Marketingové komunikace Městského divadla Zlín

Kamila Svízelová

Bakalářská práce
2011/2012

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Kamila SVÍZELOVÁ**
Osobní číslo:	**K09178**
Studijní program:	**B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor:	**Marketingové komunikace**
Téma práce:	**Marketingové komunikace Městského divadla Zlín**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu kultury, marketingu divadla a specifikách jeho cílových skupin. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace Městského divadla Zlín. Popište jeho marketingový mix. Vymezte cílové skupiny marketingu divadla a zjistěte jejich specifika. Konfrontujte komunikační aktivity divadla zaměřené na vybranou cílovou skupinu a úroveň povědomí o instituci u této cílové skupiny.
3. Na základě výsledků analýzy zpracujte návrh na změnu komunikační strategie Městského divadla Zlín. Zhodnoťte předpokládanou efektivitu tohoto návrhu a možnost jeho realizace.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, Radim. Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí. Zlín: VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-904273-0-3.
BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskového sektoru. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. ISBN 80-7318-436-2.
DVOŘÁK, Jan. Kreativní management pro divadlo aneb o divadle jinak. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. ISBN 80-86102-53-X.
DVOŘÁK, Jan. Malý slovník managementu divadla. Praha: Pražská scéna, 2005. ISBN: 80-86102-49-1.
KOTLER, Philip. Marketing od A do Z. 1. vyd. Praha: Management Pres, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
PAVLŮ, Dušan. Marketingové komunikace a image. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. ISBN 80-7318-394-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **1. října 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **4. května 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

L.S.

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka

Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 25.4.2012

KAMILA SVÍŽELOVÁ
Jméno, příjmení, podpis

---

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:
(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.
2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:
(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).
3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:
(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.
(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou marketingu divadla. V první části se věnuje základním teoretickým poznatkům z této oblasti. Ve druhé části analyzuje současný marketingový mix a marketingové komunikace Městského divadla Zlín, dále pak analyzuje marketingový průzkum provedený mezi studenty UTB. Cílem práce je zjištění, zda tato instituce efektivně využívá potenciál marketingových komunikací a zda dostatečně komunikuje s vybranou cílovou skupinou – studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

V závěru práce je také představen stručný nástin možností změn v marketingových komunikací vybraného divadla.

Klíčová slova: marketing, divadlo, marketingový mix, marketingové komunikace divadel, cílová skupina, marketingový průzkum, Městské divadlo Zlín, studenti

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with theatre marketing issues. The first part concerns essential theoretical knowledge of this area. The second part analyzes contemporary marketing mix and marketing communication of the city theatre Zlín, subsequently it analyzes marketing research made among students of UTB. The aim of this bachelor thesis is to find out if the city theatre Zlín uses effectively its marketing communication options and if its communication with students of Tomas Bata University is sufficient.

In conclusion there are also briefly presented solutions to problems in the area of marketing communication of the selected theatre.

Keywords: marketing, theatre, marketing mix, marketing communication of theatres, target group, marketing research, The city theatre Zlín, students

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Mgr. Radimovi Bačuvčíkovi, Ph.D. za cenné rady při zpracování této práce.

Čestné prohlášení

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

OBSAH

ÚVOD **9**
I TEORETICKÁ ČÁST **10**
1 DIVADLO **11**
1.1 O DIVADLE 11
1.2 TYPY DIVADEL 11
1.2.1 Divadlo veřejné služby 11
1.2.2 Divadlo soukromé 11
1.2.3 Divadlo jako nezávislá nezisková organizace 11
1.3 DNEŠNÍ SITUACE DIVADLA 12
2 MARKETING **13**
2.1 SPECIFIKA MARKETINGU KULTURY 13
2.2 MARKETING DIVADEL 13
2.3 SEGMENTACE TRHU 15
2.4 KONKURENCE 16
3 MARKETINGOVÝ MIX **18**
3.1 PRODUKT (PRODUCT) 18
3.2 CENA (PRICE) 19
3.3 MÍSTO, DISTRIBUCE (PLACE) 20
3.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE (PROMOTION) 21
3.4.1 Reklama 21
3.4.2 Public relations 23
3.4.2.1 Webová prezentace 23
3.4.2.2 Sponzoring a lobby 24
3.4.3 Podpora prodeje 24
3.4.4 Osobní prodej 25
3.4.5 Direkt marketing 25
4 METODIKA PRÁCE **27**
II PRAKTICKÁ ČÁST **28**
5 MĚSTSKÉ DIVADLO ZLÍN **29**
6 MARKETINGOVÝ MIX MDZ **32**
6.1 PRODUKT 32
6.2 CENA 34
6.2.1 Financování divadla 34
6.2.2 Cena vstupenky 34
6.3 MÍSTO, DISTRIBUCE 36
6.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE 37
6.4.1 Reklama 38
6.4.2 PR 43
6.4.3 Podpora prodeje 46
6.4.4 Osobní prodej 49
6.4.5 Direct marketing 49

6.5 LIDÉ 50
Cílové skupiny divadla 50
6.6 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM – DOTAZNÍK 52
6.6.1 Analýza průzkumu 52
6.6.2 Výsledky 57
6.7 NÁVRHY NA ZMĚNU 59
ZÁVĚR 62
SEZNAM ZDROJŮ 64
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 66
SEZNAM OBRÁZKŮ 67
SEZNAM PŘÍLOH 68

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovým a komunikačním mixem Městského divadla Zlín. Hlavním důvodem výběru tohoto tématu je osobní zájem o divadlo a kulturu obecně. V roce 2010 nastoupil do vedení divadla nový ředitel – Petr Michálek a pod jeho rukama se marketing stává důležitější součástí a marketingové komunikace dosahují velkých změn, proto bylo vybráno právě zlínské divadlo.

Také bylo cílem zjistit, zda Městské divadlo Zlín efektivně využívá potenciál marketingových komunikací a zda dostatečně komunikuje se svými cílovými skupinami. Konkrétně je práce zaměřena na komunikaci se studenty a jejich povědomí o této organizaci.

Metodami použitými v této práci jsou studium a rešerše literatury z oblasti marketingu kultury, marketingu divadel – jeho marketingového mixu a také divadelního publika. Dále se práce zabývá popisem a analýzou jednotlivých částí marketingového a komunikačního mixu MDZ a realizací průzkumu u jedné z cílových skupin divadla – studentů Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Bakalářská práce obsahuje 6 kapitol, dále pak úvod a závěr. Zde v úvodu je zdůvodněn výběr tématu bakalářské práce a popisovány zvolené metody a postupy.

První kapitola je věnována divadlu jako instituci, popisu jeho typů a situace, ve které se nachází v dnešní době. Druhá kapitola popisuje marketing kultury, konkrétně tedy divadel, segmentaci trhu v této oblasti, cílové skupiny a také konkurenci, která dnes panuje nejenom mezi kulturními institucemi. Cílem třetí kapitoly je popsat specifika marketingového a komunikačního mixu marketingu divadel. Ve čtvrté kapitole jsou stanoveny cíle práce, zvolené metody a výzkumné otázky, které budou zodpovězeny v praktické části práce.

V praktické části je dále popisována historie a současnost Městského divadla Zlín, jeho hlavní předmět činnosti a další nabízené služby. V dalších kapitolách je analyzován marketingový mix divadla (produkt, cena, místo a marketingová komunikace). V rámci marketingové komunikace je dále popisován komunikační mix – reklama, PR, podpora prodeje, osobní prodej a direct marketing. V dalších kapitolách se tato práce věnuje cílovým skupinám MDZ, realizovanému marketingovému průzkumu a vyhodnocení jeho výsledků. V poslední kapitole jsou popsány návrhy na změnu v marketingové komunikaci divadla.

Následuje závěr, kde jsou shrnuty všechny dosažené poznatky a zhodnoceny stanovené výzkumné otázky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DIVADLO

1.1 O divadle

Divadlo je jedním z druhů umění, kdy prostřednictvím herce nebo herců dochází k napodobováním reálných skutečností se záměrem estetického působení na diváky. Můžeme jej rozdělit na herectví přímé (živí herci) nebo zprostředkované - pomocí loutek, stínů a jiných. Divadlo historicky prošlo mnoha změnami, jejichž hlavními příčinami jsou kulturně společenské i ekonomické vlivy.

Proces vzniku divadla je takový, že skupina tvůrců (režiséři, herci, dramaturgové, scenáristé, choreografové atd.) a technických pracovníků (zvukaři, technici, osvětlovači…) vytváří společně divadelní inscenaci, která je předvedena jednou, ale nejčastěji ve více reprízách divákům. Divadlo plní primárně estetickou funkci, ale může mít také jiné – výchovnou, politickou, náboženskou, zábavnou atd.

1.2 Typy divadel

1.2.1 Divadlo veřejné služby

Divadlo jako kulturní služba veřejnosti je základním typem divadla. Tento typ je založen na základě existence statutu, kterým na sebe jeho zřizovatel (obec, kraj, stát…) bere odpovědnost za jeho výsledky, jak hospodářské, tak i umělecké. Jeho financování je kontinuální přicházející od jednoho zdroje (státu), od tohoto modelu se ale již přechází na financování z více zdrojů). Z hlediska právních norem je tento typ nejčastěji příspěvkovou organizací nebo obecně prospěšnou společností. (Dvořák, 2005, s. 65)

1.2.2 Divadlo soukromé

Divadlo založené z individuálního zájmu jednotlivce nebo sdružení především za účelem zisku. Zpravidla je tento model závislý na stálém místě a právně provozován jako společnost s ručením omezeným, akciová společnost nebo na živnostenský list. (Dvořák, 2005, s. 268)

1.2.3 Divadlo jako nezávislá nezisková organizace

Tento typ divadla můžeme také nazvat jako divadlo netrvalé, neformální, se schopností inovace. Zpravidla je založeno z vyššího veřejného a kulturního zájmu a primárně neusiluje o vytváření zisku, spíše o tvorbu hodnot kulturních a uměleckých. Pokud zisku dosáhne,

investuje jej do dalšího fungování divadla. Charakteristické je také autonomní postavení bez nadřazené složky nebo nestálé působiště. Neziskové organizace jsou financovány z více zdrojů: z veřejných peněz, nadacemi, z darů firem nebo penězi od individuálních dárců. (Dvořák, 2005, s. 180-181)

1.3 Dnešní situace divadla

„Pro situaci dnešního divadla jsou charakteristické velmi příznivé až optimální podmínky jak ve smyslu politickém a legislativním, tak „personálně " (kvalifikované umělecké síly, školství, odborná reflexe a publikační báze), divácky (náročné, zkušené a kultivované „tradiční" publikum; k tomu nový divák), prostorovými podmínkami (skladba divadelních budov a sálů, bezlimitní arzenál dalších vhodných - zejména cenných historických, ale už i industriálních staveb, plenérových příležitostí apod.). Nedostatečnost je pouze v celkové výši subvencí, její strukturaci a v nepřipravenosti podnikatelského sektoru participovat sponzorsky a jakkoliv jinak.“ (Dvořák, 2004, s. 61)

Jako další nedostatek se také jeví nedostatečná integrace v rámci Evropy (např. možná koprodukce, hostování souborů nebo společné mezinárodní projekty). Na druhou stranu divadlo po listopadu 1989 dosáhlo mnoha změn a tento proces proměny k moderní evropské podobě stále pokračuje. Probíhá odstátňování a privatizace, stoupají požadavky diváků na kvalitu ale také konkurence, která se vytvořila vstupem České republiky do Evropské unie.

Jak už bylo výše zmíněno, v současnosti zaznamenáváme vysoký počet divadel a také inscenací, rostou kapacity hledišť i počty diváků. V neposlední řadě slibnému rozvoji přispívá i liberální prostředí, které dovoluje založit dovadlo bez specifické licence.

Divadlo má v dnešní společnosti důležitou roli, je místem setkávání, tvorby veřejného dialogu a také městotvorným prvkem. V České republice ale zatím divadlu není přisuzována taková role jako v zahraničí, kdy například v Německu je dramatická výchova a divadlo již součástí základní výuky. Ale díky novým technologiím má také velkou konkurenci v podobě kina, televize, internetu nebo dalších poskytovatelů volnočasových aktivit.

2 MARKETING

2.1 Specifika marketingu kultury

V době stále rostoucí konkurence je kvalita služeb jedním z nejslibnějších zdrojů odlišení se. Poskytování služeb na dobré úrovni je podstatou každého podnikání zaměřeného na zákazníka. (Kotler, 2003, s. 124)

Kulturní služby mají určité vlastnosti, které ovlivňují jejich pozdější marketingovou strategii, patří mezi ně:

- nehmotnost – pokud si službu nekoupíme a neprojevíme tak poskytovateli důvěru, nemůžeme o ní předem získat žádné vjemy (vidět, cítit nebo ochutnat), informace můžeme získat například jen v informačních brožurách, letácích apod., kde mohou být co nejpřesněji popsány vlastnosti a přínosy služby
- neoddělitelnost – existence služby je závislá na jejím poskytovateli/ dodavateli
- proměnlivost – poskytování služby závisí na mnoha podmínkách (kdo, kde, kdy ji poskytuje apod.)
- pomíjivost – služby nemohou být skladovány (Hannagan, 1996, s. 113-114)

Hlavním cílem marketingového řízení v kulturních organizacích je vyvážit několik zájmů. Zájem tvůrce, organizace, společnosti a konzumentů na vytváření a ochraně kvalitních uměleckých hodnot. Zájem zakladatelů organizace a jejich zaměstnanců dosáhnout ekonomického zisku (zajistit mzdy zaměstnancům, nebýt ztrátoví). Zájem konzumentů trávit smysluplně, kvalitně a kulturně svůj volný čas. A v neposlední řadě také zájem sponzorů podpořit určitou společenskou aktivitu výměnou za oslovení osob, které se účastní daného kulturního procesu a předkládat jim tak své vlastní hodnoty/produkty/služby. (Bačuvčík, 2008, s. 9)

„Konkrétní úkoly, které z tohoto postavení plynou, jsou zajišťování umělecky kvalitní, ale zároveň diverzifikované produkce, přiměřená reakce na postoje publika, výchova a vzdělávání publika a rozšiřování zdrojů financování včetně vlastní podnikatelské činnosti.“ (Bačuvčík, 2008, s. 9)

2.2 Marketing divadel

Díky velké konkurenci ostatních volnočasových aktivit musí řešit divadla a podobné instituce (například filharmonie, knihovny) otázku, jak si udržet zákazníky a také jak přilákat

nové. Proto by měli být v dnešní době marketingoví pracovníci součástí každé takové instituce. Dvořák říká, že *„marketing je základním pojmem i pro moderní divadelní provoz."* (2004, s. 116)

Marketingové myšlení avšak do této sféry proniká cekem pomalu, hlavním důvodem je nedostatek financí a tím pádem ve většině případů nemožnost zaměstnat marketingového specialistu. Dalším stereotypem v myšlení pracovníků kulturních institucí je, že se kvalitní produkt nepotřebuje být propagován, ale své zákazníky si sám najde – cílová skupina by tedy měla mít o produkt divadla takový zájem, že si o něm bude sama vyhledávat informace a produkt by měl být tak kvalitní, aby uspěl ve velké konkurenci ostatních nabídek. V dnešním konkurenčním prostředí je tato úvaha bohužel mylná. (Bačuvčík, 2008, s. 5)

Marketing umění se liší od klasického marketingu zejména tím, že v klasickém marketingu produkt vzniká na základě analýzy trhu a potřeb zákazníků. Naopak v marketingu umění se nejčastěji pracuje s již vytvořeným dílem, které je nutno na trhu uplatnit.

Marketing divadla může být zajišťován dvěma způsoby – pomocí marketingového oddělení přímo v divadle nebo také pomocí specializované externí společnosti. V dnešní době ale většina divadel nedisponuje tak velkým rozpočtem, proto jsou častějším řešením marketéři procující přímo v divadle. K naplnění marketingových cílů je využíván marketingový a komunikační mix. Marketingový mix zahrnuje správně definovaný produkt, jeho cenu, místo distribuce, propagaci (marketingovou komunikaci) a v neposlední řadě lidskou složku. Komunikační mix se skládá z aktivit využívaných při propagaci produktu/ služby, a to z reklamy, public relations, podpory prodeje, direct marketingu a osobního prodeje.

Hlavní úkoly marketingového oddělení v divadle jsou:

- definovat charakter divadla, jeho osobitost a vyhraněnost
- určovat marketingové cíle a plány jak jich dosáhnout
- analyzovat a vyhodnocovat trh (konkurenci, cílové skupiny, poptávku…)
- určit hodnotu produktů a jejich optimální cenu
- zabezpečovat propagaci, PR aktivity, přímý marketing, fundraising
- provádět marketingový audit a další (Dvořák, 2004, s. 119-120)

V dnešní době můžeme v marketingu častěji pozorovat využití emocí a image pro to, aby se firma dostala hlouběji do povědomí a srdcí zákazníků. Dříve se předkládaly racionální konkurenční výhody, dnes si firmy spíše zakládají na vytvoření pozitivní image a sdělení působící na city slibující emocionální výhody. Jedním z možných řešení je vytvořit image

na základě určitého archetypu (např. hrdina, kráska, moudrý stařec apod.). (Kotler, 2003, s. 60)

2.3 Segmentace trhu

Důležitou roli v marketingových úvahách hraje trh a jeho poznání. V tomto případě mluvíme o divadelním trhu. *„Divadelní trh má svou specifickou dynamiku, podléhá časovým změnám dle průběhu divadelní sezóny, školního roku apod.“* (Dvořák, 2004, s. 124)

Každý trh můžeme pro jeho rozsáhlost a různorodost rozdělit na menší části - segmenty, které tvoří konzumenti s podobnými potřebami, zvyklostmi a reakcemi na marketingové podněty. Toto dělení se nazývá segmentace a pomáhá k odhalení podnikatelských příležitostí. Na divadelním trhu může probíhat segmentace například podle demografických hledisek, geografických hledisek, druhu žánru apod. (Dvořák, 2004, s. 125)

Oblastní divadla díky omezenému počtu zákazníků nepracují primárně se segmentací trhu, ale spíše s širokou nabídkou produktů, které odrážejí různé požadavky okruhu návštěvníků. Marketingové nástroje jsou tedy využívány ne na hledání tržní niky, ale pro zaujetí diváků z celého tržního segmentu.

V marketingu služeb se kromě základního marketingového mixu (product, price, place, promotion) můžeme setkat také s pátým P (people) – lidé. Při marketingovém procesu dochází k setkávání a vzájemnému působení poskytovatelů služeb (vnitřní veřejnost) a jejich zákazníků (vnější veřejnost) a obě tyto skupiny by měly být spokojené. Zákazníka uspokojí vysoká kvalita poskytovaných služeb, zaměstnance divadla kvalitní služby poskytované společnostní samotnou (spravedlivé platové ohodnocení, nabídka školení, příjemné pracovní prostředí apod.)

„Zaměstnancem může být ředitel nebo manažer, o nich řeč již byla, jsou to jistě i umělci,

včetně „hvězd“, technický i administrativní personál…“ (Dvořák, 2004, s. 194)

Divák je „návštěvník divadla, tvořící publikum; adresát divadelního poselství, součást divadelního procesu, partner divadelní komunikace…“ (Dvořák, 2005, s. 68)

Hlavní složkou vnější veřejnost je tzv. **dostupné publikum**, které můžeme rozdělit na návštěvníky akcí a zájemce. Návštěvníci již kulturní produkty pravidelně nakupují, mají o nich informace a také své preference. Zájemci mají o produktu jistou představu a nemají žádné zvláštní bariéry k návštěvě kulturní instituce, jen v dané chvíli neměli čas nebo

s kým tuto instituci navštívit. Dále se setkáváme s **nedostupným publikem** – širokou veřejností, která nemá k této instituci žádný určitý vztah. Toto publikum lze dělit na lhostejné (navštívili by, pokud by měli s kým; nevytvoří si vztah, ale uznávají nutnost organizace) a tzv. odmítače (jsou zaujati proti tomuto typu organizace, odmítají její financování z veřejných zdrojů, mají vztah ke konkurenční organizaci). (Bačuvčík, 2008, s. 11)

Důležité je tedy pro divadlo znát svého diváka. Může být:

- *„místní, lokální*
- *přespolní domácí*
- *přespolní zahraniční*
- *děti, mládež, studenti*
- *důchodci, určité profesní skupiny*
- *současný (který aktuálně dochází)*
- *potenciální (minulý, o něhož jsme přišli; nový – budoucí)*
- *V. I. P. (sponzor, donátor, mecenáš, obchodní partner, představitel rozhodovacích struktur, zastupitelstva aj., novináři ad.)* (Dvořák, 2004, s. 195)

Cílové skupiny divadla – jeho diváci - by měly být objektem marketingové analýzy. Divák může být charakterizován i podle dalších hledisek: věkových (nejčastější metoda segmentace) a demografických, sociálně-ekonomických, národnostních, regionálních, vzdělanostních, životního stylu atd.

Další důležitou skupinou, která se důležitou měrou podílí na chodu neziskových kulturních organizací, jsou jejich podporovatelé. Kromě financí získávaných prostřednictvím státní nebo veřejné správy musí tyto organizace hledat i další zdroje – tento proces rozšiřování zdrojů nazýváme fundraising. Pomoc může jít z komerčních zdrojů (firmy), nekomerčních zdrojů (nadace) nebo veřejnosti (sbírky). Podpora může být hmotná, organizační nebo morální (např. účast známé osobnosti). (Bačuvčík, 2008, s. 12)

2.4 Konkurence

Konkurence je dalším z důležitých pojmů týkajících se divadla. Bačuvčík říká, že: *„…dříve lidé museli za kulturou mnohem více sami chodit, tedy pokud ji chtěli poznávat, nezbylo jim než navštěvovat kulturní akce nebo se naučit hrát na hudební nástroj, zatímco dnes stále více chodí kultura za námi…“* (2009, s. 9) Ten to jev je častější hlavně z důvodu

přesycenosti kulturního trhu a snahou přilákat si zákazníky bez toho, aby sami museli vyvinout větší úsilí.

Konkurenci můžeme rozdělit na dvě skupiny. Prvním typem jsou konkurenční divadla či soubory v jednom městě/kraji, kteří se s podobným repertoárem snaží získat toho stejného diváka. Tento jev je běžný ve velkých městech, jako jsou Praha, Brno nebo Ostrava. Konkurence je ale pro kvalitu divadel žádoucí, divadla se tak stávají konkurenceschopnější a divadelní produkce kvalitnější. Druhým typem je konkurence jsou organizace, které nabízejí publiku alternativní možnosti trávení volného času (i jiné typy kulturního vyžití), kterými je v dnešní době trh již přesycen.

„*Uvažujeme-li o konkurenci, pak nemůžeme pohledem poskytovatele kulturních produktů vycházet pouze z povahy samotného produktu (nebo rozšířeného produktu), ale spíše z toho, co spotřebitel od konzumace kulturního statku očekává, tedy ze spotřebitelských benefitů. Budeme-li hledat společný jmenovatel toho, co spotřebitel obecně od konzumace kulturních produktů očekává, dostaneme se až ke kategorii „zážitku“, což je na druhou stranu pojem velmi široký a nemusí se vztahovat pouze ke kulturním produktům, ale k veškerým volnočasovým aktivitám člověka, mezi něž je třeba zařadit také například sport, pobyt v přírodě, nakupování v nákupních centrech, jízdu autem, domácí poslech nahrávek nebo sledování televize atd.“* (Bačuvčík, 2008, s. 13)

Proto je v místech s velkou koncentrací takových subjektů důležité mapování konkurence a jejích silných a slabých stránek. Toto může pomoci předvídat chování trhu nebo také najít mezery na trhu.

3 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je základním nástrojem při realizaci marketingu. Nazýváme tak soubor nástrojů, které organizace využívá při ovlivňování poptávky po svých produktech nebo službách. Tyto nástroje by měly být postaveny tak, aby produkty vycházející z firmy byly co nejbližší přáním zákazníka. Označujeme je jako 4P, z anglického product, price, place a promotion, což znamená produkt, cena, místo distribuce a marketingová komunikace. V literatuře se dnes již setkáváme s rozšířeným marketingovým mixem, například o lidskou složku (people), obal (package), kooperaci (partnership) nebo procesy (process).

V poslední době se místo modelu 4P častěji objevuje model 4C – který se na stejný problém se dívá spíše z pohledu zákazníka. Na místo produktu se mluví o zákaznické hodnotě (customer value) - jaké hodnoty a benefity zákazník nákupem získá, dále o zákaznických nákladech (customer costs) – zahrnují kromě ceny také další náklady, dále mluvíme o pohodlí (convenience) - jak je náročné produkt získat, a místo propagace nahradila obousměrná komunikace (communication). (Bačuvčík, 2006, s. 7) Dále bude konkrétněji popisován základní marketingový mix.

3.1 Produkt (product)

Organizace, které působí v kulturní oblasti, pracují s uměleckými a kulturními statky (tvoří je, představují, objasňují, uchovávají apod.) Nabízí návštěvníkům kulturní a společenský zážitek, vzdělávání, osvětu, ale také zábavu. (Bačuvčík, 2006, s. 73-74)

Divadelní produkt má svá specifika, je komplexní, abstraktní a nemateriální povahy, jeho úkolem je vyvolání určitého zážitku. Jako divadelní produkt můžeme označit celý kulturní program divadla, kulturní službu, předání určitých informací, celkový repertoár divadla nebo jednotlivá představení, ale i divadlo samo.

Základním produktem divadla může být tedy divadelní představení nebo předplatné, které je charakteristické sníženými cenami na jednotlivá představení a také různými bonusy (např. zajištění stálého sedadla v hledišti). Divadlo může prodat i koncept inscenace pro realizaci představení v jiném divadle. Vedlejšími produkty jsou také služby, jako například *„služby výpůjční, dopravní, finanční, informační, komunikační, propagační, distribuční, jiné servisní a administrativní, gastronomické, ubytovací, řemeslné, skladovací“* (Dvořák, 2004, s. 133) a další. V neposlední řadě jsou produktem také předměty nabízené v rámci merchandisingu. Jedná se o prodej licencovaných předmětů nebo také prodej reklamních

nebo televizních práv. Jejich výhodou je posilování vztahů se zákazníky a také doplňkový příjem instituce.

I produkt (inscenace) na divadelním trhu prochází svým životním cyklem. V **zaváděcí fázi** startuje propagační kampaň, tiskové konference, veřejné generální zkoušky a konečně premiéra. Ve **fázi růstu** můžeme pozorovat vrcholící kampaň, rostoucí povědomí o díle, vysokou poptávku způsobenou zájmem médií a situaci, kdy zájem diváků často převyšuje kapacitu. **Fáze zralosti** je charakteristická vyzrálostí provedení a stálým zájmem publika, nastává ale bod zlomu, kdy většina zájemců představení již viděla a publicita ustává. Přichází **fáze nasycení**, kdy o titul přestává být takový zájem a v provedení se objevuje rutina. Ve **fázi poklesu** v hledišti přibývá i přes slevové akce volných míst a energie účinkujících směřuje k novým úkolům. Poslední představení se nazývá derniéra. (Dvořák, 2004, s. 138)

3.2 Cena (price)

Cena je dalším z nástrojů marketingu. *„Tato hodnota se zpravidla vyjadřuje v penězích a významným způsobem ovlivňuje chování zákazníka při zájmu o produkt). Je to jediný nástroj marketingu, který vytváří příjmy. Cena je faktor proměnný a dobře kontrolovatelný.“* (Dvořák, 2005, s. 28)

„Zákazníky subjektivně vnímaná hodnota kulturních statků je zpravidla mnohem větší než cena, kterou jsou ochotni platit (neboli většina lidí cítí, že je pro ně kultura důležitá, ale málokdo je ochoten její produkty nakupovat).“ (Bačuvčík, 2006, s. 74)

Cena se odvíjí nejen od ceny nákladů, ale i od velikosti poptávky po produktu. Co se týče divadla, setkáváme se zde s cenou samotné vstupenky, cenou za pronájem prostoru, celkovými náklady na představení nebo například cenou za zakoupenou licenci. Některá divadla ale tvoří cenu svých vstupenek na základě účasti známé osobnosti, zde pak mluvíme o ceně umělce. Při tvorbě ceny musí být zohledněno mnoho faktorů, jako vnější faktory (ekonomické), situace na trhu, podmínky instituce, která cenu vytváří a také postoj zákazníků k ceně produktu. (Dvořák, 2005, s. 28-29)

Ceny by také měly být rozděleny do několika kategorií podle poptávky různých skupin návštěvníků (děti, studenti, důchodci aj.). Takové skupiny dále můžeme tvořit podle preferovaných žánrů, sociálního zaměření, vykonávané profese apod. Dále vy se měly ceny členit do kategorií podle místa v hledišti (zvláště u větších divadel).

Důležitým faktorem návštěvnosti jsou také slevy. Nejčastěji využívaným typem slev je abonmá – předplatné pro pravidelné návštěvníky, kde je významně snížená cena při zakoupení v předstihu. Předplatné se prodává na jednu divadelní sezonu nebo také na kalendářní rok. Tito předplatitelé jsou nejvýznamnějším segmentem a jsou pro divadlo jistým zdrojem příjmů.

Dále mohou být ceny zvýhodněny pomocí členských karet, kulturních pasů, zakoupením vstupenky v předstihu nebo naopak na poslední chvíli, důležitým typem jsou také množstevní slevy.

3.3 Místo, distribuce (place)

Služby institucí na poli kultury jsou propojeny s konkrétním místem. Některé z nich sídlí přímo v místě/budově, která je například kulturní památkou, která je jedním z lákadel pro veřejnost (například Národní divadlo). Proto k jejímu poslání patří také o toto místo pečovat. (Bačuvčík, 2006, s. 74)

Mezi jedno z nedůležitějších rozhodnutí firmy patří to, jakým způsobem se produkt/služba dostane na trh. Úkolem managementu divadla je určit komu, kdy, kde a jak bude produkt nabízen. Distribuce se plánuje v souvislosti s další marketingovými nástroji - cenou a propagací.

Podle Dvořáka je distribuční cesta taková: *„Na cestě k divákovi dochází k fyzickému kontaktu: v určitou chvíli a na určitém místě, které musí být pro zákazníka příhodné, jsou společnost (= divadlo) a zákazník (= divák) svedeni dohromady a spojeni. Místem může být hlediště, kde dochází k prožitku. Významnými faktory tu budou např. charakter prostředí představení a kapacita prostředí.“* (Dvořák, 2005, s. 42)

Pro naplnění hlediště je také důležitá široká distribuční síť vstupenek. Neprodávat lístky jen přímou distribuční formou - v pokladně divadla, ale i nepřímo, v předprodejních sítích, prodejnách vstupenek, na internetu, přes telefon, pomocí osobního prodeje nebo v knihkupectvích a podobně zaměřených obchodech.

Pro distribuci jsou dále důležité faktory jako: dopravní spojení, parkování, prodejní doba vstupenek, způsob jejich platby, vzhled prostředí, úroveň služeb a další. (Dvořák, 2005, s. 44)

3.4 Marketingová komunikace (promotion)

Základním cílem propagace by nemělo být jen zvýšení odbytu na trhu a zvýšení zisku firmy, ale také například dostat se do povědomí zákazníků.

Propagaci dále můžeme dělit na placenou – reklama a neplacenou, nepřímou – publicita. Publicita je bezplatné umístění informací v médiích. V divadlech je její zajišťování na mluvčím nebo PR (marketingovém) manažerovi. Jeho prací je nabízet zprávy, informace, rozhovory, fotografie nebo videa tisku apod. Publicita může být také negativní, nazýváme ji divadelní kritika.

Marketingové komunikace popisuje, tzv. komunikační mix, který zahrnuje pět hlavních forem komunikace, jsou to reklama, public relations, podpora prodeje, direct marketing a osobní prodej. Existuje ale také mnoho nových trendů, například: sociální sítě, online marketing, virální marketing, guerilla marketing apod.

3.4.1 Reklama

Podle Dvořáka *„reklama je placená neosobní prezentace produktu (výrobků, služeb a idejí), informace a ovlivnění s cílem vytvořit předpoklady k prodeji nebo je přímo prodat.“* (2004, s. 155)

Reklama může propagovat buď určitý druh produktu (vstupenku, předplatné), nebo také představu, kterou si mají o firmě vytvořit klíčové cílové skupiny. Ke svému fungování využívá hromadné sdělovací prostředky, pomocí kterých oslovuje širokou veřejnost. Jde tedy jen o jednosměrnou komunikaci, která je díky velkému zásahu neosobní a málo přesvědčivá. Tato forma patří také mezi nejnákladnější. K jejímu fungování jsou většinou potřebné sdělovací prostředky, ale může se stát, že se sami zákazníci stanou názorovými vůdci. V tomto případě je reklama zcela bezplatná a mnohem osobnější. Pro instituce, které se pohybují v oblasti reklamy, je tato forma velmi vhodná.

Nejčastěji se využívá těchto médií: tištěná média (časopisy, noviny, prospekty, programy, letáky), televize, rozhlas, internet (webové stránky, e-maily, bannerová reklama, PR články), venkovní reklama (firemní poutače, výlohy, billboardy, reklama v MHD, autobusech, vlacích), kinoreklama a další typy.

Zvláště v reklamě je důležité dodržovat firemní identitu a podporovat tak image organizace a její dobrou pověst. Další součástí je dodržování jednotného korporátního designu, který

utváří vizuální styl společnosti (jednotný způsob používání loga, barev, sloganu, vizitek, plakátů, programů, webových stránek atd.) a napomáhá tak k lepší zapamatovatelnosti.

Základem propagace a tím, co by se mělo objevit na všech reklamních materiálech je značka nebo logo společnosti. *„Značka je jedinečný, osobitý a odlišující symbol, pojmenování, které diferencuje produkty, producenty nebo distributory a odlišuje je od konkurence. Má funkci rozlišovací, identifikační, obrannou a propagační.“* (Dvořák, 2004, s. 161) Značka může být reprezentována slovy, písmeny, znaky, kresbou nebo jejich kombinací a vytvářet grafické logo, které by mělo být zaregistrováno jako ochranná známka na Úřadu průmyslového vlastnictví. Logo podává základní informace o společnosti. Základními znaky, které by mělo každé logo splňovat, jsou: konkrétnost, jednoduchost, zapamatovatelnost, originalita, nadčasovost apod.

Při tvorbě loga hraje důležitou roli výběr barvy, protože ta je nositelem silného emočního náboje. Správným použitím barevné škály můžeme u recipienta dosáhnout požadovaného psychického stavu nebo asociací které pomohou přiřadit logo k dané firmě. Dalším důležitým prvkem je výběr písma, které by mělo vystihovat zaměření nebo filosofii firmy a napovědět, co firma nabízí. V neposlední řadě je to výběr tvaru, například kruh může vyjadřovat jednotu, uzavřenost nebo trojúhelník pocit nebezpečí a ohrožení. Často se objevují abstraktní tvary, ty by ale neměly být příliš složité, aby si je lidé zapamatovali (Banyár, 2006, s. 60-62)

Pokud má divadlo vyřešenou firemní identitu a korporátní design, může začít vytvářet propagační strategie. Proces tvorby reklamní kampaně se skládá z těchto částí:

1. stanovit cíle reklamní kampaně
2. určit cílovou skupinu
3. sestavit rozpočet
4. vypracovat poselství reklamy (téma, formu sdělení apod.)
5. vybrat vhodné sdělovací prostředky s ohledem na rozpočet a zvolenou cílovou skupinu
6. zvolit načasování (jednorázová akce x dlouhodobější kampaň)
7. určit předem metody hodnocení efektů a účinnosti (Foret, 2011, s. 269-270)

Divadlo může pro svou komunikaci využívat kromě klasických prostředků také speciální nástroje typické pro toto prostředí, jako například ročenky, publikace nebo speciální akce (plesy, karnevaly, festivaly, dny otevřených dveří, výstavy apod.).

3.4.2 Public relations

„Public relations představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.“ (Foret, 2011, s. 307)

Hlavními činnostmi public relations je: získávat publicitu, komunikovat v krizových situacích, budovat dobré vztahy s vnitřní i vnější veřejností, spolupracovat s médii, využívat event marketingu, prezentovat společnost na webových stránkách apod. Cílovými segmenty pro komunikaci jsou: majitelé, akcionáři, investoři, vlastní zaměstnanci, sdělovací prostředky, odpovídající zastupitelské orgány a úřady a v neposlední řadě široká veřejnost.

V řadě divadel jsou public relations zabezpečovány tiskovými tajemníky nebo mluvčími. Jejich úkolem je nabízet zprávy, rozhovory, vyjádření, fotografie a další informace médiím, a to prostřednictvím adresné komunikace nebo tiskových konferencí.

Pokud nemá divadlo finanční prostředky na reklamu, musí se dostat do povědomí veřejnosti jinými způsoby – prostřednictvím médií, proto s nimi musíme udržovat co nejlepší vztahy a pravidelně s nimi komunikovat. Taková reklama je pro veřejnost mnohem věrohodnější a zcela zdarma.

Nástroje komunikace můžeme rozdělit na **vnitřní** (komunikace se zaměstnanci), mezi které patří mimo osobní kontakt také nástěnky, informační tabule, dopisy, e-maily, oběžníky nebo interní časopisy a **vnější** – periodické publikace, ročenky, almanachy, informační programy, výroční zprávy, projevy, tiskové konference, výstavy, semináře, exkurze, festivaly, ocenění, dny otevřených dveří, charitativní akce, plesy, karnevaly a další akce. (Dvořák, 2004, s. 206- 208)

3.4.2.1 Webová prezentace

V dnešní době je již samozřejmostí, aby každá organizace využívala ke své propagaci internet a měla svou webovou stránku, kde bude zveřejňovat základní informace, aktuality, program, inscenace, ceny vstupného a další. Tímto způsobem také mohou měřit například žádosti o informace, počet návštěvníků webu, množství odběratelů newsletteru apod.

Webové stránky by měly dodržovat corporate identity firmy, být profesionálně zpracované a přehledné. Součástí webových stránek organizací jako je divadlo by měl být také nějaký způsob získávání zpětné vazby (např. internetové fórum), kde by potenciální návštěvníci získali neformální pohled do zákulisí divadla.

Dnes již nesmíme opomenout sociální sítě, které se stále více rozrůstají, a tak by jich i divadla měla využívat a mít svou „fan stránku“, kde budou zveřejňovány novinky, pozvánky na akce a představení, soutěže nebo fotografie a videa. Je to způsob, jak být s návštěvníky ve stálém kontaktu, upevňovat vztahy a také získávat zpětnou vazbu. Například v březnu 2012 bylo uživatelů Facebooku v České republice 3 652 080. Mírně převažují ženy nad muži, svůj profil zde vlastnilo v březnu 51% žen a 49% mužů. Využívají jej nejčastěji lidé od 18 do 34 let. (Czech Republic Facebook Satistics, 2012, [online]) Dnes již právě tito lidé téměř navštěvují webové stránky organizací a veškerá komunikace se přesouvá na sociální sítě, kde je aktuálnější a osobnější.

3.4.2.2 Sponzoring a lobby

Sponzoring je obchodní vztah mezi sponzorujícím a sponzorovaným, který je výhodný pro obě strany. Za určité plnění sponzorující společnost zvyšuje svou známost, upevňuje image, získává nové kontakty, zákazníky apod. *„Dlouhodobé sponzorské partnerství přináší sponzorovanému stabilitu, rozvoj a účelnější plánování a je dnes všeobecně vnímáno jako velmi přínosná, kultivující, obohacující a žádoucí společenská aktivita.“* (Dvořák, 2005, s. 271)

Lobování je *„nové odvětví politického a obchodního ovlivňování veřejných věcí.“* (Dvořák, 2005, s. 140)

Jeho cílem je informovat a ovlivňovat významné osoby, které mají určité rozhodovací pravomoce (politiky, zástupce médií, zástupce krajů, měst apod.). Dnes lobbisty nejsou jen jednotlivci, ale také např. zájmové skupiny, sdružení nebo odbory. Dalším příkladem lobbingu je podepisování petic, dopisové akce apod. (Dvořák, 2004, s. 2011)

3.4.3 Podpora prodeje

V dnešní době hraje podpora prodeje stále větší roli a společnosti na ni vyčleňují větší část ze svého komunikačního rozpočtu.

„Podpora prodeje využívá krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností zaměřených na aktivizaci a urychlení prodeje, odbytu. Zaměřuje se jednak na zákazníka (v podobě ce-

nových slev, poskytovaných vzorků, soutěží), ale také na obchodní organizaci (kdy obchody připravují společně propagační kampaně, soutěže dealerů, účastní se veletrhů) a konečně také na samotný obchodní personál (zde se uplatňují bonusové odměny za mimořádnou prodejní aktivitu nebo setkání prodávajících v atraktivních letoviscích). (Foret, 2011, s. 279)

Důvodem úspěšnosti podpory prodeje je především její důvěryhodnost a rychlé uplatnění.

V oblasti kultury je ale podpora prodeje pouze okrajovou formou propagace (především pro distribuční partnery). Nejčastěji se zde můžeme setkat s podporou ceny nebo také s tzv. odměnou pro zákazníka. Jako podporu ceny můžeme označit například různé slevy, předplatné, kupony na slevu, prémie, apod. Odměnou pro zákazníky mohou být například dárky, odměny za věrnost, soutěže, dny otevřených dveří, výstavy, V. I. P. akce a další. (Dvořák, 2004, s. 192)

3.4.4 Osobní prodej

„Osobní prodej (personal selling) je osobní forma prezentace a osobní informace o produktu, interakce a přímá komunikace prodávajícího s kupujícím s představením produktu za účelem jeho prodeje; často velmi přesvědčivý a manipulativní, tzv. „tvrdý prodej"; méně obvyklý v neziskovém sektoru." (Dvořák, 2004, s. 192)

Jedná se o nákladnou formu komunikace, proto se v této oblasti využívá minimálně. Osobní prodej je nejčastěji využíván při získávání nových podporovatelů a sponzorů.

Do kategorie osobního prodeje můžeme zařadit prodej zprostředkovaný různými médii (telemarketing, teleshopping apod.) nebo osobní doporučení (jak z úst přátel, tak i od známých osobností, odborníků v oboru). Osobním podáním může být předávána také negativní zpráva – kritika šířící se od nespokojených zákazníků, můžeme sem zařadit také tzv. fámu – neověřená, nepravdivá zpráva. (Dvořák, 2004, s. 192- 193)

3.4.5 Direkt marketing

Přímý marketing *„je propagační forma na rozmezí osobního a neosobního prodeje, cílené rozesílání dopisů, reklamních vzorků a jiných písemných údajů (měsíčních programů, letáčků, prospektů, katalogů) do vlastních rukou na specifický soubor adres perspektivních zákazníků s cílem vytvořit stálý dialog, vztah a emocionální vazbu."* (Dvořák, 2004, s. 193)

Přímý marketing můžeme rozdělit na adresný, který zahrnuje například direct mail, e-mail, katalogový prodej nebo telemarketing. Dále neadresný, kam spadá tištěná reklama, teletext, teleshopping nebo online marketing.

Základem provozování direkt marketingu je databáze, která by měla být pravidelně aktualizovaná a doplňovaná o nové kontakty. Této způsob je vhodný, pokud cílíme na přesně definované skupiny zákazníků, o kterých máme co nejpodrobnější informace. Databáze nemusí obsahovat jen informace o zákaznících, ale také o zástupcích médií, škol, sponzorů, dodavatelů atd. V minulosti docházelo k jejich informování v největší míře prostřednictvím pošty nebo telefonu, dnes už je hlavním médiem internet, konkrétně e-mail. Pokud ale chceme oslovit významnější klienty/návštěvníky dostávají se znovu do popředí poštovní zásilky. Cílem přímého marketingu je vybudovat a udržovat silný vztah se zákazníkem a informovat jej o novinkách apod.

4 METODIKA PRÁCE

Cílem práce je zjistit, zda Městské divadlo efektivně komunikuje se svými cílovými skupinami. Konkrétně je zaměřena na komunikaci se studenty a jejich povědomí o této organizaci. V této práci bude využito pozorování - sledování jevů týkajících se provozu a marketingu Městského divadla Zlín, jehož výsledkem je popis a vysvětlení těchto skutečností a dále obecná analýza daného jevu – marketingového a komunikačního mixu a její rozdělení na jednotlivé části. Cílem analýzy je poznat jednotlivé prvky a jejich vazby. Tímto způsoben bude zjištěna odpověď na první z níže uvedených otázek. Dále bude využit kvantitativní marketingový průzkum u vybrané cílové skupiny – studentů Univerzity Tomáše bati ve Zlíně, který společně se rozborem dříve realizovaných průzkumů pomůže odpovědět na druhou z otázek.

Práce se tedy snaží najít odpovědi na otázky:

- Využívá Městské divadlo ve Zlíně efektivně všechny dostupné komunikační nástroje?

- Vychovává si zlínské divadlo mladé publikum – studenty UTB a dostatečně s nimi komunikuje?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 MĚSTSKÉ DIVADLO ZLÍN

„Městské divadlo Zlín je repertoárovou divadelní scénou středoevropského typu. Nepřetržitě od roku 1946 spoluvytváří historii českého divadla a patří k jeho nejprogresivnějším scénám.“ (O divadle - Městské divadlo Zlín, 2010, [online])

Již v roce 1937 začal Jan Antonín Baťa uvažovat o založení stálého divadla ve Zlíně, ale jeho snaha byla přerušena válkou. V srpnu 1946 došlo konečně ke vzniku profesionálního divadla pod názvem Divadlo pracujících, které bylo z finančních důvodů součástí národního podniku Baťa jako jeho kulturní zařízení. Jeho sídlem byla dnešní Malá scéna, která ale nenabízela vyhovující podmínky. Výstavba nového divadla podle návrhu architektů Miroslava a Karla Řepových (zpracováno architektem Františkem Rozhonem) započala již v roce 1960 a i přes nepříznivé podmínky byla v roce 1967 dokončena. V té době vznikl ojedinělý divadelní komplex moderního řešení s bohatou výzdobou, množstvím nabízených míst (původně 800 míst, dnes již 687) a neobvykle velkým jevištěm.

Po pádu komunistického režimu bylo divadlo přejmenováno na Městské divadlo Zlín. Do širšího povědomí veřejnosti se divadlo dostalo v roce 1991, kdy se uskutečnil první ročník mezinárodního festivalu Setkání – Stretnutie zaměřený na české a slovenské divadelní novinky. Úspěšnými lety pro divadlo byly roky 1999 (Helena Čermáková získala Cenu Thálie za titulní roli v inscenaci Júdit) a 2008 (Petra Hřebíčkové obdržela Cenu Thálie za titulní roli ve hře Maryša). Zřizovatelem divadla je statutární město Zlín a jeho současným ředitelem je Petr Michálek, který byl do funkce jmenován v roce 2010.

Zlínské divadlo v dnešní době plní mnoho funkcí – mimo představení pořádá také ples, akce pro děti, koncerty a slouží jako výstavní galerie. Divadlu se v posledních letech daří i nelehký úkol – naplnit jeho rozsáhlé prostory, a to pravděpodobně díky kvalitní dramaturgii. Návštěvníkům nabízí široký repertoár od muzikálů až po komorní hry, se kterými se každoročně umísťuje na předních příčkách v nominacích na nejvyšší divadelní ceny. Za zmínku rovněž stojí úspěšné působení na mezinárodních festivalech, např. v Německu, Slovinsku, Polsku atd.

V současné době je v angažmá MDZ 33 herců a hereček. Kromě Velkého sálu divadlo využívá také menší prostory Dílny 9472 a Studia Z (pro koncerty, komorní představení a další akce).

Na třech scénách zlínského divadla vzniklo dosud 764 premiér, odehráno bylo 19 360 představení, které navštívilo 7 572 314 diváků. (Městské divadlo Zlín)

Organizační struktura zahrnuje vedení (ředitel, umělecká šéfka, ekonomická šéfka, šéfka vnějších vztahů, umělecko-technický šéf), umělecký úsek (tajemnice uměleckého souboru, dramaturgové, herci), úsek vnějších vztahů (referentka obchodního oddělení, tisková mluvčí, referentka reklamy a propagace), archiv, personální oddělení, umělecko-technický úsek (výtvarník, vedoucí výroby dekorací, vedoucí krejčoven, vedoucí zvukařů, vedoucí osvětlovačů), půjčovna kostýmů (vedoucí garderobiérka) a další zaměstnance.

Obrázek 1- Budova Městského divadla Zlín

(zdroj: autor)

Předmět činnosti

Posláním Městského divadla Zlín je umělecká tvorba v oboru dramatického umění (jak v České republice, tak i v zahraničí), a tím zajišťuje významnou roli v kulturním a společenském vyžití občanů. Mimo to provozuje i další aktivity k zabezpečení provozu a funkčnímu hospodaření organizace. Podle zřizovací listiny divadla můžeme rozdělit činnosti provozované k plnění poslání divadla na hlavní a vedlejší.

Hlavními činnostmi jsou:

- vytvářet uměleckou tvorbu divadla v činoherní oblasti dle stanoveného dramaturgického plánu
- pořádat veřejná představení v ČR i v zahraničí

Mimo tyto činnosti provozuje také některé další, které s provozem souvisí, jsou to:

- agenturní činnosti, pronájem nebytových prostor
- výroba dekorací, kostýmů a vlásenek
- údržba, opravy a rekonstrukce movitého a nemovitého majetku, provádění nové výstavby
- vydávání publikací a propagačních materiálů
- zajišťování reklamy a propagace jiným právnickým subjektům
- půjčování kostýmů
- poskytování služeb veřejnosti - spolupráce se školami a dalšími institucemi.

Divadlo je také oprávněno k provozování doplňkové činnosti (za podmínky, že nebudou narušovat plnění hlavního poslání). Patří mezi ně:

- specializovaný maloobchod (se smíšeným zbožím a tabákovými výrobky)
- realitní činnost, pronájem a zapůjčení movitých věcí
- reklamní činnost a marketing
- silniční doprava (osobní a nákladní)
- hostinská činnost (Stojarová, 2011, s. 29-30)

6 MARKETINGOVÝ MIX MDZ

Marketingový mix Městského divadla je tvořen klasicky produktem, cenou, distribucí a marketingovou komunikací. Složkou, která k němu neoddělitelně patří, jsou lidé, tedy publikum. Základním produktem divadla jsou divadelní představení, rozšířeným produktem je pak celková nabídka určená zákazníkům, mohou to být služby poskytované divadlem nebo kulturní akce konané pod jeho záštitou. Další složkou je cena, tedy cena vstupenky, která je jedním z prvků (kromě fundraisingu a dotací), které vytváří příjmy divadla. Úkolem distribuce je zajistit co nejjednodušší cestu produktu k cílovým skupinám, v případě divadla se jedná o cestu vstupenek k návštěvníkům. Znamená to vybudovat širokou distribuční síť, aby byla dostupnost vstupenek co nerychlejší a nejsnadnější. Marketingová komunikace je nedílnou součástí každé úspěšné organizace. Na její kvalitě závisí povědomí lidí o organizaci, jejím produktům a také její image. Propagace zlínského divadla využívá reklamy, aktivit public relations, podpory prodeje, direct marketingu a osobního prodeje. Jako moderní organizace se také snaží využívat nové možnosti, například komunikaci na sociálních sítích nebo sdílení videí na svém kanále na YouTube. Tímto způsobem může divadlo cílit na specifické cílové skupiny, zvláště mladší návštěvníky.

Ve sféře kultury má divadlo velmi velkou konkurenci, proto je pro něj těžké rozhodování, zda zvolit orientaci na produkt – představení - a komunikovat jeho silné stránky, jako kulturní hodnotu apod. nebo se spíše orientovat na diváka a jemu pak produkt přizpůsobit. Jediným řešením je podle mého názoru kombinace těchto přístupů.

6.1 Produkt

Základním produktem je divadelní představení, ale to není vše, co Městské divadlo Zlín nabízí. Dále mohou lidé navštívit divadlem pořádané kulturní akce (viz níže) nebo využít jeho služeb, které jsou popsány v předmětu činnosti MDZ. Nejčastěji veřejností využívanou službou je půjčování kostýmů.

V této sezoně (2011/2012) je v repertoáru divadla 23 her. Z toho 11 ve Velkém sále, 5 ve Studiu Z a 7 v Dílně 9472. Nejvíce inscenací je typu komedie, dále jsou uváděny také dramata, tragikomedie, muzikály a v neposlední řadě také pohádky pro děti.

Každé představení má svá specifika, jako jsou: čas jeho konání, místo nebo např. typ představení (zda se jedná o premiéru, hostující divadlo…). Mimo klasická představení, která se opakují několikrát za sezonu, se můžeme setkat také s výjimečnými představeními, která

zlínští divadelníci nastudují speciálně pro jediný večer nebo také s představeními hostujících divadelních souborů. Více informací o nich se vždy můžeme dozvědět na webových nebo Facebookových stránkách divadla.

Dalšími produkty divadla jsou např. Česko-slovenský divadelní festival Setkání/Stretnutie, který se v roce 2011 konal již po šestnácté, jehož plán zahrnuje workshopy, semináře, nové inscenace, koncerty nebo dětská představení na nádvoří divadla. Cílem tohoto festivalu je přinést divákům původní hry, adaptace nebo novinky přeložené z cizích jazyků za podmínky, že se jedná o první uvedení tohoto titulu v Česku či na Slovensku od ledna 2010. „*Celkem 13 představení hlavního programu ve Velkém sále, ve Studiu Z a na Malé scéně zhlédlo 5 000 diváků, z nichž bylo 200 zvaných festivalových hostů. Mezi ně patřili divadelní kritici, režiséři, dramaturgové, zástupci médií a dalších institucí a studenti divadelních škol, kteří tvořili asi sedmdesátičlennou skupinu. Další dvě tisícovky lidí navštívily akce volně přístupného doprovodného programu.“* (Prosluněný festival Setkání, 2011, [online])

V prostorách Dílny 9472 můžeme navštívit improvizační show Komediomat, která je inspirována televizní Partičkou nebo také talkshow ředitele divadla Petra Michálka s názvem Sdílení. Jedná se o show plnou vyprávění, hudby i překvapení za účasti osobností týkajících se aktuálního dění nejenom ve Zlíně. Nově vznikl projekt Vzájemná škola poezie, jehož první část nazvaná Kolmá nebesa je věnována hvězdám českého poetismu (Nezval, Seifert, aj.).

Dalšími akcemi pořádanými divadlem jsou: divadelní ples, karneval pro děti, divadelní masopust, mikulášská jízda, venkovní představení, koncerty, výstavy a další kulturní akce, pro letošní rok můžeme zmínit například oslavy dvou významných mezinárodních svátků – Světového dne divadla pro děti a mládež (20. 3.) a Světového dne divadla (27. 3.).

Nabídka divadla také zahrnuje představení hostujících divadel nebo hudební koncerty.

6.2 Cena

6.2.1 Financování divadla

Největší část příjmů MDZ je tvořena z dotací - dotace z města Zlína, Zlínského kraje a dotace z Ministerstva kultury, které se bohužel každý rokem snižují. Proto je nutno získávat finance i z jiných zdrojů – pomocí fundraisingu.

Městské divadlo Zlín se jako většina neziskových organizací snaží získávat finance od soukromých firem. Podstatou je to, že si soukromé společnosti určitou finanční částkou zajistí u divadla protihodnotu – příležitost prezentovat svoji značku nebo reklamní sdělení. Například umístěním loga na webu nebo v propagačních materiálech divadla, umístěním letáků v prostorách divadla apod. Společnost navíc od divadla může získat slevy pro zaměstnance, vstupenky pro své speciální klienty, možnost setkání s herci nebo návštěvy zákulisí a další.

MDZ na svých webových stránkách uvádí své podporovatele přímo s odkazy na jejich stránky. Podporují jej: statutární město Zlín, Zlínský kraj, hlavním partnerem je Česká spořitelna, hlavními podporovateli Nadace děti – kultura – sport a SynotTip. Mediálními partnery jsou: Český rozhlas Brno, Rádio Zlín, Informační server Zlin.cz, InZlin, Televize Slovácko, Scena.cz, NasZlin.cz. Další partneři: PSK – průmyslové stavby a konstrukce, Eurovia, Pozimos a R. Jelínek. Na oplátku MDZ věnuje těmto partnerům reklamní prostor v programech k představením, měsíčníku Tady a Teď! nebo dalších propagačních materiálech. Získávání sponzorů je pro divadlo velmi náročné a závisí na mnoha faktorech (např. finanční krize, návštěvnost divadla apod.) Mimo to pak rozlišujeme sponzoring dalších akcí pořádaných divadlem (např. koncertů a jiných eventů).

6.2.2 Cena vstupenky

Cena vstupenky vzniká po dohodě uměleckých pracovníků a vedení divadla. Odvíjí se od mnoha faktorů - technické náročnosti představení, poptávky, typu představení, žánru, hracího času a také místa v hledišti - například ve Velkém sále divadla se místa dělí do dvou kategorií (foto viz příloha P I). První (dražší) zahrnuje přízemí – řadu 1-12 a lóži. Druhá kategorie zahrnuje sedadla od řady 13 do 22. Dále jej také ovlivňují náklady vynaložené na realizaci představení. Průměrná cena vstupenky je 157 Kč. Premiérová představení bývají obvykle dražší než obvyklá cena, pohybuje se v rozmezí od 200 do 250 Kč.

Cenu za představení můžeme snížit při koupi některého z mnoha typů předplatného (viz kapitola o podpoře prodeje) nebo využitím studentských a dalších slev.

Vstupenky si návštěvníci mohou zakoupit na podkladně divadla v běžnou otevírací dobu, tj. od pondělí do pátku, od 11 do 18 hodin a dále 30 minut před každým představením. Také je možno je rezervovat telefonicky nebo online na webových stránkách divadla.

Ceny za představení (v Kč):

Tabulka 1 – Ceny za představení ve Velkém sále

	Činohra		**Muzikál**	
	přízemí, řada 1- 12, lóže	řada 13-22	přízemí, řada 1- 12, lóže	řada 13-22
Večerní premiéra 19:00	220	200	250	230
Večerní představení 19:00	190	170	230	210
Podvečerní představení 17:00	190	170	230	210
Představení v 10:00 a 14:30	70- 80			
Pohádka o víkendu	80			

Tabulka 2 - Ceny za představení ve Studiu Z

	Studio Z
Večerní představení 19:00	120 - 180
Představení v 10:00 a 14:30	70
Scénická čtení	60 - 80

Tabulka 3 - Ceny za představení v Divadélku v klubu

	Divadélko v klubu
Vše	100- 150

Mimo stanovené ceny jsou možné také slevy - sleva pro důchodce a studenty (25 %), sleva pro držitele průkazu ZTP (50 %), sleva pro držitele průkazu ZTP – P (100 % a 50 % pro osobu doprovázející). Tyto slevy ale neplatí na premiérová představení, představení hostujících souborů a na představení uváděná v 10:00 a v 14:30 hodin, které jsou primárně určena pro školy a školky (vstupné je již sníženo).

6.3 Místo, distribuce

Divadelní představení probíhají nejen ve Velkém sále divadla, ale také v dalších přidružených sálech. Jsou to Studio Z, Dílna 9472, Divadélko v klubu nebo v některých případech i nádvoří divadla. Dále se představení také konají v prostorách, které přímo nepatří pod MDZ – např. Malá scéna, Zelenáčova šopa, Staré divadlo nebo Zkušebna č. 2.

Důležitá je dopravní dostupnost divadla. Ta je díky jeho poloze v centru města velmi dobrá. Mínusem je, že MDZ má jen omezený počet parkovacích míst pro návštěvníky, kteří přijíždějí auty. Na druhou stranu nabízí vyhrazená místa pro autobusy. V okolí divadla je parkovacích míst dostatek, ale většina z nich je placená. Dostupnost městskou hromadnou dopravou je výborná, v okolí se nachází trolejbusové zastávky ze všech směrů (např. zastávka Dlouhá, Divadlo, Školní nebo Náměstí práce).

Distribuce řeší také cestu produktů k zákazníkům. Jejím úkolem je vybudování co nejrozsáhlejší sítě. Základním distribučním místem pro přímou distribuci je pokladna divadla, kde můžeme vstupenky zakoupit v běžnou otevírací dobu (od pondělí do pátku, od 11 do 18 hodin) a také 30 minut před každým představením. Dále můžeme vstupenku rezervovat telefonicky nebo prostřednictvím online rezervačního systému divadla, díky kterému si poté můžeme vstupenku vyzvednout jak na pokladně divadla, tak vytisknout doma. Zaplatit ji můžeme na pokladně v hotovosti nebo platební kartou a z domu převodem na účet. Divadlo nevyužívá distribuční cesty prostřednictvím online distribučních společností.

Nepřímá distribuce může probíhat pomocí různých zprostředkovatelů, u MDZ je to pouze pokladna multikina Golden Apple Cinema. Využívat jen jedno místo je podle mého názoru nedostatkem, divadlo by si mělo zajistit více prodejních míst alespoň po Zlíně.

Co se týká prodeje vstupenek na akce přidružené divadlu (nepořádané přímo divadelním souborem, ale v jeho prostorách), jejich prodej je zajištěn navíc prostřednictvím prodejní internetové sítě www.ticketstream.cz.

6.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace neboli propagace je kombinací nástrojů, kde každý má své specifické vlastnosti. Jsou to: reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej a přímý marketing. Důležitou a neopomenutelnou částí tohoto procesu jsou lidé. Každá nezisková organizace, jako je divadlo, by si měla uvědomovat její důležitost. Protože existence divadla nezáleží jen na hodnotě nabízených produktů, ale také na jejich kvalitní a promyšlené propagaci. Ta může být zajišťována externě nebo interně. U MDZ je zajišťována interně – prostřednictvím zaměstnanců divadla. I to je znakem toho, že marketing divadlo vnímá jakou svou neoddělitelnou součást. A také je tomu tak také z finančních důvodů.

Mezi hlavní činnosti marketingového oddělení MDZ patří definice plánů, cílů a postupů, určení charakteru divadla, propagace jeho produktů apod. K dosažení těchto marketingových cílů je využíván komunikační mix (reklama, PR, podpora prodeje, osobní prodej a direct marketing). Poměr využívaných prostředků se stále mění vzhledem ke vzniku nových možností (sociální sítě, slevové portály), potřebám a přáním návštěvníků nebo rozpočtu divadla.

V červenci 2010, kdy nastoupil nový ředitel divadla, proběhlo mnoho změn, nejen co se týká marketingu. Hlavním prvkem viditelným pro veřejnost je vznik nového vizuálního stylu divadla (nová podoba poutačů, plakátů, brožur k inscenacím nebo programového měsíčníku). Největším krokem v tomto procesu byl redesign loga MDZ. Na jeho novou podobu byla vyhlášena veřejná soutěž a jejím vítězem se stal zlínský grafik Radek Jahůdka. V porotě, která loga posuzovala, ale nezasedl nikdo z oboru (odborník na grafický design nebo vizuální komunikaci), proto můžeme o správné volbě jen polemizovat. Nový ředitel divadla sliboval živější způsob komunikace s divákem a zejména tím novým. Podle mého názoru dřívější logo mnohem více vyjadřovalo charakter této instituce. Font písma sice potřeboval změnu, ale symbol divadelní masky by měl být pro lepší zapamatovatelnost zanechán. Na novém logu zaoblený obdélník má vyjadřovat jeviště a cesty z něj vedoucí herce, kteří komunikují své umění ven, do světa. Tento nápad je dobrý, jen mohl být ztvárněn jinak (barevněji a veseleji). Nové logo je typograficky neutrální, na první pohled neevokuje divadlo a nevyvolává žádné emoce, které jsou právě v tomto případě žádoucí. Nemůžeme ani říci, že by bylo moderní nebo originální. Jeho výhodou jsou naopak různé možnosti reprodukce, dá se umístit jak na malé dárkové předměty, například propisky, tak

i na velké plochy. Je možno také využít různé barevnosti nebo inverzního zobrazení. (Zlínské divadlo má nové logo, 2010, [online])

Obrázek 2 - Staré a nové logo MDZ

(zdroj: Zlínské divadlo má nové logo, 2010, [online])

6.4.1 Reklama

Reklamu MDZ zabezpečuje Mgr. Sabina Stradějová – referentka reklamy a propagace. Většina reklamního prostoru je zajišťována prostřednictvím barterových dohod (výměnným obchodem), což znamená, že za zveřejnění inzerce divadlo poskytne konkrétnímu mediu protihodnotu (zboží nebo služby), ať už to je propagace v tiskovinách týkajících se divadla, prostor pro reklamní bannery a plachty v divadle, volné vstupenky, VIP vstupenky, náměty a výhry do soutěží a jiné. Placenou inzerci divadlo ve většině případů nevyužívá, a to hlavně z finančních důvodů. Pokud už ji využijí, jedná se o speciální příležitosti, například k propagaci premiér, celosezonního předplatného nebo festivalu Setkání/Stretnutie.

Výhodou také je, že má divadlo svého grafika a umělecký soubor, kteří společně zpracovávají všechny grafické podklady. Zde se také dá ušetřit mnoho finančních prostředků, protože divadlo nemusí platit externí pracovníky.

Využívané prostředky:

● elektronická média: regionální televize a rozhlas, internet (webová stránka, sociální sítě, kanál na YouTube, dříve blog ředitele divadla, nově blog Ivy Mikulové), audiovizuální nosiče (CD, DVD)…

● tisk: regionální tisk, plakáty, prospekty, letáky, divadelní měsíčník Tady a teď!, vstupenky, katalogy, vizitky a další

● outdoorová reklama: cedule, stojany, výlepové plochy, vitríny, reklama v MHD…

Elektronická média

Divadlo před většími akcemi, jako jsou dlouho očekávané premiéry, prodej sezónního vstupného nebo divadelní přehlídky natáčí své vlastní propagační spoty, které posléze vysílá na regionálních televizních stanicích, například Reregionalnitelevize.cz (na internetu i na satelitu) nebo Televize Slovácko, která je také mediálním partnerem divadla, což zaručuje dobrou cenu nebo výměnu reklamního prostoru na základě barterové dohody.

Podobnou dohodu má MD také s rozhlasovými stanicemi, například s Rádiem Zlín a Českým rozhlasem Brno, které jsou taktéž jeho mediálními partnery. Výhodou je, že si tyto (jak televizní, tak rozhlasové) spoty vyrábí divadlo samo a nemusí je realizovat prostřednictvím externí firmy, což by bylo finančně náročnější.

Internet

Placenou reklamu na internetu MDZ nevyužívá, svou viditelnost na internetu podporuje spíše aktivitami public relations, a to jak publikováním článků a aktualit na různých serverech týkajících se divadel a kulturních akcí ve Zlínském kraji, tak prostřednictvím svých webových stránek a také využíváním sociálních sítí.

PR články jsou jednoduchým a finančně nenáročným způsobem získávání publicity. Vše má na starost mluvčí divadla, která také publikuje tiskové zprávy, rozhovory nebo fotografie, které slouží zástupcům médií jako podklady pro tyto PR články, nejčastěji se objevují na stránkách jako divadlo.cz, scena.cz, zlin.cz, naszlin.cz. Dále také na dalších webových stránkách týkajících se kultury: například literárky.cz, i-divadlo.cz, nekultura.cz. Program divadla také najdeme na stránkách s kompletními programy různých akcí v kraji, jako jsou vychytane.cz, akce.cz apod.

Po nástupu nového ředitele divadla v roce 2010, informoval on sám potenciální návštěvníky divadla prostřednictvím svého blogu, který byl na webové stránce MDZ a také na internetových stránkách Zlínského deníku. Dnes již blog neexistuje. Nově si mohou lidé na stránkách MDZ přečíst blog Ivy Mikulové, nové archivářky divadla a také divadelní recenzentky. Ta bude na blogu veřejnost informovat o svých postřezích a zážitcích ze zlínských akcí a také ze zákulisí divadla. Mě osobně se velmi líbí tato forma komunikace s návštěvníky, je osobnější a může také přilákat nové zájemce o divadlo. Prozatím se na

tomto blogu ale objevil jen jeden článek, tak jeho kvalitu a úspěšnost nelze objektivně posoudit.

Další komunikace na internetu probíhá prostřednictvím webové stránky, Facebookové stránky, YouTube kanálu a Twitteru, tyto kanály jsou detailněji popsány v kapitole PR.

Audiovizuální nosiče se záznamy z divadelních představení, festivalů, eventů nebo s hudbou využitou v představeních jsou k zakoupení na pokladně divadla v jejich otevíracích hodinách.

Tisk

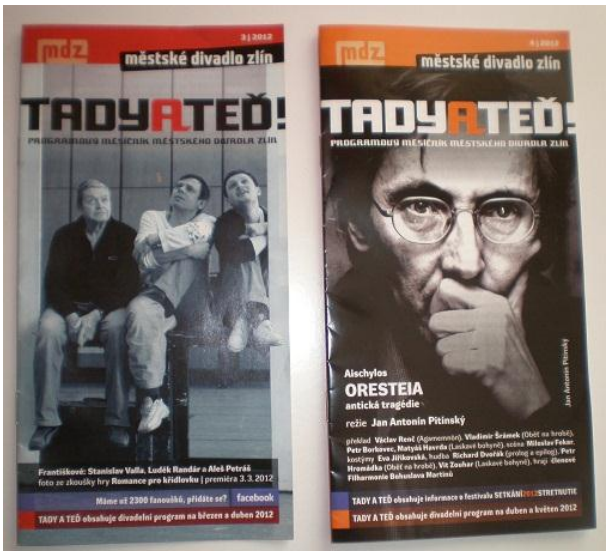
Inzerce v tisku je ve většině případů také realizována na základě barterové dohody (výměnou jsou lístky na představení, ceny do soutěží, reklamní prostor v materiálech divadla nebo přímo v budově divadla apod.). Týká se stejně jako televizní reklama jen větších akcí pořádaných divadlem. Periodika, kde divadlo inzeruje, jsou například: Zlínský deník, regionální mutace Mladé fronty Dnes, Práva a Lidových novin, Divadelní noviny, Magazín Zlín, Sedmička, Náš Zlín, InZlin aj.

Divadlo také klade velký důraz na distribuci propagačních tiskovin (plakáty, letáky, katalogy, programové brožury, měsíční programy, pozvánky k premiérám a další), které jsou umisťovány v městských informačních centrech, knihovnách, školách, hypermarketech, zdravotnických zařízeních, úřadech, firmách a dalších místech po celém kraji.

Obrázek 3 – Letáky k představení

(zdroj: autor)

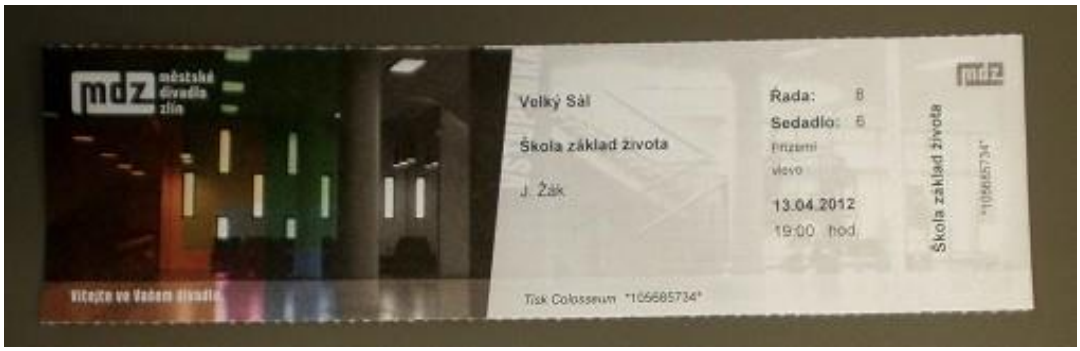
Programový měsíčník Tady a teď! začalo vydávat Městské divadlo Zlín 1. října 2010. Od té doby vychází vždy první den v měsíci a předplatitelé i další příznivci zlínského divadla jej mohou najít jak ve svých schránkách, tak na více jak 60-ti místech ve Zlíně, kde je k dispozici zdarma. Jsou to například restaurace, veřejná místa nebo kulturní zařízení. Jeho prostřednictvím mohou zájemci o divadlo dostat svou pravidelnou dávku informací, přečíst si zajímavé rozhovory s herci zlínského divadla nebo s režiséry připravovaných novinek. Dále například i osudy zlínských divadelních osobností, které už působí v jiných městech nebo exkluzivní fotografie, aktuality a samozřejmě i aktuální program. Tady a teď! najdeme také na webových stránkách divadla ve formě PDF.



Obrázek 4 – Měsíčník Tady a teď!

(zdroj: autor)

Další tiskovinou distribuovanou divadlem jsou divadelní vstupenky.



Obrázek 5 – Vstupenka

(zdroj: autor)

Přímo v divadle jsou umístěny POS materiály (panely s fotografiemi, plakáty k inscenacím, reklamní stojany, stojany na tiskoviny divadla aj.).

Outdoorová reklama

Obyvatelé Zlína i dotazovaní studenti si nejvíce všímají outdoorové reklamy, na kterou klade MDZ velký důraz a můžeme se s ní setkat ve Zlíně téměř na každém kroku. Jedná se plakáty umisťované na výlepové plochy nejenom ve Zlíně, ale i v dalších městech kraje. Dále trojhranné kovové stojany, které se nacházejí u křižovatky u náměstí Práce a také přímo u divadla. Na těchto stojanech jsou plakáty jednoduše nalepeny, tím pádem nejsou nijak chráněny proti vlivům počasí, což se časem projeví na jejich vzhledu a také čitelnosti. Dále je využíván městský mobiliář, a to 3 vitríny umístěné z boční strany divadla a v podchodu u náměstí Práce, ve kterých se nachází měsíční program a informace s fotografiemi ke konkrétním inscenacím. Vitríny obsahují mnoho užitečných informací, ale jejich vzhled není příliš lákavý a potřeboval již zrenovovat. Charakteristickým pro zlínské divadlo jsou ručně malované cedule s aktuálními představeními, které jsou umístěny na ulici Štefánikově (blízko zastávky Školní), na Třídě Tomáše Bati u náměstí Míru a také přímo na balkoně divadla.

Obrázek 6 - Trojhranný stojan

(zdroj: autor)

Obrázek 7 – Cedule na ul. Štefánikova

(zdroj: autor)

Obrázek 8 – Vitrína u divadla

(zdroj: autor)

Podle finanční situace také MDZ využívá horizontální reklamu v městské hromadné dopravě (autobusech i trolejbusech) ve Zlíně. V této kapitole vidíme, že outdoorovou reklamu využívá divadlo opravdu hojně a vidí v ní velkou možnost, jak zasáhnout co největší množství potenciálních návštěvníků.

6.4.2 PR

Divadlo má svou vlastní tiskovou mluvčí, která také zabezpečuje public relations, je jí Mgr. Veronika Jurčová. Má na starosti získávání publicity prostřednictvím médií, komunikace s vnitřní (zaměstnanci) i vnější veřejností (zástupce médií, sponzoři, veřejnost a další zainteresované strany), pořádání tiskových konferencí, eventů, press tripů, monitoring tisku apod. PR se soustředí na dlouhodobé cíle jako je podpora image, vztahů a komunikace s cílovými skupinami a zainteresovanými stranami.

Media relations (vztahy se zástupci médií) tvoří nejdůležitější část PR divadla, jejich úkolem je vytvářet a udržovat pozitivní vztahy se zástupci médii pro následné úspěšné publikování různých materiálů. Tyto média souží k podporování publicity organizace, jejich prostřednictvím můžeme publikovat novinky, rozhovory, komentáře, řešit krizové situace apod. Důležité je také mít databázi kontaktů na média a znát termíny všech uzávěrek.

Event marketing je další součástí z marketingových komunikací MDZ, které si silně uvědomuje jeho důležitost a účinnost. Vyvolání emocí a mimořádných zážitků je nejlepším způsobem jak si organizaci zapamatovat a můžeme tak cílit na širokou veřejnost.

Městské divadlo Zlín pořádá festival Setkání/Stretnutie (viz kapitola Produkt), dny otevřených dveří, ples v divadle, karneval pro děti, divadelní masopust, mikulášskou jízdu v trolejbusech, venkovní představení, koncerty, výstavy a další kulturní akce.

Divadelní ples patří každoročně k nejnavštěvovanějším akcím pořádaným divadlem. Vstupenky bývají i přes svou vysokou cenu (600 Kč) vyprodány dávno dopředu. Nejedná se jen o váženou kulturní akci určenou pro významné osobnosti kraje, sponzory a zástupce médií, ale také pro širokou veřejnost. Každý ročník má své zaměření a od něj se odvíjející program, jehož vrcholem je hlavní program – speciální představení. Nedílnou součástí plesu je také večeře, losování tomboly a bohatý raut.

Dalším projektem v rámci event marketingu jsou Klevetivé středy. Jedná se o předpremiérové besedy a pohled do zákulisí připravovaných inscenací. Konají se ve Velkém sále divadla a diváci zde mají díky neformálnímu setkání s tvůrci a herci budoucích premiér možnost vhlédnout do divadelního dění. Většinou zde probíhají také soutěže o vstupenky na premiéru daného představení.

Další velmi účinnou formou propagace (ale ne moc často realizovanou) jsou venkovní představení, nejčastěji na náměstí Míru ve Zlíně. Návštěvníci zde mohou zdarma zhlédnout různá představení. Divadlo takto (většinou na konci sezony) děkuje svým stálým návštěvníkům a tato forma propagace může divadlu také pomoci získat diváky nové. Tento typ propagace je velmi divácky atraktivní a náměstí bývá zaplněné do posledního místa. Problémem ale je velká technická náročnost realizace představení mimo divadlo.

MDZ využívá také **sociálního marketingu**. Pořádá dobročinné akce, jako například Vánoční tržiště (dražba, jejíž výtěžek putuje každoročně na některou z neziskových organizací v kraji) nebo podporuje dobročinný bazar zlínské Naděje. Vedení divadla si uvědomuje, že mimo pomoc neziskovým organizacím se jedná také o nástroj podpory image značky a zvýšení mediální popularity.

Nedílnou součástí komunikace s vnitřní i vnější veřejností je **webová stránka divadla.** Komunikace s vnitřní veřejností je zajištěna prostřednictvím intranetu, do kterého zaměstnanci vstupují přes tyto webové stránky. Změna na webových stránkách nastala v srpnu 2010, kdy spustilo Městské divadlo Zlín své nové stránky - moderní interaktivní web,

na kterém mají být k dispozici všechny důležité informace o zlínské scéně. Oproti předešlému webu má tento také fórum, ve kterém mají lidé možnost vyjádřit své názory týkající se všeho, co se kolem divadla děje. Na fóru se stále diskutuje a důležitým prvkem je také zpětná vazba od ředitele nebo zaměstnanců divadla, která se objeví vždy ještě v ten samý den.

Obsahově jsou stránky velmi bohaté a ve vyhledávačích jsou snadno k nalezení. Obsahují kompletní servis pro diváky i novináře. Najdeme zde: informace o divadle, jeho souboru, aktuality, program a popis inscenací, informace o vstupenkách a předplatném, oddělní pro školy a pro média, online rezervace vstupenek, divadelní měsíčník Tady a teď! ve formě PDF a také informace o doprovodných akcích probíhajících v divadle (jako jsou výstavy či festivaly). Nově zde také najdeme blog divadelní recenzentky Ivy Mikulové, která se stala novou archivářkou divadla a bude veřejnost informovat o svých postřezích a zážitcích ze zlínských divadelních akcí a ze zákulisí divadla. Nedílnou součástí webu jsou také kontakty na pracovníky divadla, odkazy na sociální sítě (Facebook, YouTube) a seznam podporovatelů divadla. Otázkou je, zda jsou stránky uživatelsky optimální. Už černá barva pozadí nepřispívá dobré čitelnosti písma a také působí pochmurně, což k instituci jako je divadlo nepatří. Je ale v korporátních barvách. Různé odkazy jsou umístěny jako horizontálně v horní části stránky, tak vertikálně po obou bocích, uprostřed se nachází aktuality. Proto je podle mého názoru často využíván vyhledávač na stránkách. Stránky by měly být přehlednější a celkově jednodušší. (foto viz příloha P III)

Divadlo si v této oblasti také uvědomuje nutnost využívání nových prostředků v marketingové komunikaci. Jeho **Facebooková stránka** má k začátku dubna 2 378 fanoušků, ke konci dubna již 2 395, takže jejich počet stále roste. Jsou zde uvedeny základní informace o divadle a také užitečné kontakty. PR manažerka divadla přidává nové příspěvky (fotky z představení, novinky z divadla, rozhovory, videa z YouTube, pozvánky…) téměř každý den, ale jejich odezva není moc velká, v průměru 10-20 fanoušků označí fotku „líbí se mi“ a jen občas se objeví komentáře k příspěvku, zpětná vazba k nim je ale velmi rychlá a věcná. Dále na této stránce mohou vyjádřit fanoušci své dojmy a pocity týkající se představení i divadla jako takového. Tato stránka je také využívána jako prostředek podpory prodeje – konají se zde soutěže o vstupenky nebo předplatné na další sezonu, a to prostřednictvím soutěžních otázek, kdy je ze správných odpovědí vylosován výherce. Poslední soutěže o předplatné se zúčastnilo pouhých deset správných odpovědí. Zde můžeme vidět, že motivace účastnit se není velká.

Facebook nabízí administrátorům stránky zdarma různé přehledy o fanoušcích, které se týkají například jejich demografických údajů (věk, bydliště) nebo jejich dalších aktivit (oblíbené stránky), dále poskytuje také informace o zobrazení svých akcí nebo jejich zpětné vazby, tyto informace může divadlo využívat k rozšiřování své databáze nebo například při hledání potenciálních názorových vůdců.

Dále z nových médií využívá MDZ ke komunikaci kanál na **YouTube**, kam umisťuje svá videa, ty jsou poté sdílena na Facebookovou stránku divadla. Jsou to jak reportáže z pořádaných akcí (např. festival Setkání/Stretnutie) a představení, tak pozvánky na představení nová nebo propagační spoty k různým příležitostem (například k novému Veselému předplatnému pro rok 2012), dále také ukázky z divadelních zkoušek. Celkem je zde 36 videí (za dva roky provozu). Jejich sledovanost je celkem kolísavá, a to od 500 do 2000 zhlédnutí, jsou zde ale i videa, které vidělo jen 50 lidí. Podle mého názoru je mít kanál, kde bude divadlo sdílet svá videa, v dnešní době moderních technologií velké plus. Lidé se rádi podívají na video pozvánku na představení, která je v lepším případě naláká i k návštěvě.

Divadlo po nástupu nového vedení založilo také účet na **Twitteru**, komunikace probíhala průměrně jednou za týden, ale příspěvku se objevilo pouze 22, poslední příspěvek je ze dne 1. 3. 2011. Vedení divadla tento komunikační prostředek asi nepovažovalo za příliš efektivní, proto jej přestali využívat. Twitter stále není v takové oblibě jako jiné sociální sítě, ale pro návštěvníky, kteří se o divadlo vážně zajímají a vlastní zde účet, by byla tato forma komunikace zase něčím navíc, přidanou hodnotou a mohly by zde být zveřejňovány speciální informace.

6.4.3 Podpora prodeje

Divadlo nabízí předplatné, díky kterému mohou návštěvníci získat mnoho výhod. MDZ nabízí mnoho typů předplatného, ze kterého si vybere jistě každý.

Typy předplatného:

Veselé předplatné - v prodeji od 20. 11. 2011 (pro stávající předplatitele je rezervováno jejich místo do 31. 12. 2011). Balíček obsahuje 4 představení, jejichž názvy divák předem zná a páté představení – komedii - jako překvapení. Divákům je nabízeno to nejlepší z české i světové dramatické tvorby (Romance pro křídlovku, Škola základ života, Aischylos a Oresteia, Sen noci svatojánské). Představení se konají každý pátek od 17 hodin. Ke zvýhodněným cenám divák navíc dostane tyto bonusy:

- divadelní měsíčník Tady a teď! do schránky zdarma po celý rok
- po každém z představení se koná beseda s herci
- jeden lístek zdarma na představení ve Studiu Z či v Dílně 9472
- jeho místo nebude nikdy obsazené
- pokud nebude mít čas, může předplatenku komukoliv půjčit - je přenosná
- má přednostní rezervaci na představení hostujících souborů

Cena předplatného pro nové předplatitele skupiny je 650,- Kč, pro stávající předplatitele skupiny 600,- Kč.

Premiérové předplatné – pokud chtějí být diváci součástí neopakovatelného premiérového představení, právě pro ně je připraven tento typ. Balíček obsahuje 7 představení. Den konání je vždy sobota v 19 hodin a v ceně je i welcome drink a společenský raut s účinkujícími. Pro letošní rok jsou na program například: Georges Feydeau: Brouk v hlavě, František Hrubín: Romance pro křídlovku, Aischylos: Oresteia a další.

Skupiny večerní a podvečerní - 17.00, 19.00. Balíček obsahuje 7 představení, například

Mozart, Kluka, Moliere, Veselý: Juan, Tom Stoppard: Na flámu, Peter Shaffer: Černá komedie za cenu 1 100 Kč při nákupu v první polovině roku, za 1 300 Kč ve druhé.

Večerní představení pro studenty, které se konají vždy ve čtvrtek 19.00. Balíček zahrnuje čtyři představení a jeho cena je 360 Kč.

Pohádkové neděle jsou předplatným pro děti a jejich rodiče, které zahrnuje čtyři nevšedně zpracované pohádky na klasické náměty. Například O perníkové chaloupce aneb jenom jako, Zlatovláska nebo Čertův švagr. Cena předplatného je 220 Kč.

Dalším typem je **kuponové předplatné s volným výběrem** hry i dne představení na celou sezónu. Jeho nevýhodou je nestálé místo k sezení a nemožnost jeho využití na premiéry a ostatní speciální akce. Za 4 kupony zájemci zaplatí 600 Kč, za 6 kuponů 780 Kč a za 10 kuponů 1100 Kč.

Univerzitní předplatné pro studenty vysokých škol nabízí volný výběr hraného titulu i dne za zvýhodněné ceny. Týká se všech třech hracích prostor (Velký sál, Studio Z i Dílna 9472). Tento typ předplatného byl nově zaveden pro sezonu 2011/2012, a pokud o něj budou mít studenti zájem, bude se opakovat i v dalších letech. Cena za 4 kupony je 380 Kč, za 6 kuponů 480 Kč a za 10 kuponů 700 Kč.

Tohoto předplatného se týkala také soutěžní otázka, která byla zveřejněna na webových stránkách divadla o další předplatné (ke koupi prvního). Prvních deset správných odpovědí odeslaných na uvedený e-mail mělo možnost vyhrát.

Dále divadlo nabízí slevy na předplatném pro držitele průkazu ZTP a ZTP/P + jejich průvodce (50% ze základní ceny všech druhů předplatného), pro seniory a držitele studentského průkazu ISIC.

Předplatné lze zakoupit jak na pokladně divadla, tak zarezervovat online přímo na stránkách divadla. Kompletní ceník předplatného nalezneme v příloze P II.

Dalším typem podpory prodeje, který MDZ využívá, jsou **slevové portály**. Zde nabízí zvýhodněné vstupné na vybraná představení. Konkrétní slevový portál je Slevíci.cz, který se primárně zaměřuje na Zlínský kraj. Zde najdeme všechny potřebné informace o slevě. Je zde popis nabízeného produktu - představení, jeho obsazení, cenové vyčíslení a také nabídka dalších představení, které MDZ nabízí. Zaplatit takto zakoupenou vstupenku můžeme jak platební kartou, tak převodem na účet nebo dobírkou.

Obrázek 9 - Nabídka MDZ na slevovém portálu

(zdroj: Slevíci.cz, 2011, [online])

Do podpory prodeje také můžeme zahrnout dárky nebo slevy rozdávané při různých příležitostech, jako například k předplatnému, MDŽ, Dni dětí apod., jedná se sice o maličkosti (šampaňské, květina, omalovánky pro děti…), ale i ty dokáží návštěvníky potěšit a podpořit tak image divadla.

MDZ používá ke své propagaci také různé soutěže. Například soutěže o lístky na představení v regionálních médiích (Zlínský deník apod.), na webových stránkách nebo na své fanouškovské stránce na Facebooku. Dále byla uveřejněna například video soutěž – natočení traileru na nové předplatné pro rok 2011/2012 se sloganem „Divadlo mě baví“. Autor nejlepšího spotu získal luxusní večeři a lahev sektu v Dílně 9472 za doprovodu herečky či herce zlínského divadla podle svého výběru. Všechna soutěžní videa byla nahrána na Facebookovou stránku divadla a vyhrálo to s nejvyšším počtem zdvižených palců.

6.4.4 Osobní prodej

Základním místem provozování osobního prodeje je pokladna divadla, kde se přímo setkáme se zaměstnancem divadla, můžeme se jej na cokoliv zeptat a on by měl být vyškolen tak, aby zákazníkům dokázal na cokoliv odpovědět, doporučit mu produkt podle jeho představ a úspěšně jej prodat.

Městské divadlo Zlín využívá také dalších forem osobního prodeje. Zástupci divadla navštěvují školy, firmy nebo instituce a nabízí svým potenciálním zákazníkům výhodné předplatné nebo pozvání na speciální akce. Během návštěvy je divadlo a jeho repertoár stručně představeno a jsou zde zanechány propagační materiály jako letáky a plakáty. Tento typ prodeje se ukázal jako velmi funkční a je například na středních školách velmi žádaný. Tímto si také divadlo vychovává své možné budoucí zákazníky.

Na vysokých školách (ve Zlíně) využívá divadlo vytipovaných opinion leaderů - studentů, kteří nabízejí svým spolužákům a vrstevníkům zvýhodněné vstupy do divadla. Jsou to lidé, kteří mají k divadlu vztah, navštěvují jej a jsou schopni podat ostatním informace jak o cenách vstupenek, tak o představení.

Dále slouží osobní prodej také ke hledání a udržování si přízně sponzorů, tento způsob již zajišťují sami zaměstnanci divadla, nejčastěji ředitel.

6.4.5 Direct marketing

Direct marketing je základním zdrojem získávání informací o zákaznících a každém individuálním návštěvníkovi. Tímto se také vytváří osobnější a dlouhodobější vztahy a divadlo může lépe diferencovat svou nabídku. Divadlo využívá především adresných nástrojů DM (direct mail, elektronický přímý marketing, katalogový prodej), z neadresných forem využívá reklamu s přímou odezvou, obzvláště v tisku a rozhlase (například v případě prodeje předplatného).

Zájemci o informace o MDZ se tady mohou zaregistrovat k zasílání e-mailů. Mohou si také vybrat, zda chtějí dostávat všechny informace, jen články týkající se divadla nebo jen informace o programu a jeho změnách. Takto zaregistrované kontakty se řadí do databáze divadla a následně jim bude zvolený typ zpráv zasílán na uvedenou e-mailovou adresu. Do databáze se také dostávají ti, kdo si zakoupí předplatné nebo online vstupenku přes webové stránky divadla. V databázi se nachází identifikační údaje (jméno, adresa, telefon, e-mail apod.), profil zákazníka (datum narození, vzdělání, povolání, preference; u škol a jiných organizací např. průměrný počet návštěvníků) a přehled nákupů. Divadlo využívá pro segmentaci svých zákazníků počítačový software, může je tak dělit například podle věku nebo jiných kritérií (na sponzory, novináře, zástupce škol apod.)

Divadlo používá také direct marketingu formou poštovních zásilek. Tímto způsobem zasílá novinky a pozvánky na akce speciálním hostům (ředitelé firem, zástupci organizací apod.) nebo skupinám. V dnešní době je tento způsob komunikace znovu stále oblíbenější. Dalším doplňkem DM je to, že při zakoupení předplatného abonenti obdrží každý měsíc divadelní měsíčník Tady a teď! přímo do schránky a zdarma.

6.5 Lidé

Cílové skupiny divadla

Divadlo samo v posledních letech neprovádělo mnoho průzkumů ke zjištění potenciálních či stávajících cílových skupin. Ale v roce 2008 provedl Bačuvčík průzkum postoje studentů UTB k divadlu a vážné hudbě a v akademickém roce 2010/2011 pro divadlo průzkum vypracovala studentka UTB Věra Stojarová ve své diplomové práci. Z těchto průzkumů budu v této práci vycházet.

Dotazníkové šetření provedené Stojarovou se zabývalo charakteristikou typického diváka a také profily dalších cílových skupin MDZ. Proběhlo ve foyer divadla v průběhu večerních představení různých žánrů a bylo při něm vyplněno 264 dotazníků (107 mužů a 157 žen).

Z výsledků tohoto průzkumu vyplynulo, že MDZ navštěvuje více žen než mužů. Lidé do divadla chodí většinou v doprovodu jedné nebo více osob. Nejčastějšími návštěvníky podle pořadí je starší střední generace (40 – 49 let), dále pak mladá generace (do 25 let), starší generace (50 - 60 let) a diváci generace staré (nad 60 let). Výrazně nižší návštěvnost byla u osob 25- 39 let.

Pro diváka MDZ je charakteristické vyšší dosažené vzdělání (většina respondentů je zaměstnaná nebo se jedná o penzisty a studenty vysokých škol). Více než polovina diváků je přímo ze Zlína nebo jeho blízkého okolí, dopravují se většinou autem, MHD, autobusem nebo pěšky.

Více jak polovina respondentů uvedla, že jsou předplatiteli, a ti, kdo nejsou, jako důvody uvedli nedostatek volného času nebo to, že si chtějí vybírat konkrétní představení. Většina diváků chodí do MDZ 6 až 12krát za rok. Informace o představeních získávají nejčastěji z plakátů, letáků nebo vitrín. Dále pak prostřednictvím webových stránek a programového měsíčníku divadla Tady a teď!. Dále bylo ve výzkumu zjištěno, že se diváci rádi využívají on-line prodej vstupenek a preferovaným žánrem jsou komedie. (Stojarová, 2011, s. 60-61)

V této práci jsem se zaměřila na konkrétní cílovou skupinu – studenty UTB, což je podle výše zmíněného průzkumu druhá nejčastěji divadlo navštěvující skupina. Předpokládala jsem, že mladí lidé, studující na jiných univerzitách, bydlící ve Zlíně a okolí, nemají časové možnosti k navštěvování zlínského divadla tak velké. Segment studentů vysokých škol by měl být pro kulturní instituce zajímavý, a to hlavně do budoucna. Divadlo si tak vychová své návštěvníky k loajalitě a stálosti. Na druhou stranu je cílení na tento segment problematické, protože mladí lidé mají v dnešní době tolik jiných kulturních možností. V minulosti většina z nich navštěvovala divadlo alespoň se střední školou, teď už na povinná divadelní představení nechodí, a tak pro ně musí být divadelní produkt obzvlášť zajímavý. Divadlo tak musí vytvořit produkt pro ně na míru a vysvětlit proč právě on je zajímavější než ostatní konkurenční produkty. Divadelní představení by mělo být komunikováno jako něco jedinečného, se všemi neopakujícími se momenty i nedostatky. Bohužel v dnešní době jen malá část mladých lidí ocení krásu klasických představení a jejich uměleckou hodnotu.

Marketingový proces by měl probíhat tak, že by mělo divadlo nejprve zjistit postoje této konkrétní cílové skupiny, jejich potřeby, přání nebo očekávaný přínos, a poté vytvořit produkt, který toto naplní. Dalším krokem je jeho propagace, informování o jeho přínosech a přesvědčování o návštěvě. V tomto případě by mohli hrát roli opinion leaders, ke kterým mnoho mladých lidí vzhlíží, ať už jsou to jejich vrstevníci nebo třeba i učitelé nebo vedoucí zájmových sdružení. Posledním krokem v ideálním marketingovém procesu je realizace služby a ověření, zda bylo dosaženo stanovených cílů.

6.6 Marketingový průzkum – dotazník

Pro ověření výzkumných otázek této práce vzniklo dotazníkové šetření. Jeho cílem bylo pomoci odhalit povědomí a postoj studentů ke zlínskému divadlu. Na základě zjištěných informací bude možné navrhnout postupy ke zlepšení marketingové komunikace divadla a dotazník může sloužit také jako podklad pro MDZ.

Dotazníkové šetření probíhalo deset dní na webové stránce Vyplňto.cz. Průzkumu se zúčastnilo 108 respondentů a obsahoval 21 otázek, otevřených i uzavřených. Jednalo se tedy o kvantitativní dotazování. Studenti byli osloveni prostřednictvím Facebooku a jejich výběr byl zcela náhodný, předem nebyly stanoveny poměry pro zastoupení pohlaví nebo fakult. Návratnost dotazníků (poměr vyplněných a zobrazených dotazníků) byla 80%.

6.6.1 Analýza průzkumu

První otázka byla segmentační – zda jsou respondenti studenty UTB nebo ne.

2. otázka: **Slyšeli jste už o Městském divadle Zlín?**

Pouze jeden dotázaný nikdy neslyšel o MDZ, zbylých 107 ano, což vypovídá o širokém zásahu marketingové komunikace MDZ.

3. otázka: **Navštěvujete MDZ?**

51%, dotazovaných odpovědělo, že toto divadlo providelně nenavštěvuje a 49% odpovědělo, že ano.

4. otázka: **Z jakého zdroje jste se o něm dozvěděli?**

Většina dotazovaných MDZ zná, protože **kolem něj často chodí** nebo jsou přímo ze Zlína, a tak znají divadlo odjakživa. Dalším nejčastěji zmíněným (třetina dotazovaných) jsou **venkovní plochy** – plakáty, billboardy (na ulici Školní) a vývěsky divadla. Dále se část dotazovaných o divadle dozvěděla ze střední či vysoké školy nebo od přátel. Překvapivě málo dotazovaných se o divadle dozvědělo z internetu, a to pouze šest. Dále odpovídali: letáky ve škole (5), tisk (3), rádio (2), univerzitní předplatné (2), od rodičů aj.

5. otázka: **Zaznamenali jste nějakou formu jeho propagace?**

U této otázky mohli dotazovaní vybrat z 12 možností nebo zvolit vlastní odpověď. Nejvíce respondentů (88%) zaznamenalo **venkovní plochy** (cedule, plakáty, billboardy, vitríny), dále se setkalo s **univerzitním předplatným** 46%, reklamou v tisku 41%, webovými stránkami 33%, slevovými portály 29%, divadelním měsíčníkem 24%, reklamou v rádiu 23%, studentskými slevami 22%, s Facebookovými stránkami 20% a divadelním newsletterem 8%. Dále bylo zmíněno: regionální televize, Youtube kanál divadla, články na NEON TV a od známých (WOM).

6. otázka: **Navnadila vás k návštěvě některá z výše zmíněných forem propagace?**

59% dotazovaných navnadila některá ze zaznamenaných forem propagace, 49% ne.

7. otázka: **Pokud vás navnadila některá (i více) ze zmíněných forem propagace, která to byla?**

Nejvíce dotazované navnadily **venkovní reklamní plochy**, dále pak **univerzitní předplatné, slevové portály** a studentské slevy. Častěji zmíněný byl i divadelním měsíčník, internet, tisk, regionální televize a newsletter divadla**.**

8. otázka: **Pokud byste chtěli jít do divadla, kde budete hledat informace?**

80% respondentů odpovědělo, že by informace hledali na **internetu** nebo přímo na **webových stránkách divadla**, další nejčastěji zmíněnou možností bylo **zeptat se na informace přímo v divadle**, na venkovních plochách, od známých, z divadelního měsíčníku, na Facebookových stránkách a v magazínu InZlin

9. otázka: **Kolikrát (za poslední rok) jste byl ve zlínském divadle?**

59% dotazovaných bylo za poslední rok v divadle minimálně jednou, zbylých 41% ani jednou. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že navštívili MDZ **pouze jednou za poslední rok** (32%) a poté 2-4x (22%).

Obrázek 10 – Graf k otázce č. 9

10. otázka: **Pokud nikdy, proč?**

Na otázku proč respondenti nebyli za poslední rok v divadle, se nejčastěji objevovaly odpovědi: **nedostatek peněz** (28%), **nemám doprovod** (17%), neznám program (13%), navštívil bych jiné divadlo (10%), nebavilo by mě to (7%), nedostatek času (7%), nemám rád společenské akce, oblečení (4%), dále: nenalákalo mě, nezajímavé hry, mám návštěvu v plánu, slyšel jsem negativní recenze.

11. otázka: **Pokud chodíte, z jakého důvodu?**

Nejčastější odpovědí byla: **touha po kulturním zážitku a zábavě**, poté také, že dotazované divadlo baví a mají ho rádi. Často se také objevovaly odpovědi: rád chodím s kamarády, mám rád divadelní atmosféru, dobří herci a výběr her, využívám slevy a předplatné, jdeme něco oslavit, jdeme se školou.

12. otázka: **Jste spokojeni se službami divadla?**

95% dotazovaných je spokojených se službami divadla

13. otázka: **Co byste zlepšili na službách MDZ?**

Nejčastější odpovědi byly: lepší bufet, zlepšit kvalitu představení, často bývá poloprázdné hlediště – vytvořit slevové akce k nalákání diváků, lepší propagaci na UTB, otevřít se více veřejnosti, více veřejnost informovat, snížit ceny, lépe vyškolit zaměstnance (bývají zmatení), více parkovacích míst, více koncertů.

14. otázka: **Jak často navštěvujete webové stránky MDZ?**

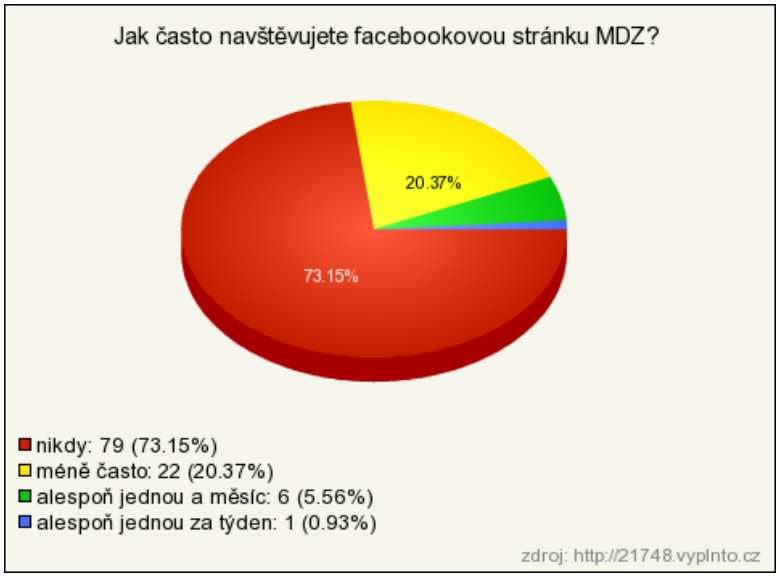
Většina dotázaných nenavštěvuje webové stránky divadla pravidelně nebo je navštěvuje méně často než jednou za měsíc. Na stránku divadla zavítají jen tehdy, hledají už konkrétní informace o programu nebo cenách vstupenek. Novinky, které jsou zveřejňovány na těchto stránkách, pravidelně většina dotazovaných nečte.

Obrázek 11 – Graf k otázce č. 14

15. otázka: **Jak často navštěvujete Facebookovou stránku MDZ?**

Facebookovou stránku divadla nikdy nenavštívilo 73% dotazovaných. Právě tato fanoušskovská stránka by měla být zaměřena na osoby, které tráví na internetu více času než s jinými médii. Obsah této stránky pro ně není pravděpodobně tak lákavý, aby jej vůbec nebo alespoň někdy navštěvovali. Většina dotazovaných podle mého názoru ani o existenci této stránky neví, protože je na ni nikdy nic nelákalo. Měla by být více propagována jak samotná tato stránka, tak například soutěže o vstupenky, které zde probíhají, které jsou

velmi lákavé, ale většinou se jich účastní jen málo z fanoušků. Tato stránka také nabízí velmi flexibilní možnost zveřejňování novinek a možnost komunikace s vedením s velmi rychlou odezvou.



Obrázek 12 – Graf k otázce č. 15

16. otázka: **Kolik podle vás stojí studentské vstupné do MDZ?**

Podle studentů se cena vstupenky pohybuje od 50 Kč do 300 Kč, průměr ze zmíněných částek je 110 Kč. Nejčastěji se objevovaly odpovědi 70, 100 a 150 Kč.

Ve skutečnosti se cena studentského lístku na jedno z deseti představené (při koupi Univerzitního předplatného) může dostat až na 70 Kč, při koupi večerního předplatné pro studenty vyjde jedno představení na 90 Kč. Což je velmi nízká cena na rozdíl od těch, které studenti tipovali. Zde můžeme vidět, že většina z nich neví, kde se ceny divadelních představení pohybují, a tak se nemohou vymlouvat na jejich vysoké ceny.

17. otázka: **Co by vás navnadilo k návštěvě?**

Nejvíce by dotazované zaujalo **dostat vstupenku do divadla jako dárek** (60%), **nižší cenu** by ocenilo 42% a **doprovod známého** 38% dotazovaných. Dále: více informací o programu (14%), lepší dostupnost divadla/vstupenek, 5% respondentů by nenalákalo k návštěvě nic, dále zajímavější a kvalitnější představení, větší propagace, více času, doporučení známého.

18. otázka: **Na který žánr byste šli/ navštěvujete nejčastěji?**

Nejčastější odpovědí bylo: **komedie** (90%), drama (40%), muzikál (37%), tragikomedie (13%), improvizační show a pohádka, dále bylo zmíněno: alternativní představení. Většina z dotazovaných odpověděla, že se chtějí v divadle pobavit a odpočinout si, proto zvítězila komedie.

19. otázka: **Co se vám vybaví pod pojmem „divadlo“?**

Nejčastějšími asociacemi spojenými s pojmem divadlo byly: kultura, zábava, odreagování se, herci, jeviště, masky, představení, kontakt s herci, slavnostní atmosféra, potlesk, společenské oblečení, emoce, drink o přestávce, konkrétní název divadla, Shakespeare a jednou se objevila odpověď nic a také nuda. Zajímavé je, že se objevily (kromě dvou) jen pozitivní asociace spojené s divadlem.

Poslední dvě otázky byly segmentační. Zda je dotazovaný muž/žena a na jaké fakultě UTB studuje. Šetření se zúčastnilo 70 žen (65%) a 38 mužů (35%). Zastoupení fakult bylo: FMK 47%, FAME 22%, FT 15%, FAI 9% a FHS 7%.

6.6.2 Výsledky

Většina dotazovaných studentů (i když nejsou původem ze Zlína) o Městském divadle už slyšela nebo zahlédla některé z propagačních materiálů, ale jen 49% z nich divadlo navštěvuje. Za poslední rok jej 41% dotazovaných nenavštívilo bohužel ani jednou, 32% jednou a zbylí více než jedenkrát.

Velká část dotazovaných divadlo zná, protože kolem něj často chodí, bydlí ve Zlíně nebo jej zná z venkovních ploch. Nejvíce z propagace dotazovaní zaznamenali již zmíněné venkovní plochy, kterých má divadlo opravdu dost a nelze si jich ve Zlíně nevšimnout, dále také studentské předplatné, podporu prodeje na slevovém portále nebo inzerci v tisku. U studentů se dá předpokládat, že je potěší každá sleva, a to nejenom ty z nich, kteří do divadla pravidelně chodí, ale také ty, kteří se například už dlouho nad návštěvou rozmýšlí.

Studenti by nejčastěji hledali informace o divadle na internetu, což je v dnešní době logické, mohou zde najít všechny konkrétní informace nebo také recenze na představení. Dále

by se část dotazovaných šla zeptat na informace přímo na pokladnu divadla, a to díky jeho dobré poloze v centru města a důvodu, že kolem něj většina chodí. Na webovou stránku divadla chodí většina dotazovaných jen, když chtějí získat už konkrétní informace, takže méně než jednou za měsíc. O existenci Facebookové stránky většina dotazovaných neví, pokud ano, navštěvují ji také málokdy.

Nejoblíbenějším typem představení je komedie, což koresponduje s odpovědí, proč vlastně dotazovaní do divadla chodí, kde nejčastěji uvedli: za zábavou, odpočinkem a kulturním zážitkem. Dále dotazovaní oceňují divadelní atmosféru a možnost oslavit takto nějakou speciální příležitost.

Nejčastější důvod, proč dotazovaní do divadla nechodí je nedostatek peněz, jejich tvrzení ale částečně vyvrátily odpovědi na otázku, zda studenti vědí, v jakých cenách se pohybuje vstupné. Studenti uváděli částky od 50 do 300 Kč, což svědčí o tom, že pokud do divadla pravidelně nechodí, většinou se o cenu nezajímají. Nejlevnější možná vstupenka (v předplatném) vyjde na 70 Kč, což je podle mého názoru příjemná cena. Dále nechodí dotazovaní do divadla z důvodu, že nemají doprovod nebo neznají program. Jen malá část z nich (7%) uvedla, že by je to nebavilo.

Na otázku, zda jsou dotazovaní spokojeni se službami divadla, odpovědělo 95% ano. Ostatní zmínili, že hlediště bývají často nenaplněná, proto by se měla zlepšit propagace, dále by se měl zlepšit bufet, vyškolenost zaměstnanců a divadlo by se mělo více otevřít lidem. Vyjmenované věci jsou podle mého názoru subjektivní a není mezi nimi nic zásadního.

V porovnání s průzkumem Bačuvčíka realizovaném v roce 2008 jsou odpovědi získané tímto šetřením téměř stejné (i přes rozdílnou velikost vzorku), to se týká například četnosti návštěv divadla, důvodů jeho návštěvy (v tomto průzkumu se navíc často objevovala odpověď: slevy) nebo asociací spojených s divadlem (zábava, kultura, atmosféra, jeviště, herci).

V případě předešlého průzkumu studenti uvedli, že podle nich je průměrná cena vstupenky 92 Kč a reálná cena se v té době pohybovala už od 48 Kč. Podle tohoto průzkumu byla průměrná cena tipovaná studenty 110 Kč a reálná od 70 Kč, což znamená, že se studenti více blížili reálné ceně.

Odpovědi na otázku proč studenti do divadla nechodí, byly také podobné (nedostatek peněz, nemám doprovod, neznám program apod.), navíc se objevily odpovědi: nemám čas a navštívil/a bych raději jiné divadlo.

Z průzkumu Bačuvčíka vyplývá, že by studenty k návštěvě motivovalo: někdo, kdo by akci zorganizoval, nižší cena, více informací o představení a reklama. Podle toho průzkumu to byla také nižší cena, doprovod a více informací, ale nejčastější odpovědí bylo dostat vstupenku jako dárek, což uvedlo 60% dotazovaných.

Z předchozího průzkumu vyplývá, že by studenti změnili: lepší informovanosti či propagace, nižší ceny pro studenty a konkrétní programy přímo pro studenty, bufet, stav chodníků apod. V tomto průzkumu se také objevila větší propagace v okruhu studentů a kvalita bufetu. Dále ale bylo zmíněno, že by se divadlo mělo více otevřít veřejnosti a zlepšit se kvalita některých představení.

6.7 Návrhy na změnu

Návrhy na změnu marketingových komunikací MDZ vychází z analýzy stávajícího marketingového a komunikačního mixu, dále z výsledků průzkumu u vybrané cílové skupiny diváků.

Celý marketing divadla se obvíjí od volby produktu, divadlo by mělo mít v repertoáru pro každou cílovou skupinu alespoň jeden produkt – divadelní představení, a to pak samostatně propagovat. Za zmínku stojí velmi dobré doplňkové služby divadla (eventy, výstavy apod.), které přispívají k podpoře kulturního života v celém kraji a mohou také přilákat ty, kteří divadlo prozatím nenavštěvují. Cena obvyklých představení je průměrná, ale při využívání předplatného nebo slev jsou ceny výhodné. Studentům divadlo nabízí jak studentské slevy, tak Univerzitní předplatné, díky nimž se cena vstupenek do divadla dostane na příjemnou cenu. Podle provedeného dotazníkového šetření ale většina studentů ani neví, v jaké cenové relaci se vstupenky pohybují, proto by se měly ceny/předplatné více propagovat, a tímto způsobem získat nové zákazníky právě z jejich řad.

Nepřímá distribuce lístku do divadla je podle mého názoru nedostatečná. Divadlo by mělo mít více distribučních míst po Zlíně (kavárny, informační centra, knihovny apod.) a dalších městech v kraji. Tato oblast je ale problematická díky tomu, že by divadlo muselo zakoupit informační systém k rezervaci vstupenek, který by všechna tato prodejní místa propojoval.

Více by měl být propagován web divadla, na který chodí návštěvníci, jen pokud už hledají konkrétní informace nebo ceny představení. Obsah webových stránek by měl být zajímavý i aktualitami a dalšími (osobnějšími) informacemi ze života divadla. Také by měly být více propagovány Facebookové stránky, které jsou dobrým médiem při komunikaci s mladší cílovou skupinou. Jejich prostřednictvím může divadlo zveřejňovat aktuální informace, fotografie, videa v co nejkratším čase po jejich konání. Také nabízí téměř okamžitou zpětnou vazbu a možnost zveřejňování soutěží, například o vstupenky nebo předplatné, které by přilákalo i ty, kteří do divadla zatím nechodí (podle realizovaného průzkumu by 60% dotazovaných studentů přimělo k návštěvě divadla dostat vstupenku jako dárek). Dále by tyto soutěže přispěly k rozšiřování databáze návštěvníků.

Reklama by podle finančních možností divadla měla být alespoň v regionálním tisku, a to ke každé premiéře nebo větší události konané v divadle. Obsazení outdoorových ploch Zlíně je velmi dobré, ale jejich zpracování mohou především mladší generace považovat za nemoderní a mnoho let stále stejné, proto by stálo za zkoušku zmodernizovat je.

Pro divadlo by bylo vhodné využívat spontánní word-of-mouth taktiku (dále jen WOM), a to hlavně z důvodu finanční nenáročnosti. Důležitým prvkem ale je to, že musí být o čem mluvit, ať už je to nadstandartní splnění očekávání diváků, kvalita představení, herců nebo nějaký zajímavý nebo nečekaný moment, který by se stal spouštěčem a mohli by jej stávající návštěvníci komunikovat těm potenciálním. Ze začátku by mohli být využívání dobrovolníci z řad častých návštěvníků, kteří budou divadlem motivováni k tomu, aby tyto pozitivní informace šířili, později by se měly šířit díky své atraktivitě samy (jak ústně, tak např. virálně na sociálních sítích, blozích apod.). Tento typ propagace je velmi účinný, protože osobní doporučení má větší vliv na rozhodování potenciálního návštěvníka, než jiné formy marketingové komunikace. Například z diskuzí na sociálních sítích nebo blozích by mohli zaměstnanci divadla vytipovat další opinion leadery, ty kteří se do diskuzí zapojují více než ostatní (což svědčí o zájmu o téma) a využívat jejich pomoci, zvláště mezi mladými lidmi nebo v prostředí vysokých škol. Protože studenti ani pracující nemají mnoho času ani financí na to, aby navštěvovali všechna představení. Chtějí jít jen na ta představení, o kterých ví, že stojí za to. Opinion leadeři byli využívání při prodeji univerzitního předplatného a byli úspěšní, proto by zde mohli fungovat i do budoucna. Do WOM by se mohli zapojit i zaměstnanci divadla tím, že by na různých diskuzních fórech, blozích nebo Facebookových stránkách vytvářeli umělé otázky nebo diskuze mezi zástupci komunity, která má k divadlu blízko a získávali by takto více popularity nebo podněty k možným změnám.

Co se týče PR, divadlo by mohlo zveřejňovat více tiskových zpráv, článků, příběhů, které by zdarma zajišťovaly mediální zájem. Na škodu by také zpřehlednit webové stránky divadla. Divadlo by také mohlo více využívat slevových portálů, které jsou v dnešní době velmi úspěšné a i z realizovaného průzkumu vyšlo najevo, že u studentů je tento typ slev žádaný. V rámci osobního prodeje by mohli zaměstnanci divadla více propagovat MDZ na školách (základních a středních), a to nejenom prodej předplatného, ale i různé akce nebo novinky, které by mohli sdělovat prostřednictvím přednášek, workshopů apod.

V neposlední řadě by mělo divadlo vice znát své diváky a dělat mezi nimi průzkumy (spokojenosti, požadavků aj.). Má k tomu ideální podmínky, může například o přestávce v představení rozdávat návštěvníkům malé dotazníky, které by poté pracovníci divadla vyhodnotili a mohli by díky nim zlepšit kvalitu nabízených služeb.

Realizace těchto změn není neuskutečnitelná, ani velmi finančně náročná, důraz je kladen hlavně na osobnější komunikaci. Jak ze strany zaměstnanců divadla v případě prezentace divadla na základních a středních školách, tak ze strany samotných návštěvníků divadla, kteří budou ústně šířit informace o tom, co je v divadle zaujalo.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo najít odpověď na otázky, zda Městské divadlo Zlín využívá efektivně všechny dostupné komunikační nástroje, a zda si vychovává mladé publikum – studenty UTB – a dostatečně s nimi komunikuje. Městské divadlo Zlín ke své propagaci využívá všech obvyklých forem marketingových komunikací, ale efektivita jejich využívání je u každé formy jiná. Na první otázku, zda divadlo využívá efektivně všechny dostupné komunikační nástroje, není odpověď jednoduchá. Záleží totiž na aktuální finanční situaci divadla, a to hlavně v případě **reklamy**. Reklamní prostor u většiny médií jako jsou televize, rozhlas nebo tisk (která jsou mediálními partnery divadla) je smluven na základě barterové dohody, ale pokud chce divadlo inzerovat i jinde, musí vynaložit nemalé finanční obnosy. Finančně nenáročné by naopak bylo výše zmíněné využívání WOM. Co se týká **public relations**, komunikace s veřejností je dostatečná, ale v případě media relations by divadlo mělo vydávat více tiskových zpráv s osobnějšími informacemi týkajícími se chodu divadla pro jeho větší mediální odezvu. V případě organizace jako je divadlo je stále o čem mluvit. V pořádání různých eventů je divadlo na dobré úrovni, ale mohlo by například častěji pořádat venkovní představení (na náměstí Míru ve Zlíně), což je velmi oblíbená událost, která by mohla přilákat do divadla nové diváky. Bohužel je tento způsob propagace technicky i finančně náročný a záleží také na počasí. V rámci **podpory prodeje** divadlo nabízí mnoho druhů předplatného, ze kterého si vybere opravdu každý, dále pak využívá slevových portálů, které se velmi osvědčily, a tak by tuto formu propagace mělo využívat i nadále – podpora prodeje je tedy využívána efektivně. **Direct marketingová databáze** divadla není příliš rozsáhlá, proto by ji divadlo mohlo rozšiřovat prostřednictvím soutěží nebo dotazníků, které navíc pomohou zlepšit kvalitu nabízených služeb. Těmto kontaktům by posléze měly být zasílány personalizované zprávy, které by vycházely z údajů v databázi (o preferencích, časech představeních, často navštěvovaných žánrech apod.). V oblasti direct marketingu by se tedy dalo s databází více pracovat. V rámci **osobního prodeje** je také mnoho dalších možností. Jak už bylo výše zmíněno, divadlo by mohlo více pracovat se základními a středními školami, kterým by nabízelo nejenom předplatné, ale také přednášky, workshopy nebo komentované prohlídky zákulisím divadla apod.

Na otázku zda divadlo dostatečně komunikuje s mladým publikem (studenty UTB) byla většina odpovědí získána z provedeného dotazníkového šetření. Přímo pro studenty divadlo nabízí univerzitní předplatné, zvýhodněné balíčky vstupenek, které byly prodávány prostřednictvím vytipovaných opinion leaderů nebo studentské slevy při prokázání se prů-

kazem studenta ISIC. Jak už bylo výše zmíněno opinion leaders by mohlo využívat divadlo i při jiných příležitostech než jenom při prodeji lístků, mohli by také studenty informovat o novinkách nebo představeních. Informace o představeních od někoho, kdo je zná, spolu s nabízenými slevami by vytvořily velké lákadlo zvláště pro studenty. Zlepšit by divadlo v této oblasti mělo distribuci propagačních materiálů (plakátů, letáků s nabídkou představení, programů aj.) na všechny fakulty UTB, která zatím byla realizována jen ve velmi malém měřítku. V rámci komunikace se studenty by se měl také klást větší důraz na Facebookové stránky. Divadlo ale studenty musí nějakým způsobem přesvědčit, aby se stali jeho fanoušky, například prostřednictvím zajímavých soutěží. Celkově tedy divadlo při komunikaci se studenty, jako perspektivní cílovou skupinou do budoucna, nevyužívá naplno všech dostupných forem komunikace a má mnoho možností jak ji rozšířit. Musí si ale uvědomit důležitost tohoto segmentu do budoucnosti.

Díky této práci jsem dospěla k závěru, že každá kulturní instituce by měla dobře znát svůj marketingový mix (produkt, cenu, distribuci i propagaci) a mít jej přizpůsobený svým cílovým skupinám, ale bohužel si tento fakt ne každá uvědomuje. Důležité je také poznat své návštěvníky, což není nereálné. V případě kulturních organizací hrají taky velkou roli finanční prostředky, od kterých se vše odvíjí. Důležitým prvkem marketingu divadla tedy také je úspěšné hledání a udržování si stávajících sponzorů.

V budoucnu by bylo zajímavé využít tuto práci ke srovnání s marketingovými aktivitami jiného divadla v kraji, například divácky velmi úspěšného Slováckého divadla v Uherském Hradišti.

SEZNAM ZDROJŮ

[1] BAČUVČÍK, Radim. *Divadlo, filharmonie a studenti: mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí*. Zlín: VeRBuM, 2008. ISBN 978-80-904273-0-3.

[2] BAČUVČÍK, Radim. *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně kulturních produktů*. Zlín: VeRBuM, 2009. ISBN 978-80-904273-2-7.

[3] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. ISBN 80-7318-436-2.

[4] BANYÁR, Milan. Konzumná společnost v zajatí image. In: PAVLŮ, D, eds. *Marketingové komunikace a image*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. ISBN 80-7318-394-3.

[5] *Czech Republic Facebook statistics* [online]. ©2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/czech-republic/last-month#chart-intervals.

[6] DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo aneb o divadle jinak*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. ISBN 80-86102-53-X.

[7] DVOŘÁK, Jan. *Malý slovník managementu divadla*. Praha: Pražská scéna, 2005. ISBN: 80-86102-49-1.

[8] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

[9] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-07-7.

[10] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. 1. vyd. Praha: Management Pres, 2003. ISBN 80-7261-082-1.

[11] *Městské divadlo Zlín* [online]. ©2010 [cit. 2012-03-10]. Dostupné z: http://www.divadlo.zlin.cz/.

[12] *Městské divadlo Zlín*. In: Facebook [online]. [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: http://www.facebook.com/divadlo.zlin/info.

[13] *O divadle – Městské divadlo Zlín* [online]. ©2010 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: http://www.divadlo.zlin.cz/page/1295.mestske-divadlo-zlin/.

[14] *Prosluněný festival Setkání 2011 Stretnutie se vydařil – Městské divadlo Zlín* [online]. ©2010 [cit. 2012-03-20]. Dostupné z: http://www.divadlo.zlin.cz/article/153773.prosluneny-festival-setkani-2011-stretnutie-se-vydaril/.

[15] PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

[16] *Slevíci.cz* [online]. ©2011 [cit. 2012-03-10]. Dostupné z: http://www.slevici.cz/.

[17] STOJAROVÁ, V. *Marketingové komunikace Městského divadla Zlín*. Zlín, 2011. [cit. 2012-03-26]. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací. Vedoucí diplomové práce Radim Bačuvčík.

[18] *Zlínské divadlo má nové logo/ logo/ Font* [online]. ©1991—2012 [cit. 2012-03-28]. Dostupné z: http://www.font.cz/logo/zlinske-divadlo-ma-nove-logo.html.

[cit. 2012-03-20]. Dostupné z: http://www.divadlo.zlin.cz/article/153773.prosluneny-festival-setkani-2011-stretnutie-se-vydaril/.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
DM	Direct marketing
DVD	Digital video disc
MDZ	Městské divadlo Zlín
MHD	Městská hromadná doprava
PDF	Portable document format
POS	Point of sale – místo prodeje
PR	Public relations
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VIP	Very important person - prominent
WOM	Word of mouth

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1- Budova Městského divadla Zlín 30
Obrázek 2 - Staré a nové logo MDZ 38
Obrázek 3 – Letáky k představení 40
Obrázek 4 – Měsíčník Tady a teď! 41
Obrázek 5 – Vstupenka 41
Obrázek 6 - Trojhranný stojan 42
Obrázek 7 – Cedule na ul. Štefánikova 42
Obrázek 8 – Vitrína u divadla 43
Obrázek 9 - Nabídka MDZ na slevovém portálu 48
Obrázek 10 – Graf k otázce č. 9 54
Obrázek 11 – Graf k otázce č. 14 55
Obrázek 12 – Graf k otázce č. 15 56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Ceny za představení ve Velkém sále 35
Tabulka 2 - Ceny za představení ve Studiu Z 35
Tabulka 3 - Ceny za představení v Divadélku v klubu 35

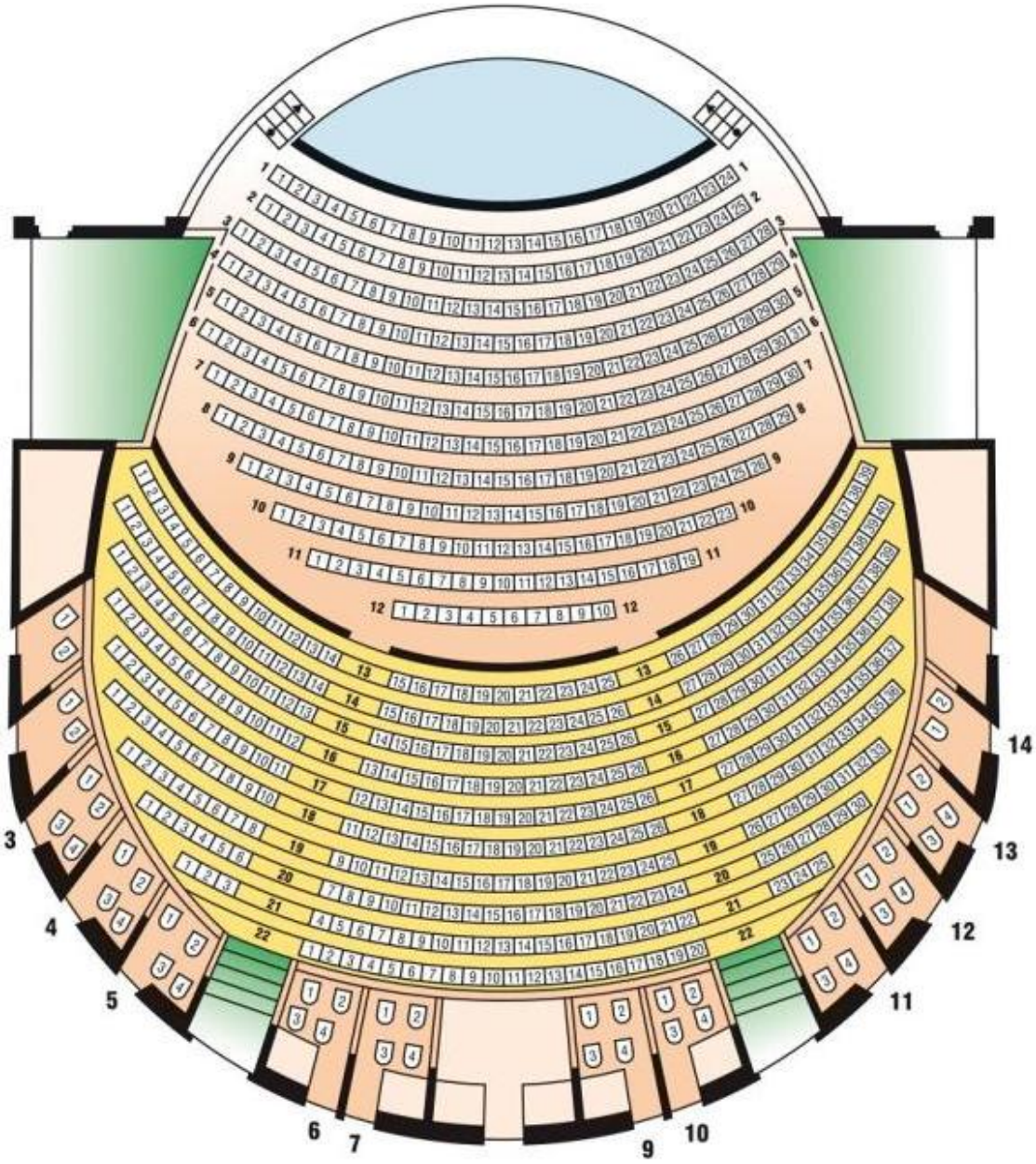
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Plán hlediště

Příloha P II: Ceník předplatného

Příloha P III: Webová stránka divadla

PŘÍLOHA P I: PLÁN HLEDIŠTĚ



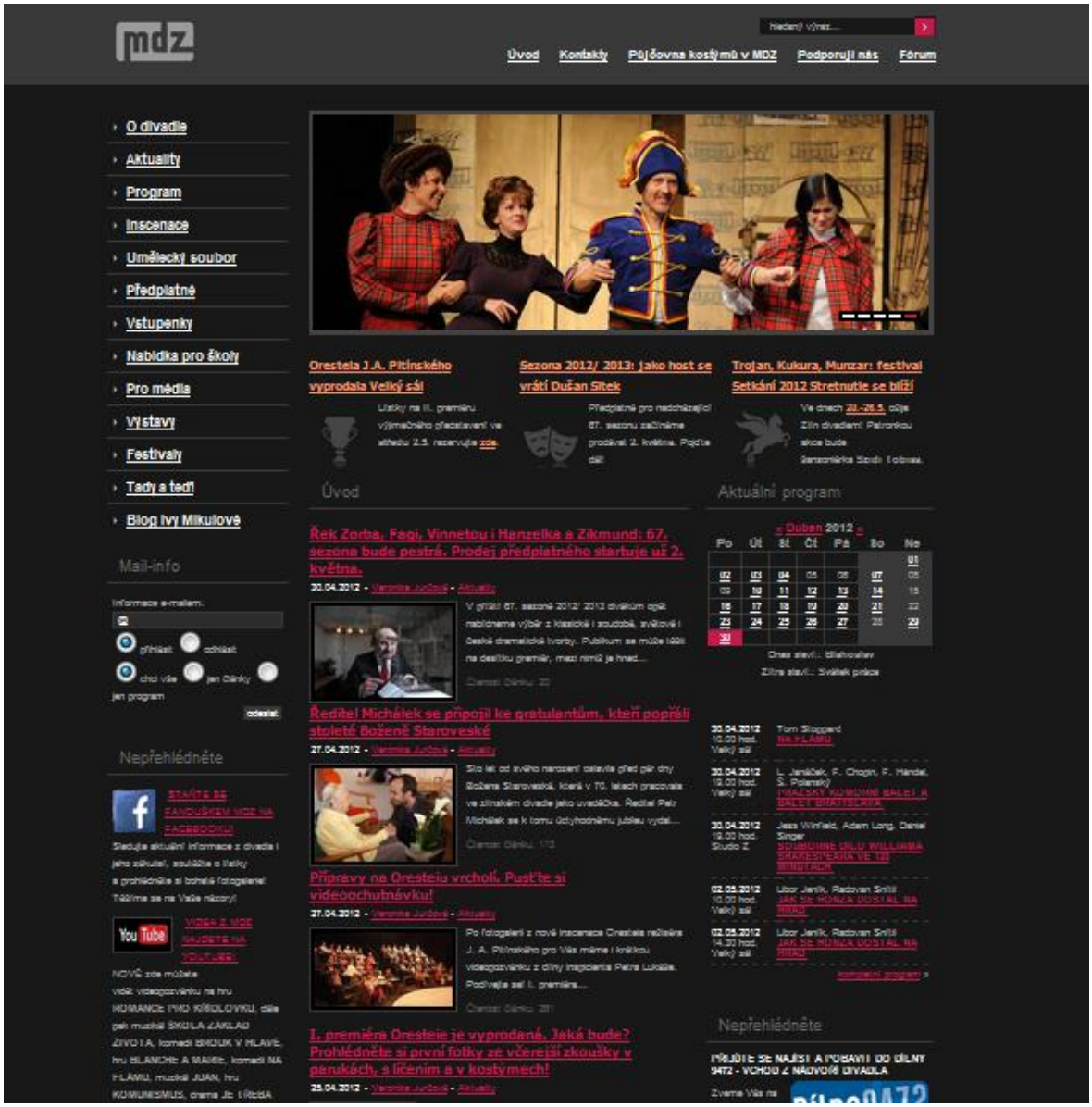
(zdroj: http://www.divadlo.zlin.cz/)

PŘÍLOHA P II: CENÍK PŘEDPLATNÉHO

Skupina předplatného	Den a začátek představení	Cena základní		Důchodci		Studenti	
		řada 1-12 a lóže	řada 13-22	řada 1-12 a lóže	řada 13-22	řada 1-12 a lóže	řada 13-22
P (premiérové)	sobota 19 hodin	1 150 Kč	1 040 Kč				
1	úterý 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
2	středa 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	držitelé karty ISIC 800 Kč	držitelé karty ISIC 720 Kč
3	čtvrtek 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
4	pátek 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
5	pátek 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
6	sobota 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
7	pátek 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
8	sobota 19 hodin	1 000 Kč	900 Kč	850 Kč	750 Kč	850 Kč	750 Kč
9	středa 17 hodin	1 000 Kč	900 Kč	800 Kč	720 Kč	850 Kč	750 Kč
Z1	úterý 19 hodin	550 Kč	550 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč
Z2	čtvrtek 19 hodin	550 Kč	550 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč
Z3	sobota 19 hodin	550 Kč	550 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč	450 Kč
19	neděle 14,30	220 Kč	220 Kč				
Sleva pro držitele průkazu ZTP a ZTP/P + průvodce držitele průkazu ZTP/P činí 50% ze základní ceny všech druhů předplatného na stálá místa.							

(zdroj: http://www.divadlo.zlin.cz/)

PŘÍLOHA P III: WEBOVÁ STRÁNKA DIVADLA



(zdroj: http://www.divadlo.zlin.cz/)