

Marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice v kontextu kulturní politiky města

Bc. Romana Vojířová

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Romana VOJÍŘOVÁ**
Osobní číslo: **K08099**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketing a marketingové komunikace kulturní instituce v kontextu kulturní politiky státu, kraje či obce**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury popisující teoretické a metodologické rámce marketingové komunikace v oblasti kultury v České republice (legislativní rámec, marketingový a komunikační mix na trzích kultury, marketingový informační systém, kulturní politika města -- programy podpory kultury, kulturní organizace a ovlivňování kulturní politiky). Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice s přihlédnutím ke kontextu kulturní politiky města. Konfrontujte komunikační aktivity této organizace zaměřené na cílovou skupinu státní správy -- zřizovatele a úroveň povědomí o instituci a jejím produktu u této cílové skupiny. Formulujte silné a slabé stránky současného stavu marketingové komunikace Kulturního centra.
3. Na základě výsledků analýzy zpracujte návrh nové komunikační strategie Kulturního centra Pardubice vůči orgánům státní správy - zřizovateli. Zhodnoťte předpokládanou efektivitu komunikace dle Vašeho návrhu v kontextu kulturní politiky města tak, aby došlo k posílení pozice Kulturního centra Pardubice jako rovnocenného partnera Statutárního města Pardubice při tvorbě kulturní politiky. Zhodnoťte otázku jeho financovatelnosti a personálního zabezpečení. Naznačte možnosti implementace v praxi, případně vymezte možné budoucí pokračování práce na tomto tématu.

nascannované zadání s. 2

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

- Frič. P., **Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky**, 2000 Agnes Praha, ISBN 80-902633-6-4
- Smolíková M., **Management umění**, Praha 2008, VŠUP, ISBN 978-80-86863-24-5
- Duběn R., **Neziskový sektor v ekonomice a společnosti**, Praha 1996, Codex Bohemia s.r.o., ISBN 80 - 85963 - 19 -1
- Makariusová R., **Mezinárodní neziskové organizace v historickém kontextu**, Praha 2008, Agnes, občanské sdružení, ISBN 978-80-903-696-4-1
- Hannagan T.J., **Marketing pro neziskový sektor**, Management Press, Ringier ČR a.s. 1996, ISBN 80-85943-07-7
- Motýčková Z., Borlová I., **Príspevkové organizace**, ASPI a.s. 2008, ISBN 978-80-7357-332-4
- Pavlu D., **Marketingové komunikace a výzkum**, Univerzita Tomáše Bati Zlín, Zlín 2006, ISBN 80-7318-383-8
- Lázňovská L., Zborník R., **Evropské diskusní forum o kultuře - sborník referátů**, NIPOS, Praha 2006, ISBN 80-7068-203-5
- Světlík J., **Marketingové řízení školy**, ASPI a.s. Praha 2006, ISBN 80-7357-176-5
- Smolíková M., **článek Nedělní svět 10. září 2006**
- Bárta, J. **Strategické plánování pro neziskové organizace**, Nadace rozvoje občanské společnosti Praha 1997, ISBN 80-902302-0-2
- Čepelka, O. **Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru**, Omega Liberec, 1997, ISBN 80-902376-0-6
- Payne, A. **Marketing služeb**, Grada Publishing, 1996, Praha, ISBN 80-7169-276-X
- Kelner, L.: **Marketing a management muzeí a památek**, Grada Publishing, 2005, ISBN 80-247-1104-4

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Radim Bačuvčík

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2009

Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2010

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009

doc. MgA. Jaha Janíková, ArtD.
děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 9. 4. 2010 ROMANA

.....
Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Cílem předkládané práce je analýza marketingových komunikací Kulturního centra Pardubice a jeho vztah ke klíčovému garantu v oblasti kulturní politiky města – Magistrátu města Pardubic. Kulturní centrum Pardubice jsem si zvolila proto, že jeho činnost dobře znám a na poli produkce v oblasti kultury v Pardubickém regionu se pohybují již mnoho let. V oblasti kultury jsem pracovala jak pro soukromé organizace či společnosti, tak i pro státní správu a samosprávu. Jako soukromý subjekt jsem na Pardubicku pořádala nejrůznější kulturní akce¹ a programy, z druhé strany jsem pak zasedala v několika komisích, které přidělovaly dotace a granty nejrůznějším subjektům ať už soukromým nebo státním. V současné době pracuji jako ředitelka příspěvkové organizace v oblasti kultury. S působením jednotlivých organizací i společností na trhu kultury jsem tedy velice dobře obeznámena. Klíčovým přístupem v předkládané práci bude vlastní rozbor marketingových komunikací Kulturního centra Pardubice a návrh ročního plánu marketingových komunikací Kulturního centra jako celku ve vztahu k Magistrátu města Pardubic.

Klíčová slova:

Marketing, marketingové komunikace, neziskové organizace, kulturní organizace, kulturní politiky

ABSTRACT

The aim of this thesis is the analysis of the marketing communications of The Culture Centre Pardubice and its relation to the key guarantee in the cultural field of the town - the Pardubice Town Council. The reason why I have decided the Cultural Centre Pardubice is following, I know its activities very well and I have been active in the Pardubice culture sphere for many years. I have worked for private companies or organizations as well for the state administration and for local self government. As the

¹ Krajské kolo Porty, výstavy, divadelní přehlídky apod.

corporate body I have organized different cultural events and cultural programmes in the Pardubice region. On the other side I have taken part in several committees which later decided about granting subsidies to private or state subjects.

On the present I work as the manager of allowance organization in sphere of culture. I am very well informed about the operating of the particular organizations and companies in the market.

The key in this thesis will be my own analysis of marketing communications of the Cultural centre Pardubice and the suggestion of annual plan of marketing communications in the whole relate to the Town Council Pardubice.

Keywords: Marketing, marketing communication, allowance organization, cultural organization, cultural politic

Poděkování, motto a čestné prohlášení, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická, nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění:

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

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi s přípravou této diplomové práce pomáhali. Na prvním místě samozřejmě vedoucímu mé práce, kterým je Ing. Mgr. Radim Bačuvčík. Po celou dobu mého studia na Universitě Tomáš Bati ve Zlíně vedl jednotlivé mé závěrečné práce. Právě díky jeho trpělivosti a schopnosti navést studenta tím správným směrem vznikla následující diplomová práce, která je jak věřím prací kvalitní. Dále bych ráda poděkovala paní Martě Smolíkové, která mi věnovala svou knihu Management umění a byla mi cenným rádcem právě v oblasti marketingových komunikací na poli kultury.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKO – METODOLOGICKÁ ČÁST	13
1 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V OBLASTI KULTURY V ČESKÉ REPUBLICE	14
1.1 LEGISLATIVNÍ RÁMEC V ČESKÉ REPUBLICE.....	14
1.2 KULTURNÍ POLITIKA	15
1.2.1 Kulturní politika v České republice.....	15
1.2.1.1 Nástroje kulturní politiky	16
1.3 MARKETING A MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V OBLASTI KULTURY	19
1.3.1 Marketingový mix v oblasti kultury	24
1.3.1.1 Produkt	24
1.3.1.2 Distribuce	26
1.3.1.3 Cena.....	26
1.3.1.4 Promotion.....	27
1.3.2 Marketingový informační systém	28
1.3.2.1 Zdroje dat	29
1.3.3 Marketingové komunikace v oblasti kultury.....	30
1.3.3.1 Reklama.....	31
1.3.3.2 Public relations.....	32
1.3.3.3 Podpora prodeje	32
1.3.3.4 Direkt marketing	32
1.3.4 Význam značky v kulturním prostředí	33
1.4 SWOT ANALÝZA	34
2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE A OVLIVŇOVÁNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY V OBLASTI KULTURY	36
2.1 PŘÍLEŽITOSTI MOBILIZOVAT SVŮJ VLIV – AKTIVIZOVAT SE.....	36
2.2 PŘÍLEŽITOST SETKAT SE S AKTÉRY ROZHODOVACÍCH PROCESŮ – VYJADŘOVAT SE A VÉST DIALOG	36
2.3 PŘÍLEŽITOST ZÚČASTNIT SE ROZHODOVACÍ PROCEDURY – JEDNAT A SPOLUROZHODOVAT	37
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
3 KULTURNÍ CENTRUM PARDUBICE	39

3.1	CHARAKTERISTIKA KULTURNÍHO CENTRA	39
3.2	STRUKTURA KULTURNÍHO CENTRA PARDUBICE	40
3.3	PARTNEŘI A SPOLUPRACOVNÍCI KULTURNÍHO CENTRA	40
3.4	CÍLE KULTURNÍHO CENTRA	41
3.5	KULTURNÍ POLITIKA STATUTÁRNÍHO MĚSTA PARDUBICE VE VZTAHU K AKTIVITÁM KULTURNÍHO CENTRA PARDUBICE.....	41
3.6	ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ KULTURNÍHO CENTRA	42
3.6.1	Dotazníkové šetření	42
3.6.1.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření	44
3.6.1.2	Dotazníkové šetření – závěry	49
3.6.2	SWOT analýza marketingových komunikací	50
3.6.2.1	Silné stránky marketingových komunikací Kulturního centra	51
3.6.2.2	Slabé stránky marketingových komunikací Kulturního centra	51
3.6.2.3	Příležitosti	53
3.6.2.4	Hrozby	54
3.6.2.5	Vyhodnocení SWOT analýzy	54
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	56
4	NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	57
4.1	CORPORATE IDENTITY	57
4.1.1	Corporate design	58
4.1.1.1	Komunikace poslání organizace.....	58
4.1.2	Corporate communications.....	58
4.1.2.1	Jednotný vizuální styl.....	59
4.1.2.2	Public relations.....	60
4.1.2.3	Reklama – komunikace v médiích	61
4.1.3	Corporate culture – Firemní kultura	61
4.2	NÁVRH STRATEGIE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	61
4.2.1	Reklama	61
4.2.2	Podpora prodeje.....	62
4.2.3	Public relations	63
4.2.3.1	Jednotlivé kroky PR kampaně:.....	63
4.2.4	Direct Marketing.....	64
4.3	ROZPOČET	65
4.4	ČASOVÝ HARMONOGRAM	66
	ZÁVĚR.....	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	72
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	73
	SEZNAM GRAFŮ.....	74
	SEZNAM PŘÍLOH.....	75

ÚVOD

Současná společnost je silně motivovaná ekonomickými zájmy. Domácí i mezinárodní politika je výrazně zaměřená na obchod a utváření podmínek tržního prostředí². Kultura i umění možná mají v dnešním světě svou důležitou roli, pro mnohé politiky jsou však často jen cílem k zviditelnění vlastní osoby a hlubší kořeny existence či neexistence kulturního portfolia v daném místě jejich činnosti je v mnoha případech vůbec nezajímají. Dosáhnout v oblasti kultury trvalejšího uznání s možností vyvíjet byt' jen omezený vliv na veřejnou kulturní politiku je výsledkem nejen značného tvůrčího úsilí, ale také důsledné organizace, schopnosti komunikovat, spolupracovat a využívat všech příležitostí³. Kulturní centrum Pardubice bylo po několik let významným činitelem v oblasti tvorby kulturní politiky města Pardubice, spolu s politickým vedením a úředníky magistrátu města. Svůj význam odvozovalo nikoli z faktu věci, že je příspěvkovou organizací zřízovanou městem, ale proto, že svou činností pokrývá a zasahuje prakticky všechny oblasti kultury a volnočasových aktivit dětí i dospělých v regionu. V průběhu spolupráce města a kulturního centra tak vznikaly nové festivaly, kulturní scény i zázemí pro nejrůznější amatérské soubory či sportovní činnost. Ve vedení města a posléze pak Pardubického kraje došlo v minulých letech k výrazným personálním změnám. Následně je kulturní život města i volnočasové aktivity občanů (např. neprofesionální umění či sporty) odsunut na kolej vedlejší, dá se říci přímo slepou. Kulturní centrum Pardubice, které bylo po léta garantem rozvoje kultury v Pardubickém regionu má oproti létům minulým dnes jen velmi malou možnost ovlivňovat rozhodnutí městských úředníků i vedení města. Je třeba stanovit nový způsob marketingových komunikací ve vztahu ke zřizovateli, který mu umožní znovu si vybudovat silnou pozici na trhu. V budoucnu by mělo být Kulturní

²SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 21

³ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 22

centrum Pardubice nikoli jen řízenou organizací, ale partnerem při tvorbě kulturní politiky pardubického regionu. Pro účely této práce je kulturní politika definována jako aktivity politiků a úředníků Magistrátu města Pardubic směřující k formulaci a výběru řešení problémů na poli podpory a rozvoje kultury a k jejich praktické realizaci. Kulturní politika je procesem tvorby a realizace rozhodnutí, která by ve veřejném zájmu a v zájmu rozvoje kultury měli činit politici a úředníci působící ve veřejné správě. Procesuální charakter kulturní politiky znamená, že problémy, které vzniknou, nelze řešit jedním rozhodnutím. Je třeba je identifikovat, analyzovat jejich příčiny, stanovit cíle, navrhnout a vyhodnotit různá řešení, vybrat nejvhodnější řešení a implementovat ho do praxe. Kulturní politika města je soustava hlavních záměrů, praktických cílů a prostředků, které uskutečňuje vedení města spolu s úředníky⁴. Pod marketingovými komunikacemi kulturní organizace ve vztahu ke kulturní politice města se v kontextu této práce rozumí jakákoli forma komunikace s cílem prosazení určitých změn nebo zabránit určitým změnám v jednání města ve vztahu ke kultuře⁵. Ovlivňování je v tomto případě možné lehce zaměnit za lobování, i když ovlivňování je pojem mnohem širší.⁶ Vztahy mezi veřejnou správou a kulturní organizací v jednom místě mohou být a) kooperativní, b) konfliktní. Tato práce analyzuje marketingové komunikace Kulturního centra směrem ke zřizovateli, který je také hlavním garantem kulturní politiky ve městě. Marketingové komunikace mají v budování pozice Kulturního centra svou nezastupitelnou roli. Správně vedená komunikace může být pro tuto organizaci pomocníkem při prosazování zájmů svých i zájmů kulturní politiky regionu. V tuto chvíli však není jasné, zda Kulturní centrum používá prostředky marketingových komunikací tak, aby z nich vytěžilo maximum. Daná situace ukazuje spíše na opak. Na základě výsledků analýzy marketingových komunikací Kulturního centra je následně sestaven plán komunikační strategie pro tuto organizaci. Výsledkem zavedení nového plánu

⁴ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 25

⁵ JOHNOVÁ, R.: Marketing kulturního dědictví, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2724-0

⁶ HAVA, P.: Analýza procesů rozhodování ve veřejné politice v České republice. Praha FSV UK, Institut sociologických studií 1997, s. 49 - 50

marketingových komunikací by mělo být opětovné získání silné pozice na kulturním trhu v regionu.

**TEORETICKO –
METODOLOGICKÁ ČÁST**

1 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V OBLASTI KULTURY V ČESKÉ REPUBLICE

1.1 Legislativní rámec v České republice

Pokud se někdo rozhodne provozovat veřejně uměleckou činnost (např. kulturní dům či divadlo), má u nás celou řadu možností, jakou podobu svému „podnikání“ dá. Vždy je však nutné vědět, že schopnost prosadit se na tomto trhu nezávisí pouze na umělecké stránce, ale svou nemalou úlohu zde má i stránka ekonomická a administrativně právní. Prvním krokem by měla být volba, zda se zařadit do tzv. komerční nebo neziskové sféry. V oblasti kultury jsou nejčastější skupinou právě tzv. neziskové organizace (nejsou zřizovány za účelem tvorby zisku, ale jejich podnikání může a mělo by jistý zisk generovat). Většinou jsou tyto organizace zakládány za účelem pokrytí určitého segmentu v oblasti kultury, anebo k realizaci veřejné kulturní služby, čímž může být mimo jiné i provozování kulturního domu. Jedná se převážně o občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy a zvláštní skupinou jsou příspěvkové organizace. Z komerčních organizací jsou to pak společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Všechny tyto organizace a společnosti, ať už provozují svou činnost v oblasti kulturních služeb jako neziskovou či jako podnikání za účelem generování zisku, mají některé společné povinnosti:

- identifikační číslo
- založení bankovního účtu
- pořízení živnostenských listů
- registrace v obchodním rejstříku
- registrace u finančního úřadu
- přihláška subjektů i zaměstnanců u zvolené zdravotní pojišťovny
- registrace u Správy sociálního zabezpečení
- konání dle autorského zákona⁷

⁷ VOJTÍK, V.: Podnikání v kultuře a umění, ASPI a.s., Praha 2008, ISBN 978-80-7357-356-0

1.2 Kulturní politika⁸

Politika je soustava hlavních záměrů, praktických cílů a prostředků, které uskutečňuje určitá skupina, jež ve společnosti používá autority. Kulturní politiky mohou být zřejmé u obchodních unií, politických stran, ve vzdělávacích aktivitách, u institucí, v podnikání, u města a vlád. Zahrnují v sobě základní dlouhodobé záměry, střednědobé a měřitelné cíle a prostředky (lidi, finance, legislativu), které jsou propojeny v jasném a promyšleném systému. Kulturní politika může být prováděna otevřeně, prostřednictvím jasně definovaného procesu, a být řízena organizací či institucí. Instituce veřejné správy zpracovávají politiku, která srozumitelně vyjadřuje cíle a principy např. na podporu divadel v různých regionech, na podporu rozvoje umění, přístup k památkám apod. Kulturní politika však nemusí být vždy formálně definovaná, což ale neznamená, že neexistují pojmenovatelné cíle a principy a soubory opatření, které umění a kulturu ovlivňují, nebo instituce, které kulturní politiku provádějí.⁹

1.2.1 Kulturní politika v České republice¹⁰

Po roce 1989 se naše země jasně přihlásila k demokratickým hodnotám, jejichž nositelkou byla kultura západní Evropy. V oblasti umění a kultury jde ale o dva rozličné přístupy. V Evropě je na rozdíl od USA zvykem, že to jsou především státní instituce, kdo nese za umění a kulturu zodpovědnost. Samotná kulturní politika vychází z národních tradic, kdy umění a kultura jsou tradičně podporovány státem, městy a regiony. Samotná Česká republika prošla v 90. letech i v oblasti kultury obdobím radikální transformace. Došlo k zásadnímu odstátnění a vzniku nových zákonů, přičemž řada zákonů k řízení umění

⁸ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 21 – 25 Kulturní politika

⁹ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 21

¹⁰ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 21 – 25 Kulturní politika

a kultury byla bez náhrady zrušena. Došlo k zásadní liberalizaci oblasti umění, prakticky spontánnímu vzniku nevládních neziskových uměleckých a kulturních organizací a nejrůznějších firem a forem podnikání na prakticky neregulovaném a zanedbatelně stimulovaném a podporovaném trhu. Po pádu železné opony šlo především o to, zrušit závislost umění a kultury na státu, čímž byla a dodnes je potlačována zodpovědnost státu a veřejné správy za tuto oblast a diskreditováno úsilí o účinnou kulturní politiku. Kulturní politika je tak u nás bohužel stále nahlížena s nedůvěrou, především jako snaha o posilování řídicí role státu a veřejné správy, nikoli jako zodpovědné úsilí vytvářet optimální a pluralitní podmínky pro vznik a ochranu hodnot kulturní povahy.¹¹

V České republice stále hraje v kulturní politice důležitou roli stát, přestože jeho podíl představuje asi třetinu celkových veřejných výdajů. První strategický dokument po roce 1989 pro oblast umění a kultury byl vládou přijat v roce 2006 s platností do roku 2013. Tento dokument deklaruje, že **umění je důležitou součástí lidského života a kultury, spoluvytváří naši identitu a podílí se na tvorbě společností uznávaných a respektovaných hodnot. Umění je považováno za sílu, jež život člověka i společnosti, ve které žijeme a utváří nové příležitosti pro další osobní i společenský rozvoj.**¹²

1.2.1.1 Nástroje kulturní politiky¹³

Stát má množství nástrojů podpory kultury a kulturní politiky. Jsou to:

Nástroje institucionální

Stát financuje a zvláštními předpisy určuje chod klíčových národních institucí. Financování těchto institucí je také těžištěm výdajů státu na umění. Vedle toho existují různé

¹¹ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 22

¹² Koncepce účinnější podpory umění na léta 2007 - 2013

¹³ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 25 – 28 Kulturní politika

mezinárodní sítě a asociace, které napomáhají začlenit české organizace a jednotlivce do mezinárodní spolupráce, sdílet informace a zkušenosti, podílet se na spolupráci apod.

Nástroje ekonomické

Stát (ale i kraje, města a obce) nabízí dotační podporu zaměřenou na jednotlivé umělecké obory. Dotační politika¹⁴ státu je zaměřena na rozvoj, podporu a prezentaci kultury a ochranu kulturního dědictví, která zahrnuje

- Podporu umělecké tvorby, její prezentaci doma i v zahraničí
- Rozvíjení profesionálních forem kultury
- Podporu projektů poskytujících veřejnou službu
- Památkovou péči, muzejnictví, knihovnictví
- Ochranu tradiční lidové kultury
- Podporu a ochranu kulturních tradic
- Podporu neprofesionálních kulturních aktivit
- Podporu, rozvoj a propagaci české kinematografie

Dotační politiku vůči nestátnímu neziskovému sektoru každoročně projednává vláda, která určuje hlavní oblasti podpory a kompetence jednotlivých rezortů. Vedle dotací může stát používat tzv. nepřímou podporu. Může motivovat a posilovat spolupráci institucí zřizovaných státní a veřejnou správou se soukromoprávním sektorem, stimulovat více zdrojové financování, ale i filantropii, sponzorování, poskytovat půjčky a záruky, řádně chránit a spravovat autorská práva. V neposlední řadě sem patří různá daňová opatření, např. výše paušální odečitatelné položky nákladů pro uměleckou činnost, výhodnější daňové podmínky pro neziskové organizace, možnost snížení daňového

¹⁴ Viz Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči NNO na rok 2009, www.mkcr.cz/dotace

základu při poskytnutí daru kulturní neziskové organizaci, snížená sazba DPH pro vybrané činnosti aj.¹⁵

Nástroje legislativní

Vedle dotací jsou to zákony a předpisy, které jsou považovány za neúčinnější nástroj politik. Oblasti kultury se dotýká celá řada obecných zákonů např. občanský zákoník, daňové předpisy či živnostenský zákon.

Nástroje řídicí

Pro účinnou kulturní politiku je klíčová dobrá koordinovanost a pluralita. Stát má jedinečnou roli koordinovat provádění politiky uvnitř vlastních rezortů i horizontálně napříč ministerstvy a dalšími vládními úřady a zapojit do kulturní politiky nespočet dalších nevládních institucí. Důležité je zahrnovat oblast kultury odpovídajícím způsobem do národních a regionálních strategických a rozvojových dokumentů. Nejde pouze o státní úřady, ale též o součinnost s kraji a obcemi, které fungují samosprávně a vládní materiály pro ně mají pouze doporučující charakter. Pravidelné by mělo být rovněž vyhodnocování dotačních programů, činnosti jednotlivých institucí, sledování multiplikačních efektů, mapování činnosti uměleckých organizací a jejich potřeb a zpracovávání dílčích strategií, koncepcí a programů.¹⁶

Nástroje metodické

Sem patří zpracovávání metodik, iniciace pilotních projektů, prosazování příkladů dobré praxe, ale i semináře, konference, workshopy apod.

Nástroje společenské

¹⁵SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 28

¹⁶ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 28

Posilování obecného povědomí o roli kultury ve společnosti, zveřejňování dat a pozitivních příkladů, aktivní spolupráce s veřejností, oslovování nového publika, oceňování tvůrčích činů a akcí, připomínání výročí významných osobností i událostí aj.¹⁷

Přetrvávajícím problémem státní kulturní politiky vůči nestátnímu sektoru je nedostatek finančních prostředků, což znemožňuje objektivněji posuzovat účinky dotačních programů, které jsou zaměřeny na kulturu. Vedle státu provádějí vlastní kulturní politiku rovněž kraje, města a obce, které zpravidla zohledňují stávající závazky, jež mají vůči kulturním institucím, potřeby místních obyvatel a vůli politiků zahrnout kulturu do svých politických agend a posléze také do rozpočtů.¹⁸

1.3 Marketing a marketingové komunikace v oblasti kultury

Kulturu můžeme charakterizovat z nejrůznějších hledisek, která jsou odlišná podle úhlu pohledu autora či podle roviny výkladu. Určitě však nemůžeme charakterizovat kulturu jako jednoduší a neměnný celek. Vždy se jedná o určité typy subkultur, které vytvářejí v dané lokalitě určitý typ kultury. J. Světlík¹⁹ popisuje společné znaky jednotlivých subkultur:

- kultura je systém hodnot a sociálních norem sdílených společností jako celkem či skupinou lidí
- kultura není vrozená, vzniká procesem učení
- je sdílena, komunikována a přenášena členy určité společnosti či sociální skupiny
- existuje řada konkrétních, typických a specifických projevů kultury (např. humor, manželství, vzdělání, etika a etiketa, výtvarné umění, tanec, pohostinnost, folklór,

¹⁷ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 28

¹⁸ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 29

¹⁹ SVĚTLÍK, J.: Marketing pro evropský trh, Praha, Grada Publishing 2003, ISBN 80-247-0422-6, str. 35-36

stravování, pohřbívání a truchlení, sport a hry, jazyk, neverbální komunikace, zdraví, oblékání, zákony, kalendář a chápání času, jména, předávání dáreků, náboženské rituály, návštěvy, vztah k vlastnictví, tresty, hudba, obchodování, vyjednávání, sex, čistota, účes atd.) které jsou vždy vázány na určité celky

Marketingové komunikace jsou dnes již součástí prakticky všech kulturních artefaktů. Najdeme je v novinách a časopisech v podobě PR článků a inzerce, reklamní vysílání a upoutávky na jednotlivé kulturní artefakty rozhlasu i televize jsou nepřehlédnutelnou součástí jejich vysílání a jednoznačně stále převládá použití plakátů a dnes i billboardů a megaboardů. Kulturou a uměním se v naší republice a myslím i ve světě zabývají především subjekty neziskového sektoru, u nás např. rozpočtové nebo příspěvkové organizace. Marketing a marketingové komunikace v oblasti kultury mají svá specifika a samozřejmě i mnohá úskalí. Dochází zde např. k setkávání a protnutí zájmů soukromé a státní sféry. Jak ale budou jednotlivé subjekty na tomto trhu úspěšné, to záleží především na lidech samotných – na vedení jednotlivých firem, či organizací, na jejich marketingových a komunikačních aktivitách.

Marketing kultury zahrnuje řadu odvětví:

- marketing kulturní organizace či firmy
- marketing výtvarného umění
- marketing reprodukčního umění (performing art) – vážná i populární hudba a divadlo ve všech jeho formách
- marketing mediální kultury (mladý obor v oblasti kultury) – televizní a rozhlasová tvorba apod.
- marketing filmového umění
- marketing multimediální kultury – např. veletrhy, komerční výstavy, akce, happeningy apod.
- Marketing literárních a hudebních děl – ve smyslu díla, které může být při dodržení zákonů v oblasti autorských práv dále reprodukováno
- Obchod s autorskými právy
- Nakladatelská a vydavatelská činnost
- Marketing architektury, kulturních institucí a památek
- Sponzoring kultury a mecenášství

- Využití umělců a uměleckých děl pro reklamní a marketingové účely²⁰

Trhy

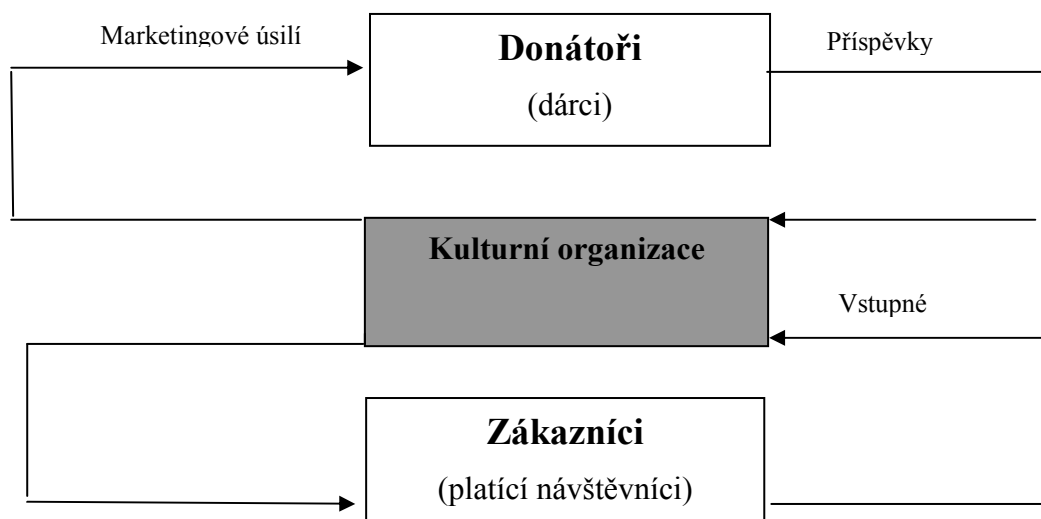
Trhy v oblasti kultury můžeme rozdělit na primární a sekundární trh.

Primární trh: prodej nebo darování díla jeho autorem

Sekundární trh: další prodej nebo výměny děl či jiných hodnot mezi majiteli a zájemci.

V soukromém sektoru je obvykle zákazníkem ten, kdo za produkt zaplatí. U organizací na trhu s kulturními statky je tato skutečnost poněkud odlišná. Cílové trhy těchto organizací jsou vždy dvousložkové. Tvoří je donátor (přispívatel, dárcce, zřizovatel) a zákazník (návštěvník kulturní akce). Následující obrázek je příkladem toho, jak by mělo marketingové úsilí směřovat ke dvěma typům zákazníků, kteří reprezentují cílový trh.

Obr. 1 Dvousložkový cílový trh neziskových organizací²¹



²⁰ VOJÍK, V., Podnikání v kultuře a umění, Arts management, 2008 ISBN 978-80-7357-356-0, str. 12

²¹ ČIHOVSKÁ V, HANULÁKOVÁ E., HARNA I., LIPIANSKÁ J., Marketing neziskových organizací, Eurounion spol. s.r.o. Bratislava 1999 str. 74

Organizace, která se snaží být úspěšná na kulturním trhu se tak musí orientovat na dvě skupiny cílového trhu.

1. Orientace na donátory tj. přispívatele, sponzory, zřizovatele, kteří poskytují organizaci především finanční prostředky
2. Orientace na zákazníky

Zákazníci

Občasní návštěvníci

Ti, kteří navštíví kulturní akci tak jednou ročně. O organizaci či instituci vědí, ale dávají přednost jiným volnočasovým aktivitám. Jedná se o nevyužitý potenciál.

Pravidelní návštěvníci

Ti, kteří přicházejí pravidelně, několikrát ročně. Pro tento zákaznický segment je třeba obměňovat nabídku, akce či programy, např. abonentní programy, slevy na další akce či služby.

Turisté

Jako nástroj marketingových komunikací lze využít např. cestovní kanceláře, dopravce, hotely.

Segmentace na kulturních trzích zákazníků²²

Organizace, společnosti či jednotlivci na poli kultury zpravidla neobsluhují masový trh. Stejně jako na jiných trzích i zde existují specifické segmenty zákazníků s jejich potřebami, které je třeba identifikovat tak, aby bylo možné připravit nabídku, která tyto zákaznické segmenty osloví.

²² JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, a.s. 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 81

Geografická segmentace

Místní zákazníci

- organizaci nebo společnost znají
- Nabídka musí být koncipována tak, aby měli důvod přicházet opakovaně
- široký nebo obměňovaný program, cykly programů.

Tuzemští zákazníci

- akce, které svým významem přesahují lokální charakter
- v případě spokojenosti se rádi vracejí
- vzdálenost není nepřekonatelnou bariérou

Zahraniční návštěvníci

- přicházejí obvykle poprvé
- pokud opakovaně pak přivádějí většinou nové zákazníky

Demografická segmentace

Pohlaví

- speciální nabídka pro ženy (módní přehlídky)
- atraktivní nabídka pro muže (návštěva vojenského muzea)

Věk

Děti s rodiči jsou hlavními návštěvníky dětských představení, zoologických zahrad apod. Mladiství a děti jsou největším segmentem čtenářů knihoven a jsou těsně následováni kategorií čtenářů nad 60 let.

Vzdělání

Zákazníci na trzích kulturních statků mají oproti většinové populaci často vyšší vzdělání.

Příjem

Kultura a umění jsou zbytné statky, proto jsou vyhledávány především lidmi ze střední třídy a lidmi s vyššími příjmy.

1.3.1 Marketingový mix v oblasti kultury

Marketingový mix:

- produkt
- place
- price
- promotion

1.3.1.1 Produkt

Kulturní organizace či nejrůznější pořadatelé kulturních akcí mají k dispozici celou řadu produktů a záleží na jejich volbě, jakou marketingovou strategii vhodného a pro zákazníky atraktivního mixu připraví. Přitom je třeba si uvědomit, že v mnoha případech jsou samotné kulturní organizace či společnosti samy o sobě produktem. Většina produktů, které nabízejí subjekty na poli kultury je nehmotné povahy:

- **Služba:** sektor služeb je nejrychleji rostoucím odvětvím ve vyspělém světě a s rostoucí životní úrovní a vzdělaností roste i význam služeb kulturního charakteru
- **Událost:** jednorázová akce např. výstava, vernisáž, premiéra, koncert, divadelní představení, konference, přednáška, autogramiáda, beseda např. *Festival muzejních nocí apod.*
- **Zkušenost:** kulturní domy, galerie i muzea nabízejí nejrůznější tvůrčí dílny a workshopy, s možností vyzkoušet si nejrůznější techniky či způsoby provedení uměleckého díly
- **Místo:** marketing místa vychází sice z hmotné podstaty, protože místo reálně existuje – historická centra a budovy, rekreační oblasti, instituce, návštěvník si však místo

nekupuje – prohlíží si ho a odnáší si pocity a dojmy. Mohou nastat i případy, kdy je pro návštěvníky budova atraktivnější než její obsah.

- **Myšlenka:** marketing myšlenky je propagací něčeho nehmotného, např. filozofie určité doby, směru nebo životního stylu, náboženství, názoru. **Propagace myšlenky nesmí přerůst v propagandu. Propaganda je myšlenka prezentovaná jako jediný správný názor a s jeho odmítáním jsou spojeny represe.**²³
- **Kampaň:** jednorázová akce spojená s prezentací myšlenek, názorů a navrhovaných postupů
- **Instituce:** podobně jako místo sice existuje v hmotné podobě, marketing instituce představuje hlavně její nehmotnou nabídku – služby galerií, muzeí, knihoven, hudebních těles, divadelních souborů
- **Činnost:** marketing činnosti používá jako svůj produkt nějakou aktivitu, o kterou by zákazníci mohli mít zájem - akce turistického oddílu, dílny, workshopy apod.
- **Zážitek:** na zážitky, tedy na přínos pro zákazníka se velice často orientují marketingové komunikace kulturních institucí
- **Osoba:** marketing osoby je nezbytný při prosazování nových umělců i pro udržení zavedených umělců na trhu

Existují však i hmotné produkty „výrobky“, které s těmi nehmotnými úzce souvisí a které si zákazník může koupit a fyzicky odnést. Sem patří např. katalogy výstav, reprodukce děl, plakáty, publikace, suvenýry s logem. Čistě komerční aktivitou a dalším produktem jsou pronájmy kulturních prostor firmám pro pořádání např. recepcí či společenských událostí. Na nekomerční bázi jsou kulturní prostory poskytovány představitelům místní nebo státní samosprávy za získanou protihodnotu – publicitu a pozitivní hodnocení od těch, kteří jsou zdrojem jejich hlavních příjmů (dotací).

²³ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, a.s. 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 16

1.3.1.2 *Distribuce*

Distribuce zajišťuje, aby se produkt dostal k zákazníkovi ve správném čase a na správném místě. Služby v oblasti kultury jsou většinou vázány na konkrétní místo, které si nemohou vybírat. Mohou ale zákazníkovi pomoci zorientovat se, poradit, jak se na místo dostat, mohou iniciovat umístění orientačních značek. Druhou dimenzí je čas, tj. otevírací doba a načasování jednotlivých akcí.

1.3.1.3 *Cena*

Z ekonomického hlediska je cena základním faktorem, který ovlivňuje poptávku. Ve sféře kultury má cena zvláštní postavení, protože kultura je částečně veřejným statkem, dotovaným z veřejných rozpočtů a cena na trzích umění odráží celou řadu specifických faktorů (vkus, preference, motivy, módu, renomé autora).

Omezujícími vnějšími faktory v oblasti kultury jsou:

- Ekonomika – rozpočtové možnosti
- Právo – legislativa
- Společnost – jak veřejnost vnímá danou aktivitu

Než kulturní organizace rozhodne o své cenové strategii je nutné se seznámit s platnou legislativou. Strategie tvorby ceny v oblasti kultury je specifická např. i v tom, že si často za základ nebo dolní limit nelze brát náklady a nemusí být ani koncipovaná s ohledem na zisk. Ceny jsou zde často dotovány ze státního rozpočtu nebo z místních rozpočtů. Prvním krokem při tvorbě cenové strategie je zjistit, jakou hodnotu kulturní organizace zákazníkům nabízí a také jakou hodnotu zákazníci této nabídce přisuzují. Je důležité tuto hodnotu prostřednictvím marketingových komunikací zprostředkovat veřejnosti. U kulturních organizací se strategie tvorby ceny týká:

- Vstupného
- Členských a abonentních karet
- Balíčků služeb
- Mimořádných akcí
- Pravidelně pořádaných programů

- Pronájmů prostor
- Komerčních služeb
- Prodeje zboží
- Půjčování exponátů
- Sponzoringu

Vstupné:

Cena vstupného reguluje návštěvnost a je jedním ze zdrojů organizace. Ve společenském zájmu je, aby kultura byla široce přístupná veřejnosti. Výše vstupného poptávku po kulturních službách silně ovlivňuje. Cena vstupného ale není jediným rozhodujícím faktorem, podle něhož se lidé pro kulturní službu rozhodují. Vážné zájemce neodradí ani vyšší cenová hladina vstupného.

Cenové strategie v oblasti kultury

- Maximalizace počtu návštěvníků
- návratnost nákladů a zisková rezerva pro budoucí náklady
- Přizpůsobení cenám přímé konkurence
- Cena zohledňující ceny ostatních volnočasových aktivit
- Maximalizace příjmů
- Sociálně spravedlivá cena

Maximalizace počtu návštěvníků

Tuto strategii často volí subjekty dotované a posuzované právě podle tohoto kritéria. Vysoká návštěvnost přitom přináší i peněžní zisky a to i v případě bezplatného vstupného. Návštěvníci mohou o to více utratit za ostatní služby.²⁴

1.3.1.4 Promotion

Reklama: všechny placené neosobní formy komunikace (letáky, plakáty apod.)

²⁴ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, a.s. 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 102

Public relations: PR v oblasti kultury je nezbytným předpokladem pro úspěšný marketing. Neziskové organizace v kultuře mají celou řadu možností prezentovat své záměry s použitím relativně velmi nízkých nákladů – např. radniční a městské zpravodaje apod.

Sponzoring: je součástí PR a v oblasti kultury má mimořádný význam

Podpora prodeje: v oblasti kultury se jedná hlavně o letáky, plakáty v místě konání, slevy na vstupném apod.

Direkt marketing: subjekty působící na poli kultury mohou využít např. databázový marketing – informování pomocí databáze a internetu anebo přímé akce na podporu svých služeb.

1.3.2 Marketingový informační systém

Organizace či společnosti, které se snaží být úspěšné na trzích kultury si při hledání své cesty, nutně musí klást spoustu otázek a hledat spoustu odpovědí. Zákazníci, kteří k nim přicházejí, mají rozdílné představy, potřeby i přání. Někteří přicházejí sami, jiní s rodinou, přáteli nebo např. s turistickým zájezdem. Každý subjekt musí vědět, co jeho zákazníci hledají a zároveň umět naplnit představy a přání sponzorů a donátorů (např. zřizovatele) k tomu by mu měl pomoci marketingový informační systém a marketingový výzkum. Potřeba marketingových informací neustále roste a trhy s kulturou rozhodně nejsou výjimkou. V posledních letech obrovsky vzrostla konkurence v oblasti využití volného času a o pozornost potenciálních zákazníků/návštěvníků usiluje celá řada přímých i nepřímých konkurentů. Přitom řada neziskových organizací je hodnocená, dotovaná či sponzorovaná podle své úspěšnosti na trhu – podle počtu návštěvníků. Neziskové organizace a myslím, že nejen v oblasti kultury měly v minulosti často tendence marketingový výzkum podceňovat nebo se mu dokonce vyhýbat. V řadě neziskových organizací je marketingová informační potřeba často kompromisem mezi tím, jaké

informace si vedení a pracovníci myslí, že potřebují, tím, co opravdu potřebují, a tím, co je ekonomicky únosné, co si organizace může dovolit²⁵.

1.3.2.1 Zdroje dat

Sekundární informace

Sekundární informace uvádím záměrně na prvním místě, protože organizace či společnosti, které se pohybují na trzích kultury, využívají hlavně tento druh informací. Jejich výhodou je, že jsou okamžitě dostupné, jejich získání je levné, popř. bezplatné a lze s nimi okamžitě pracovat.

Sekundární informace lze dále rozdělit na:

- Interní informace vzniklé v organizaci (z účetnictví, ze styku se zákazníky, z výkazů)
- Externí informace z veřejně dostupných zdrojů (ze statistik, výročních zpráv konkurence, médií apod.)

Primární informace – vlastní výzkum

Získávání primárních informací je časově i finančně náročnější. Primární informace lze získat nejrůznějšími způsoby např.:

- Pozorování
- Dotazování
- Skupinová diskuze
- Prognostické dílny
- Brainstorming

Většina organizací, které se pohybují na trzích s kulturními statky si vzhledem k omezeným finančním možnostem provádí výzkum vlastními silami. Tento postup je sice

²⁵ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 110

na první pohled levný, avšak vezmeme-li v potaz platy pracovníků, kteří by mohli pracovat lépe v rámci své kvalifikace i to, že většinou nemají příliš velké marketingové znalosti, nezdá se být tento postup příliš výhodnou investicí. Další možností je objednat si informace u specializovaných agentur. Často se neziskové organizace snaží získat takovéto agentury na spolupráci formou alespoň částečného barteru, neboť marketingový výzkum je v této podobě natolik drahou záležitostí, že si jej většina neziskových kulturních institucí či organizací opravdu nemůže dovolit. Určitý problém vidím i v komunikaci s hlavním donátorem např. zřizovatelem organizace, kterému se vedení zpovídá z ekonomiky, čili vynaložených nákladů na provoz organizace. Vysvětlit důležitost získávání informací pro samotnou existenci organizace je velmi těžké a často zhora nemožné. Pro většinu organizací je nezbytné, pokud chtějí uskutečnit marketingový výzkum, sehnat si na něj peníze z jiných zdrojů. Určitou formou kompromisu je pak spolupráce s katedrami marketingu, sociologie či statistiky, na výzkumech mohou spolupracovat studenti v rámci své praxe. V poslední době se již začínají objevovat „první vlaštovky“ dotací z nejrůznějších nadací či nadačních fondů, které jsou určeny přímo na marketingový výzkum.

1.3.3 Marketingové komunikace v oblasti kultury

Komunikační mix, dříve označovaný termínem propagace je soubor nástrojů, který jméno a image organizace dostane do povědomí zákazníků. Komunikační mix tvoří reklama, podpora prodeje, public relations a direkt marketing.

Úspěšná marketingová komunikace dokáže zodpovědět následující otázky:

- **Co** říci? (obsah zprávy)
- **Komu** to říci? (cílové skupiny)
- **Jak** to říci? (struktura zprávy)
- Jak to **zakódovat** do symbolů? (formát zprávy)
- **Jak často** to říkat? (počet opakování)
- **Kdo** to bude říkat? (volba médií)

- Vědět **proč** to říkáme²⁶

Strategie marketingové komunikace je, stejně jako ostatní postupy a strategie z marketingového mixu, založená na marketingovém auditu, resp. na analýze SWOT.

1.3.3.1 Reklama

Reklama je neosobní placená forma marketingové komunikace. Kulturní instituce používají některou z následujících čtyř forem reklamy:

- Reklama propagující **instituci**, její jméno a image
- Reklama zaměřená na **produkt** propaguje konkrétní kolekci, sbírku, výstavu, autora nebo významný exponát
- Reklama zaměřená na **událost** propaguje jednorázovou akci
- Reklama zaměřená na **zákazníky** má za úkol získat předplatitele, abonenty.

Reklama musí odpovídat strategickým cílům organizace, a proto z nich také vychází. Instituce a organizace, které působí na kulturních trzích, musí především specifikovat svoji nabídku, co je jejich jedinečným produktem, v čem se liší od své přímé či nepřímé konkurence. Dále musí určit, koho chce jejich reklama oslovit, kdo je cílovým publikem.

Cíle reklamní kampaně mohou být z oblasti vytváření povědomí o organizaci, o její znalosti, oblíbenosti, preferencích, přesvědčení a záměru i o vlastní akci – o koupi.

²⁶ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 196

1.3.3.2 Public relations

PR napomáhají vzájemnému přizpůsobování mezi organizacemi a veřejností, zajišťují důvěru, posilují prestiž a vytvářejí image organizace. Kulturní neziskové organizace zaměřují své PR aktivity na rozhodující skupiny veřejnosti. Těmi jsou především:

- Stálí návštěvníci, abonenti
- Dárci, mecenáši a patroni

Řada kulturních institucí v posledních letech modernizuje svoji image. Úkolem PR je představit instituci či organizaci jako živé a atraktivní místo, image se zároveň zaměřuje na vytváření důvěry u zákazníků i donátorů. Úspěch ve vytváření image závisí především na tom, jak se organizaci podaří oslovit vůdce mínění. PR jsou nejdůležitějším nástrojem komunikačního mixu u neziskových kulturních organizací. Mají vliv na návštěvnost, získávání zdrojů ze státního i soukromého sektoru i na vztahy s veřejností, neboť ovlivňují veřejné mínění. Pro kulturní neziskové organizace jsou nejlevnější a neúčinnější formou marketingové komunikace.

1.3.3.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje se skládá z krátkodobých stimulů, které mají motivovat zákazníka k jednání, v našem případě k nákupu služby. Podpora prodeje u kulturních institucí znamená především podporu návštěvnosti, ale i skutečnou podporu prodeje doprovodných služeb a případně i výrobků. Účinná podpora prodeje musí upoutat pozornost cílových skupin, na které je zaměřena a musí vést k jednání právě teď anebo v limitovaném časovém úseku.

1.3.3.4 Direkt marketing

Direkt marketing je nástroj, který kulturní organizace využívají často. Rozesílají pozvánky na konkrétní akce svým členům a abonentům, dárcům, sponzorům a dalším významným lidem. Direkt marketing zahrnuje poštovní zásilky, telefonní kontaktování a e-mailovou

poštu. Direkt marketing slouží k oslovení konkrétního člověka a tvoří ho také mimo jiné obchodní setkání, obchodní nabídky.²⁷

1.3.4 Význam značky v kulturním prostředí

Obchodní značky jsou běžnou součástí našeho života. Značka je mnohvrstevnatý marketingový koncept. V dnešní době přebytku může být značka klíčovým nástrojem, jehož prostřednictvím se vytváří hodnota pro zákazníka²⁸.

Tvorba značky (název, logo, barevné provedení, design) je sama o sobě kulturním uměleckým dílem. Autor značky je odměňován podle autorského zákona autorským honorářem a smlouvou trvale převádí práva ke značce na objednatele.

Kulturní organizace, společnosti či instituce používají často ve svých názvech jména:

- **Zakladatele** (osoby, instituce) Karlštejn, Congress Library ...
- **Slavné osoby z oblasti kultury:** Puškinovo muzeum, Smetanova síň...
- **Historické osoby:** jména králů, prezidentů, svatých, bájných postav...
- **Autora:** Muzeum Andyho Warhola
- **Mecenáše:** Carnegie Hall
- **Dárce sbírek:** Náprstkovo muzeum
- **Místní jméno:** Městská knihovna v Praze, Vatikánské muzeum...
- **Jméno bájných postav:** Divadlo Jára Cimrmana, Divadlo Spejbla a Hurvínka.

Identitu značky lze částečně založit na organizaci či společnosti, která za ní stojí. Základním předpokladem pak je, že poskytování produktu či služby je spojeno s určitým

²⁷ JOHNNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 225 - 230

²⁸ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 127

hodnotovým profilem, kulturou, lidmi, programy, prostředky či schopnostmi²⁹. U organizací, které poskytují produkty nehmotného charakteru – služby, je význam značky ještě mnohem patrnější, neboť zákazník si službu nemůže prohlédnout dopředu, je odkázán pouze na pověst značky. Značka je také významným komunikačním nástrojem s donátory a to jak současnými, tak i těmi potenciálními.³⁰

1.4 SWOT ANALÝZA

Analýza SWOT nebo tzv. marketingový audit jsou výchozím krokem pro strategické plánování. Patří k základním analýzám ve firmách i v neziskových organizacích.

Akronym SWOT je sestaven z anglických termínů:

- S – strenghts – silné stránky
- W – weaknesses – slabé stránky
- O – opportunities – příležitosti
- T – treats – ohrožení

Analýza silných a slabých stránek se týká vnitřního prostředí organizace, analýza příležitostí a hrozeb prostředí vnějšího. Analýza prostředí, ve kterých se pohybují kulturní neziskové organizace, musí zahrnovat různé typy prostředí: vnitřní prostředí, vnější

²⁹ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 135

³⁰ SMOLÍKOVÁ, M.: Management umění, Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha, 2008, ISBN 978-80-86863-24-5 str. 127

prostředí, legislativní prostředí a další regulace, konkurenční prostředí, makroprostředí.³¹ Profil silných a slabých stránek je vnitřní analýzou, zkoumá mikroprostředí organizace, tedy její vedení, zdroje, pracovníky, fondy, případně poradce nebo dozorčí orgány. Silné a slabé stránky mohou kulturní neziskové organizace posuzovat podle marketingových faktorů, faktorů týkajících se zákazníků, podle nabídky (produktu, služeb a programů), zahrnout by měly i otázky organizační a finanční. Vnější příležitosti a ohrožení musí být posuzovány ve vztahu k interním možnostem a zdrojům kulturních organizací. Sebelepší marketingová příležitost nemá pro instituci význam, pokud na ni organizace nemá finanční a lidské zdroje, prostory, nebo v některých případech souhlas zřizovatele.³²

³¹ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 258 - 262

³² JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 258 - 260

2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE A OVLIVŇOVÁNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY V OBLASTI KULTURY

Neziskové organizace existují již více než

Neziskové organizace, které působí na trzích s kulturou, mají několik možností, jak zasáhnout do tvorby kulturní politiky daného regionu³³:

- Příležitosti mobilizovat svůj vliv
- Příležitosti setkat se s aktéry rozhodovacích procesů
- Příležitosti účastnit se rozhodovacích procedur

2.1 Příležitosti mobilizovat svůj vliv – aktivizovat se

Kulturní organizace může narážet a často i naráží na neochotu úředníků zprostředkovávat a podávat informace, které jsou pro danou kulturní oblast a tedy i organizaci důležité. Určitě existují úředníci, kteří se poctivě snaží komunikovat, ale ti naráží na neochotu spolupracovat u svých kolegů. Vhodnou manipulací s informacemi lze příležitosti k uplatnění vlivu neziskových organizací zcela uzavřít.

2.2 Příležitost setkat se s aktéry rozhodovacích procesů – vyjadřovat se a vést dialog

Tyto příležitosti bývají pro většinu organizací více otevřené než příležitosti mobilizovat svůj vliv. Bohužel v období mezi volbami je častá nízká účast zástupců veřejné správy na akcích (příležitostech k setkání) pořádaných samotnými neziskovými organizacemi. Organizace se přitom snaží aktivně oslovovat politiky i zástupce veřejné správy s nabídkami účasti na svých akcích. Nezřídka se ale setkává s problémem „nedostatku času“ a jinými prioritami daného politika či úředníka.

³³ FRIČ, P., Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky, AGNES, 2000, ISBN 80-902633-6-4, str.

2.3 Příležitost zúčastnit se rozhodovací procedury – jednat a spolurozhodovat

Tady lze jednoznačně říci, že záleží na vůli zástupců veřejné správy, do jaké míry bude mít nezisková organizace příležitost vstoupit do rozhodovacích procedur, tak také jakou bude mít její hlas váhu. V důsledku rezervovaného postoje některých zástupců politických stran je pro nejrůznější organizace velice těžké dostat se do jednotlivých poradních komisí městského zastupitelstva, popř. je tam jejich zástupců tak málo, že své názory nemohou dost dobře prosazovat.³⁴

³⁴ FRIC, P., Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky, AGNES, 2000, ISBN 80-902633-6-4, str.

PRAKTICKÁ ČÁST

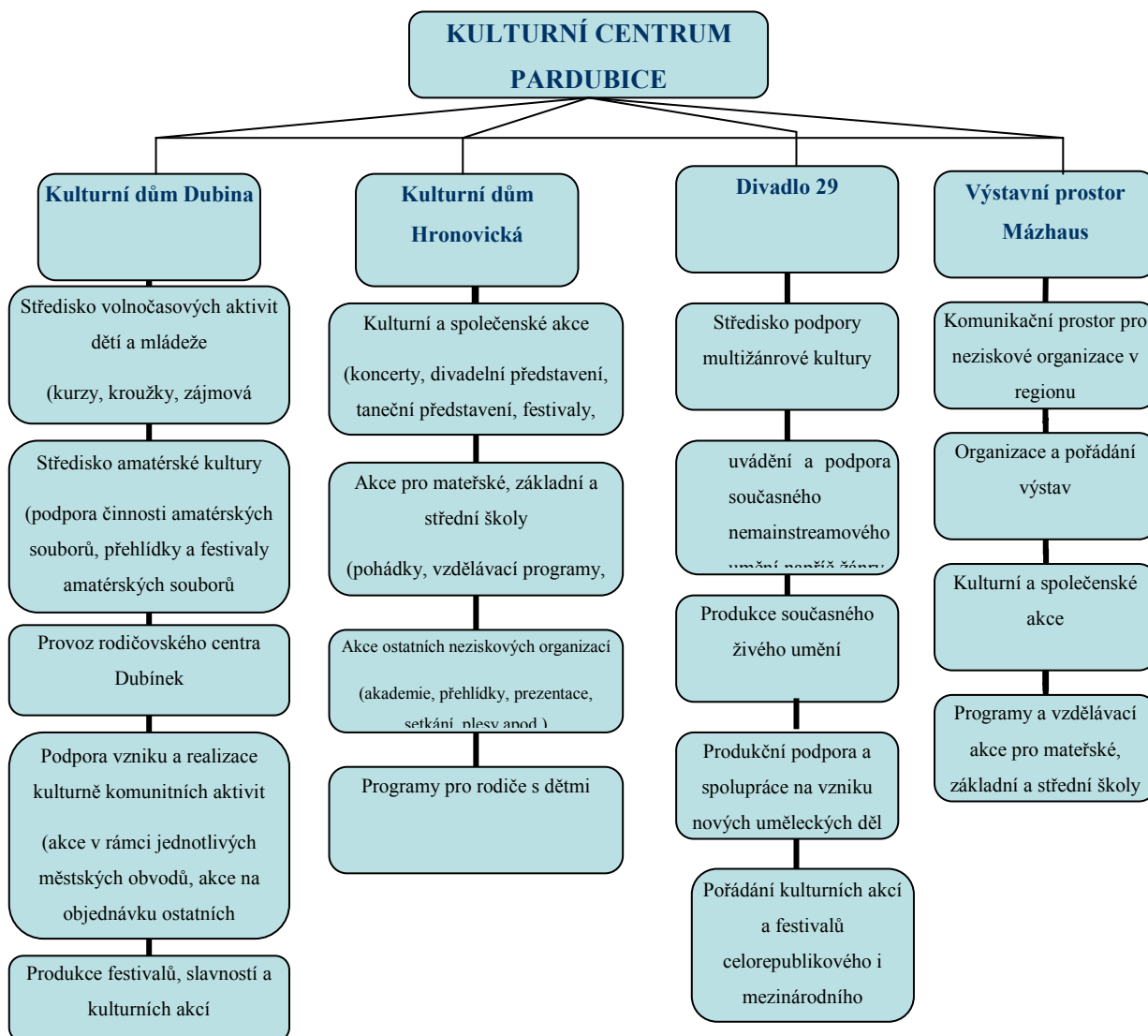
3 KULTURNÍ CENTRUM PARDUBICE

3.1 Charakteristika Kulturního centra

Kulturní centrum Pardubice je příspěvkovou organizací zřízenou Statutárním městem Pardubice, která se zabývá poskytováním kulturních služeb, vzdělávacími aktivitami, podporou občanských iniciativ v oblasti kultury a umění, podporou rozvoje turistického ruchu ve městě a podporou amatérské a netradiční kultury. Základním posláním Kulturního centra je podpora rozvoje kultury, podpora kulturních a tvůrčích aktivit občanů v regionu se zřetelem k oblasti neprofesionálních uměleckých aktivit. Mimo realizaci profesionálních kulturních programů a společenských akcí věnuje Kulturní centrum Pardubice velkou pozornost nejrozmanitějším tvůrčím aktivitám dětí, mládeže a vlastně občanů vůbec a je připraven je svým realizačním potenciálem podpořit odbornou pomocí i přímou účastí. Hudební, výtvarné, divadelní, vzdělávací i společenské akce jsou realizovány v Kulturním domě na Dubině, v Kulturním domě Hronovická, v Divadle 29, v Respekt kavárně a klubu D29, a ve Výstavním prostoru Mázhaus, všechny tyto jednotlivé subjekty Kulturní centrum spravuje a svou existencí garantuje jejich činnost. Kulturní centrum Pardubice je pořadatelem 14 velkých převážně mezinárodních festivalů: Pardubické hudební jaro, Folklorní festival, Zrcadlo umění, Pardubická Ryengle, Mezinárodní festival dětských a mládežnických pěveckých sborů, Ezoterický festival, BUM BUM PARDUBICE BUM, Festival Bohuslava Martinů, Ostrovy, Jeden svět a mnoha dalších akcí. Svou domovskou scénou a zázemí zde má 32 neprofesionálních souborů amatérské kultury. Zároveň zde funguje přes 50 kroužků a klubů nejen pro děti a mládež, ale i pro širokou veřejnost.

3.2 Struktura Kulturního centra Pardubice

Obr. 2 Struktura Kulturního centra



3.3 Partneři a spolupracovníci Kulturního centra

Kulturní centrum Pardubice není osamoceným subjektem ve městě. Velké množství akcí, které pořádá, by se neobešlo bez spolupráce s různými partnery a spolupracovníky, kteří jsou převážně z řad dalších neziskových organizací. Společně tak vytvářejí širokou paletu příležitostí a nabídek neziskových aktivit, kulturních a dalších akcí pro děti i dospělé.

Partneři: Základní umělecká škola Polabiny Lonkova, Základní škola Erno Košťála, Základní škola Studánka, Základní umělecká škola Havlíčkova, Mateřská škola Sluníčko, Pardubický dětský sbor, Hradecká kulturní a vzdělávací společnost, NIPOS Artama, Služby města Pardubic, skupina dobrovolníků z řad studentů pardubického Gymnázia a jiných středních škol, Krajská knihovna Pardubice, Východočeské muzeum Pardubice.

3.4 Cíle Kulturního centra

Udržení stávajících aktivit všech jednotlivých středisek Kulturního centra a zároveň udržet vysoký standard kvality poskytovaných služeb. Nutné je zlepšit veškeré marketingové komunikace a to jak směrem ke zřizovateli, tak i k ostatním potencionálním donátorům i partnerům na poli kultury.

3.5 Kulturní politika Statutárního města Pardubice ve vztahu k aktivitám Kulturního centra Pardubice

Máme dvacet let po sametové revoluci, ale přesto je stále zřejmá sebezáchovná nedůvěra lidí jakkoli činných v kultuře vůči státním orgánům, nejrůznějším komisím a naopak. Podezřívavost je patrná ve vztahu magistrát (jeho odbory) k lidem činným v kultuře, k setkávání se ve veřejném prostoru, ale i jednotlivých aktérů na poli kultury navzájem. Vlivem různorodých zkušeností tak roste propast a nedorozumění mezi jednotlivými skupinami v oblasti kulturního života v Pardubicích. Postupné navazování právě těchto zpřetrhaných vazeb je základem pro zlepšení komunikace i jasné vymezení postavení Kulturního centra Pardubice jako partnera Magistrátu města Pardubic. Cílem do budoucna by mělo být hledání nových cest komunikace. Společně s obyvateli města a ve spolupráci s Magistrátem města Pardubic i Úřadem Pardubického kraje by Kulturní centrum Pardubice mělo být hlavním iniciátorem při tvorbě strategie podpory kultury ve městě. Chceme, aby Pardubice byly moderní a dynamické město, které podporuje nejrůznější kulturní aktivity s návazností na potenciál bohatých kulturních tradic – to je vize vedení této příspěvkové organizace. Kulturní centrum Pardubice, je jakýmsi střediskem i „komunikačním mostem“ pro nejrůznější organizace činné v oblasti kultury v Pardubicích. Město Pardubice jako multikulturní, otevřené a komunikující město

s vitální a svébytnou uměleckou scénou, s důrazem na živé umění, festivaly i kreativní kulturní počiny a umění ve veřejném prostoru, to by měl být cíl spolupráce Kulturního centra a Magistrátu města Pardubic.

3.6 Analýza marketingových komunikací Kulturního centra

Jak již vyplývá z názvu diplomové práce, hlavním cílem je zjištění dopadu marketingových komunikací Kulturního centra Pardubice ve vztahu ke kulturní politice města. Tato analýza má být vodítkem pro vytvoření plánu marketingových komunikací, které umožní být Kulturnímu centru strategickým partnerem při tvorbě Strategického plánu podpory kultury ve městě.

Je nutno si tedy položit základní otázku: *„Odpovídají marketingové komunikace Kulturního centra ve vztahu k vedení města pozici, kterou by Kulturní centrum chtělo zaujmout?“*

3.6.1 Dotazníkové šetření

Pro hledání řešení na tuto základní otázku byl proveden **primární marketingový výzkum**, zaměřený na jednotlivé subjekty - úředníky magistrátu města Pardubic a politické vedení města. Z výsledků tohoto výzkumu je pak možno sestavit model optimální a efektivní komunikační strategie.

Pro primární výzkum byla zvolena technika dotazování elektronickou formou v celkovém počtu devíti otázek. Při sestavování dotazníku bylo vycházeno z teoretických údajů v oblasti marketingové komunikace. Jazyk dotazníku byl mírně upraven tak, aby se co nejvíce podobal cílové skupině, proto určité termíny přesně neodpovídají teoretickým definicím.

Výběr oslovených subjektů proběhl cíleným výběrem přímých aktérů politického a kulturního života v Pardubicích. Výzkum se zaměřil zejména na zjištění současného využívání komunikačního mixu Kulturního centra Pardubice. Dotazování proběhlo od 3. 2. 2010 do 26. 2. 2010. Celková úspěšnost tohoto šetření (response) byla 80% tj. 46 odpovědí z 57 dotázaných. Dva respondenti také požádali o zaslání výsledků výzkumu (vedoucí oddělení kultury Magistrátu města Pardubic a vedoucí odboru Komunitních služeb Magistrátu města Pardubic).

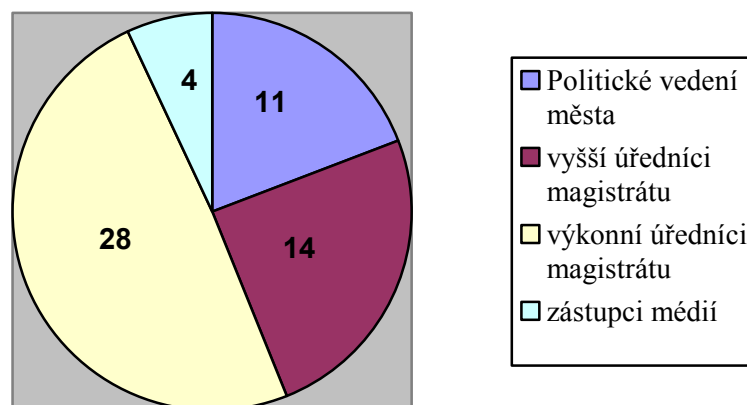
Při sestavování dotazníku byly položeny základní hypotézy. Jednotlivé hypotézy zastupují vybrané prvky marketingového komunikačního mixu. Dotazníkové šetření má tak dát odpovědi na tyto hypotézy:

Základní hypotézy:

1. „*Neexistuje jasně definovaná corporate identity Kulturního centra Pardubice*“. Hypotéza má odpovědět, zda li poslání organizace vychází ze zřizovací listiny a naplňuje schválenou strategii města.
2. „*Marketingové komunikace působí nesourodě a bez jasného směřování cílů*“. Hypotéza má odpovědět na to, zda je vyměřena hlavní cílová skupina a zda je z komunikačních aktivit jasné směřování organizace a její cíle.
3. „*Media relations nejsou na dostatečné úrovni*“. Tato hypotéza hodnotí schopnosti Kulturního centra využívat síly médií.

K vyhodnocení údajů z primárního marketingového výzkumu autor byl použit tabulkový editor Microsoft Excel. Pro přehlednost jsou tyto údaje uvedeny souhrnně v grafech dle struktury jednotlivých otázek z dotazníku. Tento dotazník je součástí přílohy bakalářské práce.

Graf 1: Struktura respondentů



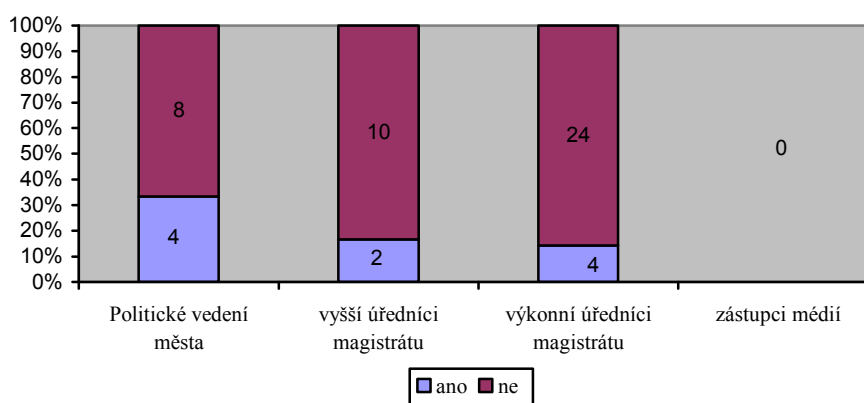
Dotazování byli představitelé politického vedení města tj. starostové 6ti městských obvodů se kterými Kulturní centrum spolupracuje, primátor města Pardubic a jeho náměstci. Dále pak vyšší úředníci magistrátu tj. vedoucí jednotlivých odborů kultury a sociálních odborů jednotlivých městských obvodů (taktéž přímí spolupracovníci Kulturního centra při mnoha jeho aktivitách), dále výkonní úředníci odborů kultury a sociálních věcí a zástupci čtyř

základních médií pardubického regionu (Deníky Bohemia, Mladá fronta dnes, Sedmička a Noviny Pernštejn).

3.6.1.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

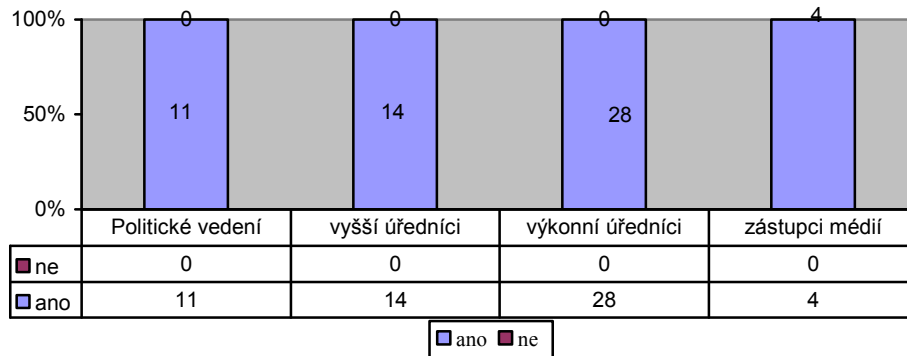
Graf 2

1. Znalost zřizovací listiny



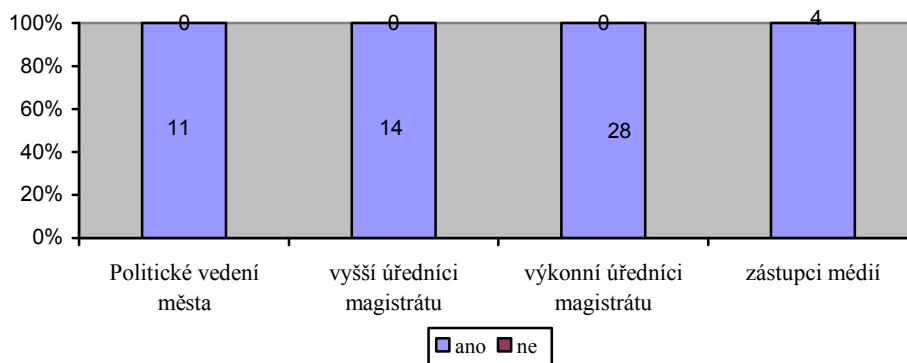
Zřizovací listinu a tím i poslání Kulturního centra Pardubice znají spíše výkonní úředníci magistrátu, kteří přímo komunikují s jednotlivými pracovníky této organizace. U politického vedení města a vyšších úředníků je znalost zřizovací listiny poměrně malá. Je potom otázkou, zda poslání této příspěvkové organizace skutečně vychází ze zadání zřizovatele, kterým je Statutární město Pardubice, když ani samotní představitelé tohoto města samotnou zřizovací listinu neznají. Další otázka, která se v souvislosti s neznalostí zřizovací listiny automaticky vyplývá, jakým způsobem Kulturní centrum Pardubice své poslání prezentuje navenek. Na internetových stránkách této organizace není zakládající listina nikde uvedena. Stejně tak ji ale nelze najít ani na stránkách Statutárního města Pardubice, kde není možné najít ani dlouhodobou koncepci kultury. Stránky obsahují pouze roční plán kulturních akcí ve městě a dotační tituly pro oblast kultury a sportu. Z výše uvedeného tak vyplývá, že bohužel nelze hodnotit, nakolik aktivity Kulturního centra naplňují schválenou strategii města.

Graf 3

2. Využití webových stránek

Většina respondentů zná webové stránky Kulturního centra a také je pravidelně využívá. Proto je určitě chybou, že na těchto internetových stránkách nelze najít výše uvedenou zřizovací listinu.

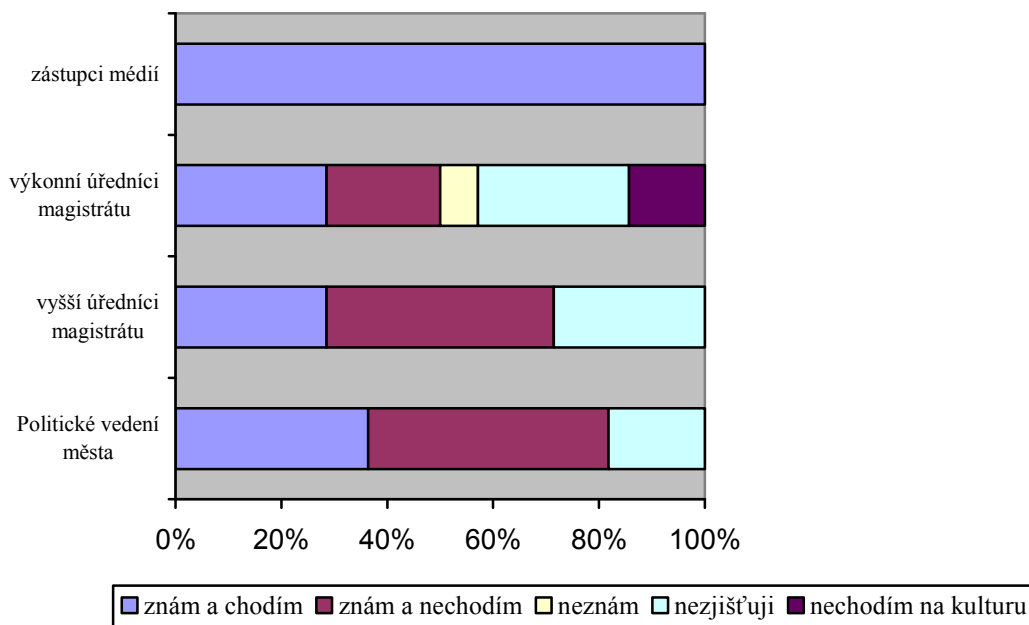
Graf 4:

3. Přehlednost webových stránek

Z výše uvedeného grafu je jasné, že webové stránky Kulturního centra jsou pro většinu uživatelů celkem přehledné, i když na běžného uživatele mohou některé sekce působit poněkud „kostrbatě“.

Graf 5:

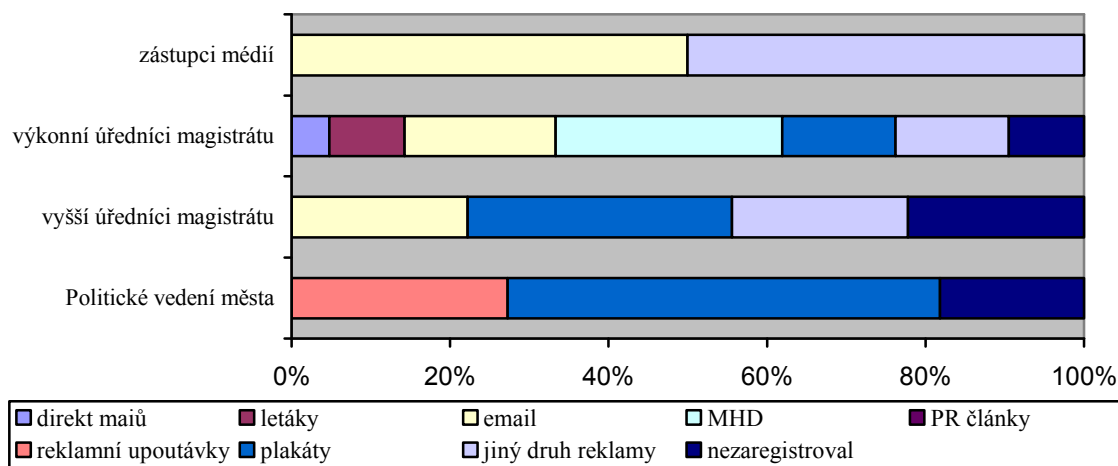
4. Znalost aktivit Kulturního centra



Povědomí o aktivitách Kulturního centra je poměrně omezené. Internet je pro organizace jakou je Kulturní centrum Pardubice velice důležitým komunikačním médiem, neboť řada lidí považuje internet za základní zdroj informací. Z odpovědí respondentů vyplývá, že není naprosto jasné propojení aktivit této organizace s městem. Kulturní centrum Pardubice tak na tomto faktu nemůže nijak stavět. Chybí zde jednotící prvek, který by na akcích pořádaných Kulturním centrem jasně identifikoval tuto organizaci, popř. to, že jde o oficiální akci města, pořádanou oficiálním organizátorem městských akcí. Přitom právě velké akce pro veřejnost např. městské slavnosti či festivaly jsou zcela nepochybně vlajkovou lodí Kulturního centra a veřejností vysoce hodnocené a oblíbené.

Graf 6:

5. Způsob získávání informací o kulturních akcích



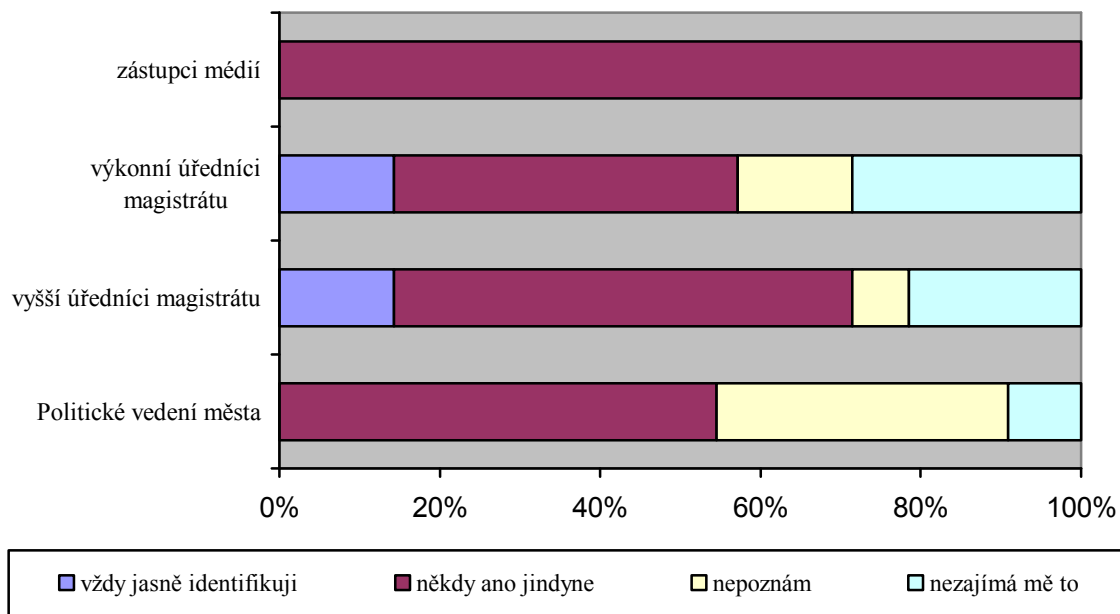
Nejvíce informací o aktivitách kulturního centra získávají respondenti zcela evidentně z mailových pozvánek. Na druhém a třetím místě jsou následně plakáty na výlepových plochách a reklamní upoutávky spolu s reklamními letáky v městské hromadné dopravě. Celkově tak komunikace Kulturního centra působí poněkud nesourodě. Přitom právě pokrytí v médiích je jednoznačně důležitým nástrojem komunikace s veřejností. Při bližším pohledu však není jasné, zda Kulturní centrum dostatečně využívá potenciálu mediální komunikace. Lze předpokládat, že takto velká městská organizace bude mít dobré osobní vztahy s novináři, kterých ostatně v Pardubicích mnoho není. Zde je určitě prostor pro zlepšení. Na webových stránkách např. nejsou tiskové zprávy, které Kulturní centrum vydává.

6. Znalost vlastní organizace

Kulturní centrum Pardubice je jako organizace složená z několika samostatných organizačních složek poměrně mladým subjektem. Ve srovnání s dalšími významnými poskytovateli kulturních služeb v Pardubicích je proto v jisté nevýhodě, neboť jak ukázalo dotazníkové šetření, v mnoha případech veřejnost stále vnímá spíše jednotlivé kulturní domy či kluby a ani hlavní političtí představitelé města jednotlivé organizační složky Kulturního centra úplně dobře neznají. Naopak vysoká znalost jednotlivých aktivit je opět u výkonných úředníků, kteří jsou s prací této organizace velice dobře obeznámeni.

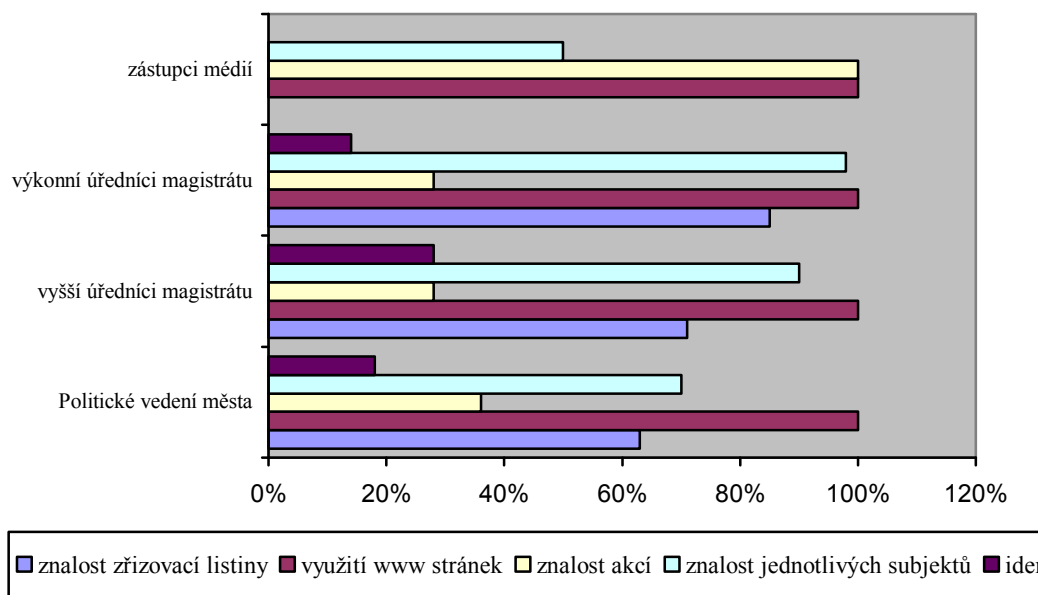
Graf 7:

7. Corporate design



Z výše uvedeného průzkumu jasně vyplývá, nedostatečné vizuální propojení jednotlivých akcí pořádaných Kulturním centrem. Chybí zde jednotící prvek, který by akce pořádané touto organizací jasně identifikoval. Většina respondentů pak odpovídá, že akce pořádané Kulturním centrem někdy poznají, jindy ne. Jednotící vizuální prvek pak chybí i v komunikaci jednotlivých akcí pořádaných Kulturním centrem. Jednotné by mělo být i označení lokalit – jednotlivých organizačních jednotek, ve kterých Kulturní centrum působí, jako je např. Kulturní dům Hronovická. Přitom současná skutečnost je taková, že každá jednotlivá organizační služka používá svůj vizuální styl i komunikaci. Celková komunikace organizace pak působí nesourodě a bez jasného směřování cílů.

3.6.1.2 Dotazníkové šetření – závěry



Z dotazníkového šetření, provedeného mezi zástupci Statutárního města Pardubice, které je zřizovatelem příspěvkové organizace Kulturní centrum Pardubice jednoznačně vyplývají odpovědi na předem stanovené hypotézy.

Hypotéza 1: Neexistuje jasně definovaná corporate identity Kulturního centra Pardubice

Za základní považují pro své hodnocení pohled na organizaci samotnou. Její poslání by mělo vycházet ze zadání zřizovatele, kterým je statutární město Pardubice. Přičemž na internetových stránkách města není zakládající listina Kulturního centra (ale ani jiných příspěvkových organizací) nikde uvedena. Stejně tak nelze na stránkách města nalézt ani dlouhodobou koncepci kultury. Stránky obsahují pouze roční plán kulturních akcí ve městě a dotační tituly pro oblast kultury a sportu. Bohužel tak nelze hodnotit, nakolik aktivity Kulturního centra naplňují schválenou strategii města. Na internetových stránkách Kulturního centra nelze žádný podobný dokument také najít. V sekci „o nás“ lze sice objevit několik bodů, které svou dikcí nasvědčují tomu, že jde o výňatek z oficiálního dokumentu pocházejícího z pera úředníků či politiků jež tvořili základní rámec pro fungování Kulturního centra. S jasným propojením Kulturního centra a jeho identifikaci s městem souvisí také vizuální styl prezentace organizace. Kulturní centrum nemá jasně dané vizuální propojení s městem a tak nemůže Kulturní centrum na tomto

faktu nijak stavět. Chybí jednotící prvek, který by jasně identifikoval samotnou organizaci i její propojení s městem. Tato hypotéza se tedy nakonec na základě dotazníkového šetření naprosto potvrdila.

Hypotéza 2: Marketingové komunikace jsou nesourodé a bez jasného směřování cílů

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že komunikace organizace, resp. její formy působí poněkud nesourodě a bez jasného směřování cílů. Není jasné, kdo je hlavní cílová skupina, ani jaká je strategie Kulturního centra v komunikaci organizace a dále pak v komunikaci jednotlivých aktivit pořádaných kulturním centrem. Slabou stránkou je celková komunikace organizace a následně pak její vnímání jako celku. Veřejnost stále spíše vnímá jednotlivé organizační složky (např. kulturní domy), než organizaci jako celek. V marketingových komunikacích jednoznačně chybí jasný vizuální styl i informace o směřování organizace. Tato hypotéza se tedy také naprosto potvrdila.

Hypotéza 3: Media relations nejsou na dostatečné úrovni

Ačkoli je pokrytí v médiích velmi důležitým nástrojem komunikace s veřejností, z dotazníkového šetření vyplývá nedostatečné využití tohoto potenciálu. V oblasti media relations je určitě prostor pro zlepšení. Celková komunikace s médii by se měla jednoznačně zintenzivnit. I tuto hypotézu tedy dotazníkové šetření potvrdilo.

3.6.2 SWOT analýza marketingových komunikací³⁵

Při komunikaci svých aktivit používá Kulturní centrum Pardubice většinou klasické formy marketingových komunikací tj. plakáty, letáky a měsíční přehledy. Zaměřuje se tedy hlavně na propagaci produktů organizace jako takových. Malou váhu přikládá PR a corporate identity.

³⁵ Tato SWOT analýza není vytvořena na základě interních analýz organizace, ale pouze na základně vlastního pohledu, dotazování a porovnávání

3.6.2.1 Silné stránky marketingových komunikací Kulturního centra

S1 – znalost místního trhu

S2 – schopnost komunikovat přímo s cílovými skupinami jednotlivých produktů/pořadů (mateřské a základní školy, senioři, rodiče na rodičovské dovolené, mladí rockeři apod.)

S3 – spolehlivost a s tím spojená důvěra veřejnosti k poskytovaným informacím

3.6.2.2 Slabé stránky marketingových komunikací Kulturního centra

W1 – špatná komunikace zřizovací listiny a tím i poslání organizace

W2 – žádná komunikace o napojení aktivit Kulturního centra na strategii rozvoje kultury města

W3 – špatná komunikace partnerů

W4 – nevhodné uspořádání sekcí www stránek

W5 – nízká úroveň webových stránek

W6 – slabé media relations

W7 – nulové využívání nových médií

W8 – nulová aktivita v oblasti komunikace s potencionálními sponzory

W9 – nulová prezentace výroční zprávy

W10 – nejednotnost vizuálního stylu komunikačních materiálů

3.6.2.2.1 W1 – Zřizovací listina

Poslání příspěvkové organizace by mělo vycházet ze zadání zřizovatele, kterým je Statutární město Pardubice. Na internetových stránkách, ale ani nikde jinde nelze najít zřizovací listinu Kulturního centra a není zde ani jasně definováno poslání organizace. Stejně tak nelze najít zřizovací listinu ani na oficiálních stránkách města či informačního centra. Nelze tak naprosto hodnotit, zda organizace plní své poslání či nikoli. Kulturní centrum Pardubice žádným způsobem nekomunikuje plnění svého poslání.

3.6.2.2.2 W2 – Kulturní centrum a strategie rozvoje kultury města

Na stránkách města, informačního centra ani na stránkách Kulturního centra nelze najít dlouhodobou koncepci kultury. Přitom Kulturní centrum při své činnosti naplňuje strategii rozvoje kultury Statutárního města Pardubice.

3.6.2.2.3 W3 – špatná komunikace partnerů

Kulturní centrum komunikuje své partnery na svých internetových stránkách. Tato sekce však působí velice nelogicky. Partneři jsou zde pouze vyjmenováni, bez jakýchkoli dalších informací o společných projektech, odkazech na jejich stránky apod.

3.6.2.2.4 W4 – Nevhodné uspořádání sekcí www stránek

Názvy některých sekcí jsou poněkud „kostrbaté“ – např. název *charakteristika* obsahuje informace o součástech kulturního centra bez jejich popisu. Zcela nevhodně pak působí sekce *na klíč*, která je vysoce nesourodá. Obsahuje nabídku od produkčních služeb, kulturních a společenských akcí, až po nabídku reklamních služeb, což zřejmě není hlavní činnost Kulturního centra. A tato nabídka by zřejmě žádného potenciálního zákazníka v žádném případě nezaujala, spíše odradila. S tím souvisí i W5 – nízká úroveň www stránek jako takových.

3.6.2.2.5 W6 – Media relations

Pokrytí v médiích je jednoznačně velmi důležitým nástrojem komunikace s veřejností. Lze předpokládat, že Kulturní centrum jako městské organizace bude mít dobré vztahy s novináři, kterých ostatně v Pardubicích mnoho není. Při bližším pohledu je však zcela jasné, že Kulturní centrum dostatečně nevyužívá potenciálu okolních okresů, ze kterých by bylo možné získat další potenciální zájemce o akce pořádané Kulturním centrem. Dále nejsou na internetových stránkách k dispozici tiskové zprávy, které Kulturní centrum vydává. Lze se proto domnívat, že komunikace s médii má určité nedostatky. Z průběžného monitoringu není jasné, kdo za organizaci mluví.

3.6.2.2.6 W7 – nulové využívání nových médií

Kulturní centrum jednoznačně nevyužívá nová média pro komunikaci svých aktivit. Neexistuje např. stránka na tolik diskutovaném Facebooku. Není ověřené, zdali emailový servis nabízený na stránkách Kulturního centra funguje a jaká je jeho podoba. Neexistuje možnost registrovat svůj telefon pro zasílání např. týdenních kulturních přehledů na mobil formou sms apod. Další zajímavou službou je i služba bluetooth. Infrastruktura, která byla pro tyto účely zakoupena informačním centrem by k tomu účelu byla ideální, bohužel ani tu Kulturní centrum nevyužívá.

3.6.2.2.7 W8 – komunikace s potenciálními sponzory

V oslovování potenciálních sponzorů z řad nejrůznějších firem je aktivita Kulturního centra prakticky nulové. Obecně to vypadá tak, že poskytovatelé kulturních služeb neumí oslovovat firmy s nabídkou partnerství či sponzoringu akcí. V tomto ohledu by měli svou roli hrát také představitelé města a firmy k sponzoringu motivovat. Ani tady však nedochází mezi vedením Kulturního centra a představiteli města k žádné komunikaci možných aktivit.

3.6.2.2.8 W9 – komunikace výroční zprávy

Výroční zpráva Kulturního centra se neobjevuje naprosto nikde. Podle zjištění ji dostává pouze hlavní ekonom magistrátu města Pardubic, který ji v mnoha případech ani nečte. Kulturní centrum zde tak ztrácí významnou možnost komunikovat své úspěchy.

3.6.2.3 Příležitosti

Potenciální atraktivita příležitostí se měří schopností organizace dosáhnout při realizaci takové aktivity nějakou formou zisku. Tento zisk nemusí být jen finanční, může se promítnout do vyšší návštěvnosti, prestiže, renomé, spokojenosti zákazníků, což se

zprostředkovaně projeví ve výši dotací, pozornosti sponzorů, promítne se do lepšího vztahu se zřizovatelem, ostatní veřejností apod.³⁶

O1 – vznik regionálních vysílacích stanic (televizi)

O2 – růst obyvatel, nárůst mladých rodin s dětmi

O3 – nárůst vzdělanosti obyvatel

O4 – vyšší úroveň vnímání corporate identity u cílové skupiny - zástupců státní správy a samosprávy

3.6.2.4 Hrozby

T1 – díky lepší komunikaci a tím i pozice na trhu převzetí části aktivit Východočeským divadlem

T2 – nárůst cen komunikačních kanálů

T3 – selektivní vnímání reklamy (nulové vnímání např. plakátovacích ploch), přesycenost reklamou

T4 – ekonomická krize

T5 – snižování příjmů organizace a tím i rozpočtu na marketingové komunikace

3.6.2.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Cílem diplomové práce je analýza marketingových komunikací Kulturního centra Pardubice v kontextu kulturní politiky města. Tato analýza má být vodítkem pro vytvoření plánu marketingových komunikací, které umožní být Kulturnímu centru strategickým partnerem při tvorbě Strategického plánu podpory kultury ve městě. Následně byla stanovena základní otázka: „*Odpovídají marketingové komunikace Kulturního centra ve vztahu k vedení města pozici, kterou by Kulturní centrum chtělo zaujmout?*“

³⁶ JOHNOVÁ, R., Marketing kulturního dědictví a umění, Grada Publishing, Praha 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 259

A tři hypotézy, na které odpovědělo dotazníkové šetření. Srovnáme-li výsledky dotazníkového šetření a výsledky SWOT analýzy dojdeme k jednoznačnému potvrzení všech tří hypotéz.

PROJEKTOVÁ ČÁST

4 NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Strategie navržené marketingové komunikace vychází z výsledků předcházejícího dotazníkového šetření a SWOT analýzy marketingových komunikací organizace Kulturní centrum Pardubice. Předmětem komunikace zde bude samotná organizace jako produkt tj. její značka, image. Na základě výsledků analýzy marketingových komunikací organizace Kulturní centrum Pardubice jsme došli k několika závěrům. Tyto závěry odpovídají i na stanovené hypotézy, které byly v průběhu práce potvrzeny:

Hypotéza 1: Neexistuje jasně definovaná corporate identity Kulturního centra Pardubice

Hypotéza 2: Marketingové komunikace jsou nesourodé a bez jasněho směřování cílů

Hypotéza 3: Media relations nejsou na dostatečné úrovni

Nejprve bude tedy nutné jasně definovat corporate identity organizace Kulturní centrum Pardubice a následně pak stanovit strategii marketingových komunikací vůči zřizovateli Statutárnímú městu Pardubice, které je také hlavním garantem podpory rozvoje kultury ve městě. Cílem vytvořené marketingové komunikace bude vytvoření značky Kulturního centra Pardubice jako silné a profesionální organizace v oblasti podpory rozvoje kultury daného regionu. Jestliže byly vytvořeny a následně analýzou a dotazníkovým šetřením potvrzeny výše uvedené hypotézy, známe tedy odpověď i na základní otázku této práce: „Odpovídají marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice ve vztahu k vedení města pozici, kterou by Kulturní centrum chtělo zaujmout?“ Odpověď zní: **NEODPOVÍDÁJÍ.**

4.1 Corporate identity

Pro potřeby vytvoření marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice jsou corporate identity Kulturního centra Pardubice identifikovány následovně:

1. Corporate design: poslání organizace, které vychází ze zadání zřizovatele (Statutárního města Pardubice) a je definované zřizovací listinou.
2. Corporate communications (komunikace organizace), která je vnějším projevem corporate identity vůči společnosti ve které organizace působí

2.1. Jednotný vizuální styl

2.2. PR – formy prezentace společnosti na veřejnosti

2.3. Reklama - komunikace v mediích

3. Firemní kultura

4.1.1 Corporate design

S jasným propojením Kulturního centra a jeho identifikací s městem souvisí právě vizuální prezentace organizace. Kulturní centrum do této chvíle nevyužívalo nijak vizuálního stylu města, ani jeho modifikace do jiných barev. [Nově vytvořené logo použitým fontem písma a vizuálním stylem propojuje Kulturní centrum Pardubice s vizuálním stylem města a mělo by se stát jednotícím prvkem při všech komunikacích rozmanitých aktivit Kulturního centra. Tímto vizuálním stylem je nutné také sjednotit i označení jednotlivých lokalit, kde Kulturní centrum působí jako je např. Kulturní dům Dubina.

4.1.1.1 Komunikace poslání organizace

Základním krokem je umístění celého znění zřizovací listiny na internetové stránky organizace. Dalším místem, kde by mělo být možné najít poslání organizace, jsou internetové stránky města Pardubice.

Jednotlivé kroky:

1. Umístění celého znění zřizovací listiny na internetových stránkách kulturního centra
2. Umístění celého znění zřizovací listina na internetových stránkách města
3. Umístění koncepce rozvoje kultury na internetových stránkách města a zviditelnit návaznost aktivit organizace na tuto koncepci

4.1.2 Corporate communications

Komunikace organizace, resp. její jednotlivé formy působily díky nejednotnosti logotypu, písma i variant nesourodě a bez jasného směřování cílů. Každá jednotlivá organizační složka bude mít vytvořen svůj vlastní komunikační manuál, který bude přesně definovat, kdy bude použito celkové barevné logo organizace a kdy jednotlivé barevné variace vytvořené pro jednotlivé složky.

Pravidla komunikace:

1. Každá organizační složka si stanoví hlavní cílové skupiny komunikace, následně pak vedení Kulturního centra stanoví hlavní cílové skupiny komunikace za organizaci jako celek
2. Stanovit komunikační strategii jednotlivých organizačních složek i organizace jako celku

4.1.2.1 *Jednotný vizuální styl*³⁷

Používáním jednotného vizuálního stylu budeme vytvářet obraz v podvědomí cílové veřejnosti. Každá jednotlivá organizační složka při své komunikaci bude přesně dodržovat vytvořený manuál, který přesně vymezí způsoby, jakými bude styl při jednotlivých příležitostech interpretován.

Kulturní centrum Pardubice má tři samostatné organizační i účetní jednotky, které také samostatně komunikují.

Obr. 3 loga jednotlivých kulturních domů



Máme tedy tři subjekty, dvě různá loga a tři různé barvy. Hledáme stylizaci, zjednodušení, řešení...jednotný identifikátor:

³⁷ Logotyp vytvořil na zakázku Kulturního centra Pardubice architektonická a grafická kancelář / C2XO, Kostelní 107 / Pardubice 530 02

Obr.4 logo Kulturního centra Pardubice



Každá organizační složka má svou barvu, svůj jednotný styl, který bude na příště používat. Kulturní centrum Pardubice tak jasně komunikuje jednotlivé organizační složky

i jednotnost organizace. Použitý font písma – Arnošt je oficiálním fontem používaným Statutárním městem Pardubice. Kulturní centrum Pardubice tak i stylem písma komunikuje napojení na vizuální styl města.

Vytvoření nových internetech stránek v návaznosti na nový vizuální styl organizace.

4.1.2.2 *Public relations*

Rozhodující skupinou, na kterou je třeba zaměřit PR aktivity jsou zástupci státní správy a samosprávy Statutárního města Pardubice.

- publikace PR článků – radniční zpravodaj a zpravodaje jednotlivých městských obvodů, výroční zprávy, zpravodaj Pardubického kraje
- společenské akce – akce na klíč pro jednotlivé odbory magistrátu, ples Kulturního centra a Magistrátu města Pardubice
- komunikace s médii – tiskové zprávy, tiskové konference, publicita, získat v jednotlivých médiích kontaktního redaktora,
- lobbyistické aktivity – využít účasti politiků a představitelů města na akcích pořádaných Kulturním centrem, zahajování akcí představiteli města, osobní pozvánky jednotlivým představitelům státní správy a samosprávy, bonusy a volné vstupenky

4.1.2.3 Reklama – komunikace v médiích

Při jakékoli reklamní komunikaci tj. na plakátech, letácích, inzerátech v médiích, tiskových zprávách apod. bude vždy dodržen daný jednotný vizuální styl organizace. Bude vytvořen přesný vzor tiskové zprávy, který bude zároveň komunikovat základní informace o organizaci. Jednotlivé reklamní materiály vždy projdou napřed schválením vedení organizace, v každé organizační složce bude určena jedna styčná osoba pro komunikaci s médii.

4.1.3 Corporate culture – Firemní kultura

Firemní kultura, v tomto případě kultura organizace je opět navázána na vizuální složku. Z dotazníkového šetření vyplývá, že pracovníci Kulturního centra v kontaktu s cílovými skupinami umí najít správný tón. Na internetových stránkách Kulturního centra ani z jiných komunikačních materiálů není zřejmé, zdali má organizace pro své pracovníky etický kodex, i když k chování pracovníků nemá nikdo žádné připomínky, nebylo by od věci jejich povinnosti a pravidla chování k „zákazníkům“ i ostatním cílovým skupinám kodifikovat.

4.2 Návrh strategie marketingové komunikace

Při vytváření strategie marketingové komunikace budou využity všechny složky komunikačního mixu tj. reklama, PR, podpora prodeje i direkt marketing. Kulturní centrum Pardubice do této chvíle komunikovalo velice nesourodě, tzn. každá organizační složka propagovala své aktivity samostatně, bez návaznosti na vizuální styl.

4.2.1 Reklama

Návrh jednotného stylu tištěné reklamy – letáky, plakáty, měsíční programy, jednotný vizuální styl, pouze změna barvy jednotlivých reklamních sdělení podle barevného manuálu jednotlivých organizačních složek (viz logotyp organizace).

Obr.5 Logo Kulturního centra Pardubice



Obr. 6 Sjednocení merkantilních tiskovin



Sladění vizuálního stylu jednotlivých lokalit (KD Dubina, KD Hronovická, Divadlo 29)

tj. vnitřní prostory (barva, vybavení).

Vytvoření jednotících prvků, které by na jednotlivých akcích pořádaných Kulturním centrem jasně identifikoval, že jde nejen o akci této organizace, ale také že jde o oficiální akci města. **Vytvoření reklamních bannerů** s logem Kulturního centra a logem Statutárního města Pardubice, které budou vždy vyvěšeny na jednotlivých akcích, které Kulturní centrum pořádá.

Využití regionálních médií (regionální televize, Český rozhlas Pardubice apod.) k cílené komunikaci organizace jako celku – tiskové konference, účast na besedách u kulatého stolu apod.

Z důvodu nedostatku finančních prostředků nelze využít např. televizi, venkovní reklamu (např. billboardy) apod.

4.2.2 Podpora prodeje

Ačkoli je podpora prodeje zaměřena primárně na koncového uživatele služeb, pro náš cíl je možné využít např. výstavy a veletrhy, kterých se účastní i Statutární město Pardubice.

Jednotlivé kroky:

1. vytvoření komunikačních materiálů Kulturního centra Pardubice (např. přehled hlavních akcí – mezinárodních festivalů, přehled/ program galerie, klubu apod.) přímo pro potřeby prezentace na výstavách a veletrzích
2. Jednání s pracovníkem Magistrátu města Pardubic, který je odpovědný za oblast propagace města nebo cestovního ruchu
3. Schválení účasti organizace na stánku města na veletrzích GO a Region Tour a na výstavě cestovního ruchu v Hradci Králové Radou města Pardubic
4. Zvolení vybraných pracovníků, kteří se za Kulturní centrum těchto veletrhů zúčastní.

4.2.3 Public relations

PR by měly být vlajkovou lodí vytvořené marketingové komunikace, neboť nám dávají největší prostor k dosažení našich cílů.

4.2.3.1 Jednotlivé kroky PR kampaně:

4.2.3.1.1 Vytvoření podnikové identity

- vytvoření jednotného vizuálního stylu organizace (viz logo) a logo manuálu
- vytvoření vizuálních stylů jednotlivých organizačních složek
- úprava prostor jednotlivých míst, kde Kulturní centrum působí (KD Dubina, KD Hronovická, Divadlo 29) v návaznosti na vytvořený vizuální styl organizace, tj. vymalování, úprava výloh, vývěsek, reklamní tabulí, stojanů apod.

4.2.3.1.2 Účelová komunikace

- V součinnosti s náměstkem pro kulturu a oddělením vnějších vztahů svolání tiskové konference. Představení nového logotypu, proč vznikl, návaznost na vizuální styl města, představení jednotlivých složek Kulturního centra a jejich činnosti, představení organizace jako takové.
- Setkání „U kulatého stolu“ (regionální vysílání Českého rozhlasu Pardubice), účastníci zástupci města (např. náměstek pro kulturu, vedoucí odboru kultury apod.) a vedení Kulturního centra Pardubice
- Článek v Radničním zpravodaji (jde zdarma do všech schránek ve městě), který vznikne ve spolupráci s Odborem kultury „*Jak se mění naše organizace*“
- Vytvoření společné akce *Ples Kulturního centra Pardubice a Magistrátu města Pardubic*
- Vytvoření akce na klíč *Společenský večer pro Odbor kultury Magistrátu města Pardubic*
- Pravidelné vydávání a komunikace výroční zprávy cílovým osobám a médiím

4.2.3.1.3 Media relations

- Získání kontaktních redaktorů v jednotlivých médiích
- Vytvoření jednotného stylu tiskových zpráv, který bude komunikovat i základní údaje o organizaci
- Pravidelné tiskové zprávy k jednotlivým akcím = pověřit jednoho nebo více pracovníků psaním těchto zpráv
- Pravidelné pozvánky pro novináře styčných médií na jednotlivé akce

4.2.3.1.4 Lobbying

Zástupci organizace se stanou členy poradních orgánů Rady města Pardubic a poradních orgánů Rady jednotlivých obvodů za oblast kultury (tzv. kulturních komisí). Zástupci organizace se budou pravidelně účastnit jednání Zastupitelstva města Pardubic a dalších akcí, kde mohou uplatnit svůj vliv na oblast kultury ve městě.

4.2.4 Direct Marketing

Vedení organizace bude (na základě předchozí domluvy) přímo a konkrétně komunikovat se zástupci místní správy a samosprávy o jednotlivých aktivitách organizace.

Tzn. pravidelné pozvánky jednotlivým zástupcům místní správy a samosprávy na významné akce Kulturního centra.

4.3 Rozpočet

Při vytváření rozpočtu strategie Marketingových komunikací je třeba vycházet z faktu, že vybraná organizace nemá definované finanční prostředky na marketingové komunikace. Dosud převládala strategie „*Reklamu ano, ale pokud nebude nic stát.*“ Příspěvková organizace jakou je Kulturní centrum Pardubice má řadu možností jak propagovat své akce zcela zdarma (Radniční zpravodaj, články v tisku, letáky v městské hromadné dopravě a na městských výlepových plochách, apod.) V rozpočtu organizace je tedy třeba nejprve vytvořit položku pro marketingové komunikace. Daná finanční kalkulace marketingové komunikace tedy vychází z cen obvyklých a je na samotném vedení organizace, zda dokáže ve svém rozpočtu najít prostředky na její realizaci.

Vlastní rozpočet:	535.000,- Kč
1. Návrh jednotného vizuálního stylu	40.000,- Kč
• Logo manuál	
• Design manuál	
• Datová příloha – zdrojové soubory v elektronické podobě pro tiskárny nebo grafická studia	
2. Merkantilní tiskoviny	60.000,- Kč
• KANCELÁŘSKÉ TISKOVINY – (vizitky, faktury, pozvánky, objednávky, obecné hlavičkové papíry, osobní dopisní papíry, mailové zprávy, formuláře, dopisní obálky, interní sdělení, ...)	
• PROPAGAČNÍ MATERIÁLY – (předtištěné letáky a plakáty, předtištěné měsíční programy, propagační desky)	

- **ŠABLONY PRO MARKETINGOVOU KOMUNIKACI** – (šablony pro tiskové zprávy, šablony pro PR články, šablony pro měsíční přehledy, šablony pro výroční zprávy, šablony pro firemní periodika...)
4. návrh a tvorba www stránek 80.000,- Kč
3. Úprava jednotlivých prostor, kde Kulturní centrum Pardubice působí
- Vymalování 120.000,- Kč
 - Úprava výloh, vývěsek, reklamních tabulí 30.000,- Kč
4. Účast na veletrzích (za předpokladu nulových nákladů na vlastní veletržní místo a expozici, které je v gesci Magistrátu města Pardubic) 40.000,- Kč
5. Tisková konference 15.000,- Kč
6. Ples Kulturního centra 150.000,- Kč

4.4 Časový harmonogram

Květen – červen 2010	Tvorba a schválení jednotného vizuálního stylu, návrh www stránek
Červenec a – září 2010	příprava tiskovin a jednotlivých prostor Kulturního centra, tvorba www stránek (měsíce červenec a srpen jsou zvoleny proto, že v tuto dobu jsou prostory Kulturního centra uzavřeny pro veřejnost a Kulturní centrum Pardubice má jako mnoho podobných institucí tzv. <i>divadelní prázdniny</i>)
První polovina září 2010	Svolání tiskové konference (akce se uskuteční před zahájením podzimní sezony tj. před podzimní částí městských slavností)
Listopad 2010	Ples Kulturního centra a Magistrátu města Pardubic

Leden 2011

Vydání výroční zprávy

Únor – březen 2011

Účast na veletrzích a výstavách

ZÁVĚR

Úkolem této diplomové práce bylo analyzovat marketingové komunikace příspěvkové organizace Kulturní centrum Pardubice a na základě této analýzy vytvořit strategii marketingových komunikací pro tuto organizaci. V průběhu práce byly vytvořeny tři hypotézy a základní otázka. Hypotézy byly následně potvrzeny a otázka zodpovězena.

Hypotéza 1: Neexistuje jasně definovaná corporate identity Kulturního centra Pardubice

Hypotéza 2: Marketingové komunikace jsou nesourodé a bez jasného směřování cílů

Hypotéza 3: Media relations nejsou na dostatečné úrovni

Základní otázka: „Odpovídají marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice ve vztahu k vedení města pozici, kterou by Kulturní centrum chtělo zaujmout?“ Odpověď zní: NEODPOVÍDAJÍ.

Kulturní centrum Pardubice, stejně jako mnoho dalších neziskových organizací podcenilo oblast marketingové komunikace jako takové. Ačkoli záběr jeho činnosti je poměrně značný, kvalita i zkušenosti pracovníků výborné, a úroveň pořádaných akcí na vysokém stupni, a návštěvnost praktici stoprocentní, začala tato organizace ztrácet svoji pozici vůči svému zřizovateli Statutárnímu městu Pardubice. Při následné analýze jsme zjistili, že tato organizace nemá jednotnou komunikační strategii, každý si v podstatě komunikuje co potřebuje a jakým chce stylem. Neexistovaly prakticky žádné profesní vztahy se zástupci médií a se zástupci státní správy a samosprávy vedení organizace nekomunikovalo prakticky vůbec. Dá se říci, že mottem této organizace bylo „*My děláme svou práci a děláme ji dobře, a na ostatních je, aby si toho všimli*“. Přitom dosáhnout v oblasti kultury uznání znamená v podstatě komunikovat, komunikovat a zase komunikovat. Pozice, kterou by Kulturní centrum Pardubice chtělo v budoucnu na poli kultury zaujmout vyžaduje důslednou sebeorganizaci, schopnosti komunikovat i spolupracovat. Podaří-li se vedoucím pracovníkům této organizace zrealizovat a následně dodržovat připravenou marketingovou strategii, je zde velká pravděpodobnost, že se Kulturní centrum stane opravdu silným partnerem pro státní správu a samosprávu Statutárního města Pardubice. Tato práce potvrdila i to, že mnohé neziskové organizace stále ještě podceňují marketing a marketingové komunikace jako takové. I tak velká organizace jakou je Kulturní centrum Pardubice, která by měla mít ve svém vedení odborníky, nakonec nutně musela dojít

k závěru, že její komunikace nejsou na nejlepší úrovni. Pro mě samotnou byla tato práce nesmírným přínosem. Protože se na poli kultury pohybuji a Kulturní centrum Pardubice dobře znám, byla jsem na začátku práce přesvědčena, že se mé hypotézy nepotvrdí. Pro vedení Kulturního centra Pardubice i pro mě samotnou jsou závěry z této práce jednoznačnou připomínkou toho, že nelze usnout na vavřínech dobře vykonané práce, ale že je nutné umět tuto práci také prodat. A že vyprodaná divadelní sezona automaticky neznamená uznání shora.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Frič. P., Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky, 2000 Agnes Praha, ISBN 80-902633-6-4
- [2] Smolíková M., Management umění, Praha 2008, VŠUP, ISBN 978-80-86863-24-5
- [3] Duben R., Neziskový sektor v ekonomice a společnosti, Praha 1996, Codex Bohemia s.r.o., ISBN 80 - 85963 - 19 -1
- [4] Makariusová R., Mezinárodní neziskové organizace v historickém kontextu, Praha 2008, Agnes, občanské sdružení, ISBN 978-80-903-696-4-1
- [5] Hannagan T.J., Marketing pro neziskový sektor, Management Press, Ringier ČR a.s. 1996, ISBN 80-85943-07-7
- [6] Motyčková Z., Borlová I. Příspěvkové organizace, ASPI a.s. 2008, ISBN 978-80-7357-332-4
- [7] Pavlů D., Marketingové komunikace a výzkum, Univerzita Tomáše Bati Zlín, Zlín 2006, ISBN 80-7318-383-8
- [8] Lázňovská L., Zborník R., Evropské diskusní fórum o kultuře - sborník referátů, NIPOS, Praha 2006, ISBN 80-7068-203-5
- [9] Světlík J., Marketingové řízení školy, ASPI a.s. Praha 2006, ISBN 80-7357-176-5
- [10] Smolíková M., článek Nedělní svět 10. září 2006
- [11] <http://www.proculture.cz/cultureinfo/studia-vizualni-kultury-vydana-v-ceskem-prekladu-2405.html>
- [12] www.unborn.cz/magazin/divadlo/transformace-...
- [13] http://www.kormidlo.cz/index.shtml?apc=c2a-_-_-&cat=986

- [14] <http://www.institutumeni.cz/index.php?cmd=page&id=5&webSID=8c038b1ed5f372b59880686b1ae48c49>
- [15] <http://www.mistnikultura.cz/tema/instituce>
- [16] <http://www.nipos-mk.cz/?cat=125>
- [17] <http://www.alfredvedvore.cz/cs/motus>
- [18] <http://www.mmp.cz/urad.html>
- [19] Kulturní centrum Pardubice, Jana Zajíce 983, 530 12 Pardubice, *Zřizovací listina*
- [20] C2XO / architektonická a grafická kancelář / Kostelní 107 / Pardubice 530 02 / www.c2xo.com, *Návrh logotypu*

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

KC Kulturní centru

PR Public relations

Tzn. To znamená

www Internetové stránky

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Dvousložkový trh

Obr. 2 Organizační struktura Kulturního centra

Obr. 3 Loga jednotlivých kulturních domů

Obr. 4 Logo Kulturního centra

Obr. 5 Logo Kulturního centra

Obr. 4 Merkantilní tiskoviny

SEZNAM GRAFŮ

- [1] Struktura respondentů
- [2] Znalost zřizovací listiny
- [3] Vyžití internetových stránek
- [4] Přehlednost internetových stránek
- [5] Znalost aktivit Kulturního centra
- [6] Způsob získávání informací
- [7] Corporate design
- [8] Závěry

SEZNAM PŘÍLOH

- [1] Dotazník
- [2] Zřizovací listina Kulturního centra
- [3] Návrh logotypu

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Tento dotazník má za cíl zjistit nakolik jsou marketingové komunikace Kulturního centra Pardubice účinné při jeho budování pozice na trhu kultury v Pardubicích.

Jeho vyplněním, které vám zabere 5 min. vašeho času, přispějete k vypracování diplomové práce Bc. Romany Vojířové, studentce 5. ročníku fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na téma Marketingové komunikace vybrané neziskové organizace v kontextu kulturní politiky města.

Všem respondentům předem děkuji za jejich čas a vyplnění.

1. Znáte zřizovací listinu příspěvkové organizace Kulturní centrum Pardubice, ze které vyplývá její poslání a náplň práce?

- Ano
- Ne

2. Používáte internetové stránky Kulturního centra pro hledání informací o programech nebo činnosti této organizace?

- Ano
- Ne

3. WWW stránky Kulturního centra se Vám zdají být?

- Přehledné
- Nepřehledné

4. Akce Kulturního centra

- Zním a pravidelně na ně chodím
- Zním, ale chodím na ně málo
- Nevím, které akce pořádá Kulturní centrum Pardubice
- Na kulturu chodím, ale nezjišťuji kdo je pořadatelem jednotlivých akcí
- Na kulturu chodím minimálně, a tudíž nesleduji, kdo je pořadatelem jednotlivých akcí

5. Zaregistroval jste v posledním měsíci reklamu na akce Kulturního centra? Vyberte prosím v jakém médiu a v jaké četnosti?

Médium/četnost	Vůbec nic - 0	0-5	5-10	10-20	20 a více
Direct mail – poštovní zásilka (měsíční program)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neadresná distribuce – letáky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Emailem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Letáky v MHD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PR články	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklamní upoutávky v tištěných médiích	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plakáty na veřejných výlepových plochách	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiný druh reklamy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nezaregistroval	<input type="checkbox"/>				

6. Které z níže uvedených komunikačních kanálů používáte při zjišťování kulturní nabídky

- Denní tisk
- Plakáty na výlepových plochách
- Reklamní materiály ve schránce
- Informační centrum – Pardubice region Tourism
- Internet
- Kulturu neřeším

7. Znáte jednotlivé subjekty, které spravuje Kulturní centrum Pardubice?

- Kulturní dům Dubina
- Kulturní dům Hronovická
- Divadlo 29
- Rodičovské centrum Dubínek
- Rodičovské centrum Pohádka
- Galerie Mázhaus
- Galerie Gong
- Zelená brána
- Neznám
- Nezajímá mě to

8. Z reklamních materiálů a článků v tisku je dle Vašeho názoru

- vždy jasně poznat, že jde o aktivity Kulturního centra (jednotný vizuál, barevné provedení apod.)
- někdy poznám hned, že jde o akce Kulturního centra, jindy ne
- nepoznám hned, kdo je pořadatelem akce
- nezajímá mě to

9. Pokud byste se rozhodl uspořádat větší společenskou akci např. ples, vyberete si za svého partnera při organizování této

- Východočeské divadlo
- Kulturní centrum Pardubice
- Specializovanou agenturu
- Jiný subjekt

Na závěr prosím ještě několik anonymních informací o vás :o)

10. Jaké je vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

15. Jaké je vaše vzdělání?

- Základní – nevyučen

- Vyučen
- Střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Vysokoškolské

16. Do které věkové kategorie patříte?

- 18-29
- 30-44
- 45-59
- 60-79
- 80 a víc

Moc děkuji všem, kteří se dopracovali až sem

PŘÍLOHA P II: ZŘIZOVACÍ LISTINA
STATUTÁRNÍ MĚSTO PARDUBICE



Z Ř I Z O V A C Í L I S T I N A

Zastupitelstvo města Pardubic v souladu s ustanovením § 84 odst. 2 písm. d) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), v platném znění, dále v souladu s ustanovením § 27 zákona

č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění a na základě usnesení č. 1654 Z/2009 ze dne 27. 10. 2009

vydává zřizovací listinu

příspěvkové organizace

Kulturní centrum Pardubice

v tomto znění:

Čl. I.

Zřizovatel

Úplný název zřizovatele: Statutární město Pardubice

Sídlo: Pernštýnské náměstí 1, 530 21 Pardubice

Identifikační číslo (IČ): 00274046

Čl. II.

Základní údaje o organizaci

Název organizace: Kulturní centrum Pardubice

Zřízena ke dni: 1. 10. 1990 na dobu neurčitou

Sídlo: Jana Zajíce 983, 530 12 Pardubice

Identifikační číslo (IČ): 00085286

Právní forma:

příspěvková organizace

Čl. III.

Vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti

Kulturní centrum Pardubice je příspěvková organizace města Pardubice s místní působností zřízená k uspokojování kulturních potřeb občanů města, zejména v oblasti kultury, společenského života, výchovy a mimoškolního vzdělávání, k činnostem souvisejícím, a to bez účelu dosažení zisku. Hlavního účelu dosahuje organizace zejména:

1. pořádáním kulturních a kulturně společenských akcí, divadelních, koncertních a jiných kulturních pořadů, včetně uvádění hostujících souborů a jednotlivců, které jsou spojené s živým předvedením nebo jiným sdělováním děl ve smyslu autorského zákona č. 121/2000 Sb., v platném znění, a to i v pronajatých prostorách a na veřejných prostranstvích města,
2. výstavní činností, vystavováním originálů a rozmnoženin děl ve smyslu ustanovení § 17 zák. č. 121/2000 Sb., v platném znění,
3. pořádáním filmových a jiných audiovizuálních představení ve smyslu zákona č. 273/1993 Sb., a jiných způsobů zpřístupnění děl ve smyslu autorského zákona č. 121/2000 Sb., v platném znění,
4. pořádáním soutěží, přehlídek a festivalů místního, regionálního, celostátního i mezinárodního charakteru,
5. zajišťováním provozu ve svěřených objektech, údržby a správy majetku,
6. ediční, propagační a publikační činností směřující k podpoře hlavní činnosti, vydáváním, veřejným šířením a prodejem neperiodických publikací a nahraných nosičů ve smyslu zák. č. 37/1995 Sb., v platném znění,
7. předprodejem vstupenek na vlastní i cizí programy,
8. poradenskou, přednáškovou, vzdělávací, výchovnou činností, zajišťováním akreditovaných školení a seminářů,
9. poskytováním služeb a všestranné podpory zájmovým, vzdělávacím, kulturním a uměleckým aktivitám organizací, občanů a občanských sdružení,
10. poskytováním telekomunikačních služeb (internet, faxování).

Čl. IV.

Statutární orgán a způsob,

jakým vystupuje jménem organizace

1. Statutárním orgánem organizace je ředitel, jmenovaný do funkce zřizovatelem na základě zřizovatelem vyhlášeného konkurzního řízení. Ředitel pověřuje svého zástupce, který ho v plném rozsahu práv a povinností zastupuje v době jeho nepřítomnosti. Zaměstnavatelem ředitele je příspěvková organizace. Odvolání ředitele je v kompetenci zřizovatele.
2. Konkurzní řízení na funkci ředitele se opakuje po čtyřech, nejpozději však po šesti letech funkčního období.
3. Ředitel plní úkoly vedoucího organizace, jedná ve všech věcech jménem organizace, plně odpovídá za její činnost a rozvoj a plní další úkoly vyplývající z obecně závazných právních předpisů.

4. Ředitel má všechna práva a povinnosti zaměstnavatele vyplývající ze zákoníku práce.
5. Organizační struktura organizace, systém řízení a pracovní zařazení jsou stanoveny organizačním řádem a dalšími normami, které vydává ředitel v souladu s platnými právními předpisy.

Čl. V.

Vymezení majetku a rozsah práv a povinností organizace ve vztahu k majetku

1. Příspěvkové organizaci se svěřuje k hospodaření movitý majetek (dále jen „svěřený majetek“) ve vlastnictví zřizovatele. Účetní hodnota svěřeného majetku je uvedena v příloze této zřizovací listiny.
2. Veškerý majetek včetně finančních a věcných darů, který příspěvková organizace nabytá a nabývá svou činností hlavní nebo doplňkovou, nabývá do vlastnictví zřizovatele. Takto nabytý majetek svěřuje zřizovatel příspěvkové organizaci k hospodaření.
3. Organizace dále užívá nemovitý majetek zřizovatele na základě uzavřené smlouvy o výpůjčce na dobu a za podmínek v této smlouvě vymezených. Případné změny předmětu výpůjčky budou řešeny dodatkem smlouvy o výpůjčce.
4. Organizace má k svěřenému majetku následující práva a povinnosti:
 - organizace je povinna se o tento svěřený majetek řádně starat, pečovat o něj a zabezpečit proti odcizení, vést o něm evidenci v souladu s platnými zákonnými normami, udržovat jej v dobrém a provozuschopném stavu, opravovat jej podle plánu oprav a údržby ve stanoveném rozsahu a provádět zákonné revize a prohlídky v souladu s platnými zákonnými normami, havarijní opravy, nutné k nevyhnutelnému odvrácení škod na majetku či vzniku nebezpečí ohrožujícího zdraví zaměstnanců a třetích osob, je organizace povinna provést okamžitě s tím, že tyto neprodleně (nejpozději do tří dnů) nahlásí věcně příslušnému odboru zřizovatele včetně doložení protokolu o havárii či havarijním stavu majetku,
 - pořízení movitého majetku nad 100 tis. Kč (bez DPH) podléhá předchozímu písemnému souhlasu věcně příslušného odboru zřizovatele,
 - pořízení dopravního prostředku v jakékoliv hodnotě podléhá předchozímu písemnému souhlasu věcně příslušného odboru zřizovatele,
 - při pořízení movitého majetku:
 - v rozsahu od 500 tis. Kč do 2 mil. Kč (bez DPH) je organizace povinna v rámci zadání veřejných zakázek malého rozsahu na dodávky popř. služby dodržet ustanovení § 6 v návaznosti na ustanovení § 18 odst. 3 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění. Konečný výběr dodavatele musí být uskutečněn za účasti zástupce věcně příslušného odboru zřizovatele,
 - v rozsahu od 2 mil. Kč (bez DPH) je organizace povinna zadat veřejné zakázky v zadávacím řízení v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách, v platném znění. Členem hodnotící komise musí být vždy zástupce věcně příslušného odboru zřizovatele,
 - o svěřeném majetku je organizace povinna vést operativní a účetní evidenci a odepisovat jej v souladu s odpisovým plánem, schváleným zřizovatelem a dále v souladu s ustanovením zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění a provádět jeho pravidelnou inventarizaci vždy 1x ročně k 31. 12. běžného roku,
 - svěřený majetek nesmí organizace bez předchozího písemného souhlasu vlastníka zatěžovat právem třetích osob, zejména věcnými břemeny,

- pro hospodaření s majetkem zpracuje ředitel organizace směrnice, které je povinen v souladu s platnou legislativou aktualizovat a předkládat na vědomí věcně příslušnému odboru zřizovatele,
- organizace je povinna uplatňovat právo na náhradu škody a právo na vydání bezúvodného obohacení,
- bez předchozího písemného souhlasu věcně příslušného odboru zřizovatele může organizace vyřazovat, likvidovat, směnit, pronajmout, poskytnout jako výpůjčku nebo prodat svěřený movitý majetek bez ohledu na datum jeho pořízení v pořizovací ceně do 5 000,00 Kč (včetně DPH) a dále majetek starší 7 let v pořizovací ceně od 5 000,01 Kč do 40 000,00 Kč (včetně DPH).
O vyřazení, likvidaci, směně, pronájmu, poskytnutí výpůjčky nebo prodeji svěřeného majetku vedeného v účetní evidenci pořídí organizace protokol podepsaný všemi členy inventarizační komise jmenované ředitelem a uloží jej pro vlastní potřebu,
- organizace je povinna pojistit svěřený movitý majetek.

Čl. VI.

Finanční hospodaření organizace

1. Hospodaření a finanční vztahy organizace se řídí obecně závaznými právními předpisy, a to zejména ustanovením § 28 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění, zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění a dále i pokyny zřizovatele.
2. Organizace zajišťuje hlavní účel a předmět své činnosti z příspěvku na činnost přiděleným zřizovatelem, z výnosů vlastní činnosti a ostatních výnosů.
3. Organizace vede podvojně účetnictví řádně a průkazně v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění a dle příslušných právních předpisů. O hlavní a doplňkové činnosti vede oddělené účetnictví.
4. Organizace není oprávněna bez předchozího písemného souhlasu věcně příslušného odboru zřizovatele:
 - uzavírat smlouvy o půjčce či úvěru,
 - přijímat na sebe závazek ručitele.
5. Organizace je povinna vést vnitřní kontrolní systém ve smyslu příslušných ustanovení zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů.
6. Organizace může uzavírat smlouvy o finančním leasingu a smlouvy o nájmu s právem koupě s omezením závazků z těchto smluv jen po předchozím písemném souhlasu věcně příslušného odboru zřizovatele.

Čl. VII.

Doplňková činnost

1. Doplnkovou činnost organizace zřizovatel povoluje k lepšímu využití všech hospodářských možností a odbornosti zaměstnanců v následujících možných činnostech:
 - hostinská činnost,
 - vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce,
 - výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů,
 - zprostředkování obchodu a služeb,
 - poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály,
 - činnost informačních a zpravodajských kanceláří,
 - pronájem a půjčování věcí movitých
 - reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení,
 - mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,
 - provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí,
 - provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti.
2. Doplnkovou činností organizace využívá dále odbornou zdatnost zaměstnanců a majetek k co nejúčelnějšímu a hospodárnému zabezpečení potřeb obce a poskytování služeb občanům. Doplnkovou činnost může organizace provozovat jen za podmínky, že nebude narušován hlavní předmět její činnosti. Pravidla provozování doplňkové činnosti jsou stanovena obecně platnými předpisy.

Čl. VIII.

Ostatní práva a povinnosti

1. Organizace je povinna dodržovat právní předpisy města Pardubic.
2. Organizace je povinna kdykoliv na vyžádání zřizovatele pro potřeby kontroly umožnit zřizovateli volný přístup ke svěřenému majetku a k veškeré korespondenci týkající se činnosti příspěvkové organizace, zejména účetní a operativní evidenci, interním předpisům, bankovním výpisům apod., pokud to není v rozporu se speciální právní úpravou.

Čl. IX.

Závěrečná ustanovení

1. Tato zřizovací listina nabývá platnosti dnem schválení Zastupitelstvem města Pardubic. Účinná je od 1. 11. 2009 a současně zrušuje a v plném rozsahu nahrazuje zřizovací listinu příspěvkové organizace Kulturní centrum Pardubice ze dne 20. 11. 2007.
2. Úkoly zřizovatele podle zvláštních předpisů, nejsou-li vyhrazeny zastupitelstvu města, plní rada města dle ustanovení § 102 odst. 2 písm. b) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), v platném znění.
3. Na základě schválení této zřizovací listiny se zřizovatel zavazuje neprodleně oznámit tuto skutečnost v Ústředním věstníku České republiky dle obecně platných předpisů a podat návrh na zápis nebo zápis změny zapsaných údajů do obchodního rejstříku.
4. Organizace se touto zřizovací listinou zřizuje na dobu neurčitou.

PŘÍLOHA P III: NÁVRH LOGOMANUÁLU

kulturní centrum pardubice
návrh logotypu
klient: kd dubina, pardubice
06 - 07 / 2007



CZXO / architektonická a grafická kancelář / Kostelní 107 / Pardubice 530 02 / www.czxo.com

kulturní dům
dubina 

kulturní dům
hronovická 



problém: 3 subjekty - 2 různá loga - 3 různé barvy



CZXO / architektonická a grafická kancelář / Kostelní 107 / Pardubice 530 02 / www.czxo.com

návrh logotypu - kulturní centrum pardubice / klient: kulturní dům dubina / studie: červen 2007

Výkres i návrh je a zůstane majetkem CZXO s.r.o., nesmí být rozmnožován, předán třetím osobám, použit celý ani z části bez písemného souhlasu CZXO s.r.o.

hledáme stylizaci, zjednodušení
řešení: délka linek odpovídá délce názvu subjektů
použitý font: Arnošt

kulturní dům dubina
kulturní dům hrnovická
divadlo 29



kulturní
centrum
pardubice

kulturní dům dubina
kulturní dům hrnovická
divadlo 29

kulturní
centrum
pardubice



CZXO / architektonická a grafická kancelář / Kosteční 107 / Pardubice 530 02 / www.czxo.com

návrh logotypu - kulturní centrum pardubice / klient: kulturní dům dubina / studie: červen 2007

Výkres i návrh je a zůstane majetkem CZXO s.r.o., nesmí být rozmnožován, předán třetí osobě, použit celý ani z části bez písemného souhlasu CZXO s.r.o.



poštní papír, vizeitka, obálka



CZXO / architektonická a grafická kancelář / Kosteční 107 / Pardubice 530 02 / www.czxo.com

návrh logotypu - kulturní centrum pardubice / klient: kulturní dům dubina / studie: červen 2007

Výkres i návrh je a zůstane majetkem CZXO s.r.o., nesmí být rozmnožován, předán třetí osobě, použit celý ani z části bez písemného souhlasu CZXO s.r.o.

