

Marketing a marketingová komunikace divadla

Tereza Ibrová

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza Ibrová**
Osobní číslo: **K16351**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketing a marketingová komunikace divadla**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu umění a kultury, marketingu divadla a specifikách divadelního publika. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte výzkumné otázky a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace vybraného divadla a vymezte jednotlivé cílové skupiny. Konfrontujte marketingové aktivity divadla zaměřené na vybranou cílovou skupinu a její preference, potřeby a specifika. Na základě závěrů výzkumu a analýz zodpovězte výzkumné otázky.
3. Na základě výsledků analýzy představte stručný nástin možností změn v marketingové komunikaci divadla. Naznačte, jaké zásady by měla akcentovat, případně uveďte, jakým způsobem by bylo možné pokračovat při řešení tohoto tématu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

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

BERNSTEIN, Joanne Scheff. 2007. Arts marketing insights: the dynamics of building and retaining performing arts audiences. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN 978-0787978440.

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

DVOŘÁK, Jan. 2005. Malý slovník managementu divadla: příručka pro organizátory, producenty, manažery, produkční, studenty a adepty studia divadla, kultury a umění. Praha: Pražská scéna. ISBN 80-86102-49-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2007. Marketing management. 12. Vydání. Přeložili Štěpánka ČERNÁ, Viktor FAKTOR, Tomáš JUPPA. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

31. ledna 2019

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2019

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

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;
- podle § 60 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 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;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 11. 4. 2019

Jméno a příjmení studenta: TEREZA IRŠOVÁ

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá tématem marketingu divadla a kultury. Přímo se zaměřuje na specifika komunikace s mladým publikem, konkrétně na příkladu pražského Divadla v Dlouhé. V teoretické části jsou zpracována základní východiska arts marketingu, marketingu divadla a divadelního publika. Praktická část poté obsahuje analýzu současných marketingových aktivit Divadla v Dlouhé a zpracování kvantitativního výzkumu mezi mladými diváky. Informace získané v obou částech práce jsou pak využity k formulaci návrhů na zlepšení komunikace s mladým publikem.

Klíčová slova: marketing kultury; arts marketing; marketing divadla; mladé publikum; Divadlo v Dlouhé

ABSTRACT

The presented Bachelor thesis deals with the topic of culture and theatre marketing. It focuses specifically on the particularities of communication with young audiences, further explained on the example of Prague theatre Divadlo v Dlouhé. The theoretical part lays the basics of arts marketing, theatre marketing and audiences. The practical part contains an analysis of current marketing activities of Divadlo v Dlouhé and conducts a quantitative research among young audiences. The information gathered from both parts of the thesis then serve as a foundation for suggestions directed at improving communication with young theatre patrons.

Keywords: culture marketing; arts marketing; theatre marketing; young audience; Divadlo v Dlouhé

Děkuji vedoucímu své práce doc. Ing. Mgr. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D. za veškeré rady a připomínky. Dále děkuji všem zaměstnancům Divadla v Dlouhé, jmenovitě Anetě Matejkové a Karole Štěpánové za veškerou ochotu, se kterou mi poskytly cenné interní materiály. V poslední řadě děkuji i své rodině a kamarádce Elišce Vavruškové, která neustále resuscitovala mojí sebedůvěru a víru, že práci dokončím.

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

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 ARTS MARKETING	10
1.1 DEFINICE MARKETINGU	10
1.2 MARKETING KULTURNÍHO SEKTORU	10
1.2.1 Kulturní organizace jako značka	11
2 MARKETINGOVÝ MIX V KULTUŘE	13
2.1 PRODUKT	13
2.1.1 Kulturní produkt.....	13
2.1.2 Struktura kulturního produktu.....	14
2.2 CENA.....	15
2.3 DISTRIBUCE.....	16
2.4 PROPAGACE.....	17
2.4.1 Reklama.....	17
2.4.2 Podpora prodeje	18
2.4.3 Přímý marketing.....	18
2.4.4 Public relations.....	18
2.4.5 Osobní prodej.....	19
3 DIVADELNÍ TRH	20
3.1.1 Typy divadel.....	20
3.1.2 Současný český divadelní trh	21
4 PUBLIKUM	22
4.1 SEGMENTACE PUBLIKA.....	22
4.1.1 Demografická segmentace	22
4.1.2 Psychografická a behaviorální segmentace.....	23
4.2 BUDOVÁNÍ LOAJÁLNÍHO PUBLIKA	24
4.2.1 Předplatné.....	24
4.2.2 Divácký engagement	25
4.3 VZTAHY S MLADÝM PUBLIKEM	26
5 CÍLE A METODY PRÁCE	28
5.1 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE DVD	28
5.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	28
5.2.1 Shrnutí současné situace	28
5.2.2 Cíle a výzkumné otázky šetření	29
5.2.3 Zvolená technika výzkumu	29
5.2.4 Respondenti.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
6 ANALÝZA DIVADLA V DLOUHÉ	31
6.1 HISTORIE A PROFIL DIVADLA V DLOUHÉ.....	31
6.2 PUBLIKUM.....	31
6.3 MARKETINGOVÝ MIX DIVADLA V DLOUHÉ	32
6.3.1 Produkt	32

6.3.2	Místo (distribuce).....	35
6.3.3	Cena.....	36
6.3.4	Propagace	36
6.4	SHRnutí ANALÝZY.....	40
7	VÝSLEDKY VÝZKUMU.....	42
7.1	SBĚR DAT A VZOREK RESPONDENTŮ.....	42
7.2	POSTOJ K DIVADLU A FREKVENCE NÁVŠTĚVY	43
7.3	SOCIÁLNÍ SPECIFIKA NÁVŠTĚVY	45
7.4	MOTIVAČNÍ A DEMOTIVAČNÍ FAKTORY	47
7.5	FAKTORY PŘEDCHOZÍ ZNALOSTI OBSAHU A DOPORUČENÍ.....	49
7.6	SLEDOVANOST PLATFORMEM INFLUENCERS	51
7.7	VZTAH K DIVADLU V DLOUHÉ.....	52
7.8	POTENCIÁL SPECIÁLNÍHO KLUBU.....	54
7.9	POTENCIÁL INTEGRACE ZNÁMÝCH OSOBNOSTÍ DO PROGRAMU.....	54
8	DISKUZE A ZÁVĚRY VÝZKUMU	57
8.1	LIMITY VÝZKUMU	57
8.2	ZODPOVĚZENÍ VO.....	57
8.3	DOPORUČENÍ A POTENCIÁL DALŠÍHO ZKOUMÁNÍ.....	58
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	62
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	68
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM GRAFŮ	70
	SEZNAM TABULEK.....	71
	SEZNAM PŘÍLOH.....	72

ÚVOD

Kulturní instituce v dnešní době čelí mnoha výzvám s potenciálem ohrozit jejich existenci. Tato ohrožení spočívají v první řadě ve změnách životního stylu publika, jehož kapacita pro volnočasové aktivity se snižuje. Rostoucí množství forem zábavy nejen v kulturním sektoru a informační přebytek vytváří intenzivní konkurenční prostředí, kde se schopnost odlišit svoji nabídku stává podmínkou pro přežití. Kulturní instituce již nemají posvátné právo na veřejné zdroje a ztrácejí svoji imunitu vůči poptávce na trhu.

Tato bakalářská práce se zabývá marketingem a marketingovou komunikací kulturní organizace, a to konkrétně divadla. Blíže se zaměřuje na divadelní marketing cílící na mladé publikum, převážně pak na studenty středních a vysokých škol.

V teoretické části jsou definovány základní marketingové pojmy a možnosti přenosu marketingového řízení do sféry kultury včetně prezentace marketingového mixu v kulturním kontextu. Dále je definován přímo český divadelní trh s typologií divadel. Poslední oddíl teoretické části se soustředí na publikum, jeho segmentaci a současné trendy v budování vztahů nejen s mladým divákem.

Praktická část poté aplikuje teoretické podklady na konkrétní instituci – pražské Divadlo v Dlouhé. V prvním oddíle představí marketingový a komunikační mix divadla se zaměřením na mladého diváka. V druhé části je poté realizován kvantitativní výzkum zabývající se faktory v rozhodovacím procesu mladého publika. Výsledky výzkumu budou poté společně s podklady teoretické části využity při tvorbě závěrečných doporučení pro Divadlo v Dlouhé.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ARTS MARKETING

1.1 Definice marketingu

Pojem marketingu v jeho klasické komerční podstatě definuje Kotler a Keller (2007, s. 43) jako „naplňování potřeb se ziskem“. Americká asociace marketingu vysvětluje marketing jako aktivitu a soubor procesů, které vedou k vytvoření, distribuci, komunikaci a následně k výměně nabídek, které představují pro zákazníka určitou hodnotu (American Marketing Association. ©2019a). V centru moderního marketingového přístupu stojí vždy zákazník a jeho potřeby. Tento přístup je označován jako marketingová orientace a je posledním vyústěním vývoje marketingového myšlení (Bačuvčík, 2012, s. 11).

1.2 Marketing kulturního sektoru

Do uměleckého sektoru se taktiky marketingového řízení začaly výrazněji přenášet v sedmdesátých letech minulého století, kdy začínají vznikat první specializovaná oddělení (Kolb, 2005, s. 11). V této době měly marketingové snahy kulturních organizací převážně informativní a jednostrannou povahu a jejich oddělenost od uměleckého vedení jim nedovolovala marketing lépe integrovat (Pap, Dlačičić a Ham, 2017); (Kolb, 2005, s. 11).

Pomalé zapojování marketingového řízení bylo ovlivněno neochotou spojit umění s něčím, co může degradovat jeho vnitřní hodnotu ve prospěch povrchnosti (Pusa a Uusitalo, 2014). Marketing, na nějž je nahlíženo s jistou skepsí i v komerčním sektoru, je obecně spojován s prodejem nadpotřebného a masovostí, která stojí v opozici k cílům umělecké produkce (Williams, 2011); (Bačuvčík, 2012, s. 7).

Faktem ovšem je, že i trh s kulturními produkty nese charakteristiky trhu komerčního. Kulturní produkt má potenciál oslovit určité cílové skupiny hledající určité benefity a je ohrožován konkurencí, tedy jinými formami zábavy (Bačuvčík, 2012, s. 7).

Publikum kulturní instituce se v podstatě chová jako zákazník (Hand, 2011). Hlavně proto, že bez publika nemá samotná organizace důvod existovat, by se měl arts marketing stejně jako klasický moderní marketing soustředit na zákazníka, jeho potřeby a touhy, vnímání, hodnotový systém a spokojenost (Bernstein, 2007, s. 16, 17). Konceptem marketingu v umění by mělo být podle většiny autorů rovnocenné postavení zákazníka jako partnera ve směně peněz a zboží (Kolb, 2005, s. 7).

Cílem kulturního marketingu ovšem není selektovat prezentovaná díla a potlačování umělecké strany produktu ve prospěch zákaznických potřeb, ale nalézt kompromis mezi uměleckou vizí organizace a preferencí publika a vytvářet příjemnější a přístupnější kulturní zážitek (Kotler a Scheff, 1997 cit. podle Bačuvčík, 2012, s. 16, 17); (Bernstein, 2007, s. 16).

Na dnešním kulturním trhu, který se společně se zvyšujícím počtem subjektů stává stále více nepřehledným, může účinný marketing podle některých autorů naopak i kultivovat přehled a zvyšovat kompetence publika (Williams, 2011). Tak může marketing otevřít trh i pro více uměleckých děl a přispět k celkovému kulturnímu rozvoji.

Diggle (1976, s. 21) v jedné z raných definic arts marketingu formuluje jeho cíle – dostat do kontaktu s umělcem adekvátní množství lidí a při tom dosáhnout co nejlepších finančních výsledků, které se slučují s cílem organizace. Bernstein (2007, s. 8) mimo zvyšování návštěvnosti organizace uvádí jako cíle marketingu v kultuře i rozvoj publika, posilování pocitu příslušnosti k organizaci a rozšiřování zdrojů financování.

Z charakteristiky marketingu v kulturním prostředí a jeho cílů lze tedy dojít k definici tohoto pojmu. Termín arts marketing je definován jako: „*integrováný řídicí proces, který vnímá uspokojení vzájemných směnných vztahů se zákazníky jako cestu k dosažení organizačních a uměleckých cílů*“ (Hill, O’Sullivan a O’Sullivan, 2003, s. 1).

1.2.1 Kulturní organizace jako značka

Brandem nebo značkou se rozumí obchodní identifikace zboží pomocí charakteristického rysu či jejich kombinace, která odlišuje produkt jednoho výrobce od jiného (Světlík, 2005, s. 107); (American Marketing Association, ©2019b). Z pohledu zákazníka se může jednat i o soubor zkušeností s určitou značkou (Ghodeswar, 2008), skupinu myšlenek a asociací. Značky tak vytvářejí v myslích zákazníků pozitivní stereotypy (Voeth a Herbst, 2008). V dnešním velice konkurenčním tržním prostředí, kdy technické aspekty produktu je snadné zkopírovat, je role brandingů v marketingovém řízení kritická.

Praktiky brandingů se čím dál více objevují i v kulturním sektoru (Kolb, 2005, s. 172). Za značky lze považovat samotné umělce (na trhu s uměním dlouhodobě figurují jména jako Picasso, Rembrandt nebo Van Gogh), kulturní organizace (například mezinárodně známá muzea jako MoMA, TATE a Guggenheim) nebo i sběratele umění (Lee a Lee, 2017). Podle Dvořáka (2005, s. 300) může být značkou svého druhu podpis umělce na uměleckém díle, přeneseně divadelního tvůrce na režii či herce na interpretaci.

Branding kulturních organizací lze popsat jako koordinaci zdrojů, která dělá aktivity organizace koherentními a její strategii viditelnou a hmatatelnou (Stallabrass, 2014). Může být považován za nástroj kultivace reputace organizací, která je podle d'Astouse a Colberta (2006) jedním ze stěžejních faktorů ovlivňující návštěvnost. Silná značka tak může sloužit i jako jakási záruka kvality. Dle Caldwell a Coshalla (2002) si sice návštěvníci nejsou brandingových snah kulturních organizací vědomi, ve skutečnosti však sami očekávají, že se organizace jako značka chovat bude.

2 MARKETINGOVÝ MIX V KULTUŘE

Marketingový mix je souborem taktických a říditelných marketingových nástrojů, které představují všechny prostředky, pomocí nichž může subjekt ovlivnit poptávku po svých produktech (Kotler a Keller, 2006, s. 55). Marketingový mix je společnostmi využíván k vytvoření určité pozice své nabídky na trhu, která ji má odlišit od nabídek konkurence (Světlík, 2005, s. 19). Původní strukturou bylo pojetí čtyř P zahrnující samotný produkt, cenu, umístění (někdy distribuci) a propagaci (v angličtině product, price, place a promotion) (Světlík, 2005, s. 19); (Kotler a Keller, 2007, s. 57).

Formát marketingového mixu představuje pohled ze strany prodávajícího. Adaptace konceptu čtyř P na potřeby zákazníka představuje pojetí takzvaných čtyř C, jehož součástí je řešení potřeb zákazníka (customer solution), výdaje zákazníka (customer cost), dostupnost řešení (convenience) a komunikace (communication) (Kotler a Keller, 2007, s. 58).

Omezení na čtyři kategorie však může být nedostačující. Jak upozorňuje Vašítková (2014, s. 22), je tomu tak zejména ve sféře služeb. Zde bylo pojetí čtyř P doplněno na koncept sedmi P. Rozšířené pojetí tak zahrnuje i materiální prostředí (physical evidence), lidí (people) a procesy (processes).

2.1 Produkt

Produkt se rozumí kombinace služeb a výrobků organizace (Kotler a Keller, 2006, s. 55). Stejně jako marketingový mix samotný lze na produkt nahlížet ze dvou úhlů pohledu – jako soubor toho, co chce organizace vytvářet a nabízet, nebo jako na soubor benefitů vnímaných zákazníkem, prostředek k uspokojení jejich potřeb a přání (Bačuvčík, 2012, s. 93); (Světlík, 2005, s. 101).

2.1.1 Kulturní produkt

Kulturními produkty jsou zboží a služby spadající do kategorií zahrnující umění (performativní, vizuální, architektura), ochranu kulturních památek (muzea, galerie, knihovny), kreativní průmysly (médiá, vysílání, film a hudební nahrávky) a festivaly (Dayton-Johnson, 2000). Oproti tradičnímu komerčnímu produktu nesou určitá specifika, která v důsledku kládou i rozdílné nároky na implementaci marketingových snah.

Podobou produktu v případě divadla může být dle Dvořáka (2005, s. 215–217) celý umělecký program divadla, jeho repertoár nebo i divadlo samo (budova organizace s možností pronájmu; vybavení a prestiž organizace).

Hume et al. (2007, s. 136) definuje přímo divadelní produkt kvalitami typickými pro služby jako orientace na lidský faktor, nehmotnost a zničitelnost. I přes skutečnost, že se kulturní produkty více podobají službám, neboť jsou konzumovány převážně pro své nehmotné benefity – v případě divadla je to vidět představení (Kolb, 2005, s. 162), jsou ve skutečnosti kombinací hmotných a nehmotných složek. Například v případě performativních umění zákazník nekupuje pouze zážitek ve formě představení, ale i občerstvení, program nebo nej-různější dárky (Kolb, 2005, s. 161).

Problematické je i hodnocení kvality kulturního produktu, které je značně subjektivní. U takzvaných „experience goods“, kterými jsou například performativní umění, existuje stejně jako u zbytku služeb jen omezená možnost hodnotit jejich kvalitu před samotnou konzumací (Dayton-Johnson, 2000). Návštěvník koncertu se tak musí spolehnout na vlastní zkušenosti nebo na reference známých či kritiků (Bačuvčík, 2012, 94).

Pro marketing zcela nejdůležitější skutečností je však fakt, že kulturní produkt ze své podstaty nemusí vycházet čistě z potřeb a přání trhu. Oproti komerčním produktům nelze měnit celé umělecké dílo tak, aby naplňovalo potřeby zákazníka (Kolb, 2005, s. 13); (Lee a Lee, 2017). Mnohé kulturní organizace se tak v implementaci marketingu soustředí spíše na prodej již hotového produktu než na jeho design na základě zákaznických potřeb, což se ovšem neshoduje s novodobou marketingovou orientací, která zákazníka staví do středu dění. Podle Colberta (2014) fakticky kontroluje marketingové oddělení kulturní organizace pouze tři ze čtyř složek marketingového mixu. Rozlišuje však praktiky neziskových a soukromých kulturních organizací, kdy jsou rozhodnutí v otázce designu produktu formulována vrcholovým managementem organizace s hlavním cílem uspokojit relevantní skupiny stakeholders.

2.1.2 Struktura kulturního produktu

Podobně jako komerční produkty a služby mají i produkty kulturní několik vrstev. Dle Colberta (2001, s. 31–32, cit. podle Bačuvčík, 2012, s. 93) se skládají z následujících dimenzí:

- referenční (druh, žánr, historické pozadí a vztah k ostatním produktům);
- technická (proces produkce a konzumace včetně fyzické podoby produktu);
- okolnostní (pomíjivé složky související s osobností umělce či konzumenta).

Na kulturní akci lze aplikovat i teorii komplexního produktu, která jej rozděluje na čtyři vrstvy – jádro produktu, vlastní produkt, rozšířený produkt a potenciální produkt. Zde je jádrem produktu samotný umělecký zážitek, který divák získá návštěvou akce. Vlastní produkt odkazuje na způsob provedení, specifika produkce, značku (reputaci) organizace, atmosféru místa a základní nabízené služby, jako je šatna, toalety nebo občerstvení. Vrstva rozšířeného produktu odkazuje na benefity, jejichž absence není divákem považována za nedostatek. Je to nadstavba zahrnující doplňkové služby jako volný vstup na jiné akce, nadstandardně kvalitní zázemí nebo mimořádný zájem o diváka, workshopy, semináře a merchandising. Poslední sféra potenciálního produktu obsahuje speciální nabídky ve formě členství v exkluzivních klubech nebo možnosti pracovat pro organizaci jako dobrovolník (Bačuvčík, 2012, s. 95–96).

Kolb (2005, s. 174–175) popisuje složení kulturního produktu jako jádro (samotné představení), které by následně mělo být adekvátně zabaleno doplňkovými službami a eventy. Jiný packaging kulturní akce tak může být využit k prodeji stejného produktu různým diváckým segmentům.

2.2 Cena

Cena v marketingovém mixu představuje peněžní obnos, který musí zákazník zaplatit, aby produkt získal (Kotler a Keller, 2006, s. 55). V kontextu kultury se většinou jedná o vstupné na jednu kulturní akci nebo předplatné (Bačuvčík, 2012, s. 125), dále pak cenu za pronájem prostor organizace nebo cenu licence (Dvořák, 2005, s. 28–29). Cena může mít v kulturní organizaci dvojí funkci – finanční a marketingovou, respektive sloužící ke zvyšování zisku nebo zvyšování návštěvnosti (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2003, s. 159).

Stanovení tržní ceny kulturního díla, která zřídka reflektuje jeho hodnotu (Dayton-Johnson, 2000), je v mnoha případech problematické. Jeho skutečná ekonomická hodnota je do jisté míry determinována faktory, jako je styl, médium, technika nebo rozsah, neexistuje však zcela objektivní kritérium a jeho tržní cenu nelze vypočítat pouze z produkčních nákladů (Lee a Lee, 2017). Cenotvorba v oblasti kultury je pak ještě komplikovanější, pokud je zvažován fakt, že je část kulturní produkce dotována z veřejných zdrojů (Bačuvčík, 2012, s. 125).

Konkrétně odvětví performativních umění je dle Colberta et al. (1998) na cenu nepříliš citlivé, což dává organizacím jistou míru flexibility v modifikaci cen bez většího rizika výkyvů v poptávce. Tato neelasticita dle autorů platí zejména u sezonních hitů. Podle Felton (1987,

cit. podle Colbert et al., 1998) je tolerance k vyšší ceně podpořena i reputací organizace a vnímanou kvalitou produkce.

Různé skupiny zákazníků se však na problematiku ceny dívají jinak a pro některé může být vysoká cena rozhodujícím demotivačním faktorem (Bačuvčík, 2012, s. 129). Cenové strategie kulturních organizací by tak měly zohledňovat různorodou povahu poptávky napříč skupinami zákazníků formou členských a klubových slev, zákaznických karet nebo prostřednictvím cenové diskriminace (Dvořák, 2005, s. 28–29); (Bačuvčík, 2012, s. 129). Příklady cenových kategorií založených na rozdílnosti poptávky formuluje Dvořák (2005, s. 263–264) následovně:

- předplatné, množstevní slevy a zaváděcí ceny;
- časová cenová diskriminace - zvýhodněná cena v předprodeji; termínové slevy (podle denní doby), sezonní slevy;
- slevy pro návštěvnické organizace;
- slevy pro určité kategorie (studenti, senioři, děti, novináři), zaměstnanecké slevy;
- slevy na neregulární nebo nepohodlná místa v sále.

2.3 Distribuce

Distribuce v marketingovém mixu představuje samotný tok produktů od prodejce k zákazníkovi. Ve sféře služeb souvisí distribuce se snahou usnadnit zákazníkovi přístup ke službě včetně její lokalizace, volby jejího zprostředkovatele a do jisté míry i s pohybem hmotných prvků, které službu tvoří (Vašítková, 2014, s. 22).

Pojem distribuce v kontextu kulturního marketingu tedy odkazuje k místu, kde divácký zážitek probíhá. Jedná se jednak o samotnou lokaci, tak i o dostupné vybavení, parkování, celkový komfort, velikost a stav údržby prostor, kapacitu sezení a výzdobu nebo vizuální a akustické parametry sálu (Dickman, 1997, s. 7); (Bačuvčík, 2012, s. 116).

S distribucí pak kromě místa konání představení souvisí i místo prodeje vstupenek. V tomto případě lze mluvit o přímé a nepřímé distribuční cestě. Tou přímou může být prodej v pokladně divadla nebo internetový rezervační systém. Nepřímé distribuční cesty jsou zpravidla využívány ve formě prodejních a předprodejních sítí či specializovaných prodejen vstupenek, které jsou schopny nabídnout širší sortiment neomezující se na produkty jedné organizace (Dvořák, 2005, s. 42–43). V současnosti se čím dál více organizací začíná soustředit na

online prodej vstupenek, neboť právě tato forma odpovídá na změny spotřebitelského chování. Diváci požadující větší flexibilitu tak nejsou limitováni otevírací dobou pokladny (Bačuvčík, 2012, s. 123). Časem, kdy diváci nejčastěji frekventují online rezervační systémy divadel, jsou totiž dle údajů kulturních organizací především noční hodiny (Bernstein, 2008, s. 168).

2.4 Propagace

Propagace je prvek marketingového mixu, jehož cílem je komunikovat benefity nabídky cílovému publiku (Hill, O'Sullivan a O'Sullivan, 2003, s. 190). Složky propagace jsou popsány komunikačním mixem, který se skládá z forem osobní a neosobní komunikace se zákazníkem. Osobní forma je reprezentována osobním prodejem a neosobní složky poté zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 42).

Pro každé odvětví bude složení komunikačního mixu jiné. Sektor arts marketingu historicky spoléhá převážně na nástroje public relations a distribuci tištěných materiálů včetně direct mailu s doplňkem v podobě nízkorozpočtové reklamy a prvky podpory prodeje (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2003, s. 191).

2.4.1 Reklama

Reklamu lze definovat jako formu neosobní, masové komunikace realizovanou pomocí médií, jejímž cílem je oslovení současných a potenciálních zákazníků se záměrem ovlivnit jejich nákupní chování (Světlík, 2005, s. 191). V rámci typologie reklamy lze rozlišovat reklamní aktivity podle orientace na produkt (jakožto neosobní formu prodeje výrobku) nebo instituci (podporující filosofii a koncepci organizace, firmy či celého odvětví). Dále je možné reklamu dělit s ohledem na cíl sdělení na informační, přesvědčovací a připomínkovou reklamu (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 68–69).

Většina kulturních organizací využívá především produktovou reklamu zaměřenou na průběžné oznamování programů. Vzhledem k masovému zásahu se reklama hodí spíše pro komunikaci s těmi skupinami osob, které si ještě ke kulturní organizaci nebo jejímu produktu dosud nevytvořily užší vztah a nelze je zasáhnout přímějšími formami komunikace (Bačuvčík, 2012, s. 145–146).

Média využitelná v rámci reklamy jsou pak popsána reklamním mixem skládajícím se z médií:

- elektronických (televize, rozhlas, internet a audiovizuální nosiče);
- tištěných (regionální a celostátní periodický tisk včetně příloh, plakátů, prospektů, nabídkových listů, měsíčních programů či vstupenek a voucherů);
- venkovních.

V rámci reklamní kampaně v divadelním prostředí lze využít vedle tradičního mediálního mixu i nosičů typických právě pro toto prostředí, jako jsou nejrůznější publikace (ročenky, almanachy, portréty herců), speciální akce (divadelní plesy a karnevaly), festivaly, dny otevřených dveří a výstavy (Dvořák, 2005, s. 245).

2.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je formou komunikace, jejímž cílem je stimulace pohybu zboží a prodeje výrobku na úrovni konečných spotřebitelů či distributorů (Světlík, 2005, s. 278). Zatímco reklama nabízí důvod k nákupu zboží, podpora prodeje představuje konkrétní motiv koupě (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 88). Dle Dvořáka (2005, s. 200) je konkrétně pro divadelní účely tato forma propagace pouze okrajová a zahrnuje výhody pro distributory ve formě rabatu, odměn a nejrůznějších premií.

2.4.3 Přímý marketing

Tato složka komunikačního mixu je založena na přímé a adresné komunikaci se zákazníkem (Vašítková, 2011, s. 138). V současnosti se díky výhodám, jako je personalizace, možnosti přesného zacílení a měřitelnosti podporované rozvojem moderních technologií, jedná o jeden z nejdynamičtějších nástrojů marketingové komunikace (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 95). Přímý marketing pracuje se zákaznickými databázemi a zahrnuje nástroje, jako je direct mail nebo telemarketing. Divadla využívají praktiky přímého marketingu především k rozesílání měsíčních programů či pro účely obnovy předplatného (Dvořák, 2005, s. 40); (Bačuvčík, 2012, s. 142).

2.4.4 Public relations

Cíle public relations jsou o něco širší, než tomu je u zbylých složek komunikačního mixu. Kromě podpory prodeje produktů se aktivity PR zaměřují především na kultivaci pozitivní image organizace. Jedná se o obousměrnou řízenou komunikaci se skupinami tvořícími veřejnost, jejímž záměrem je dosáhnout porozumění a budovat příznivé jméno společnosti (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 106).

PR se obrací ke dvěma hlavním cílovým skupinám. Pozitivní reputace organizace vychází z jejího jádra, proto je zásadní důraz kladen na vztahy s interní veřejností, tedy se zaměstnanci, případně dodavateli či zákazníky. Mezi externí veřejnost lze pak řadit vztahy s blízkými komunitami, médii, státními orgány, menšinami či organizacemi působícími ve stejném odvětví (Bačuvčík, 2012, s. 155–156); (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 109). V rámci interní komunikace public relations využívá nástroje jako nástěnky, informační desky a tabule, dopisy a e-maily, zprávy nebo interní časopisy. K externí veřejnosti se obrací s nástroji ve formě nejrůznějších periodických či neperiodických publikací (ročenky, časopisy, almanachy), výročních zpráv, tiskových konferencí nebo organizace různých eventů (Dvořák, 2005, s. 231–232).

2.4.5 Osobní prodej

Osobní prodej je formou osobní komunikace, jejíž funkcí je přesvědčit zákazníka, poskytnout mu relevantní informace a servis (Světlík, 2005, s. 308). Od neosobních forem komunikace se liší svoji interaktivitou – možností okamžitě přijmout zpětnou vazbu od zákazníka a adekvátně na ni reagovat upravením podoby sdělení. Na druhou stranu je však hůře kontrolovatelný a nemá širší zásah (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 125–126), a proto je jeho větší využití velice nákladné.

Dvořák (2005, s. 192) k osobnímu prodeji v oblasti divadla řadí i ústní šíření doporučení, a to nejen od blízkých, ale i od známých osobností a názorových vůdců. Formou osobního prodeje je i činnost prodejního personálu pokladny divadla. Ten by měl být schopen identifikovat přání a potřeby diváků, v návaznosti na ně poskytnout informace o dostupných kulturních akcích a cenových variantách a doporučit nejlepší řešení (Bačuvčík, 2012, s. 123).

3 DIVADELNÍ TRH

Pojem trhu lze chápat jak z ekonomického hlediska jako soubor prodejců a kupujících, kteří provádějí transakce s určitým produktem či skupinou produktů, tak marketingově jako prostředek k popisu určité skupiny zákazníků (Kotler a Keller, 2007, s. 48, 49). V případě kulturního, tedy i divadelního trhu, je řeč o kulturních institucích (divadlech), které realizují kulturní procesy a vytváří kulturní produkty vycházející z uměleckých potřeb svých tvůrců a příjemců (Rektořík, 2002, s. 112). Marketing se zabývá identifikací, poznáním a analýzou trhu, stávajících i budoucích potřeb zákazníků, kterými jsou v divadelním kontextu diváci nebo návštěvníci. Divadelní trh má zároveň svou specifickou dynamiku, která je ovlivněna časovými změnami, například průběhem divadelních sezon a školního roku (Dvořák, 2005, s. 60).

3.1.1 Typy divadel

Dvořák (2005, 288–299) identifikuje tři základní typy divadel:

- divadla veřejné služby, statutární;
- divadla jako soukromý podnik;
- divadla jako nezávislé neziskové organizace.

Divadla statutární představující dominantní sektor trhu byla založena orgánem veřejné správy z nadosobního veřejného zájmu. Jedná se o typ divadla dotovaného státem, nejčastěji ve formě příspěvkové organizace. Charakterizovat je lze jako divadla repertoárová (mající v repertoáru paralelně v čase více představení) nebo ansámblová (mající stálý soubor) se stálým působištěm (tradiční divadelní budovou nebo sálem) (Dvořák, 2005, s. 65–66).

Soukromá divadla vznikla za účelem zisku z individuální vůle podnikatele. Právně bývají provozována jako akciová společnost nebo společnost s ručením omezeným. Soukromá divadla jsou nejpragmatičtějším provozním modelem. Jako příklady lze uvést divadla muzikálové produkce (Divadlo Broadway, divadlo Kalich) nebo repertoárová divadla (Divadlo Bez Zábradlí, Divadlo na Fidlovačce) (Dvořák, 2005, s. 268–269).

Posledním typem jsou nezávislé neziskové organizace, které vzešly z intence kulturního veřejného zájmu, z občanské iniciativy. Jsou zřízeny v čele s uměleckou vizí za jiným účelem než dosažení zisku. Často jsou ve své produkci alternativní, neortodoxní a inovativní (Dvořák, 2005, s. 178–180).

Financování jednotlivých typů divadel probíhá z více zdrojů. Divadla získávají zdroje z městských rozpočtů a zvláštních dotačních programů nebo vlastní hospodářské činnosti. Veřejný sektor získává finance z prostředků státu a samospráv, neziskový z grantů, které mohou být ze své podstaty jednoleté nebo víceleté (Žáková, 2015, s. 64).

3.1.2 Současný český divadelní trh

Divadlo má v českém prostředí silnou historickou tradici podporovanou vysokou úrovní kulturní gramotnosti obyvatel (Žáková, 2015, s. 79). Český divadelní trh je tak charakterizován bohatou infrastrukturou organizací. Celkem dle statistiky NIPOS figurovalo v roce 2014 na domácí scéně 152 divadel, z nichž 37 zřizoval stát, 42 bylo založených podnikatelskými subjekty a 73 subjekty neziskovými (Kultura České republiky v číslech, 2014); (Žáková, 2015, s. 20). Poslední statistika z roku 2016 uvádí nárůst počtu divadel na 156 (Kultura České republiky v číslech, 2017). Návštěvnost divadel představuje hodnotu pohybující se dlouhodobě na 6 milionech diváků ročně a celkem představuje návštěvnost českých divadel 80% využití divácké kapacity, což se dá považovat za evropský nadprůměr (Kultura České republiky v číslech, 2017); (Žáková, 2015, s. 67).

4 PUBLIKUM

4.1 Segmentace publika

Kritickým elementem nejen v divadelním marketingu je pochopit povahu komunity, do které instituce patří. Segmentace je marketingovým pojmem popisujícím proces rozdělování trhu na skupiny zákazníků dle stanovených kritérií. Tyto skupiny by měly být vzájemně heterogenní a zároveň vnitřně homogenní (Světlík, 2005, s. 89). Segmentace konkrétně na divadelním trhu může být řízena faktory, jako je žánr divadla nebo i skupinami demografických, geografických, psychografických a behaviorálních kritérií (Dvořák, 2005, s. 259); (Kotler a Keller, 2007, s. 285–286).

4.1.1 Demografická segmentace

Ke kritériím demografické segmentace se řadí faktory, jako je věk, pohlaví, vzdělání, příjem či povolání (Kotler a Keller, 2007, s. 286). Ve sféře kulturního marketingu se zároveň jedná o nejběžnější a nejjednodušší systém segmentace, který dominuje i v oborové literatuře (Chytková, Černá a Karlíček, 2012). Vzniká tak profil typického konzumenta kulturních produktů, který může být do jisté míry užitečným prediktorem jeho preferencí.

Ateca-Amestoy (2008) ve své studii ukazuje na korelaci zvyšujícího se věku a frekvence návštěv diváka, kterou přisuzuje potřebné kumulaci kulturního kapitálu. Vysoké zastoupení starší generace potvrdily i výsledky výzkumu českého publika (Chytková, Černá a Karlíček, 2012). Kulturní instituce navštěvují častěji ženy. Podle Colberta (2001, s. 52, cit. podle Bačuvčík, 2012, s. 75) obvykle tvoří mezi 50 až 80 % publika. Ženy zároveň tvoří i nejsilnější skupinu abonentů divadla (Colbert et al., 1998). Silným prediktorem frekvence návštěv je i úroveň dosaženého vzdělání. Například Borgonovi (2004) ve své studii konstatuje, že vyšší úroveň vzdělání obecně vede i k většímu přehledu v oblasti umění, který má za následek i zvýšenou frekvenci návštěv kulturních organizací.

Segmentace založená na demografických kritériích je ovšem i cílem kritiky. Při bližším pohledu lze totiž dojít k závěru, že se i typické skupiny konzumentů umění ve svém nákupním chování liší a segmentace omezená na demografická kritéria nemusí být dostačující (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2003, s. 56). V souvislosti s popisem „typického“ návštěvníka kulturní akce se zároveň mluví o takzvané diskriminační segmentaci. Nízká účast určitých skupin konzumentů je podle některých odborníků způsobena povahou positioningu uměleckých organizací, který se ve svých aktivitách soustředí právě na preferované segmenty. V očích

minoritních skupin diváků se tak kulturní produkt stává nedostupným. Typickým příkladem může být opera (Huntington, 2007).

4.1.2 Psychografická a behaviorální segmentace

V rámci psychografické segmentace může být publikum rozděleno podle jeho psychologických charakteristik a postojů k umění. Jeden z nejjednodušších modelů segmentace potenciálního publika nabízí Diggle (1994), který identifikuje následující skupiny:

- návštěvníci (attenders), s pozitivním přístupem k umění, jejichž postoj je reflektován ve frekvenci návštěv;
- zájemci (intenders), s pozitivním přístupem k umění, jejichž postoj se ovšem málokdy odráží ve skutečném chování;
- lhostejní (the indifferent), bez silného postoje k umění a větší motivace se účastnit;
- hostilní (the hostile), s negativním postojem k umění a bez jakéhokoli záměru se účastnit.

Komunikace s níže situovanými skupinami, které Diggle označuje jako nedostupné publikum, je pak pochopitelně investičně náročnější a z hlediska rozpočtu většiny kulturních organizací mnohdy nedosažitelná.

Publikum lze segmentovat i z hlediska faktorů působících v jejich nákupním rozhodovacím procesu. Jedním z nejrozšířenějších způsobů je pak segmentace podle divácké motivace. Kolb (2005, s. 91–92) uvádí přehled důvodů, proč lidé navštěvují kulturní události. Mezi ně patří zájem o určitý druh umění či konkrétního umělce, touha po zábavě a odpočinku, vzdělávací zájem a intelektuální stimulace, sociální interakce a účast na sociálním rituálu a sebezdokonalování. Morris Hargreaves McIntyre (2007, s. 28) identifikuje čtyři hlavní skupiny spouštěčů motivace působící na návštěvníka kulturní organizace – spirituální (spiritual; zahrnující například eskapismus, stimulaci kreativity, estetický zážitek), emoční (emotional; včetně osobní relevance, předchozí zkušenosti, nostalgie), intelektuální (intellectual; sebezdokonalování) a sociální. Výsledky studie univerzity v Leeds snažící se zmapovat důležitost jednotlivých faktorů za nejsilnější označily vyhledávání emočního zážitku. Druhým nejvýraznějším motivátorem byl pak edutainment (touha být emočně a intelektuálně stimulován), který následoval eskapismus (Walmsley, 2011). Zjednodušený systém divácké motivace pak nabízí Bačuvčík (2012, s. 87), který publikum rozděluje na skupinu lidí žijících kulturou,

jejichž hlavní motivace spočívá v podstatě programu a jménu vystupujícího umělce, a skupiny společensky aktivních lidí, pro něž je kulturní zážitek převážně prostředkem k socializaci.

Stejně jako důvody k návštěvě kulturní akce mohou k segmentaci publika posloužit i jednotlivé bariéry bránící divákům v konzumaci produktu. Výzkum koordinovaný Evropskou komisí z roku 2013 identifikoval jako nejsilnější překážku konkrétně u návštěv divadla nedostatek zájmu (36 %) následovaný nedostatkem času (22 %) a příliš vysokou cenou (20 %) (Cultural Access and Participation, 2013). Bernstein (2007, s. 22) zmiňuje i nejasnou agendu publika, která mu nedovoluje nakoupit lístky s dostatečným předstihem, jenž by zajistil kvalitní místa v sále.

4.2 Budování loajálního publika

4.2.1 Předplatné

Předplatné neboli abonmá je službou pro pravidelné návštěvníky organizace. Snižuje cenu vstupenek na více představení z repertoáru divadla při nákupu v časovém předstihu (Dvořák, 2005, s. 11). Předplatné představuje pro diváka výhody v podobě nejrůznějších bonusových nabídek, jimiž může být například nabídka účasti na speciálních představeních a akcích nebo jistota rezervace dobrého místa v sále (Bačuvčík, 2012, s. 140).

Předplatitelský model budování divácké loajality pochází již z 50. let minulého století (Harlow, 2011). Dle Bernstein (2007, s. 11) nastartoval tento model růst publika performativních umění v polovině šedesátých let. I dnes je využíván mnoha organizacemi pro svoji finanční efektivitu a schopnost zajistit stabilní a předvídatelný obrat. Prodejem několika představení v „balíku“ se jednak snižují marketingové náklady na lístky a zároveň stabilizace obratu dovoluje uměleckému oddělení více experimentovat v produkci a výběru jednotlivých představení (Bernstein, 2007, s. 11); (Harlow, 2011). Dle Dvořáka (2005, s. 11) jsou předplatitelé nejcennějším diváckým segmentem a provozní jistotou divadla. V Německu statistiky odhadují velikost této skupiny na 25–30 % z celkového počtu diváků.

O budoucí efektivitě předplatného se ovšem mezi odborníky vedou diskuze. Dle Bernstein (2007, s. 11) ztrácí předplatitelský model svou účinnost zhruba od 90. let. Statistiky Theatre Communication Group z roku 2009 informovaly o snížení příjmů z předplatného o zhruba 8,5 % mezi lety 2005 a 2006. Příjmy z prodeje vstupenek na jednotlivé kusy se naopak zvý-

šily o 6,2 % (Harlow, 2011). Tento trend podporuje i skutečnost, že dlouhodobými předplatiteli jsou dle studie návštěvníků performativních umění převážně příslušníci starší generace, zatímco mladší diváci preferují nákup jednotlivých vstupenek. Na snižující se zájem o předplatné ukazuje i skutečnost, že mezi návštěvníky nakupujícími vstupenky na jednotlivé hry bylo i 36 % bývalých držitelů abonmá (Bernstein, 2007, s. 218).

Tyto změny jsou způsobeny posuny v životním stylu publika. Snižuje se předvídatelnost a flexibilita osobních rozvrhů diváků (Harlow, 2011) a zároveň narůstá množství aktivit, které soutěží o divákův volný čas (Bernstein, 2007, s. 11). Dle francouzské studie z roku 2005 mnozí diváci ruší své předplatné, protože obsahuje příliš velké množství představení, nebo z důvodu, že celý systém považují za omezující (Petr, 2007). Důležitým postřehem je i studie americké divadelní organizace Steppenwolf Theatre, jejímž závěrem bylo zjištění, že předplatitelé i diváci nakupující vstupenky na jednotlivá představení cítí k organizaci stejnou míru loajality (Harlow, 2011). I přes zmíněné změny je předplatné nadále jedním z nejvyužívanějších nástrojů v budování loajality publika. Existují však i další formy, kterými lze získat diváckou věrnost. Jedním z nich může být větší snaha o zapojení diváka do kulturního procesu organizace.

4.2.2 Divácký engagement

Divák žijící v dnešním multimediálním prostředí bude s největší pravděpodobností požadovat nové multižánrové a multiformové umění s novými způsoby distribuce (Kolb, 2005, s. 20). Ze sumarizace současných trendů vyplývá, že lidé hledají více intenzivní zážitky (Bernstein, 2007, s. 15). Snaha o větší interaktivitu a zákaznické zapojení tak není patrná jen v komerčním sektoru. I kulturní trh v posledním desetiletí zaznamenal úsilí vytvořit pro své publikum intenzivnější zážitek, například v podobě interaktivních výstav (Ziyun, 2011, s. 62). Tyto trendy se přesouvají i do divadelní sféry. Dvořák (2005, s. 19) mluví o takzvané animaci publika, která je reakcí na stále vlažnější vztah veřejnosti k divadlu a obecný úbytek návštěvnosti. Cílem diváckého engagementu je motivovat publikum organizace ke kritickému dialogu, podporovat diskuzi o umění a zapojit diváka do celého kreativního procesu, a to i mimo samotnou instituci (Harlow, 2011). Médiem animace mohou být nejrůznější besedy, diskuse, inscenované prohlídky prostor, sociální eventy či dostupný interaktivní a edukativní obsah ve formě podcastů nebo rozhovorů se zaměstnanci a herci (Dvořák, 2005, s. 19); (Harlow, 2011).

Dle Conner (2013) je příjemný divácký zážitek přímo spojen s možností diskutovat a interpretovat význam. Sdílením svých názorů si diváci sami více uvědomují, co pro ně samotné představení znamenalo. Diskuze mají potenciál zjednodušit porozumění složitějších materiálů a celkově zvýšit diváckou spokojenost (Lindelof a Hansen, 2015). Divákům, kterým se představení nelíbilo, zároveň nabízí aspoň určitou míru zapojení a dokáže tak zmírnit jejich nespokojenost (Harlow, 2011).

4.3 Vztahy s mladým publikem

V cizojazyčné terminologii používané odborníky existuje pojem takzvané „acquired taste“, která je založena na přesvědčení, že zájem o kulturu roste společně s konzumací kulturních produktů (Colbert et al., 1998). Pokud je navíc zvážen předpoklad, že vystavení performativnímu umění je prediktorem chování v dospělosti (Andreasen a Belk, 1980), lze segment mladého publika vnímat jako důležitou investici do budoucnosti organizace. Práce s mladým divákem by přitom měla začít již v útlém věku, často i na úrovni mateřské školy (Bačuvčík, 2012, s. 169).

Z demografického složení diváků kulturních akcí lze u některých kulturních produktů vyzorovat větší zájem ze strany starší generace. U divadla je podle Bačuvčíka (2009, cit. podle Bačuvčík, 2012, s. 170) vývoj konzumace vzhledem k věku komplikovanější. Vysoká úroveň konzumace u mladých do 19 let se mezi dvacátým a čtyřicátým rokem života snižuje a následně se opět zvýší. Vliv na tento vývoj má ztráta kontaktu s kulturou po opuštění střední školy či založení rodiny po dokončení vyššího vzdělání (Bačuvčík, 2012, s. 167).

V chování mladého publika také působí řada dalších faktorů, které je od návštěvy kulturních organizací mohou odrazovat. Výsledky americké studie zabývající se motivací generace Millennials sice došly k závěru, že jednou z nejčastěji uváděných překážek je pro mladé cena, celkově však byla jedním z nejslabších faktorů v jejich rozhodování. Důležitost ceny předcházela kritéria jako obsah představení či možnost socializace. Navíc pouze 22 % dotázaných uvedlo, že využívá studentské slevy. Tento fakt může dle autorů souviset s obecnou neinformovaností mladého publika nebo i jeho ochotou připlatit si za kvalitní obsah (Mashel a Bertin-Peterson, 2017). Důvody, proč lidé nenavštěvují kulturní akce, se zabývala i studie Evropské komise z roku 2013. Ve skupině mladých do 24 let byl jako nejvýraznější jasně identifikován faktor nedostatečného zájmu, který následoval nedostatek času a poté příliš vysoká cena (Cultural Access and Participation, 2013).

Komunikace s mladým publikem bude mít také svá specifika. V tomto případě je nejsilnějším kanálem osobní doporučení nebo informace získané na platformách sociálních sítí, které jsou do jisté míry také formou Word-of-Mouth komunikace (Mashel a Bertin-Peterson, 2017). Bačuvčik (2008) ve studii cílové skupiny studentů také zdůrazňuje důležitost osobního doporučení. Dochází navíc k závěru, že by velkou část studentů k návštěvě kulturní organizace přiměla iniciativa ze strany známého.

5 CÍLE A METODY PRÁCE

Cílem praktické části práce je identifikace a zhodnocení nástrojů, pomocí kterých může Divadlo v Dlouhé kultivovat svoji komunikaci směrem k současnému i potenciálnímu mladému publiku. Cíle práce bude dosaženo prostřednictvím následujících kroků:

- analýza marketingových aktivit divadla směřujících k mladému publiku;
- marketingový výzkum zaměřující se na preference současných a potenciálních diváků DvD z řad mladého publika.

5.1 Analýza marketingové komunikace DvD

V rámci prvního oddílu praktické části práce bude analyzován současný stav marketingu a marketingové komunikace Divadla v Dlouhé. Při popisu jednotlivých složek marketingového mixu bude kladen důraz především na práci s mladým publikem (či hodnocení jednotlivých nástrojů z hlediska jejich vhodnosti pro mladé publikum). Je však nutné vzít v úvahu, že mnoho aktivit směřuje k více cílovým skupinám. Z tohoto důvodu je nutné rozbor aktivit divadla pojmout v určitých částech komplexněji. Z analýzy budou ovšem vynechány nástroje, které ve své podstatě na mladého diváka necílí vůbec, například Klub patronů DvD. Prezentované informace budou vycházet z veřejně dostupných dat (dokumenty divadla, webové stránky, výroční zprávy), poskytnutých interních dokumentů a osobních rozhovorů uskutečněných se zaměstnanci DvD.

Na základě analýzy aktivit divadla a poznatků získaných z teoretické části práce bude následně formulován cíl a výzkumné otázky marketingového šetření.

5.2 Marketingový výzkum

5.2.1 Shrnutí současné situace

Divadlo v Dlouhé se ve své produkci dlouhodobě zaměřuje na skupinu mladého publika, což je patrné především z jeho úzké spolupráce se středními školami a organizacemi, pro které hrají speciální dopolední představení. S nástupem nového uměleckého vedení, jehož cílová skupina je výrazně mladší, než je klasický divák DvD, hledá tak divadlo cesty, kterými oslovit právě mladé publikum, a to i diváky z řad publika vysokoškolského věku. Úsilím divadla je zároveň postupně opustit od formátu školních představení, která dle zaměstnanců DvD ne vždy vycházejí z přání a preferencí studentů. Divadlo se chce nyní zaměřit právě na správnou motivaci mladého publika k dobrovolným návštěvám večerních inscenací. Zároveň dosud

divadlem nebyl uskutečněn žádný výzkum, který by se na tento segment zaměřoval, proto jsou pro něj data ohledně preferencí mladých diváků kritická k nastavení budoucí komunikace.

5.2.2 Cíle a výzkumné otázky šetření

Cílem šetření je identifikovat hlavní faktory, které se účastní v rozhodování zvoleného segmentu diváků. Důraz bude vzhledem k poznatkům získaným v teoretické části a identifikovaným potřebám divadla kladen na důležitost a specifika komunikace Word-of-Mouth, roli osobního doporučení a v této souvislosti i možnosti využití známých osobností, opinion leaders a influencers v komunikaci. Pro potřeby výzkumu byly formulovány následující výzkumné otázky.

- Jaké hlavní vlivy působí v rozhodování mladého publika?
- Jaká je možnost využití známých osobností včetně influencers v komunikaci s mladým publikem?

5.2.3 Zvolená technika výzkumu

K dosažení cíle výzkumu byla zvolena metoda kvantitativního dotazování ve formě dotazníku. Vzhledem ke skutečnosti, že hlavním cílem výzkumu není explorace možností ale spíše získání statisticky zobecnitelných dat, nebyl by kvalitativní výzkum pro dosažení stanoveného cíle vhodný.

Dotazník bude koncipován ze dvou částí, přičemž první se bude zaměřovat spíše na obecné preference mladého diváka a druhá část bude nastavena již s ohledem na specifika DvD.

5.2.4 Respondenti

Pro potřeby výzkumu byl definován vzorek respondentů skládající se z představitelů mladého publika. Hlavním zkoumaným segmentem jsou přitom především studenti. Za relevantní lze ovšem považovat odpovědi všech respondentů v gymnaziálním, středoškolském a vysokoškolském věku, tedy od 12 do 26 let, do vzorku budou tedy sekundárně zahrnuti i absolventi. Rekrutace bude probíhat především online na platformách sociálních médií, které jsou pro získání této cílové skupiny nejvhodnější. Způsob rekrutace bude brát ohled i na geografické požadavky na respondenta, které se omezí na lokalitu divadla, tedy zejména na Prahu a okolí. K získání relevantních respondentů bude využito i sociálních sítí DvD a sítě Klubu mladého diváka.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA DIVADLA V DLOUHÉ

6.1 Historie a profil Divadla v Dlouhé

Divadlo v Dlouhé je pražským repertoárovým divadlem se stálým souborem a statutem příspěvkové organizace. Jeho zřizovatelem je dlouhodobě hlavní město Praha. Pravidelný provoz divadla pod současným názvem a řízením byl zahájen v 16. listopadu 1996. Jedná se tedy o relativně mladou scénu (Šormová, 2016).

Historie samotných prostor však sahá až do 20. let minulého století. Suterén palácového domu na nároží ulic Dlouhá a Hradební prošel v minulosti produkcí divadla Velká opereta, po válce fungoval jako součást scény Národního divadla a po roce 1949 jako Městské divadlo pro mládež (později přejmenováno na Divadlo Jiřího Wolkra) (Divadlo v Dlouhé. © 2019b). Celková umělecká a ekonomická stagnace, ve které se tehdejší organizace ocitla po roce 1989, vedla k organizaci veřejné soutěže s cílem najít pro místo další využití (Šormová, 2016).

Vítězný návrh předložila skupina, ve které figurovalo z části současné vedení DvD – ředitelka divadla Daniela Šálková, režisér Jan Borna a režisérka Hana Burešová s dramaturgem Janem Otčenáškem. V současnosti funguje v rámci uměleckého vedení i takzvané duo SKUTR Martina Kukučky a Lukáše Trpišovského (Divadlo v Dlouhé. © 2019b); (Šormová, 2016). Původní uskupení do Divadla v Dlouhé přivedlo také velkou část současného hereckého zázemí, které je dlouhodobě stabilní.

Umělecká produkce DvD se vyznačuje zejména rozmanitou škálou prezentovaných děl. V repertoáru byly v průběhu let kusy od vysokých tragédií po frašky a lehkých komedií po náročná dramata. Divadlo v Dlouhé je zároveň jediným větším pražským činoherním divadlem zaměřujícím se soustavně na mladého diváka. V současnosti ovšem prochází změnami v dramaturgickém zaměření, které si do budoucna dle referentky obchodního oddělení budou klást i jiné nároky na zaměření komunikace, a to především směrem k mladému publiku.

6.2 Publikum

Zakládací listina DvD jej definuje jako divadlo zaměřující se na cílovou skupinu rodin s dětmi. Z demografického složení návštěvníků webové prezentace DvD a informací poskytnutých referentkou obchodního oddělení lze však vyčlenit dvě dominantní skupiny diváků:

- dospělí diváci ve středním věku, převážně v kategorii 35–45 let;

- diváci z řad dětí a mládeže, převážně studenti středních a základních škol.

Specifikem publika DvD je dále dle referentky obchodního oddělení Matejkové jeho loajalita. Diváci se pravidelně vrací, a to i na stejná představení. Stálá divácká základna není charakteristická tím, že by navštěvovala pouze určitý typ představení, ale podle slov obchodního oddělení spíše do DvD „chodí na všechno“. Samotné publikum je poté samo i jedním z nástrojů propagace, neboť do divadla přivádí své známé, z nichž někteří se stávají také věrnými diváky.

Samotná skupina mladého diváka je pro DvD velmi důležitá. Důraz je kladen zejména na studenty středoškolského věku a na dětského diváka. Konkrétně tato skupina v minulých letech tvořila celých 47 % celé divácké základny. Opomíjenější skupinou jsou poté studenti vysokých škol. DvD se tento segment snaží zaujmout právě už v mladším věku a získat jeho věrnost. Je však otázkou, zda po opuštění střední školy studenti tento kontakt neztrácejí. I proto se chce divadlo v budoucí komunikaci na tento segment zaměřit.

6.3 Marketingový mix Divadla v Dlouhé

6.3.1 Produkt

Repertoár jako produkt

Produktem divadla může být celý jeho repertoár skládající se z jednotlivých inscenací. Jak již bylo předznamenáno výše, portfolio představení DvD je velice rozmanité a díky tomu dokáže zasáhnout širokou škálu cílových skupin včetně mladého publika. Repertoár divadla typologicky inklinuje k prezentaci méně známých děl. V současnosti je v repertoáru DvD 19 večerních a odpoledních představení. Členění programu v zaměření na jednotlivé segmenty však často splývá, tudíž nelze jasně vyznačit, která představení jsou přímo pro mladé publikum určená. Celkové portfolio DvD je prezentováno v následující tabulce.

Autorské hry	(v závorce počet repríz)
Dramatizace klasických děl	Oblomov (43); Romeo, Julie a tma (0)
Dramatizace moderních děl a témat	Dopisy Olze (11), Kabaret Kainar (123), Sen v červeném domě (13), Tajný deník Adriana Molea ve věku 13 a ¾ (48)
Přejaté hry	
Klasická díla	Elektra (23), Hovory na útěku (37), Lidská tragikomedie (53), Lucerna (43), Mnoho povyku pro nic (74), Racek (24)

Moderní díla	Čtyři světové strany (7), Souhrnné dílo Williama Shakespeara ve 120 minutách (279), Viktor aneb Dítka u moci (24)
Představení pro děti a mladé publikum	Jak jsem se ztratil aneb Malá vánoční povídka (528), O líné babičce (134)

Tabulka 1 – portfolio inscenací DvD (zdroj: Divadlo v Dlouhé, © 2019c)

DvD ovšem ve spolupráci s pražskými i mimopražskými středními školami a organizacemi, jako je Klub mladého diváka, realizuje řadu dopoledních i večerních představení. V roce 2017 například divadlo odehrálo celkem 139 představení pro kategorii dětí a mládeže. Detailnější statistiky ohledně představení pro mladé publikum jsou uvedeny v tabulce níže.

Počet návštěvníků na představení pro školy	17 114
Počet dětských návštěvníků na rodinná představení	7 233
Počet členů KMD na představeních Divadla v Dlouhé	8 036
Počet studentů a žáků na večerních představeních	3 863
CELKEM DĚTÍ A MLÁDEŽE NA PŘEDSTAVENÍCH V DIVADLE V DLOUHÉ	36 246

Tabulka 2 – Děti a mládež na představeních DvD (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 4. 2. 2019)

Dle Matejkové se s příchodem režijního dua SKUTR repertoár divadla postupně obrací směrem k mladé generaci. V roce 2018 z dílny dua SKUTR vzniklo také samostatné portfolio Dlouhá cesta ke svobodě, které spojuje jednotlivá představení a doprovodný program jednotícím tématem nekončící cesty k osobní a národní nezávislosti. První premiérou v této řadě se stala inscenace Dopisy Olze. (Divadlo v Dlouhé, ©2019d).

DvD často importuje do svého programu i představení hostujících souborů, a to převážně v termínech, kdy není možné z provozních důvodů nasadit představení vlastní. Velkou částí těchto aktivit jsou i představení hostujících souborů zaměřující se na mladého diváka (Výroční zpráva za rok 2017, 2018).

Doprovodný program jako produkt

Divadlo se postupně začíná soustředit na segment mladého publika i zařazováním doprovodného programu. Jednou až dvakrát do měsíce pořádá takzvané „Setkání s tvůrci“. Cílem tohoto programu je podle Matejkové postupně představit novou mladší dramaturgickou linii

režisérského dua SKUTR. Do budoucna DvD navíc plánuje integrovat do této části programu právě osobnosti kultury, které by mohly pro mladého diváka být zajímavé. V tomto směru se tak DvD přibližuje trendům diváckého engagementu.

Festivally pro mladé publikum jako produkt

V rámci doprovodného programu se plně projevuje orientace DvD na mladého diváka. Již od roku 2003 je každoročně v prostorách DvD organizován festival Dítě v Dlouhé, který v rámci několika dní nabízí inscenace hostujících souborů zaměřených na dětského a náctiletého diváka. Festival později doplnila i několikadenní akce Festival 13+, která se obsahem nabízených představení soustředí především na diváky středoškolského věku (Výroční zpráva za rok 2017, 2018).

Festivally jsou nástrojem, který se snaží diváky integrovat do prostředí divadla již v mladém věku a budovat jejich loajalitu. I když se tedy přímo nezaměřuje na starší skupiny ve zkoumaném cílovém segmentu, může mít na jejich návštěvnost vliv, neboť je přiváděl do kontaktu s DvD v minulosti. Oba zmíněné festivally zaznamenávají dlouhodobě velkou návštěvnost, která se pohybuje nad hranicí 90 %.

Předplatné jako produkt

Dalším produktem z portfolia DvD je předplatné, které je pojato výhradně v kuponovém formátu. Jeho výhodou je vysoká míra flexibility, kterou svým držitelům poskytuje. Obsahuje pouze dvě předplatitelské skupiny (do 1. a 2. zóny) a skládá se z 6 přenosných kuponů, které lze využít jak pro individuální návštěvu jednotlivých představení, tak pro hromadnou návštěvu jednoho kusu. Jediným omezením je platnost předplatného v rámci jedné divadelní sezony (Divadlo v Dlouhé. © 2019a). Přístup DvD je tak adekvátní reakcí na změny v potřebách současného diváka, které byly již diskutovány v teoretické části práce. Eliminací většiny omezujících principů (jako je nutnost navštívit konkrétní představení nebo vázanost na určitý čas) může tak kuponové předplatné zaujmout i mladé diváky, kteří většinou preferují nákup jednotlivých vstupenek.

Ze statistik prodeje předplatného v tabulce níže je ovšem patrné, že jeho popularita pomalu upadá. I když je možné pozorovat nárůst v sezoně 2014/2015, od této doby se čísla prodeje kuponového předplatného postupně snižují.

ROK	1.zóna	2. zóna
2018/2019 k 28.2.	53	22
2017/2018	74	44
2016/2017	76	75
2015/2016	83	65
2014/2015	144	71
2013/2014	58	57
2012/2013	69	38

Tabulka 3 – Prodeje předplatného DvD (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 10. 4. 2019)

6.3.2 Místo (distribuce)

Divadlo využívá k distribuci představení celkem tři hlavní sály – Velký sál, Foyer Kabaret a prostory divadelní kavárny. K některým představením slouží i forbína Velkého sálu. Kapacitně se divadlo svými sály řadí ke středně velkým divadlům, konkrétně pro představení ve Velkém sálu je dostupných celkem 481 míst a pro představení ve Foyer Kabaret 110 míst. Divadlo má zároveň výhodné umístění v centru Prahy, které je v blízkosti mnoha středních a vysokých škol nebo zastávek hromadné dopravy.

Místo v marketingovém mixu odkazuje i k distribuci produktů organizace. V případě DvD se jedná o pokladnu v prostorách divadla, která zároveň funguje i jako kamenný obchod pro merchandising. Mimo pokladny je možné vstupenky zakoupit přes webové rozhraní DvD či na platformách zprostředkovatelů. DvD využívá tři největších sítí včetně webů Ticketmaster, Ticketportal a Ticketart. Důležité je však poznamenat, že vstupenky zakoupené přes zmíněné sítě nepodléhají osobní cenové diskriminaci a studenti musí při využívání těchto portálů platit plnou cenu.

Jistou komplikací také může představovat skutečnost, že zlevněné vstupné je dostupné pouze na pokladnách divadla. Segment studentů se tedy pro využití slevy musí dostavit osobně a předložit doklad, že má na slevu nárok. Pro generaci, která nejvíce inklinuje k využívání elektronické formy komunikace, může být tento problém značně omezující.

6.3.3 Cena

Cenová politika DvD bere v úvahu rozdílné segmenty diváků a využívá několik forem cenové diskriminace. Ceny vstupenek se liší podle využitého divadelního sálu, DvD dále zohledňuje různorodost atraktivity jednotlivých míst v sále a cenově rozčleňuje nabídku vstupenek ve velkém sále divadla na tři hlavní zóny.

Důležitou formou cenové diskriminace cílicí přímo na mladé diváky je pak cenová diskriminace osobní. Vstupenky za sníženou cenu jsou ovšem s ohledem na interní kalkulace dostupné pouze do některých vyčleněných zón a prodávaný počet je na každé představení omezený (Divadlo v Dlouhé. © 2019a).

	1. zóna		2. zóna		3. zóna	
	základní	student	základní	student	základní	student
Velký sál						
Večerní a odpolední představení	350,-	x	280,-	190,-	190,-	160,-
Víkendová představení pro děti	160,-	x	140,-	x	120,-	x
Foyer Kabaret	380,-	290,-	x		x	
Forbína	350,-	260,-	x		x	

Tabulka 4 – Přehled cen vstupného Divadla v Dlouhé (zdroj: Divadlo v Dlouhé. © 2019a)

6.3.4 Propagace

Tištěná a OOH reklama

Divadlo k propagaci svého repertoáru i zmiňovaných festivalů pro mladé publikum využívá především venkovní a transport reklamy, jejíž využívání funguje na barterové spolupráci. Dále divadlo využívá tištěné inzerce a produkce vlastních propagačních materiálů, jejichž distribuci si následně zajišťuje z vlastních zdrojů. Zde nelze hovořit o přímém cílení na jednotlivé segmenty, v rámci propagace přímo zaměřené na studenty však DvD využívá například distribuci reklamních materiálů po pražských knihovnách a vysokých školách.


Vizuální styl divadla se vyznačuje konzistencí, neboť DvD si produkci propagačních materiálů dlouhodobě zajišťuje interně. Při porovnání vizuálního zpracování plakátů DvD a ostatních pražských divadel podobných rozměrů lze na první pohled vidět, že se vyznačuje jednoduchostí pojetí s využitím menšího počtu vizuálních a textových prvků. Vlastní a originální vizuální koncept mají každý rok i festivaly pro mladé publikum (viz příloha PII). Jak

lze vypožorovat z charakteru materiálů obsažených v přílohách práce, DvD se v propagaci zaměřené na mladé snaží přiblížit i jazyku cílové skupiny.

Sociální sítě

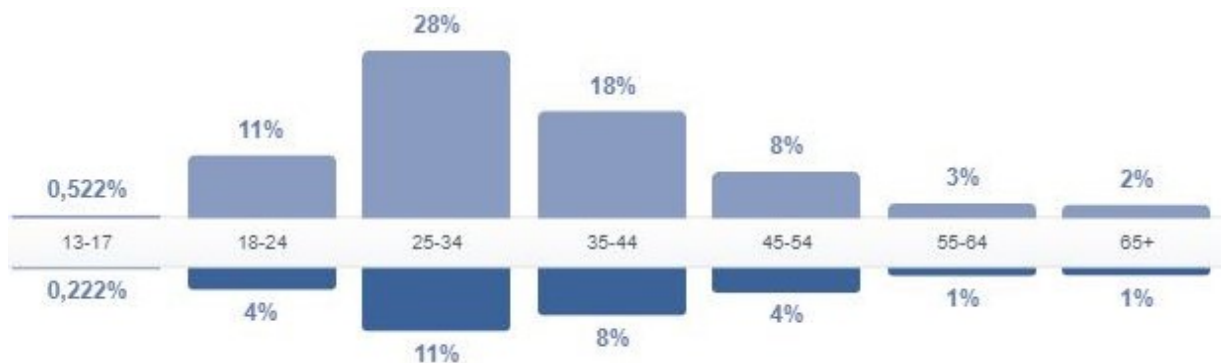
Asi nejrelevantnějším nástrojem v komunikaci s mladým publikem jsou sociální sítě. DvD aktivně využívá konkrétně dvou platform – Instagramu a Facebooku.

Facebookový profil DvD má v současné době 9000 sledujících (Divadlo v Dlouhé, 2019) a mezi konkurenčními divadly je šestým nejsledovanějším divadlem. Ze statistiky lze však vysledovat, že podle počtu získaných interakcí je ze sledovaných divadel v komunikaci ne-nejefektivnější.

Stránka	Celkový počet To s	Z minulého týdne	Příspěvky za tento	Interakce za tento týden
1  Švandovo divadlo	28,3K 	▲0,5%	13	617 
2  Dejvické divadlo	16,5K 	▲0,2%	2	25
3  Divadlo Archa	12,8K 	▲0,2%	7	55 
4  Divadlo Na zábradlí	11,6K 	▲0,1%	6	94 
5  Městská divadla pražská	11,2K 	▲0,2%	9	101 
VY 6  Divadlo v Dlouhé	9K 	▲0,1%	8	780 

Obrázek 1 – Pořadí konkurenčních divadel podle sledovanosti (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 1. 2. 2019)

Zajímavé je ovšem věkové složení sledujících, které se netypicky přiklání směrem ke staršímu publiku. Na této skutečnosti chce divadlo v budoucnu pracovat a integrovat do komunity svých sledujících více zástupců mladého publika.



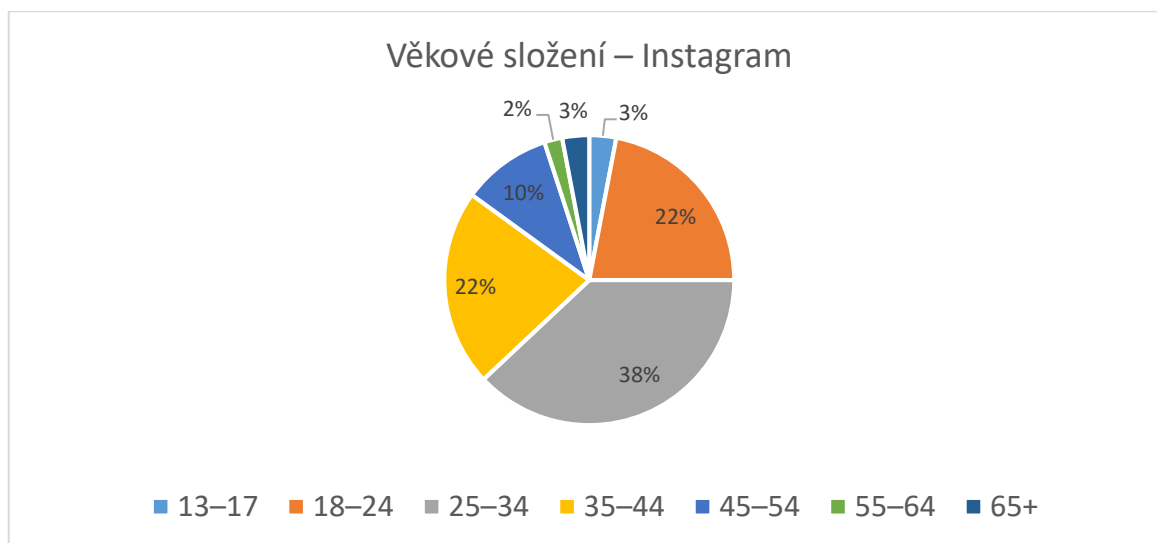
Obrázek 2 – Věkové složení sledujících DvD na sociální síti Facebook (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 1. 2. 2019)

Po obsahové stránce jsou příspěvky DvD především informativní povahy, v menší míře se vyskytuje sdílení fotografického a audiovizuálního obsahu. Velice zřídka se vyskytují příspěvky interaktivní, ať už ve formě soutěží či prostých výzev k dalšímu šíření obsahu či vytváření dialogu. Z celkového počtu 186 příspěvků za poslední rok obsahovaly přímou výzvu k zapojení pouze 3. U dvou z nich byla interakce navíc založena na bázi odpovědi na soutěžní otázku pomocí soukromé zprávy, která neobsahuje potenciál dalšího šíření obsahu. Přitom lze říci, že právě interaktivní příspěvky jsou těmi nejvíce efektivními z hlediska získaných reakcí (Divadlo v Dlouhé, 2019).

Facebookový profil DvD se také vyznačuje vysokou mírou propojení s webovou prezentací divadla, kdy jsou při sdílení informací o programech, předprodejích a jednotlivých inscenacích automaticky poskytovány i prokliky k rezervaci lístků či doplňkovým informacím o repertoáru. Silnou stránkou facebookové komunikace DvD je i reaktivnost na komentáře a dotazy, která za poslední rok dosahovala téměř 100 % (Divadlo v Dlouhé, 2019).

Instagramový profil DvD v současné době sleduje 1712 diváků, přičemž měsíční nárůst základny se pohybuje kolem hodnoty 100. Věkové složení komunity do jisté míry kopíruje

demografickou strukturu Facebooku, i když lze tvrdit, že se mírně přiklání k mladším věkovým skupinám.



Graf 1 – Věková struktura komunity na sociální síti Instagram (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 1. 2. 2019)

V komunikaci na platformě Instagram je DvD velice aktivní. V průměru publikuje 1 plnohodnotný příspěvek denně a doplňuje jej 1 příspěvkem ve formátu instagramové story. Celkové zapojení publika do instagramové komunikace divadla dosahuje statistik, které jsou zachyceny v tabulce níže.

Oslovené účty za týden	1286
Zobrazení za týden	10905
Průměrné zobrazení příspěvků	1100
Průměrný počet To se mi líbí	100

Tabulka 5 – Statistika efektivity příspěvků na sociální síti Instagram (zdroj: emailová korespondence s Anetou Matejkovou, 1. 2. 2019)

Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje lez zmínit nástroje, které jsou směrem k mladému publiku spíše sekundární. Patří sem například spolupráce se slevovým portálem Slevomat. Tato spolupráce je však pro divadlo spíše druhořadým nástrojem, který je využíván k doprodeji vstupenek na představení, o které není projevěn takový zájem.

Nástroje podpory prodeje jsou využívány i při účasti na nejrůznějších veletrzích, kde divadlo distribuuje poukázky ve formátu 1 + 1 vstupenka do divadla zdarma. Jedním z nejdůležitějších je poté každoroční účast na veletrhu Svět knihy. Tato iniciativa vzešla ze segmentačního postřehu, že diváci DvD mají zároveň zájem o knihy. DvD bylo prvním pražským divadlem, které se veletrhu účastnilo. Dnes se již jedná o běžný nástroj, který využívá velké množství především pražských divadel. Svět knihy má potenciál zasáhnout široké spektrum cílových skupin včetně mladého publika, na které je kladen důraz právě i v programu veletrhu, jenž se částečně zaměřuje na literaturu pro teenagery a mladé dospělé.

Osobní prodej a přímý marketing

Jako určitý hybridní nástroj na pomezí osobního prodeje a přímého marketingu může působit i Klub mladého diváka. Je pravdou, že jej nelze považovat čistě za nástroj DvD. Skutečnost, že se sídlo KMD nachází přímo v prostorách divadla a samotná organizace je financována z příspěvku určeného pro DvD, však vytváří komunikační vazby, které jsou často efektivně využívány v případě menšího zájmu o určité představení. KMD pracuje s obsáhlou databází středních a základních škol a funguje jako zprostředkovatel prodeje lístků. KMD navíc sám divadlo často kontaktuje s poptávkou po speciálním představení.

Další velmi využívanou formou osobního prodeje je kultivace vztahů s pražskými a mimo-pražskými středními školami. Provázanost je v některých případech natolik silná, že se návštěvy představení divadla promítají i do obsahu výuky a dochází tak k efektivnímu propojení vzdělávacího a kulturního života studentů.

Public relations

Využití nástrojů PR v komunikaci s mladým publikem je v případě DvD omezenější. V rámci vztahů s veřejností pracuje divadlo na bázi mediálního partnerství s periodiky zaměřujícími se na mladou generaci. Mezi nimi lze zmínit časopisy ABC, Makovice nebo Mateřídouška. V rámci festivalů zaměřených na mladého diváka spolupracuje i s uskupením studentů Divadelní vědy FF Univerzity Karlovy a jejich blogovou platformou Divědové, kde se objevují recenze na jednotlivá představení, především těch hraných na festivalech organizovaných DvD.

6.4 Shrnutí analýzy Divadla v Dlouhé

Divadlo v Dlouhé využívá v rámci marketingového mixu při práci s mladým publikem především produktových strategií, a to konkrétně tvorby speciálních produktů určených pro

mladé. Tyto nástroje se snaží přivést diváky do kontaktu s DvD již v nízkém věku a získat jejich věrnost. Navíc dlouhodobě zaznamenávají vysoký zájem. Je však nutné zvážit fakt, že se zmíněné produkty soustředí zejména na segmenty publika nižšího věku a v nastavování speciálního portfolia jsou opomíjeni například studenti vysokých škol a absolventi. Jistá snaha o koncentraci na vyšší věkové kategorie se projevuje s nástupem nového uměleckého vedení ve snaze o vyšší engagement a propojování některých představení z repertoáru s tématy veřejného života, která mohou být atraktivní zejména pro studenty vysokých škol. Tyto nové nástroje jsou však spíše v rané fázi a jejich efektivita nebo adekvátní nastavení nejsou doposud tolik známé.

DvD se na mladší segmenty částečně soustředí i v nastavování své cenové strategie poskytováním studentských slev. Zde je ovšem problematická jejich distribuce a propagace, neboť zlevněné vstupenky jsou dostupné pouze na jednom místě a není je ani možné objednat online. Propagace možnosti získat slevu není příliš aktivní, přičemž zájemce je schopen informace najít až po vlastním vyhledávání.

Nástroje komunikačního mixu jsou využívány bez jasnějšího cílení spíše obecně. Vzhledem k mladšímu publiku se sice projevuje snaha o distribuci reklamních tiskovin na určitých místech, celkově je však reklama včetně propagace produktů pro mladé distribuována masověji bez přesnějšího cílení. Komunikace na sociálních sítích je velice efektivní v kontextu konkurenčních divadel a zároveň reaktivní a účinně propojená s dalšími platformami DvD. Potenciál sociálních sítí však není zcela využit v rovině interaktivnosti a zapojení mladého publika, které je ve složení komunity spíše minoritní. Ostatní nástroje komunikačního mixu jsou ve směru k mladému publiku také spíše sekundární. Výjimkou je částečně osobní prodej a přímý marketing, který se ovšem zcela soustředí na studenty středních a základních škol.

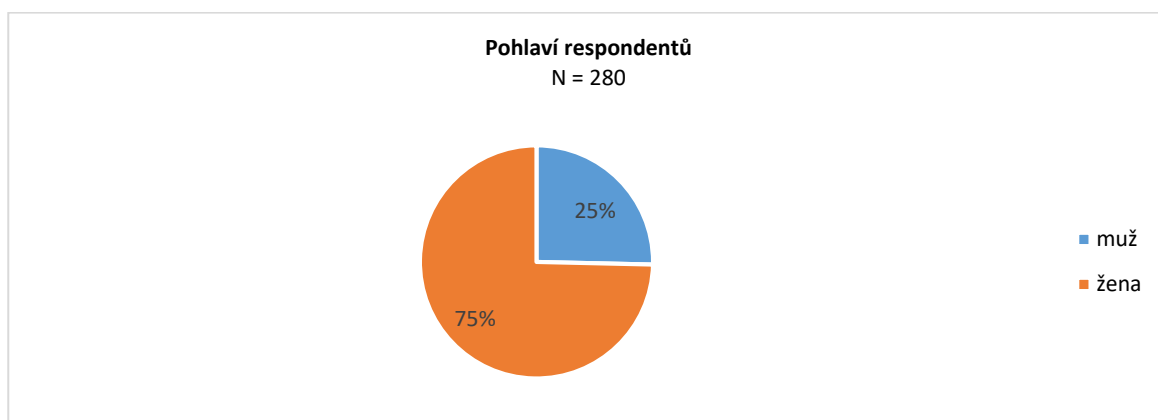
7 VÝSLEDKY VÝZKUMU

7.1 Sběr dat a vzorek respondentů

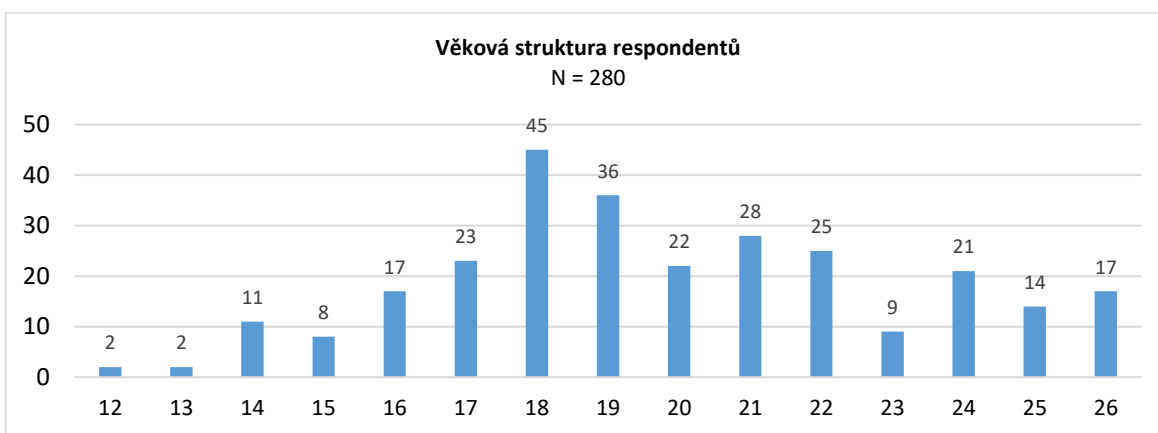
Dotazníkové šetření proběhlo v časovém období od 28. února do 11. března 2019. Sběr dat probíhal výhradně online formou na platformě Google Forms.

Pro jednodušší vyhodnocení průzkumu byla na začátku dotazníku postavena filtrační otázka, která k dalšímu vyplňování pustila pouze respondenty, kteří patřili do zkoumaného vzorku, tedy splňovali věkové rozmezí 12–26 let.

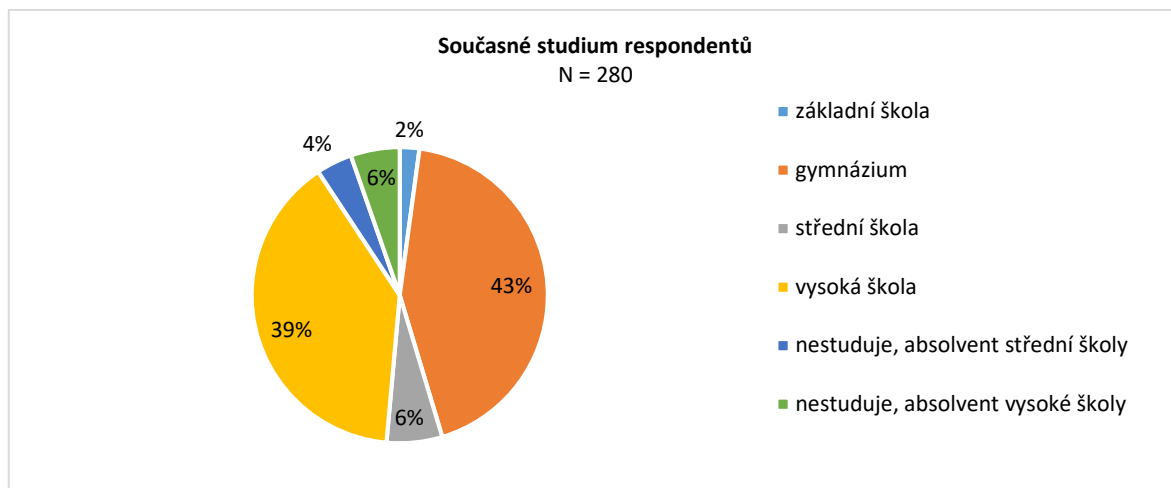
Celkem se šetření zúčastnilo 286 respondentů. Z toho kompletních odpovědí, tedy těch, které odpovídaly požadovanému věku, bylo shromážděno 280. Demografická struktura respondentů rozdělující vzorek podle kritérií pohlaví, věku a současného studia je prezentována v následujících grafech.



Graf 2 – Struktura respondentů podle pohlaví

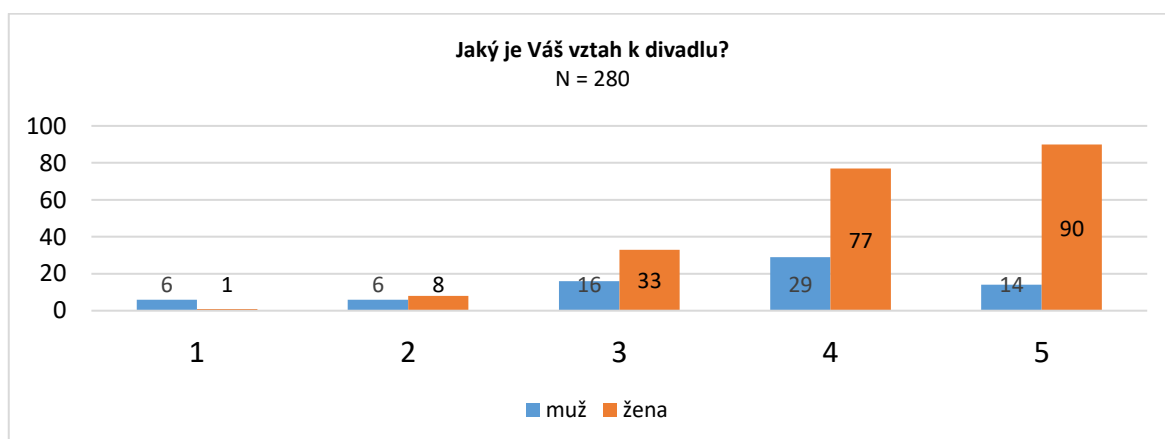


Graf 3 – Struktura respondentů podle věku



Graf 4 – Struktura respondentů podle typu studia

7.2 Postoj k divadlu a frekvence návštěvy



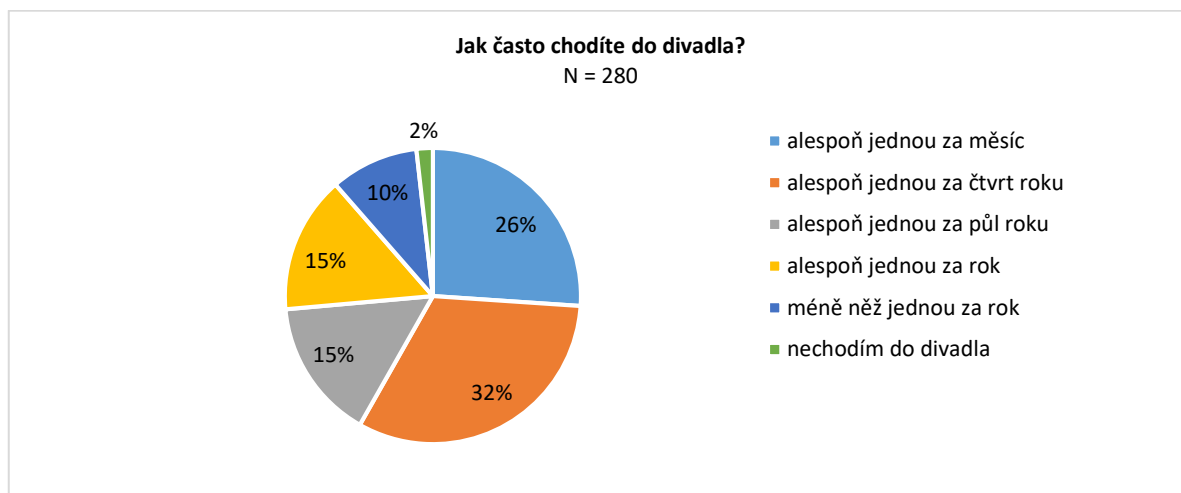
Graf 5 – Postoj respondentů k divadlu

K identifikaci postoje respondentů k divadlu bylo využito hodnotící škály, na které se vyskytovaly dva póly stanoviska, přičemž nejvyšší číselná hodnota symbolizovala stanovisko „divadlo miluji“ a nejnižší postoj „divadlo mě nebaví a nezajímá“.

Celkový postoj respondentů k divadlu lze charakterizovat jako velice kladný. Celých 75 % z nich volilo na škále nejvyšší hodnoty, tedy 4 a 5. Pokud je navíc zvážena skutečnost, že se respondenti v dotazníkových šetřeních většinou vyhýbají výběru krajních hodnot, je procentuální podíl dosahující 37 % u nejvyšší hodnoty signálem velice pozitivního přístupu k divadlu.

Při porovnávání jednotlivých segmentů lze pak vyzorovat, že vztah mužů k divadlu se pohybuje na nižších hodnotách než u žen. Tato skutečnost vyplývá i z výpočtu průměrů u obou pohlaví, který se u žen pohybuje na hodnotě 4,2 a u mužů klesá na hodnotu 3,6.

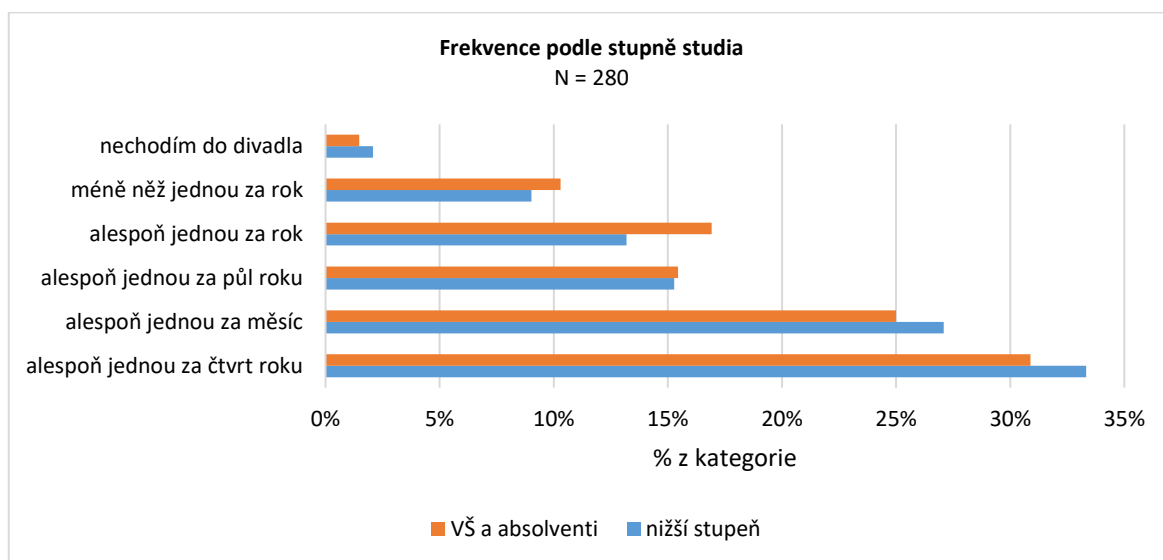
Nepatrné rozdíly ve vztahu k divadlu jsou poté pozorovatelné i mezi studenty středního a vyššího stupně vzdělávání. Obecně lze říci, že respondenti z řad vysokoškolských studentů a absolventů vysokých škol měli tendenci častěji volit nejvyšší hodnoty a průměrná hodnota jejich odpovědí se pohybuje na vyšší hladině.



Graf 6 – Frekvence návštěv divadla

Dle získaných dat navštěvují mladí divadlo velmi často. Podíl prvních dvou odpovědí vyjadřujících nejvyšší frekvenci návštěv celkem dosahuje téměř dvou třetin, přičemž celých 26 % dotázaných chodí do divadla minimálně jedenkrát měsíčně, největší část respondentů (32 %) potom alespoň jedenkrát za čtvrt roku.

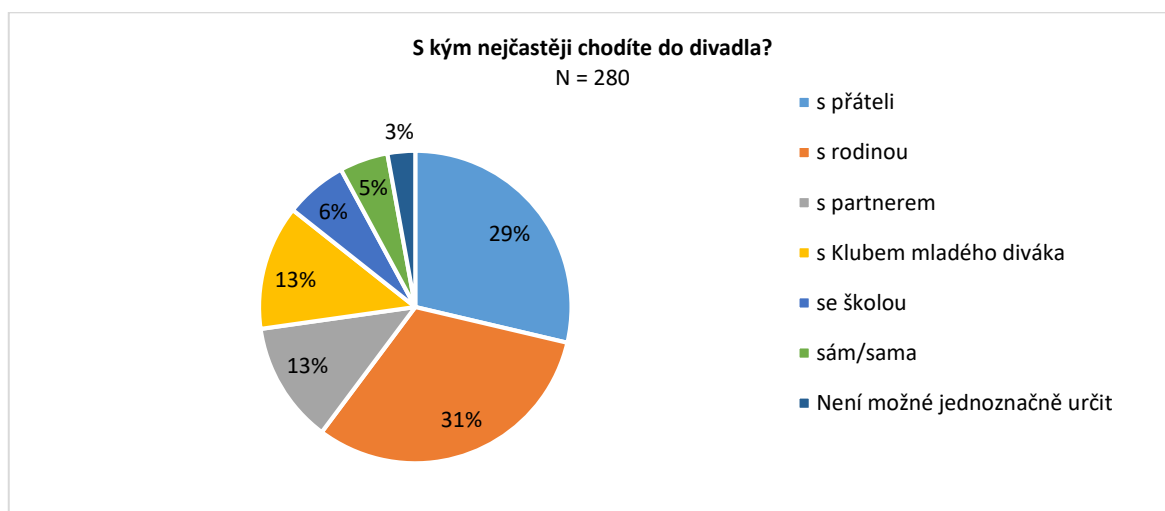
Rozdíly lze opět vnímat při porovnání segmentu mužů a žen. Zde se potvrzují předpoklady vycházející z teoretické části, že návštěvníky divadla jsou častěji ženy.



Graf 7 – Frekvence návštěvy podle stupně studia

Rozdíly mezi jednotlivými stupni studia jsou minimální a struktura odpovědí jednotlivých segmentů je velice podobná. Na základě tohoto zjištění je možné předpokládat, že opuštění střední školy, která studenty staví do kontaktu s kulturou, nehraje ve frekvenci návštěvy divadla příliš významnou roli, neboť vysokoškoláci a absolventi navštěvují divadlo v podobné míře jako středoškoláci žáci základních škol.

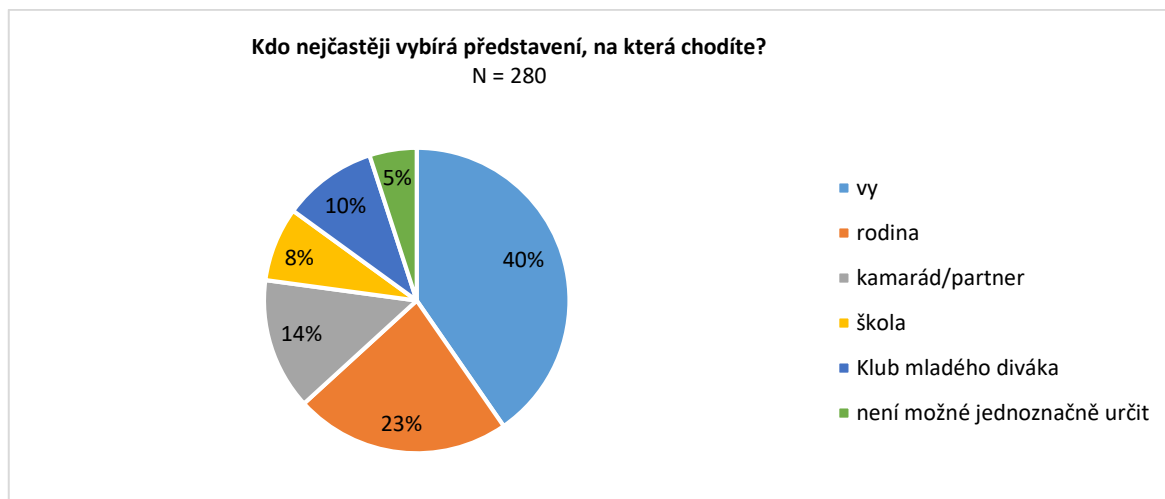
7.3 Sociální specifika návštěvy



Graf 8 – Nejčastější doprovod při návštěvě divadla

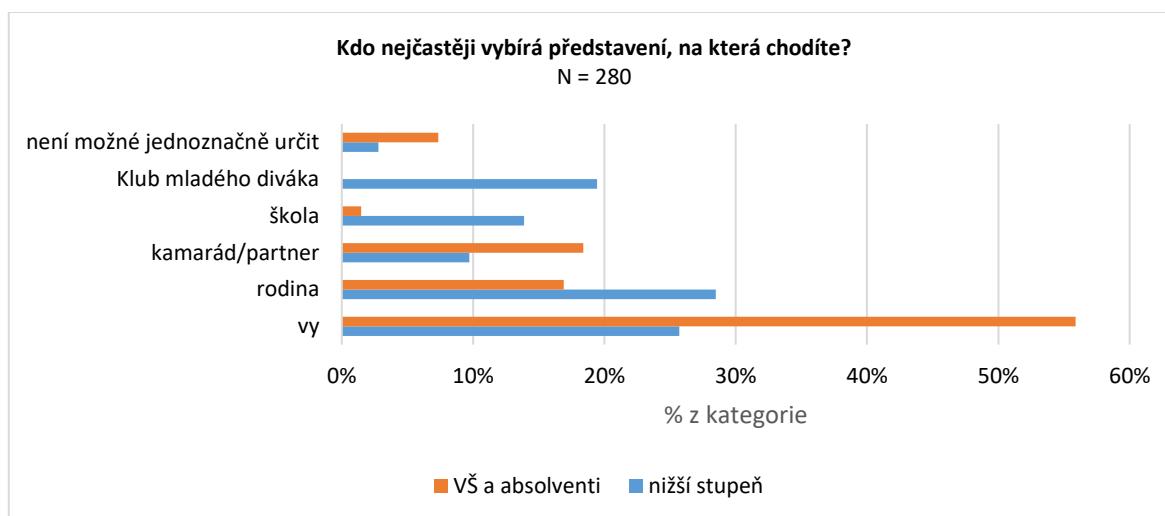
Mladí diváci nejčastěji navštěvují divadlo s přáteli (29 %) nebo rodinou (31 %), kterou následují návštěvy s partnerem a Klubem mladého diváka (oboje po 13 %).

Středoškolští studenti nejčastěji divadlo navštěvují s rodinou a Klubem mladého diváka, vysokoškolští studenti a absolventi s partnerem nebo kamarády. Napříč dalšími segmenty respondentů nebyly nalezeny významné rozdíly. Je ovšem důležité zmínit zjištění, že respondenti, kteří divadlo navštěvují nejčastěji s rodinou, školou či partnerem, měli tendenci hodnotit svůj vztah k divadlu méně pozitivně. Patrné je to zejména u respondentů, kteří uvedli, že do divadla nejčastěji chodí se školou. Pozitivnějším vztahem k divadlu jsou naopak charakterizováni diváci navštěvující divadlo nejvíce s přáteli, sami nebo s Klubem mladého diváka, který je postaven na bázi dobrovolnosti. Zde je znatelná důležitá role dobrovolnosti v návštěvě divadla, která tak nejen působí na celkový postoj k divadlu, ale může mít potenciál působit i na budoucí chování.



Graf 9 – Hlavní rozhodovatelé při návštěvě divadla

Mladí nejčastěji navštěvují představení na základě vlastního výběru a staví se tak prakticky do role iniciátorů celého kulturního zážitku. Nejčastějšími rozhodovateli jsou pak ti, kteří divadlo nejvíce navštěvují s partnerem nebo přáteli. Méně často potom sami vybírají, pokud nejčastěji do divadla chodí s rodinou, pro ně je ze 70 % hlavním faktorem právě rozhodnutí rodiny.



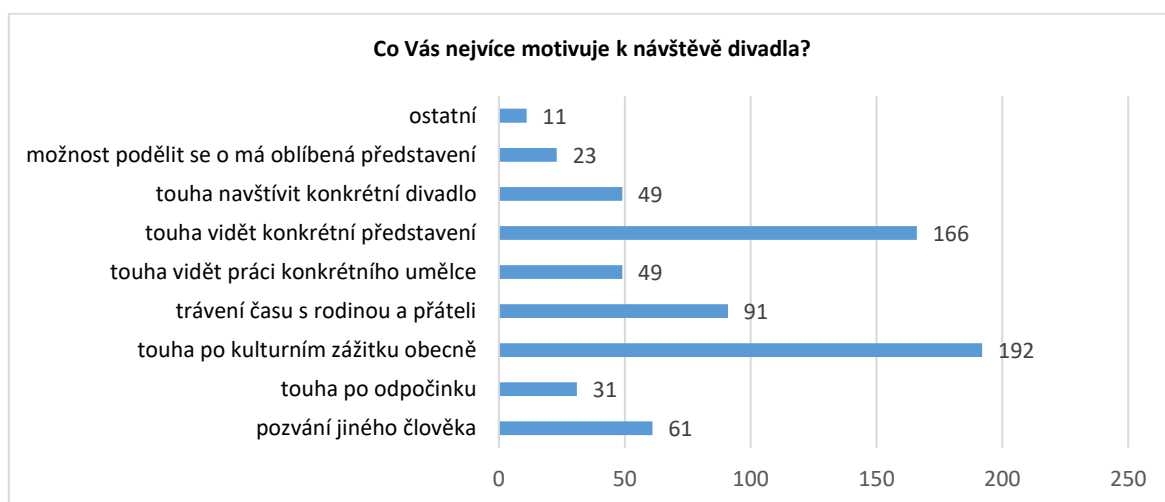
Graf 10 – Rozhodovatel podle stupně studia

V rozhodování studentů středních škol základních škol hraje hlavní roli rodina (celkem představuje v segmentu 28 %) následovaná vlastní iniciativou (25 %) a Klubem mladého diváka (19 %). Menší vliv má u nich naopak iniciativa přátel (10 %). Vysokoškolští studenti a absolventi jsou pak sami nejčastějšími rozhodovateli (55 %). Dalším významným vlivem je pro ně rozhodnutí partnera nebo kamaráda (18 %). Méně, ale stále významně u nich působí rodina (17 %). Vzhledem k tomu, že ve frekvenci návštěv se vysokoškolští a středoškolští

studenti příliš neliší, je možné usoudit, že po opuštění školy mají mladí diváci spíše tendenci sami přebírat iniciativu v návštěvách divadla. Toto tvrzení podporuje i fakt, že druhým nejsilnějším vlivem po vlastní iniciativě byl pro vysokoškoláky výběr kamaráda.

Rozdílem mezi segmenty je dále zjištění, že ženy jsou samy častěji iniciátory návštěvy divadla, konkrétně je tomu tak u 45 % žen. Muži spíše navštěvují představení na základě výběru partnera, přátel či rodiny a sami představení vybírají asi ve 36 % případech.

7.4 Motivační a demotivační faktory



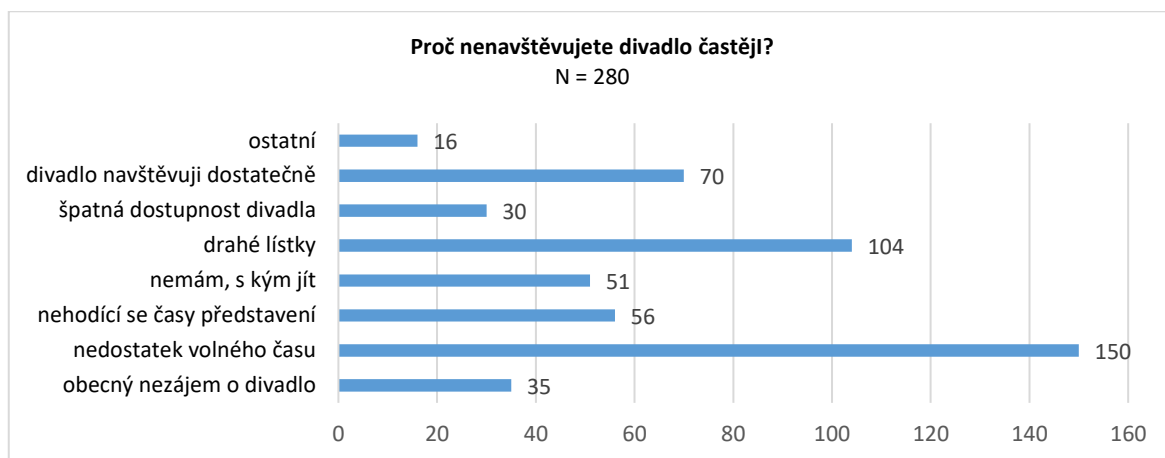
Graf 11 – Motivační faktory k návštěvě divadla

Nejsilnější vliv v rozhodování mladých zastávají faktory vztahující se k samotnému produktu a jeho obsahu, tedy touha po kulturním zážitku a zájem o konkrétní představení. Sociální faktory jsou již méně důležité, nejsilnějším je trávení času s blízkými obecně, které zvolilo 33 % respondentů. Sociální funkce divadla je sice patrná ze skutečnosti, že minimální počet mladých chodí do divadla samo, není však primárním důvodem k návštěvě. Podíl má v motivacích mladého publika i pozvání jiného člověka, konkrétně představuje důvod k návštěvě pro 22 % respondentů.

Naopak menší vliv již představují faktory, které jsou spojovány s konkrétní institucí, tedy možnost vidět práci konkrétního umělce a návštěva konkrétního divadla. Minimální podíl získala i touha po odpočinku, což může odkazovat ke skutečnosti, že divadlo naopak představuje pro mladé diváky spíše prostředek emoční a myšlenkové stimulace.

Z porovnání segmentů lze vyznívat, že diváci, kteří divadlo frekventují častěji (minimálně jedenkrát měsíčně nebo za čtvrt roku), mají tendenci zvažovat i specifitější faktory,

jako je herecké obsazení, režisér nebo konkrétní divadlo. Diváci navštěvující divadlo méně často se soustředí spíše obecněji, zejména na samotný kulturní zážitek nebo představení.



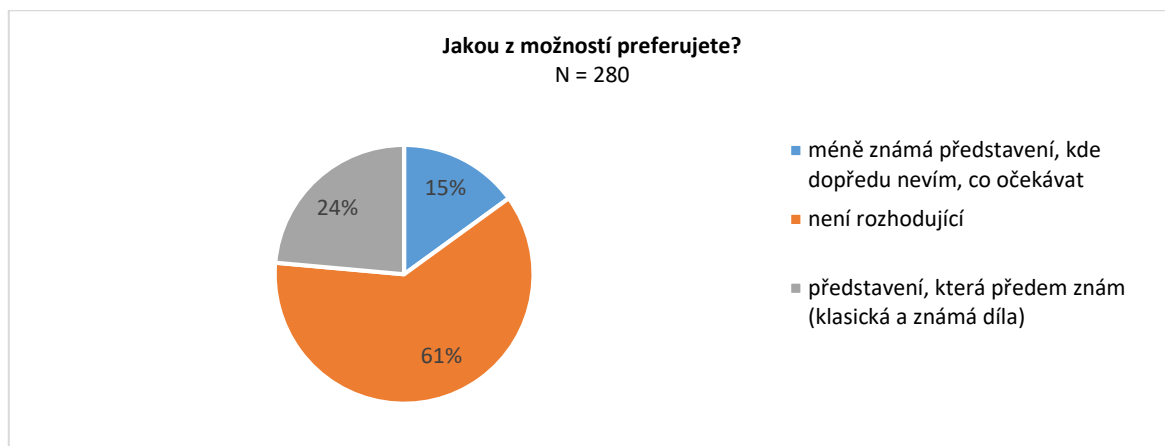
Graf 12 – Faktory odrazující od návštěvy divadla

Nejvýraznější bariérou je pro mladé publikum faktor času, celkem 54 % respondentů jako hlavní problém uvedlo jeho nedostatek. Na nehodící se časy představení ale odkazovala už asi jen pětina všech respondentů. Zde je patrné, že mladému publiku v návštěvě divadla tolik nebrání nastavení časů představení, ale spíše obecná zaneprázdněnost.

Druhým nejvýraznějším odrazujícím vlivem je vysoká cena, kterou označilo 37 % respondentů. Čtvrtina dotázaných poté uvedla, že divadlo navštěvuje dostatečně, přičemž největší část z nich patřila k segmentu, který divadlo navštěvuje minimálně jedenkrát za čtvrt roku.

Jako vlastní odpovědi volili poté respondenti nespokojenost se současným programem divadel nebo nedostupnost lístků na oblíbená představení či do konkrétního divadla. Byl zmíněn i problém nejasnosti agendy, který spočívá v nutnosti plánovat návštěvu dostatečně dopředu.

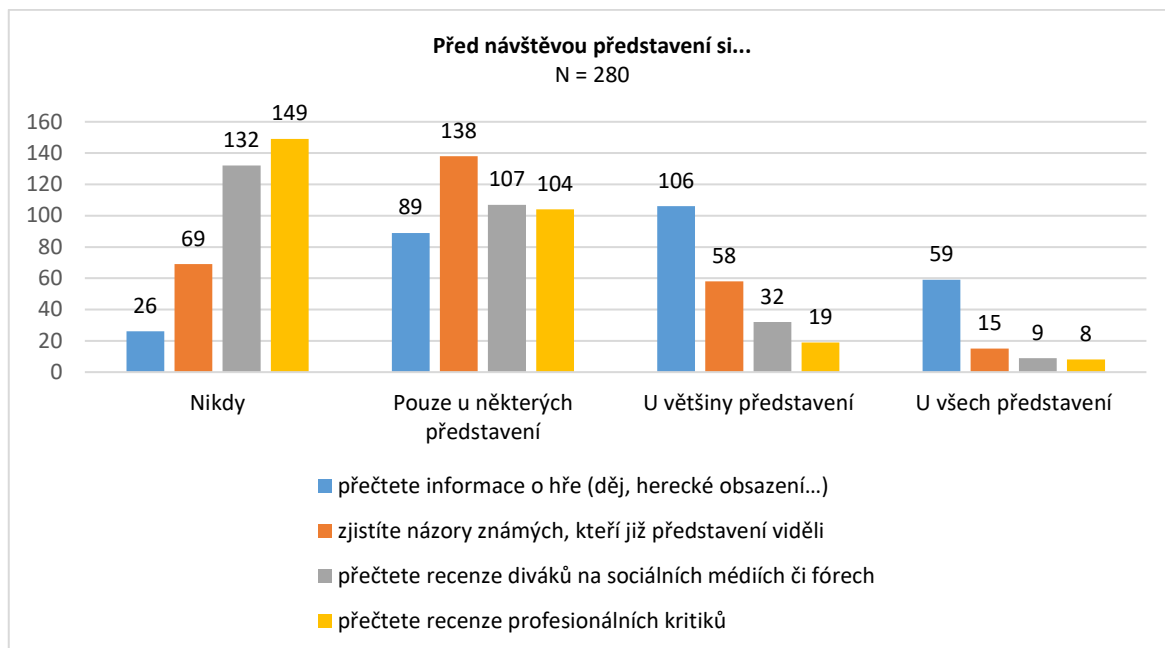
7.5 Faktory předchozí znalosti obsahu a doporučení



Graf 13 – Důležitost známosti představení

I když je samotné představení velmi silným faktorem v rozhodování mladého publika, předchozí znalost díla již tak silnou roli nehraje. Téměř dvě třetiny respondentů totiž uvedly, že pro ně není rozhodující známost obsahu.

Vzhledem k teorii takzvané „acquired taste“, která byla diskutována v teoretické části práce, by bylo možné předpokládat, že diváci, kteří divadlo navštěvují častěji budou inklinovat k výběru náročnějších a tedy případně i méně známých představení. Při srovnávání segmentů na základě frekvence návštěv však nebyla nalezena jasná korelace mezi vyšší návštěvností divadla a preference méně známých děl. Diváci ze skupiny navštěvující divadlo nejčastěji (minimálně jedenkrát měsíčně nebo za čtvrt roku) měli sice menší tendenci vybírat možnost preference známých představení, ale ve zbytku odpovědí se spíše shodovali s ostatními segmenty.



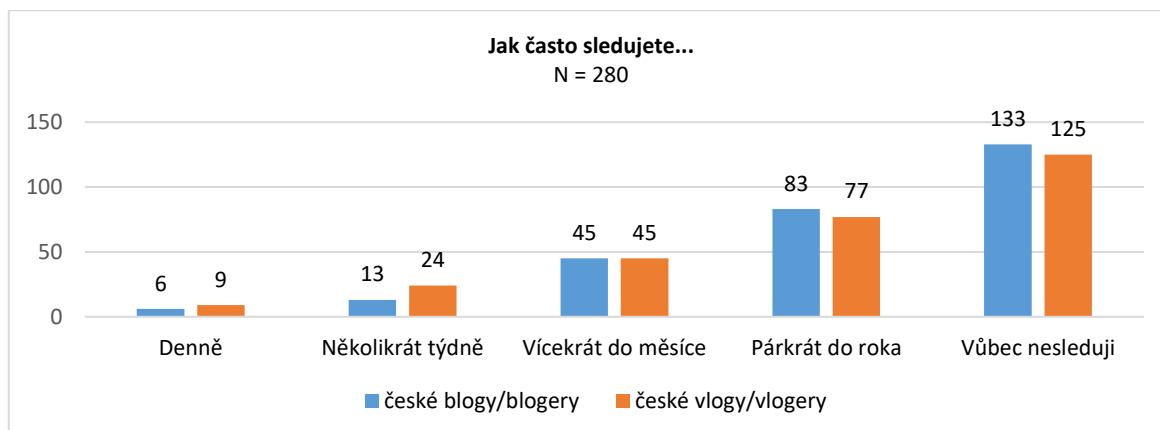
Graf 14 – Chování před návštěvou představení

Nejčastější formou chování před návštěvou představení je u mladých aktivní vyhledávání informací o hře, které u všech nebo u většiny představení dohledává celkem 59 % respondentů. I když tedy mladí nutně nepreferují známá nebo méně známá díla, jistá znalost obsahu před návštěvou hry je pro ně pořád důležitá.

Zjišťování názoru pak převládá zejména v osobní rovině, mladé publikum tedy převážně zvažuje reference od blízkých a přátel. V nejmenší míře mladí čtou recenze profesionálních kritiků. Zde lze pozorovat, že pro mladé jsou nejdůležitější autentické osobní recenze a přímý kontakt v jejich předávání, neboť ani recenze diváků na sociálních médiích nehrají zásadní roli.

Napříč jednotlivými segmenty se struktura odpovědí příliš neliší. Jedinou výjimkou je poznatek, že recenze kritiků bývají důležitější pro ty, kteří divadlo navštěvují nejčastěji.

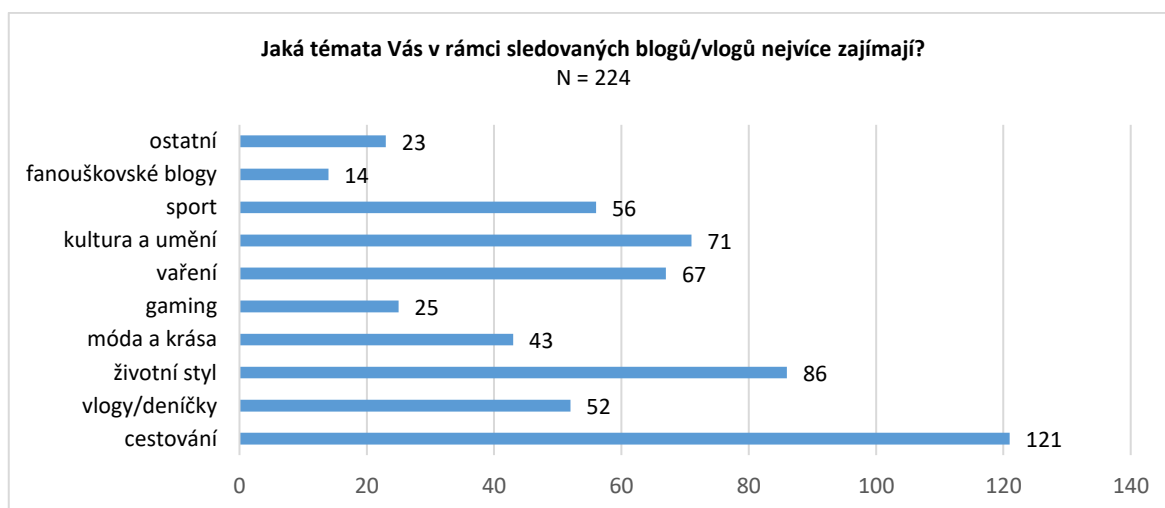
7.6 Sledovanost platformem influencers



Graf 15 – Sledovanost platformem influencerů

Výsledky ukazují na velmi nízkou sledovanost obou zkoumaných platform. Největší počet respondentů uvedlo, že české blogery a vlogery nesleduje vůbec. Konkrétně celých 45 % vůbec nesleduje české vlogery a 48 % české blogery. Znamenat to může buď odliv na podobné zahraniční platformy či obecný nezájem respondentů o tento typ obsahu.

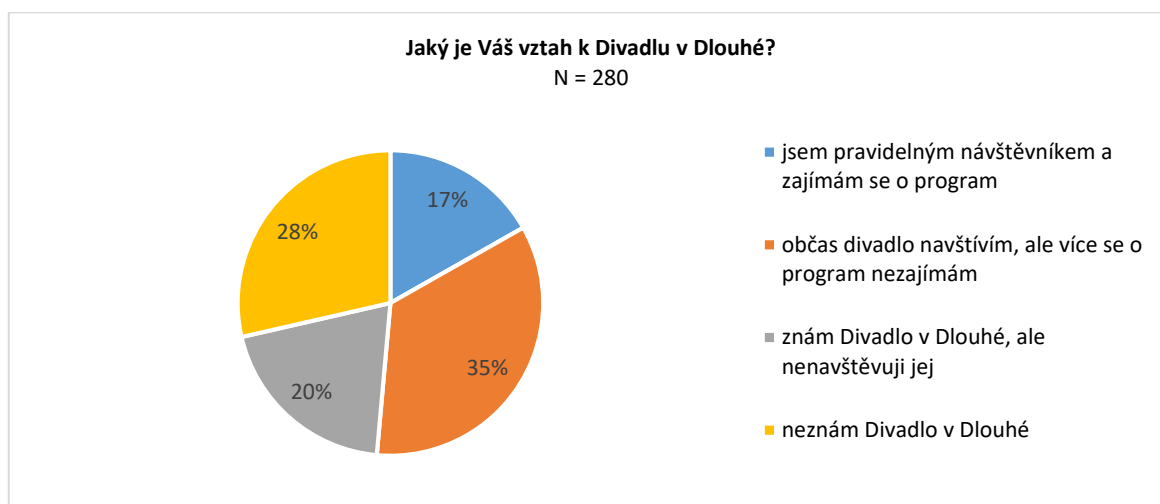
Sledovanost je pak vyšší na nižších stupních studia, vysokoškolští studenti a absolventi české vlogery a blogery sledují méně. Sledovanost se zároveň mírně zvyšuje společně se snižující se frekvencí návštěvy divadel. Respondenti, kteří divadlo navštěvují častěji (minimálně jedenkrát za měsíc a čtvrt roku) tak mají tendenci sledovat platformy s menší pravidelností nebo vůbec.



Graf 16 – Sledovanost jednotlivých témat

Preference jednotlivých témat není již tak jednoznačná, odpovědi se rozprostírají napříč jednotlivými variantami a rozdíly mezi segmenty jsou taktéž minimální. Nejoblíbenějšími tématy jsou mezi respondenty cestování a životní styl. Důležité je zde zmínit především relativní oblíbenost témat blízkých divadlu, tedy kultury a umění, které volilo 32 % respondentů, a tématu knih, které se vyskytovalo asi v pětině všech odpovědí.

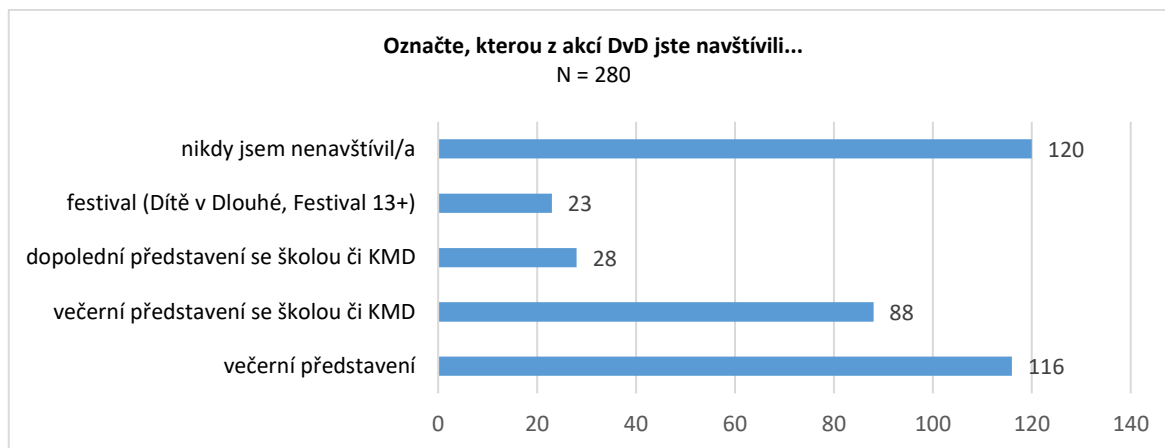
7.7 Vztah k Divadlu v Dlouhé



Graf 17 – Vztah k Divadlu v Dlouhé

Povědomí o Divadle v Dlouhé má celých 72 % respondentů, což se dá v pražském konkurenčním prostředí považovat za vysoké číslo. Důležité je ovšem vzít v úvahu fakt, že dalších 20 % divadlo nenavštěvuje i přes to, že jej zná, a přes třetinu respondentů, tedy jejich největší část, se příliš nezajímá o program. Nejmenší část odpovědí pak patřila věrným divákům, kteří DvD navštěvují pravidelně.

Vzhledem k výsledkům popisujícím frekvenci návštěv divadla není překvapením, že do DvD chodí častěji ženy. Vysokoškolští studenti a absolventi jsou pak častěji pravidelnými návštěvníky DvD, zároveň se ovšem jedná o segment, který má o DvD nejmenší povědomí. Diváci na nižších stupních studia poté DvD častěji znají, většinou však uváděli, že do divadla zajdou spíše občas a o program se blíže nezajímají. Nástroje DvD, se kterými se mladí na nižších stupních studia setkávají, tak dokáží vytvořit mezi studenty a žáky o DvD vyšší povědomí, je zde však možné pozorovat menší věrnost a iniciativu z jejich strany divadlo navštěvovat.



Graf 18 – Navštívené formáty představení

Nejnavštěvovanějším formátem jsou mezi mladými běžná večerní představení, alespoň jednou jej v minulosti navštívilo 42 % respondentů. Nejmenší počet diváků chodí na festivaly pro mladé, účast uvedlo pouze 8 % respondentů. Vzhledem ke kapacitní a časové omezenosti těchto akcí lze však tento podíl považovat za celkem vysoký.

Rozdíly lze najít mezi jednotlivými stupni studia. Zatímco studenti nižšího stupně vzdělávání nejčastěji uváděli návštěvy večerních a dopoledních představení se školou či KMD, většina vysokoškolských studentů a absolventů alespoň jednou navštívila představení večerní. Důležitým poznatkem je i fakt, že odpovědi velice často zahrnovaly více prvků a neomezovaly se pouze na jeden typ představení. Celkem 42 % respondentů v minulosti navštívilo jak večerní představení, tak jeden z produktů, které DvD využívá k akvizici mladého publika (tedy představení pro školy, KMD nebo festivaly).

Bylo by tedy možné spekulovat, jaký vliv mají zmiňované nástroje DvD na návštěvu klasických večerních představení. Pochopitelně nelze jednoznačně určit směr v jakém vliv jednotlivých nástrojů působil (tedy jestli návštěva představení pro mladé motivovala respondenty k návštěvě večerního představení či naopak) či zda nějaký vliv působil vůbec. Lze však pokázat na určitou provázanost všech nástrojů a produktového portfolia DvD.

7.8 Potenciál speciálního klubu

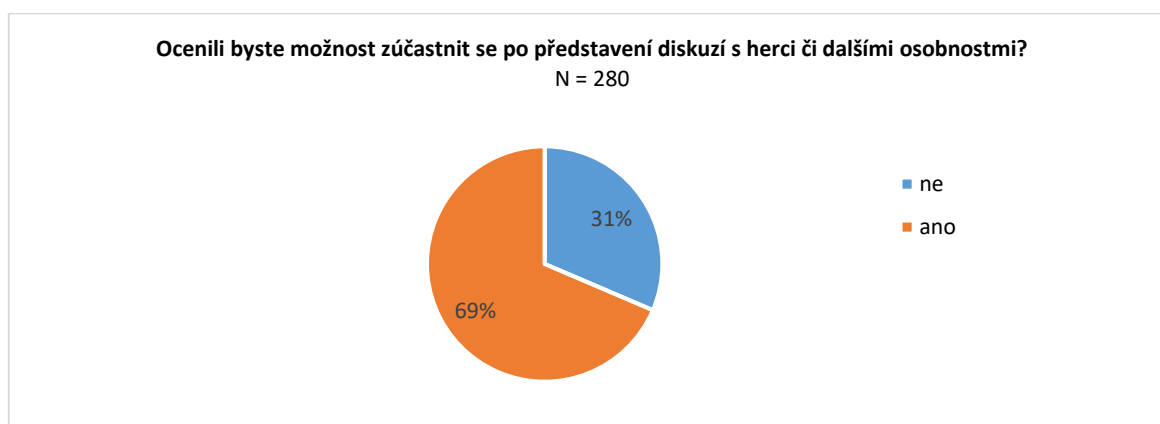


Graf 19 – Zájem o členství v divadelním klubu pro mladé

Více než polovina respondentů uvedla, že by je zajímalo členství v divadelním klubu pro mladé, který by nabízel speciální portfolio představení a zvýhodněné ceny vstupenek. Je zřejmě však nutné brát tento výsledek s určitou rezervou, protože respondenti často projeví v dotazníku zájem, i když by se reálně do klubu neregistrovali. I přes předpokládaný menší rozměr tohoto segmentu se pořád jedná o zajímavý potenciál.

Větší zájem projeví studenti vysokých škol a absolventi, v tomto segmentu dosáhnul podíl zainteresovaných respondentů dvou třetin. Studenti nižších stupňů studia projeví zájem menší, pro členství v klubu se vyslovilo 52 %, což je způsobené především tím, že jsou již členy jiných programů pro mladé, jako je například Klub mladého diváka.

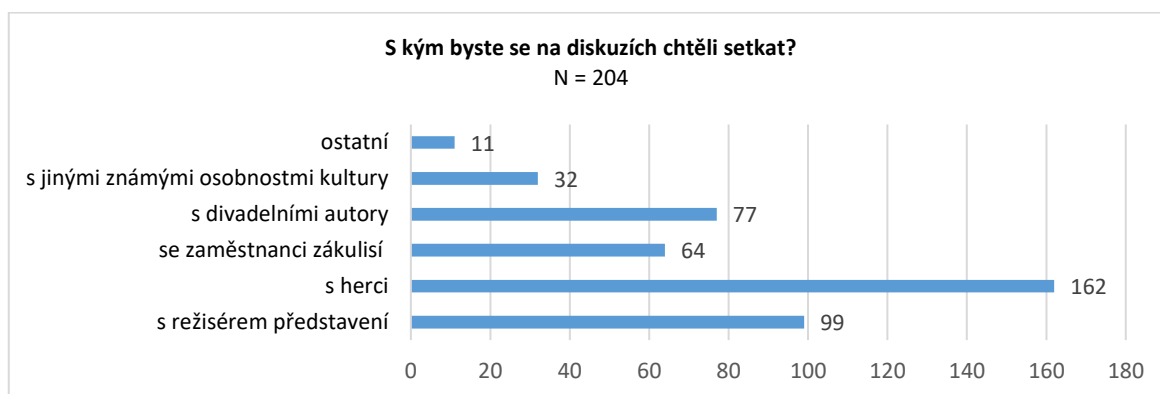
7.9 Potenciál integrace známých osobností do programu



Graf 20 – Zájem o doprovodný program

Ještě větší potenciál než divadelní klub pro mladé zaznamenala možnost většího diváckého engagementu ve formě diskuzí s osobnostmi divadelního a kulturního světa, pro kterou se vyjádřily více než dvě třetiny respondentů.

Napříč jednotlivými segmenty by možnost diskuzního programu po představení více zajímala ženy než muže. Rozdíly mezi stupni studia jsou poté minimální. Očekávatelnou skutečností je i to, že zájem o vyšší engagement projevily spíše segmenty diváků, kteří do divadla chodí minimálně jedenkrát za půl roku. Z nich pouze čtvrtina uvedla, že by možnost doprovodného programu neocenila vůbec.



Graf 21 – Zájem o setkání s jednotlivými osobnostmi

Jako nejatraktivnější aktéři doprovodného programu jsou vnímány tváře přímo a viditelně spojené s konkrétním představením. Největší zájem mezi respondenty tak je se setkat s herci, kteří byli zmiňováni v 79 % všech odpovědí. Možnost účastnit se diskuzí s herci byla zároveň i odpovědí, která se nejčastěji vyskytovala samostatně bez dalších prvků, konkrétně tomu tak bylo v celých 23 % případů. Relativně vysoký podíl získala i možnost setkat se s režisérem představení, která figurovala v celkem 48,5 % odpovědí.

Zde je vidět, že lidé, kteří již nemají tak přímou vazbu na samotnou produkci a prezentaci představení (tedy divadelní autoři a jiné známé osobnosti kulturního světa), a lidé, kteří jsou v procesu produkce a prezentace méně viditelní (zaměstnanci zákulisí a částečně režiséři), pak figurovali v odpovědích mladých méně často.

Na identifikaci osobností, se kterými by se mladí chtěli setkat, byla zároveň namířena i poslední otázka, která byla zároveň jedinou otevřenou v celém dotazníku. Po kategorizaci proměnných bylo stále možné pozorovat, že největší zájem mladého publika se obrací k hercům. Zmiňována byla konkrétní jména i z řad souboru DvD. Respondenti se zároveň neomezovali

pouze na českou scénu a zmiňovali i jména zahraničních osobností. V rámci odpovědí se místy objevovaly i nereálné či méně vážné návrhy.

I když dominantní pozici zaujímal odpovědi zmiňující herce, prostor byl dán i autorům, a to nejen těm divadelním. V odpovědích se objevovala i jména režisérů, několik respondentů dokonce zmínilo režijní duo SKUTR, které v současnosti působí v DvD. Celkové spektrum proměnných včetně konkrétních příkladů odpovědí je zachyceno v tabulce níže.

Herci	Marta Isoová, Anna Polívková, Pavla Bertová, Karel Roden, Libuše Šafránková, Tereza Dočkalová, Ivan Trojan, Miroslav Donutil, Zdeněk Svěrák, Pierce Brosnan, Johnny Depp, Vojtěch Dyk, Miloň Čepelka, Jiří Dvořák, Alber Speer, Benedict Cumberbatch, Woody Allen, Jan Hrušínský, Ladislav Smoljak, Petr Svojtka
	Konkrétně soubor DvD
	Miroslav Táborský, Jan Vondráček, Eva Hacurová, Magdalena Zimová, Ondřej Rychlý
Literární a divadelní autoři	Miloň Čepelka, Karel Čapek, Cassandra Clare, Maggie Stiefwater, Jakub Čermák, Milan Kundera
Režiséři	SKUTR, Michal Hába, Jiří Strach, David Drábek
Hudebníci	Marian Vojtko, Lucie Vondráčková, Eva Burešová, Sarah Brightman, Karel Got, Vojtěch Dyk, Paul McCartney
Ostatní osobnosti	Jiří Kilián, Halina Pawlovská, Barbora Podzimková, LeBron James, Neel Kolhatkar, Alina Nanu

Tabulka 6 – Přehled osobností, se kterými by se mladí chtěli setkat

8 DISKUZE A ZÁVĚRY VÝZKUMU

8.1 Limity výzkumu

Výzkum má zcela jistě své limity, které v první řadě vycházejí z jeho kvantitativní povahy. Absence možnosti explorace umožňuje pouze omezený vhled do motivací mladého publika. K úplnějšímu a návrhově bohatšímu průzkumu by bylo nutné uskutečnit doplňkové kvalitativní šetření. U některých typů otázek (zejména těch týkajících se případného zájmu o nový produkt) je pak obtížnější určit skutečný potenciál, neboť respondenti často uvádí zájem, i když by se v reálné situaci zachovali jinak.

Druhým limitem výzkumu je z části i složení respondentů, ve kterém převládali především studenti gymnázií a vysokých škol a v menší míře byli zastoupeni studenti středních škol a absolventi. Je tedy nutné vzít v úvahu, že výsledky mohou být touto skutečností částečně zkresleny.

8.2 Zodpovězení VO

Jaké hlavní vlivy působí v rozhodování mladého publika?

V rozhodování mladého publika se účastní celá řada faktorů. V osobní rovině se vlivy rozdělují podle stupně studia. Nejvýraznější roli pro středoškoláky a žáky základních škol tak hraje rodina, vysokoškoláci mají největší tendenci iniciativu ve výběru přijímat sami. Ztráta kontaktu s kulturou po opuštění střední školy navíc nemá v rozhodování navštívit divadlo téměř žádný vliv. Napříč odpověďmi na jednotlivé otázky dotazníku je navíc vidět určitá samostatnost a zvýšená iniciativa u studentů vysokých škol a absolventů.

Nejdůležitější jsou dále v rozhodování mladých diváků faktory, které se vztahují k obsahu divadelního produktu. Jde zejména o konkrétní představení a v obecnější rovině o touhu po kulturním zážitku. Známost představení se mezi mladými neukázala jako rozhodující faktor pro výběr hry, znalost představení před jeho zhlédnutím je ovšem pro respondenty důležitá, neboť si detaily mladí diváci sami často zjišťují. Mladí jen občas hledají garanci kvality představení, a to především přes kanály přímé osobní komunikace, kdy si před představením zjišťují názory známých a přátel.

Nejvýraznějším negativním faktorem je poté v rozhodování mladého publika čas, který nicméně nijak výrazně nesouvisí se špatně nastavenými časy představení. Tento faktor je

také obtížně ovlivnitelný. Jako nejsilnější modifikovatelný faktor se ukázala vysoká cena, se kterou si mladí divadlo často spojují.

Jaká je možnost využití známých osobností včetně influencers v komunikaci s mladým publikem?

Z dotazníkového šetření vyplynuly dva póly potenciálu využití známých osobností v komunikaci s mladým publikem. Využití platform influencera se ukázalo jako nepříliš vhodné vzhledem k velice nízké sledovanosti napříč zkoumaným segmentem. České blogery a vlogery mají tendenci sledovat spíše diváci, kteří divadlo nefrekventují tak často. Komunikaci přes kanály influencerů lze tak teoreticky doporučit spíše pro akvizici publika z řad méně častých diváků.

Pro práci s loajálnějším publikem byl naopak identifikován potenciál integrace známých osobností kultury do programu divadla. Dokazuje to více než dvoutřetinový zájem o doprovodný program diskuzí po představeních. Nejatraktivnějšími aktéry by pro mladé publikum byli přítom herci, kteří jsou ve své podstatě sami jistými opinion leaders v oboru.

8.3 Doporučení a potenciál dalšího zkoumání

Základním krokem při navazování kontaktu s mladým publikem by bylo posílení přítomnosti tohoto segmentu v komunitě sociálních sítí DvD. Docílit tohoto stavu je možné například cílenou podporou příspěvků a pořádáním soutěží pro současné fanoušky na sociálních sítích, které by podporovaly označování přátel v komentářích příspěvků. Navazujícím doporučením je poté obecné zvýšení interaktivity obsahu na sociálních sítích, například zahrnutím nejrůznějších soutěží či prostými výzvami ke komentování a sdílení obsahu.

Vzhledem k tomu, že jsou v rovině doporučení pro mladé publikum nejrelevantnější názory blízkých, je možné vést část komunikace i skrze tyto kanály. V mnoha studiích a pracích je navrhována možnost akvizice publika skrze kombinované vstupné ve formátu 1 + 1 zdarma. Další možností, kterou využívá řada zahraničních divadel, je vytvoření ambadorských programů, ve kterých jsou nejrůzněji zvýhodňováni diváci, kteří do divadla přivádí své přátele a šíří informace o programu pomocí svých profilů na sociálních sítích, například ve formě fotografií na Instagramu. DvD by v rámci této strategie mohlo navíc zahrnout do vlastního obsahu sociálních sítí i obsah generovaný samotným publikem a zvýšit tak engagement nejen v segmentu mladého diváka.

Jako nejsilnější demotivační faktor byl zmiňován nedostatek volného času. S touto skutečností je ovšem téměř nemožné pracovat, tudíž je vhodnější se zaměřit na druhý nejsilnější negativní faktor, kterým je vysoká cena. Je tedy nutné co nejvíce v propagaci zaměřené na mladého diváka využít argument možnosti získat studentskou slevu. Informace o slevách je dnes možné získat pouze přes webové rozhraní DvD, a to jen pokud je divák aktivně hledá. Důležité je také co nejvíce zjednodušit přístup ke zlevněným lístkům, který je v současné době značně komplikovaný, jelikož není možné získat levnější vstupenky online.

Dotazníkové šetření navíc poukázalo na větší zájem po diváckém engagementu ve formě doprovodného programu diskuzí s nejrůznějšími osobnostmi. Na rostoucí důležitost propojení divadla a vytváření dialogu poukazovala již teoretická část této práce. Vyšší engagement pro komunikaci s mladým publikem lze tedy doporučit jak v rovině zahrnutí zmiňovaného doprovodného programu, tak v podobě tvorby digitálního obsahu, který by více divákům přibližoval jednotlivá představení. Vzhledem ke skutečnosti, že si mladí sami před návštěvou představení zjišťují nejrůznější informace o programu, by byl zmíněný obsah týkající se portfolia představení adekvátní cestou k jejich vyššímu zapojení.

Další otázkou je pak možnost integrace podpory influencerů do komunikace s mladým publikem. Dotazníkové šetření ukázalo, že by nebyla příliš vhodná pro komunikaci se stávajícím publikem. Jakákoli šířená podpora prodeje přes tyto kanály ve formě slev na vstupenky nebo soutěží by tudíž nebyla příliš výhodná. Snaha získat diváky z řad těch, kteří divadlo nenavštěvují příliš často, by pak vzhledem k nutnosti vyšší intenzity v navazování kontaktu s tímto segmentem byla s největší pravděpodobností velmi nákladná a finančně neefektivní, zejména pokud by byla prováděna způsobem sponzorování influencerského obsahu, například celých blogových příspěvků. Je samozřejmě možné propagaci skrze kanály influencerů omezit na poskytování vstupenek zdarma vybraným bloggerům a vlogerům, kteří by potom návštěvu divadla zahrnuli do obsahu svých sociálních sítí. Touto cestou by mohlo divadlo být představeno cílovému segmentu v jiném světle, vyvolat dobrovolný zájem a mohlo by být tak také ve výsledku pozitivněji přijímáno.

Stávající produkty a nástroje DvD se ukázaly jako vzájemně provázané, mladé publikum ve velkém množství případů v minulosti navštívilo jak akce ze speciální nabídky produktů pro mladé, tak večerní představení. Není však jisté, v jakém směru, či jak vůbec na sebe navzájem působí. K bližší identifikaci tohoto faktoru by bylo vhodné nastavit doplňkové kvantitativní šetření.

Zároveň lze doporučit i nastavení několika dalších šetření, která by stávající výzkum dále rozvíjela. Jednalo by se o průzkum týkající nastavení nových produktů (tedy speciálního klubu pro mladé a nového formátu diskuzí po představeních), který by bylo nejvhodnější pojmout již kvalitativně.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se věnovala problematice marketingu divadla, konkrétně se zaměřila na specifika komunikace s mladým publikem na příkladu pražského Divadla v Dlouhé. Cílem práce bylo zhodnotit a navrhnout možnosti, pomocí kterých může DvD vést komunikaci s diváky ve středoškolském a vysokoškolském věku.

V první teoretické části byly shrnuty dosavadní poznatky a definice z oblasti marketingu divadla a kultury. Postupně tak byly přiblíženy charakteristiky arts marketingu, zhodnocena specifika kulturních produktů a popsána typologie a specifika českého divadelního trhu. Další část pak byla věnována divadelnímu publiku se zaměřením na jeho segmentaci a trendy v budování jeho loajality včetně oddílu zaměřujícího se na komunikaci s mladým publikem.

Na základě poznatků teoretické části, potřeb formulovaných zaměstnanci obchodního oddělení Divadla v Dlouhé a analýzy dosavadních aktivit divadla byla zkonstruována podoba kvantitativního šetření v podobě dotazníku. Cílem šetření byla identifikace hlavních vlivů, které působí v rozhodování mladého publika, a zhodnocení možnosti využití známých osobností v komunikaci s tímto segmentem.

Ze získaných dat vyplynuly odpovědi na položené výzkumné otázky. Hlavní faktory, které působí na mladé publikum, jsou v osobní rovině rodina v případě studentů středních škol a žáků, návštěvy studentů vyššího stupně studia jsou pak nejčastěji podněceny vlastní iniciativou. Nejvýraznějšími faktory je poté zájem o konkrétní představení a obecná touha po kulturním zážitku, negativně působí v rozhodování mladého publika nejvýrazněji nedostatek volného času a vysoká cena vstupenek. Potenciál využití známých osobností v komunikaci není příliš silný u platforem influencers, i když je této možnosti částečně možné využít při komunikaci se segmentem, který divadlo navštěvuje méně často. Jako zajímavá se ovšem ukázala možnost využít známé osobnosti v rámci doprovodného programu.

Po zhodnocení výsledků výzkumu byly s přihlédnutím k poznatkům získaných v analýze aktivit DvD a informacím poskytnutým v teoretické části práce formulovány návrhy na zlepšení komunikace se segmentem mladého publika.

Práce může sloužit jako podklad pro budoucí nastavování komunikace Divadla v Dlouhé se segmentem mladého publika. V širším kontextu může sloužit i jako východisko pro tvorbu dalších prací či k nastavení doplňkových výzkumů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie a studie

- [1] ANDREASEN, Alan R. a Russell W. BELK. 1980. *Predictors of Attendance at the Performing Arts*. In: *Journal of Consumer Research*. Oxford: Oxford University Press. 1980, 7(2), 112–120. ISSN 0093-5301.
- [2] ATECA-AMESTOY, Victoria. 2008. *Determining heterogeneous behavior for theater attendance*. In: *Journal of Cultural Economics*. Cham: Springer. 2008, 32(2), 127-151. ISSN 0885-2545.
- [3] BAČUVČÍK, Radim. 2012. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0.
- [4] BAČUVČÍK, Radim. 2008. *Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí* [CDrom]. Zlín: Verbum. ISBN 978-80-904273-0-3.
- [5] BERNSTEIN, Joanne Scheff. 2007. *Arts marketing insights: the dynamics of building and retaining performing arts audiences*. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN 978-0787978440.
- [6] BORGONOVI, Francesca. 2004. Performing arts attendance: an economic approach. In: *Applied Economics* [online]. 2004, 36(17), 1871-1885 [cit. 2019-01-18]. ISSN 0003-6846. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0003684042000264010>
- [7] CALDWELL, Niall a John COSHALL. 2002. Measuring brand associations for museums and galleries using repertory grid analysis. In: *Management Decision* [online]. 2002, 40(4), 383-392 [cit. 2019-01-18]. Dostupné z: <https://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/00251740210426376>
- [8] COLBERT, François at al. 1998. *The Importance of Ticket Prices for Theatre Patrons*. In: *International Journal of Arts Management*. Montréal: HEC Montréal AIMAC. 1998, 1(1), 8–15. ISSN 1480-8986.
- [9] COLBERT, François. 2014. *The Arts Sector: A Marketing Definition*. In: *Psychology & Marketing*. Hoboken: John Wiley & Sons. 2014, 31(8), 563-565. ISSN 07426046.

- [10] CONNER, Lynne. 2013. *Audience Engagement and the Role of Arts Talk in the Digital Era*. New York: Palgrave Macmillan US, 2013. ISBN 978-1-349-43838-9.
- [11] Cultural Access and Participation. 2013. In: *Ec.europa.eu* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_399_en.pdf
- [12] D'ASTOUS, Alain a François COLBERT. 2006. *The Personality of Cultural Festivals: Scale Development and Application*. In: *International Journal of Arts Management*. Montréal: HEC Montréal AIMAC. 2006, 8(2), 14–23. ISSN 1480-8986.
- [13] DAYTON-JOHNSON, Jeff. 2000. *What's different about cultural products? An economic Framework*. [online]. Ottawa: Canadian Heritage. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/228551988_What's_Different_about_Cultural_Products_An_Economic_Framework
- [14] DICKMAN, Sharron, 1997. *Arts Marketing: The Pocket Guide*. Kew: Centre for Professional Development. ISBN 1 86339 195 9.
- [15] DIGGLE, K. *Arts Marketing*. 1994. Vyd. 1. London: Rhinegold Publishing Limited. ISBN 0-946890-58-7.
- [16] DIGGLE, Keith. 1976. *Marketing the arts : an introduction and practical guide..* London: Centre for the Arts and Related Studies, The City University, 1976. ISBN 0905412001.
- [17] DVOŘÁK, Jan. 2005. *Malý slovník managementu divadla: příručka pro organizátory, producenty, manažery, produkční, studenty a adepty studia divadla, kultury a umění*. Praha: Pražská scéna. ISBN 80-86102-49-1.
- [18] GHODESWAR, Bhimrao. 2008. *Building brand identity in competitivemarkets: a conceptual model*. In: *Journal of Product & Brand Management*. Santa Barbara: Emerald Group Publishing. 2008, č. 1. 4-12. ISSN 10610421.
- [19] HAND, Chris. 2011. Do arts audiences act like consumers?. 2011. In: *Managing Leisure* [online]. 2011, 16(2), 88-97 [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13606719.2011.559088>
- [20] HARLOW, Bob. 2011. *Building Deeper Relationships. How Steppenwolf Theatre Company Is Turning Single-Ticket Buyers Into Repeat Visitors*. New York: The Wallace Foundation, 2011. ISBN 978-0-9847287-3-2.

- [21] HILL, Liz, Catherine O'SULLIVAN a Terry O'SULLIVAN. 2003. *Creative Arts Marketing*. Burlington: Butterworth-Heinemann. ISBN 075 5737 5.
- [22] HUME, Margree et. al. 2007. *Exploring repurchase intention in a performing arts context: who comes? and why do they come back?* In: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2007, 12(2), 135-148. ISSN 14654520.
- [23] HUNTINGTON, Carla Stalling. 2007. *Reevaluating Segmentation Practices and Public Policy in Classical Performing Arts Marketing: A Macro Approach*. In: *The Journal of Arts Management, Law, and Society*. London: Routledge, 2007, 37(2), 127-141. ISSN 1063-2921.
- [24] CHYTKOVÁ, Zuzana, Jitka ČERNA a Miroslav KARLÍČEK. 2012. Segmenting the Performing Arts Markets: The Case of Czech National Theater Attenders' Motivations. In: *Journal of Competitiveness* [online]. 2012, 4(3), 92-104 [cit. 2019-01-18]. ISSN 1804171X. Dostupné z: <http://www.cjournal.cz/index.php?hid=clanek&cid=110>
- [25] KOLB, Bonita M. 2005. *Marketing for cultural organizations. New strategies for attracting audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera*. Vyd. 2. London: Thomson Learning. ISBN 1-84480-213-2.
- [26] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2007. *Marketing management*. 12. Vydání. Přeložili Štěpánka ČERNÁ, Viktor FAKTOR, Tomáš JUPPA. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [27] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2006. *Marketing Management*. 12th. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. ISBN 978-0131457577.
- [28] Kultura České republiky v číslech. 2014. Praha: NIPOS. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/1_Kultura-v-%C4%8D%C3%ADslech_2015_web.pdf
- [29] Kultura České republiky v číslech. 2017. Praha: NIPOS. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Kultura_v_cislech_2017_web.pdf

- [30] LEE, Jin Woo a Soo Hee LEE. 2017. *Marketing from the Art World”: A Critical Review of American Research in Arts Marketing*. In: *The Journal of Arts Management, Law, and Society*. London: Routledge 2017, 47(1), 17-33. ISSN 1063-2921.
- [31] LINDELOF, Anja Mølle a Louise Ejgod HANSEN. 2015. *Talking about theatre: Audience development through dialogue*. In: *Participations: Journal of Audience & Reception Studies*. Aberystwyth: Dept. of Theatre Film and Television Studies University of Wales. 2015, 12(1), 234–253. ISSN 1749-8716.
- [32] MASHEL, Brittany a Martine BERTIN-PETERSON. 2017. *Motivating Millennials: The Next Act in Creating Theatre Patrons*. In: *American Journal of Arts Management* [online]. 2017, 5(2), 1-19 [cit. 2018-04-11]. ISSN 23333537.
- [33] MCINTYRE, Morris Hargreaves. 2007. Audience knowledge digest. Why people visit museums and galleries, and what can be done to attract them. In: *Webarchive.nationalarchives.gov.uk* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20120215211331/http://research.mla.gov.uk/evidence/documents/Audience%20Knowledge%20Digest.pdf>
- [34] PAP, Ana, Jasmina DLAČIĆ a Marija HAM. 2017. What makes the theatre audience return? The role of engagement in predicting future behavior. In: *ToSEE Tourism in Southern and Eastern Europe 2017: Tourism and Creative Industries: Trends and Challenges* [online]. 2017-11-16, s. 423-435 [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: https://www.fthm.uniri.hr/files/Kongresi/ToSEE/2017/papers/31_Pap_Dlacic_Ham.pdf
- [35] PETR, Christine. 2007. *Why Occasional Theatregoers in France Do Not Become Subscribers*. In: *International Journal of Arts Management*. Montréal: HEC - Montréal - Chair of Arts Management. 2007, 9(2), 51–61. ISSN 1480-8986.
- [36] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [37] PUSA, Sofia a Liisa UUSITALO. 2014. *Creating Brand Identity in Art Museums: A Case Study*. In: *International Journal of Arts Management*. Montréal: HEC Montréal AIMAC. 2014, 17(1), 18–30. ISSN 1480-8986.
- [38] REKTOŘÍK, Jaroslav. 2002. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-41-6.

- [39] STALLABRASS, Julian. 2014. *The Branding of the Museum*. In: Art History. Oxford: Wiley Blackwell. 2014, 37(1), 148-165. ISSN 01416790.
- [40] SVĚTLÍK, Jaroslav. 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
- [41] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [42] VOETH, Markus a Uta HERBST. 2008. The Concept of Brand Personality as an Instrument for Advanced Non-Profit Branding—An Empirical Analysis. In: *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing* [online]. 2008, 19(1), 71-97 [cit. 2019-02-01]. ISSN 1049-5142. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J054v19n01_04
- [43] WALMSLEY, Ben. 2011. *Why people go to the theatre: A qualitative study of audience motivation*. In: Journal of Customer Behaviour. Helensburgh: Westburn Publishers, 2011. 10(4), 335-351. ISSN 14753928.
- [44] WILLIAMS, Eliza. 2011. *Branding the art World*. In: Creative Review. London: Centaur Communications. October 2011. ISSN 0262-1037.
- [45] ŽÁKOVÁ, Eva. 2015. *Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR Stav, potřeby a trendy*. Praha: Institut umění. ISBN 978-80-7008-354-3.

Internetové a mediální zdroje

- [46] American Marketing Association. ©2019a. Marketing. Ama.org [online]. [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>
- [47] American Marketing Association. ©2019b. Brand. Ama.org [online]. [cit. 2019-01-18]. Dostupné z: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- [48] Divadlo v Dlouhé. © 2019a. Informace o prodeji, pokladně, slevách. In: *Divadlovdlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovdlouhe.cz/vstupenky/>
- [49] Divadlo v Dlouhé. 2019. In: *Facebook* [online]. poslední aktualizace 2. 2. 2019 [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/divadlovdlouhe/>
- [50] Divadlo v Dlouhé. © 2019b. Divadlo v Dlouhé. In: *Divadlovdlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovdlouhe.cz/o-nas/>

- [51] Divadlo v Dlouhé. © 2019c. Repertoár. In: *Divadlovlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovlouhe.cz/reper-toar/>
- [52] Divadlo v Dlouhé. © 2019d. Dlouhá cesta ke svobodě. In: *Divadlovlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovlouhe.cz/reper-toar/dlouha-cesta-ke-svobode/>
- [53] Šormová, Eva. 2016. Divadlo v Dlouhé (Pokus o encyklopedické heslo). In: *Divadlovlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovlouhe.cz/res/archive/034/010888.pdf?seek=1487686501>
- [54] Výroční zpráva za rok 2017. 2018. In: *Divadlovlouhe.cz* [online]. [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <https://www.divadlovlouhe.cz/res/archive/036/012253.pdf?seek=1519649143>

Kvalifikační práce

- [55] ZIYUN, Ding. 2011. *Branding In Arts Organizations*. Master thesis. Akron: The University of Akron. Advisor Durand L Pope.

Osobní rozhovory a korespondence

- [56] *Osobní rozhovor s Anetou Matejkovou*, referentkou obchodního oddělení Divadla v Dlouhé, Praha, 4. 2. 2019
- [57] *Emailová korespondence s Anetou Matejkovou* [online], 1. 2. 2019, aneta@divadlovlouhe.cz
- [58] *Emailová korespondence s Anetou Matejkovou* [online], 4. 2. 2019, aneta@divadlovlouhe.cz
- [59] *Emailová korespondence s Anetou Matejkovou* [online], 10. 4. 2019, aneta@divadlovlouhe.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DvD Divadlo v Dlouhé

FF Filosofická fakulta

KMD Klub mladého diváka

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Pořadí konkurenčních divadel podle sledovanosti37

Obrázek 2 – Věkové složení sledujících DvD na sociální síti Facebook38

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Věková struktura komunity na sociální síti Instagram	39
Graf 2 – Struktura respondentů podle pohlaví	42
Graf 3 – Struktura respondentů podle věku	42
Graf 4 – Struktura respondentů podle typu studia	43
Graf 5 – Postoj respondentů k divadlu.....	43
Graf 6 – Frekvence návštěv divadla.....	44
Graf 7 – Frekvence návštěvy podle stupně studia	44
Graf 8 – Nejčastější doprovod při návštěvě divadla	45
Graf 9 – Hlavní rozhodovatelé při návštěvě divadla	46
Graf 10 – Rozhodovatel podle stupně studia	46
Graf 11 – Motivační faktory k návštěvě divadla	47
Graf 12 – Faktory odrazující od návštěvy divadla.....	48
Graf 13 – Důležitost známosti představení.....	49
Graf 14 – Chování před návštěvou představení.....	50
Graf 15 – Sledovanost platformem influencerů.....	51
Graf 16 – Sledovanost jednotlivých témat.....	51
Graf 17 – Vztah k Divadlu v Dlouhé	52
Graf 18 – Navštívené formáty představení	53
Graf 19 – Zájem o členství v divadelním klubu pro mladé	54
Graf 20 – Zájem o doprovodný program	54
Graf 21 – Zájem o setkání s jednotlivými osobnostmi	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Portfolio inscenací DvD	33
Tabulka 2 – Děti a mládež na představeních DvD	33
Tabulka 3 – Prodeje předplatného DvD	35
Tabulka 4 – Přehled cen vstupného Divadla v Dlouhé	36
Tabulka 5 – Statistika efektivity příspěvků na sociální síti Instagram	39
Tabulka 6 – Přehled osobností, se kterými by se mladí chtěli setkat	56

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Plné znění dotazníku

Příloha P II: Vybrané propagační vizuály festivalů pro mladé publikum

Příloha P III: Vybrané vizuály propagačních materiálů večerních inscenací

PŘÍLOHA P I: PLNÉ ZNĚNÍ DOTAZNÍKU

1. Je Vám mezi 12 a 26 lety?

- a. ANO → přesun na otázku 2
- b. NE → ukončení dotazníku

2. Jaký vztah máte k divadlu?

Divadlo mě nebaví a nezajímá

1 2 3 4

Divadlo miluji

5

3. Jak často chodíte do divadla?

- a. alespoň jednou za měsíc
- b. alespoň jednou za čtvrt roku
- c. alespoň jednou za půl roku
- d. alespoň jednou za rok
- e. méně než jednou za rok
- f. nechodím do divadla

4. S kým nejčastěji chodíte do divadla?

- a) sám/sama
- b) s kamarády
- c) s rodinou
- d) s partnerem
- e) se školou
- f) s Klubem mladého diváka
- g) jiné...

5. Kdo nejčastěji vybírá představení, na která chodíte?

- a) vy
- b) kamarádi/partner
- c) rodina
- d) škola
- e) Klub mladého diváka
- f) jiné...

6. Co vás nejvíce motivuje k návštěvě divadla? (vyberte nejvýše 3 možnosti)

- a) pozvání jiného člověka
- b) trávení času s rodinou či přáteli
- c) touha po kulturním zážitku obecně
- d) touha po odpočinku

- e) touha vidět konkrétní představení
- f) touha vidět práci konkrétního režiséra či herce
- g) možnost navštívit konkrétní divadlo
- h) možnost podělit se o má oblíbená představení se známými
- i) jiné...

7. Proč nenavštěvujete divadlo častěji?

- a) obecný nezájem o divadlo
- b) nedostatek volného času
- c) nehodí se mi časy představení
- d) nemám, s kým jít
- e) drahé lístky
- f) špatná dostupnost divadla vzhledem k mému bydlišti
- g) mám pocit, že divadlo navštěvuji dostatečně
- h) jiné...

8. Jakou z možností preferujete?

- a) Představení, která předem znám (klasická a známá díla)
- b) Méně známá představení, kde dopředu nevím, co očekávat
- c) Není to pro mě rozhodující

9. Před návštěvou představení si...

	Nikdy	Pouze u některých představení	U většiny představení	U všech představení
přečtete informace o hře (děj, herecké obsazení...)				
zjistíte názory známých, kteří již představení viděli				
přečtete recenze diváků na sociálních médiích či fórech				
přečtete recenze profesionálních kritiků				

10. Jak často sledujete:

	Denně	Několikrát do týdne	Vícekrát do měsíce	Párkrát do roka	Vůbec nesleduji
České blogy/blogery					

Český youtube/vlogery					
-----------------------	--	--	--	--	--

11. Jaká témata vás v rámci sledovaných blogů/vlogů nejvíce zajímají?

- a) každodenní život osobnosti (denní vlogy, deníčky)
- b) životní styl
- c) cestování
- d) móda a krása
- e) gaming
- f) vaření
- g) knihy
- h) kultura a umění
- i) sport
- j) fanouškovské blogy
- k) jiné...

12. Jaký je váš vztah k Divadlu v Dlouhé?

- a) jsem pravidelným návštěvníkem a zajímám se o program
- b) občas divadlo navštívím, ale více se o program nezajímám
- c) znám Divadlo v Dlouhé, ale nenavštěvuji jej
- d) neznám Divadlo v Dlouhé

13. Označte, kterou z akcí v Divadle v Dlouhé jste navštívili:

- e) večerní představení
- f) večerní představení se školou či KMD
- g) dopolední představení se školou či KMD
- h) festival (Dítě v Dlouhé, Festival 13+)
- i) nikdy jsem nenavštívil/a

14. Měli byste zájem o členství v divadelním klubu pro mladé, který by nabízel speciální představení a zvýhodněné ceny vstupenek?

- a) ano
- b) ne, neměl/a bych vůbec zájem
- c) ne, jsem již v jiném takovém klubu

15. Ocenili byste možnost zúčastnit se po představení diskuzí či doprovodného programu s herci či dalšími osobnostmi divadelního či kulturního světa?

- a) ano
- b) ne

16. S kým byste se nejraději na diskuzích setkali? (nepovinné)

- a) s režisérem představení
- b) s herci
- c) se zaměstnanci zákulisí divadla (kostymérky, kulisáci, osvětlovači..)
- d) s divadelními autory

e) s jinými známými osobnostmi z divadelního či kulturního prostředí

17. S jakou osobností (nejen) ze světa divadla a kultury byste se chtěli konkrétně setkat? (nepovinné)

18. Jste:

- a) muž
- b) žena

19. Kolik je Vám let? (napište číslo)

20. Studujete

- a) střední školu
- b) gymnázium
- c) vysokou školu
- d) už nestuduji, jsem absolvent střední školy
- e) už nestuduji, jsem absolvent vysoké školy
- f) jiné...

**PŘÍLOHA P II: VYBRANÉ PROPAGAČNÍ VIZUÁLY FESTIVALŮ
PRO MLADÉ PUBLIKUM**



FESTIVAL 13+ 8. ročník





**PŘÍLOHA P III: VYBRANÉ VIZUÁLY PROPAGAČNÍCH
MATERIÁLŮ VEČERNÍCH INSCENACÍ**

