikina funguje rovněž filmový klub, dětská a seniorská filmová představení nebo nabídka filmů pro mateřské, základní i střední školy. Cena nezlevněné vstupenky je 90 Kč.

Kavárna *Minikina* má otevřeno od pondělí do pátku od 10:00 do 22:00. Víkendová otevírací doba je kratší – od 14:00 do 22:00. Jednodruhá káva v podobě espressa je nabízena za 35 Kč. Kavárna se také prezentuje nabídkou míchaných nápojů a alkoholového sortimentu, což odpovídá večerní transformaci na bar. Dále nabízí občerstvení v podobě snídaní a dalších drobností. Cenově se kavárna pohybuje stejně jako v *Coolturu*, je tedy dražší než *Stará aréna*.

Minikino kavárna je uzpůsobená jak pro děti, tak pro seniory. Artové filmy rovněž přitahují mladé lidi, kteří tvoří významnou cílovou skupinu *Minikina*.

6.1.3 On-line komunikace subjektů

On-line prezentace je pro kulturní organizace zásadním nástrojem pro komunikaci se svými zákazníky/ návštěvníky. Aby se toto kritérium naplnilo a došlo k co nejmenšímu zkreslení, autorka práce se v následujícím textu zaměří na analýzu důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek a podrobný audit nejvyužívanější sociální sítě analyzovaných subjektů – Facebooku.

6.1.4 Analýza důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek

Všechny subjekty využívají jako jeden z hlavních informačních kanálů webové stránky. Primárním účelem stránek je představení kulturní organizace cílové skupině, prezentace kulturního programu či kavárny a praktické informace. Doplňkově poté mohou stránky nabízet služby, jako jsou například rezervace vstupenek nebo registrace k odběru Newsletteru.

Analyzované webové prezentace na první pohled vykazují poměrně nízkou úroveň kvůli zřejmému nedostatku investovaných financí a obecnému zanedbání v rámci on-line propagace. To se projevuje například špatnou přístupností webových stránek na mobilních zaří-

zeních a nevhodně strukturovaným obsahem. V rámci stanovených kritérií budeme brát ohled na tento fakt.

Design

Design webu *Staré arény* hned při vstupu uživateli pomocí vizuálního obsahu na úvodní stránce a v pozadí webu vhodně prezentuje atmosféru reálného prostoru. Dominantními barvami webové prezentace jsou černá, modrá, žlutá, bílá a další výrazné barvy, které jsou součástí logotypu Staré arény. Rozložení webu má jasnou strukturu a uživatel se neztrácí v obsahu. Úvodní strana webu věnuje dostatečný prostor představení organizace, aktualitám a kavárně. Na úvodní straně chybí jen vstup do programu, který ale uživatel nemá problém nalézt v hlavním menu. Na pravé straně je výsuvný panel Facebook přístupný na všech podstránkách, který byl již popsán výše.

Cooltour využívá černobílého designu s doplňkem červené, který je už v úvodu webu nepřehledný. Pozadí často ruší samotný obsah webu a ten se stává těžko čitelným. Úvodní strana a další sekce webu prezentují příliš velké množství obsahu, že se uživatel ihned ztrácí.

Minikino na webu využívá velmi nepřehledný webdesign, který je pro uživatele extrémně nepřehledný. Na první pohled je zřejmé, že je nejslabší ze všech subjektů. Hlavním důvodem je nevhodná barevnost, velikost písem a rozdělení hlavního menu do více úrovní bez jasné struktury.

Použitelnost (Usability)

Stará aréna využívá rolovací hlavní menu jako primární navigační prvek. Je přehledné a funkční, není problém rychle navigovat ve struktuře webu. Stránky se načítají a reagují rychle. Web nenabízí možnost rezervovat vstupenky online, příslušná sekce jen navede uživatele k rezervaci po telefonu. Jako jediný umožňuje zájemcům zaslat organizaci finanční příspěvek pomocí služby PayPal a pohodlně se registrovat k odběru programu e-mailem.

Cooltour má hlavní menu řešené jen do první úrovně a uživatel se tak musí nejdříve prokliknout do sekce a v ní navigovat do další úrovně, což komplikuje navigaci a orientaci. Jako jediný analyzovaný web umožňuje prohlížení programu pomocí kalendáře a vyhledávání v obsahu, díky nevhodnému designu jsou ovšem obě funkce na hranici použitelnosti. Stránky neumožňují rezervaci vstupenek online a obsahují nefunkční e-shop.

Minikino obsahuje nepřehlednou navigaci, která v mnoha případech nečekaně odkazuje uživatele na externí webové stránky. Jako jediný subjekt umožňují rezervaci vstupenek online pomocí externí služby *Koupitvstupenku.cz*. Jedná se o službu mimo web *minikino.cz*, ale pro uživatele to není výraznou překážkou. Zároveň je k dispozici na externím odkaze virtuální prohlídka sálu, která je přínosem pro případné zájemce o pronájem.

Kreativita (Creativity)

Jediná webová prezentace, která se dá v této kategorii v rámci analýzy zmínit je *Stará aréna*. Web vtipně pracuje se svojí “starou komunikací” a oživuje tak obsah a navigaci webu.

Texty a obsah webu (Content)

Všechny webové prezentace obsahují příliš dlouhé texty, které uživatelé těžko zvládnou přečíst při návštěvě webu, natož aby zaujaly. Obsah a texty na stránkách *Cooltour* a *Minikino* jsou v kombinaci se špatným designem na hranici použitelnosti.

Stará aréna díky správné navigaci a dodržování struktury textu nejvhodněji pracuje s obsahem, který navíc vtipně doplňuje již zmiňovaná “stará komunikace”. Díky tomu i přes často dlouhé texty uživatel neztrácí orientaci a najde, co hledá. Copywriting je zaměřen na primární cílovou skupinu, texty motivují návštěvníka k podpoře Staré arény. Za zmínku stojí také fakt, že jako jediná prezentace obsahuje sekci “Tým Staré arény”, která reflektuje osobní přístup a atmosféru organizace.

Dílčí shrnutí

Jako nejdůvěryhodnější a nejpersvědčivější se v této analýze ukázaly webové stránky **Staré arény**. A to především z důvodu přehledné a funkční navigace webu. Jako jediná stránka vykazuje kreativní prvek v podobě práce copywritera. Je vidět, že obsah tvořila osoba, která zná výborně vnitřní i vnější prostředí Staré arény.

Přestože je **Cooltour Ostrava** největší a zároveň nejmladší kulturní organizace v této webové analýze, stránky se jeví jako podprůměrné. Užitečné funkce typu vyhledávání v obsahu nebo prohlížení programu pomocí kalendáře jsou kvůli nevyhovujícímu designu webu nepoužitelné. Přebytek textu a zmatečná navigace donutí uživatele hledat jiné zdroje informací.

Minikino kavárna dopadlo v této analýze nejhůře ze všech analyzovaných subjektů. Web je velmi nepřehledný a vykazuje četné chyby, kupříkladu rozhození stylů na úvodní stránce. Jako jediné pozitivum autorka vnímá fungující rezervační systém vstupenek do kina.

Po nalezení nejpotřebnějších informací, pokud se to uživateli vůbec podaří, zde nemá proč zůstat.

6.1.5 Audit konkurence na Facebooku

Jelikož ani jeden z uvedených subjektů nedisponuje dostatkem finančních prostředků na pokrytí adekvátního komunikačního mixu, využívají sociální síť Facebook (dále jen FB) jako primární kanál při komunikaci s cílovou skupinou. Z výše uvedeného faktu lze předpokládat tlak na to, aby jejich facebookové stránky nijak nezaostávaly za konkurencí, či spíše aby ji předčily. S ohledem na konkurenční boj je předpokládána jak aktivní péče o stránky, tak poměrně čilá komunikace zákazníků směrem k subjektům.

Pro přehlednost byla do auditu zahrnuta i Stará aréna, jejíž hlubší komunikace na Facebooku byla zmapována v kapitole *Komunikační mix Staré arény*. Pro potřeby tohoto auditu však nebudeme používat data omezená administrátorským přístupem.

Všechny zkoumané subjekty mají lokalitu působnosti v názvu FB stránky:

- *Stará aréna* – Stará Aréna Ostrava / Old Aréna Ostrava
- *Cooltour* – Cooltour Ostrava
- *Minikino kavárna* – Minikino Ostrava

Kategorie

Podíváme-li se na kategorie, do kterých se jednotlivé subjekty zařadily, zjišťujeme, že Stará aréna zvolila „Kavárna/Kino/Divadlo“. Minikino Ostrava je označeno jako „Kavárna/Kino/Bar“. Cooltour Ostrava volí obecnější kategorie v podobě „Umění a zábava/Vzdělání/Bar“.

Záložka Informace

Stará aréna má informace vhodně strukturovány. Nechybí zde otevírací doba a lokalizace subjektu, ani odkaz na webové stránky. Je vyplněno telefonní číslo pro případ rezervací. Informace jsou podávány primárně v českém jazyce, část textu je přeložena do jazyka anglického. V sekci „Mise“ je text odpovídající spíše „Popisu“, který obsahuje výzvu pro uživatele k pronájmu kancelářského prostoru. Je zde uveden pouze jediný odkaz na další sociální síť – Twitter, který však není hypertextový.

Cooltour poskytuje informace základního charakteru – polohu, otevírací dobu, telefonní číslo na pevnou linku, odkaz na webové stránky. V „Popisu“ se zaměřuje na základní charakteristiku subjektu a cíle – „Chceme poskytovat zázemí a dále rozvíjet tvůrčí talenty.“

Minikino taktéž uvádí informace týkající se polohy, otevírací doby, telefonního kontaktu a odkazu na webové stránky. Navíc uvádí kapacitu kina. Chybí zde popis organizace, zajímavě zpracovaná je „Zápletka“, která zahrnuje klíčová slova – „...whisky ...kino ...Svijany ...Mojito ...káva ...klavír ...Chaplin ... Bernard ...galerie ...víno... rande...“ Důkladně strukturováno má „Základní informace“, kde mimo jiné uvádí i poskytované služby a možnosti platby.

Demografie fanoušků stránky

Analyzované subjekty mají rozdílné nejoblíbenější věkové skupiny. U Staré arény je největší skupina, která mluví o její stránce, ve věku 18-24 let, *Cooltour* vykazuje nejvyšší oblibu u věkové skupiny 18-34 let. *Minikino* je nejoblíbenější u nejstarší věkové skupiny – 25-34 let.

Využívání zpráv

Všechny stránky dávají svým fanouškům možnost kontaktovat je pomocí soukromé zprávy. Autorka práce zaslala stejný dotaz ohledně programu všem analyzovaným subjektům, každý ze zkoumaných subjektů odpověděl do tří dnů.

Profilová a Úvodní fotografie (1. 3. 2014)

Stará aréna a *Cooltour* zvolili jako profilové foto logo organizace, s úpravou rozměrů pro potřeby Facebooku. *Cooltour* od vzniku své FB stránky aktualizoval své profilové foto 17 krát, vždy se jednalo o jinou grafickou úpravu loga. Stará aréna jako profilové foto také primárně využívá různých grafických zpracování loga, celkem aktualizovala foto 10 krát.

Minikino má jako své profilové foto upravený plakát k filmu *Nymfomanka* od Larsa Von Triera, který zobrazuje orgastický obličej Umy Thurman. Celkem už na svém profilu *Minikino* vystřídalo 78 obrázků a fotografií nejčastěji s filmovou tematikou, čas od času se objevuje logo.

Všechny subjekty pravidelně aktualizují své úvodní fotografie s tematikou plakátů, které zvou na nadcházející program, fotografií z kulturních představení nebo jiným kulturním obsahem.

Aktivita na stránce (1. – 31. 3. 2014)

Aktivita na stránkách jednotlivých subjektů byla sledována v rozmezí jednoho měsíce, tj. března 2014. Důvodem tohoto zvoleného časového intervalu bylo komplexnější zmapování komunikace, které sledování subjektů v rámci měsíčního období umožňuje. Četnost příspěvků od administrátorů jednotlivých stránek je srovnatelná a pohybuje se v průměru od pěti do sedmi příspěvků za týden. Aktivita fanoušků při vkládání příspěvků je spíše podprůměrná, za měsíc průměrně vnesou 5 dotazů, pochval či připomínek k programu. Jako pozitivum autorka práce vnímá rychlost odpovědí administrátorů na příspěvky fanoušků, a to vždy do 12 hodin. Na stránce Cooltour byl nejúspěšnější příspěvek měsíce ze dne 11. března, kdy administrátor zveřejnil fotografie z akce „Herzlich Willkommen - račte vstoupit“. Tento příspěvek měl 24 označení „To se mi líbí“. Stará aréna měla největší počet „To se mi líbí“, celkem 17 označení, po zveřejnění fotografií z představení „Zajíc v pytli“. Minikino pracuje s obsahem jiným způsobem. Příspěvek „Romantické filmy ničí vztahy, protože budí v ženách pocit, že něco podobného je v životě potká. Podobně klamání jsou muži pornem.“ zaznamenal 129 „To se mi líbí“, 5 komentářů a 12 sdílení.

Základní metriky stránek (1. – 31. 3. 2014)

Stará aréna má na FB 2900 fanoušků, Minikino 2937 a Cooltour 4568, což je mnohem více než ostatní subjekty. Je to dáno i velikostí organizace, kdy Cooltour je největší. Co do počtu nových fanoušků v rámci měsíce března, není mezi stránkami větších rozdílů. Co do míry zapojení fanoušků, tedy metriky PTA (People talking about – „Mluví o tom“), nejlepších výsledků dosahuje Minikino. Stránka vykazuje úctyhodné PTA 13 procent. Následuje Stará aréna s 8 procenty a Cooltour, který má pouhých 3 procenta PTA. Vzhledem ke změnám pravidel na FB, které jsou popsány v teoretické části této práce, však metrika PTA přestává být směrodatnou. Záleží na investicích, které analyzované subjekty vkládají do propagace příspěvků a na contentu. Content marketing je „Druh především online marketingu budovaný na tvorbě obsahu relevantního ke značce nebo produktu, který je třeba prodat.“ (Hřebecký, 2012)

Propojenost a dohledatelnost

Stará aréna i Cooltour si pohlídaly vzájemné propojení svých webových stránek s facebookovými. Stará aréna prostřednictvím „Like buttonu“, kde se zároveň zobrazuje poslední příspěvek. Cooltour v pravém horním rohu pouze prostřednictvím písmene „f“ odkazuje na FB. Minikino nenabízí jakékoli propojení. Z hlediska dohledatelnosti jsou

v obdobné situaci Cooltour Ostrava, jehož profil se při zadání jeho jména „Cooltour“ do vyhledávání na Facebooku objevuje na prvním místě a Stará aréna, která se po zadání „Stara arena“ bez diakritiky do vyhledávače rovněž objevuje na první příčce. Facebooková stránka Minikina se dohledává obtížněji. Po zadání „Minikino kavárna“ se objeví pouze *venue* bez odkazu na hlavní stránku. Po zadání „Minikino Ostrava“ se již ale objevuje na první příčce tak, jak je tomu u ostatních popisovaných subjektů. Stránky byly hledány z profilu, ze kterého nebyly nikdy dříve navštíveny.

Dílčí shrnutí

Stará aréna má vhodně zpracovanou timeline i záložku „Informace“, kdy nabízí i anglickou mutaci části textů. Jako vhodné se jeví i propojení s webovou stránkou, kde je umístěn „like button“ s aktuálním příspěvkem. Stará aréna má mezi zkoumanými subjekty nejkratší čas odpovědi na vznesené dotazy fanoušků. Ve všech případech reaguje do 60 minut. Zpracovat by se však dalo na obsahu příspěvků administrátorů a jejich časování. Stará aréna se zaměřuje až příliš na své aktivity a propagaci programu a zapomíná na příspěvky obsahující témata, která osloví fanoušky. Právě z tohoto důvodu se v tomto auditu umístila až za Minikinem.

Cooltour je vítězem v počtu příspěvků od administrátorů. Ti vygenerovali celkově 29 příspěvků (včetně aktualizace úvodní fotografie), což vychází zhruba na 1 příspěvek denně. Co se týče metriky PTA, s hodnotou 3 % se jedná o nejslabší ze všech pozorovaných subjektů. Na posty svých fanoušků nereaguje ve všech případech, v případě vznesení dotazu však odpovídá vždy. Fanoušci hodnotí organizaci velmi pozitivně. V sekci „Hodnocení“ má Cooltour až na jeden případ vždy plný počet hvězd z celkového počtu 18 hodnotících.

Minikino kavárna je jediným subjektem, který nemá zkrácené URL. Z hlediska počtu příspěvků a reakcí jde o nejaktivnější stránku. Administrátoři skvěle pracují s obsahem (contentem). Zaměřují se nejen na propagaci programu, ale snaží se sdílet zážitky a zajímavosti ohledně kultury a umění jako takového. Rovněž vhodně volí obrazové a fotografické materiály, které ještě více podporují sdílení. I proto je změna pravidel na Facebooku zásáhne nejméně. Přestože se jedná o poměrně malou kulturní organizaci, má úctyhodný počet fanoušků. Důvodem může být právě skvělá práce s obsahem ze strany administrátorů. Za problematickou autorka této práce považuje profilovou fotografii, kvůli které může být v rámci news feedu (hlavní stránky) obtížné Minikino detekovat. Celkově se však jedná o nejlépe hodnocenou FB stránku tohoto auditu.

6.1.6 Shrnutí – Cooltour

Přestože je Cooltour největší kulturní organizací v této analýze, ani zdaleka tomu neodpovídá on-line komunikace. Cooltour pracuje s obsahem příspěvků na webu i na sociální síti Facebook velmi nahodile, bez jasného provázání. Velký potenciál má Cooltour v realizaci velkých akcí, jelikož to jeho prostory kapacitně i technicky umožňují.

Tab. 6 Shrnutí silných a slabých stránek Cooltouri (Vlastní zpracování, 2014)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> variacie kulturných produktů funkční zázemí pro velké projekty pořádání workshopů uspokojení množství cílových skupin 	<ul style="list-style-type: none"> špatná orientace na webových stránkách nedostatek zapojení uživateli na FB vyšší ceny programu v rámci regionu

Tab. 7 Analýza srovnávaných kritérií u kulturní organizace Cooltour (Vlastní zpracování, 2014)

Kritérium hodnocení	Počet bodů × koeficient	Zdůvodnění
Pozice na trhu	4 body × 1	Cooltour působí na trhu krátce, ale má velmi pevnou pozici na trhu ostravských kulturních organizací.
Portfolio služeb	5 bodů × 2	Organizace nabízí variabilní služby pro širokou cílovou skupinu. Denní i večerní program.
Cenová politika	3 body × 2	Ceny jsou na ostravský region vnímané jako vyšší, souvisí však s kvalitou nabízeného produktu.
Dohledatelnost informací na webu	1 bod × 3	Webová prezentace se jeví jako neprofesionální a z hlediska dohledatelnosti informací nefunkční.
Komunikace na Facebooku	2 body × 3	Komunikace probíhá konzistentně, ovšem bez zapojení fanoušků.

Celkem: 29 bodů

6.1.7 Shrnutí – Minikino kavárna

Minikino kavárna je nejdéle působícím subjektem v této analýze. Přestože v podobě, jaká je známa dnes, je až od roku 2011, kdy prošla rekonstrukcí. Minikino se programově zaměřuje od rodin s dětmi v rámci projektu „Hrajeme pro děti“ přes mladé lidi po seniory

a zaštiťuje tak velkou cílovou skupinu. Pozitivní je orientace na mateřské, základní a střední školy.

Tab. 8 Shrnutí silných a slabých stránek Minikino kavárny (Vlastní zpracování, 2014)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
skvělá práce s obsahem na Facebooku	devalvující a nereprezentativní web
možnost on-line rezervace vstupenek	malá kapacita sálu
tvorba programu různým cílovým skupinám	nepřehledná nabídka sortimentu na webu
nabídka občerstvení/ s nápojem do sálu	

Tab. 9 Analýza srovnávacích kritérií u Minikino kavárny (Vlastní zpracování, 2014)

Kritérium hodnocení	Počet bodů × koeficient	Zdůvodnění
Pozice na trhu	3 body × 1	Kino i kavárna zaštiťují velkou cílovou skupinu, mají však velkou konkurenci v multikinech.
Portfolio služeb	3 body × 2	Sortiment kavárny je klasický, vyzdvihnout lze obměňované občerstvení. Program nabízí kino s občasnými koncerty.
Cenová politika	3 body × 2	Ceny jsou průměrné pro ostravský region. Pozitivní jsou slevy pro děti, důchodce, na školní představení.
Dohledatelnost informací na webu	1 bod × 3	Web je takřka nepoužitelný. Jedinou výhodou je externí rezervační systém.
Komunikace na Facebooku	5 body × 3	Pravidelná komunikace, skvělá práce s obsahem.

Celkem: 33 bodů

6.2 Výsledky komparativní analýzy

Srovnání kulturních organizací nabídlo náhled do mnoha odlišností i společných jmenovatelů. Mezi nabízenými službami i digitální (on-line) komunikací jsou četné rozdíly, markantní rozdíl však autorka práce nezaznamenala. Ani jeden z analyzovaných kulturních subjektů nedosáhl hranici 35 bodů, to znamená, že Stará aréna je konkurenceschopná v komunikaci s profilovanou cílovou skupinou se současným cenovým i produktovým portfoliem i komunikací skrze sociální síť Facebook a webové stránky.

Na trhu kultury jsou velké i malé organizace, komerční i nekomerční. V tomto prostředí se však často tyto rozdíly stírají. Styčným bodem všech analyzovaných subjektů je totiž nedostatek finančních prostředků na marketingovou komunikaci. V specifickém prostředí kultury může být prospěšnější, když se místo konkurenčního prostředí vytváří prostředí spolupráce mezi různými i podobnými typy kulturních organizací, což může přinést další publikum i snížení nákladů (Bačuvčík, 2012, s. 67).

Ředitel Staré arény Ondřej Pavlica uvedl, že „s Cooltourem má Stará aréna velmi dobré vztahy. V případě, že potřebujeme zapůjčit techniku, Cooltour nám ji bezplatně poskytne. Do Minikina kavárny dodáváme zase brožury s naším měsíčním programem.“ Umělecký šéf Petr Sedláček dodává, že „Vlastně není konkurence, jen partneři, proto to děláme.“

Kulturní organizace by nemusely spolupracovat pouze zevnitř, ale i navenek. V samotném počátku se mohou minimálně inspirovat a předávat si zkušenosti s aplikací marketingových komunikací a společně tak konkurovat mnohem větším nástrahám. Volnočasovým aktivitám a masové kultuře.

7 DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ KOMUNIKACI

V závěrečné části bakalářské práce je třeba sestavit SWOT výsledků analýz a na jejím základě formulovat návrhy a doporučení z ní vyplývající.

7.1 SWOT analýza Staré arény

Tab. 10 SWOT analýza Staré arény (Vlastní zpracování, 2014)

SILNÉ STRÁNKY
reputace
komunitní prostředí
unikátní kulturní i pohostinské služby
cenová politika
proaktivita jednotlivých členů organizace
SLABÉ STRÁNKY
nekvalitní technické vybavení sálu i kavárny
nedostatek finančních prostředků na marketingovou komunikaci
nahodilá komunikace s cílovou skupinou
neintegrováná marketingová komunikace
špatné finanční hospodaření
PŘÍLEŽITOSTI
zájem o reklamu a propagaci
aplikace nízkorozpočtových marketingových aktivit
zasažení dalších cílových skupin (školy)
vytváření vlastních kulturních produktů
partnerství s konkurenčními organizacemi
HROZBY
demotivace členů bez mzdy
přesun zájmu dostupného publika na jiné volnočasové aktivity
mladí lidé opustí region kvůli vysoké nezaměstnanosti
majitelé objektu neprodlouží smlouvu
pokles kulturní úrovně města Ostravy

Stará aréna je unikátním kulturním prostorem pro setkávání mladých lidí, který je díky své bohaté kulturní a kavárenské minulosti v povědomí Ostravské kulturní veřejnosti již od roku 1894. Stará aréna má velmi dobrou reputaci, lidé si jí doporučí, což je hlavním nástrojem příchodu nových zákazníků.

Stará aréna v její současné podobě nabízí unikátní neotřelé služby kulturního programu v kombinaci s kavárnou. Vytváří platformu pro aktivní mladé lidi, kteří mají chuť se kulturně angažovat, ale dosud neměli příležitost. Na druhou stranu je tento cíl komunikován pouze ústním předáváním informace zejména v rámci komunity a zmínkou na webových stránkách, doposud neexistuje ucelená marketingová komunikace.

Pro svou propagaci využívá hned několik nástrojů komunikačního mixu. Spíše se však jedná o experimenty, než o sjednocenou a předem naplánovanou komunikaci. Vzhledem k minimálnímu rozpočtu na marketingové aktivity svou komunikaci vede na sociálních sítích, přesto téměř veškeré finanční prostředky vydává na tisk plakátů a brožurek, což se autorce práce jeví jako neefektivní. V tomto případě autorka práce doporučuje konsolidaci aktivit na sociálních sítích, které budou spravovat maximálně 3 administrátoři z nejužšího týmu Staré arény. Pro profilovanou cílovou skupinu se kromě sociální sítě Facebook jeví jako adekvátní *Instagram* a *Foursquare*, kde by mohla Stará aréna *konzistentně* komunikovat se svou cílovou skupinou.

Z primárního šetření vyplynulo, že zákazník programu a zákazník kavárny je ve většině případů stejná osoba. Autorka práce doporučuje integraci marketingové komunikace a využití benefitů z ní vyplývajících. Kupříkladu by předplatné na 10 představení mohlo zahrnovat 10 nápojů v kavárně v určité cenové relaci.

Díky proaktivitě jednotlivých členů organizace je příležitostí oslovit i potenciální cílové skupiny skrze *nízkorozpočtové marketingové aktivity*, které z hlediska zdrojů nejsou tolik zatíženy finančně, ale časově a lidsky. Guerilla marketingová kampaň by mohla zaujmout a oslovit i potenciální sponzory. Kupříkladu po Ostravě plánovaně rozmístit staré knihy a jiné retro předměty s odkazem „Sejdeme se ve Staré“. Varianta by mohla být ještě rozšířena - pro ty, kdo předměty získají, by byla připravena speciální kulturní akce ve Staré aréně.

Mezi silné stránky Staré arény patří i cenová politika odpovídající profilované cílové skupině. Na druhou stranu mohou nízké ceny sortimentu v kavárně a vstupů na kulturní akce být hrozbou kvůli jejich nízké rentabilitě. Finanční hospodaření Staré arény je velmi ne-

transparentní, je běžnou praxí, že se zde ztrácí účetní doklady. Doporučením v této situaci je alespoň základní evidence a přehled měsíčních příjmů a výdajů, který autorka práce navrhla (viz. Příloha P II a P III). Díky této evidenci je možnost optimalizace rozpočtu i na marketingové komunikace.

Stará aréna rovněž realizuje své vlastní kulturní produkty v podobě kabaretu Zajíc v pytlí. Jde o unikátní autorské dílo představitelů Staré arény, které bylo doposud komunikováno pouze dostupnému publiku. Tento produkt má velký potenciál oslovit mateřské, základní a střední školy. Školám by mohla Stará aréna nabízet i služby na míru, kdy by si školy mohly vybrat vlastní téma představení, kupříkladu „Prevence proti kouření“ a kolektiv Staré arény by ho dramaturgicky zpracoval. Ředitelé škol a další učitelé by byli oslovováni prostřednictvím elektronické direct marketingové kampaně. V rámci budování vztahů by dostali zdarma předplatné.

Díky kooperaci s konkurenčními subjekty by Stará aréna mohla uspořádat „Den kultury“ zaměřený na 2. stupeň základních škol. Během dne by podle předem stanoveného harmonogramu navštívili hned několik kulturních organizací s předem připraveným programem. Společně by tak mohli organizace konkurovat jiným volnočasovým aktivitám a vybudovat v mládeži vztah ke kultuře jako takové.

Nejméně ovlivnitelnou hrozbou Staré arény je odliv mladých lidí kvůli vysoké nezaměstnanosti v regionu a částečně i pokles kulturní úrovně města Ostravy, který v mnoha případech znamená přesun dotací do jiného sektoru. Největší hrozbu Staré arény vidí autorka práce v možné demotivaci představitelů a týmu Staré arény, kteří za svou činnost (kromě barmanů a baristů) nedostávají žádné finanční ohodnocení. Je proto nutné komunikovat nejen na venek, ale i dovnitř organizace.

8 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

V rámci bakalářské práce získala autorka postupný a obsáhlý přehled, aby byla schopna exaktně zodpovědět na stanovené výzkumné otázky. Nabízí se tedy vhodný prostor pro vyjádření se ke zkoumaným tématům.

VO1: Je pro Starou arénu stěžejní vytvářet silnou komunitu?

Tuto výzkumnou otázku lze potvrdit, neboť v rámci práce bylo uskutečněno primární dotazníkové šetření, z jehož samotné realizace vyplynulo, že Starou arénu navštěvují zákazníci/ návštěvníci opakovaně, resp. několikrát měsíčně. Z dotazníků bylo prokázáno, že většina zákazníků navštěvuje jak kulturní program, tak prostory kavárny. Z toho lze usuzovat, že nechodí do Staré arény pouze kvůli jednotlivým produktům, ale kvůli značce (brandu) jako takovému.

Závěrem lze říci, že kulturní organizace by se měla zaměřit na budování komunity, protože míra přeměny *zájemce* (intenders) na návštěvníka (attenders) je větší u lidí, kteří se o organizaci dozvěděli díky osobnímu doporučení. Z průzkumné sondy rovněž vyplývá, že 91 % zákazníků se dozvědělo o organizaci díky osobnímu doporučení (od známého). Jedná se tedy o nejvýznamnější faktor při získávání nových zákazníků. Budování komunity vytváří pro podporu word-of-mouth marketingu ideální prostředí.

VO2: Je sociální síť Facebook vhodným nástrojem marketingové komunikace u kulturní organizace?

Tato výzkumná otázka byla potvrzena. Z Facebook Insights Staré arény a auditu konkurence na sociální síti Facebook vyplynulo, že pro kulturní organizace je Facebook z hlediska jeho nízkých provozních nákladů a možnosti interaktivní komunikace s cílovou skupinou vhodným nástrojem komunikačního mixu.

Vzhledem ke zjištěné změně pravidel na Facebooku ze sekundárních zdrojů musí však kulturní organizace zapracovat na obsahové stránce příspěvků, aby fanoušci sami aktivně šířili její značku a dosáhla tak většího zobrazení na „Hlavní stránce“ (News feed).

VO3: Existují společné charakteristiky konkurenčního prostředí okolo Ostravské kulturní organizace Stará aréna?

Tuto výzkumnou otázku lze potvrdit. Analýza konkurence kulturních organizací s důrazem na on-line komunikaci prokázala, že konkurenční prostředí okolo Staré arény má několik společných jmenovatelů.

Analýza důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek kulturních organizací prokázala, že se všechny analyzované subjekty snaží o sebe prezentaci na webových stránkách, kvůli nedostatku finančních prostředků a odbornosti jsou však často na hranici použitelnosti.

Jak ukázaly výsledky analýzy konkurence, společnou charakteristikou konkurenčního prostředí okolo Staré arény je možnost spolupráce napříč konkurenčními subjekty. Pro kulturní prostředí v Ostravě je prospěšnější, když jsou konkurenční kulturní subjekty Starou arénou vnímány jako další možná platforma pro zefektivnění marketingové komunikace a ne hrozba v podobě odlivu publika a zákazníků.

ZÁVĚR

Hlavním cílem práce bylo na základě analýz a primárního šetření formulovat adekvátní návrhy a doporučení pro sestavení marketingových aktivit do kulturní organizace Stará aréna, jež současně poskytuje služby z oblasti pohostinství.

Postupně tak autorka práce sestavila analýzu rentability, uskutečnila kvantitativní dotazníkové šetření mezi stávající cílovou skupinou Staré arény, analýzu konkurence s důrazem na on-line komunikaci v podobě analýzy důvěryhodnosti a přesvědčivosti webových stránek a auditu na sociální síti Facebook, na jejichž základě sestavila SWOT analýzu.

Praktické části předcházela teoretická východiska, kde došlo k zařazení kultury jakožto produktu služeb, vymezení marketingu kultury a rozboru a kategorizaci marketingových komunikací v současném konkurenčním prostředí komerčních i nekomerčních kulturních organizací.

Stará aréna projevila o marketingovou komunikaci upřímný zájem, je však důležité, aby její nástroje aplikovala s citem pro vybudovanou komunitu. Jak zmínil jeden respondent z dotazníkového šetření: „Největší slabinou je pokrok a postupný přerod z kamarádkého undergroundu na komerci. Nedostatky v obsluze, nabídce a prostředí byly neskutečně více vyváženy kamarádstvím všech.“ Představitelé Staré arény díky realizaci primárního šetření a analýz ovšem pochopili, že marketingová komunikace je další příležitostí, jak budovat vztahy se svými zákazníky a nikoliv hrozbou.

Pro autorku byla bakalářská práce prohloubením znalostí v oblíbeném oboru a prací v reálném prostředí, kde mohla aplikovat své znalosti a dopomoci tak k získání informací, které by si kulturní organizace nemohla za jiných okolností finančně dovolit. Pomohou-li zjištěné informace ke zlepšení komunikace Staré arény s mladými lidmi, kteří chtějí nejen něco vidět, ale také být viděni, stane se radost autorky práce dvojnásobnou.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

- BAČUVČÍK, Radim, 2008. *Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-9042-0-3.
- BAČUVČÍK, Radim, 2012. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0.
- BARNUM, Phineas T., cit. podle DVOŘÁK, Jan, 2004. *Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak*. Vyd. 2. Praha: Pražská scéna. ISBN 80-86102-53-X.
- DIGGLE, Keith, paraf. podle BAČUVČÍK, Radim, 2012. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0.
- DVOŘÁK, Jan, 2004. *Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak*. Vyd. 2. Praha: Pražská scéna. ISBN 80-86102-53-X.
- FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Vyd. 3. rozš. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6.
- HAZDRA, Adam et al., 2013. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4711-8.
- JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.
- JOHNOVÁ, Radka, 2008. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2724-0.
- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK et al., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.
- JUŘÍKOVÁ, Martina. Specifika marketingových komunikací v podnicích služeb. In: PAVLŮ, Dušan et al. *Marketingové komunikace a kultura*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2005, s. 135-140. ISBN 80-7318-252-1.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

- KOLB, Bonita M., 2005. *Marketing for Cultural Organisations. New strategies for attracting audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera*. Vyd. 2. London: Thomson Learning. ISBN 1-84480-213-2.
- KOLB, Bonita M., 2013. *Marketing for Cultural Organisations. New strategies for attracting and engaging audiences*. Vyd. 3. New York: Routledge. ISBN 978-041-562-695-8.
- KOTLER, Philip, 2004. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přeložil MEDEK, Pavel. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Přeložili MACHKOVÁ, Hana et al. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Přeložili ČERNÁ, Štěpánka, Viktor FAKTOR a Tomáš JUPPA. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
- LENDEL, Viliam. Guerilla marketingová komunikácia: nekonvenčný spôsob oslovenia zákazníkov. In: PAVLŮ, Dušan et al. *Marketingové komunikace a jejich nové formy: Marketing communications and their new formats*. Praha: Professional Publishing, 2009, s. 146-156. ISBN 978-80-7318-830-6.
- MORRISON, Alastair M., 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-856-0590-2.
- SILVESTER, Simon, 2007. *How to think digital*. London: Wunderman EMEA. ISBN 978-0-9557574-0-2.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VOJÍK, Vladimír, 2008. *Podnikání v kultuře a umění – Arts management*. Praha: ASPI-Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-356-0.
- VOSOBA, Pavel, 2004. *Dokonalé služby: co chtějí zákazníci*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0847-7.
- ZELINSKÝ, Miroslav et al., 2012. *Teorie a praxe kulturních průmyslů*. Bratislava: EuroKódex. ISBN 978-80-89447-83-1.

Internetové zdroje:

- AIRA GROUP, ©1998-2014. Analýza konkurence. *Aira.cz* [online]. [cit. 2014-04-17].
Dostupné z: <http://www.aira.cz/analyza-konkurence/>
- ARTCAM, ©2012. Studio Karel – Ostrava. *Artcam.cz* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://artcam.cz/studio-karel/>
- BÁBEK, Jiří, 2013. Finanční analýza a vzorce pro humanitní typy. In: *Inboox.cz* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.inboox.cz/news/financni-analyza-a-vzorce-pro-humanitni-typy/#Rentabilita_trzeb
- BOHUTÍNSKÁ, Jana, 2011. Máte práci doma po krk? Alternativou je coworking či sdílená kancelář. In: *Podnikatel.cz* [online]. 27. 09. 2011 [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/coworking-a-sdilena-kancelar/>
- BRAINZMOBILE, ©2013. Mobilní web. *Brainzmobile.cz* [online]. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://brainzmobile.cz/>
- CESTOVNÍRUCH.CZ, ©2009. Kategorizace. *Cestovnuruch.cz* [online]. [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm>
- COOLTOUR, ©2014. Co je Cooltour? *Cooltorova.cz* [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.cooltourova.cz/o-cooltouru/jak-se-k-nam-dostanete>
- DOČEKAL, Dan, 2014. Facebookové stránky v původní podobě končí, viditelnost příspěvků klesla na 2 %. In: *Lupa.cz* [online]. 25. 3. 2014 [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/facebookove-stranky-v-puvodni-podobe-konci-viditelnost-prispevku-klesla-na-2/>
- FACEBOOK, ©2014. Přehledy stránky. *Facebook.com* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/help/www/336893449723054/>
- FERBY, Ondřej, 2011. Co je Foursquare. In: *GoSquare.cz* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.gosquare.cz/co-je-foursquare/>
- FINTA, Michal, 2009. Guerilla marketing neboli partyzánská propagace. In: *Fresh marketing* [online]. 11. 08. 2009 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/guerilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace>

- FIEGERMAN, Seth, 2013. Foursquare Charges Businesses \$20 to Register on the Network. In: *Mashable* [online]. Jun 14, 2013 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://mashable.com/2013/06/14/foursquare-businesses/>
- HŘEBECKÝ, Roman, 2012. Content marketing – od Okamury k pekařům. In: *Marketing journal.cz* [online]. 08. 03. 2012 [cit. 2014-04-01].
Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/content-marketing---od-okamury-k-pekarum__s277x9000.html
- KAŠPÁREK, Ondřej, 2013. Audit českých obchodních řetězců na Facebooku. Jak komunikují? In: *Tyinternety.cz*[online]. 11. 02. 2013 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/2013/02/11/clanek/audit-ceskych-obchodnich-retezcu-na-facebooku-jak-komunikuji/>
- LOHR, Václav, 2011. Statistika Foursquare v ČR. In: *GoSquare.cz* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.gosquare.cz/4sq-stats-cz/>
- RIEDLOVÁ, Jitka, 2011. Kultura, umění, literatura. [online]. Duben 2011 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Kultura_a_um%C4%9Bni.pdf
- SLAM POETRY, ©2014. Co je slam poetry/Celostátní soutěž v ČR. *Slampoetry.cz* [online]. [cit. 2014-04-17]. Dostupné z: http://www.slampoetry.cz/c/cz_soutez
- ŠLERKA, Josef, 2014. Český a slovenský Instagram – jaro 2014. In: *Mediář.cz* [online]. 9. 4. 2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/prijdte-na-prvni-ceskou-mikrokonferenci-o-instagramu/>
- Starý Pán. In: *Twitter* [online]. [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <https://twitter.com/panStary>
- STARÁ ARÉNA, ©2012. Stará historie. *Staraarena.cz* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://staraarena.cz/o-stare-arene/historie-stare-areny>
- STARÁ ARÉNA, ©2012. Co se vlastně děje ve Staré. *Staraarena.cz* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.staraarena.cz/o-stare-arene/co-se-vlastne-deje-ve-stare>
- STARÁ ARÉNA, ©2012. O Studiu Karel. *Staraarena.cz* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.staraarena.cz/studio-karel/o-studiu-karel>

Studio Karel. In: *Facebook* [online]. [cit. 2014-04-17]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/StudioKarel>

UNGR, Pavel, 2013. Míra Not Provided bude 100%, klíčová slova ve statistikách už nevidíme. In: *Bloxxter.cz* [online]. 26. 09. 2013 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://blog.bloxxter.cz/mira-not-provided-klicova-slova-google/>

VÁCLAVÍK, Lukáš, 2013. Facebook má 1,19 miliardy uživatelů, každý den je aktivních 728 milionů z nich. In: *Cnews.cz* [online]. 31. 10. 2013 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.cnews.cz/facebook-ma-119-miliardy-uzivatelu-kazdy-den-je-aktivnich-728-milionu-nich>

Ostatní zdroje:

E-mailová korespondence s Jakubem Laborem, technický šéf Staré arény, [online], 16. 3. 2014, technika@staraarena.cz

HORNÍKOVÁ, Vendula. Guerilla Poetring: verše ukryté ve městě. In: *Události v kultuře*. TV, ČT Art, 20. 12. 2013, 20:00. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/zpravodajstvi-ostrava/kultura/255570-guerilla-poetring-verse-ukryte-ve-meste/>

Osobní rozhovor s Ondřejem Pavlicou, ředitel Staré arény, Ostrava, 10. 3. 2014

Osobní rozhovor s Petrem Sedláčkem, umělecký šéf Staré arény, 26. 1. 2014

Osobní rozhovor s Tomášem Zenem Václavíkem, společník Staré arény, 21. 2. 2014

VÝLETOVÁ, Magdaléna, 2009. *Brněnské kavárny z pohledu jejich majitelů. Kluby demokracie nebo postmoderní místa spotřeby?* Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra sociologie. Vedoucí práce Csaba Szaló.

Výzkum návštěvnosti internetu v České Republice [online veřejná zpráva]. Praha: NetMonitor - SPIR - Gemius & Mediaresearch, únor 2014 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2014_02_netmonitor_offline_report.pdf

Výzkum návštěvnosti internetu v České Republice [online sociodemografická zpráva]. Praha: NetMonitor - SPIR - Gemius & Mediaresearch, únor 2014 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2014_02_total.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CMS	Content management systém (systém pro správu obsahu)
FB	Facebook
PR	Public relations (vztahy s veřejností)
PTA	People talking about (mluví o tom)
SA	Stará aréna
SPIR	Sdružení pro internetovou reklamu
URL	Uniform Resource Locator
WOM	word-of-mouth (šeptanda, reklama šířená ústní formou)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Tři typy marketingu ve službách	17
Obr. 2 Taktika použití guerillové marketingové komunikace	27

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Cílové skupiny marketingu kulturních organizací.....	22
Tab. 2 SWOT analýza.....	37
Tab. 2 Počty návštěvníků z hlediska městské lokalizace za uplynulý rok	46
Tab. 3 Délka návštěvy	50
Tab. 4 Facebook Insights Data Report.....	52
Tab. 6 Shrnutí silných a slabých stránek Coolturu	64
Tab. 7 Analýza srovnávaných kritérií u kulturní organizace Cooltour.....	64
Tab. 8 Shrnutí silných a slabých stránek Minikino kavárny.....	65
Tab. 9 Analýza srovnávacích kritérií u Minikino kavárny	65
Tab. 10 SWOT analýza Staré arény.....	67

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj počtu uživatelů Foursquare v České republice.....	31
Graf 2 Počet uživatelů.....	32
Graf 3 Demografie fanoušků stránky <i>Stará aréna Ostrava</i>	44
Graf 4 Věk návštěvníků webu <i>Staraarena.cz</i>	45
Graf 5 Přehled návštěv po měsících	50
Graf 6 Zdroje návštěvnosti webové stránky <i>Staraarena.cz</i>	51

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Schéma marketingového procesu v kulturních organizacích
- P II Čtvrtletní rozpočet Staré arény, s.r.o.
- P III Čtvrtletní rozpočet Staré arény, o. s.
- P IV Starý dotazník
- P V Výsledky průzkumné sondy zákazníků Staré arény

PŘÍLOHA P I: SCHÉMA MARKETINGOVÉHO PROCESU V KULTURNÍCH ORGANIZACÍCH

Podle Bačuvčíka (2008, s. 10) by „*marketingový proces* v kulturních institucích mohl mít v idealizované či modelové podobě přibližně takovéto schéma:“

- 1** Definice vlastní představy organizace o podobě produktu a cílových skupinách (konzumenti, financovatelé a další nositelé zájmů), pro které by mohl být určen
- 2** Zjištění postojů hodnot, potřeb, přání vybraných cílových skupin a očekávaných benefitů, které by potenciálně vnímaly jako důležité v souvislosti s konzumací (podporou) produktu
- 3** Tvorba produktu v podobě, která naplní představy instituce a všech nositelů zájmů
- 4** Propagace a informování o produktu, vzdělávání a přesvědčování cílové skupiny
- 5** Realizace služby
- 6** Ověření, zda bylo dosaženo plánovaného stavu, korekce příští podoby marketingového procesu a jeho fází

„Naznačená posloupnost neznamena, že by každá fáze začala až po dokončení fáze předchozí. Jednotlivé kroky se prolínají a v praxi je dokonce nutné se k nim průběžně vracet a korigovat je. Jde tedy o jakýsi pohyb po spirále, kdy se subjekt celého procesu zdánlivě stále vrací do stejné pozice, která je už ovšem ve skutečnosti o úroveň výše. Přitom jsou ovšem všechny fáze celého procesu neopomenutelné; vynechání některé z nich by znamenalo porušení marketingového přístupu k celému problému.“ (Bačuvčík, 2008, s. 10)

PŘÍLOHA P II: ČTVRTLETNÍ ROZPOČET STARÉ ARÉNY, S.R.O.

Tržby a výdaje kavárny (s.r.o.) za 1. čtvrtletí 2014			
	leden 2014	únor 2014	březen 2014
Celková tržba	174 956 Kč	187 361 Kč	193 818 Kč
Nejnižší tržba	1 310 Kč	3 552 Kč	1 824 Kč
Nejvyšší tržba	15 056 Kč	17 509 Kč	19 500 Kč
Počet dní < 4.000,-	10	6	8
Počet dní > 10.000,-	4	4	5
Průměrná tržba	5 832 Kč	6 691 Kč	6 252 Kč
Výdaje celkem	145 160 Kč	149 147 Kč	152 307 Kč
Výdaje bez výplat	120 685 Kč	121 772 Kč	121 857 Kč
Výplaty celkem	24 475 Kč	27 375 Kč	30 450 Kč
Hrubý zisk z tržeb	20 377 Kč	26 831 Kč	29 022 Kč
Paušální výdaje	16 500 Kč	21 500 Kč	31 500 Kč
ZISK	3 877 Kč	5 331 Kč	- 2 478 Kč

(Interní údaje Staré arény – Vlastní zpracování, 2014)

PŘÍLOHA P III: ČTVRTLETNÍ ROZPOČET STARÉ ARÉNY, O. S.

Příjmy a výdaje kulturního programu (o. s.) za 1. čtvrtletí 2014			
VÝDAJE	leden 2014	únor 2014	březen 2014
Platy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem Platy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Nájemné o.s.	dotuje kavárna	dotuje kavárna	dotuje kavárna
Energie - plyn	7500 Kč	7500 Kč	7500 Kč
Energie - elektřina	7700 Kč	7700 Kč	7700 Kč
Energie - voda	3000 Kč	3000 Kč	3000 Kč
Odvoz odpadu	barter	barter	barter
Internetové připojení	sponzoring	sponzoring	sponzoring
Parkování	sponzoring	sponzoring	sponzoring
Pojištění	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Rozpočet údržby	2250 Kč	1900 Kč	2500 Kč
Celkem Provoz budovy	20 450 Kč	20 100 Kč	20 700 Kč
Účetní	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Bankovní poplatky	250 Kč	250 Kč	250 Kč
Marketing/ reklama	2200 Kč	2200 Kč	2200 Kč
Webové stránky	25 Kč	25 Kč	25 Kč
Autorské poplatky	250 Kč	250 Kč	250 Kč
Celkem Administrativa	2725 Kč	2725 Kč	2725 Kč
Vývoj a tvorba vlastní produkce	0 Kč	0 Kč	300 Kč
Spotřební materiál, psací potřeby, poštovné	700 Kč	1400 Kč	1100 Kč
Investice do techniky	300 Kč	500 Kč	100 Kč
Celkem Program	1000 Kč	1900 Kč	1500 Kč
CELKEM VÝDAJE	24 175 Kč	24 725 Kč	24 925 Kč
PŘÍJMY	leden 2014	únor 2014	březen 2014
Granty umožňující financování provozu	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Fundraising	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Dary	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Barterové plnění	2600 Kč	2600 Kč	2600 Kč
Prodej vlastní produkce (zájezdy)	0	0	0
Pronájem kanceláří	10 000 Kč	10 000 Kč	15 000 Kč
Pronájem kavárny	10 000 Kč	10 000 Kč	15 000 Kč
Pronájem sálu a příjem ze vstupného	6560 Kč	7734 Kč	14 853 Kč
CELKEM PŘÍJMY	29 160 Kč	30 334 Kč	47 453 Kč
ZISK (Příjmy – Výdaje)	4985 Kč	5609 Kč	22 528 Kč

(Interní údaje Staré arény – Vlastní zpracování, 2014)

PŘÍLOHA P IV: STARÝ DOTAZNÍK



Staří dobří přátelé,

jsem nezávislý kulturní prostor **Stará aréna**. Mám bohatou historii, ale pracuji i na své budoucnosti, kterou bych chtěla věnovat Vám - mým návštěvníkům a fanouškům. Pomůžete mi? Chci zjistit, co se Vám na mě líbí, co Vás štvě a co mám dělat proto, abyste se u mě cítili skvěle. K tomu mi dopomáhej tento dotazník.

Vše, na co se zeptám, zůstane mezi námi. Celé to vyplníte za pár minut. Odpovídejte upřímně, prosím. Jedině tak budu moct být Vaše nejoblíbenější kavárna, divadlo, kino, klub a nezávislý prostor.

U většiny otázek si můžete vybrat více odpovědí nebo doplnit vlastní komentář. Všechno, co mi chcete říct, mě zajímá.

Díky moc
za pomoc

Vaše Stará

1) Jak jste se o Staré dozvěděl/a? (Vyberte, prosím, jen jednu možnost.)

- a) Z webu Staraarena.cz
- b) Od známého
- c) Z tiskové reklamy
- d) Z médií (denní tisk, časopisy, TV, rozhlas)
- e) Z Facebooku
- f) Šel/Šla jste jednou kolem
- g) Vlastní odpověď: _____

2) V jaký den jste ve Staré nejčastěji? (Tady zvolte taky jen jednu možnost.)

- a) Pondělí
- b) Úterý
- c) Středa
- d) Čtvrtek
- e) Pátek
- f) Sobota
- g) Neděle

3) A v jakých hodinách? (Zase jedna možnost.)

- a) 11:00 – 14:00
- b) 14:00 – 17:00
- c) 17:00 – 20:00
- d) 20:00 – 23:00

4) Co ve Staré nejraději děláte? (Více možných odpovědí.)

- a) Chodím na divadlo
- b) Kecám s kamarády v kavárně
- c) Pracuji nebo se učím v kavárně
- d) Užívám si výbornou kávu
- e) Realizuji ve Staré své vlastní projekty
- f) Chodím do kina (Studio Karel)
- g) Chodím na koncerty
- h) Vlastní odpověď: _____

I. STARÝ PROGRAM (Jestli jste nic z programu neviděli, klidně tuto část přeskočte.)

5) Jak často navštěvujete kulturní program Staré arény? (Vyberte jednu možnost.)

- | | |
|-----------------------|-------------------------------|
| a) Denně | e) Jednou za měsíc |
| b) Několikrát týdně | f) Několikrát ročně |
| c) Jednou za týden | g) Byl/a jsem tady jen jednou |
| d) Několikrát měsíčně | |

6) Co říkáte na kvalitu kulturního programu Staré arény? (Ohodnotte na škále od 1 do 5 jako ve škole, 1 = nejlepší. Pokud to nedokážete posoudit, zaškrtněte 0.)

	0	1	2	3	4	5
a) Stav sálu (úklid, vytápění, hluk)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Chování personálu (uvaděčka, zvukař apod.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Technická vybavenost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Umělecká úroveň produkce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Časy začátků akcí (přesnost)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7) Jak jste spokojeni s cenami vstupenek? (Zase prosím o jednu možnost.)

Velmi nespokojen/a	Spíše nespokojen/a	Ani spokojen/a ani nespokojen/a	Spíše spokojen/a	Velmi spokojen/a
- 2	- 1	0	+ 1	+ 2

II. STARÁ KAVÁRNA (Jestli do kavárny nechodíte, tuto část klidně přeskočte.)

8) Jak často Starou kavárnu navštěvujete? (Vyberte, prosím, jen jednu možnost.)

- | | |
|-----------------------|-------------------------------|
| a) Denně | e) Jednou za měsíc |
| b) Několikrát týdně | f) Několikrát ročně |
| c) Jednou za týden | g) Byl/a jsem tady jen jednou |
| d) Několikrát měsíčně | |

9) Jak jste spokojeni s cenami ve Staré kavárně? (Vyznačte pouze jednu možnost.)

Velmi nespokojen/a	Spíše nespokojen/a	Ani spokojen/a ani nespokojen/a	Spíše spokojen/a	Velmi spokojen/a
- 2	- 1	0	+ 1	+ 2

10) Jaké jídlo by Vás ve Staré kavárně bavilo? (Více možných odpovědí.)

- | | |
|-----------------------|---|
| a) Uopenec a hermelín | e) Chipsy a sýrové tyčky |
| b) Polévky | f) Veganské/ vegetariánské občerstvení |
| c) Panini a sendviče | g) Je mi to jedno, v kavárně nejím a nebudu |
| d) Dortíky a zákusky | h) Vlastní odpověď: _____ |

11) Co byste řekli nekuřácké Staré kavárně? (Zase jedna možnost.)

- | |
|-------------------------------------|
| a) Ano, jsem pro nekuřáckou kavárnu |
| b) Ne, vyhovuje mi kuřácká kavárna |

III. KOMUNIKACE SE STAROU

12) Používáte Facebook?

- a) Ano
b) Ne *(Další dvě otázky přeskočte.)*

13) Jste fanouškem stránky Stará Aréna Ostrava / Old Aréna Ostrava?

- a) Ano
b) Ne *(Další otázku přeskočte.)*
c) Ne, ale stránku sleduji

14) Jak hodnotíte stránku Stará Aréna Ostrava / Old Aréna Ostrava? (Ohodnoťte od 1 do 5 jako ve škole, 1 = nejlepší. Pokud to nedokážete posoudit, zaškrtněte 0.)

- | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Styl komunikace | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Obsah a témata | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Četnost příspěvků | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

IV. DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE *(Tohle prosím vyplňte všechno a pravdivě.)*

15) Věk

Doplňte, prosím: _____

16) Pohlaví

- a) Žena
b) Muž

17) Nejvyšší dosažené vzdělání

- a) Nedokončené základní vzdělání
b) Základní vzdělání
c) Vyučení nebo střední odborné bez maturity
d) Středoškolské všeobecné i odborné s maturitou
e) Vyšší odborné
f) Vysokoškolské

18) Rodinný stav

- | | | |
|---------------|-----------------|----------------|
| a) Svobodný/á | c) Ženatý/vdaná | e) Rozvedený/á |
| b) Zadaný/á | d) Vdovec/vdova | f) Druh/družka |

19) Jaký je obor Vašeho současného povolání? (Současný stav. Pokud patříte do skupiny důchodců či matek na mateřské dovolené, uveďte prosím zde. Pokud jste studující, uveďte školu, obor, který studujete.)

Doplňte, prosím: _____

20) Místo bydliště

Doplňte, prosím: _____ PSČ: _____

21) Jaký je Váš průměrný měsíční čistý příjem včetně kapesného?

- | | |
|------------------|------------------|
| a) Pod 5 tisíc | e) 25 - 35 tisíc |
| b) Pod 10 tisíc | f) 35 - 50 tisíc |
| c) 10 - 15 tisíc | g) nad 50 tisíc |
| d) 15 - 25 tisíc | |

V. CO SE DO KOLONEK NEVLEZLO (*Tady se klidně rozpovídejte.*)

22) Co je největší slabinou Staré a v čem je naopak dobrá?

23) Co Vám ve Staré nejvíc schází? Co bych měla zlepšit?

24) Co říkáte na tenhle dotazník? Dalo se vše pochopit?

Díky za vyplnění dotazníku, fakt mi to moc pomůže. Chcete se na něco zeptat Vy mě? Směle pište na e-mail denisa@staraarena.cz. A pokud chcete mít o Staré přehled, budu Vám posílat svůj Newsletter. Napište mi, prosím, svou mailovou adresu.

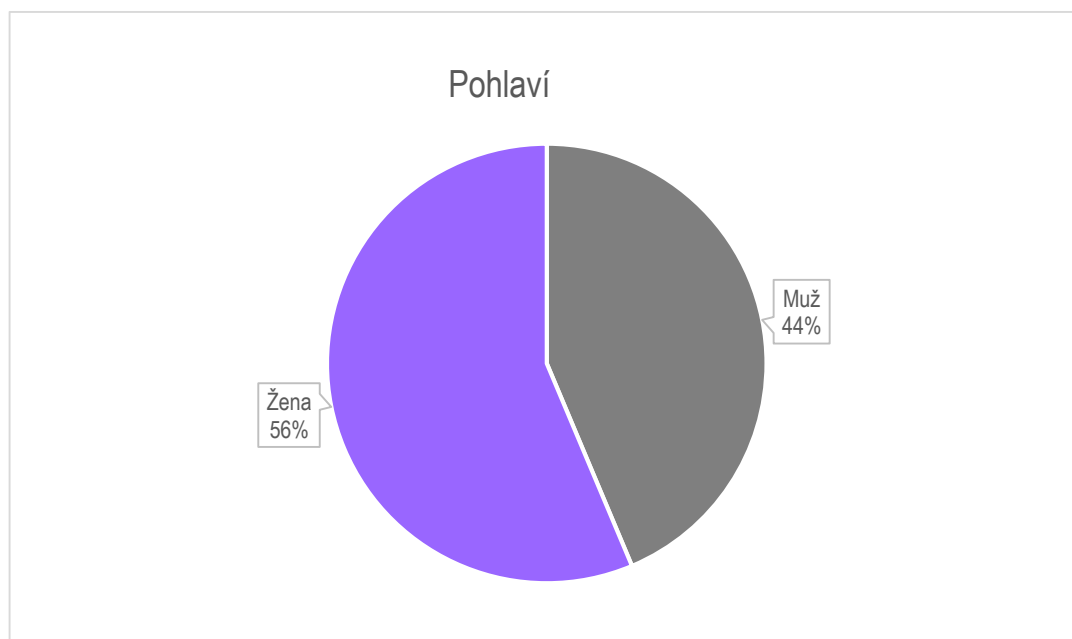
PŘÍLOHA P V: VÝSLEDKY PRŮZKUMNÉ SONDY ZÁKAZNÍKŮ STARÉ ARÉNY

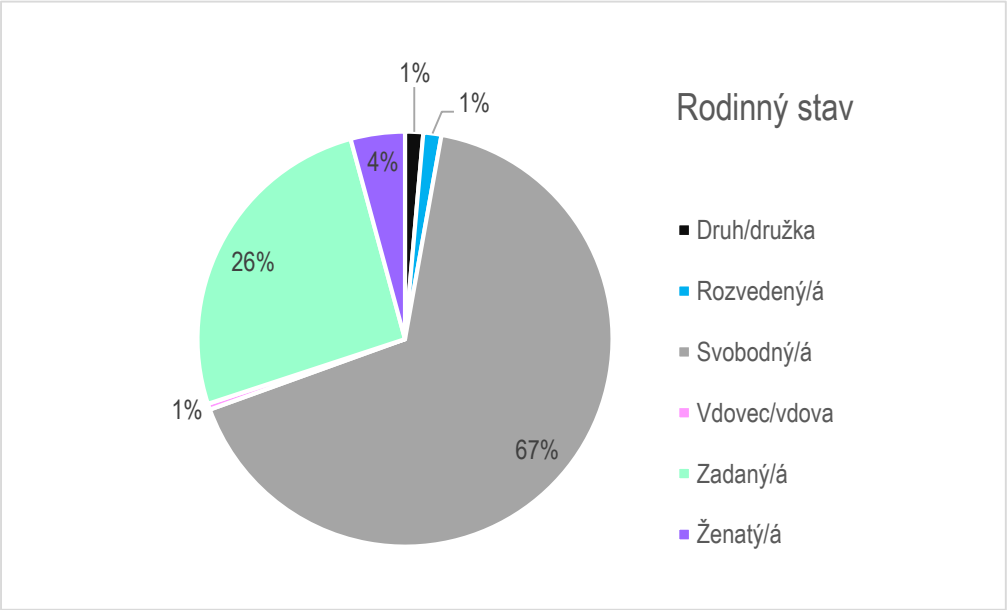
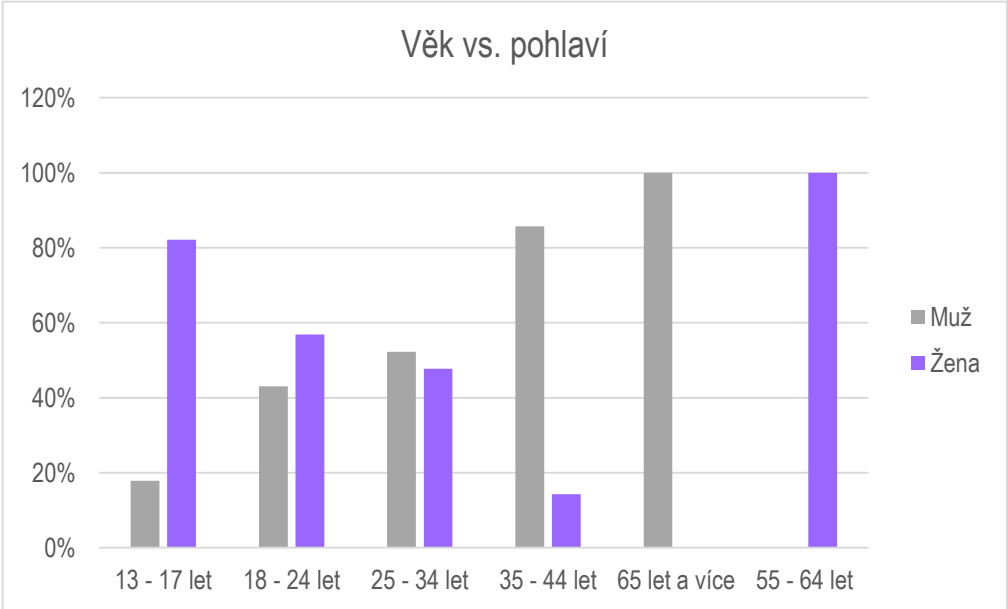
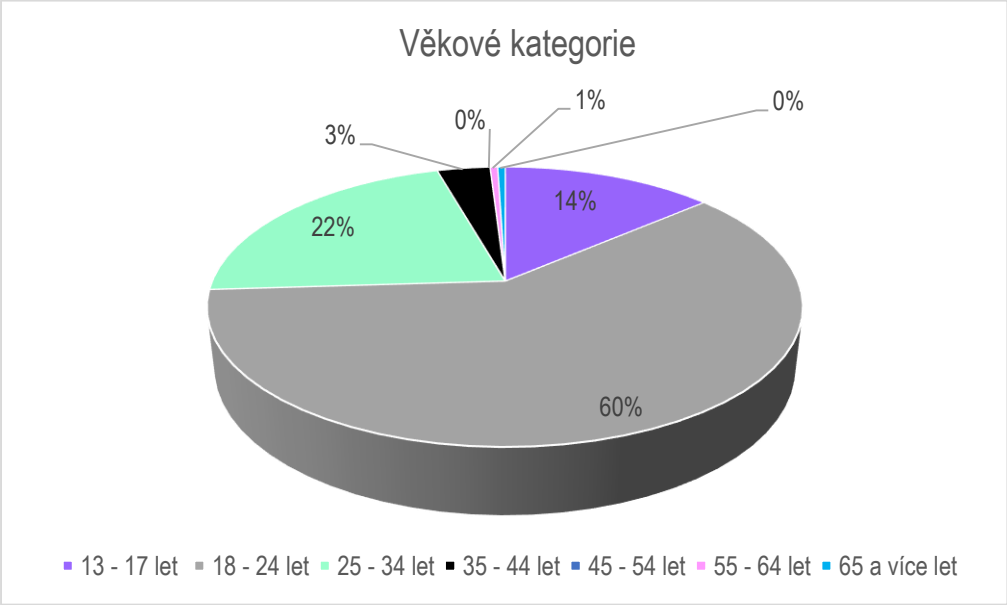
Ceny Staré arény:



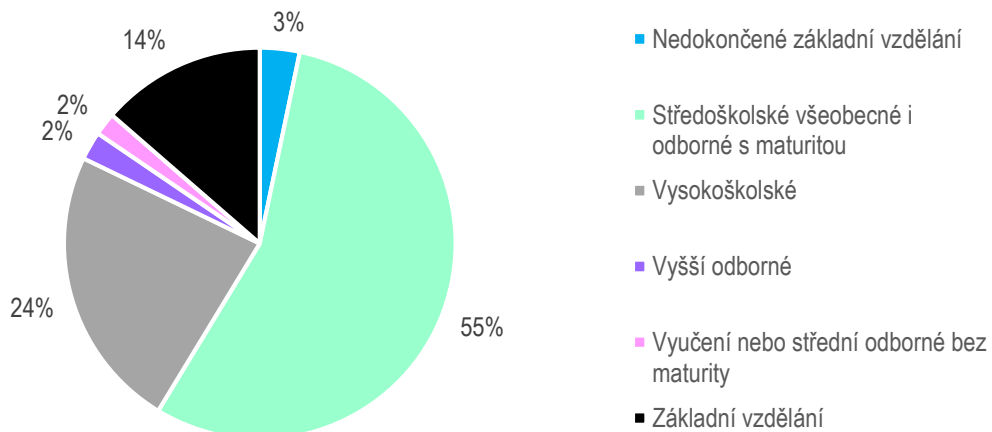
(Kdy 1 = zcela nespokojen, 2 = spíše nespokojen, 3 = neutrální, 4 = spíše spokojen, 5 = 100 % spokojen)

Profilace cílové skupiny – demografické údaje:

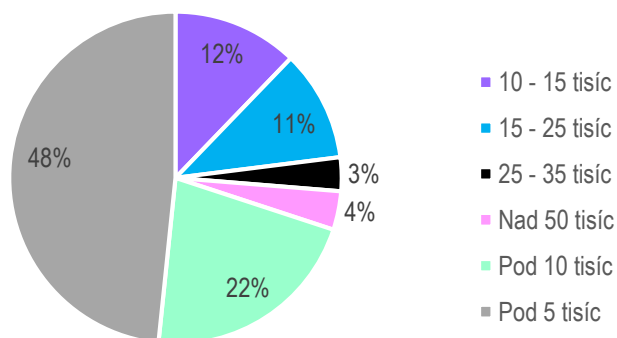




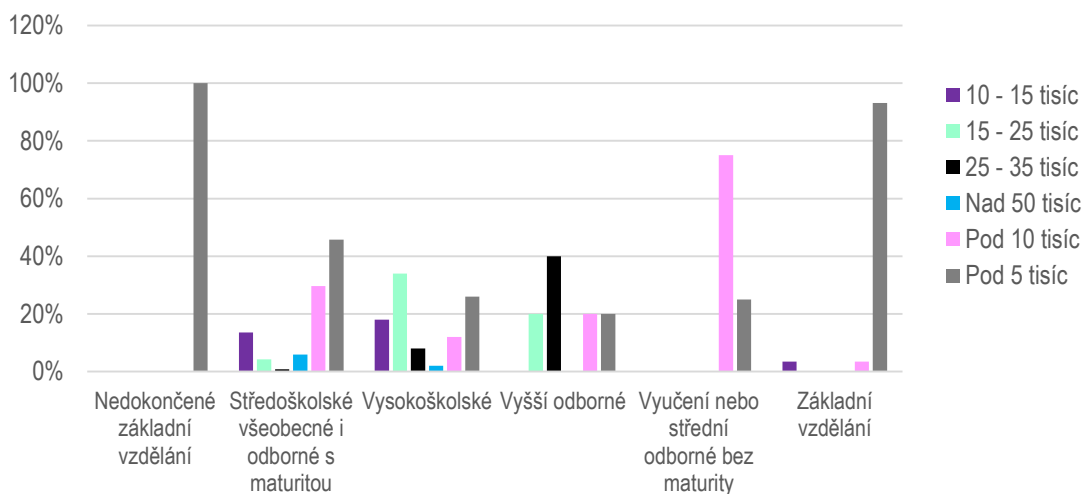
Nejvyšší dosažené vzdělání



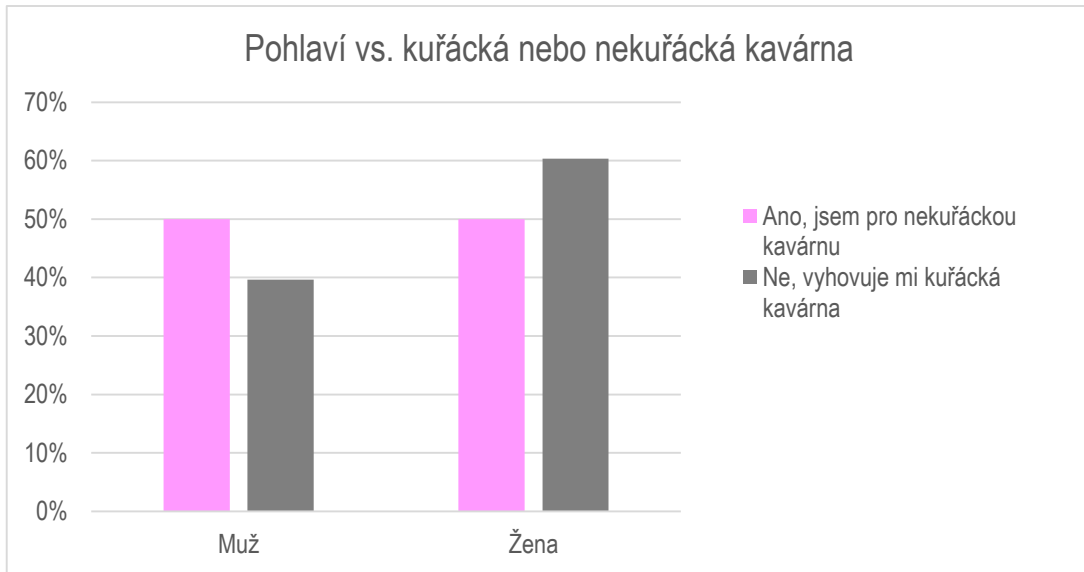
Jaký je Váš průměrný měsíční čistý příjem včetně kapesného?



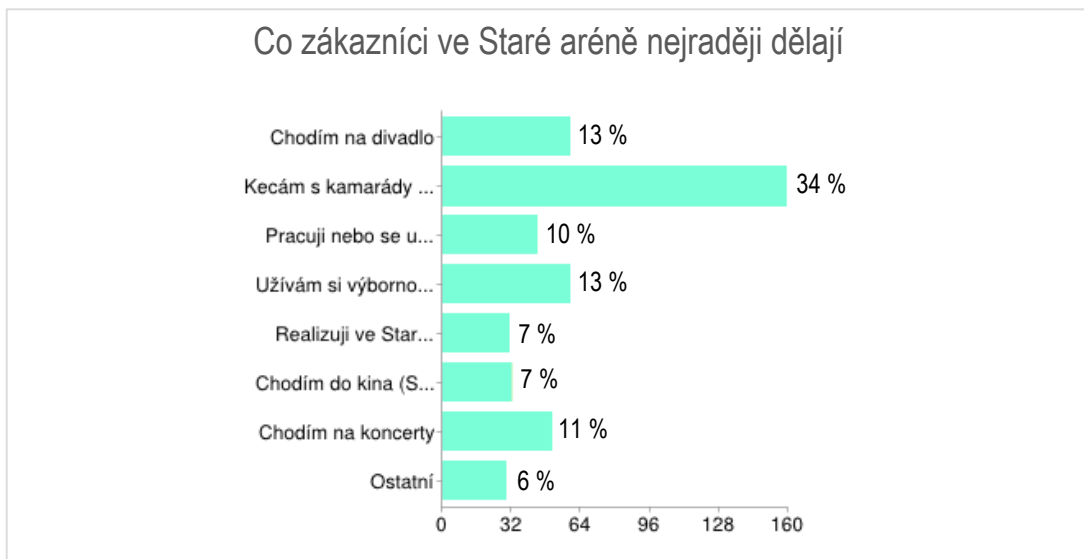
Vzdělání vs. příjem



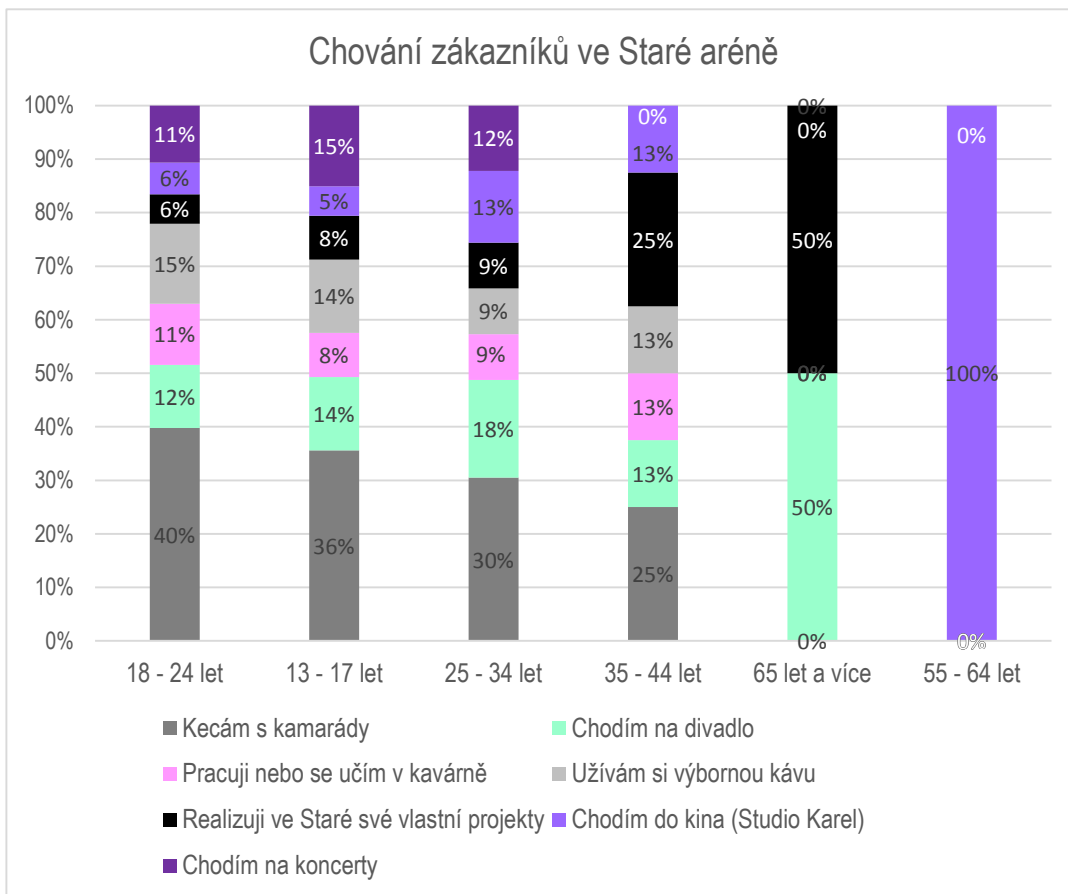
Psychografická segmentace:



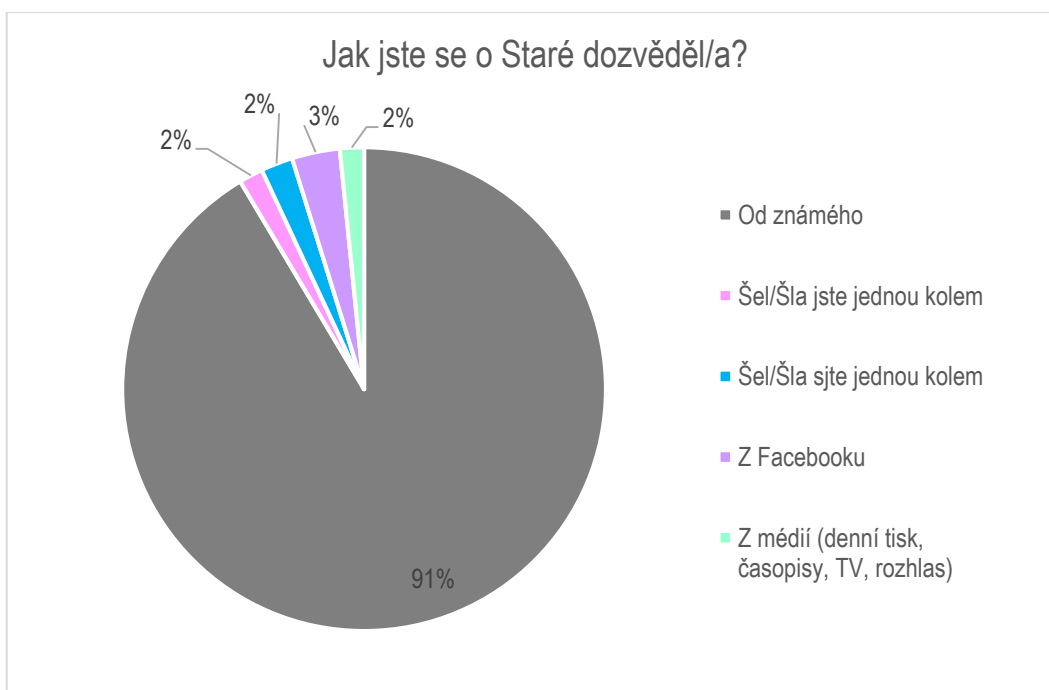
Behaviorální segmentace:



(Vysvětlivky: Chodím na divadlo; Kecám s kamarády v kavárně; Pracuji nebo se učím v kavárně; Užívám si výbornou kávu, Realizuji ve Staré své vlastní projekty; Chodím do kina (Studio Karel); Chodím na koncerty)



Komunikační mix Staré arény:



Facebook:

