

Analýza obsahu sdělení v marketingové komunikaci Filharmonie Bohuslava Martinů

Marek Dolina

Bakalářská práce
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marek DOLINA**
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Analýza obsahu sdělení v marketingové komunikaci
Filharmonie Bohuslava Martinů**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu kultury a specifikách jeho cílových skupin (publika, veřejnosti, sponzorů, orgánů státní a veřejné správy). Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace Filharmonie Bohuslava Martinů. Vymezte jednotlivé cílové skupiny marketingu orchestru a formou marketingového průzkumu zjistěte jejich informační potřeby. Konfrontujte komunikační aktivity filharmonie zaměřené na jednotlivé cílové skupiny a úroveň povědomí o instituci a jejích produktech u těchto cílových skupin. Formulujte silné a slabé stránky současného stavu marketingové komunikace filharmonie.
3. Na základě výsledků analýzy představte stručný nástin možností změn v marketingové komunikaci organizace. Naznačte, jaké zásady by měla akcentovat případná příprava ucelené komunikační strategie orchestru, případně uveďte, jakým způsobem by bylo možné pokračovat při řešení tohoto tématu.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, R. Marketing neziskového sektoru. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2

KERRIGAN, F., et al. Arts Marketing. Vyd. 1. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann 2004. 223 s. ISBN 0750659688

VYSEKALOVÁ, J., et al. Psychologie reklamy. Vyd. 3., Praha: Grada Publishing, 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5

BAČUVČÍK, R. Divadlo, filharmonie a studenti (Mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí). Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-904273-0-3

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Radim Bačuvčík

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

12. ledna 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2009

Ve Zlíně dne 12. ledna 2009


doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.
pověřená děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku související s marketingem Filharmonie Bohuslava Martinů ve Zlíně.

Teoretickou část práce tvoří úvod do marketingu kulturních institucí a obecné informace o zkoumané organizaci.

V analytické části je především sledován marketingový mix filharmonie, komunikační sdělení v její komunikaci a srovnání s průzkumem její cílové skupiny.

Klíčová slova: marketing kultury, cílová skupina, reklama, komunikační sdělení, neziskové organizace.

ABSTRACT

The Bachelor study deals with issues related to marketing of Bohuslav Martinů Philharmonics.

The theoretical chapter consists of introduction to arts marketing and general information about the examined organization.

The analytical part of the work observes the marketing mix of the philharmonics, messages in its communication and confrontation with members of its target group.

Keywords: arts marketing, target group, advertisement, communication message, non-profit organizations.

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval konzultantovi své bakalářské práce Mgr. Ing. Radimu Bačuvčíkovi za vedení, cenné rady a pomoc při řešení problémů souvisejících s aplikací marketingu ve Filharmonii Bohuslava Martinů.

Rovněž bych chtěl poděkoval RNDr. Josefovi Němému, řediteli Filharmonie Bohuslava Martinů, za ochotu a vstřícnost při získávání informací k této práci.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a veškerou použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně

Marek Dolina

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 KULTURNÍ INSTITUCE	11
1.1 CHOVÁNÍ KULTURNÍCH INSTITUCÍ A JEJICH SPECIFIKA	11
1.2 EKONOMIKA KULTURNÍCH INSTITUCÍ.....	12
1.3 MARKETING KULTURNÍCH INSTITUCÍ	13
2 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE	15
2.1 SOUČASNÁ SITUACE A MARKETINGOVÉ CÍLE	16
2.2 PROPAGAČNÍ AKTIVITY.....	18
2.3 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM	21
II PRAKTICKÁ ČÁST	23
3 CÍLOVÉ SKUPINY	24
3.1 OBECNÁ VÝCHODISKA.....	24
3.2 ROZDĚLENÍ CÍLOVÝCH SKUPIN	24
3.3 SPECIFIKACE ŠETŘENÍ STANOVENÉ CÍLOVÉ SKUPINY	27
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU	29
4.1 PRODUKT.....	29
4.1.1 Běžný koncert a koncertní cykly	29
4.1.2 Koncerty mimo předplatné, mimořádné koncerty.....	30
4.1.3 Studentský cyklus.....	30
4.1.4 Výchovné koncerty.....	32
4.1.5 Koncerty pro rodiče s dětmi	33
4.1.6 Hudební festivaly	34
4.2 CENA.....	35
4.3 MÍSTO	36
4.4 REKLAMA – ZPRACOVÁNÍ A SPECIFIKA	38
4.4.1 Celoroční brožura.....	40
4.4.2 Plakáty, poutače a letáky	40
4.4.3 Vitríny	43
4.4.4 Reklamní strojany	44
4.4.5 Internet	44
4.4.6 Výroční zprávy	46
4.4.7 Srovnávání s konkurencí	46
ZÁVĚR	49
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	51
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	53
SEZNAM OBRÁZKŮ	54

SEZNAM TABULEK.....	55
SEZNAM PŘÍLOH.....	56

ÚVOD

Předložená bakalářská práce je po obsahové stránce diverzifikována do dvou stěžejních částí: teoretické a analytické, čímž současně koresponduje s požadovanou strukturou odpovídající úrovni bakalářské práce.

Teoretická část je dále členěna do dvou dílčích kapitol. První kapitola seznamuje s problematikou marketingu kulturních institucí a rozdíly, které souvisí s jejich zřizováním a provozem. Jsou zde přiblíženy pojmy a souvislosti, čímž získává podobu teoretické základny a východiska pro další, analytickou část bakalářské práce.

Druhá kapitola popisuje Filharmonii Bohuslava Martinů jako organizaci. Zabývá se především její činností, specifiky, které společnosti přináší její právní forma, vztahy, které musí dodržovat, strategickými cíli a ekonomickým i marketingovým pozadím jejího fungování.

Analytická část je stěžejním úsekem bakalářské práce. Její páteří je definice cílových skupin filharmonie, podrobný rozbor marketingového mixu firmy a specifikace i vyhodnocení průzkumu provedeného pro potřeby této práce s vybraným vzorkem oslovované cílové skupiny.

Cílem bakalářské práce je srovnat teoretické literární prameny věnující se marketingu kultury s výsledky vlastní analýzy marketingového chování organizace. Na základě provedeného šetření formou marketingového průzkumu mezi zástupci oslovované skupiny obyvatel pak tyto informace konfrontovat s přáním a vnímáním potenciálních zákazníků.

Tak bude zajištěno provázání praxe marketingu kulturní instituce i s jejími problémy a teoretického marketingového základu na jedné straně a potřeb a vnímání propagačních prostředků příslušníky jedné z cílových skupin na straně druhé.

Analýza se zaměřuje na období po roce 1989, kdy se v důsledku vystoupení z ekonomické izolace obyvatelé České republiky poprvé ve velké míře setkali s působením reklamy. V té době byly také subjekty působící v oblasti klasické hudby nuceny vyrovnat se s konkurencí zahraničních interpretů a populárních hudebních stylů, k nimž posluchači dříve neměli přístup. Oblast zábavy se tak stala, zvláště pak pro mladší generaci, středobodem jejich života.

V porevolučních dobách se tak FBM musela naučit pracovat s publikem, propagací svých koncertů i se svými zřizovateli. Změnila se také forma organizace a její struktura. Z tohoto

pohledu se celý vývoj marketingu kulturních institucí koncentroval do tohoto období, a tak zatímco jinde v západních demokraciích již kulturní instituce marketing považovaly za přirozenou součást svého fungování, u nás stále pracovaly ve vleku starých zvyklostí a učily se mu postupně a mnohdy nahodile.

Důvodem volby tohoto tématu byl dlouhodobý zájem o problematiku kulturních a neziskových organizací i fakt, že jsem ve Filharmonii Bohuslava Martinů dva roky pracoval a dodnes její činnost se zájmem sleduji.

Klíčovým východiskem mého analytického bádání, které prezentuji v této bakalářské práci, je ověřit stanovené hypotézy. Hypotézy respektují hledisko testovatelnosti hypotéz.

1. Kreativní zpracování marketingové komunikace Filharmonie Bohuslava Martinů neoslovuje některé cílové skupiny.
2. Filharmonie Bohuslava Martinů neutilizuje ke komunikaci se svými zákazníky vhodných propagačních prostředků.
3. Aby filharmonie přilákala více mladých posluchačů, je třeba zaměřit se na práci s produktem, tedy dramaturgický obsah koncertů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KULTURNÍ INSTITUCE

1.1 Chování kulturních institucí a jejich specifika

„Klasickou průmyslovou ekonomiku představuje třístupňový proces od produkce k distribuci a spotřebě. Je to analogické k obecnému vnímání základních prvků představení nebo výstavy: tvůrčí materiál a osoba či osoby jej interpretující (produkce), místo k jeho prezentaci (distribuce) a publikum jako svědek představení nebo uměleckého díla (spotřeba).“ [7, s.13]

Kulturní instituce jako orchestry, divadla, knihovny nebo muzea nemají velké možnosti finančního zisku, většinou však mají oporu v rozpočtových fondech, které obecně slouží k pokrytí jejich nejzákladnějších mzdových a provozních nákladů. Naprostá většina profesionálních kulturních institucí funguje na bázi neziskových organizací. Finanční efektivnost z investic do jejich působení je obvykle nízká. Jejich existenci ospravedlňuje ale také potřeba nositele určité umělecké vize, případně poslání instituce – poptávka po jejich produkci z hlediska zvyšování kulturní úrovně obyvatel, estetických prožitcích. *„Pro organizace působící v oblasti kultury je typické, že pracují s uměleckými a kulturními statky, a to tak, že je buď přímo tvoří, interpretují, prezentují, uchovávají nebo se snaží o jejich záchranu.“ [2, s.73]* Ačkoliv se počet zájemců o tyto poskytované služby dá vyčíslit mnohdy nepatrným zlomkem celkové populace, je tedy ve státním zájmu se i o menšinové priority postarat z důvodu ochrany kulturního dědictví národa, kulturních tradic či fyzického zachování některých artefaktů. *„Široká veřejnost je vůči umění netečná a nevšimavá. Muži či ženě z ulice se umění téměř jistě bude zdát nepodstatnou, občasnou aktivitou pěstovanou malou elitou.“ [Phillips in 8, s.191]*

„Hudba, zvláště klasická hudba, ... se zdá být více a více vytlačována na okraj.“ [Morrison in 8, s.191]

Kotler slavně obhajoval, aby ziskové organizace bojovaly o to, stát se *„orientovanými na trh“* [9, s.41], jinými slovy, že by se měly proaktivně snažit identifikovat potřeby, touhy a požadavky a pak navrhnout způsoby, jak je splnit. Popsal ovšem také jiné typy orientace, z nichž některé lépe popisují mnoho uměleckých organizací. Například společnost zaměřená na produkt bude tím typem organizace, která publiku nabídla to, čemu věří, že je pro ně dobré, ovšem bez jakéhokoliv důkazu o jeho potřebě. Z jiného pohledu lze uměleckou or-

organizaci považovat za subjekt pracující se sociálním cílem, který nejenže určuje potřeby a přání cílových trhů, ale adaptuje organizaci tak, aby uspokojovala ono „*zlepšení života zákazníka či společnosti*“. [8, s.196]

Samozřejmě, že i kulturní instituce může mít více záměrů a cílů. Mezi jeho cílovými skupinami pak lze nalézt nejen segmenty obyvatel, ale i paletu zakládajících organizací, z nichž některé mají velmi specifické potřeby, z nichž se některé liší. Např. společnosti nabízející sponzorské smlouvy, lokální vládní instituce poskytující granty, orgány národních uměleckých fondů, charitativní organizace, spolky přátel hudby nejsou v žádném případě obvyčejnými zákazníky v obchodním smyslu, kdy jedinec přijde na koncert a koupí si lístky.

1.2 Ekonomika kulturních institucí

Ekonomické důvody nutí zřizovatele jednotlivých institucí k omezení poskytované finanční podpory a druhotně i organizace samotné k tomu, aby se byly schopny o sebe postarat, zapojit se do soukromého sektoru a dosahovat zisku nebo být alespoň schopné dosáhnout vyrovnaného rozpočtu. Zlepšit svou finanční situaci pak organizace mohou prodejem nej-různějších upomínkových předmětů, vstupenek apod. „*Odkrývání interakce mezi manažerskými, ekonomickými a estetickými cíly se kterými se všechny (...) umělecké organizace v současné společnosti musí konfrontovat, se už věnuje vyšší pozornost.*“ [7, s.3]

Mezi institucemi, jež fungují na nejvyšší úrovni, se ovšem vyskytují i případy, kdy byla organizace privatizována, a přesto je nadále schopna přinášet špičkovou uměleckou produkci. [7, s.4-6] Tento rozpor souvisí ale také s typem kulturní instituce a s náklady nutnými pro její provoz a hlavně pro tvorbu výsledného produktu.

V důsledku změn ve financování a rostoucí konkurenci se i v neziskových organizacích začínají prosazovat marketingové přístupy a organizace jsou donuceny jít zákazníkům vstříc a i tímto způsobem bojovat o dotace, dary a granty. Co se komunikace s donátory týká, „*mohou kulturní instituce operovat s takovými pojmy, jako zvyšování kulturní úrovně národa, láska k umění apod.*“ [2, s.74] Z uvedeného vyplývá, že „*všechny typy uměleckých organizací se potřebují obracet na tři vzájemně se podporující vazby: kvalita a umělecká integrita, přístupnost a rozvoj publika a veřejná odpovědnost a cenová efektivnost.*“ [7, s.14]

1.3 Marketing kulturních institucí

Marketing neziskových organizací lze chápat také jako „*udržování konkurenceschopnosti*“ [6, s.17] už proto, že „*dnešní umělecká produkce je kvalitou (i kvantitou) na vyšší úrovni, než tomu bylo dříve.*“ [7, s.6]

Tradiční marketingová teorie přidělila marketingovému mixu ústřední roli. Ovšem spolu s jinými sektory služeb praxe marketingu kultury vyžaduje spíše větší pozornost k procesům a široký koncept péče o zákazníka než zájem o produkt, cenu, propagaci a umístění. To lze považovat za důležité jak pro procesy, tak i pro prvek zákaznické péče v umění. Např. Tusa uvádí, že role marketingových oddělení je hlavně v propagaci, aby lidé věděli, že se mají určité akce uskutečnit a aby je přitáhli k účasti. [8, s.195]

Největším problémem u kulturních organizací je, že se „*spíše než na zákazníka orientují na produkt*“. [2, s.75] Ze strany návštěvníka je potom pro marketing „*klíčem znalost produktu*“. [8, s.69] Stále je přitom ještě dost časté, že „*mnoho menších společností nemá marketingové oddělení*“ [8, s.79], neprovádí se důsledně segmentace zákazníků a tedy ani následná komunikace s nimi nepřináší maximální možné výsledky. „*Představa, že zákazník ve věku 20-29 let je prospěšnější než zákazník ve věku 50-59 let, (...) je jak nebezpečná tak i diskriminující.*“ [Bowditch in 8, s.84] Pro mnoho lidí nemá nabízený produkt dostatek přitažlivosti pro svou odtrženost od současného života nebo standardů, na které jsme v dnešní době zvyklí. Nejhůře se se vzdáleností vkusu kupříkladu klasických hudebních děl a hudby současné vyrovnává dost pochopitelně nejmladší generace. „*Považujeme za přestárlý repertoár, ovšem publikum uměleckých produkcí rovněž stárne úměrně s širšími demografickými odhady. Růst „šedého trhu“, jak se obecně označuje populace nad 50 let, je nejzjevnější, když pohled do publika jasně odhalí relativní nedostatek mladých lidí.*“ [8, s.73]

Marketingové myšlení se často doslova vylučuje se smýšlením uměleckým, i myšlenka, že kvalitní umělecký produkt nepotřebuje žádnou propagaci, je čistě marketingová: její nositel předpokládá, že cílová skupina má takový zájem o produkt, že bude sama intenzivně vyhledávat informace o něm, a dále že tento produkt je sám o sobě natolik kvalitní, že uspěje v konkurenci případných dalších nabídek. „*Lze tušit, že v dnešní „hyperkonkurenční“ době, kdy konkurentem divadelnímu představení není pouze jiné divadelní představení, ale*

také nekonečný televizní seriál nebo večer v nákupním centru, je podobná úvaha ve většině případů zcela neoprávněná a mylná.“ [1, s.5]

V prostředí kulturních organizací musíme marketing vnímat více jako proces, který má mnohdy za cíl ospravedlnit vlastní existenci samotné instituce. Marketingové oddělení má nejen propagovat výsledný umělecký produkt, ale i seznamovat s ním veřejnost, která si mnohdy fungování kulturních organizací ani příliš neuvědomuje. Ve vztahu k široké veřejnosti rovněž platí i předpoklad jejího vzdělávání, tedy, že jako nositel určité kulturní tradice bude instituce tuto tradici dále předávat a zajistí tímto způsobem její pokračování. Je to jedním ze základních požadavků na fungování kulturních organizací ze strany orgánů státní správy, jež jsou buď přímo jejich zřizovateli, nebo jejich provoz dotují subvencemi.

„Přestože řada problémů je společných pro různé typy kulturních institucí, každý z nich řeší své vlastní problémy, které vyplývají z toho, pro jaké cílové skupiny je jejich produkt určen a jak velkou část potenciálního publika dokáže oslovit.“ [1, s.5]

2 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE

Filharmonie Bohuslava Martinů vznikla ve Zlíně jako profesionální symfonický orchestr v dubnu 1946, má tedy už více než 63letou tradici. [25]

Za dobu své existence působila pod mnoha jmény, z nichž některé byly pouhou variací názvů předchozích nebo odpovídaly požadavkům doby.

Tabulka Tab. 1 tento seznam jmen ovlivněných dobou a politickou situací přehledně vyjmenovává. Pod svým stávajícím názvem působí od 1. ledna 1989. [25]

Zlínský symfonický orchestr Národního podniku Baťa	1946 – 1948
Zlínská filharmonie	1948
Filharmonie pracujících	1948 – 1951
Symfonický orchestr kraje Gottwaldovského (SOKG)	1951 – 1955
Státní symfonický orchestr kraje Gottwaldovského (SSOKG)	1955 – 1958
Filharmonie pracujících - Státní symfonický orchestr kraje gottwaldovského	1958 – 1960
Filharmonie pracujících - Státní symfonický orchestr v Gottwaldově (FP SSOG)	1960 – 1966
Státní symfonický orchestr v Gottwaldově (Filharmonie pracujících)	1966 – 1988
Filharmonie Bohuslava Martinů	od 1. 1. 1989

Tab. 1. Přehled názvů zlínského filharmonického orchestru. Zdroj: Vlastní zpracování.

Dne 16. ledna 2006 se Filharmonie Bohuslava Martinů stala obecně prospěšnou společností, přičemž se na jejím provozu podílí napůl její zakladatelé, Zlínský kraj a statutární město Zlín. Dříve fungovala jako příspěvková organizace dotovaná pouze statutárním městem Zlín. Jejím výkonným orgánem je správní rada, z níž každou polovinu jmenuje jedna ze zakladatelských institucí. Dotace, které organizace na provoz od svých zakladatelů každoročně získává, pokrývají pouze mzdové náklady, na vlastní provoz, údržbu a rozvoj si instituce musí vydělat svými aktivitami na poli umělecké a pořadatelské činnosti. [25]

Složení zaměstnanců Filharmonie Bohuslava Martinů je v současnosti následující:

- 88 členů orchestru na plný či částečný úvazek
- 20 zaměstnanců administrativně-technického úseku.

Jejich rozmístění v hierarchii firmy dokumentuje organizační schéma filharmonie, které se nachází v Příloze P II.

Mimo stálé členy orchestr využívá tzv. výpomoci, což jsou externí spolupracovníci najímaní na konkrétní program.

Předmětem hlavní činnosti je „*interpretace hudebního umění realizovaná převážně vlastním orchestrem a komorními soubory, ale i hostujícími soubory, sólisty a dirigenty v rámci koncertních produkcí, které pořádá FBM v tuzemsku i v zahraničí.*“ [14] Mimoto FBM pořádá abonentní, zájezdové, zahraniční a mimořádné koncerty symfonické, operní, operetní i komorní hudby, výchovné koncerty pro mládež, živé i studiové natáčení CD, videozáznamů a dalších zvukových i obrazových nosičů. Organizuje festivaly se zastoupením domácích i zahraničních umělců a další akce mající vztah ke koncertnímu umění, jako např. výstavy, besedy či sympozia.

Obecně prospěšnou částí náplně činnosti filharmonie je zajištění kulturního vyžití pro milovníky vážné hudby na území celého Zlínského kraje.

2.1 Současná situace a marketingové cíle

Úsilím Filharmonie Bohuslava Martinů je nejen uspokojení a udržení si stávajících návštěvníků, ale i přilákání posluchačů nových. Pomineme-li Městské divadlo Zlín, jehož předplatitelé jsou ve velké většině i abonenty koncertů FBM, dále Státní galerii a Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně coby konkurenční kulturní instituce, nemá v celém Zlínském kraji přímého konkurenta. Boj o zákazníka v marketingovém balení FBM je pak snahou o zasažení maximálního počtu potenciálních posluchačů.

Jak si už začíná management FBM uvědomovat, nelze k návštěvníkům Domu umění přistupovat jako k jednomu nedělitelnému celku, nýbrž rozdělit si je na několik různých segmentů (a v těchto souvislostech na ně myslet a připravovat takto i programy). Zatím si stejným dílem neuvědomuje, že sponzorům a donátorům je třeba věnovat stálou péči v průbě-

hu celého roku, ne tedy, jako je v současnosti zvykem, pouze v době, kdy se připravuje další sezona a potřeba finančních prostředků se stane akutní.

Sponzorství je vůbec samostatnou kapitolou marketingové práce neziskové organizace. Spolu s fundraisingem a ziskem pravidelných dotací je u neziskové organizace hlavním bodem marketingové činnosti. Bez soustavné práce nelze získat dostatečné množství finančních prostředků potřebných k provozování umělecky náročnějších děl a dochází ke stagnaci a následně o produkci průměrné kvality klesá zájem. Filharmonie se proto vytrvale snaží obrátit na sebe pozornost sponzorů, v našem regionu je to ovšem za stávající ekonomické situace spíše boj s větrnými mlýny. Je třeba ale věřit, že s růstem ekonomiky České republiky vznikne podhoubí grantového a donačního financování neziskových organizací a FBM bude v takovém okamžiku mít klíčový náskok.

Není tajemstvím, že mimo jiné i kvůli předchozímu politickému zřízení a dosavadnímu organizačnímu členění instituce je marketing ve většině neziskových organizací chápán jako reklama, propagace či prodej vstupenek na koncerty. FBM není výjimkou. V kulturní instituci jako FBM mají na výsledek činnosti organizace, v tomto případě hudební produkci, i poradní orgány, střežící uměleckou stránku výsledného produktu. Že tyto orgány způsobem opačným zavedeným marketingovým (a často i ekonomickým) pravidlům ovlivňují konečnou aktivitu podniku, je nasnadě. Je třeba také konstatovat, že ve FBM není (jako u asi velké části podobných institucí) ustálená terminologie, označující tu kterou konkrétní činnost. Za marketing se mnohdy chápe jen a pouze propagace, naopak slovem „propagace“ bývá označováno vlastní jádro marketingové činnosti. FBM má vůli po marketingovém přístupu k problému návštěvnosti, zvyšování tržeb, zlepšování svého „produktu“ i jeho propagaci. Nelze tyto činnosti ovšem shrnout pod pojem „propagace“. Totéž se týká public relations. Pod pojmem propagace se ve FBM shrnuje vše od zajištění organizace koncertů, návrh, zpracování a výlep plakátů, přes správu internetových stránek, PR aktivity a prodej abonentních vstupenek až po získávání nových sponzorů. Na veškeré tyto aktivity bylo přitom např. na celý rok 2005 plánováno 925 tis. Kč.

Organizační zřízení společnosti deleguje největší díl zodpovědnosti za samotný produkt dramaturgy, která je mimo poradní hlas umělecké rady a ekonomické a organizační rozhodování ředitele a manažera orchestru hlavním tvůrcem jednotlivých koncertů. Jelikož je i autorkou doplňujících i podkladových informací k nim, stává se v podstatě rovněž autorem komunikačních sdělení, neboť ty jsou ve FBM vlastně přežaty z těchto textů. Její pracovní

role je ovšem odlišná od zajišťování marketingové komunikace, proto by bylo lepší, kdyby např. konečný název programu, pod kterým je představení inzerováno, definovalo na základě provedených průzkumů a svých zkušeností s oslovováním jednotlivých cílových skupin marketingové oddělení.



Obr. 1. FBM s šéfdirigentem Jakubem Hrůšou (2005). Zdroj: Archiv FBM.

2.2 Propagační aktivity

Jednotlivá média, coby nositele reklamního sdělení, rozděluje Svoboda [10, s.39] na:

- vysílací,
- tisková,
- venkovní.

Reklama má ovšem svá omezení. Za její hlavní limity můžeme označit tato fakta:

- práh vnímání příjemců sdělení leží „*vzhledem k celkovému informačnímu přetížení*“ [11, s.50] hodně vysoko;
- rychlé zapomínání reklamních apelů;
- předem vytvořené postoje publika nebo jeho emocionální faktory. [11, s.51]

Reklama ovlivňuje pouze motivaci člověka [11, s.105] a to tím způsobem, že „*informuje a přesvědčuje*“ [10, s.4] o kvalitě produktu a výhodách jeho pořízení. Prodávající a příjemce zprávy spolu nemají žádný přímý kontakt. [10, s.4]

V prostředí, v němž žijeme, na člověka neustále útočí velké množství podnětů. Největším problémem proto je způsob, jak nalézt takový podnět, který „*překlene vzdálenost mezi působením reklamy a situací, kdy se člověk aktuálně rozhoduje o koupi*.“ [11, s.105]

Vlastní sdělení pak je souborem informací, které mají ovlivnit chování a rozhodování příjemce ve prospěch sdělujícího. Skládá se z

- materiálu, na němž je sdělení reprodukováno;
- obsahu a formy sdělení. [11, s.29]

„*Forma i obsah zprávy by měly odpovídat očekávání příjemce...jemuž je určena*.“ [11, s.29] Jejich tvorbu tak bude ovlivňovat individuální psychologická charakteristika každého oslovaného jedince.

Za propagační aktivitu můžeme v případě symfonického orchestru považovat víceméně každý koncert, uvedený mimo předplatné mimo centrum jeho pravidelných (ať už abonentních či mimořádných) vystoupení, jakkoliv je lokálním pořadatelem propagován. Pro jakýkoliv oblastní orchestr, který lze kvalitou a významem zařadit mezi soubory „až“ druhé kategorie, lze proto za propagační aktivitu považovat kterýkoliv koncert pořádaný v centru kulturního dění v České republice, řekněme v městech jako Brno či Praha nebo v rámci festivalů. Filharmonie Bohuslava Martinů se proto v posledních letech vzdává finančně lukrativnějších projektů, jako jsou např. dirigentské kurzy, ve prospěch účasti na těch akcích, na něž byla pozvána.

Pak se dá říci, že zvláště dočká-li se podobné vystoupení jakékoliv zmínky nebo recenze v odborných kruzích či ještě lépe v denním tisku, rádiu případně televizi, můžeme pak k ekonomickému přínosu z takového koncertu přičíst více než úspěšnou propagaci, která je donátory a sponzory zaznamenána nebo která, je-li jim předložena, slaví úspěch.

U kulturních institucí omezuje výběr propagačních prostředků finanční náročnost toho kterého média. „Obvykle se v přístupu k reklamě a propagaci klade důraz na seznamy abonentů jako na hlavní nástroj spolu s brožurami, informačními bulletiny, prospekty a letáky a na inzerci v novinách. V poslední době se k používání internetových stránek přidalo rozesílání e-mailů a zpráv.“ [8, s.79]

Z propagačních prostředků tedy pro filharmonii připadají v úvahu:

- reklamy v tisku,
- rádiu,
- outdoorová reklama,
- internet.

To vše hlavně z důvodu ekonomických. Filharmonie využívá ke své komunikaci všech tří typů masmédií, přičemž největší důraz zůstává na venkovní reklamě a reklamě tiskové, kde se ovšem zprávy objevují spíše formou PR článků. Vysílání reklamních upoutávek v komerčním rádiu či televizi není možné v prvním případě s ohledem na spektrum oslovovaných zákazníků, v případech obou pak kvůli vysoké finanční náročnosti.

Partnerská spolupráce s Českým rozhlasem vyústila v pravidelné vysílání upoutávek na koncerty na stanici ČRo Brno a z jeho zlínského lokálního studia, na vybraná představení (nejvíce jich bylo 6 v sezoně 2006 – 07) bývají uváděny výraznější reklamní spoty.

Propagační aktivity se ve FBM dlouhou dobu prováděly spíše intuitivně, s novými daty, získanými z průzkumu se pracuje až od sezony 2005 – 06.

2.3 Marketingový průzkum

V dubnu a květnu 2006 provedl Ing. Mgr. Bačuvčík marketingový průzkum návštěvníků na pěti koncertech FBM. Provedeného průzkumu se zúčastnilo 378 respondentů. [3, s.2] Informace, se kterými se dosud ve FBM pracovalo, vycházely z ne zcela profesionálně provedených průzkumů a hlavně z dat starších. Cílová zákaznická skupina byla nebyla nikdy dříve vymezena na základě marketingového průzkumu, ale spíše vyplynula jako pozůstatek aktivit organizace za předchozího režimu. Z toho vyplývá i dnešní rozdělení respondentů z hlediska pohlaví a věku, což jsou také asi jediné kategorie, které v této charakteristice odpovídají odhadu FBM.

Co se analýzy charakteristiky sledovaného vzorku týká [3, s.2], pro FBM mají pro jeho další zpracování význam pouze některé ze zkoumaných kategorií a to vzdělání, zaměstnání, měsíční příjem a vlastní rozdělení respondentů do předplatitelských cyklů.

Vzdělání [3, s.3] a zaměstnání cílové skupiny [3, s.5] mají velký význam pro samotnou komunikaci jednotlivých produktů co do tvorby sdělení a volby komunikačního média, co se týká hudebního vzdělání a hry na hudební nástroje [3, s.4], nejde o natolik podstatné, ale spíše jen doplňující informace. Zato informace týkající se čistého měsíčního příjmu [3, s.5] je dobré znát z důvodu tvorby cenové politiky firmy, eventuelně pro případné oslovování vlastních návštěvníků z důvodu sponzoringu.

Jádro dotazníku, týkající se statistických informací, začíná rozdělením respondentů do jednotlivých abonentních cyklů, jehož důležitost netřeba komentovat – jedná se z hlediska tvorby dramaturgického plánu o pravděpodobně nejdůležitější kategorii celého průzkumu, byť tuto informaci lze považovat za relativně časově omezenou na sezonu, v níž byl průzkum proveden. [3, s.6] S ohledem na důraz, který filharmonie přikládá předplatitelům a jejich podílu na celkovém prodeji jednotlivých koncertů jde o jednu z nejdůležitějších otázek pro vyprofilování zákaznických segmentů a následnou tvorbu vhodného cyklu.

Četnost návštěv koncertů vážné hudby FBM vyhodnocuje v rámci příprav každé další sezony. [3, s.10] Zdá se totiž, že zákazník nezájímá tolik množství koncertů, které v rámci předplatného za své peníze dostanou, ale spíše náplň a kvalita nabízeného. S výjimkou dotazu mířeného na osoby, které abonenty nejsou a týkajícího se návštěv koncertů jiných cyklů a koncertů mimořádných, není strukturování do dalších podotázek pro organizaci tolik podstatné, nabízí jen případné další srovnávací údaje.

Důležitá je naopak další otázka, v níž respondenti vyjadřují své preference týkající se skladatelů a s ní související dotazy na možnosti rozšíření dramaturgického plánu a motivaci k návštěvě koncertu. Pro dramaturgii a tedy tvorbu celého produktu FBM jde o velmi podstatnou informaci, bude-li vhodně s rozdělenými daty srovnána a vyhodnocena. [3, s.14]

V průzkumu se rovněž objevily otázky, které se týkají propagace a informovanosti návštěvníků o aktivitách FBM. Ty jsou důležitou zpětnou vazbou týkající se komunikace FBM s jejími návštěvníky. [3, s.34]

Otázky vstupného a místa koncertů [3, s.17-19] můžeme považovat za trochu zavádějící z důvodů následujících:

- Kohokoliv se v místě jeho pravidelných návštěv dotážeme na cenu služeb, za něž si zaplatí, bude se mu zdát vysoká.
- Co se umístění Domu umění coby místa, kde se koncerty FBM odehrávají, týká, není tajemstvím, že nevyhovuje téměř nikomu včetně samotné FBM. Dostatečné není zázemí, možnost parkování ani doprava, i když tuto složku FBM řeší formou posilovacích autobusů přivázejících převážně starší posluchače.
- S těmito údaji souvisí i další zkoumaný faktor odrazující od návštěvy. Vyskytuje se zde kombinace několika potřebných a některých méně potřebných dat a lze ji využít pro jejich srovnání, jelikož se v nabídce možností prolíná několik jiných faktorů. Dá se očekávat, že s dostavbou Kongresového a univerzitního centra, v jehož prostorách měla FBM najít od roku 2009 svůj nový domov, bude velká většina faktorů od návštěvy koncertu odrazujících pomínuta.

Otázka na financování vážné hudby [3, s.41] má význam pouze sociologický a pro marketingové fungování FBM není podstatná. Odkrývá sice částečně názory populace na sponzoring klasické hudby, pro smysluplnější údaje, upotřebitelné ve sponzoringových aktivitách FBM, by bylo třeba zvláštního průzkumu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 CÍLOVÉ SKUPINY

3.1 Obecná východiska

Zaměření FBM na oblast klasické, vážné hudby svým způsobem předurčuje její hlavní cílové skupiny. K pochopení důvodů strukturalizace oblíbenosti u obyvatelstva je třeba uvědomit si principy ovlivňování vkusu populace ze strany (nejen) hudebních žánrů.

Vážná hudba, která kdysi byla vedle hudby lidové jedinou existující hudební formou, dostala zvláště v průběhu minulého století významnou konkurenci v podobě hudby populární. Vlastně téměř každé další generaci se od poválečných let dostalo vlastního stylu populární hudby. Ten ovlivňoval nejen ducha doby, ale také styl oblékání či jazyk a literaturu. Populární hudba se stala výrazem a svým způsobem i mluvčím své generace. Vzhledem k tomu, že obecně ve společnosti vždy docházelo a dochází k největšímu mezigeneračnímu napětí v období dospívání, můžeme první představitele nových stylů vždy oslovovali hlavně teenagery. Pro ty pak takový hudební styl představoval ztělesnění jejich vzdoru vůči světu a vkusu rodičů a rovněž výrazem jejich názoru.

Když se postupem času otupí vnímání potřeby nutnosti oddělit se od toho, co předcházelo jejich generaci, je naprostá většina jejich příslušníků schopna i ochotna akceptovat či alespoň okusit, ať už ze zvědavosti či z potřeby poznání nebo změny, i žánry dříve jimi přehlížené nebo odmítané. Podobným vývojem prochází většina dospívajících, takže lze očekávat, že v okamžiku, kdy v životě naleznou své místo, budou otevřenější i návštěvě koncertu vážné hudby – ať už z potřeby hledání jiného hudebního výrazu, nebo z důvodu jejího vnímání společností jako exkluzivní či intelektuální zábavy.

3.2 Rozdělení cílových skupin

V roce 2006 provedl ing. Mgr. Radim Bačuvčík marketingový průzkum zaměřený na strukturu návštěvníků koncertů FBM. Z něj vyplynulo, že hlavní cílovou skupinou je generace mezi 50 a 60 lety, která ovšem spolu s posluchači spadajícími do kategorie nad 70 let představuje přes 66% návštěvníků koncertů. [3, s.3] Co se vzdělání týká, převažují středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaní posluchači, což je pochopitelné už vzhledem k vnímání vážné hudby jako intelektuální formy zábavy. Podíl takto vzdělaných respondentů znamená téměř 88% z celkového počtu dotazovaných. [3, s.3] Demografické rozdělení podle vzdě-

lání je přitom pro práci s cílovými skupinami v kulturní instituci důležité. I Český statistický úřad totiž konstatuje, že „...osoby s vysokoškolským vzděláním mají některé stránky demografického chování odlišné od ostatní populace“. [12]

Převažující vyšší věk návštěvníků koncertů vážné hudby má několikéré vysvětlení:

1. Dříve nebyl výběr různých hudebních forem tak velký, takže se zájemci o klasickou hudbu v podstatě vyhnuli hledání jiných, jim vyhovujících stylů a dále se věnovali poslechu jim již dříve známých děl.
2. Čtyřicet let komunistické vlády oblasti vážné hudby do určité míry pomohlo. Česká republika byla z velké části izolována před „škodlivými“ vlivy „imperialistické“ kultury, takže mnoho ve světě se prosazujících hudebních žánrů se vůbec ve své době nemělo šanci u nás prosadit. Navíc, snad v souladu se rčením „co Čech, to muzikant“, patřili čeští interpreti klasické hudby mezi světovou špičku a komunistický režim se jimi rád pochlubil. Koncerty vážné hudby byly proto pravidelně vysílány televizí a rozhlasem a vkus obyvatelstva jí do určité míry přivykl.
3. Ve Zlíně (resp. tehdejším Gottwaldově) působil František Blaha, který se i v celorepublikovém měřítku proslavil jako významný popularizátor klasické hudby mezi mládeží. Mnoho z dnešních šedesátníků až osmdesátníků si jeho výchovné koncerty dodnes pamatuje a většina z nich svou cestu ke poslechu symfonických orchestrů našla jeho zásluhou. [25]

Pod dojmem hrozícího masivního úbytku posluchačů se FBM dlouhodobě snaží přilákat žáky, studenty a mladou generaci obecně. Již pouhou konfrontací výsledků předchozího průzkumu s dalším průzkumem ing. Bačuvčíka zveřejněným ve studii „Divadlo, filharmonie a studenti“ lehce zjistíme, že plošné zobecněné zaměření repertoáru na „studenty“ či „mládež“ se musí minout účinkem. [1, s.22] Jasně se zde ukazuje, že starší studenti UTB, na něž se tento průzkum soustředil, vykazují vyšší míru pozitivního vnímání klasické hudby a jejích koncertů než zbytek respondentů.

Podle prezentovaných výsledků se studenti nad 26 let věku nejen více orientují v repertoáru a jsou více seznámeni s nabídkou FBM, ale častěji koncerty i navštěvují, což je výborná výchozí pozice k tomu, aby se marketingové oddělení orchestru začalo na tuto cílovou skupinu více orientovat. [1, s.28]

Odpovědi na otázku „Znáte současný repertoár Městského divadla Zlín a Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín?“ nabízí kromě možnosti „Vůbec ne“ (78,6% všech respondentů, 55,1% studentů nad 26 let) i varianty „Jen jednotlivé tituly“ (9,9% oproti 12,2%), „Přibližně vím, co hrají“ (8,5% versus 20,4%) a „Znám repertoár“ (1,9%, přičemž studenti nad 26 let 10,2%!). [1, s.31]

V tomto směru je důležitá otázka „Plánujete v budoucnosti navštívit nějaké divadelní představení nebo koncert vážné hudby?“. Ačkoliv univerzitním průměru se pozitivně vyjádřila třetina dotazovaných, v této věkové kategorii se jedná už o téměř 41% respondentů. Tato odpověď posiluje domněnku, že s narůstajícím věkem, společenským postavením a zabezpečením roste u skupiny, jež je do určité míry vymezena vzděláním, přání klasický koncert navštívit. [1, s.29]

Vzhledem k tomu, že FBM a vážná hudba jako celek je v současnosti obecně vnímána jako seriózní, intelektuální forma „vznešené“ zábavy, lze předpokládat, že už svou image neosloví dospívající mládež nebo mladé lidi, kteří se teprve hledají svou pozici ve společnosti nebo se do ní zařazují. Dalším důvodem pro toto tvrzení je i fakt, že teenageři, kteří jsou, stejně jako celá populace, v současné době zvyklí být doslova bombardováni velkým množstvím komerčních i sociálních osloveních, nemají takovou trpělivost, aby zkoušeli, zda je něco zaujme na určitém klasickém díle.

V době, kdy se mladý člověk etabluje v zaměstnání a do určité míry si uspořádá i svůj soukromý život, má už jednak vzdělání, zkušenosti, trpělivost a zpravidla a v neposlední řadě i finanční prostředky k tomu, aby se poslechu vážné hudby věnoval pravidelněji. Pohnutky k návštěvě koncertů ovšem nemusí být pouze estetického charakteru a mohou pramenit i z jiných, prestižních důvodů, které se odvíjejí od potřeby zvýraznit své společenské postavení a prezentovat se jako vzdělaný, dobře zajištěný a kulturní občan.

Tohoto statusu obvykle lidé dosahují řekněme mezi 25. a 40. rokem života, přičemž z výsledků průzkumu Ing. Bačuvčíka vyplývá, že mezi návštěvníky koncertů pořádaných FBM je z této skupiny necelých 12% respondentů. [3, s.3]

Pokud má FBM zachytit pro ni nepříznivý demografický vývoj, měla by se zaměřit právě na uvedený segment návštěvníků. Jejich oslovení a získání je pro pravidelné návštěvy pořádaných koncertů klíčové, nemá-li v důsledku dojít k výraznému propadu návštěvnosti. Ten by totiž mohl také znamenat výrazné omezení uměleckého působení orchestru.

3.3 Specifikace šetření stanovené cílové skupiny

Z důvodu potřeby přesně zjistit, které formy zpracování marketingové komunikace FBM jsou pro příslušníky definované cílové skupiny podstatné, byl proveden marketingový průzkum.

Průzkum byl prováděn formou individuálních hloubkových pohovorů. Tato metoda byla sice náročná na čas, zaručuje však dostatečně přesné výsledky. Při osobním pohovoru ztratí respondent velkou část zábran a nemá pocit, že je k odpovědi nucen. Osobní kontakt byl nutný i kvůli předkládání příkladů reklamních sdělení FBM k posouzení dotazovaných.

Celý průzkum probíhal jako neformální rozhovor, přičemž dotazující sám zaznamenával odpovědi na MP3 záznamník a posléze vyhodnocoval. Protože u otázek nebyly respondentům předkládány žádné škály, bylo někdy třeba opatrně jim nabídnout i jiné varianty.

Skupina respondentů byla předem vybrána a její specifikace vycházela ze zmiňovaného průzkumu Ing. Bačuvčíka. [3] Strukturou se vesměs jednalo o zástupce cílové skupiny osob mezi 25 – 40 lety s minimálně středním vzděláním a stabilním zaměstnáním. V několika případech se jednalo o páry či o skupinku tří osob. Všichni účastníci šetření se o hudbu zajímají, bylo však mezi nimi pouze 10% těch, které lze označit za znalce či obdivovatele klasické hudby.

Předem bylo rovněž vymezeno 8 okruhů otázek. Všechny se věnovaly zjištění individuálních preferencí dotazovaného ohledně:

- způsobu oslovení s nabídkou koncertů,
- důležitosti informací v marketingové komunikaci FBM,
- celkového pocitu oslovení předkládanými náhledy plakátů, jejich grafickým a textovým zpracováním.

Dvě otázky měly uzavřenou formu, zbývající byly otevřené a závisely na individuálních dojmech z předkládaných příkladů. Obecně se jednalo o „*dominující priority jedinců zařazených do určité demografické skupiny*“ [11, s.30], jelikož ty s sebou nesou „*životní návyky, formy chování, zájmy a zkušenosti*“. [11, s.30] U příkladů se jednalo o to, jaké grafické prvky nebo provedení plakátu či které slogany, jména příp. názvy děl respondenta zaujmou na první pohled. Výsledky pohovorů jsou připojeny k Analýze marketingového mixu založené na výsledcích ročníkové práce. [5]

Náhledy předkládaných plakátů se nachází v Příloze P IV.



Obr. 2. Logo FBM. Zdroj: Archiv FBM.

Zajímavé také je, že si respondenti vůbec nespojují logo filharmonie s jejím názvem. Prokázaná spontánní znalost obyvatel Zlína jména zlínské filharmonie se ve vzorku sledované cílové skupiny pohybovala od 42,3% na spodní do 51% na horní věkové hranici. [4, s.12] To potvrzuje i zmiňovaný fakt, že rozhodnutí o návštěvě vystoupení ovlivňuje jméno interpreta, resp. dirigenta, méně skladatele a ještě méně vlastní název koncertu. Ač tedy zástupci sledované cílové skupiny, rekrutovaní z obyvatel regionu, znají FBM, není pro ně rozhodující, zda se jedná o představení díla v její interpretaci či nikoli.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

4.1 Produkt

Hlavní náplní práce FBM je plnění veřejnoprávní služby při uspokojování poptávky obyvatel Zlínského kraje po klasické hudbě. [14] Orchester pořádá nejen koncerty se svou účastí, ale v menší míře i za účinkování jiných, pozvaných interpretů různých menšinových žánrů.

Základní nabídka vůči zákazníkům je tato:

- běžný koncert,
- cyklus koncertů A,
- cyklus koncertů B,
- cyklus koncertů C (všechny po 7 koncertech),
- cyklus koncertů D (koncerty pro rodiče s dětmi; 2 koncerty),
- koncerty mimo předplatné,
- studentský cyklus,
- výchovné koncerty pro školy,
- mezinárodní hudební festival Harmonia Moraviae,
- hudební festival mladých umělců Talentinum.

4.1.1 Běžný koncert a koncertní cykly

Za běžný koncert se označuje předem avizovaný koncert, který je v rámci výhodného cenového balíčku zařazen do některého z koncertních cyklů A, B nebo C. Koncertní (nebo také abonentní) cykly jsou balíčky dříve šesti, od roku 2006 sedmi koncertů. [15]

U cyklů A a B se jedná o klasické programy stavěné pro náročné posluchače vážné hudby, přičemž jsou dramaturgicky řazeny tak, aby byla díla méně známá či těžší zařazena do cyklu A.

Cyklus C bývá označován jako populární, stále ovšem převážně v rámci vážné hudby. V minulosti obsahoval hlavně výběry operních árií nebo operetní přestavení, vystupují zde často populární interpreti, mj. Jiří Korn, Hradišťan, Petra Janů, Lád'a Kerndl či Felix Slováček. V posledních několika, přibližně 5 letech, se v jeho rámci objevují koncerty snažící

se přinášet představení překračující hranice žánrů a kombinující vlivy např. folklórní hudby na hudbu klasickou, nebo zde naopak filharmonické těleso působí jako zajímavý doplněk naprosto odlišného stylu. Tento způsob ozvláštnil pro běžného konzumenta nudnou nabídku a s diváckým zájmem o žánrové prolínání částečně pomohl filharmonii přilákat do publika nové návštěvníky. [15]

4.1.2 Koncerty mimo předplatné, mimořádné koncerty

Koncerty mimo předplatné představují akce vymykající se z některého z cyklů z různých důvodů, jako např. jedná se o výjimečný koncert s mimořádným obsahem nebo dopadem, nejčastěji pak s mezinárodním obsazením, exkluzivním programem, známým interpretem či konaný k významné příležitosti. Jsou to také v naprosté většině případů akce, jejichž realizace nebyla předem jistá nebo byla dohodnuta až po vydání propagačních materiálů na inzerovanou sezonu. Jelikož k ověření zájmu o jednotlivé koncerty či cykly koncertů slouží managementu FBM až data o předprodejích vstupenek, jsou taková představení pořádána bez jistoty, jaký bude jejich výsledek. U těchto koncertů není nikdy jisté, nakolik program posluchače zajímá a kolik návštěvníků akce přiláká.

Tento důvod nejlépe ilustruje větší soustředění FBM na obsah a kvalitu koncertů než na zájem posluchačů. Zpravidla jsou programy vedení organizace nabízeny manažery a promotéry s předstihem v řádu více měsíců. Musí chystané sezóně obsahově vyhovovat nebo ji vhodně doplňovat. Pokud se náklady na projekt pohybují ve firmou tolerovaných hranicích, koncert je zařazen do dramaturgického plánu další sezóny. Až v průběhu předprodeje vstupenek na ni se ukazuje skutečný zájem potenciálních návštěvníků.

Vnější vlivy jsou také důvodem organizování tzv. mimořádných koncertů. U nich se zpravidla jedná o program, na jehož přípravě se FBM často podílí jen minimálně. Jedná se však o finančně výhodné zahraniční nabídky, které mívají diskutabilní kvalitu, jsou však ekonomicky výnosné.

4.1.3 Studentský cyklus

V sezoně 2005-2006 se naposledy uskutečnil pokus přilákat do Domu umění studenty v rámci speciálního Studentského cyklu. Obsahoval 3 koncerty a jeho cena se snažila reflektovat omezenou dosažitelnost cílové skupiny na podobné akce, celá snaha však vyzněla

naprázdno. Koncerty příslušnou cílovou skupinu vůbec nezaujaly a návštěvností i celkově ekonomicky cyklus naprosto propadl.



Obr. 3. Náhled plakátu Studentského cyklu. Zdroj: Archiv FBM.

Za hlavní chybu při samotné přípravě tehdejšího studentského cyklu lze opět považovat přílišné zahledění na samotný produkt a ne na přání a potřeby publika, což je v rámci marketingu kultury a neziskových organizací často ústředním problémem fungování organizace. Studentský koncertní cyklus byl propagován pouze plakáty, čímž rovněž došlo k chybě s ohledem na oslovovanou skupinu. Mladá generace dá spíše na jiné formy komunikace než na zastaralá média. Jelikož však byl cyklus rozprostřen v průběhu celé sezony, nebylo také dobré propagovat jej jako pouze celek. Tím se navíc FBM ochudila o možnost masivnější propagace.

Zkušenosti z minulých sezon ukazují, že se zájem o čistě studentský abonentní cyklus (ač byl sestaven pouze ze tří koncertů a cenově velmi zvýhodněn) nesetkal s očekáváním. Zdá se, že ve Zlíně mezi studenty (a to nejen univerzity, ale ani škol středních) momentálně není dostatečný zájem o návštěvu i speciálně pro ně koncipovaných akcí. Tento zájem se může zvýšit i společným vystupováním na projektech, v nichž dochází ke křížení hudebních žánrů, nicméně se jedná o dlouhodobější záležitost. Situaci se studentskými koncerty

nelze místně srovnávat např. s Olomoucí. Nejedná se pouze o velikost daného města, ale také o jeho demografickou situaci. Olomouc je nepoměrně starší město než Zlín s dlouholetou kulturní tradicí, v případě studentů jako tržního segmentu musíme brát v úvahu i zaměření studijních oborů. Nedá se očekávat, že se mezi studenty oborů převážně technického směru (Fakulta humanitárních studií byla na UTB zřízena až k 1. 1. 2007; [17]) najde tolik potenciálních návštěvníků koncertů vážné hudby, jako mezi studenty oborů humanitárních. Typ vzdělání návštěvníků by vůbec mohl být dalším námětem na zajímavou a potřebnou sociologickou sondu do struktury zájemců o koncerty vážné hudby.

4.1.4 Výchovné koncerty

Naproti tomu zájem o výchovné koncerty i díky tradici od druhé poloviny padesátých let a působení zakladatele Františka Blahy neustále trvá. [15] [25]

V současnosti má FBM v nabídce 2 programy ročně připravené dramaturgicky vždy pro dva po sobě následující školní ročníky tak, že jí pokrývá celou základní školní docházku. Každoročně se celkem jedná o 10 různých programů, které byly např. v roce 2006, kdy došlo k rozšíření nabídky výchovných koncertů, odehrány na 43 koncertech. [24]



Obr. 4. František Blaha uvádí výchovný koncert (nedatováno). Zdroj: Archiv FBM.

Zájem o účast na těchto představeních je neustále velmi vysoký a zhruba na třetinu zájemců se z kapacitních důvodů nedostane. I to bylo důvodem, proč byl v roce 2006 zvýšen počet konaných koncertů na 2 různé termíny s různým obsahem pro dva po sobě jdoucí školní ročníky. [15] V další sezoně se pak změní jejich dramaturgický obsah a děti a studenti pak mohou ve dvou letech slyšet 4 různé programy. Stává se, že FBM přidá další termíny, většinou to však i z důvodů vyčerpání hráčů orchestru není možné.

Přesto, že návštěvnost výchovných koncertů neodráží skutečný zájem žáků a mládeže vůbec o klasickou hudbu, jedná se prakticky o jeden z mála možných způsobů, jak podchytit a případně pozitivně zapůsobit na vkus mladé generace. Velký vliv tyto povinné návštěvy koncertní síně na zvýšenou potřebu po klasické hudbě ovšem nemá.

Ačkoliv se výchovné koncerty pořádají až do současnosti, jejich dopad s dřívější dobou je neporovnatelný. S pádem komunismu, otevřením se světu a nástupem internetu a globalizace má dnešní mládež přístup k jakékoliv hudbě, což pro hudbu vážnou znamená utkávat se s pro mládež nesrovnatelně atraktivnější konkurencí. Samozřejmě, že se i mezi mládeží vyskytují posluchači, kteří symfonickou hudbu upřednostňují před hudbou moderní, v celkovém měřítku se však skutečně jedná o zanedbatelný podíl. Vzhledem k tomu, že pro mládež je přitažlivější vše, co je moderní, i k určité stádnosti, s níž si v tomto věku vybírají své oblíbené, proto skutečně nelze mimo výchovné koncerty pro tuto skupinu potenciálních návštěvníků mnoho udělat.

4.1.5 Koncerty pro rodiče s dětmi

Do kategorie staronových představení patří koncerty pro rodiče s dětmi. Nyní již druhou sezonu za sebou jsou naplánována dvě představení, na obsahu jejichž programů se podílel dirigent Miloš Machek, který má s koncerty pro děti zkušenosti z různých souborů v České republice. [15] Těmito programy se filharmonie snaží přilákat do Domu umění nové publikum a zvrátit nepříznivý vývoj skladby posluchačů klasické hudby.

4.1.6 Hudební festivaly

Dalšími významnými akcemi, které FBM pořádá, jsou bezesporu i hudební festivaly. Na tomto poli má filharmonie dlouhodobé zkušenosti. Již od roku 1972 pravidelně pořádá s mimořádným ohlasem v odborných kruzích v jarních měsících Mezinárodní festival mladých koncertních umělců Talentinum. Tento festival se koná jako bienále a v minulosti se střídal s cyklem koncertů Hudební jaro, který byl v roce 1999 tematicky zaměřen na duchovní hudbu a s přesunem data konání do podzimního období dostal název Podzimní festival duchovní hudby Harmonia Moraviae. [15] Jeho cílem bylo pořádat festival s duchovními skladbami v kostelech a chrámech zlínského regionu. V roce 2007 se Harmonia Moraviae, pro nevelký zájem o čistě duchovní hudbu i z důvodu rozšíření jeho možností, stal mezinárodním hudebním festivalem, jehož obsahem je již nejen hudba duchovní, ale také hudba světská všech žánrů a stylových období. Harmonia Moraviae již byl zařazen i do Asociace hudebních festivalů, kde se nachází vedle dalších 13 významných českých festivalů, jako např. Pražské jaro, Smetanova Litomyšl, Janáčkovy Hukvaldy, Janáčkův máj a dalších [23].

V loňském roce festival trval od 11. září do 6. listopadu. Festival zahrnuje několik koncertů s mezinárodní účastí interpretů, perspektivně předpokládá pravidelné zvaní skutečně kvalitních špičkových interpretů z oblasti vážné hudby, chce ale také opět uvádět jiné hudební žánry. V jeho rámci se uskutečňují jak koncerty symfonicko-vokální či čistě orchestrální, tak také komorních souborů. [15]



Obr. 5. Loga festivalu Harmonia Moraviae a Talentinum. Zdroj: Archiv FBM.

Mezinárodní festival mladých koncertních umělců Talentinum je festivalem mladých interpretů, kteří se nacházejí na počátku profesionální hudební kariéry. První ročník se konal v roce 1972 a na jeho uspořádání se podílela zlínská filharmonie spolu s Československou uměleckou agenturou Pragokonzert. Každé dva roky patří již tradičně v jarních měsících k hudebnímu životu města Zlína i FBM. [25]

Talentinum si klade za cíl pomáhat mladým koncertním umělcům v začátcích jejich umělecké kariéry. Často se stává, že právě Talentinum je určitým odrazovým můstkem k dalším úspěchům. V minulých letech se tohoto festivalu účastnili například Jana Jonášová, Bohuslav Matoušek, Igor Ardašev, Václav Hudeček, Vadim Repin, Stanislav Macura, Petr Vronský, Leoš Svárovský, Tomáš Netopil, Jakub Hruša a další. Dnes patří tito i další účastníci festivalu k uznávaným a žádaným umělcům. Kromě sólových hráčů pravidelně vystupují také komorní soubory a některé orchestry. Festival se samozřejmě týká také mladých dirigentů. [25]

V současnosti je snahou pořadatelů věnovat koncerty více mladým posluchačům a rozšířit koncerty i do dalších moravských měst převážně ve Zlínském kraji - Uherského Hradiště, Kroměříže, Luhačovic, Vsetína, Bystřice pod Hostýnem, ale i např. Olomouce. Jedná se nejen o zachování dalšího pokračování tradice festivalu, ale zároveň i o snahu najít další publikum. V případě Olomouce či Kroměříže, tedy měst s velkým počtem studentů uměleckých oborů, se tak návštěvníkům i vystupujícím nabízí možnost srovnání vlastních schopností. [15]

4.2 Cena

Nejvýznamnější položkou v příjmech z prodeje vstupného na koncerty FBM je prodej předplatného. Naprostá většina publika přichází na koncert s tím, že již má lístek zajištěn z předprodeje. Předplatitelé, v naprosté většině z řad seniorů, také dbají o to, aby měli zachována svá místa z předchozích sezon. Počet dodatečně koupených lístků se pohybuje v řádu jednotlivých kusů, u atraktivnějších koncertů nanejvýše desítek kusů.

Zvýšení počtu koncertů v cyklu na sezonu v roce 2006 bylo marketingovým odůvodněním zvýšení ceny předplatného a vstupenek obecně. Cena, o kterou se předplatné zvýšilo, odpovídala ceně sedmého, prémiového koncertu. To, že FBM dala přednost navýšení objemu koncertů před přímým ziskem, bylo způsobeno přechodem organizace na jinou formu zřízení a následnému požadavku správní rady co do počtu zvýšit aktivity ve Zlínském kraji.

Cenová diferenciace produktové řady FBM je nástrojem, kterému se organizace dlouho bránila. Podílí se na ní špatná viditelnost z více než poloviny míst v sále na podium a nepohodlí, které divákům poskytuje Dům umění coby dějiště většiny koncertů FBM. Místa v sále Domu umění jsou tak rozdělena do dvou kategorií s různou cenou. Rozvržení sedadel v hledišti Domu umění se nachází v Příloze P III. [15]

Druhým paušálním cenovým pásmem je věk návštěvníka. Senioři (nad 60 let) a studenti jsou skupinami, pro které platí jiné, o 20%, resp. o 50% příznivější ceny jak u předplatného, tak i koncertů všech cyklů. [26]

Cenově odlišeny jsou od sezony 2008 – 09 i samotné abonentní cykly. Cyklus C i jeho samostatné koncerty je, jako návštěvnický nejpobulárnější a nejžádanější, nejdražší. Pokud si rodiče s dětmi koupí předplatné na oba koncerty zařazené do cyklu D, získají 40% slevu. Děti do 6 let přitom mají navíc vstup zdarma. Různé vstupné se objevuje i v nabídce koncertů festivalů Harmonia Moraviae a Talentinum a rovněž u mimořádných koncertů. [26]

V sezoně 2008 – 09 byly posluchačům u vybraných populárních koncertů nabídnuty i alternativní termíny. Tradičním dnem konání koncertů je ve FBM čtvrtek. Dlouhodobě jsou na čtvrteční návštěvy zvyklí diváci. Za předpokladu, že mnoha lidem nemusí tento den vyhovovat, nabízí filharmonie stejný program podle možností buď ve středu, nebo v pátek. Zvýšení počtu termínů je cestou, jak může FBM zvýšit celkový počet návštěvníků svých koncertů. [26]

4.3 Místo

Od roku 1955 je sídlem zlínského orchestru Dům umění na Náměstí T. G. Masaryka. [25] Funkcionalistická budova byla rekonstruována z někdejšího Památníku Tomáše Bati a přes svou architektonickou hodnotu je místem, které není pro hudební produkci vhodné.

Sál neposkytuje ani komfort, jaký návštěvníci koncertů očekávají. Jeho kapacita je sice 580 osob, do foyeru budovy se ovšem během přestávky posluchači nevměstnají, v samotném sále je v teplejším počasí nedýchatelně, z mnoha míst v sále diváci nevidí na pódium. Zázemí pro hudebníky je rovněž tristní a pohled na filharmoniky rozehrávající se na chodbách před malinkými šatnami nepatří mezi zážitky, které by si posluchač chtěl pamatovat.



Obr. 6. Památník Tomáše Bati (nedatováno). Zdroj: Archiv FBM.

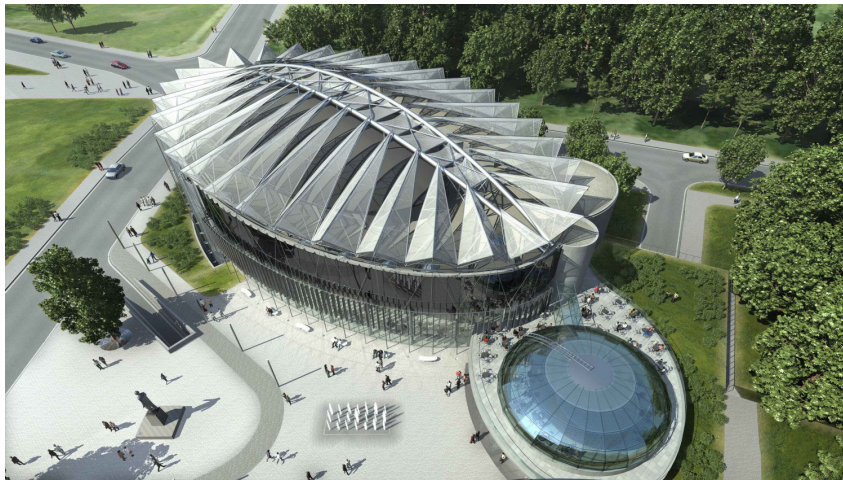
Produkce je často rušena projíždějícími automobily a ruchem ulice. Jelikož je orchestr často oslovován s nabídkou nahrávání zvukových záznamů klasických děl, bývá jedinou možností jak zajistit dostatečný klid na práci obstarání povolení k uzavření okolních ulic automobilům.

Pozitiva nelze nalézt ani ve vlastním umístění Domu umění. Jeho poloha na kopci není z hlediska dopravní dostupnosti vyhovující. V nejbližším okolí je navíc v době koncertů téměř nemožné najít parkovací místa, kterých je zde velký nedostatek. Zvláště starší posluchači mají s příchodem do Domu umění problémy kvůli jeho vzdálenosti od nejbližší zastávky městské hromadné dopravy.

Ve snaze minimalizovat nevýhodnou polohu koncertního sálu FBM již mnoho let zajišťuje zvláštní dopravu pro své diváky ze zastávky na náměstí Práce. Pravidelní starší posluchači jsou na tuto službu zvyklí a hojně jí využívají.

Důstojnější a komfortnější domov má FBM čekat od svého budoucího, již několik let očekávaného sídla, Kongresového a univerzitního centra. Původní termín jeho slavnostního otevření byl stanoven na květen 2009, v důsledku problémů s financováním dokončení stavby však zjevně dojde k posunu.

Projekt, jehož investory jsou společně Statutární město Zlín a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, má nabízet dostatečné parkovací kapacity v podzemních garážích i přilehlé Hradské ulici, zkušební a hlavní sál, zázemí pro orchestr i návštěvníky.



Obr. 7. Počítačová vizualizace Kongresového a univerzitního centra . Zdroj: Archiv FBM.

4.4 Reklama – zpracování a specifika

Při textovém zpracování propagačních materiálů se FBM nevyhne jejich textové obsáhlosti. Každý z inzerovaných koncertů obsahuje minimálně tyto údaje:

- jednu, obvykle však alespoň 2-3 skladby,
- jméno skladatele nebo skladatelů,
- jméno dirigenta,
- jméno případných sólistů a sboru,
- datum a čas konání koncertu,
- místo konání koncertu,
- cena lístku.

Z provedeného průzkumu vyplynulo, že dotazovaní příslušníci cílové skupiny, jsou-li oslovováni, považují za nejdůležitější poskytovanou informaci

- jméno interpreta (37,5 %),
- jméno skladatele (31,3 %),
- marketingový název koncertu (18,8 %),
- datum a čas konání (12,5 %).

Vůbec se nestarají o cenu, ale kupodivu ani o uváděné skladby. Zdá se tedy, že vhodný přitažlivý název celého programu dostatečný zájem o koncert může vyvolat.

Fakt, že program koncertu není pro jeho shlédnutí rozhodující, dokumentují i v průběhu průzkumu spontánně vyjádřené potřeby respondentů, které sumarizuje věta jednoho z nich: „Když chci jít na klasiku, tak prostě jdu“.

FBM své cílové skupiny oslovuje pomocí těchto komunikačních forem:

- celoroční program (brožura),
- plakáty,
- letáky,
- internet,
- poutače,
- trojnožky/reklamní stojany,
- vitríny,
- výroční zprávy.

Průzkumem bylo zjištěno, že se respondenti o nabídkách nejčastěji dozvídají

- z plakátů (40%),
- e-mailem a na internetu (20%),
- z letáků (13,3 %),
- od známých, z doslechu (6,7 %).

Veškerá inzerce je vždy plánována jako kampaň tak, aby se souběžně objevovala na plakátech, poutáčích, letácích a v inzerci v tisku.

4.4.1 Celoroční brožura

Stěžejním materiálem, který FBM využívá k vnější komunikaci, je celoroční brožura s přehledem koncertní sezony, jež je rozesílána všem stávajícím abonentům a je volně k dispozici při všech akcích, jichž se orchestr zúčastňuje. [26] Grafický design brožury má s každou další sezonou nový vizuální styl, který dále koresponduje s návrhy a vypracováním jednotlivých plakátů, poutačů, programů, výroční zprávy, letáků apod. Významnou výhodou při práci na návrzích nové grafické koncepce je, že FBM od roku 2005 spolupracuje s reklamním a grafickým studiem DM Design. [13] Tato spolupráce a vzájemná znalost obou partnerů orchestru zajišťuje při produkci každého reklamního materiálu návaznost na předchozí materiály a při plánování koncepce další sezony poučení z nedostatků sezon předchozích.

4.4.2 Plakáty, poutače a letáky

Alfou a omegou prodeje koncertů jsou pro FBM předplatitelé jejich jednotlivých programových cyklů, na něž si návštěvníci kupují za příznivější cenu soubor sedmi koncertů. Vzhledem k tomu, že FBM průměrně prodá v předprodejích abonentní vstupenky pro více než 50% kapacity sálu každého koncertu v předplatitelských cyklech, nelze z ekonomických důvodů připravovat pro jednotlivé koncerty samostatné kampaně. Z tohoto důvodu se v komunikaci uplatňují outdoorové prostředky obsahující přehledy s měsíčními daty a programy vystoupení. S tím se v grafickém zpracování pojí problém s barevností plakátů: při výlepu plakátu na celý jeden měsíc jsou kolemjdoucí po krátké době vůči inzerci imunní. Aby zaregistrovali alespoň změnu plakátů, nechává FBM navrhovat pozadí poutačů a plakátů každý měsíc v jiném barevném provedení.

Na základě marketingového průzkumu se v sezoně 2005 – 06 maximálně zestručnily informace uváděné na velkoplošné tabule, které jsou umístěny na třech místech ve Zlíně. Kvůli menšímu zahlcení potenciálního zákazníka informacemi obsahují toliko označení koncertů a jména skladatelů, případně, jedná-li se o vystoupení významného interpreta či sólisty známého jména, i o tento fakt. Tabule pro přesnější informace odkazují na podrobné plakáty FBM a internetové stránky, kde jsou k dispozici v plném rozsahu.

Také zpracování a struktura zpráv na plakátech doznala i díky marketingovému průzkumu rovněž významnějších změn. V předchozích sezonách se upřednostňovalo provedení v barvách corporate designu (modré pozadí, text v kontrastní bílé či žluté, výjimečně oranžové

barvě), v koncertní sezoně 2006 – 07 se od této praxe ustoupilo hlavně z důvodu přehlednosti. V rámci studentského cyklu byl vytvořen design plakátů, který byl hodně zacílen na obrazovou vnímavost a mladší generace a na její vyšší schopnost asociace obrazu a zprávy, když na nich byly vkusně uvedeny fotografie interpretů jednotlivých koncertů. Celé sdělení bylo doplněno použitím kontrastních barev.

Výlep plakátů na veřejných plochách pro FBM zajišťuje Agentura Zlín – Dopravní podnik Zlín-Otrokovice. [16] Tato společnost je v podstatě výhradním vlastníkem reklamních ploch ve městě (pomineme-li velké billboardy). Mají k dispozici 43 (ještě v roce 2005 to bylo 34) vlastních reklamních ploch na zastávkách MHD. [16] Podrobný přehled jejich inzertních ploch je uveden v Tabulce č. 2.

V předem dohodnutých termínech má FBM k dispozici plochu formátu A1 (60 x 85 cm), není-li avizováno dostatečně dopředu zůstává možnost inzerovat pouze od formátu A2 (42 x 60 cm) níže. Pravidelně před sezonou se dohodnou termíny a formáty plakátů. Ceny za výlep se odvíjí od velikosti plakátu a platí se za každý týden uveřejnění. S FBM Agentura Zlín navíc spolupracuje dlouhodobě, v důsledku čehož jí nabízí výhodnou slevu.

Jako dobrá plakátovací plocha fungují i horizonty – velké (A1) reklamní tabule ve vozech MHD za řidičem, kterých je k dispozici celkem 60 ks. [16] Z důvodu vysoké ceny je FBM používá pouze k propagaci mimořádných akcí, jako je prodej předplatného, výročí založení orchestru apod.

Předplatitelů se týká i každoroční kampaň, lákající ke koupi abonentních vstupenek na některý z koncertních cyklů. Kampaň má vždy jednotný styl vycházející pokud možno z vizuálního stylu celé chystané sezony a od loňského roku je načasována tak, aby měli stávající předplatitelé možnost koupit si permanentky na rok další už při posledních koncertech svých cyklů.

FBM disponuje i třemi kusy velkoplošných poutačů s rozměry 220 x 190 cm. Coby opravdová reklamní plocha mají význam pouze poutače u tržnice „Pod kaštany“ a na Jižních svazích naproti zastávky Slunečná, kudy projde či projede velké množství lidí a jedná se tudíž o velkou zásahovou plochu - v případě poutače na Jižních svazích je to cca 30.000 obyvatel sídliště). Poutač u Domu umění má význam pouze z hlediska vlastního zviditelnění budovy coby sídla FBM.



Obr. 8. Náhled plakátu na prodej předplatného na sezonu 2008 - 09. Zdroj: Archiv FBM.

Aby se propagační materiály dostaly k co nejširším vrstvám obyvatelstva, nechává organizace tisknout i jejich letákovou podobu na obyčejném papíru o velikosti A6. Tyto letáky mají sloužit k rozmístění do prostor městských informačních center, čekáren lékařů, škol apod.

Z porovnání spontánního výběru plakátů respondenty vyplývá, že zástupci cílové skupiny jsou oslovováni poutači, které jsou pestré. Nezajímavými jim připadaly méně barevné, sebelépe graficky provedené motivy.

Také byly výrazně preferovány všechny ukázky obsahující fotografie či portréty skladatelů. Jistá míra lidskosti zřejmě na respondenty lépe působí. Naopak dotazovaní vyjadřovali nelibost k abstraktním motivům a různým barevným plochám v pozadí plakátů.

Co se týká vývoje grafiky poutačů, srovnáním hodnocení příkladů se ukázalo, že s každou sezonou jsou plakáty FBM pro cílovou skupinu 25 – 40 let poutavější a zajímavější.

Textové sdělení na plakátech obecně zaujímá vymezené publikum co nejstručněji. Často stačí slogan nebo heslo jako symbol shrnující celý program a stručné, malým písmem vyjmenované skladby či interpreti.

4.4.3 Vitríny

V podchodu na náměstí Míru se nachází velká vitrína, která je vlastně největší samostatnou a unikátní prezentací FBM. Její výpovědní hodnota je přes vlastní význam velmi nízká. Souvisí s tím, že původně byla koncipována k vyvěšování plakátů, ale frekvence jejich vydávání neodpovídá četnosti potřeby změny vitríny. Nutné oživení by mohlo přinést pravidelné uveřejňování fotografií proběhnuvších koncertů nebo turné. Před začátkem každé sezony je sice realizován nový design odpovídající jejímu vizuálnímu stylu, základní filozofie zůstává ale stále tatáž. Momentálně nabízí možnost umístění několika kusů různých plakátů až do formátu velikosti A1.

Ačkoliv se o vzhled vitríny druhou sezonu stará aranžérská firma, výsledek není přitažlivý ani povzbudivý a kaširovanou sestavou příliš pozornosti kolemjdoucích neupoutává. Potřebu častých změn nabízí např. řešení umístit zde starší počítač, na němž by běžela prezentace termínů koncertů, obsahu programů a obrazových materiálů.

Na Dlouhé ulici naproti Knihovny Františka Bartoše jsou umístěny dvě další malé vitríny trvale využívané FBM díky nabídce statutárního města Zlína. I když jsou situovány do frekventovaných míst, mají tyto přehlížené vývěsky minimální plochu i účinnost a jejich stav je rovněž neuspokojivý. Jejich největším problémem je nestandardní velikost, takže je problém na ně umístit plakáty formátu většího než A2. S vhodnějším přístupem by ovšem mohly nabýt důležitosti, protože jde přece jen o plochu v centru Zlína.



Obr. 9. Návrh úpravy vitríny v podchodu pro sezonu 2006 - 07. Zdroj: Archiv FBM.

4.4.4 Reklamní stojany

Se supermarkety Tesco a Interspar měla v průběhu koncertní sezony 2005 – 06 FBM dohodnutou možnost stálého umístění reklamních stojanů s plakáty, této spolupráce se ale od sezony následující vzdala i proto, že přešla, jak už bylo zmíněno, z finančních důvodů na vydávání plakátů s měsíčním přehledem koncertů, přičemž pouze koncerty mimořádné jsou propagovány zvlášť. Aktualizace plakátů na stojanech tím hodně trpěla a ani odezva nebyla uspokojivá. Jedná se rozhodně o velkou zásahovou skupinu potenciálních posluchačů, důvod jejich návštěvy v nákupním centru se však výrazně liší od nabízeného produktu. Jiný dopad by taková propagace mohla mít pouze v případě, že by se vstupenky na koncerty daly přímo v nákupním centru pořídit.

4.4.5 Internet

Mimo venkovní (outdoorovou) reklamu využívá FBM v největší míře také možnost inzerce na internetu, a to nejen na svých internetových stránkách, ale i na informačních a zpravodajských serverech a stránkách spřátelených či partnerských organizací.

Obsah zveřejňovaných informací je v podstatě totožný se sděleními na plakátech či letáčcích. Forma či zpracování konkrétního inzerátu pak podléhá grafickému provedení a možností celé homepage, na níž je pak umístěn.

Internet je obecně vynikajícím komunikačním médiem, ovšem pouze pro ten segment zákazníků, kteří jsou s ním v častém kontaktu, mají k němu přístup a umí s ním zacházet. Podle průzkumu (Bačuvčík, 2006) se jedná o část populace v produktivním věku (45,5% návštěvníků koncertů FBM), kteří podnikají nebo jsou zaměstnaní. Nicméně *„hlavní cílovou skupinou FBM je skupina šedesátníků a padesátníků, významné jsou také osoby starší 70 let a generace čtyřicátníků“* [3, s.3].

V rámci internetových aktivit má FBM obrovské rezervy, ty jsou nicméně vzhledem k rozvoji tohoto média vždy a všude. Za přínos lze považovat fakt, že webové stránky v posledních letech vykazovaly velký počet přístupů z unikátních IP adres, přičemž jsou filtrovány přístupy z počítačů s IP adresami FBM.

Z tohoto pohledu se zdá nelogické, že organizace v loňském roce změnila svou domovskou adresu z www.fbmzlin.cz na www.filharmonie-zlin.cz. Srovnání počtu přístupů před a po tomto kroku bohužel není k dispozici.

Internetové stránky FBM vždy hodně trpěly nedostatkem soustavné údržby jednotlivých rubrik a nepřilíh častou aktualizací. Původně byly navrženy pro jednoduché doplňování zpráv a nepřekypovaly proto náročnou grafikou ani neobsahovaly multimediální aplikace. Cílem bylo poskytnutí kýženého sdělení v co nejjednodušší formě. Chyběly nicméně zprávy ze zákulisí či drobné informace, které by více dráždily pozornost veřejnosti.

S přesunem homepage došlo i k redesignu celých stránek. Ty jsou nyní vizuálně mnohem zajímavější a i v provedeném průzkumu respondenti vyjadřovali v tomto směru uznání. Horší je přehlednost informací. Svou podstatou je každá zpráva vydaná FBM značně textově obsáhlá a z tohoto důvodu by bylo vhodnější zlepšit strukturu stránek. Rozdělení informací zvláště podle jejich obsahové důležitosti by v tomto úsilí mělo být prvním významným krokem. [15]



Obr.10. Design nových internetových stránek FBM. Zdroj: Internet.

Poskytování informací jiným serverům se děje pomocí rozesílání e-mailů s obsahem nadcházejících koncertů a akcí a při rozesílání tiskových zpráv. Je na zvážení, zda zveřejňování termínů koncertů FBM a zprávy o jejich jiných aktivitách má pro uživatele internetu takový přínos, aby se oplatilo za tyto služby specializovaným informačním serverům platit – i s ohledem na věkové složení hlavních cílových skupin (viz. marketingový výzkum provedený Ing. Mgr. Bačuvčíkem).

V současnosti se využívá zprostředkování na neplaceném serveru turistickém Pampeliška [19], zaměřeným na vyhledávání informací o jednotlivých oblastech ČR, a také se programy koncertů donedávna objevovaly na serveru Eurobeds [20], s jejímž provozovatelem má

organizace za zveřejnění dohodnutou slevu pro vlastníky turistických karet Eurobeds. Dále je orchestr zastoupen na serverech e-Zlín [21] a Zlín.cz [22].

Jelikož se vesměs jedná o informační servery, typ propagačního sdělení je přísně omezen na textovou zprávu, jejíž obsah se od sebe prakticky neliší, rozdílné je pouze grafické zpracování, které ovšem FBM nemá možnost ovlivnit, protože závisí na obrazovém provedení příslušné domény.

4.4.6 Výroční zprávy

Výroční zprávy rovněž patří mezi prostředky komunikace s veřejností. Jsou vítaným zdrojem informací o hospodaření společnosti a poskytují tak nejen zástupcům zřizovatelů, ale i běžným obyvatelům přehled o tom, zda byly finance z veřejných zdrojů vynaloženy správně.

FBM se změnou svého statutu z příspěvkové společnosti na obecně prospěšnou společnost dostala do pozice, kdy je pro ni vydávání výročních zpráv povinné. Tuto svou povinnost splnila ovšem pouze za první rok svého působení pod řízením správní rady. [24] Ačkoliv se v zákonu č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů píše v § 20 odst. (3), že „výroční zprávy musí být veřejně přístupné“, v případě FBM tomu tak není a hospodářské výsledky od roku 2007 nejsou veřejnosti bohužel k dispozici. [18]

4.4.7 Srovnávání s konkurencí

Propagační aktivity FBM nelze tak úplně srovnávat, jako se často ve vlastním managementu FBM děje, se standardy Městského divadla Zlín. Výhody propagace divadla jsou zřejmé:

- oslovení většího procenta populace, větší možnost segmentace;
- větší možnost nabídky návštěvy příslušného programu – nabídka repríz představení, což si FBM nemůže dovolit už proto, že počet zájemců o většinu koncertů stěží naplní kapacitu sálu;
- větší možnosti při tvorbě reklamního sdělení jak ve formě grafické, tak i textové.

Divadlo má pochopitelně větší možnosti i v oblasti public relations. Ač se jí tato práce primárně nezabývá, měl by být zmíněn fakt, že PR články FBM pravidelně, téměř před každým koncertem, nechává publikovat. V situaci, kdy na regulérní novinovou inzerci marketing orchestru nemá finanční prostředky, je výhodou využívat působení na obyvatele tímto způsobem.

Pro FBM, prezentovanou jako seriózní organizaci, mají noviny jako komunikační médium význam už pro stavbu vlastní cílové skupiny zákazníků. Starší lidé, kteří jsou její hlavní cílovou skupinou, obecně mají tendenci tištěným periodikům důvěřovat, jelikož byli vychováni za dob, kdy vše, co bylo v novinách otištěno, bylo vnímáno jako nezpochybnitelná pravda. Objeví-li se tedy v jejich tiskovinách např. rozhovor s dirigentem vedený kulturní redaktorkou, míra důvěry v orchestr vyrostе.

Nevýhodou komunikace v novinovém tisku je jeho nepružnost vzhledem k časově náročnější přípravě. Tato nevýhoda se FBM v podstatě nedotkne. Dramaturgický plán celé sezóny je hotov vždy s velkým předstihem a je řádově minimálně několik týdnů jasné, jaký bude program dalšího koncertu, kteří sólisté v něm budou vystupovat i jméno dirigenta, jež jej bude řídit. Proto má vedení pro komunikaci v novinách konkrétní údaje – ty je pak třeba představit veřejnosti.

Jak již bylo uvedeno, má v celoplošných novinách pro FBM význam publikování toliko PR článků, příp. recenzí na vystoupení uskutečněné mimo vlastní oblast působnosti. Vzhledem k tomu, že se organizace snaží vztahy s novináři budovat a dlouhodobě udržovat, objevuje se v tisku poměrně velké množství neplacených PR článků. PR aktivity mohou instituci „vážného“ významu polidštit, představit v jiném světle. Například k 60. výročí založení orchestru byla připravena série článků v regionálním tisku o vybraných členech souboru, která je měla představit formou krátkého sloupce v roli naprosto odlišné od jejich působení v orchestru – hráči měli být představeni se svou civilní fotkou coby letečtí modeláři, představitelé úplně jiného hudebního žánru, vinaři, sportovci apod. Cílem bylo „polidštění“ členů filharmonie v očích běžných zlínských obyvatel. Články měly být uveřejňovány na pokračování ve Zlínském deníku. Záměr bohužel nebyl uskutečněn. Vycházelo se z předpokladu, že Zlín není natolik velké město a spousta lidí se navzájem zná. V okamžiku, kdy člověk v novinách spatří fotografii svého (téměř) souseda a přečte si, že mimo své zaměstnání v orchestru je vášnivým cyklistou, je mu ihned o něco bližší.

V konečném důsledku se předpokládalo, že image organizace se zlepší z nepříliš příznivého „*To ještě existuje?*“ na vyhovující a patriotské „*Naše filharmonie*“.

Regionální periodika jsou pro FBM přínosem hlavně z hlediska zveřejnění informací o chystaném nebo právě zkoušeném koncertu a to nejen ve formě stručných upoutávek, ale i rozhovorů s významnými sólisty či dirigenty. Publikování takových informací, je-li vhodně načasováno, se velmi často okamžitě projeví v zájmu návštěvníků o chystaný projekt. Proto má v současné době pro podporu image Filharmonie Bohuslava Martinů pravidelné uveřejňování PR článků v tisku velký význam.

Co se placené inzerce v tisku týká, je filharmonie jako instituce střídavá a opatrná a to ze dvou důvodů:

- ekonomické náklady na takovou inzerci jsou vzhledem k rozpočtovým možnostem poměrně vysoké a skutečný efekt „náboru“ dalších návštěvníků takovou investici neodůvodní;
- podle pravidla „méně je někdy více“ se soustředí na výraznější propagaci pouze některých svých aktivit. Když už se k takové inzerci uchýlí, snaží se ji umístit zpravidla do nekomerčních tiskovin jako *Magazín Zlína*, který v již dříve zmiňované sondě překvapivě největší část návštěvníků koncertů označila mimo letáků vydávaných přímo filharmonii za nejdůležitější zdroj informací o akcích orchestrem pořádaných.

Další informace, které se v tisku o filharmonii objeví, bývají výsledkem tiskových konferencí, pořádaných organizací při příležitosti významnějších či větších akcí. Mohou se týkat i kombinace několika současně chystaných koncertů, hodnocení zahraničních zájezdů nebo informací o připravovaných festivalech.

ZÁVĚR

Aplikace marketingu v kulturní instituci má spoustu úskalí. Prvním z nich je rozpor způsobený už samotnou podstatou existence těchto organizací. Orchester má uspokojovat potřeby menšinové části obyvatelstva po klasické hudbě, kultivovat jeho vkus, udržovat tradice interpretace a poslechu a tímto způsobem přispívat k zachování duchovního dědictví národa a jeho identity.

To je hlavním úkolem i pro Filharmonii Bohuslava Martinů. Na základě plnění této veřejné služby dostává od svých zřizovatelů finanční prostředky, které jsou nutné k zajištění chodu orchestru. Za tento přístup od managementu organizace správní rada očekává, že peníze budou skutečně vynaloženy na podporu vážné hudby v odpovídající kvalitě. Tím je filharmonie upevňována v přesvědčení, že záleží na nabízeném produktu a je jej třeba „pouze“ prodat občanům žijícím v daném regionu. Není třeba připomínat, že tento přístup naprosto popírá zažitá a ověřená marketingové výklady. [2, s.75]

Stěží si lze představit, že by v prostředí, kde musí symfonické orchestry konkurovat nejen sobě navzájem, ale i ostatním subjektům provozujícím jakékoli zábavní aktivity, mohly fungovat pouze na předpokladu, že si zákazníci jejich kvalitní produkt koupí. [Kerrigan s.190]

Správná cesta pro Filharmonii Bohuslava Martinů leží mezi těmito dvěma protipóly. Výsledky šetření mohou pomoci v doladění trvale se zlepšující vnější komunikace, potřebný a podstatný zásah je třeba provést na úrovni produktové nabídky.

Srovnání poznatků z analýzy činnosti organizace s výsledky marketingového průzkumu mezi příslušníky identifikované cílové skupiny ukazuje, že osoby ve věku 25 – 40 let s alespoň středním vzděláním a vstřícným vnímáním klasické hudby marketingovou komunikaci orchestru vnímají. Pozitivní jistě je i zjištění, že s každou sezonou v posledních pěti letech jsou sdělení, podávaná v outdoorové komunikaci, přijímána pozitivněji.

Z interpretace výsledků průzkumu lze konstatovat, že grafické zpracování plakátů příslušníky cílové skupiny oslovuje a ubírá se správným směrem. Slovní obsah komunikace FBM by však měl více reflektovat přání respondentů po zdůraznění a zestručnění informací, které podle jejich vyjádření více ovlivňují samotné rozhodování.

Smyslem předložené bakalářské práce je poukázat na přetrvávající intuitivní způsob marketingové práce Filharmonie Bohuslava Martinů a vyvolat potřebu po promyšlenější koncepci, spočívající jak ve větší snaze po zjištění skutečných potřeb a zájmů potenciálních posluchačů, tak i v následných úpravách produktové řady a diverzifikaci nabídky koncertů pro různé cílové skupiny.

Jako nejslabší článek v přístupu organizace k problematice se jednoznačně jeví opomíjení kontinuálního zkoumání přání a potřeb obyvatel zlínského regionu ve vztahu k orchestru. Filharmonie s marketingovými průzkumy nepracuje a jedinými zdroji informací o chování a jednání veřejnosti jsou výsledky, které jí ze svých zdrojů poskytují externí subjekty. Zpětnou vazbu orchestr potřebuje, i když je pravda, že i bez znalosti názorů veřejnosti nepozbude statutu nekomerční veřejnoprávní instituce a dotací s ním spojených.

Analytická šetření podložená teoretickými základy a podpořená provedením průzkumu ve vzorku definované cílové skupiny vyústila ve formulaci následných závěrů:

Hypotéza I: „Kreativní zpracování marketingové komunikace Filharmonie Bohuslava Martinů neoslovuje některé cílové skupiny.“ nebyla potvrzena. Naopak, podařilo se prokázat, že cílová skupina propagační aktivity organizace pozitivně vnímá.

Hypotéza II: „Filharmonie Bohuslava Martinů neuzívá ke komunikaci se svými zákazníky vhodných propagačních prostředků.“ nebyla potvrzena.

Hypotéza III: „Aby filharmonie přilákala více mladých posluchačů, je třeba zaměřit se na práci s produktem, tedy dramaturgický obsah koncertů“ byla potvrzena.

Svým přínosem ke zviditelnění celého kraje a města zvláště poskytuje filharmonie důkaz potřeby investic do kultury. Profesionálním přístupem nejen k samotné interpretaci hudebních děl a zákazníkům, ale i k jejich přáním pak vede cesta, jak Filharmonii Bohuslava Martinů přivést do smysluplné koexistence s konkurenčními komerčními subjekty a zvýšit efektivnost do ní vynakládaných veřejných prostředků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BAČUVČÍK, R. *Divadlo, filharmonie a studenti (Mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí)* – Vyd. 1 – Zlín: VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-904273-0-3.
2. BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru* – Vyd. 1. – Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
3. BAČUVČÍK, R. *Marketingový průzkum návštěvníků koncertů Filharmonie Bohuslava Martinů ve Zlíně: Vyhodnocení výzkumné sondy.* – Zlín 18 .6. 2006.
4. BAČUVČÍK, R. *Průzkum postoje občanů města Zlína k vážné hudbě a Filharmonii Bohuslava Martinů ve Zlíně: Vyhodnocení průzkumu.* – Zlín 22 .1. 2007.
5. DOLINA, M. *Analýza propagačních aktivit Filharmonie Bohuslava Martinů (ročníková práce).* – Zlín 2007.
6. HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor* – přel. J. Novotná. Vyd. 1. – Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
7. CHONG, D. *Arts Management* – Vyd. 3. – New York: Routledge 2004. 156 s. ISBN 0-415-23681-9 (hbk), 0-415-23682-7 (pbk).
8. KERRIGAN, F., et al. *Arts Marketing* – Vyd. 1. – Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann 2004. 223 s. ISBN 0 7506 5968 8.
9. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing: An Introduction* – Vyd. 2. – New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 1990. 592 stran. ISBN 0-13-556408-5.
10. SVOBODA, V. *Propagační kampaně v marketingových komunikacích* – Vyd. 1. – Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 79 s. ISBN 80-7318-196-7.
11. VYSEKALOVÁ, J., et al. *Psychologie reklamy* – Vyd. 3. – Praha: Grada Publishing, 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

Elektronické dokumenty

12. Český statistický úřad, [online]. [cit. 2009-01-25]. Dostupný z WWW: [http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/610030925E/\\$File/403607u.pdf](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/610030925E/$File/403607u.pdf)
>

13. DM Design – reklamní a grafická produkce[online]. [cit. 2009-03-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.1dmdesign.com/>>.
14. Obecně prospěšné společnosti [online]. Cit. 2009-04-10. Available from WWW: <<http://www.zlin.eu/page/24058.obecne-prospesne-spolecnosti/>>.
15. Filharmonie Bohuslava Martinů [online]. Cit. 2009-01-10. Available from WWW: <<http://www.filharmonie-zlin.cz/>>.
16. Agentura Zlín – DSZO – Reklama [online]. Cit. 2009-04-10. Available from WWW: <www.dszo.cz/reklama/index.php>.
17. Fakulta humanitních studií - Profil fakulty [online]. Cit. 2009-03-25. Available from WWW: <http://web.fhs.utb.cz/?id=0_0_0&iid=0&lang=cs&type=0>.
18. Zákon o obecně prospěšných společnostech [online]. Cit. 2009-03-01. Available from WWW: <<http://www.neziskovky.cz/cz/fakta/legislativa/zakony-pro-nno/zakon/2.html>>.
19. Turistický server Pampeliška [online]. Cit. 2009-01-25. Available from WWW: <www.pampeliska.cz>.
20. Eurobeds [online]. Cit. 2009-01-25. Available from WWW: <www.eurobeds.cz>.
21. e-Zlín [online]. Cit. 2009-01-25. Available from WWW: <www.e-zlin.info>.
22. Zlín.cz [online]. Cit. 2009-01-25. Available from WWW: <www.zlin.cz>.
23. České hudební festivaly [online]. Cit. 2009-01-25. Available from WWW: <<http://www.czech-festivals.cz/>>.

Firemní dokumenty

24. FBM – Zpráva o činnosti a hospodaření 2006 – 2007, 24 stran.
25. FBM – 1946 – 2006. Historie jednoho města (k 60. výročí založení FBM), 2006, 44 stran.
26. FBM – Šedesátá čtvrtá sezona 2009 – 10. Program koncertů sezony, 2009, 28 stran.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FBM Filharmonie Bohuslava Martinů

s. Strana

IP Internet Protocol; IP adresa je číselná identifikace a logická adresa přidělená zařízením zapojeným v počítačové síti, která pro svou komunikaci používá Internet Protocol.

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 FBM s šéfdirigentem Jakubem Hrušou (2005). Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 2 Logo FBM. Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 3 Náhled plakátu Studentského cyklu. Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 4 František Blaha uvádí výchovný koncert (nedatováno). Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 5 Loga festivalu Harmonia Moraviae a Talentinum. Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 6 Památník Tomáše Bati (nedatováno). Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 7 Počítačová vizualizace Kongresového a univerzitního centra . Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 8 Náhled plakátu na prodej předplatného na sezonu 2008 - 09. Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 9 Návrh úpravy vitríny v podchodu pro sezonu 2006 - 07. Zdroj: Archiv FBM.
- Obr. 10 Design nových internetových stránek FBM. Zdroj: Internet.

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Přehled názvů zlínského filharmonického orchestru. Zdroj: Vlastní zpracování.	15
Tab. 2. Přehled výleповých míst Agentury Zlín - DSZO. Zdroj: [32].....	58

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Přehled míst výlepu plakátů ve Zlíně
- P II Organizační schéma FBM
- P III Plán hlediště Domu umění
- P IV Náhledy plakátů použitých v průzkumu

PŘÍLOHA P I: PŘEHLED MÍST VÝLEPU PLAKÁTU VE ZLÍNĚ

Umístění	Městská čtvrť	Typ plochy
MHD Sklady	Malenovice	kulatá
MHD Sídliště	Malenovice	billboard
Pošta	Malenovice	Kulatá
Belveder	Malenovice	Kulatá
Louky - hřiště	Louky	Kulatá
MHD Podhoří-Sídliště	Podhoří	Billboard
Karolíny Světlé	Podhoří	Kulatá
Přerovanka	Jižní svahy	Kulatá
MHD Česká	Jižní svahy	Billboard
MHD Česká	Jižní svahy	Billboard
MHD Křiby	Jižní svahy	Billboard
MHD Křiby	Jižní svahy	Billboard
Panorama	Jižní svahy	kulatá
Luční	Jižní svahy	Kulatá
MHD Slunečná – fakulta	Jižní svahy	Kulatá
MHD Slunečná	Jižní svahy	billboard
MHD Slunečná	Jižní svahy	Billboard
MHD Středová	Jižní svahy	Kulatá
Bartošova čtvrť - koupaliště	Zlín – centrum	Kulatá
Bartošova čtvrť - Broučkova	Zlín – centrum	Kulatá
Bartošova čtvrť	Zlín – centrum	Kulatá

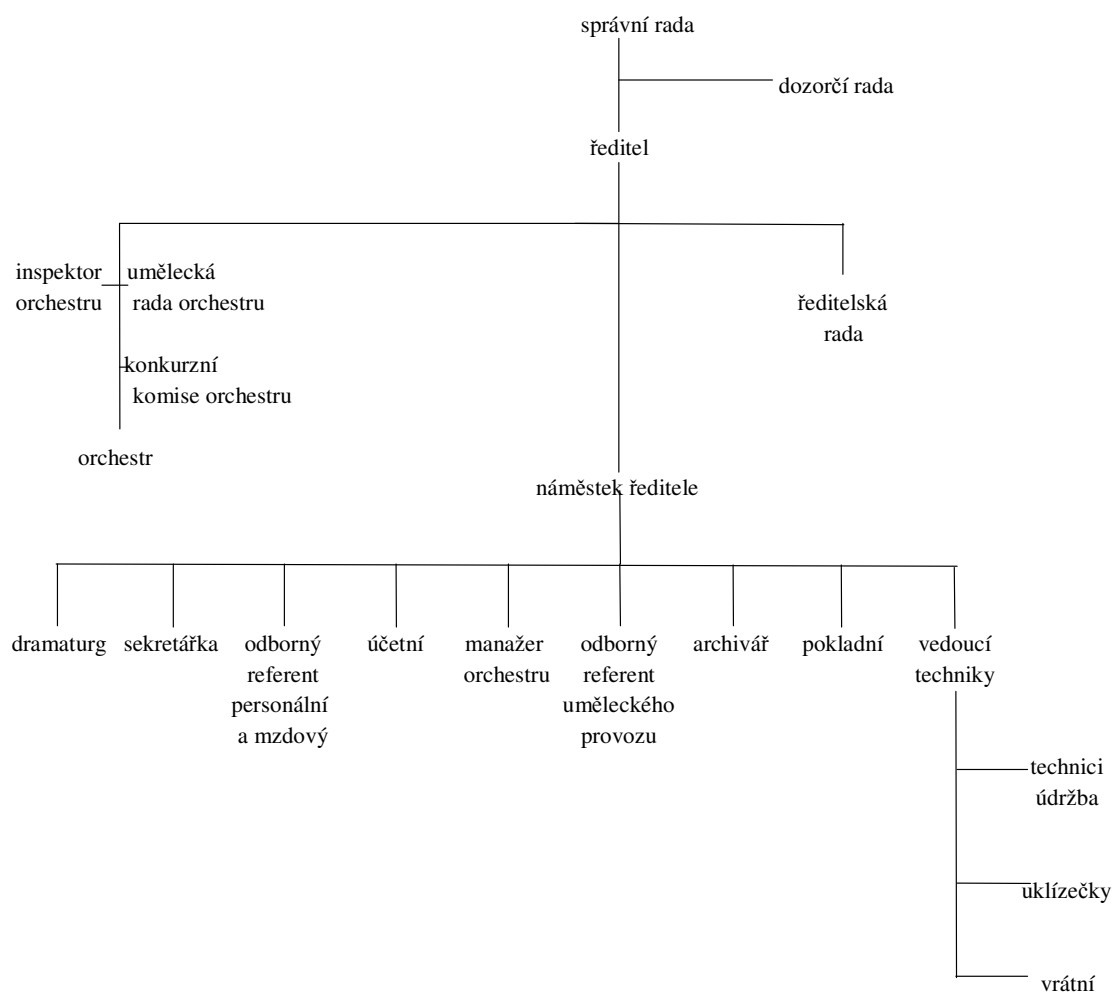
MHD Nemocnice	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Zálešná	Zlín – centrum	Billboard
Januštice	Zlín – centrum	kulatá
Benešovo nábřeží	Zlín – centrum	Kulatá
Nádraží ČSAD	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Náměstí Práce	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Poliklinika	Zlín – centrum	Kulatá
Mladcovská	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Školní	Zlín – centrum	Billboard
MHD Divadlo	Zlín – centrum	Kulatá
Přehrada	Zlín – centrum	Kulatá
Lesní čtvrť	Zlín – centrum	Billboard
MHD Příční	Zlín – centrum	Billboard
MHD Obeciny	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Náměstí Práce	Zlín – centrum	Kulatá
MHD U Zámku	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Padělky VII.	Zlín – centrum	Kulatá
Cigánov	Zlín – centrum	Kulatá
Vršava	Zlín – centrum	Kulatá
MHD Kúty (Star Club)	Zlín – centrum	Kulatá
křižovatka T. Bati x Díly VI.	Zlín – centrum	Kulatá
křižovatka Dlouhá x Vodní	Zlín – centrum	Kulatá

Tab. 2. Přehled výlepových míst Agentury Zlín - DSZO. Zdroj: [32]

PŘÍLOHA P II: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA FBM

ORGANIZAČNÍ SCHÉMA

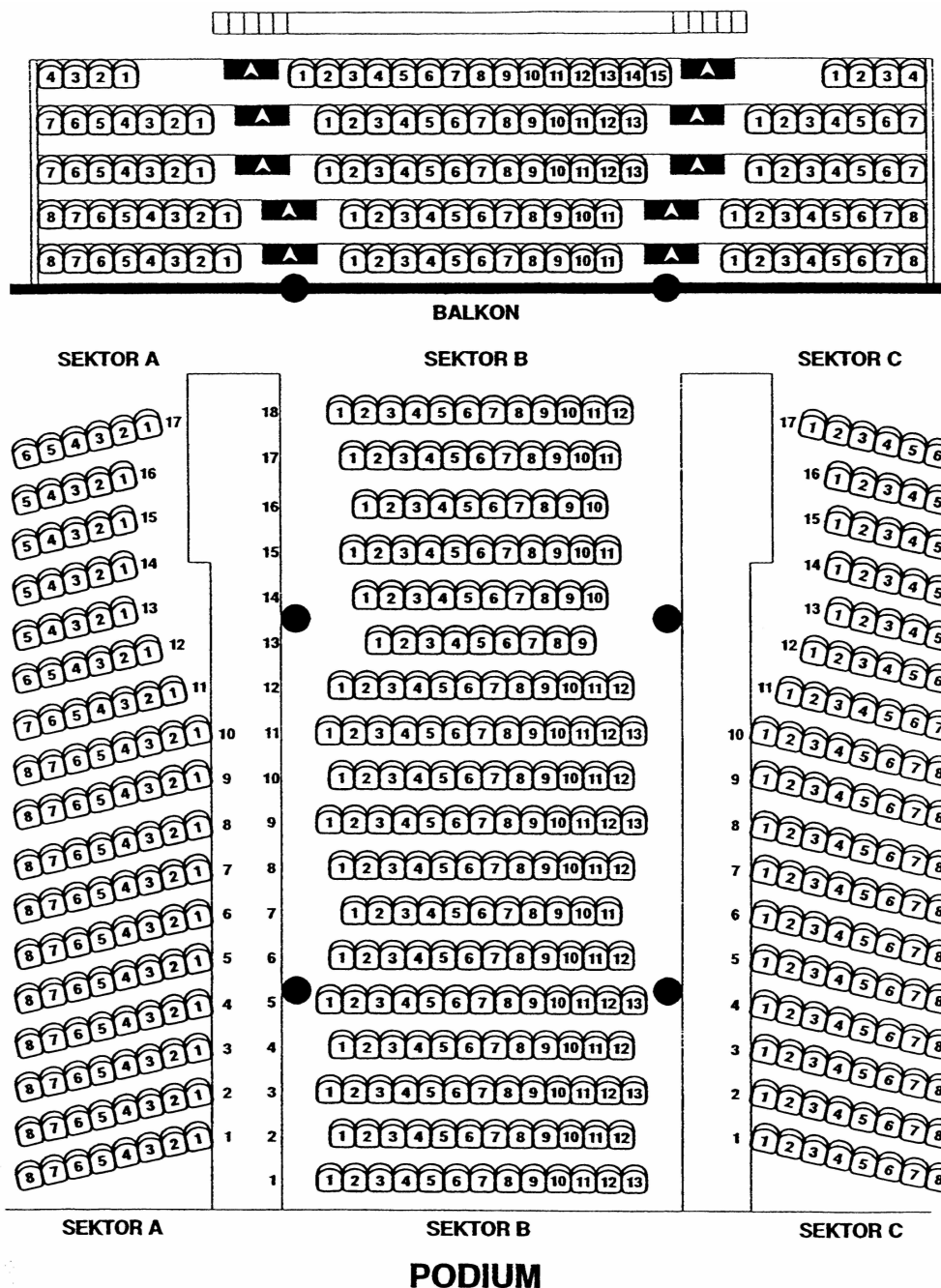
Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín o. p. s.



Součást Organizačního řádu s platností od 1. 1. 2006

Zdroj: Archiv FBM.

PŘÍLOHA P III: PLÁN HLEDIŠTĚ DOMU UMĚNÍ



Zdroj: Archiv FBM.

PŘÍLOHA P IV: NÁHLEDY PLAKÁTŮ POUŽITÝCH V PRŮZKUMU

Filharmonie Bohuslava Martinů
1946 - 2006

29. září 2005 v 19.00 hodin
HARMONIA MORAVIAE 2005
Faga jako symbol osvěty a vědního tajemství
Recitace: Radovan Lukavský = Účinkuje: Musica Florea

6. října 2005 v 19.00 hodin
FAUNOVO ODPOLEDNE
Dům umění ve Zlíně
C. Debussy: Faunovo odpoledne, symfonická báseň
B. Martinů: Česká rapsodie, oprava pro housle a orchestr
A. Mahler: Symfonický koncert pro violu a orchestr
J. Brahms: Symfonie č. 2 D dur

13. října 2005 v 19.00 hodin
HARMONIA MORAVIAE 2005
Alternativní kulturní Institut Zlín
Počinný festival děchovní hudby
J. Sibelius: Město na ostrovní úhorě Svatý Václav
A. Schumann: Šest písní
A. Dvořák: Cypřiš pro smyčcové kvarteto

20. října 2005 v 19.00 hodin
ARIADNA
Dům umění ve Zlíně
C. F. Poldoski: Přelostřina
J. Haydn: Symfonie č. 44 a moll „Smuteční“
A. A. Bononcini: Ariadna na Naxos, melodrama

Účinkuje: Jitka Moňáková, Ariadna = Alfréd Štrougal, Thesus = Ludmila Mecerová, Orčeida, hercká rytmika
Dirigent: Jiřoslav Krček

PROJEKTY PARTNERŮ
KONKORVENČNÍ ZPRAVODAVNÍ, a.s. | Česká vodárenská | ŠKODA AUTO | ČESKÉ TELEKOMUNIKACE | Zlínský kraj | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad

PROJEKT VSTUPENEK
Dům umění, palácová FBM (tel. 577 005 742) | PO - ČT 14.30 - 17.00 hodin | V den koncertu 14.30 - 20.00 hodin (Pokud není uvedeno jinak)

Filharmonie Bohuslava Martinů
61. koncertní sezona 2006 - 2007
4/07

5. dubna 2007 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
PŘEMIOVÝ KONCERT
Velikonoční koncert
A. Dvořák: Stabat Mater

12. dubna 2007 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
P. Eben: Concerto gregoriana, koncert pro varhany
W. A. Mozart: Kouzelná flétna, předehra
F. Schubert: Symfonie č. 6 C dur, D 589

19. dubna 2007 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Z tvorby skladatelů filmové hudby
Z. Liška a V. Trojan
Koncert v rámci projektu 40 let od startu inženýrské katedry na cestě kolem světa.
Z. Liška: Sna Paolo (z filmu Z Argentiny do Mexika) Solodno
V. Trojan: Vůleň (z filmu Mak ze stanice nebe)
V. Trojan: Poděbní náře od Casanova
Z. Liška: Pevná sůta

26. dubna 2007 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
PŘEMIOVÝ KONCERT
P. Mascagni: Zanetto (koncertní verze)
Výběr z: G. Verdi, A. Ponchinelli, V. Bellini, F. Cilea a G. Donizetti

PROJEKTY PARTNERŮ
KONKORVENČNÍ ZPRAVODAVNÍ, a.s. | Česká vodárenská | ŠKODA AUTO | ČESKÉ TELEKOMUNIKACE | Zlínský kraj | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad

Filharmonie Bohuslava Martinů
61. koncertní sezona 2006 - 2007
11/12

2. listopadu 2006 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Dirigent a sběra: Vojtěch Spurný, klavír
W. A. Mozart a jeho přátelé
Josef Mysliveček: Symfonie g moll
František Xaver Dušek: Symfonie C dur
Jan Křtitel Váňha: Symfonie d moll
Jan Nepomuk Kaňka: Klavírní koncert D dur
Wolfgang Amadeus Mozart: Symfonie č. 31 „Pařížská“

9. listopadu 2006 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Eilana Lappalainen, soprán, USA
Stefania Toczyńska, alt, USA
Giorgio Aristo, tenor, USA
Christophorus Stamboglis, bas, USA
Dirigent: Peter Tiboris, USA
G. Verdi: Requiem
Spektrální sbor: Spevácký zbor města Bratislava
Akompanist: Ladislav Holček, Slovák

30. listopadu 2006 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Tereza Suríková, soprán
Markéta Masná, alt
David Szendzielich, basytenor
Orkestranté: Dívčí sbor Cantica Laetitia, akompanist: Josef Ševčík
Dirigent: Stanislav Vavřínek
100 let od úmrtí Františka Bartoše
B. Martinů: Otvírání studének
V. Novák: Sjevčická sůta
F. Bartoš: Vyznání
L. Janáček: Láskové tance

7. prosince 2006 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Duo guitarinet
Krzysztof Fedak - klavír, Hubert Janků - klavír, akompanist: Jan Jakub Bokun, klavír
Dirigent: Jan Jakub Bokun, klavír
Jihoamerické rytmy
Astor Piazzolla, Heitor Villa-Lobos, Jorge Morel, Roland Dyens, Nikolaj Rimsky-Korsakov

PROJEKTY PARTNERŮ
KONKORVENČNÍ ZPRAVODAVNÍ, a.s. | Česká vodárenská | ŠKODA AUTO | ČESKÉ TELEKOMUNIKACE | Zlínský kraj | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad

Plánek vstupenek: Dům umění, palácová FBM (tel. 577 005 742) | PO - ČT 14.30 - 17.00 hodin | V den koncertu 14.30 - 20.00 hodin (Pokud není uvedeno jinak)

Filharmonie Bohuslava Martinů
62. koncertní sezona 2007 - 2008
02

14. února 2008 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Alžběta Jamberová, soprán
Dirigent: Jakub Hruša
A. Dvořák: Zlatý kolovrat, symfonická báseň op. 109
J. Pelikán: Koncert pro hoboj a orchestr
B. Martinů: Symfonie č. 3

20. února 2008 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Q Vox: Tomáš Krejčí, Petr Julíček, Tomáš Badura, Aleš Procházka
Dirigent: Miloš Machek
V NÁRUČI GOSPELU
Spiritual, jazz, blues, country, soul, pop a rock - výjevem americké populární hudby Vás provede mužské kvarteto Q Vox i slova dirigenta.

28. února 2008 v 19.00 hodin
Dům umění ve Zlíně
Sběra: Igor Ardašev, klavír
Dirigent: Tomáš Hanus
G. Gershwin, S. Joplin, K. Chadwick, D. Williams, J. Kern, B. Chase ad.
A. Dvořák: Koncert pro klavír a orchestr g moll, op. 33
B. Bartók: Koncert pro orchestr

PROJEKTY PARTNERŮ
KONKORVENČNÍ ZPRAVODAVNÍ, a.s. | Česká vodárenská | ŠKODA AUTO | ČESKÉ TELEKOMUNIKACE | Zlínský kraj | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad | Zlínský úřad

Plánek vstupenek: Dům umění, palácová FBM (tel. 577 005 742) | PO - ČT 14.30 - 17.00 hodin | V den koncertu 14.30 - 20.00 hodin

Filharmonie Bohuslava Martinů **10** **2008-09** **Sešedesátá třetí sezona**

2. 10. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Sólista: Václav Hudeček
Dirigent: Stanislav Vavřínek

Severské inspirace
Koncert pod záštitou honorárního prezidenta Republiky
Československé republiky v ČR panu Theodoru Gunnarssonu
R. Mayer: Symfonie č. 2 Islandica
J. Sibelius: Finlandia, op. 26
J. Sibelius: Koncert pro housle a orchestr d moll, op. 47

11. 10. 2008
v 17.30 hodin katedrále Katedrál Panny Marie v Brně
12. 10. 2008
v 16.00 hodin katedrále Filipů v Jihlavě
Skomponováno: Krystyna Krzyżanowska - Łoboda
Dirigent: Vojtěch Špunýr

T. Selle: Janovy pašije
Spoluúčinkuje: **Schola Cantorum Minorum Chosoviensis, Nativitatis, Zespół Muzyki Dawnej Instytutu Wokalno – Aktorskiego**
Hraje: **Členové FBM**

23. 10. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Sólisti: Hana Blažková, Markéta Cukrová, Hasan El-Dunia, Aleš Procházka
Spoluúčinkuje: Grotto chorový sbor Boni pueri
Skomponováno: Pavel Horák, Jakub Martinec
Dirigent: Marek Štrync

W. A. MOZART: Senate in D – Allegro, KV 69 (41K)
Misericordias Domini, KV 222 (205A)
Senate in F – Allegro con spirito, KV 224 (241a)
Requiem d moll, KV 626
Hraje: **MUSICA FLOREA**

30. 10. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Skomponováno: Tereza Suravíková
Žánr a hraje: Zuzana Lapčíková
Dirigent: Aleš Podařil

HUDBA Z FILMOVÉHO PLÁTNIA II.
Jaroslav Celba, Luboš Sluka
Z tvorby mladistvých nezávislých filmových tvůrců pro dětské diváky.
Spoluúčinkuje: **DPS CANTICA a CANTICA LAETITIA**

DNES
Zlín, Zlínský kraj, tescoma, Atel Energetika Zlín s.r.o., pozimox, SKANAR, SIEMENS, JAHODNÝ, Záhradnický Oltava, zlin.cz

Plánek: Dům umění, palácová 100 | tel.: 577 805 742 | e-mail: palac@filharmonie.cz | www.filharmonie-zlin.cz

Filharmonie Bohuslava Martinů **12** **2008-09** **Sešedesátá třetí sezona**

3. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně

4. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně

11. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Sólisti: Pavel Skopal, Pavel Skopal jr., Kamila Zbořilová, Gabriela Podžorská, Kamila Ševčíková
Spoluúčinkuje: DPS Cantica a Cantica laetitiae
Skomponováno: Josef Surovík
Dirigent: Roman Válek

14. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Sólisti: Elena Gazdíkovič, Martin Šujan, Pavel Skopal
Dirigent: Miloš Machek

19. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
20. 12. 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně
Sólisti: Petr Rajnha, Radka Schmoutková, Jana Wallingerová, Tomáš Černý
Spoluúčinkuje: Canticum Camerale
Dirigent: Jakub Hruša

4TET JIŘÍHO KORNA

P. J. VEJVANOVSKÝ: Sonata vespertina
A. VIVALDI: Gloria
L. VAN BEETHOVEN: Symfonie č. 8 F dur, op. 93

Předvánoční koncert pro rodiče s dětmi
DEN HRAČEK

VÁNOČNÍ KONCERTY
J. CH. BACH: Symfonie Es dur, op. 9 č. 2
F. X. BRUXI: Koncert pro varhany F dur
J. J. RYBA: Česká mše vánoční

DNES
Zlín, Zlínský kraj, tescoma, Atel Energetika Zlín s.r.o., pozimox, SKANAR, SIEMENS, JAHODNÝ, Záhradnický Oltava, zlin.cz

Plánek: Dům umění, palácová 100 | tel.: 577 805 742 | e-mail: palac@filharmonie.cz | www.filharmonie-zlin.cz

Filharmonie Bohuslava Martinů **Koncert mimo předplatné**

7. května 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně

W. A. Mozart: Figarová svatba, předehra
P. I. Čajkovskij: Píseň capriccioso, op. 62
G. Rossini: Lzebník sevillský (Ústa vše parca)
hudební lidové písně
W. A. Mozart: Koncert pro housle a orchestr č. 5 A dur, KV 219
G. Puccini: Gianni Schicchi (D zraje bukbítina care)
hudební lidové písně

Sólisté:
Gui - Hai Chun
Yoo - Ji Kim
Robert Kružík

Filharmonie Bohuslava Martinů
Dirigent: Aleš Podařil

DNES
Zlín, Zlínský kraj, tescoma, Atel Energetika Zlín s.r.o., pozimox, SKANAR, SIEMENS, JAHODNÝ, Záhradnický Oltava, zlin.cz

Plánek: Dům umění, palácová 100 | tel.: 577 805 742 | e-mail: palac@filharmonie.cz | www.filharmonie-zlin.cz

Filharmonie Bohuslava Martinů **Mimořádný koncert s hvězdným obsazením**

G. PUCCINI
TOSCA

Dirigent: Peter Tiboris

koncertní provedení
24. dubna 2008
v 19.00 hodin v Domě umění ve Zlíně

Sólisté:
Elina Leggatová, Faith Balle-Parky, Mikael Fjerner, Sebastian Hoppmann, Szary Anderson, Robert Chomara, Tomáš Hrána

Spoluúčinkuje: Pěvecký sbor města Bratislavy, sbormistr: Ladislav Holásek

DNES
Zlín, Zlínský kraj, tescoma, Atel Energetika Zlín s.r.o., pozimox, SKANAR, SIEMENS, JAHODNÝ, Záhradnický Oltava, zlin.cz

Plánek: Dům umění, palácová 100 | tel.: 577 805 742 | e-mail: palac@filharmonie.cz | www.filharmonie-zlin.cz



1. března 2007 v 19 hodin
Dům umění ve Zlíně

B4

G. Rossini: Straka zlodějka

A. Pavlorek: Koncert pro basklarinet
Skladba, která zazní ve své premiéře, získala v prosinci 2006 první cenu v soutěži vážné hudby Českého rozhlasu.



C. Debussy: Moře

Sólista:
Jiří PORUBIAK, basklarinet
laureát soutěže
The First World Bass Clarinet Competition v Rotterdamu

Dirigent: **Jakub HRUŠA**

Prodej vstupenek:

Pokladna Filharmonie Bohuslava Martinu (tel: 577 005 742)
PO – ČT: 14.30 – 17.00 hodin a před koncertem

Koncert bude vysílán 12.3.
stanicí ČRo 3 – Vltava

v rámci projektu přenosu koncertů 15 divákůch zprávních občanství



19.1.2006 v 19 hodin
Dům umění ve Zlíně

MIMOŘÁDNÝ KONCERT

C. Saint-Saëns, M. Bruch, J. Sibelius, W. A. Mozart,
L. van Beethoven, S. Mercadante, F. P. Tosti

KOREJSKÝCH UMĚLCŮ



Účinkují:
Hyojung Kim, Dahye Chung, Junhwa Huň, housle
Miyoung Hong, Hyunjung Lee, klavír
Yeounjoo Kang, Somin Park, klavír
Giyoong Park, flétna
Joeoun Noh, Jungmin Ahn, zpěv

Filharmonie Bohuslava Martinu
Dirigent: **Aleš Podařil**

Prodej vstupenek:

Pokladna Filharmonie Bohuslava Martinu (tel: 577 005 742)
PO – ČT: 14.30 – 17.00 hodin a před koncertem

Vstupné 30,- Kč



MIMOŘÁDNÝ KONCERT
KOREJSKÝCH UMĚLCŮ

2.2.2006 v 19 hodin, Dům umění ve Zlíně

W. A. Mozart • L. van Beethoven
L. Boccherini • F. Mendelssohn-Bartholdy

Účinkují: **HA-NU KIM (klavír), AREUM KIM (klavír), SA-RA YANG (klavír),**
MIN-SEON YOU (klavír), BA-YEE JEONG (violoncella), EUN-SUN KIM (klavír),
EDIN-JEONG CHOI (klavír)

Dirigent: **Aleš Podařil**

Prodej vstupenek:

Pokladna Filharmonie Bohuslava Martinu (tel: 577 005 742)
PO – ČT: 14.30 – 17.00 hodin a před koncertem

Vstupné: 80,- Kč, studentů 40,- Kč



9.11.2006 v 19 hodin
Dům umění ve Zlíně

Giuseppe VERDI
REQUIEM



Sólisté:
Eilana Lappalainen, soprán, USA
Stefania Toczyska, alt, USA
Giorgio Aristo, tenor, USA
Christophoros Stamboglis, bas, USA

Společnítkuje:
Spevácký zbor mesta Bratislavy, sbornistr: Ladislav Holásek, Slovensko

Dirigent: **Peter Tiboris, USA**

Prodej vstupenek:

Pokladna Filharmonie Bohuslava Martinu (tel: 577 005 742)
PO – ČT: 14.30 – 17.00 hodin a před koncertem

Vstupné od 150,- Kč



62. koncertní sezona 2007 - 2008

Filharmonie Bohuslava Martinů

Držíme Vám místo!
prodej předplatného zahájen

rezervace míst stávajících abonentů do 31. května 2007

Další informace:
www.filmartin.cz
tel.: 577 005 730

Státní obec Zlín, Zlínský kraj, Altel Energetika Zlín s.r.o., pozimios, BAWUM, Záhradnictví Olšoka, AVONNET, Inženýringová společnost Wladimíra Kaliny D, zlin.cz

Filharmonie Bohuslava Martinů

koncertní verze opery
v dobových kostýmech

17.3.2006 v 19 hodin, Dům umění ve Zlíně

Wolfgang Amadeus Mozart:
Don Giovanni

Dirigent: **Peter Tiboris, USA**
Cembalo: **proslulý Ioannis Xylas**

Sólisté **Metropolitní opery v New Yorku**
Leonardo López Linares ■ Eilana Lappalainen ■ Stefano Anselmi
Antonio Stragapede ■ Simona Bertini ■ Sergei Kiselev
Stefano Viti ■ Giada Amparan

Účinkuje: **Ars Brunensis Chorus**

Prodej vstupenek:
Pokladna Filharmonie Bohuslava Martinů (tel: 577 005 742)
PO – ČT: 14.30 – 17.00 hodin a před koncertem

Partneři FBM:

MORAVSKÉ TEPLÁRNĚ, a.s., Pílnská vodárenská, BAWUM, pozimios, Záhradnictví Olšoka, AVONNET, Český rozhlas BRNO, zlin.cz

Mediální partneři FBM:

Filharmonie Bohuslava Martinů

PRODEJ PŘEDPLATNÉHO NA SEZONU 2008/2009

Prodej předplatného zahájen dne 18.8.2008.
Prodej jednotlivých vstupenek na koncerty zahájen dne 1.9.2008.

Pokladna FBM v Domě umění ve Zlíně, tel.: 577 005 742
www.filharmonie-zlin.cz

šedesátá třetí sezona
2008 - 09

Filharmonie Bohuslava Martinů

Visegrad Fund

talentinum

2008
mezinárodní
hudební festival

14.5.2008 Luhačovice, Společenský dům v 19.30 hodin
15.5.2008 Zlín, Dům umění v 19.00 hodin
sáská: D. Pokorný, A. Eljasínský, P. Polak, P. Špaček
Dirigent: M. Štílec

21.5.2008 Zlín, Dům umění v 19.00 hodin
Houslový recitál Gabriely Demeterové
Kvart: N. Heller

22.5.2008 Zlín, Dům umění v 19.00 hodin
sáská: K. Damiš, M. Koska, J. Uhlík
Dirigent: J. Hřísta

29.5.2008 Koncert vítězů houslové soutěže Archetti in Moravia
30.5.2008 Zlín, Dům umění v 17.00 hodin
Kroměříž, Dům kultury v 19.00 hodin
sáská: M. Nádvořníková, Š. Michal, M. Michal
Dirigent: G. Káll

Státní obec Zlín, Zlínský kraj, tescoma, pozimios, BAWUM, SIEMENS, AVONNET, Inženýringová společnost Wladimíra Kaliny D, DNES, zlin.cz

informace na tel.: 577 005 730 www.visegradfund.org www.filharmonie-zlin.cz

Zdroj: Archiv FBM.