


Marketingové komunikace muzikálu Srdce

Zuzana Vinklárková

Bakalářská práce
2009

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zuzana VINKLÁRKOVÁ**
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketingové komunikace muzikálu Srdce**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární prameny z oblasti nekomerčních marketingových komunikací se zaměřením na kulturu. Formulujte teoretická východiska pro analýzu marketingových komunikací muzikálu Srdce a pracovní hypotézy.
2. Zpracujte analýzu marketingových komunikací muzikálu Srdce v konfrontaci s dalšími aktivitami občanského sdružení Musical Havířov. Zhodnoťte výsledky analýzy, ověřte platnost stanovených pracovních hypotéz a vyvodte závěry.
3. Na základě závěrečného shrnutí případně navrhněte doporučení vedoucí ke zefektivnění současných forem marketingových komunikací pro muzikál Srdce.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ČEPELKA, Oldřich. Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie. 1. vyd. Liberec : Omega, 2003. 135 s. ISBN 8090237630.

REKTORČÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení. 2. aktualiz. vyd. Praha : Ekopress, 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.

BERNSTEIN, Joanne Scheff. Arts Marketing Insights : the Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences. San Francisco : Jossey-Bass, 2007. 294 s. ISBN 978-0-7879-7844-0.

HILL, Elizabeth, OSULLIVAN, Catherine, OSULLIVAN, Terry. Creative Arts Marketing. 2. vyd. Boston, MA : Butterworth-Heinemann, 2003. 360 s. ISBN 0-7506-5737-5.

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Marcela Göttlichová

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

12. ledna 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2009

Ve Zlíně dne 12. ledna 2009


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
pověřená děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce ve své teoretické části shrnuje poznatky z oblasti managementu divadla s ohledem na specifika muzikálu a marketingu nevládních neziskových organizací se zaměřením na kulturu. V praktické části práce představuje občanské sdružení Musical Havířov, jež v současnosti realizuje projekt muzikál Srdce. V konfrontaci s jinými aktivitami sdružení jsou hodnoceny marketingové komunikace muzikálu Srdce a na základě dotazníkového šetření je analyzován pohled diváků na marketingové komunikace tohoto muzikálového projektu.

Klíčová slova: marketingové komunikace, art marketing, nezisková organizace, občanské sdružení, divadlo, muzikál

ABSTRACT

In its theoretic part, this bachelor thesis contains facts from theatre management and marketing of non-profit organizations specialized in culture. Non-governmental organization Musical Havířov is presented in a practical part of the thesis. Nowadays, the Musical Havířov realizes a project musical Srdce. There are marketing communications of musical Srdce evaluated in comparison with other activities of the organization. The spectators' view on marketing communications of the Srdce musical is based on questionnaire analyse.

Keywords: marketing communications, art marketing, non-profit organizations, non-governmental organization, theatre, musical

Děkuji vedoucí mé práce PaedDr. Marcele Göttlichové za trpělivost, ochotu a rady, které mi dala. Dále děkuji občanskému sdružení Musical Havířov za vstřícnost při poskytování informací a potřebných podkladů.

MOTTO:

Ve chvíli, kdy spatříš světlo, za kterým jsi rozhodnut jít, i nemožné se stává možným.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 CÍLE A METODOLOGIE PRÁCE	10
1.1 CÍLE	10
1.2 METODOLOGIE	10
2 DIVADLO V NEZISKOVÉM SEKTORU	11
2.1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	11
2.1.1 Typy neziskových organizací	12
2.1.2 Občanské sdružení	12
2.2 TYPOLOGIE DIVADLA	13
2.2.1 Divadlo jako nezisková organizace	15
2.3 MANAGEMENT DIVADLA	15
2.3.1 Divadelní manažer a producent	16
2.4 DIVADELNÍ PROJEKT	17
2.5 MUZIKÁL	18
2.5.1 Specifika realizace muzikálu	20
3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	21
3.1 ART MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU	21
3.2 MARKETINGOVÝ MIX	22
3.3 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	23
3.3.1 Reklama	23
3.3.2 Public relations	25
3.3.3 Podpora prodeje	26
3.3.4 Direct marketing	26
3.3.5 Osobní prodej	27
3.3.6 Sponzoring, fundraising	28
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	29
4.1 SWOT ANALÝZA	29
4.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	29
5 HYPOTÉZY	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
6 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ MUSICAL HAVÍŘOV	32
6.1 HAVÍŘOVSKÁ HUDEBNĚ-DIVADELNÍ SCÉNA	32
6.2 REALIZOVANÝ PROJEKT - MUZIKÁL PROROCTVÍ	33
6.2.1 Propagace muzikálu Proroctví	34

6.3	PRŮBĚŽNÉ AKTIVITY	35
7	MUZIKÁL SRDCE.....	36
7.1	PŘÍPRAVY MUZIKÁLU SRDCE.....	37
7.2	MANAGEMENT MUZIKÁLU SRDCE.....	37
7.2.1	Časový harmonogram	38
7.3	MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MUZIKÁLU SRDCE.....	39
7.3.1	Reklama	39
7.3.2	Public relations	40
7.3.3	Podpora prodeje	40
7.3.4	Direct marketing	41
7.3.5	Osobní prodej	41
7.3.6	Sponzoring, fundraising	41
7.4	SROVNÁNÍ S PROJEKTEM PROROCTVÍ	43
8	MARKETINGOVÝ VÝZKUM A VERIFIKACE HYPOTÉZ.....	44
8.1	SWOT ANALÝZA	44
8.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	46
8.3	ZHODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ	50
8.4	VERIFIKACE HYPOTÉZ	52
8.5	DOPORUČENÍ.....	53
	ZÁVĚR.....	54
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	55
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	59
	SEZNAM TABULEK	60
	SEZNAM PŘÍLOH.....	61

ÚVOD

Hlavními důvody, proč jsem si vybrala právě toto téma, je můj vztah k divadlu, respekt, který chovám k dobrým hercům a láska, již cítím ke zpěvu a k hudbě vůbec. Zároveň vím, že všechna umělecká díla potřebují reklamu, publicitu, PR a další prostředky komunikačního mixu. Ve skutečnosti se již od počátku svého studia na oblast marketingových komunikací v kultuře zaměřuji a muzikál Srdce vnímám v tuto chvíli jako jedinečnou příležitost, jak nahlédnout do praxe divadelního managementu v neziskovém sektoru. Zároveň si velmi vážím jeho charakteru amatérského divadla, který má, a podle mého názoru vždycky mít bude. Nemyslím tím, že by ono amatérství vypovídalo o kvalitě muzikálu, ale jistě vypovídá o struktuře celé své organizace.

Bylo 22. prosince 2008, chybělo mi ještě asi pět vánočních dárků pro mou rodinu a byt byl uklizený jen zpola. Místo toho, abych se snažila vše dohonit, malovala jsem už půl druhé hodiny pomalu a soustředěně zlatým písmem na barevné baňky nápis: Přejeme ze SRDCE krásné Vánoce – byl to dárek, který měli ten den na poslední zkoušce v roce dostat herci, zpěváci, komparsisté, tanečníci, zvukaři, režisér, choreograf, organizátoři, technici... a zkrátka všichni, kteří třeba jen pomáhali připravovat tento velký projekt – muzikál Srdce. Uvědomila jsem si totiž význam motivace, která je při realizaci projektů zásadní, obzvlášť jedná-li se o neziskový sektor. Došlo mi, jak silné vztahy jsme si mezi sebou za dobu přípravy muzikálu vytvořili a že bez nich by Srdce nikdy nevzniklo.

V mé bakalářské práci si kladu za cíl **shromáždit fakta hned z několika oblastí: neziskových organizací, divadla, projektového managementu a marketingových komunikací.** Poznání všech těchto sekcí je totiž pro zhodnocení muzikálu a jeho marketingových komunikací nutné.

Smyslem mé práce je dokázat **nutnost art marketingu.** K dosažení tohoto cíle napomáhají hypotézy, jenž vyplývají z obecných teoretických poznatků o neziskovém sektoru se zaměřením na kulturu. Vyvrcholením práce je verifikace těchto hypotéz. Na základě prostudování projektu vyzdvihnu také slabé a silné stránky muzikálu Srdce a zamyslím se nad jejich příčinami a možným řešením.

Věřím, že poznatky, jež práce přinese, nezůstanou jen vytištěny, svázané a pečlivě uloženy v deskách, ale že se dostanou do správných rukou a poslouží jako inspirace, návod nebo dokumentace jedinečného projektu Srdce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CÍLE A METODOLOGIE PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je dokázat nutnost aplikace systematických marketingových komunikací v kulturní oblasti neziskového sektoru, konkrétně v projektu muzikál Srdce. Jedná se jen o jednu, avšak dosud největší, z realizovaných akcí občanského sdružení Musical Havířov.

Práce se na základě teoretických podkladů snaží shrnout a dokázat, že principy marketingových komunikací, které jsou funkční v komerční sféře, jsou platné také pro neziskový sektor. Dostatečná pozornost je věnována také divadlu jako takovému a možnostem jeho vedení, neboť sama tato problematika je velmi specifická. Smyslem studie projektu Srdce je analyzovat současný stav marketingových komunikací, srovnat je s předchozími projekty a případně navrhnout možnosti jejich zlepšení do budoucna.

1.1 Cíle

Tato bakalářská práce si klade dílčí cíle – systematicky uvést a zpracovat dostupnou teorii z oblasti marketingových komunikací neziskových organizací se zaměřením na kulturu, dále představit muzikál Srdce a občanské sdružení Musical Havířov, na základě dotazníkového šetření pak zanalyzovat marketingové komunikace spojené konkrétně s muzikálem Srdce a jako poslední má srovnat úroveň marketingových komunikací s předchozími aktivitami a projekty neziskové organizace Musical Havířov. Vyvrcholením a tedy hlavním posláním práce je navrhnout možnosti zefektivnění marketingových komunikací v muzikálu Srdce a v dalších projektech občanského sdružení.

1.2 Metodologie

Teoretická část bakalářské práce bude vycházet z dostupné literatury a vytvoří tak podklad pro praktickou část, ve které bude využito několika metod: za prvé *dotazování*, na jehož základě bude zhodnocena dosavadní efektivita marketingových komunikací muzikálu Srdce, a za druhé je to *metoda srovnávací* – zjišťování shodných a rozdílných forem užitých marketingových komunikací v muzikále Srdce a v dříve realizovaném muzikále Proroctví. Jako doplněk využívám také dat získaných *pozorováním*.

2 DIVADLO V NEZISKOVÉM SEKTORU

Možnost vést divadlo v rámci neziskové organizace přináší mnohé těžkosti i výhody. Tím zřejmě nejhodnotnějším kladem je svoboda, což ve své knize *Kreativní management pro divadlo* potvrzuje Jan Dvořák: *Vstupujeme do nejpřitažlivějšího a nejsvobodnějšího prostoru – do neziskového prostoru, neprofilové sféry, která je zároveň nejméně riskantní a nejprůchodnější pro začínající organizátory* (Dvořák, 2004, s. 236).

Je to, dodejme, pro divadlo ve všech směrech nejinspirativnější oblast... (Dvořák, 2004, s. 37). Proto stojí za to se o ní něco dovědět a naučit se v ní pracovat tak, aby divadlo mohlo fungovat a zkrátka „žít“.

2.1 Neziskové organizace

Lidé se stejnými postoji, zájmy, s touhou aktivně něco měnit, vytvářet či pomáhat se přirozeně sdružují, a to z naprosto zřetelného, již tisíciletí známého, důvodu – v jednotě je síla. Pokud jsou tato sdružení zaměřena výhradně na dosažení svých charitativních, ekologických, kulturních a dalších cílů, a to bez orientace na jiný finanční zisk, než takový, který je s dosažením cílů jednoznačně spojen, mají charakter neziskové organizace.

Svobodu sdružovat se můžeme považovat za **vyrovnávací závaží principu demokracie** – sdružení v demokratickém státě mohou vytvářet hradbu proti případnému zneužití moci, dále za **formu účasti lidu na moci** - soukromé NO mohou prostřednictvím služeb státu pomáhat naplňovat jeho vlastní poslání, a to v různých oblastech. Existenci neziskových organizací můžeme dále vnímat jako **podporu většiny ostatních svobod, faktor společenských novot** - státní aparát se tak přizpůsobuje potřebám společnosti, **faktor výchovy občanů** - NO jsou místem, které vychovávají a motivují k záslužným činům, nebo jako **prostředek obrany a podpory** - občané mohou v NO hledat podporu a prostředky pro realizování svých cílů (Rektořík, 2007, s. 24).

Pro organizace neziskového sektoru se používá také pojmenování **občanské společnosti**. Ty se v poslední době pro svou specifičnost těší zájmu odborníků z řad sociologů, politologů, psychologů, ekonomů a dalších.

2.1.1 Typy neziskových organizací

Kromě státem zřizovaných organizací rozlišujeme v ČR tři základní typy nevládních necírkvních neziskových organizací – **občanské sdružení, nadace či nadační fondy a obecně prospěšné společnosti**. Podobný charakter však mohou mít také zájmová sdružení právnických osob, církve, náboženské společnosti, politické strany a další. Založení všech výše uvedených sdružení je upraveno platnými zákony ČR.

Obecně můžeme neziskové organizace rozdělit podle několika kritérií na:

1. **regionální a celorepublikové**
2. **členské a nečlenské** (členské NO se starají zejména o uspokojení potřeb členů sdružení)
3. **zájmové či veřejně prospěšné** (toto rozdělení je zamýšleno s ohledem na motivaci, která vedla k založení NO – tedy veřejně prospívat druhým nebo uspokojovat členy)
4. **zaměřené na „péči“ nebo na „boj“** (první část NO pečuje o někoho či něco a druhá část neziskového sektoru bojuje za určité hodnoty či změny)

Existují také jiná rozdělení. Např. Tim J. Hannagan klasifikuje neziskové organizace podle zdrojů financování, produktu nebo služby a organizační formy (Hannagan, 1996, s. 18).

2.1.2 Občanské sdružení

Jedná se o nejvhodnější formu organizace neziskového sektoru, kterou lze pro založení divadla použít. Jak na to? Podle zákona č. 83/1990 Sb mohou návrh na založení občanského sdružení podávat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let. Tato trojice podá na Ministerstvo vnitra České republiky návrh k registraci, ve kterém je uveden název sdružení, sídlo, cíl činnosti, orgány sdružení, organizační jednotky a zásady hospodaření. Návrh musí obsahovat jména, příjmení, data narození, adresy, vlastnoruční podpisy zakládajících osob a označení člena výboru, který byl určen jako zmocněnec pro jednání jménem výboru. Ministerstvo může do 10 dní od doručení návrh na registraci odmítnout, a to z důvodů blíže uvedených v §7 téhož zákona. V opačném případě ministerstvo zakládající osoby písemně informuje o platné registraci občanského sdružení. Zaniknout může občanské sdružení buď dobrovolným rozpuštěním (musí dojít k majetkoprávnímu vyrovnání) anebo rozhodnutím Ministerstva vnitra.

Ke 13. březnu 2009 bylo Ministerstvem vnitra České republiky registrováno 74704 občanských sdružení, ta mají rozmanité cíle, kterých se svou činností snaží dosáhnout – chrání lesy, pomáhají handicapovaným, zachraňují ohrožené druhy zvířat, provozují letiště, sdružují důchodce, milovníky vojenské historie, rybářství, cimbálové muziky, literatury apod.

2.2 Typologie divadla

Historie divadla a politicko-kulturní podmínky různých zemí zapříčinily vznik zcela odlišných forem organizace a managementu. Například Itálie je zemí kočovných divadelních souborů, které jsou mnohem méně podporovány, než státní divadla. Divadelní život v Anglii a Francii je přes několikeré snahy divadelnictví decentralizovat stále soustředěn hlavně v Londýně a Paříži. Státní dotace zde dostává jen několik málo velkých souborů (např. Royal Shakespeare Company). Struktury německých divadel vznikly již v období Výmarské republiky. Vláda tehdy zařadila vedení divadla na seznam povinné péče o občana, a tak o ně v Německu nebyla nouze. Po druhé světové válce došlo k obnově divadelnictví a vznikl smíšený víceborový podnik, pod jehož záštitou a dohledem divadelní spolky fungovaly. Není tedy divu, že v 60. letech 20. století oživila německou scénu také řada nezávislých skupin, jež se chtěla této „nadvládě“ vyhnout. Nutno dodat, že od 90. let se německé divadelnictví jako celek ocitlo v krizi a je sporné, zda se mu z této situace podaří zcela dostat. Zájem diváků však rozhodně nebude to, co by mohlo krizovou situaci udržovat. Němci jsou svou oblibou divadla známí.

U nás byl v roce 1984 vydán divadelní zákon, který v tehdejší Československu povoloval jen státní divadla. Vláda chtěla mít všechny tyto kulturní a umělecké instituce pod kontrolou. K obnovení soukromých divadel došlo až v roce 1989, a to spolu s další změnou – povolením divadla jako nezávislé neziskové organizace. Současná situace české divadelní scény tedy dovoluje tři typy divadel – **státní, soukromá a divadla jako neziskové organizace**.

Divadlo statutární (státní, stálé neboli veřejné)

Dosud se jedná o v ČR nejrozšířenější formu vedení divadla. Veřejné divadlo je zřizováno státem, krajem nebo obcí na základě statusu. Zřizovatel pak nese zodpovědnost za

U tohoto typu divadla se předpokládá, že účelně využije finančních prostředků (subvencí) a zároveň bude schopno si samo vydělávat. Kromě finanční podpory zřizovatele, Ministerstva

kultury, Evropské unie a další institucí si tato divadla hledají své vlastní sponzory (příkladem je **Národní divadlo moravskoslezské**).

Divadlo nestatutární (soukromé, privátní)

Jedná se o vůbec nejstarší institucionalizovanou formou vedení divadla s těmi nejpragmatičtějšími a nejfunkčnějšími rysy – je to tzv. divadlo „jistoty“. První doložené zmínky o jeho existenci pocházejí již z doby osvětlení. U nás došlo k největšímu rozvoji privátního divadla v meziválečném období, v letech 1948 až 1989 pak bylo režimem zakázáno.

Divadla této kategorie jsou často (podle Dvořáka nepřesně) označována jako komerční. *Já sám tímto označením velmi šetřím, protože je to velmi obecný výraz citu, nebo dokonce stanoviska, aniž jsme schopni definovat hranici, kde „komerce“ končí nebo začíná. Proto lze tento termín připustit snad v bleskové konverzaci...* (Dvořák, 2004, s. 35)

Faktem ovšem zůstává, že privátní neboli nestatutární divadlo je takové, jenž vzniká nikoli z veřejného zájmu, ale ze zájmu jednotlivce nebo skupiny, která si jej založí za účelem zisku. Je považováno za standardní subjekt tržní ekonomiky, a proto se v ní musí orientovat; funguje jako akciová společnost, společnost s ručením omezeným a nebo na živnostenský list svého vedoucího (předmět činnosti: zprostředkování v oblasti kultury).

Příkladem jsou právě muzikálové produkce – na pražském výstavišti v divadle Spirála, v GoJa Music Hall, v divadle Ta Fantastica ad.

Divadlo jako nezisková organizace

Zejména v zahraničí je tento typ nazýván jako „třetí divadlo“, třetí sektor. Eugenio Barba tím v 70. letech 20. století vyjadřoval diskriminaci, kterou prožívá vše, co je alternativní a okrajové. O třetích divadlech se tehdy málo psalo, málo se o nich vědělo a málo byla podporována. V České republice tato situace do jisté míry přetrvává.

Divadelní nezisková organizace tedy tvoří alternativu k předchozím dvěma modelům. Je založena subjektem občanské společnosti (skupinou i jednotlivcem) a primárně usiluje o vytváření jiných hodnot než zisku – hodnot kulturních a uměleckých. Nejčastější právní forma divadelních souborů neziskového sektoru je občanské sdružení, dále pak nadace, nadační fond nebo obecně prospěšná společnost bez stálého působiště.

Příkladem neziskových forem divadel jsou Bílé divadlo Ostrava, divadlo Vizita a také Musical Havířov.

2.2.1 Divadlo jako nezisková organizace

Hlavním důvodem k založení neziskové organizace je získání ochrany pro ty, kteří pro ni pracují, a získání administrativní podpory pro business organizace (Byrnes, 2003, s. 25). Právě proto se také divadelníci sdružují a vytvářejí neziskové organizace, pod jejichž záštitou působí. Neziskový sektor je pro divadelní tvorbu výhodný, poskytuje mnoho svobod a zároveň mnohé výhody (např. sponzoři si podle zákona 586/1992 Sb. mohou dar odečíst z daňového základu, a proto je pro ně někdy výhodné určitý divadelní projekt sponzorovat). Podle údajů Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu (NIPOS), je v současnosti v České republice 48 divadel jako neziskových organizací, jedná se však o neúplný seznam, neboť registrace divadel je dobrovolná, NIPOS zaznamenává jen ta divadla, která mu posílají výpis ze své činnosti. Z uvedených neziskových divadel je 37 občanských sdružení a 9 obecně prospěšných společností. Zástupkyně Divadelního ústavu se přiznala, že přesný počet divadel jako neziskových organizací v tuto chvíli také přesně nesledují.

2.3 Management divadla

Management je soubor metod a činností k umění přežít a k umění být úspěšný (Dvořák, 2004, s. 71). Vycházíme-li z angličtiny, sloveso *to manage* znamená zvládnout, dokázat, ovládnout, řídit, vést ad. Potřeba vést je známa již odedávna, a to spolu s faktem, že vůdce může být jen jeden. Respektive vedoucí skupina může být jen jedna, neboť, jak se říká: mnoho psů – zajícova smrt. Philip Kotler vydal již několik vydání známé marketingové „biblie“ zvané Marketing Management. V poslední z nich uvádí 14 velkých posunů, ke kterým v marketing managementu došlo během 21. století (viz PŘÍLOHA P I).

Jaký je ale vůbec úkol marketing managementu v divadle? V zásadě ho lze popsat v osmi bodech (Dvořák, 2004, s. 117):

1. Určuje cíle a plán dalšího postupu až po kontrolní mechanismy.
2. Definuje charakter divadla, jeho osobitost, jedinečnost a případně přispívá k vyhraněnosti.
3. Poznává, analyzuje a vyhodnocuje trh (prostředí, konkurenci, nenasycenost, poptávku, trendy), zkoumá své obecnstvo a definuje cílové skupiny obecnstva, hledá způsoby, jak diváka získat, udržet a rozvíjet s ním vztahy.

4. Zkoumá vlastní produkt a jeho hodnotu, optimálně stanovuje cenu produktu a způsoby jeho distribuce.
5. Zabezpečuje propagaci (komunikace s cílem upozornit na hodnoty produktu).
6. Rozvíjí aktivity PR (public relations) – formy mimojevištní komunikace včetně přípravy scénářů propagační kampaně k nové premiéře (run for the opening akt).
7. Uplatňuje přímý marketing, vytváří databáze.
8. Rozvíjí fundraising (jednání s partnery, sponzory ad.) a další podnikatelské a obchodní činnosti divadla.

Podle Dvořáka je **management uměním svého druhu**. Je třeba hledat kreativní prvky v řídicí práci divadla a vůbec mít tu vůli zastávat tvořivý přístup v manažerské práci v oblasti kultury.. Divák například rychle zapomene na běžné a neoriginální podání hry, mnohem rychleji než na netradiční pojetí celého, byť tradičního, projektu. Zaujatý divák o hře ještě dlouho mluví mezi svými známými a je tou necennější propagací, která existuje. V divadelní sféře již začíná platit totéž, co funguje u filmu – že totiž **producent je klíčovou osobou celého projektu** (Dvořák, 2004, s. 14).

2.3.1 Divadelní manažer a producent

U divadel neziskového sektoru často osoba manažera zčásti splývá s pozicí, která byla ještě před 15 lety nazývána „nábor“. Jednalo se o nevděčnou funkci, která se stávala hromosvodem pro všechny druhy stížností. Nebyla v divadle příliš populární, ačkoli její činnost byla pro divadlo zásadní. Ať už se hrálo cokoli a na jakékoli úrovni, tento náborář měl zajistit, aby sál byl plný, což se samozřejmě někdy povedlo a někdy ne. Ještě před pár lety navíc nebylo známo tolik způsobů a praktik, jak diváka získat, a nebylo zvykem užívat v této oblasti tolik kreativity jako dnes.

Současného divadelního producenta a manažera lze chápat nikoli jako úředníka a vykonavatele vůle ostatních, ale jako **svébytnou kreativní osobnost** s nejkompexnějšími znalostmi z oblasti divadla a také s uměleckou zkušeností. Má vlastnosti leckdy typické pro umělce – **odvaha, fantazie, představitost, intuice, předjímání, víra v úspěch, podnikavost, tvo-**

řivost, objevitelství, vynalézavost, nekonvenčnost, překvapivost v záměrech, přípravě i realizaci. Divadelní manažer je jednak tvůrcem, dále umělcem svého druhu, čarodějem a mágem a zároveň vůdčí a určující osobností, která svým rozhledem a schopnostmi profituje z produkce a motivuje k činnosti ostatní divadelníky.

Přestože osoba manažera musí být v první řadě vůdčí osobností a autoritou, přílišného autoritativního přístupu je dobré se vyvarovat a nahradit jej partnerstvím, dárcovstvím apod. Vedle osobnostního kapitálu a charakteristik úspěšného podnikatele je zde ještě jedna vlastnost, která je možná tou nejdůležitější – lidskost. *Zvláště rád, hovoříme-li o tvořivém managementu, upozorňuji i na význam instinktu a intuice, doporučuji vedle mozku angažovat i srdce* (Dvořák, 2004, s. 96).

A tak to vypadá, že divadelní manažer musí umět vše, hlavně pak nezapomenout u toho, že je také člověkem.

2.4 Divadelní projekt

Stručně řečeno, projekt je organizované úsilí k dosažení určitého cíle (Rosenau, 2000, s. 1). Význam slova projekt v současnosti vychází z anglického *project*, což v překladu znamená plánovat či řídit. Divadelní projekt většinou nelze přesně a s jistotou vymezit pomocí obecně platných měřítek, protože divadelní sféra je vždy svobodnější než spousta dalších oblastí. Přesto také pro ni platí některá pravidla **projektového managementu**.

V první řadě můžeme vymezit charakteristické rysy projektu, jsou čtyři – **trojrozměrný cíl, jedinečnost, zahrnutí zdrojů a realizace v rámci organizace**. *Trojrozměrný cíl*, jinak také nazýván „trojimperativ“, definuje projekt – obsahuje specifikaci provedení, časový plán a náklady. *Jedinečnost* je základní vlastností každého projektu – okolnosti nikdy nedovolí, aby vznikly dva stejné projekty, stejně jako ani dvě divadelní představení nejsou nikdy stejná. *Zdroje* jsou zásadní složkou potřebnou k realizaci, dělíme je na lidské a materiální. Posledním charakteristickým znakem projektu je jeho *realizace v rámci organizace*, v případě této bakalářské práce v rámci neziskové organizace. Aby totiž projekt mohl existovat, je dobré a v případě větších akcí téměř nutné opírat se o legislativní rámce.

Každý projekt má několik částí řízení, kterými přirozeně musí projít. Pokud je management profesionálně veden, neměla by být žádná z těchto fází vynechána: Definování cílů, pláno-

vání projektu, vedení lidí pracujících na projektu, sledování postupu prací na projektu a ukončení projektu.

K **nejkreativnější části práce divadelních organizátorů a producentů** patří právě úvodní proces **vzniku vize** a idey celého projektu. Právě zde je obrovský prostor pro projevení představivosti, originalnosti, osobitosti a zároveň praktičnosti managementu. Z idey postupně vzniká koncept a prochází pak všemi výše uvedenými fázemi.

V moderním projektovém managementu je kreativity užíváno stále více, ať už se jedná o charitativní či ryze komerční projekty. V divadle je fantazie a invence managementu základním předpokladem úspěchu.

2.5 Muzikál

Muzikál jako forma hudebního divadla vznikala převážně v Americe (zhruba v 1. pol. 20. stol.), na jeho současnou podobu měla ovšem nemalý vliv také evropská kultura. Jelikož se jeho „tvar“ neustále vyvíjí, není snadné jeho přesnou definici zformulovat, existují však dva znaky, jež by měly být všem dílům s pojmenováním *muzikál* společné – **integrace** (sloučení hudební, taneční a činoherní složky tak, aby byly vyvážené) a **mateřština** (muzikál má k divákovi promlouvat jazykem, kterému rozumí – jsou tím myšleny nejen verbální, ale také výrazové prostředky, kterých je užito).

Muzikál kombinuje několik linií – komediální, společensko-kritickou, milostnou, satirickou a pohádkovou, přičemž hlavní dějová linie bývá většinou milostná.

K nejstarším formám, jimiž byl vznik muzikálu ovlivněn, patří:

- **Ballad opera** - Vznikla v 18. století v Americe, jednalo se o formu, jež se podobala dnešnímu muzikálu. Napadala zvrhlou morálku a mravy vyšší společnosti. Hudba byla tvořena baladami a pouličními „odrhovačkami“.
- **Extravaganza** - Používá se také jiný název – feérie. Jednalo se o monstrózní představení plné kouzel, honosných vystoupení stočlenného baletu, dekorací, artistických kousků, případně lehce erotických výstupů a dvojsmyslných textů.
- **Burleska** - Nad literární podstatou této formy zvítězila hudební složka, komické pojetí a zároveň mnohé svlékací scény, na kterých bylo později toto představení postaveno.

- **Minstrel show** - Jednalo se o „profesionální parodii“ na americké černochoy.
- **Vaudeville** - Obnášel vystoupení kouzelníků, akrobatů, drezúru zvířat, polykače mečů apod. Účelem bylo přiblížit divákům běžnou lidovou zábavu.
- **Opereta** - Muzikálu velmi podobná forma, avšak evropského původu.
- **Revue** - Sled scének a hudebních vystoupení, jež nemají společný dějový námět. Tvůrci se snažili, aby revue měla nějaké jednotné téma, jež by segmenty spojovalo.

Teprve z těchto forem se muzikál postupně vyvíjel.

V Evropě se zprvu uváděly zejména americké muzikály, což sebou přineslo několik obtíží. Díla, jež v Americe sklídila velký úspěch, v Evropě tak pozitivně přijata nebyla. Nedokázala na diváka totiž mluvit mateřštinou - nejednalo se o jazyk, ale o námět a situace, které nebyly evropskému divákovi vlastní (Navrátilová, 2004, s. 25).

Samotná evropská muzikálová tvorba se rozvíjela až od poloviny 20. století. Zde je několik příkladů prvních muzikálů: Francie – *Irma la douce*, Německo – *Prairie Saloon*, Itálie – *Alvaro piuttosto corsaro*, Anglie – *Oh, What a Lovely War* ad. Na českých jevištích to muzikál neměl vůbec snadné, musel si své diváky vychovat, neboť na podobná díla lidé tehdy nebyli zvyklí. Jako první byl roku 1948 uveden *Divotvorný hrnec*, jemuž dali podobu **Voskovec a Werich**. Tato známá dvojice spolu s **Jaroslavem Ježkem** již dříve rozvíjeli hudební divadlo a nutno dodat, že úspěšně. Podařilo se jim přenést americký muzikál k nám a přizpůsobit ho českému publiku.

Následovalo období ostré cenzury 50. a 60. let, které muzikál ovlivnilo stejně jako všechny jiné oblasti kultury. Později se u nás hrály muzikály italské a následně čtveřice brodwayské produkce – *Líbej mne*, *Katko*, *My Fair Lady*, *Hello, Dolly* a *Kankán*. Hudební divadlo se rázem přeneslo i na menší scény a stalo se velmi oblíbeným.

Dějiny českého muzikálu jsou ještě velmi pestré, významným se stalo například období **rockového muzikálu**, které trvá prakticky dodnes. Ačkoli některými divadelními odborníky jsou již rockové muzikály odmítány jako ostře řečeno přežitě, široká veřejnost je stále přijímá, a právě proto vznikají nová a nová díla.

Éra novodobých muzikálů v České republice přinesla velký komerční úspěch mnohým projektům – *Dracula*, *Hrabě Monte Cristo*, *Tři mušketýři*, *Jesus Christ Superstar*, *Kleopatra*, *Johanka z Arku*, *Krysař*, *Bídníci a další*.

2.5.1 Specifika realizace muzikálu

Muzikál je velký dýchající organismus, ve kterém každý má své místo. Slučuje velké množství umělců z různých oblastí. **Úlohou režiséra a managementu je všechny a všechno skloubit**, což při množství a rozmanitosti aktivit vůbec není jednoduché.

V první řadě muzikál slučuje **hudebníky, tanečníky a herce**. Snad každý vystupující by měl všechny tyto oblasti ovládat a být v nich co nejlepší. Už zde vznikají první komplikace, poněkud jinak se totiž přistupuje „jen“ k herci a jinak „jen“ ke zpěvákovi. Různé je také jednání s hlavními rolemi, vedlejšími rolemi a s komparesem.

Hned na to vystupují neméně významné profese jako **scénograf, kostymér, osvětlovači, zvukaři, kulisáci, maskéři** ad.

V celé hierarchii projektu samozřejmě nelze vynechat ty nejdůležitější postavy - **režiséra, choreografa, vedoucího hudební produkce a manažera**.

Každý muzikál je specifický, některý využívá ještě doprovodných vizualizací (poté je potřeba ještě **režisér filmové podoby**), jiný vystupuje s živým orchestrem nebo kapelou (pak je nezbytný **dirigent či kapelník a každý hudebník**), další typ muzikálu využívá živých zpěvů, které nahrává do již předtočené hudby (pak je potřeba **zvukaře a hudebníků ve studiu**). Profesí, jež se vážou k muzikálu je nesčetně mnoho.

Nezanedbatelné a zásadní odvětví je **marketingové oddělení** muzikálu, jež zajišťuje vše, co s marketingem souvisí – také pro něj pracují jednak **marketingoví specialisté**, minimálně pak ještě **grafici a fotografové**, kteří pomáhají vytvářet vizuální manuál užívaný k propagaci projektu.

3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Nejedna publikace s touto tematikou začíná vysvětlením pojmu *komunikace*. Zdánlivě jasný termín v sobě totiž obsahuje několik rozměrů svého významu – **sdílení, spolčování, přenos informací, společnou účast** apod. Komunikaci lze chápat redukovane pouze ve sféře předávání informací, v případě marketingové komunikace však budeme pohlížet na všechny její nástroje ze široka – jedná se také o vytváření vztahu, postoje, názoru, preference, dále dochází k ovlivňování, nabízení, usměrňování a spouště dalších procesů, které vedou k cíli celého marketingu. Zásadní funkcí prostředků marketingové komunikace je pozitivně stimulovat zákaznicko vnímání produktu nebo služby a tím ovlivnit jeho kupní chování. Proto je třeba dobře zákazníka poznat a zohlednit psychologické, sociální, emocionální, kulturní a další aspekty jeho existence. Pro mnohé „laiky“ jsou marketingové komunikace synonymem pro reklamu, která je však pouze jedním, i když nejviditelnějším, nástrojem marketingového komunikačního mixu - ten je pro co největší efektivitu nutné doslova „dobře namixovat“.

V zásadě rozdělujeme marketingové komunikace na **osobní a masové**. Osobní, neboli přímá komunikace směřuje ke konkrétnímu zákazníkovi – spadá zde například oblast osobního prodeje, adresného direkt marketingu, některé formy public relations, komunikace na výstavách a veletrzích ad. Druhý masový typ oslovení zákazníků je realizován prostřednictvím médií (TV, rozhlas, internet, periodika ad.).

3.1 Art marketing v neziskovém sektoru

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

Tento fakt si v současnosti uvědomují menší i větší neziskové organizace z oblasti kultury a snaží se s ním něco dělat. Úroveň uměleckého díla (obrazu, sochy, divadelního představení či hudebního vystoupení) jen velmi výjimečně dokáže zajistit dostatek návštěvníků galerií, diváků či posluchačů – pokud ano, není to dlouhodobé a systematické a hlavně to není časté. Kulturním marketingem neboli **art marketingem** se mnohdy zabývají přímo sami umělci, což je třeba v neziskové oblasti z kapacitních důvodů nutné. Ve větších organizacích se již vyčleňuje speciální marketingový tým, a ten art management zajišťuje.

Na trzích s uměním se vyskytují tři základní subjekty: **tvůrci** (umělci – výrobci), **zprostředkovatelé** (galeristé, obchodníci s uměním, divadla, koncertní sály) a **zájemci** (muzea, galerie, diváci, posluchači, sběratelé). Art marketing se mezi těmito subjekty pohybuje a pracuje tak, jako v jakékoli jiné oblasti s nabídkou a poptávkou – první dva subjekty zastupují funkci **nabídky** a třetí subjekt představuje **poptávku**.

Art marketing dále pracuje s několika typy zákazníků: **Znalec profesionál** – odborník v dané oblasti, který své poznatky dále prezentuje mezi specialisty (dokáže ohodnotit neobyčejně vynikající plastiky, pěvecké či herecké výkony ad.). Měl by mít podobně výsadní postavení jako novináři, kteří jsou na kulturní akce speciálně zvaní a je o ně „pečováno“; **Znalec amatér** se věnuje dané oblasti jako svému koníčku, má v ní přehled a svým okolím je uznáván jako odborník. **Konzument** – spolu s poslední skupinou patří k nejpočetnější cílové skupině, kulturní akce navštěvuje relativně pravidelně z obecného zájmu o tuto oblast, informace získává především z médií a ze svého okolí; „**ovce**“ – tak jsou nazýváni ti, jenže je také nemalé množství a na kulturní akci jsou proto, že jsou nemotivováni „svým vůdcem“, většinou bez možnosti volby zachovat se jinak, patří zde hromadné návštěvy kulturních akcí školami, zájmovými institucemi nebo domovy důchodců.

Art marketing *zkoumá makroprostředí a mikroprostředí* neziskové organizace a běžně se potýká s *problematikou segmentace, targetingu, positioningu, výběru vhodného oslovení cílové skupiny* (správných médií), vyrovnání *poměru nabídka-poptávka, cena-kvalita* a s dalšími klasicky marketingovými úkoly.

3.2 Marketingový mix

Marketingový mix je souborem prostředků, které tvoří marketing každé firmy (a také neziskové organizace), tradičně jej dělíme do čtyř kategorií – **Produkt, Price, Placement a Promotion** - užívá se pojmu **4P marketingového mixu**.

Produkt – má tři vrstvy: jádro (unikátní užitek, který se prodává), hmotné prvky (něco hmotného, v co je produkt převeden) a rozšířený produkt (lze definovat jako povrchovou servisní vrstvu). Do této kategorie spadá také kvalita, značka, design, balení, služby a záruky.

Cena (Price) – je jediným marketingovým nástrojem, který nic nestojí. Do této oblasti spadají slevy, možnosti placení předem, v divadelní sféře pak např. stanovení předplatného.

Cena sice často zásadně ovlivní kupní chování zákazníka, ale její snížení zároveň způsobí snížení marže a zisk.

Distribuce (Placement) – jedná se o zajištění procesu pohybu výrobku (služby) od výrobce k zákazníkovi. Spadá zde problematika logistiky, cesty, skladů, dopravy, sortimentu a umístění.

Podpora neboli marketingové komunikace (Promotion) – je to nejviditelnější nástroj marketingového mixu. Pokrývá celou oblast komunikace firmy (NO) s cílovými skupinami. Podporuje výrobky nebo image firmy jako takové. Konkrétní součásti marketingových komunikací uvádí marketingový komunikační mix.

Pro specifické potřeby různě zaměřených podniků jsou jako součást marketingového mixu uváděny ještě další kategorie (další „P“) – people, physical evidence, process ad.

3.3 Marketingový komunikační mix

Existuje několik prostředků marketingových komunikací, které je třeba pro každou akci nějak specificky namíchat – vybrat z nich ty nejvhodnější a v odpovídajícím rozsahu jich využít tak, aby dokázaly splnit účel celého marketingu – *informovat a ovlivnit*.

Součástí marketingového komunikačního mixu je *REKLAMA, PODPORA PRODEJE, PUBLIC RELATIONS, SPONZORING, FUNDRAISING, OSOBNÍ PRODEJ, DIRECT MARKETING, ITERAKTIVNÍ MARKETING, KOMUNIKACE V MÍSTĚ PRODEJE, VÝSTAVY A VELETRHY*.

3.3.1 Reklama

= **inzerce v tisku, televizní spoty, rozhlasové spoty, venkovní reklama (billboardy, bigboardy, city-lighty ad.), kinoreklama, audiovizuální snímky...**

V současnosti existuje velké množství teorií, které navádějí k tomu, jak vytvořit co nejefektivnější reklamu, tedy jak co nejlépe **prezentovat nabídku, ideje, zboží nebo služby prostřednictvím média**.

Reklamu lze definovat podle **subjektu**, kterým jsou výrobky, služby, samotná značka anebo, jak je tomu často u neziskových organizací, myšlenka. **Příjemcem** reklamy je konečný zákazník (Business to Customers), nebo pak další firma, již chce reklama ovlivnit (Business

to Business). Rozlišujeme také několik **typů sdělení** – *institucionální* reklama, *selektivní* kampaň, *druhov*á kampaň, *tematická* reklama, *akční* reklama, kampaň *na podporu obratu* ad. Lze uvést ještě zásadní rozdělení na **informační** (poskytuje informace o novém produktu) a **transformační reklamu** (snaží se změnit pohled veřejnosti na značku či produkt). Dále je možno reklamu rozdělit podle médií, jejichž prostřednictvím je realizována – audiovizuální, tištěná, reklama v nákupních místech, přímá reklama ad. S postupem doby reklamou využívaných médií stále přibývá, mezi nová média můžeme zařadit **internet** (proužková reklama = bannery), s nímž se objevily i nové způsoby měření efektivity on-line reklamy (počet zobrazení banneru, CPM – finanční náklady vynaložené na získání tisíce zobrazení, *click-through* – číselná hodnota vyjadřující využití proužkové reklamy kliknutím na banner). Mezi nová média můžeme zařadit také mnohá elektronická média – mobilní telefony, GPS navigátory, automaty na prodej lístků a v podstatě i RDS na rádiu.

Reklama si dále musí vytyčit **cílové skupiny**, které chce oslovit a podle nich pak sdělení upravit. Tento proces se označuje třemi písmeny – **S, T a P**. Jedná se tedy o proces STP – **segmentace** (rozdělení na cílové skupiny), **targeting** (zacílení na vybranou cílovou skupinu) a **positioning** (umístění značky, produktu, služby atd. v myslích spotřebitele).

Důležité jsou také jasně stanovené cíle reklamní kampaně, na jejich základě pak lze zhodnotit efektivitu kampaně, odpovědět si na otázky – *bylo cíle dosaženo nebo ne?* Cíle mohou být firemní, marketingové, komunikační či čistě reklamní. Jiné rozdělení cíle rozlišuje na:

Kognitivní (poznávací cíle) – potřeby v dané kategorii produktu, povědomí o značce a její znalost

Afektivní (emocionální a smyslové) – pocity vyvolané reklamou, postoj k ní, její obliba, případná preference, názor a spokojenost se značkou

Konativní (behaviorální cíle) – nákupní změny a loajalita ke značce

Strategie reklamy patří ke klíčovému prvku celé strategie firmy – na základě znalosti cílové skupiny a na základě vytyčeného cíle si firma (zadavatel reklamy) musí plně uvědomit, *jak chce výsledku dosáhnout*, jakých apelů využije a nakolik bude zpracování reklamy kreativní. Právně vymezuje reklamu **Zákon o regulaci reklamy 40/1995 Sb.** a **Zákon o provozování rozhlasového a televizního vysílání č. 468/1991 Sb.**, který s problematikou úzce souvisí. Oba uvedené zákony byly několikrát novelizovány. Zákon o regulaci reklamy vy-

světluje a ujasňuje základní pojmy a práva a povinnosti osob – zadavatele, zpracovatele a šiřitele. Dále zakazuje klamavou, skrytou a v některých případech také srovnávací reklamu, vyjadřuje se k reklamě na alkoholické nápoje, tabákové výrobky a léčivé přípravky a zbraně. V případě nedodržení podmínek stanovených zákonem, uvádí pravomoc uložit odpovídajícímu subjektu pokutu. Existuje také **Etický kodex reklamy**, který sám o sobě zadavateli ukládá jisté podmínky, jejichž dodržování hlídá **Rada pro reklamu**, která však jako nestátní nezisková organizace nemá pravomoci udávat finanční sankce za nedodržení kodexu. Jedná se o dokument, který má hlídat zejména etické aspekty reklamních kampaní. Existují totiž **apely**, jejichž užití v reklamě není v konkrétních případech etické (sexuální apely, apely vyvolávající strach či další emocionální apely). Mezi další běžně přijímané apely patří hudba, vřelost a humor). Rada pro reklamu přijímá stížnosti na konkrétní reklamní kampaně, projednává je a prostřednictvím arbitrážní komise vydává doporučení případné změny či stažení reklamní kampaně. Jak se rozhodne zadavatel, to je již na něm. Nutno však podotknout, že Rada pro reklamu má v České republice váhu a ačkoli její rozhodnutí nejsou podložena finančními sankcemi, je ve většině případů vnímána a respektována jako **nástroj samoregulace reklamy**.

3.3.2 Public relations

= **tiskové zprávy, tiskové konference, dobré vztahy s novináři, eventy, články v tisku, reportáže v TV či rozhlase...**

Oblast PR zahrnuje nesčetné množství aktivit, pracuje z různými cílovými skupinami a pro dosažení svých cílů používá rozličných nástrojů. Sekce public relations je nepochybně nejkomplexnější součástí marketingového mixu. Cílem PR je plánovat, realizovat a udržovat dobré vztahy s druhotnými cílovými skupinami, též veřejností, neboli stakeholdery. Má za úkol překonávat rozdíl mezi tím, jak je firma vnímána a jak by ve skutečnosti být vnímána měla. Také proto je třeba, aby PR aktivity komunikovaly vždy dvoustranně – firma se jednak od veřejnosti učí a jednak jí sama předává informace.

Podobně jako ostatní součásti komunikačního mixu, musejí být také PR aktivity pečlivě plánovány tak, aby navazovaly na celou strategii podniku. Více než ostatní disciplíny marketingových komunikací čerpá PR z psychologických, sociologických, ekonomických, politických i filozofických disciplín – právě pro tuto svou všestrannost tvoří hlavní součást **integrované marketingové komunikace** a zajišťují mnohé klíčové aktivity firmy (Pelsmacker,

2003, s. 302): 1. Tvorbu a udržování identity firmy a její image. 2. Komunikaci firemní filozofie (prostřednictvím reklamy, dnů otevřených dveří ad.). 3. Zlepšování firemní pozice prostřednictvím sponzoringu kultury, sportu, charitativních akcí, realizací firemních projektů ad. 4. Udržování dobrých vztahů s médii v případě šíření dobrých zpráv i v případě krizové komunikace. 5. Péči o interní komunikaci – motivaci zaměstnanců.

Důležitou roli hraje PR v období krize (úpadek firmy, ekologická katastrofa, vážná nehoda dotýkající se provozu firmy ad.) – v tu chvíli se systematicky zavádí **krizová komunikace**, jež má veřejnost uklidnit a seznámit s realitou nepříjemné situace. Krizová komunikace se pak řídí vlastními zákony a pravidly (nelhat, nenechat se vyprovokovat, opakovat klíčová sdělení, nebýt vulgární, přemýšlet jako novinář, sehnat si maximum informací, být vstřícný a vysvětlovat jasně, případně polopaticky).

V zásadě lze PR rozdělit na **interní a externí**. Interní PR funguje v rámci firmy, jeho hlavním cílem je informovat zaměstnance o strategii firmy a motivovat je k tomu, aby ji pomáhali naplňovat. Prostředky interního PR jsou nástěnky, firemní časopisy či intranet. Externí neboli vnější PR dále dělíme na oblast *veřejných záležitostí*, *finanční PR*, *vztahy k médiím a marketingové PR*. Každé z těchto odvětví zahrnuje zase svá specifika.

3.3.3 Podpora prodeje

= **slevy, kupóny, extra objem, rabaty, spořicí karty, soutěže, věrnostní programy, kvízy a loterie, vzorky, prémie, POL stojany...**

Podpora prodeje neboli *sales promotion* se zaměřuje na krátkodobé zvýšení prodeje, pro které je ochotna vynaložit nemalé finanční prostředky. V zásadě se jedná o rozmanité komunikační akce, jejichž hlavními vlastnostmi je **omezení v čase a prostoru**. Podpora prodeje spoléhá na to, že většina rozhodnutí o koupi probíhá až v místě prodeje, proto je umístována právě zde, často zdůrazňuje funkční odlišnosti mezi jednotlivými značkami. Je krátkodobě velmi efektivní a dobře měřitelná (způsobuje okamžitý nárůst prodeje).

Podpora prodeje může být cílena přímo na zákazníka (B-to-C) a nebo na prodejce (B-to-B).

3.3.4 Direct marketing

= **direct mail, direct e-mail, katalogy, zásilkový prodej**

Český též *přímý marketing* má příznačný název, snaží se dostat co nejbližší k potenciálnímu zákazníkovi. Na základě dobré **datábase**, jejíž získání je zásadní, oslovuje adresáty z co nejvhodnější nabídkou „šitou adresátovi na míru“. Direct marketing se dělí na **adresný** a **neadresný**. Adresný je zasílán přímo konkrétní osobě, na konkrétní adresu, neadresný je zasílán celoplošně, nikoli jedinci, ale skupině lidí, jež se snaží celoplošně zasáhnout.

Jako ostatní nástroje marketingových komunikací, snaží se také direct marketing navádět primárně ke koupi. Aby byl direct mail či jiná jeho forma skutečně efektivní, měl by se řídit zásadou „**AIDCA**“, kde každé písmeno zastupuje jednu z fází, kterou by měl každý příjemce direct marketingové zásilky projít – *A jako attention* (zásilka musí upoutat pozornost), *I jako interest* (zásilka musí vyvolat zájem), *D jako desire* (zásilka musí vyvolat touhu produkt si koupit), *C jako conviction* (zásilka musí adresáta přesvědčit, že produkt „musí“ mít), *A jako action* (zásilka musí adresátovi ukázat přímou cestu, jak produkt získat). Tak je potenciální zákazník krok po kroku veden od prvního kontaktu s produktem k jeho koupi.

3.3.5 Osobní prodej

= **prodej v maloobchodech, velkoobchodech, podomní prodej, prodej mezi podniky (B-to-B), misionářský prodej...**

Přes rozvoj mnohých komunikačních technik, zůstává stále tou nejefektivnější komunikací *face to face*. Na rozdíl od ostatních nástrojů vyžaduje osobní prodej okamžitou interakci se zákazníkem. S ohledem na specifika každého druhu osobního prodeje lze uvést základní body osobního prodeje:

1. Identifikace a kvalifikace zákazníka (vytvoření profilu potenciálního zákazníka, vytvoření seznamu, kvalifikace potenciálního zákazníka).
2. Plánování před kontaktem (zodpovězení otázky, zda bude mít o produkt zájem).
3. Navázání kontaktu (vytvoření přístupu ke klientovi a vytvoření vzájemného porozumění).
4. Analýza potřeb zákazníka (zodpovězení otázky, jaké jsou potřeby zákazníka a jeho očekávání).
5. Prezentace - zvládnání námitek – uzavření obchodu.
6. Následné kroky a řízení prodeje.

Uzavřením obchodu tedy osobní prodej nekončí, prodejce musí o zákazníka pečovat i poté – kontrolovat, zda je se vším spokojen. Takto si firma vytvoří okruh „svých“ zákazníků, jsou pro ni nejhodnotnějším vlastnictvím.

3.3.6 Sponzoring, fundraising

= **finanční dary, hmotné dary, reciproční spolupráce, mediální partnerství...**

Sponzoring je stále populárnější formou partnerství mezi dvěma stranami, z nichž jedna věnuje prostředky a druhá za ně poskytuje propagaci či jinou protislužbu v dohodnutém rozsahu. Na tento flexibilní nástroj komunikačního mixu lze logicky pohlížet ze dvou hledisek – za prvé z pozice sponzora a za druhé z pozice sponzorovaného. **Z pozice sponzora** je reklama poskytnutá v rámci projektu výjimečná, neboť spolu s propagací dochází také k prezentaci určité myšlenky (*proč tato firma sponzoruje zrovna tento projekt?*). Navíc se jedná o levnější alternativu reklamy s přijatelnými riziky – nepřesné zacílení či nižší náročnost. Každá firma musí precizně zvážit, zda sponzoring daného projektu zapadá do jejich marketingové strategie a komunikačních cílů. **Z pozice sponzorovaného** je uzavírání těchto partnerství nutností, pro kterou jsou mnohé neziskové organizace ochotny nemálo obětovat, vymýšlejí co nejkreativnější způsoby, jak sponzora uspokojit svou protislužbou.

Podobnou formou podpory tentokrát doslova darování prostředků je *fundraising* neboli mecenášství, které nevyžaduje žádnou protislužbu. Fundraising je běžný hlavně u neziskových organizací s charitativními cíly, vyžaduje také zvláštní zásady, kterými se řídí zejména ve fázi navazování kontaktů. Marketér, jenž dárce získává, by měl být o poslání projektu, pro který pracuje, přesvědčen, dále by si měl uvědomit, že získává člověka, nikoli jen peníze a také se musí řídit tím, že **o dar je třeba požádat**.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Jedná se o ucelenou vědu o možnostech získávání zpětných vazeb. Marketingový výzkum spadá do oblasti marketingové analýzy – ta nejčastěji prostřednictvím SWOT analýzy, dotazníkového šetření (případně pozorování a osobního rozhovoru) umožňuje zkoumat vnější a vnitřní prostředí firmy a druhotně také získávat pohled veřejnosti.

4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je metodou hodnocení vnitřního a vnějšího prostředí firmy. Její název je vytvořen z počátečních písmen čtyř anglických slov, jež charakterizují čtyři hodnocené oblasti – Strengths (silné stránky, které připravovaný projekt má), Weakness (slabé stránky, které připravovaný projekt má), Opportunities (příležitosti, které realizace projektu přináší), Threats (hrozby, kterým je nutno v rámci realizace projektu čelit). Je vhodné na začátku každého projektu SWOT analýzu vytvořit a zhodnotit tak, zda bude efektivní projekt vůbec uskutečnit. SWOT analýza je často nazývána také projektovou inventurou.

4.2 Dotazníkové šetření

Jedná se o nejrozšířenější formu marketingového výzkumu, která je realizována prostřednictvím zaznamenávání názorů respondentů. Dotazování může být *přímé* (bezprostřední dotazování výzkumníka, může být též v písemné formě) nebo *zprostředkované* (prostřednictvím nestranného tazatele, jenž vstupuje mezi výzkumníka a respondenta). Při sestavování dotazníku platí několik pravidel (přesná formulace otázek – čím konkrétnější otázka, tím jasnější odpověď; nevhodnost používání sugestivních a manipulativních otázek; umístění segmentačních otázek na konec dotazníku ad.). Rozlišujeme také několik typů otázek, z nichž základní jsou *otevřené* (volné, nestandardizované), *uzavřené* (standardizované, řízené) a *polo-otevřené* (polozavřené). Pro zjištění speciálních výsledků pak lze využít několika typů škál či sémantického diferenciálu.

5 HYPOTÉZY

Na základě teoretické části vyplynuly čtyři základní hypotézy:

1. Aplikace a vedení systematických marketingových komunikací v divadle je nutné, a to i v případě, že se jedná o neziskový sektor.
2. Zákazníci (diváci) vnímají marketingové aktivity neziskových kulturních organizací a dokáží je ocenit.
3. Aby 60 lidí dokázalo bez hmotné motivace vytvořit muzikál na vyšší než amatérské úrovni, musí mít celý projekt profesionální management a kvalitně vedené interní PR.
4. Pro vedení velkých projektů neziskových organizací je nutné, aby nad nimi převzalo záštitu město, kraj či jakákoli vyšší instituce.

V praktické části budou tyto hypotézy ověřovány.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ MUSICAL HAVÍŘOV

Musical Havířov, o.s. je seskupením amatérských divadelníků a muzikantů. Vytvořilo jej několik nadšenců v čele s **Ing. Stanislavem Ferkem**, který napsal již dva rockové muzikály – Proroctví (2003) a Srdce (2007). První muzikál byl připravován od ledna 2004. Celý tento rok se nesl ve znamení zkoušení a shánění finančních prostředků. Zázemí tehdy našla skupina asi muzikálistů v Městském kulturním středisku v Havířově, které jim poskytlo prostory ke zkoušení. Dalšími hlavními pilíři a sponzory muzikálu Proroctví se stala ostravská firma VOKD, a.s. a také Město Havířov. **Až 23. 2. 2006 bylo registrací na Ministerstvu vnitra České republiky oficiálně založeno občanské sdružení Musical Havířov**, jehož první ustanovující schůze proběhla 13. 4. 2006, všechny další aktivity již byly pořádány oficiálně pod hlavičkou této neziskové organizace.

V současnosti je sdružení Musical Havířov považováno za organizaci, jež vytváří amatérsko-profesionální dramatická, hudební a taneční díla. Kromě občasných koncertů organizace realizuje velké projekty, jejichž součástí jsou pravidelné dramatické zkoušky, taneční zkoušky a pěvecká příprava. Posláním organizace je sdružování mladých lidí nejen z okolí Havířova, kteří mají zájem o kulturu a chtějí se dobrovolně (bez jakéhokoli nároku na honorář) podílet na přípravě a realizaci hudebně-divadelních projektů. Od května roku 2008 jsou všichni členové plně zaměstnáni přípravou a realizací **rockového muzikálu Srdce**.

6.1 Havířovská hudebně-divadelní scéna

Nemalé Statutární město Havířov, jež má 82 000 obyvatel a leží v Moravskoslezském kraji sice nemá svůj domácí profesionální divadelní soubor, zato se však pyšní nejedním amatérským divadlem – HADES, Sputnik, Tom A Jeff, Skřítek a Crepácy. Tato amatérská seskupení herců fungují jako svobodné spolky, jejichž oficiální právní formou zaštiťuje MKS Havířov, příspěvková organizace. Divadelní soubory vykazují činnost – pořádají představení v havířovském loutkovém sále MKS, vystupují také v jiných městech a organizují různé akce (např. tradiční předvánoční divadelně-hudební přehlídku Vánočka). Další divadelní aktivita je však zajišťována vždy jen hostujícími soubory z okolí, případně z Prahy – nejčastěji přijíždí hostovat Těšínské divadlo.

Další možností, jak se dramatickému umění v Havířově věnovat, je navštěvovat jednu ze dvou základních uměleckých škol – ZUŠ B. Martinů nebo ZUŠ L. Janáčka, obě nabízejí studium literárně-dramatického oboru pro děti i pro dospělé.

Co se týče studia hudby a tance, lze jej v Havířově studovat na uvedených základních uměleckých školách a dále také v samotném městském kulturním středisku. Mezi nabízené obory patří kromě tance a teorie hudby také hra na klavír, klávesy, smyčcové nástroje (housle, violoncello, kontrabas), klasickou kytaru, elektrickou kytaru, basovou kytaru, flétny, klarinet, akordeon, bicí a zpěv. Každá ZUŠ má také svůj orchestr a vede několik dílčích hudebních či tanečních skupin.

Musical Havířov je však ojedinělým sdružením, jež spojuje hudební, taneční a dramatický obor. Navíc se nezaměřuje primárně na jeho výuku, ale již přímo staví na uměleckých schopnostech, které členové sdružení rozvíjeli v průběhu působení v různých uměleckých tělesech.

6.2 Realizovaný projekt - muzikál Proroctví

První, již zmíněný projekt, Proroctví měl svou oficiální premiéru 26. 3. 2005 ve vyprodaném sále Kulturního domu Petra Bezruče v Havířově. V následujících dvou letech bylo odehráno ještě pět repríz, téměř všechny byly vyprodány. Sdružení Musical Havířov vystupovalo také v Praze na festivale Mezi ploty 2007. Derniéra pak proběhla 12. 1. 2007, představení vidělo dohromady 2500 diváků. Za Proroctví bylo sdružení oceněno cenou Talent města Havířova 2005.

Představení s názvem Proroctví bylo pohádkovým příběhem o dobrém a zlém království, ve kterém však dobro nakonec nevyhraje. Princezna s příznačným jménem Naděje skutečně umře, protože i naděje umírá poslední...

Tento rockový muzikál, na jehož vytvoření se podílelo 60 amatérských a poloprofesionálních herců, hudebníků, tanečnic a šermířů z Havířova a jeho okolí, byl regionálně prvním projektem svého druhu. Obyvatelé města a zejména ti, kteří se o kulturu zajímají, si ho rozhodně nenechali ujít. Proroctví se skutečně při každém svém představení setkalo s pozitivními ohlasy. Po skončení několika představení se tehdy obecnost dokonce postavilo a tleskalo ve stoje. A tak **kromě plánované propagace bylo reklamou samo představení, které vždy motivovalo diváky, aby jej doporučili svým známým.**

6.2.1 Propagace muzikálu Prooctví

Musical Havířov, o. s. nepropaguje svou činnost soustavně a neupozorňuje tak primárně na svou existenci. Propagaci soustřeďuje logicky na období, ve kterém se hraje muzikál. Prooctví bylo pro sdružení prvním projektem, všichni se zákonitostem realizace muzikálu teprve učili. To platí také pro propagaci. Přesto lze říci, že na to, že nebyla zcela jednotně vedena, byla dostačující a zajistila vždy hojný počet diváků.

Plakáty

Tři týdny před každým představením byly na všech plakátovacích plochách v Havířově vyvěšeny plakáty s fotkou hlavních hrdinů příběhu a se základními informacemi (datum, místo a čas představení). Doplněn byl také seznam herců, kteří budou vystupovat.

Inzerce v tisku

V Radničních listech (měsíčník, který zdarma dostávají do schránky všichni občané Havířova) byl vždy před představením inzerát, který zval na představení. Byl na černém podkladě, výrazný a barevně oddělený od ostatního obsahu. Přestože byl na stránce spolu s ostatními akcemi Městského kulturního střediska, vynikal.

PR články

Několik článků vyšlo v Radničních listech a také v Blesku. Před i po akci byly články na Portále, na webových stránkách Havířovský babský elán a Severka.

Informační panel

Před každým představením byl vystaven informační panel (billboard) před Kulturním domem Petra Bezruče. Těchto panelů je tam více a vždy odkazují na kulturní akce ve městě.

Guerilla

Týden před derniérou se herci hlavních rolí i komparzisté převlékli do kostýmu a vydali se do ulic Havířova osobně pozývat kolemjdoucí na muzikál, přitom jim rozdávali letáčky formátu A5.

Reklama v rádiu

Na vlnách rádia Kiss Morava byl vysílán reklamní spot, který vytvářeli sami pracovníci rádia. Před premiérou byl se Stanislavem Ferkem asi půlhodinový rozhovor, v rámci kterého byly do éteru pouštěny písně z muzikálu. Partnerství s rádiem fungovalo na základě recipro-

ce. Hlavní muzikáloví hrdinové potom jeli do Olomouce a vystupovali na firemní akci, kde propagovali rádio Kiss Morava.

Reklama v TV

Reklamní spot v TV nebyl, jen před derniérou byl s autorem muzikálu rozhovor na ČT1 v Minutách regionu.

Audiovizuální prezentace

Byl vytvořen sestřih z projekce, která doprovázela představení a ten byl spolu s muzikálovými písněmi pouštěn např. na pěvecké soutěži Talent 2005.

6.3 Průběžné aktivity

Kromě zkoušek směřujících vždy k realizaci muzikálu (dříve Prooctví a v současnosti Srdce), pořádá občanské sdružení také zhruba jednou ročně velký **koncert**, na kterém vystupují vždy zpěváci z muzikálu a kapela, které je speciálně pro tento účel sestavena. Dosud byly tyto koncerty z kapacitních důvodů vždy pro uzavřenou společnost – členy sdružení a jejich přátelé, do budoucna se však zvažuje jejich zveřejnění. Koncerty s pracovním názvem „Čepanik“ podle názvu místa, kde se zatím vždy konaly, fungují jako nástroj **interního PR** a utužování kolektivu, což je pro nejen časově náročnou práci v muzikálu nutností. Členové sdružení, již na projektech pracují, to dělají bez jakékoli finanční motivace a je tedy zásadní, aby všichni muzikálisté vnímali přípravu a realizaci projektu současně jako zábavu. Koncerty jsou koncepčně sestaveny tak, že většinou desítka zpěváků secvičí s kapelou každý tři až pět skladeb různých žánrů – převážně rock a pop, které pak v průběhu večera předvedou.

Dalšími průběžnými aktivitami jsou rozmanité **team buildingové** akce, jež sdružení organizuje pro své členy – popremiérový večer, koncert kapely Kofe-in pro členy ad. Smyslem těchto akcí je opět utužit kolektiv a druhotně motivovat celý tým k další a další práci.

7 MUZIKÁL SRDCE

Je druhým rockovým muzikálem **Stanislava Ferka**, kytaristy a havířovského skladatele, který se hudbou zabývá jen ve svém volném čase, ve skutečnosti je stavebním inženýrem. Kromě toho, že skládá hudbu je také vášnivým kytaristou, v minulosti působil v jednom z havířovských amatérských divadel Sputnik a také v chlapecké hudební skupině Konrád. Až do loňského roku byl současně prezidentem občanského sdružení, tuto funkci však převzala v počátcích realizace muzikálu Srdce Marcela Vichrová. Herců, tanečnic a zpěváků se na pódiu vystřídá zhruba 60. S připočítáním všech ostatních realizátorů a pomocníků je všech téměř 100.

Příběh

Srdce je příběhem Lásky, která má jako nadpřirozená bytost sílu hýbat lidskými osudy, objevuje se v království krutovládkyně Sáby i v mírumilovné zemi královny Lily. Sice dokáže změnit lidské touhy, ale přesto se jim někdy podřizuje, a tak si čas od času pohrává s city obou královen, princezny Ainy, vojevůdce Maruela i vojáka Falka.

Hudba. Muzikál má 2 hodiny hudby, která je při představení pouštěna reprodukovatě jako podklad pro zpěvy, tance a nebo jako instrumentální část doplněná videoprojekcí. Hudba byla nahrávána ve studiu pod vedení Dana Troszoka.

Tanec. Komparzisté rozdělení do tří skupin (národ Azulanů, dále dvořané a rebelové královny Sáby) nejsou zdaleka pasivním komparzem. V rámci představení předvádí přes deset tanců s pestrou choreografií profesionální tanečnice Daniely Dostálové, která dostala nelehký úkol udělat z amatérských herců co nejlepší tanečnický. V několika místech dokonce vystupuje také profesionální taneční skupina LDC.

Zpěv. V hlavních rolích se představuje sedm a ve vedlejších rolích pět zpěváků (od profesionálů k amatérům), kteří již mají pěveckou praxi, zpěvu se věnují ve svých kapelách, u soukromých učitelů, nebo studují na konzervatoři.

Herectví. Mluveného slova je v muzikále velmi málo. Herecké výkony se silně opírají o zpěvy, hudební podklady a tance.

Videoprojekce. Součástí muzikálu je několik instrumentálních skladeb doplněných videoprojekcí. Tu natáčel a později počítačově zpracovával Martin Ferko.

7.1 Přípravy muzikálu Srdce

První organizační schůzka proběhla již v říjnu 2007, kdy byly vybrány hlavní role, které byly seznámeny se scénářem. Po jeho prostudování a počátečním shánění všech potřebných členů realizačního týmu se mohlo začít zkoušet, bylo však ještě zapotřebí vytvořit tým muzikálisťů, který se formoval od března 2008, kdy začaly první pravidelné dramatické zkoušky v loutkovém sále KDPB. Po divadelních prázdninách se začalo zkoušet na plno. Od září 2008 dosud probíhají pravidelně 2x týdně dvouhodinové zkoušky hlavních rolí i komparsisťů. Jednou za čtvrt roku se konají víkendová výjezdová soustředění a v případě potřeby jsou konána také nárazová jednodenní soustředění. Je připravováno také CD s muzikálovými písněmi, takže všichni zpěváci dojíždějí ještě nahrávat do studia.

7.2 Management muzikálu Srdce

Hned v počátcích byl vytvořen také marketingový tým. V současnosti se jedná o skupinu šesti osob v čele s prezidentkou sdružení Marcelou Vichrovou. Zároveň také autor a původce celého nápadu zůstává neoficiální avšak důležitou součástí marketingového týmu.

Pozici manažerky, tedy kreativní a zodpovědné osoby s fantazií, představivostí, intuicí a hlavně pevnými nervy zastává Marcela Vichrová, která zároveň obstarává interní komunikaci se všemi muzikálysty. Celý marketingový tým spolu komunikuje prostřednictvím e-mailu a nepravidelných osobních schůzek. V průběhu projektu měl a v některých případech ještě má tým tyto úkoly:

1. Vytvořit koncepci oslovování firem při získávání sponzorů.
2. Oslovovat potencionální sponzory, dárce.
3. Žádat o dotace.
4. Uzavřít výhodné smlouvy s partnery.
5. Navázat vztahy s médii a zajišťovat publicitu, vydávat tiskové zprávy.
6. Komunikovat s novináři.
7. Zajistit dostatečnou propagaci partnerů a komunikovat s nimi.
8. Komunikovat s grafiky a zajistit vytvoření propagačních materiálů (plakáty, letáky, propagační předměty ad.).

9. Vybrat a zajednat výhodné reklamní plochy.
10. Vytvořit databázi diváků a posílat jim informace o akcích sdružení.
11. Domlouvat představení.

7.2.1 Časový harmonogram

Jedná se o oblast, ve které se zřejmě nejvíc projevilo, že se nejedná o čistě profesionální projekt. Naprostá většina realizátorů věnuje muzikálu maximum v rámci svých možností, přesto však všichni mají své zaměstnání, školu a rodinu, kterým někdy musí dát přednost. Organizační úskalí, nutné individuální potřeby každého muzikálisty a v neposlední řadě také menší ochota sponzorů věnovat peněžní dar (vlivem hospodářské krize) způsobila, že byl časový harmonogram několikrát upravován. Asi nejvýraznější změnou bylo posunutí premiéry z 28. ledna na 28. března 2009.

Tabulka I – Časový harmonogram realizace projektu Srdce

říjen 2007	první informační schůzka s hlavními a vedlejšími rolemi	
1. únor 2008	první informační schůzka pro komparzisty, hlavní i vedlejší role	
6. březen 2008	první dramatická zkouška pro komparzisty, hlavní i vedlejší role	dramatické zkoušky jednou týdně
11. – 13. duben 2008	první (seznamovací) víkendové soustředění	
21. červen 2008	propagační koncert pro sponzory	
červenec + srpen	DIVADELNÍ PRÁZDNINY	
4. září 2008	první muzikálová zkouška v nové sezóně	
20. – 21. září 2008	soustředění jen pro komparzisty	
31. říjen – 2. prosinec 2008	druhé víkendové soustředění	
20. prosinec 2008	vánoční večírek pro všechny muzikálisty a známé	
9. leden - 11. leden 2009	třetí víkendové soustředění	taneční, pěvecké, dramatické zkoušky dvakrát týdně
18. leden 2009	celodenní soustředění pro komparzisty	
24. leden 2009	celodenní zkouška (původní generálka)	
28. únor 2009	technická zkouška (původní datum premiéry)	
6. - 8. březen 2009	čtvrté víkendové soustředění	
27. březen 2009	GENERÁLKA	
28. březen 2009	PREMIÉRA	
18. duben 2009	1. repríza	
16. květen 2009	2. repríza	
17. květen 2009	3. repríza	

Dále je harmonogram jen ve fázi nepodloženého plánování. Další aktivity sdružení se chystají až v nové muzikálové sezóně (od září 2009). Chystá se koncert a představení muzikálu *Srdce* v jiných městech České republiky.

7.3 Marketingové komunikace muzikálu *Srdce*

Organizátoři *Srdce* projekt oproti předchozímu muzikálu zdokonalili také po marketingové stránce. Snažili se nepodcenit počet osob, které jsou pro vedení takto velkého projektu nutné. Zároveň se rozhodli využít širších možností marketingových komunikací. Znalosti z této oblasti získává sdružení za prvé zkušenostmi a za druhé přílivem osob, které se profesně v marketingové oblasti pohybují, a tak mohou poradit a pomoci.

7.3.1 Reklama

Je nutné podotknout, že premiéra byla vyprodána několik měsíců předem, 1. repríza se také zaplnila velmi rychle, proto v počátcích nebylo nutné muzikál výjimečně propagovat, neboť už nebyly lístky. Přesto jej sdružení propagovalo, aby o něm dalo vědět a nalákalo na další představení (16. a 17. května 2009). Mezi konkrétní použité formy reklamy patří 200 ks **plakátů** A2, ty byly vylepeny na výleповých plochách a frekventovaných místech Havířova, dále na středních školách v Havířově a na několika místech v Ostravě, dále 200ks **letáků** A5, jež byly rozneseny na školy spolu s plakáty a distribuovány na různých místech Havířova. Na 35 dní si sdružení také pronajalo **billboard** u velmi frekventované silnice Rudná ve směru z Ostravy na Havířov. Před KDPB stojí **informační panel MKS** upoutávající na všechna čtyři muzikálová představení. V kině Centrum je před každým představením promítán statický obrázek s pozvánkou na květnová představení. V **Rádiu Čas** byly 20x denně po dobu 14 dní vysílány 10s dlouhé reklamní spoty. V rámci mediálního partnerství byl muzikál propagován také na **Hitrádiu Orion**, kde probíhaly soutěže o vstupenky na představení, zvláště vysílali pozvánky na akci a navíc zde proběhlo i osm krátkých rozhovorů s autorem Stanislavem Ferkem a prezidentkou sdružení Marcelou Vichrovou. Dalším mediálním partnerem se stalo **Avízo**, jež nám poskytlo možnost vložit inzerát do svého neplaceného měsíčníku *Avízo* služby a volný čas.

V rámci publicity se objevila reportáž z technické zkoušky v Dobrém ránu s ČT a v pořadu *Týdny v regionech*, na vlnách Českého rozhlasu Ostrava byla pozvánka na květnová představení a v několika periodikách vyšly články o přípravě nebo premiéře.

7.3.2 Public relations

Vztahy s havířovskou veřejností vytváří za prvé všichni muzikálisté. Má-li každý, kdo se na realizaci podílí přátelé, kterým předává své osobní doporučení, je to rozhodně efektivnější, než jakýkoli jiný způsob anonymního oslovování veřejnosti. Co se týče vztahů s novináři, navazují je členové marketingové sekce, kteří také vydávají tiskové zprávy a informují tak média o přípravě, o premiéře i dalších představeních. Součástí PR je také připravovaná akce „živá reklama“, která spočívá v tom, že se všichni muzikálisté převlečení v kostýmech vydají do ulic města, budou rozdávat letáčky a zvát na představení.

V Srdci hraje velkou roli **interní PR** a interní komunikace, bez které by vůbec nebylo možno všech 100 realizátorů a pomocníků dát dohromady. Mezi nástroje interního PR patří zejména rozesílání hromadných mailů a SMS zpráv prezidentkou sdružení, autorem nebo režisérem. Funguje zde také vzájemná motivace prostřednictvím veřejné pochvaly a ocenění za práci, kterou někdo vykonal navíc. V rámci skupiny funguje neformální komunikační síť nejpodobnější několika na sebe navazujícím modelům vějíře.

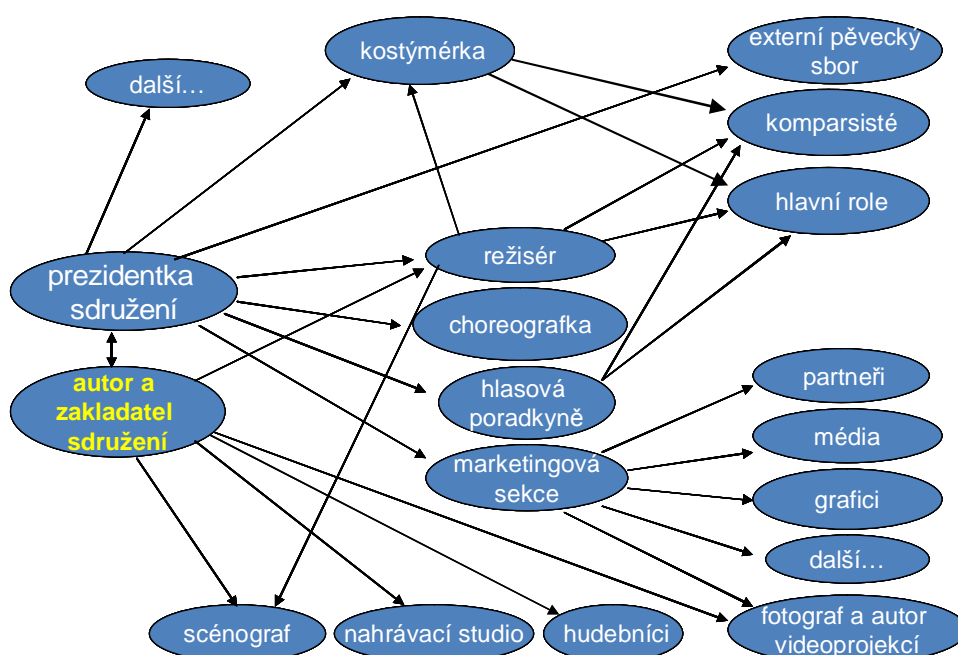


Diagram 1: Model interní komunikace muzikálu Srdce

7.3.3 Podpora prodeje

V současnosti sdružení nepotřebuje využívat hromadných slev ani jiných forem podpory prodeje. Je však možné, že k tomu dojde v budoucna, když již o muzikál v Havířově nebude

takový zájem a v jiných městech ČR jej ještě nebudou tolik znát. Ke zvážení je možnost nabídnutí hromadné slevy školám či jiným institucím.

7.3.4 Direct marketing

Přímý marketing je prostředkem, jež sdružení začíná nyní používat. Na 1. repríze organizátoři umístili do předsálí krabici s nápisem – „Chcete-li, dejte nám svůj e-mail a my Vám pak pošleme fotky z představení a pozvánky na další akce“. Tímto způsobem se podařilo získat 36 kontaktů, které lze nyní použít pro adresný e-mailing. Na každém dalším představení se předpokládá navýšení, čímž vznikne databáze kontaktů, na něž lze zasílat grafické pozvánky na představení, s textem: „Pokud se Vám představení líbilo, doporučte jej svým známým a přepošlete jim tuto pozvánku.“ Tak může počet příjemců pozvánky narůstat geometrickou řadou.

7.3.5 Osobní prodej

Osobní prodej vstupenek na muzikál je starostí pracovníků v pokladně. Marketingové oddělení může ovlivnit jen prodej reklamních předmětů, které jsou při každém představení v předsálí, zatím o ně bohužel není příliš velký zájem.

7.3.6 Sponzoring, fundraising

Jedná se o nejdůležitější část projektu, která prakticky rozhodovala o tom, zda bude realizace dále probíhat. Na začátku nemělo sdružení „nic“ a zprvu bohužel ani příslib finanční podpory od města Havířov. Bylo také období, kdy byly možnosti podávat žádosti o granty již uzavřeny, a proto se sdružení rozhodlo oslovovat soukromé osoby a firmy. Pro tu příležitost byl vytvořen sponzorský brief, který zástupci Musical Havířov každému potenciálnímu sponzoru předložili. Ten si pak mohl vybrat, jakou částku sdružení věnuje a jakou smlouvu bude chtít podepsat – smlouvu o provedení reklamy, darovací smlouvu či smlouvu o reciproční spolupráci. Na základě dobré reputace z prvního projektu Proroctví si Musical Havířov, o. s. získalo dostatek financí pro to, aby svou práci zahájilo. Později věnovalo sdružení zásadní částku město Havířov, a stalo se tak nejvýznamnějším partnerem.

Partneři jsou podle druhu partnerství a věnované částky rozděleni do skupin: **exkluzivní partner** (ALUMONT Ostrava CZ s.r.o., MONOS Morava s.r.o., Xavio s.r.o., Město Havířov), **hlavní partner** (HORKON s.r.o.), **partner** (Dalkia Česká republika, a.s., Luing Pyrex

group, spol.s.r.o., Semag, spol.s.r.o., Orfa, a.s., Mondo Bizarro.s.r.o.), další skupinou jsou menší dárci, kteří taktéž **projekt podpořili** (Vize interiér – Ing. Arch. Hana Liškutinová, SLUNEČNICE – kosmetické a relaxační centrum, Ivan Pilát – Česká pojišťovna – skupina pojištění průmyslu a podnikatelů, Jana Motyková, a Tizon – skupina historického šermu), poslední skupinou jsou **mediální partneři** (Hitrádio Orion a Avízo).

Tvorba sponzorského briefu: Při tvorbě sponzorského briefu se sdružení zaměřilo na argumenty, které platí výhradně jen pro neziskový sektor se specializací na kulturu.

Proč sponzorovat muzikál Srdce?

- **zviditelníte jméno své firmy** - nabízíme Vám různé druhy propagace:
- **podpoříte image své firmy** – sponzorství muzikálu Srdce je dobrou reprezentací
- **oslovíte Vaši cílovou skupinu** – návštěvníci muzikálu představují rozmanité publikum, jsou ze všech věkových skupin (děti, mládež, mladí lidé, lidé středního věku, senioři), proto jistě zasáhnete také Vaše potencionální zákazníky
- **ovlivníte rozsah Vaší propagace** - čím větším finančním obnosem budeme disponovat, tím častěji můžeme muzikál hrát a tím více diváků muzikál shlédne
- **můžete si sponzorský dar odečíst ze základu daně dle zákona 586/1992 Sb. §15, č.8**
- **přispějete k rozvoji kultury**



Obrázek 1 – Ukázka ze sponzorského briefu

Oslovování potenciálních partnerů a tedy i sponzorský brief se opírá o pozitivní zkušenost veřejnosti s prvním muzikálem. Organizace si již v roce 2005 vytvořila dobrou pověst.

7.4 Srovnání s projektem Proroctví

Proroctví jako pilotní projekt občanského sdružení byl první zkušeností s organizační, realizační i marketingovou stránkou. Režisérem obou muzikálů je **Jan Kroul**, který se k porovnání Proroctví a Srdce vyjádřil takto: *Srdce je mnohem organizovanější, role v týmu jsou komplexnější, práce má propracovanější systém a je jasné, že se zúročily zkušenosti z Proroctví. I grafická podoba propagace je na vyšší úrovni – od loga, přes plakáty, po internetové stránky. Z pohledu občanského sdružení je všechno snazší kvůli rozdělení rolí. Nedochozí ke zdvojování přidělených úkolů. Vzhledem k divákům má propagace vyšší efekt, již kvůli tomu billboardu u Rudné. Taky finanční rozpočet, který byl mnohem vyšší než u Proroctví, se podařilo dodržet a splnit, což je dost obdivuhodné v době, kdy se na kulturu moc nepřispívá.*

K formě interní komunikace a interního PR v Proroctví prohlásil Jan Kroul: *Komunikovali jsme spolu stejně jako nyní prostřednictvím SMS, jen na soustředění se jezdilo méně. Ale jen o něco málo. Soustředění spojená se Srdcem jsou však podstatně efektivnější a mají svůj propracovaný systém – jsou intenzivnější. Ať z pohledu team-buildingu nebo režie.*

8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM A VERIFIKACE HYPOTÉZ

Na základě interview s prezidentkou sdružení Marcelou Vichrovou, dále na základě dotazníkového šetření a prozkoumání dostupných materiálů (výroční zprávy občanského sdružení) byla provedena analýza stavu marketingových komunikací současného projektu Srdce.

8.1 SWOT analýza

SWOT analýza vystihuje silné a slabé stránky projektu Srdce, dále pak příležitosti, které jeho realizace přináší a hrozby, kterým musí projekt čelit. Popisuje stav, ve kterém se projekt vyskytoval zejména na svém počátku.

Tabulka II – SWOT analýza projektu Srdce

Strengths silné stránky, přednosti, které projekt má	Weakness slabé stránky, které projekt má
S1 - jediné divadlo svého druhu v Havířově	W1 - neprofesionální vedení
S2 - zkušenosti sdružení, které má z prvního muzikálu	W2 - poloprofesionální přístup všech členů
S3 - regionální ojedinelost	W3 - nutnost získat velké množství financí
S4 - silný kolektiv členů sdružení	W4 - nepřítomnost kamenného divadla (či stálého prostoru na zkoušení)
S5 - ochota členů pracovat bez finanční motivace	W5 - nutnost být minimálního financování samotnými členy
S6 - zručnost a dovednosti samotných členů sdružení	W6 - členové týmu se muzikálu věnují ve svém volném čase (není to jejich zaměstnání)
S7 - charakter neziskové organizace	
Opportunities příležitosti, které realizace projektu přináší	Threats hrozby, kterým musí sdružení čelit
O1 - spolupráce s městem Havířov, případně Moravskoslezským krajem	T1 - rozmanitost a velké množství dílčích úkolů
O2 - vytvoření kulturní a divadelní základny v Havířově	T2 - variabilní náklady
O3 - zviditelnění Havířova v rámci celé České republiky	T3 - nepřiznání dotací
O4 - zdokonalení členů v oblasti umění i marketingu	T4 - málo sponzorských darů vlivem hospodářské krize
O5 - vytvoření vztahů a kontaktů mezi umělci z Havířova a okolí – výhoda v případě tvorby dalších projektů	T5 - celospolečenská tendence dávat přednost elektronickým médiím před divadlem
	T6 - nezájem potencionálních diváků

S1 – Podloženo dlouhodobým soustavným monitoringem havířovské divadelní scény.

S2 – Zhruba jedna třetina muzikálistů je shodná s muzikálisty Proroctví.

S3 – Na základě seznamu neziskových divadel (společnost NIPOS) bylo zjištěno, že v Moravskoslezském regionu není žádné občanské sdružení, jež by realizovalo muzikál takového rozsahu.

S4 – V současném muzikále působí amatérští herci divadla Sputnik, dále členové skupiny Konrád, After Dark a dalších seskupení. Jedná se o osoby, které mezi sebou mají vazby, jež jsou podporovány team-buildingovými akcemi.

S5 – Souvisí s předchozím bodem. Členové sdružení se muzikálu věnují ve svém volném čase.

S6 – Kromě několikrát oceněných zpěváků (jejichž kvality lze ověřit na www.muzikalsrdce.cz) sdružuje Musical Havířov také umělce z jiných oblastí – výtvarníci, manuálně pracující pomocníci (nutné pro stavění scény).

S7 – Jako občanské sdružení má divadlo oproti státním či privátním divadlům faktické výhody – např. možnost snížení daňového základu pro sponzory. Některé služby jsou poskytovány zadarmo nebo se slevou.

W1 – Všichni členové marketingového týmu se muzikálu věnují ve svém volném čase, zároveň mají svou práci a nemohou se tedy projektu Srdce věnovat každý den.

W2 – Souvisí s předchozím bodem. Většina herců patří mezi amatéry.

W3 – Na základě oficiálního rozpočtu sdružení činily náklady v roce 2008 315 880 Kč, letošní náklady jsou zatím odhadovány na 381 260 Kč.

W4 – Sdružení musí řešit zabezpečení prostor pro zkoušení a vynakládá s tím spojené výdaje.

W5 – Pro chod sdružení je nutné, aby si muzikálisté financovali pobyt na soustředěních (studentům bývá část proplácena).

W6 – Souvisí s W1 a W2.

O1 – Z rozhovoru s prezidentkou sdružení vyšlo najevo, že město Havířov dotuje Musical Havířov a projektu Srdce věnovalo nejvyšší částku k jeho realizaci. Žádost o dotace od Moravskoslezského kraje byla v loňském roce zamítnuta, sdružení se však chystá žádat kraj znovu.

O2 – Z hodnocení havířovské divadelní scény je zřejmé, že Musical Havířov je jediným se skupením svého druhu, které sdružuje hudebníky a amatérské herce nejen z jeho okolí.

O3 – Z interview s prezidentkou vyplývá, že již nyní sdružení komunikuje s několika pražskými divadly a s několika dalšími divadly v jiných krajích ČR je v kontaktu.

O4 – Marketingové sekci se podařilo získat dostatek sponzorů, také propagace je pestřejší, než byla například u prvního muzikálu. Jako každý projekt, přináší i tento zkušenosti a nové možnosti dříve jen amatérům (nahrávání ve studiu, velkolepá vystoupení ad.).

O5 - Projekt Srdce sdružuje více než 20 zpěváků, 20 tanečnic a amatérských herců, kteří spolu tráví mnoho času (viz Tabulka I).

T1 – Je zřejmá z výroční zprávy a soupisu činností poskytnutého sdružením.

T2 – Srovnáním rozpočtu sestaveného koncem roku 2008 a současného rozpočtu vyšla najevo spousta změn a navýšení částek spojených nejen s posunutím premiéry, ale také s neustále přibývajícimi možnostmi sdružení.

T3 – Z rozhovoru s prezidentkou sdružení bylo zjištěno, že sdružení zažádalo o dotace město Havířov a Moravskoslezský kraj, v loňském roce dotace z kraje přiznány nebyly a dotace z města byla přiznána až dodatečně.

T4 – Podle informací marketingového týmu bylo letos těžké sehnat finanční dar, neboť firmy nebyly „zbytečným“ výdajům nakloněny. Dokazuje to fakt, že podle rozpočtu byla většina finančních oborů získána v roce 2008.

T5 – Dosud tato hrozba nebyla naplněna. Muzikál Srdce se zatím hrál 2x a vždy o něj byl dostatečný zájem, bylo vyprodáno.

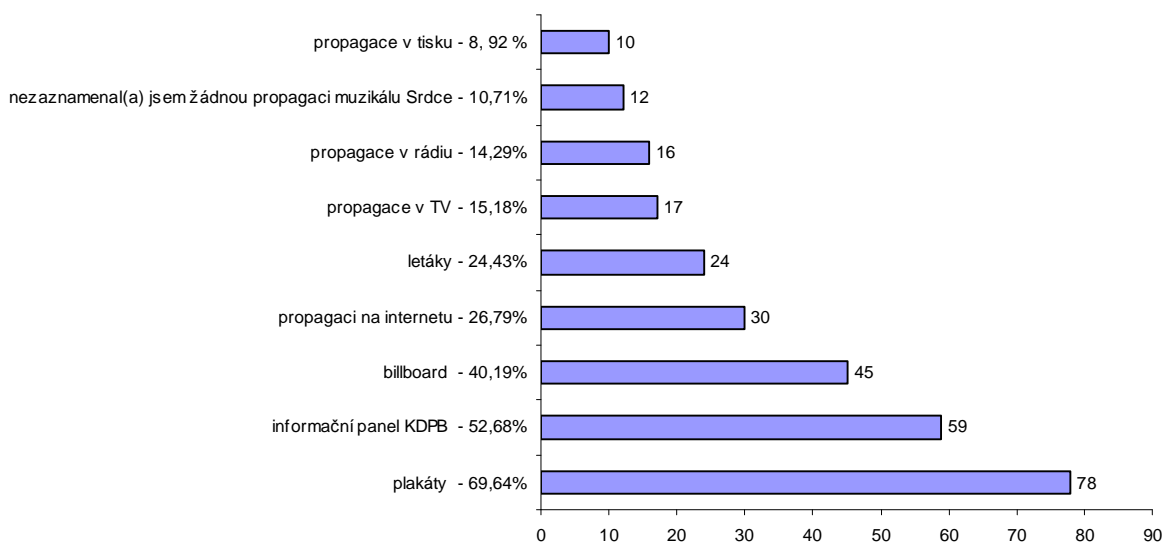
T6 – Souvisí s bodem T5.

8.2 Dotazníkové šetření

Ke zhodnocení marketingových komunikací bylo využito také dotazníkového šetření, které probíhalo prostřednictvím webových stránek **vyplnto.cz**. Průzkum probíhal 186 hodin a byl neveřejný, odpovídali osoby oslovené prostřednictvím e-mailové žádosti o vyplnění. Respondenty bili diváci muzikálu Srdce – návštěvníci premiéry nebo první reprízy. K jejich zkontaktování došlo zejména prostřednictvím e-mailu, které si organizační tým sesbíral

v průběhu reprízy. Adresáti byli zároveň požádáni, aby odkaz na dotazník rozeslali dále. Stejnou e-mailovou žádost obdrželi také muzikálisté, kteří odkaz na dotazník rozeslali svým známým a rodině – taktéž divákům Srdce. Konečný počet respondentů byl 112. Takovýto vzorek tvoří zhruba 10% z celkového množství dosavadních diváků. Ke zhodnocení marketingových komunikací poslouží jako ukazatele vyhodnocení těchto otázek:

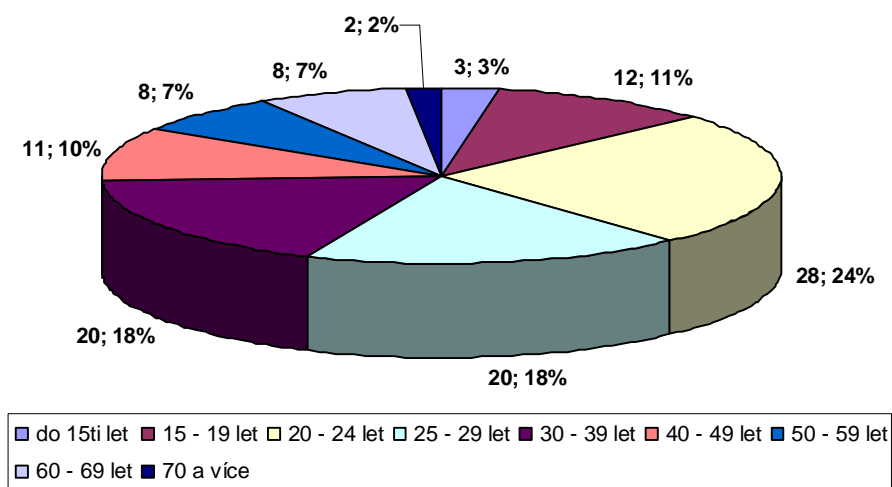
- **Zaznamenal(a) jste některý z typů propagace muzikálu Srdce? Který?**



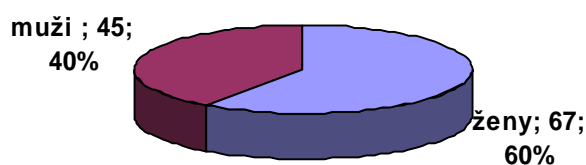
Graf 1 – odpovědi na otázku: Zaznamenal(a) jste některý z typů propagace muzikálu Srdce? Který?

Největší množství dotázaných diváků (78) zaznamenal plakáty. Na jejich vnímatelnost má jistě vliv jejich grafické zpracování a vylepení na správných místech. Dále pak informační panel před Kulturním domem Petra Bezruče, jenž je umístěn mezi ostatními v centru, lidé jsou již naučeni panely sledovat, neboť tradičně informují o všech kulturních akcích ve městě. A na třetím místě je billboard, který je lokalizován u velmi frekventované silnice Rudná, jež je hlavní spojnicí mezi Havířovem a Ostravou, a je tedy doslova nepřehlédnutelný. Až na čtvrtém místě se umístila propagace na internetu, což vybízí k aktivnějšímu oslovování prostřednictvím webových stránek. Jen 14,29 % diváků zaslechlo poměrně nemalou propagaci v rozhlase a jen 8,92 % si všimlo nějaké propagace v tisku. Systematický kontakt tiskových médií dosud příliš nefunguje, ačkoli jsou jim zasílány tiskové zprávy, je nutné kontaktovat konkrétní novináře a větší počet periodik. Ze 112 dotázaných, prohlásilo 12, že nezaznamenal vůbec žádnou propagaci – tato skupina tvoří 10,71 %.

Na druhy vnímané propagace má vliv i složení respondentů, které vypadá takto:



Graf 2 – Věkové složení respondentů

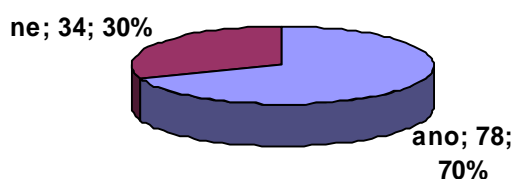


Graf 3 – Poměr mužů a žen ve výzkumu

Největší procento respondentů spadá do skupin od 20 do 39 let. Do tohoto rozmezí patří 23 mužů a 33 žen. Z těch, co nezaznamenali žádnou propagaci muzikálu, patří právě 7 respondentů do těchto skupin. Zároveň zde patří **9 osob, jež zaznamenaly všechny druhy propagace** – v tisku, v rádiu, v TV, na plakátech, letáčích, billboardech, na internetu i na informačním panelu.

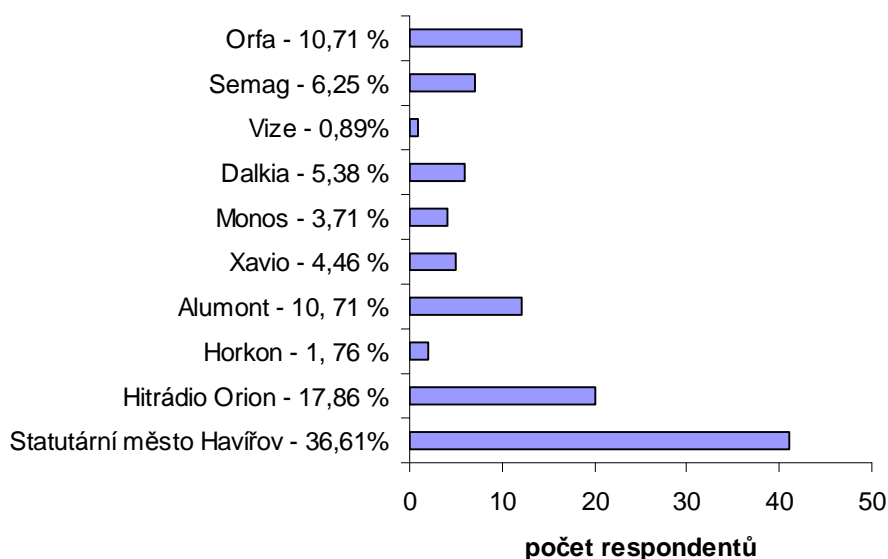
Další dvě otázky výzkumu zkoumaly specifickou součást marketingové komunikací – tedy propagaci partnerů. První takto směřovaná otázka zněla:

- **Zaznamenal(a) jste propagaci partnerů (příp. jejich log) v rámci představení muzikálu Srdce (před představením, o přestávce či po představení)?**



Graf 3 – odpověď na otázku: Zaznamenal(a) jste propagaci partnerů v rámci představení?

30 % diváků si nevšimlo vůbec žádné propagace partnerů během představení, 19 osob z této třetiny všech respondentů navíc patří do věkových skupin od 15 do 40 let. **Většina dotázaných (70 %) si propagace partnerů během představení všimla.** V otázce s otevřenou odpovědí byly tyto osoby požádány o vypsání typů propagace partnerů, kterých si všimli, dále byly vyzvány k vypsání alespoň některých jmen partnerů, která si zapamatovaly. **Největší počet respondentů (28) si povšiml log vylepených kolem pódia a na stěnách sálu,** o něco menší počet (20) dotázaných označil jako výraznou propagaci veřejné poděkování sponzorům před zahájením (probíhalo to však pouze u premiéry), 15 osob si uvědomilo, že také v rámci videoprojekce probíhalo promítání log o přestávce a na konci představení, sedm lidí si uvědomilo, že v předsálí byly vylepeny plakáty a na nich opět loga partnerů. Jako poslední je skupina 7 odpovídajících, která si při dotazování uvědomila přítomnost malé vzducholodi, jež byla polepena logy partnerů a poletovala v předsálí.



Graf 3 – Diváky zapamatování partnerů

Je zajímavé, že partnerů, již byli dosud těmi „největšími“, tedy exkluzivními si povšimlo jen 3-10% dotázaných. Hlavního partnera město Havířov zaznamenal největší počet dotázaných. Několik respondentů také mylně uvedlo firmy, které mezi partnery projektu Srdce nepatří.

Další otázka byla směřována k oblasti prodeje reklamních předmětů – **tričko, hrnek, kšiltovka a propiska**. Diváci měli možnost si je zakoupit v předzápětí před muzikálem nebo o přestávce. Z dotázaných 112 respondentů si reklamní předmět zakoupilo jen 12 lidí. Respondenti uváděli jako důvod jejich negativního kupního chování zejména nezájem si předmět kupovat, neboť přišli přeci primárně na představení. Menší skupina dotázaných uvedla, že reklamní předměty považuje za přebytečné a jedná se tedy o zbytečnou útratu. Dále se objevily názory, že předměty byly příliš drahé¹, několik respondentů dokonce uvedlo, že si jejich prodeje nevšimlo.

Poslední otázkou průzkumu byla žádost o doporučení vhodné propagace muzikálu Srdce. Odpovídající měli možnost se vyjádřit v rámci otevřených odpovědí, z průzkumu vyplývá, že 10% si myslí, že dosavadní propagace je dostatečná, a proto doporučují v ní pokračovat, 10% dotázaných doporučuje větší propagaci v tisku, 10% se vyjádřilo tak, že osobní doporučení je tou nejlepší propagací, dalších 10% je toho názoru, že letáky a plakáty by se měly vylepit také do MHD, škol, do Ostravy a do okolních vesnic, 7% dotázaných doporučuje větší propagaci prostřednictvím internetu, dalších 5% doporučuje využít více billboardů, stejné množství dotázaných doporučuje také využívat více propagaci v rádiu. Ostatní ojedinělé názory doporučují – více využívat symbolu srdce, kinoreklamy či doporučují osobní propagaci v ulicích města Havířova.

8.3 Zhodnocení marketingových komunikací

Na základě dotazníkového šetření, rozhovoru s prezidentkou sdružení a prostudování materiálů Musical Havířov, o.s. lze vyvodit několik závěrů.

¹ Podle informací prezidentky sdružení byly ceny reklamních předmětů na premiéře nadsazeny. Při první repríze již předměty byly levnější.

- S ohledem na všechny součásti marketingového komunikačního mixu je zřetelné, že největší pozornost byla věnována **sponzoringu a fundraisingu**. Jednalo se totiž o nejdůležitější součást, jež rozhodovala o existenci projektu. Touto skutečností však utrpěly další formy marketingových komunikací, z časových důvodů je nebylo možné realizovat na takové úrovni, jaké by bylo zapotřebí - navazování kontaktů s novináři, direct e-mailing ad.
- Propagace a zajištění dostatečného množství diváků dosud nečinilo velký problém a nevyžadovalo přehnané náklady a úsilí. V tuto chvíli je však zapotřebí propagaci zintenzivnit, cílová skupina dosažitelná osobním doporučením již z většinové části muzikál viděla.
- Představení Srdce mělo také velmi malou reklamu a publicitu v tisku. Dokazuje to dotazníkové šetření – propagaci v tisku zaznamenalo jen 8, 92 % respondentů. V poslední otázce, kdy respondenti měli doporučit nějaký typ propagace jich 10% navrhlo právě propagaci v tisku. Monitoring periodik muzikálu Srdce navíc není soustavně prováděn a sdružení tedy nemá žádnou systematickou zpětnou vazbu. Jediným spolehlivým periodikem (v souvislosti s muzikálem Srdce) je Havířovský deník, ve kterém již vyšly čtyři články. Dále pak vyšel jeden článek v Radničních listech a inzerát v měsíčníku Avízo služby a volný čas. V žádném celorepublikovém periodiku zatím žádný článek nevyšel.
- Jako podklad k vytváření databáze je použito kontaktů, jež byly sbírány na první repríze. V této aktivitě je vhodné pokračovat a vytvořit si tak okruh „svých“ fanoušků.
- Někdy je složitější sjednotit vnější komunikaci muzikálu Srdce, neboť má ve svém čele hned několik hlavních mluvčích (autor, prezidentka, režisér).
- Zpočátku chvíli trvalo, než si marketingový tým ujasnil přesnou strategii oslovování a sepisování smluv s partnery. V důsledku přesunutí premiéry byli nucen mírně upravit podmínky partnerství. Všichni o tom samozřejmě byli informováni. Mohlo to však působit jako neprofesionální přístup. V současnosti je již sdružení v této oblasti stabilnější.

8.4 Verifikace hypotéz

Na základě analýzy a všech jejich použitých prostředků lze zaujmout stanovisko k hypotézám, jež byly stanoveny na začátku praktické části.

1. *Aplikace a vedení systematických marketingových komunikací v divadle je nutná, a to i v případě, že se jedná o neziskový sektor.*

Tuto hypotézu lze potvrdit na základě pozorování a prostudování dostupných materiálů sdružení Musical Havířov. Lze zde využít srovnání s předchozím projektem Prooctví, jenž neměl takto systematicky vedeny marketingové komunikace, a proto zůstal ve sféře amatérské. Současné Srdce je podle hlasů mnohých diváků minimálně na hranici s profesionálním projektem.

2. *Zákazníci (diváci) vnímají marketingové aktivity neziskových kulturních organizací a dokáží je ocenit.*

Tato hypotéza se potvrdila. Téměř 70 % ze 112 respondentů, kteří muzikál shlédli zaznamenalo plakáty, dotázaní si povšimli také informačního panelu před KDPB, billboardu, propagace na internetu, propagace v rádiu, v TV atd. Oproti tomu jen 10,71 % nezaznamenalo žádnou propagaci a přesto na představení dorazili. V otázce směřované k doporučení vhodné propagace se 10 % vyjádřilo tak, že dosavadní propagace jim připadá dostatečná a ani jeden respondent se nevyjádřil v tom smyslu, že by současná propagace byla zcela nevyhovující. Kromě těchto odpovědí se objevily také mnohé návrhy, jak skutečně propagaci co nejvíce zefektivnit – tím diváci dokázali, že nejsou vůči této problematice lhostejní.

3. *Aby 60 lidí dokázalo bez hmotné motivace vytvořit muzikál na vyšší než amatérské úrovni, musí mít celý projekt profesionální management a kvalitně vedené interní PR.*

Tato hypotéza je pravdivá. Na základě analýzy interní komunikace bylo zjištěno, s jakou intenzitou interní PR probíhá. Muzikálisté jsou k aktivitám motivováni, prezidentka sdružení je pravidelně informuje o všech potřebných novinkách. Po dosaženém úspěchu jsou všichni oceněni také režisérem a autorem.

4. *Pro vedení velkých projektů neziskových organizací je nutné, aby nad nimi převzalo záštitu město, kraj či jakákoli vyšší instituce.*

Tato hypotéza je nepravdivá. Podle rozpočtu sdružení je zřejmé, že si bylo samo schopno sehnat dostatečné částky k tomu, aby realizovalo premiéru. Dotace poskytnutá od města Havířova je zatím nejvyšší částkou, jež realizaci Srdce velmi napomohla. Podpora města, kraje či vyšších institucí je důležitá, nebylo však dokázáno, že je k realizaci každého projektu nezbytná.

8.5 Doporučení

Bylo by vhodné rozdělit a udržovat kompetence a povinnosti, které mají členové marketingového týmu tak, aby se práce rovnoměrně rozvrstvila. Nezbytné je navázat kontakty s širším spektrem zejména tiskových médií a zajistit jejich prostřednictvím propagaci muzikálu Srdce. Pro chod projektu je nutné pokračovat v pevném udržování vnitřních vztahů a vymyslet formu (nefinančního) odměňování, která by dokázala i nadále všechny muzikály motivovat k práci. Jelikož náklady jsou variabilní (odvíjí se zejména od zajišťování prostor ke zkoušení), je třeba pohotově zareagovat a vždy včas aktualizovat rozpočet, v případě potřeby aktivně shánět nové prostředky tak, aby byl projekt vždy finančně zajištěn.

ZÁVĚR

Zhodnotit komplexně celý projekt by kapacitně přesahovalo možnosti bakalářské práce, proto jsem vybrala jen určité oblasti, kterými jsem se zabývala.

Verifikací hypotéz jsem dospěla ke čtyřem dílčím závěrům. Potvrdilo se, že **aplikace systematických marketingových komunikací je v divadle jako neziskové organizaci nutná, diváci si totiž součástí marketingového komunikačního mixu všímají a umí je ocenit**, dokázala to dotazníková analýza. Další potvrzená hypotéza říká, že pro vedení muzikálu Srdce je nutné dobré interní PR a interní komunikace. Poslední hypotéza byla označena za nepravdivou, neboť se nedokázalo, že **pro dosavadní vedení Srdce byla nutná záštita některé z vyšších organizací**. Konkrétně v případě Srdce se lze opírat o fakt, že Musical Havířov, o.s. si byl schopen zajistit dostatek prostředků na základě vlastní aktivity. To však, zdůrazňuji, hodnotí jen situaci do premiéry.

Bakalářská práce odhalila také několik dalších oblastí, které je vhodné zdokonalit – jedná se v první řadě o sekci PR, ta by měla navázat aktivnější kontakty s novináři, zejména pak pracujícími v tiskových médiích. Ukázalo se, že propagace v tisku je totiž velmi malá. Největší pozornost byla v počátcích projektu věnována získávání financí, a tedy propagaci směřované k potencionálním partnerům. V současnosti je muzikál Srdce ve fázi dokončování své první části - premiéry a počátečních repríz v Havířově. Nyní je ta nejvhodnější chvíle pro to, aby byly odstraňovány případné organizační chyby. Letošní muzikálový rok skončí již na konci května 2009. Podle slov Marcely Vichrové (prezidentky sdružení) to však neplatí pro marketingovou sekci, která bude pracovat na vylepšení marketingových komunikací a oslovovat divadla v dalších městech.

Pro takovéto rozšíření Srdce je nutné za první upevnit marketingový tým a za druhé udržet interní PR na stejné úrovni jako dosud, aby byli muzikálisté neustále ochotni bez nároku na honorář vystupovat, a nejen to. Náplní jejich „práce“ je totiž také stavění scény, pravidelné zkoušení a případně pomoc při specializovaných úkolech (návrh scény, oprava kulis, vytváření rekvizit, propagační akce ad.).

Bakalářská práce, kterou jsem předložila, mě obohatila zejména o zásadní zákonitosti marketingu divadla. Mohu říct, že se v oblastech samotné realizace i marketingových komunikací Srdce skrývá velký potenciál – zda jej sdružení využije, je jen na něm. Věřím, že ano.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BERNSTEIN, Joanne Scheff. *Arts Marketing Insights : the Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences*. San Francisco : Jossey-Bass, 2007. 294 s. ISBN 978-0-7879-7844-0.
2. BYRNES, William J. *Management and the Arts*, 3. vyd. Amsterdam: Focal Press. c2003. 351 s. ISBN 0240805372.
3. ČEPELKA, Oldřich. *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. 1. vyd. Liberec : Omega, 2003. 135 s. ISBN 8090237630.
4. DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo : aneb O divadle jinak*. 2. vyd. Praha : Pražská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X.
5. GRONEMEYER, Andrea. *Divadlo*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 2004. 192 s. ISBN 80-251-0208-4.
6. HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha : Management press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
7. HILL, Elizabeth, O'SULLIVAN, Catherine, O'SULLIVAN, Terry. *Creative Arts Marketing*. 2. vyd. Boston, MA : Butterworth-Heinemann, 2003. 360 s. ISBN 0-7506-5737-5.
8. HOGGARDOVÁ, Pavlína. *Muzikál na prahu tisíciletí*. 1. vyd. Brno : Retypo, 2000. 167 s. ISBN 80-902924-0-X.
9. JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění : Art marketing v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
10. KOENIGOVÁ, Šárka. *Marketing divadla*. Brno, 2006. Masarykova univerzita v Brně. Vedoucí diplomové práce Ing. Alena Klapalová.
11. KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, *Marketing Management*, 12. vyd. Praha: Grada. 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
12. NAVRÁTILOVÁ, Daniela. *Analýza muzikálů divadla Semafor*. Ostravská univerzita v Ostravě. Vedoucí diplomové práce PaedDr. Miluše Tomášková Ph.D.
13. PELSMACKER, Patrick de, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri van den. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

14. RAKUŠANOVÁ, Petra, STAŠKOVÁ, Barbora. *Organizovaná občanská společnost v České republice*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. 2007. 116 s. ISBN 978-80-86946-22-1.
15. REKTOŘÍK, Jaroslav et all. *Organizace neziskového sektoru : Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. vyd. Praha: Ekopress. 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.
16. ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
17. VYSEKALOVÁ, Jitka, KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Psychologie reklamy*. Praha : Grada, 2000. 221 s. ISBN 80-247-9067-X.

Elektronické zdroje

18. *Divadelní ústav* [online]. Rebex ČR, c2001 , [cit. 2009-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.divadelni-ustav.cz/>>.
19. *Městské kulturní středisko Havířov* [online]. Havířov. c2008 , 4. 5. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.mkshavirov.cz/>>.
20. Ministerstvo vnitra České republiky. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Praha. c2008 , [cit. 2009-03-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.mvcr.cz/>>.
21. *Muzikál Srdce* [online]. Ostrava. 2009 , 25. 4. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.muzikalsrdce.cz/>>.
22. *NÁRODNÍ DIVADLO MORAVSKOSLEZSKÉ : Divadlo Antonína Dvořáka, Divadlo Jiřího Myrona* [online]. c2005 , [cit. 2009-04-15]. Text v češtině a angličtině. Dostupný z WWW: <<http://www.ndm.cz/>>.
23. PETR, Jasinský. *Musical Havířov : Občanské sdružení* [online]. Havířov. c2006 , 12. 2. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.amateurmusical.com/>>.
24. *Rada pro reklamu* [online]. c2005 [cit. 2009-05-06]. Text v češtině a angličtině. Dostupný z WWW: <<http://www.rpr.cz/>>.
25. *Základní umělecká škola Bohuslava Martinů* [online]. Havířov. 2008 , 24. 4. 2009 [cit. 2009-05-06]. Text v češtině a angličtině. Dostupný z WWW: <<http://www.zusbm.cz/?page=57&lang=cze>>.

26. *Základní umělecká škola Leoše Janáčka* [online]. 2006 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.zuslj-havirov.cz/>>.

27. *Zákony ČR* [online]. Ostrava : 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.zakony.cz/>>.

Články

28. HON, Juraj. Divadlo a marketingové poznámky "na okraj". *Regionální revue : Časopis pro společenské vědy*. 1.1.1997, č. 2, s. 3-8.

29. JANEČKOVÁ, Lidmila. Marketing neziskové organizace. *Regionální revue : Časopis pro společenské vědy*. 1.1.1997, č. 2, s. 9-15.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NO Nezisková organizace

NDM Národní divadlo moravskoslezské

STP Segmentace – Targeting – Positioning

MKS Městské kulturní středisko

LDC Limit Dance Corporation

KDPB Kulturní dům Petra Bezruče

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

- Obrázek 1 Ukázka ze sponzorského briefu
- Graf 1 Odpovědi na otázku: Zaznamenal(a) jste některý z typů propagace muzikálu Srdce? Který?
- Graf 2 Věkové složení respondentů
- Graf 3 Poměr mužů a žen ve výzkumu
- Graf 3 Diváky zapamatování partneři
- Diagram 1 Model interní komunikace muzikálu Srdce

SEZNAM TABULEK

Tabulka I – Časový harmonogram realizace projektu Srdce

Tabulka II – SWOT analýza projektu Srdce

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha PI: Posuny v managementu 21. století
- Příloha PII: Kompletní dotazník
- Příloha P III: Tisková zpráva
- Příloha P IV: Monitoring tisku
- Příloha P V: Fotky z poslední zkoušky v roce a PF 2008
- Příloha P VI: Pozvánka na generálku (pro média)
- Příloha P VII: Logo a plakát
- Příloha P VIII: Billboard
- Příloha P IX: Statický obrázek (kinoreklama)
- Příloha P X: Fotky z premiéry
- Příloha P XI: Demoverze připravovaného CD

PŘÍLOHA P I: POSUNY V MANAGEMENTU 21. STOLETÍ

Seznam vychází z knihy Marketing Management (Kotler, 2007, s. 65).

1. Z marketingu dělá marketing to, že marketing dělá každý. (Každý člen organizace je jeho součástí, nejen sekce zvaná „marketing“.)
2. Od uspořádání podle výrobních jednotek k uspořádání podle segmentů zákazníků. (Je kladen větší důraz na STP proces.)
3. Od dělání všeho ke kupování více služeb a zboží zvenčí. (Rozvoj outsourcingu.)
4. Od využívání mnoha dodavatelů k práci s méně dodavateli. (Vytváření partnerských vztahů.)
5. Od spoléhání na postavení na starém trhu k objevování nových trhů.
6. Od důrazu na hmotná aktiva k důrazu na nehmotná aktiva. (Organizace si stále více uvědomují hodnotu značky, zaměstnanců, vztahů apod.)
7. Od vytváření značek prostřednictvím reklamy k vytváření značek prostřednictvím výkonu a integrované komunikace.
8. Od přilákání zákazníků pomocí obchodů a prodavačů k dostupnosti výrobků na internetu.
9. Od prodeje všem ke snaze být nejlepší formou sloužící dobře definovaným cílovým trhům. (Souvisí s procesem STP.)
10. Od soustředění se na ziskové transakce k soustředění se na celoživotní hodnotu zákazníka. (Snaha získat stálého zákazníka.)
11. Od soustředění se na získání tržního podílu k soustředění se na vytvoření podílu zákazníka. (Snaha motivovat zákazníka ke koupi většího množství služeb nebo produktů.)
12. Od lokálního chování ke globálnímu i lokálnímu. (Organizace fungují na místní úrovni, ale zároveň respektují globální standardy.)
13. Od soustředění se na finanční výsledky k soustředění se na marketingové výsledky.
14. Od soustředění se na akcionáře k soustředění se na zainteresované skupiny (stakeholders).

PŘÍLOHA P II: KOMPLETNÍ DOTAZNÍK

1. **Které představení havířovského muzikálu Srdce jste navštívil(a)?**
 - Premiéru 28. března 2009
 - 1. reprízu 18. dubna 2009

2. **Zaznamenal(a) jste některý z typů propagace muzikálu Srdce? Který?**
 - Plakáty
 - Letáky
 - Informační panel před KDPB
 - Billboard
 - Propagaci na internetu
 - Propagaci v rádiu
 - Propagaci v TV
 - Propagaci v tisku
 - Nezaznamenal(a) jsem žádnou propagaci muzikálu Srdce

3. **Zaznamenal(a) jste propagaci partnerů (příp. jejich log) v rámci představení muzikálu Srdce (před představením, o přestávce či po představení)?**
 - Ano
 - Ne

4. **Jaké propagace sponzorů a mediálních partnerů v rámci představení jste si všiml(a)?**

5. **Pokud si pamatujete některého sponzora či mediálního partnera muzikálu Srdce, uveďte, prosím, kterého...**

6. **Koupil(a) jste si nějaký reklamní předmět?**
 - Ano
 - Ne

7. **Jaký reklamní předmět jste si koupil(a)?**

8. **Mohu, prosím, vědět, z jakého důvodu jste o reklamní předmět neměl(a) zájem?**

9. **Patřím do věkové kategorie:**
 - Do 15t let
 - 16 – 19 let
 - 20 – 24 let
 - 25 – 29 let
 - 30 – 39 let
 - 40 – 49 let
 - 50 – 59 let
 - 60 – 69 let
 - 70 let a více

10. **Jsem:**
 - Žena
 - Muž

11. **Jaký způsob propagace byste nám doporučil(a)? Máte nějaký návrh?**

PŘÍLOHA P III: TISKOVÁ ZPRÁVA



TISKOVÁ ZPRÁVA

Musical Havířov, o. s.
Hlavní tř. 19/307
Havířov - Město
736 01
IČO: 27022684

Havířov chystá další muzikál

Občanské sdružení Musicial Havířov letos začalo se zkoušením svého již druhého hudebního projektu s názvem Srdce. Rockový muzikál, na kterém se podílí zhruba 60 amatérských, polo-profesionálních i profesionálních umělců, by měl mít premiéru v lednu 2009.

Havířov, 12. června 2008 – Autorem muzikálu Srdce je stejně jako u prvního muzikálu Prorocství Ing. Stanislav Ferko. Děj příběhu je inspirován aztéckou legendou o zakázané lásce, ve které může díky nevěře všechno dobře dopadnout. Kromě zpěváků, hudebníků a herců se na přípravě podílejí také umělci z jiných oblastí – scénický tanec, šermířství, grafický design, scénografie a další. Režie se ujal zkušený režisér havířovského amatérského divadla Sputnik Jan Kroul, hlasovou poradkyni je učitelka hudební výchovy a sbormistryně dětského pěveckého sboru Mgr. Daniela Navrátilová, a choreografii vede vedoucí taneční skupiny Limite Dance Corporation Daniela Dostálová.

“V roce 2009 bychom chtěli odehrát minimálně 6 představení, což je jednou tolik, než u muzikálu Prorocství. Spoléháme na to, že nás už lidé znají, a proto věříme, že se nám za podpory dobré propagace podaří našeho cíle dosáhnout,” uvedla prezidentka Občanského sdružení Marcela Vichrová.

Nadšení a energie lidí spjatých s muzikálem je ohromné. Ve svém volném čase přicházejí každý týden do kulturního domu v Havířově, aby společně zkoušeli, někdy i velmi náročné, pěvecké a herecké scény. *“Je to úžasné, když vidíte, jak jsou lidé muzikálem nadšení, jak celému projektu věří, chtějí zpívat a hrát. Také to bylo jedním z podnětů, proč jsem se pustil do dalšího muzikálu. První projekt Prorocství totiž nejen, že zanechal krásný umělecký zážitek ve 2500 návštěvnících, ale také skvělou partu lidí, která chce a umí zpívat a hrát,”* uvedl autor projektů Srdce a Prorocství Ing. Stanislav Ferko.

Celý projekt je pod záštitou Městského kulturního střediska Havířov. V současné době je muzikál Srdce ve fázi sponzorství a propagace.

Ing. **Eva Mohylová**
PR, sponzoring muzikál Srdce
tel.: 604 745 586
email: muzikalsrdce.em@seznam.cz

www.muzikalsrdce.cz

PŘÍLOHA IV: MONITORING TISKU

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

Zkoušky nového Ferkova muzikálu Srdce

KRÁVČEK - Příloha souboru recenze muzikálu Srdce, a produkci činoherního souboru Městského divadla Brno, Janů v úvodu...

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

Česká televize vstří
Ladislava Smoljaka

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."



... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

V Havířově se připravuje druhý muzikál Srdce

HAVÍŘOV - Městská činohra Městského divadla Havířova se připravuje na druhý muzikál Srdce. Program pro děti...

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

Program pro děti

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."



... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

Generálka na jedničku

HAVÍŘOV - Příloha souboru recenze muzikálu Srdce, a produkci činoherního souboru Městského divadla Brno, Janů v úvodu...

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

HAVÍŘOVSTVO

Premiéra muzikálu nadchla diváky

HAVÍŘOV - Soubor premiéry nového muzikálu Srdce sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

Prchal před policií

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."



... a v tomto roce 2002, když Janů se sáhl na úroveň úřadů. "Tímto bychom se sešli předtím, než v roce 2002..."

PŘÍLOHA P V: FOTKY Z POSLEDNÍ ZKOUŠKY V ROCE A PF 2009



PŘÍLOHA P VI: POZVÁNKA NA GENERÁLKU (PRO MÉDIA)



sobota 28. 2.
17:00 – 19:00

Kulturní dům Petra Bezruče
Haviřov

PŘÍLOHA P VII: LOGO A PLAKÁT



MUZIKÁL SRDCE

V KAŽDÉM Z NÁS KDESI DŘÍMÁ JIDÁŠ
A JEHO HRÍCH...

VHLAVNÍCH ROLECH MUZIKÁLU: PAVEL HANUŠ, MIKHAIL PASHAYEV, MARCELA VITČERKOVÁ,
SÁRKA PELIKANOVÁ, LENKA JELOŇKOVÁ, TANA WALCZYŃSKOVÁ, ROMAN KULJOVSKÝ
HLAVNÍ: STANĀA FEJKO, PAVEL HANUŠ, KRISTIAN DANIEL, LENKA TROŠČONOVÁ, JARDA ŠIVÁK, DAN TROŠČEK

**16. a 17. 5. KOPB
HAVÍŘOV**

Exklusivní partneři: **Alumoni** **MONOS Morava s.r.o.** **XAVIO** **onn** **HORKON**

Partneři: **semag** **RFA NÁBYTEK** **1 VÝTV** **Dalkia Česká republika** **ORION**

Mediální partner: **ORION**

Projekt podpořili: **vize** **Jana Motyková** **Česká pojišťovna**

www.muzikalsrdce.cz

PŘÍLOHA P VIII: BILLBOARD



PŘÍLOHA P IX: STATICKÝ OBRÁZEK (KINOREKLAMA)

OBČANSKÉ SDRUŽENÍ MUSICAL HAVÍŘOV VÁS ZVE NA
ROCKOVÝ MUZIKÁL SRDCE
KDYŽ LÁSKA MÁ MNOHO TVÁŘÍ... SILNÝ PŘÍBĚH INSPIROVANÝ
AZTÉCKOU LEGENDOU
PREMIÉRA 28.3. - VYPRODÁNA

PŘIJĎTE NA DALŠÍ PŘEDSTAVENÍ
16. A 17. KVĚTNA 2009 V 19:00
KULTURNÍ DŮM PETRA BEZRUČE V HAVÍŘOVĚ
WWW.MUZIKALSRDCE.CZ

lumon
MONOS
Morava s.r.o.
XAVIO
HORKON

semag
RFA
NÁBYTEK
Dalkia
Česká republika
BRIDX

PŘÍLOHA P X: FOTKY Z PREMIÉRY



PŘÍLOHA P XI: DEMOVERZE PŘIPRAVOVANÉHO CD