

Marketingová strategie projektu Tramwave

Bc. Prokop Pyszko

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Prokop Pyszko**
Osobní číslo: **K13151**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová strategie projektu Tramwave**

Zásady pro vypracování:

1. Na základě literárních pramenů formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části.
2. Formulujte cíl, metodologii a výzkumnou otázku práce.
3. Provedte kvalitativní výzkum zaměřený na proveditelnost projektu Tramwave v Brně.
4. Provedte analýzu zjištěných výsledků, porovnejte se současným návrhem a vypracujte doporučení.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:


- BEDNARČÍK, Zdeněk. Marketingový výzkum. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008, 176 s. ISBN 978-80-7248-489-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.
- KUBÍČKOVÁ, Miloslava. Marketingový výzkum I. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2014, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7454-376-0.
- MIOVSKÝ, Michal. Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006, 332 s. ISBN 80-247-1362-4.

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

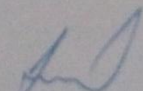
Datum zadání bakalářské práce: 29. ledna 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 29. dubna 2016

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016


doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




doc. Ing. Mgr. 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 užit 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 Zlíně29. 4. 2016.....

Prokop Pyszko

..........
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 nevydávající 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 nahlédnutí 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) Píšící, 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 chybného projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jemu 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 vynabýžly, a to podle okolností až do jejich skutečné výše přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je marketingová strategie projektu Tramwave. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je popsána marketingová strategie a jednotlivé metody užití v praktické části. V té je z primárních dat získaných pomocí focus group a veřejně dostupných sekundárních dat provedena SWOT analýza, na níž navazují matice IFE, EFE, SPACE a TOWS. Tím bude určeno strategické postavení projektu a zkoumána proveditelnost.

Klíčová slova: marketingová strategie, Tramwave, SWOT analýza, SPACE matice

ABSTRACT

The main topic of this bachelor thesis is marketing strategy of Tramwave project. The thesis is divided into a theoretical and a practical part. The theoretical part describes the marketing strategy of the methods used in the practical part. In that it is of primary data obtained through focus groups and publicly available secondary data done SWOT analysis, which builds on the IFE, EFE, SPACE and TOWS matrixes. This determines the strategic position of project and its feasibility.

Keywords: Marketing Strategy, Tramwave, SWOT analyse, SPACE matrix

Zde bych rád poděkoval mému vedoucím práce doc. Ing. Mgr. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D. a dalším, kteří mi pomáhali.

„Je milé být důležitý, ale je důležité být milý“

Roger Federer

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

Prokop Pyszko 29. 4. 2016

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 HUDBA A HUDEBNÍ FESTIVALY	11
1.1 HUDEBNÍ FESTIVALY	11
2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	14
2.1 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	15
2.1.1 Charakteristika procesu	16
2.1.1.1 Fáze plánování	16
2.1.1.2 Fáze realizace.....	16
2.1.1.3 Fáze kontrola.....	17
2.2 SWOT ANALÝZA	17
2.2.1 Proces a cíl	18
2.2.2 EFE matice	19
2.2.3 IFE Matice.....	20
2.2.4 SPACE matice.....	20
3 METODIKA	23
3.1 VÝBĚR.....	23
3.2 KVALITATIVNÍ VÝZKUM	23
3.2.1 Metody kvalitativního výzkumu	24
3.2.2 Focus group	25
3.3 CÍL PRÁCE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
ÚVOD K PRAKTICKÉ ČÁSTI	30
4 PROJEKT TRAMWAVE A BUSFEST	31
4.1 BUSFEST.....	31
4.1.1 Koncept festivalu	32
4.1.2 Historie	32
4.2 PROJEKT TRAMWAVE	34
4.2.1 Zdůvodnění projektu	34
4.2.2 Popis produktu projektu	34
4.2.3 Cíl projektu.....	34
4.2.4 Navržená lokalita a tramvaj	34
5 FOCUS GROUP	36
5.1 VÝBĚR RESPONDENTŮ	36
5.2 ZAHÁJENÍ A PROSTŘEDÍ	37
5.3 PRŮBĚH.....	37
5.3.1 Pozitiva a negativa Busfestu	38
5.3.2 Lokalita Busfestu	38
5.3.3 Lokalita Tramwave v Brně.....	39
5.3.4 Koncert v trolejbusu	39
5.3.5 Koncert v tramvaji.....	40
5.3.6 Návrhy pro Tramwave	40

5.4	SHRnutí VÝzkUMU.....	41
6	ANALÝZY PROJEKTU TRAMWAVE.....	42
6.1	SWOT ANALÝZA	42
6.1.1	Silné a slabé stránky projektu Tramwave	43
6.1.2	Příležitosti a hrozby projektu Tramwave	45
6.1.3	IFE matice	47
6.1.4	EFE matice	48
6.1.5	SPACE analýza	49
6.1.6	TOWS matice.....	50
6.2	VYUŽITÍ STRATEGIE A ZLEPŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU.....	51
6.3	VYHODNOCENÍ VÝzkUMNÝCH OTÁZEK.....	51
	ZÁVĚR	53
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	54
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	57
	SEZNAM OBRÁZKŮ	58
	SEZNAM TABULEK.....	59

ÚVOD

Cílem této práce je popsat teoretickou stránku marketingové strategie, charakterizovat projekt Tramwave a analyzovat současný návrh projektu. Zároveň je záměrem zjistit strategické postavení projektu, určit zdali je v současné podobě proveditelný a navrhnout možnosti pro zlepšení současného stavu konceptu.

Hudební festivaly patří do každoročního kulturního programu ve všech oblastech České republiky. Mimo nejznámější akce, kterých se účastní tisíce fanoušků, se konají také lokální a menší eventy. Projekt Tramwave se řadí spíše mezi menší kulturní akce. Ovšem i pro události tohoto druhu je nutná příprava a pečlivé plánování.

Projekt Tramwave jako předmět výzkumu byl zvolen z důvodu osobního zájmu, neboť autor je jedním z tvůrců projektu. Je v plánu jej v budoucnu realizovat a tato studie by měla být součástí plánovací fáze celého projektu. Mimo tento aspekt jde o snahu rozšířit myšlenku koncertů na nezvyklých místech, která by mohla být pro lidi atraktivní.

Konkrétní zaměření na marketingovou strategii vychází ze zaměření studia autora. Mimo tento fakt je považována marketingová strategie za stěžejní nástroj při strategickém plánování obecně.

Úvodní teoretická část je rozdělena do tří kapitol – hudba a hudební festivaly, marketingová strategie a metodika práce. Budou tak podniknuty exkurzy do teorie těchto témat. Stěžejní kapitolou je určení teoretického rámce marketingové strategie a jednotlivých analýz. Doplnovat ji bude popis metodiky práce a účel jejího výběru. Celkový přehled potřebný pro praktickou část uzavře pasáž zabývající se hudbou a festivaly.

V druhé části této práce bude popsán průběh a výsledky získané z výzkumu. Data získaná z focus group budou doplněna o sekundární, veřejně dostupná data. Dohromady budou tvořit základ pro SWOT analýzu doplněnou IFE, EFE a SPACE maticemi. V závěru bude zodpovězeno na obě výzkumné otázky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 HUDBA A HUDEBNÍ FESTIVALY

Hudba je označována jako součást kultury. Pojem kultura vzniká původně ve významu spíše „zemědělském“ a až v pozdějších obdobích, především díky Cicerovi, se z něj stává slovo užívané ve spojení s duchovní stránkou člověka. Z pěstění plodin se přešlo k pěstění ducha či duše člověka. Další spory v pozdějších etapách dějin o významu slova jsou zdoluhavé a přesná definice je složité určit. V celku se tak dostáváme k souboru znaků, které pojem určují – je klíčovým pojmem společenských věd; je specifickým společenským jevem; je historickým jevem; je produktem skupiny lidí; je souborem výtvorů a činností lidí; její hodnoty jsou uchovávané jako kulturní dědictví a působí jako základní společenská úloha při jejím osvojování. (Prokop, 2014, s. 77-109)

Význam slova hudba závisí na způsobu použití a kontextu. Přesná definice je složitá k dohledání, nicméně Poledňák (2006, s. 141) ji vymezuje na základě stylu užití. Prvně hovoří o evropské tradici zvukových struktur a jejich specifik. Podobné zvukové struktury byly užívány ještě před jejím zformováním jako tradice v rámci umění. Dále sem řadí mimolidské zvuky, které mají určitou podobnost k hudbě (zpěv ptáků nebo šumění mušle). Hudební stránka zvukové řeči je další typologií, která se objevuje u zvukových sdělovacích prostředků a objektů (bubnová řeč). Posledním vymezením jsou zvuky vnímané jinými smysly, jež se na základě syntézy označují jako jevy hudební.

Složitost vymezení obecné definice hudby potvrzuje Bačuvčík (2010, s. 8), který zmiňuje postmoderní názor, kdy „hudbou může být vše, co je byt' jeden člověk ochoten za hudbu považovat, tedy i zvuky, které nebyly původně zamýšleny jako hudba.“

1.1 Hudební festivaly

Propojením pojmů hudba a festival, jenž je označen jako specifická kulturní slavnostní akce (Fukač, Vysloužil, Macek, 1997, s. 216), lze popsat pojem hudební festival. Jde o kulturní akci zaměřenou na hudbu a činnosti s ní spojené. Mezi účastníky patří interpreti různého žánrového zaměření, z čehož se následně odvíjí celkové zaměření festivalu.

Novodobý styl hudebních festivalů, tak jak je známe v současnosti, byl nastartován v roce 1969. Open-air festival Woodstock se uskutečnil asi 50 kilometrů od stejnojmenného městečka na 600 akrech v Bethelu. První den se z odhadovaných 50 000 návštěvníků zvedl počet na 200 tisíc. Po několika hodinách se téměř 400 tisíc lidí snažilo dostat na festival jakoukoliv cestou a organizátoři byli přinuceni nechat volný vstup všem, neboť nebyli

schopni trvale situaci udržet. Woodstock se stal prodělečným, nicméně organizátoři drželi cenné dokumentární materiály, které později prodali a šli do zisku. (History, 2016)

V současnosti je největším festivalem Glastonbury, který se poprvé uskutečnil v roce 1971. Za dobu fungování nabyl obrovských rozměrů. Je přirovnáván k ministátu hudby, kam je velmi těžké se dostat. 900 akrů půdy ve Vale of Avalon má historický odkaz k středověké Anglii a králi Artušovi. Svou jedinečnost si získal akceptací všech možných hudebních, módních a jiných uměleckých stylů. (AN INTRODUCTION TO GLASTONBURY FESTIVAL, © 1997–2016)

V Česku se festivaly začaly rozvíjet v porevolučním období. Z původně lokálních akcí se stávaly větší projekty, které se postupně rozrostly do celorepublikových eventů. Spolu s tím se objevovaly nové festivaly, které začaly rychle plnit trh a v současnosti si již návštěvník může vybírat mezi několika akcemi podobného typu nebo žánru. S tím souvisí vysoká konkurence a s ní spojené faktory.

V dnešní době je několik desítek festivalů, které pravidelně zaplňují letní měsíce svým programem. V roce 2015 ohlásilo hned několik největších akcí překročení dosavadního návštěvního rekordu. Pořadatelé Colours of Ostrava oznámili 43 700 lidí, což překročilo předešlý rok o více než 3 000. (ČTK, 2. 9. 2015) Tento multižánrový festival se dokonce dostal v hodnocení na stránkách European Best Destination mezi 10 nejlepších letních akcí roku. Hlasovalo přes 10 000 uživatelů stránek z celé Evropy. Colours of Ostrava se dostal jako jediný mezi nejvyhlášenější festivaly, i když neměl u nás nejvíce návštěvníků. (The top 15 summer music festivals in Europe, 2016)

Na úvod festivalové sezóny se totiž v Milovicích konala akce pod názvem Votvírák. Za dva dny průběhu se do areálu dostalo před 75 000 fanoušků hudby, což bylo v roce 2015 nejvíce ze všech festivalů. (ČTK, 2. 9. 2015) Lehké narušení programu a i návštěvnosti způsobilo nepříznivé počasí, které podle odhadu policistů snížilo počet osob v areálu na 50 000, nicméně organizátoři potvrdili vyšší návštěvu. (Jilemnický, 15. 6. 2015)

Stejně jako Colours of Ostrava je festival Beats for Love pořádán v areálu Dolních Vítkovic. Na úvod léta přilákal program přes 40 000 návštěvníků, což je o cca 15 % více oproti ročníku 2014. (ČTK, 2. 9. 2015) Velkým lákadlem je velké množství DJs a celkově jsou celé 3 dny zaměřeny na taneční a elektronickou hudbu. Oproti ostatním konkurentům je cena nastavena velmi nízko a lístek zakoupíte za 300 korun. (Ticketstream, © 1999-2014)

V Hradci Králové se každoročně pořádá třídenní Hip Hop Kemp. Jde o jeden z mála festivalů, které jsou žánrově zaměřeny na jeden hudební styl, konkrétně hip hop. Zde byl v roce 2015 vyrovnán rekord z roku 2011, kdy dorazilo okolo 25 000 lidí. Oproti ročníku předšlému je to 10% nárůst. (ČTK, 2. 9. 2015)

Festivalu přálo počasí a v kombinaci s atraktivním obsazením se podařilo z Hip Hop Kempu udělat největší akci svého druhu v Evropě. Stinnou stránkou byly trestné činy. Šlo především o drobné krádeže, distribuci drog a řízení v opilosti. Bylo uděleno několik kaucí a do řešení konfliktů se zapojila i policie z Wroclavi, neboť někteří z hříšníků byli polské národnosti. (ČTK, 23. 08. 2015)

Jak již bylo zmíněno výše, festivaly se v České republice v současnosti těší vysoké popularitě. V rámci letních prázdnin je téměř každý víkend obsazen některou z akcí. Návštěvníky často neodrazuje ani nepříznivé počasí, které je jedním z největších „strašáků“ pro organizátory. Výše byly zmíněny především akce, které trvají několik dní a jsou dělány pro několik tisíc návštěvníků. Tramwave ani Busfest do této kategorie zatím nepatří. Samozřejmě je to především z důvodu rozdílného konceptu a výše financí. Je nutno s tímto faktem počítat v průběhu celé práce. Nic to ovšem nemění na faktu potřeby marketingové strategie a analýz pro její sestavení potřebných.

2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Samotný pojem marketingová strategie vychází z kombinace dvou slov – marketing a strategie.

Definicí marketingu je celá řada. Pro toto šetření je vhodné vnímat termín jako proces ovlivňující fungování firmy vzhledem k jejímu klíčovému stakeholderovi – zákazníkovi. Barčík (2013, s. 13) vidí marketing jako proces, který definuje trhy; kvantifikuje potřeby zákazníků; určuje a přenáší do firmy hodnoty, které je uspokojí; určuje lidi k naplnění potřeb a monitoruje míru uspokojení zákazníka.

Kotler (2007, s. 38-40) jej chápe jako mnohem větší celek. Marketing nevzniká po vytvoření produktu, ale již mnohem dříve. Manažeři plánují a rozhodují o ziskovosti a smyslnosti produktu ještě před jeho samotným vznikem.

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler, 2007, s. 38)

Marketing důležitou roli ve strategickém plánování organizací. Mimo dodržení podnikové filozofie a analýzy vhodných vstupů pro strategické plánování (hledá atraktivní a výhodné příležitosti na trhu a hodnotí jejich potenciální využití), je důležitý při plnění celkových cílů podniku. (Kotler, 2007, s. 107)

Strategie má svůj původ v řečtině a znamená ve volném znění umění vést boj. Později se přenesl do dalších segmentů lidských aktivit a znamenal schopnost převést svou odbornost a profesionalitu do praktického života. Při aplikaci termínu na marketingové prostředí a všim s ním spjata, nabývá přesnějšího významu. „Na obecné úrovni lze konstatovat, že marketingová strategie respektuje základní zásady marketingu a vychází z nich. Znamená to – uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb; současné posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle.“ (Horáková, 2003, s. 11)

Zásady pro konkrétní vyjádření definici Horáková (2003, s. 12) shrnuje do dvou bodů. Prvním je rozhodování o efektivním využití prostředků do vztahu výrobku a trhu (je ve shodě s vytyčenými cíli projektu). Tím druhým je vymezení se od konkurence a udržet si své získané postavení.

Marketingová strategie neplatí pouze pro podniky a firmy již fungující. Velmi důležitá je pro ty, které vstupují na trh poprvé nebo na nový trh (v zahraničí nebo do jiného produkto-

vého segmentu. Proto „díky své ucelenosti navazujících procesů prozradit nově vznikající firmě, zda je její podnikatelská vize reálná, zda jsou stanovené obchodní cíle dosažitelné či zda nemá mylné informace o cílovém publiku, konkurentech a celém tržním prostředí.“ (Barčík, 2013, s. 10)

Mimo analýzu současných podmínek jde o nástroj finanční kontroly. Nová firma se na základě marketingové strategie může rozhodnout, zdali je vstup reálný, a to nejen z hlediska potenciálního zájmu a atraktivity pro cílovou skupinu, ale také z hlediska financí a zisku. Může tak svůj vstup přehodnotit a plán upravit, případně jej uzavřít. (Barčík, 2013, s. 10)

2.1 Strategické marketingové plánování

Dříve než se dostaneme přímo k marketingovému plánování, je nutné si říct, co je plánování strategické obecně. Existuje velké množství podniků, které neplánují. Připravují se tak o cenné poznatky, které při celkové přípravě procesu pomáhají k predikci tržních situací a trendů. Konkrétně se při strategickém plánování definují měřitelné firemní cíle získané analytickým nástrojem, například SWOT analýzou. Probíhá tedy kompletní průzkum silných a slabých stránek produktu společně s průzkumem vnějšího prostředí. (Barčík, 2013, s. 16)

„Strategické marketingové plánování je nedílnou součástí strategického plánování podniku, které marketingovému plánování předchází a vytváří prostor (ohraničení), v jehož rámci jsou strategické marketingové plány formulovány.“ (Horáková, 2003, s. 14)

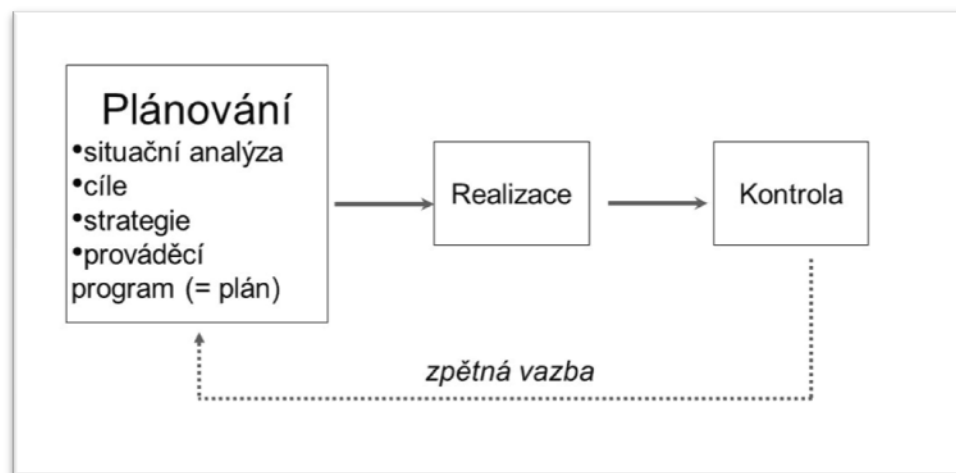
Jde tedy o proces, kdy se firma rozhoduje, jak se bude chovat dále. Jedná se o cyklický proces, při němž je primárním zájmem dodržet a splnit vytyčené cíle, v tomto případě marketingové cíle.

„Rozsah marketingového plánování je přímo úměrný velikosti firmy. U malých podniků není tento proces v podstatě formalizovaný, děje se často nahodile a nesystematicky, u velkých korporátních firem jde o proces systematizovaný a diverzifikovaný.“ (Barčík, 2013, s. 43)

2.1.1 Charakteristika procesu

„Strategický marketingový proces respektuje cíle a omezení vyplývající ze strategického řídicího procesu a vychází ze zásadních rozhodnutí, která byla v rámci procesu na úrovni vrcholového řízení provedena.“ (Horáková, 2003, s. 33)

Marketingové strategické plánování probíhá v několika fázích, jejichž součástí je analýza, plánování, realizace a kontrola (viz Obrázek). (Jakubíková, 2005, s. 28)



Obrázek 1: Proces marketingového řízení (Jakubíková, 2008, s. 62)

2.1.1.1 Fáze plánování

Ve fázi plánování jsou zahrnuty postupně zahrnuty tyto kroky: (Horáková, 2003, s. 37)

- Marketingová situační analýza
- Stanovení marketingových cílů
- Formulování strategií
- Sestavení marketingového plánu

SWOT analýze jako součástí plánování se budu věnovat v následující kapitole.

2.1.1.2 Fáze realizace

„Realizační etapa strategického marketingového procesu znamená uvedení marketingového plánu, sestaveného v plánovací etapě efektivním způsobem, do každodenní praxe. Představuje soubor aktivit, v rámci kterých se marketingové plány stávají skutečností (čísla i verbálně vyjádřené úkoly plánu se mění v reálné výrobky)“ (Horáková, 2003, s. 157)

Je potřeba vytvořit podmínky umožňující průběh celého procesu. Pracovníci musí být motivováni, tak, aby bylo v jejich zájmu splnit požadované cíle. Manažeři musí disponovat schopnostmi, které jsou k realizační a řídicí fázi potřeba. (Jakubíková, 2013, s. 41)

2.1.1.3 Fáze kontrola

Kontrolování je důležitou a poslední etapou strategického marketingového procesu. Jeho cílem je vyhodnocení stanovených cílů. Sleduje a posuzuje, do jaké míry byly splněny. V případě nedosažení potřebných milníků vyhodnocuje, kde tkví příčina. (Horáková, 2003, s. 177)

„Z hlediska působnosti lze rozlišit tři typy kontroly, a to kontrolu preventivní, průběžnou a zpětnou vazbu“ (Jakubíková, 2013, s. 42)

2.2 SWOT analýza

Poprvé se pojem SWOT analýza (dále jen SWOT) objevuje v Anglii v 60. letech a je spojena se jménem Alberta Huphreyho. Při definování pojmu se jednotliví autoři příliš neliší. Jak již bylo předesláno výše je SWOT součástí fáze plánování v marketingovém strategickém plánování.

Cílem „je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. (Jakubíková, 2013, s. 129)

„SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu.“ (MANAGEMENT MANIA, 29. 3. 2016)

Slouží tedy k analýze vnějších a vnitřních faktorů, které ovlivňují chod firmy, organizace, projektu nebo jen jejich částí. Konkrétně je SWOT zkratkou čtyř anglických slov – Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Hodnoceny jsou tedy silné stránky společnosti (strengths) – v čem vyniká, co je na ní dobré a další charakteristiky mající vliv na plnění cílů; slabé stránky (weaknesses) – v čem firma zaostává, jaké jsou její negativní vlastnosti; příležitosti (opportunities) – jaké externí možnosti zlepšení se naskýtají a ohrožení (threats) – jaké vnější vlivy mohou zapříčinit nedosažení cílů. (Kotler, 2007, s. 97-99)

Tabulka 1: SWOT faktory (Jakubíková, 2013, s. 129)

<p style="text-align: center;">Silné stránky (Strengths)</p> <p style="text-align: center;">Skutečnosti přinášející výhody zákazníkům i firmě.</p>	<p style="text-align: center;">Příležitosti (Opportunities)</p> <p style="text-align: center;">Trendy, které mohou zvýšit poptávku a zisk.</p>
<p style="text-align: center;">Slabé stránky (Weaknesses)</p> <p style="text-align: center;">Skutečnosti, které firma nedělá dobře nebo kde si oproti konkurenci nevede lépe.</p>	<p style="text-align: center;">Hrozby (Threats)</p> <p style="text-align: center;">Trendy, které mohou snížit zisk a úspěšnost firmy.</p>

2.2.1 Proces a cíl

„Silné stránky se porovnávají s příležitostmi, naopak slabé stránky s hrozbami a potenciálním rizikem. Obecně je analýza SWOT považována za velmi významný strategický nástroj, který jde nad rámec marketingu. Vypovídá z pohledu řízení vztahů se zákazníkem o tom, co funguje (a co ne) a co se mění na rozhraní mezi námi a našimi zákazníky.“ (Havlíček a Kašík, 2005, s. 79)

Cílem není jen zpracování silných a slabých stránek projektu, nýbrž tvorba celkové analýzy současné situace. Ta by měla sloužit k dalšímu procesu nápravy, případně využití získaných poznatků v praxi. Postup při realizaci SWOT analýzy je následující:

1. Identifikace a prognóza hlavních změn ve vnějším prostředí, tzv. Analýza příležitostí a rizik (O – T analýza).
2. Na základě vnitřních analýz stanovit silné a slabé stránky projektu (nebo podniku), tzv. Analýza silných a slabých stránek (S – W analýza)
3. Posoudit vzájemné vztahy mezi jednotlivými silnými a slabými stránkami na straně jedné a příležitostmi a hrozbami na straně druhé. Jedná se o nejnáročnější část, neboť výsledná data nelze zaručit. (Lesáková, 2014, s. 41-49)

„Jako nástroj hodnocení se využívají různé tabulky a matice. Výslednou SWOT analýzu je zvykem uvést v přehledné tabulce.“ (Lesáková, 2014, s. 49)

K podrobnějšímu rozboru jednotlivých faktorů SWOT analýzy se používá matice TOWS (viz Tabulka 2). Z ní jsou patrné čtyři strategie, které jsou více rozepsány v kapitole věnující se SPACE analýze.

Tabulka 2: Matice TOWS (Jakubíková, 2013, s. 131)

	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
	1. 2. - 10.	1. 2. - 10.
Příležitosti (O)	Strategie (SO)	Strategie (WO)
1. 2. - 10.	Ofenzivní přístup maxi - maxi komparativní výhoda, využívat souladu zdrojů a poptávky	Opatrný přístup mini - maxi investice do produktů, sklizení, kooperace
Hrozby (T)	Strategie (ST)	WT strategie
1. 2. - 10.	maxi - mini mobilizace zdrojů pro překonání hrozeb	mini – mini ustupovat, dělat kompromisy, odejít

Z analýzy SWOT a matice TOWS následně mohou vycházet další matice. Pro tuto práci důležité budou matice EFE, IFE a analýza SPACE.

2.2.2 EFE matice

Matice EFE (external factor evaluation) je vyhodnocením externích faktorů, které mají po dobu průběhu strategického plánu na něj vliv. (Jakubíková, 2013, s. 131)

Navazuje na SWOT analýzu a má několik bodů průběhu, kterými je nutno se řídit při jejím zpracování.

1. Zpracujeme tabulku se všemi externími faktory (například klíčových 5O a 5T)
2. Každému faktoru přiřadíme váhu od 0,00 – 1,00 podle důležitosti dané příležitosti nebo hrozby (celková suma se musí rovnat 1,00)
3. Ohodnotit faktory takto:
 - a. 4 body - výrazné O
 - b. 3 body - nevýrazné O
 - c. 2 body - nevýrazné T
 - d. 1 bod - výrazné T

4. Násobit váhu a hodnocení u každého faktoru (výsledek je vážený poměr)
5. Sečíst poměry jednotlivých faktorů čímž vznikne celkový vážený poměr

Konečná hodnota se pohybuje mezi hodnotami 1 (nejmenší) a 4 (nejvyšší). Střední hodnoty se pohybují okolo 2,5. (EFE Matice, 30. 7. 2015)

Tabulka 3: Matice EFE (EFE Matice, 30. 7. 2015)

O/T	Popis	Váha	Body	Celkem
O1	Příležitost 1	0.15	3	0.45
O2	Příležitost 2	0.08	4	0.32
O3	Příležitost 3	0.12	4	0.48
O4	Příležitost 4	0.08	3	0.24
O5	Příležitost 5	0.09	3	0.27
T1	Hrozba 1	0.12	1	0.12
T2	Hrozba 2	0.09	1	0.09
T3	Hrozba 3	0.11	2	0.22
T4	Hrozba 4	0.07	1	0.07
T5	Hrozba 5	0.09	2	0.16
				2.44

2.2.3 IFE Matice

Matice IFE (internal factor evaluation) se zabývá interními faktory a jejich hodnocením. Stejně jako u EFE matice je průběh v několika krocích, které se zaznamenávají do tabulky. Po vypsání jednotlivých faktorů jsou přiřazeny váhy a body. Vynásobením vzniknou vážené průměry a jejich následným součtem získáme celkový vážený průměr. K přesnější orientaci vypadá vše stejně jako v Tabulce 3, přičemž příležitosti střídají silné stránky a hrozby slabé stránky. Výsledný vážený průměr nabývá hodnot mezi 1 a 4. (IFE matice, 30. 7. 2015)

2.2.4 SPACE matice

Spojením anglických pojmů (strategic position and action evaluation matrix) vznikla zkratka SPACE, která označuje matici „hodnotící strategické a akční pozice podnikatel-

ského subjektu nebo záměru. Hodnotí se interní charakteristiky (finanční síla, konkurenční vlastnosti) a externí charakteristiky (stabilita prostředí a síla oboru). (Jakubíková, 2013, s. 132)

Jde tedy o popis vnějšího prostředí dvěma kritérii – stabilitou prostředí (SP) a přitažlivostí odvětví (PO). Stabilita prostředí je ovlivněna například technologickými změnami, inflací, cenami konkurence nebo tlaku substitutů. Přitažlivost odvětví je dána růstovým a ziskovým potenciálem, finanční stabilitou, využitím zdrojů, pracovní produktivitou, kapacitami a jejich využitím nebo vyjednávací silou výrobců. (SPACE analýza, 17. 3. 2016)

Dvěma kritérii je popsáno rovněž vnitřní prostředí – konkurenční výhodou (KV) a finanční silou (FS). Mezi faktory ovlivňující konkurenční výhodu řadíme: kvalitu produktů, životní a inovační cyklus výrobků, loajalitu zákazníků nebo vertikální integraci¹. Na finanční sílu působí tyto ukazatele: návratnost investic, likvidita, míra zadlužení, požadovaný versus disponibilní kapitál, cash flow (peněžní tok) nebo obrat zásob. (SPACE analýza, 17. 3. 2016)

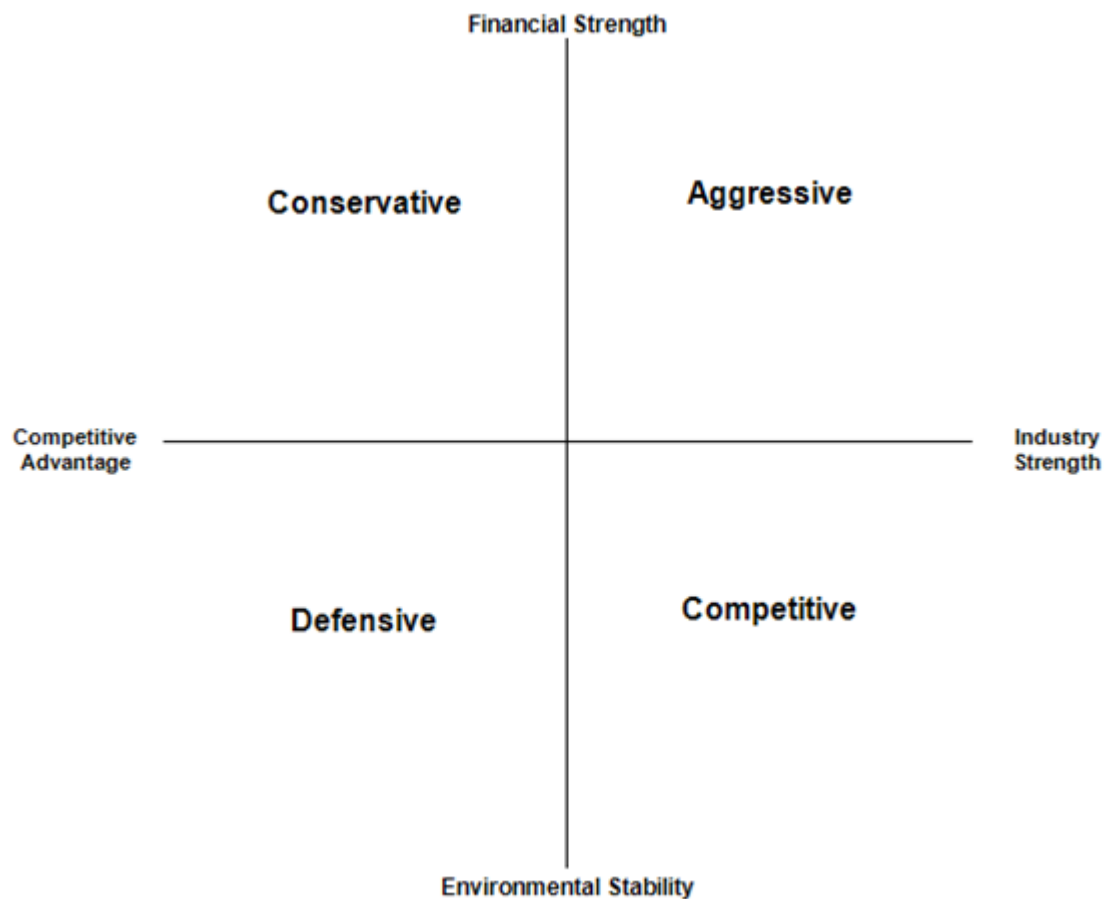
Zaznačením celkových vážených průměrů získaných z matic IFE a EFE do SPACE matice zjistíme strategii, která v současnosti odpovídá analýzám. Matice se dělí do 4 kvadrantů. Každému z nich připadá jedna ze 4 strategií – konzervativní, agresivní, obrannou a soutěživou. Zde je jejich výčet a přesnější definice: (SPACE analýza, 17. 3. 2016)

- Agresivní postavení – podnik má silné postavení a konkurenční výhodu, často podniká nové akvizice, zvyšuje podíl na trhu a soustředí se na konkurence schopné výrobky
- Konkurenční postavení – atraktivní, ale nestabilní prostředí, mírná konkurenční výhoda by měla pomoci k zajištění lepší finanční stability
- Konzervativní postavení – stabilní odvětví s nízkou mírou růstu, finanční stabilita, ale nízká konkurenceschopnost nutí podnik k hledání nových cest, ochraně svých úspěšných výrobků a snižování nákladů

¹ Firma je vertikálně integrovaná, jestliže její aktivity zasahují do více než jednoho navazujícího stupně výrobního procesu, transformujícího suroviny na finální statky. (Vertikální integrace, 2016)

- Defenzivní postavení – neatraktivní odvětví s nízkou konkurenceschopností a finančními prostředky, nutnost snížit náklady, omezit investice a zvážit odchod nebo přesun z prostředí

Pro lepší přehlednost je uveden obrázek, který ukazuje jednotlivé kvadranty a pozice příslušných strategií.



Obrázek 2: SPACE matice (Kasi, 14. 12. 2010)

3 METODIKA

3.1 Výběr

Z důvodu přesnější analýzy bylo pro tuto práci zvoleno kvalitativní šetření. Konkrétně sběr dat proběhl pomocí focus group, která má za cíl vysledovat hlubší pocity a názory jednotlivých respondentů. Současně se jako výhodný jevil fakt rozvoje tématu. Navržený projektový koncept není konečný a skupinový rozhovor, kde vznikají často nové a jedinečné nápady, splnil požadované vlastnosti. Pro lepší pochopení vlastností a průběhu výzkumu je v následujících kapitolách proveden exkurz do teorie potřebné pro výzkum.

3.2 Kvalitativní výzkum

Definice vymezující kvalitativní výzkum se různí u několika autorů. Podle Hendla (2016) neexistuje obecně uznávaný způsob jak jej specifikovat, neboť se jedná o široký pojem označující různé přístupy.

Jako vhodná se může jevit negativní definice, s níž přichází metodologové Glaser a Corbinová (1989). Ti považují za kvalitativní výzkum jakýkoliv, který k vyhodnocení výsledků nepoužívá statistických metod. Jedinečnost kvalitativního výzkumu nespočívá jen v absenci čísel, což je hlavním argumentem dalších autorů.

Jako nejpřesnější se jeví definice metodologa Creswella (c2013, s. 44). „Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“

Kvalitativní výzkum se snaží pomocí určitých technik napomoci k pochopení existujícího názoru nebo postoji. Není měřeno množství emocí nebo postojů, ale jejich hloubka a šířka. Proto jsou užívány k získání dat metody jako pozorování nebo diskuze. (Bradley, c2013, s 236)

3.2.1 Metody kvalitativního výzkumu

Výběr vhodné metody pro sběr se odvíjí od informace, kterou potřebujeme získat, od koho ji budeme získávat a za jaký podmínek. Současně je důležitý postoj výzkumníka a čas, který je mu určen na provedení šetření.

„Pokud nás zajímá, co si lidé myslím, jak cítí, čemu věří atd., použijeme interview, dotazník nebo postojové škály.“ (Hendl, 2016, s. 165) Tímto se dostáváme k možnostem, které kvalitativní metody přináší – pozorování, dotazování a sběr dokumentů.

Pozorování je způsob provedení výzkumu, kdy je sledováno chování a jednání subjektu přímo v čase. Jsou vnímány každodenní činnosti spojené s účelem sledování. (Hendl, 2016, s. 195) Patří mezi nejstarší metody získání psychologických poznatků. Dále je možné dělení podle předmětu pozorování na introspektivní a extrospektivní, tedy vnitřních a vnějších procesů. (Mioviský, 2006, s. 142)

Dotazování je nejčastější druh sběru dat u kvalitativních výzkumů. Řadíme sem různé druhy rozhovorů, dotazníků, škál a testů. Použity mohou být samostatně nebo je kombinovat, například dotazníkové šetření může být doplněno rozhovorem. Stejně tak je možná provázanost s pozorováním nebo sběrem dokumentů. (Hendl, 2016, s. 168)

Mioviský (2006, s. 156) uvádí, že rozhovor nelze provádět bez kombinace s metodami pozorování. Moderátor rozhovoru není schopen pouze přijímat odpovědi, aniž by nerefletoval chování dotazovaného. Vznikají tak data sesbíraná pomocí užití více metod kvalitativního výzkumu.

Sběr dat z dostupných dokumentů je další z užívaných metod. „Za dokumenty se považují taková data, která vznikla v minulosti, byla pořízena někým jiným než výzkumníkem a pro jiný účel, než jaký má aktuální výzkum.“ (Hendl, 2016, s. 208)

Všechny druhy sběru dat mají svá pozitiva a negativa. Jejich výčet spolu s dalšími děleními jsou uvedena v Tabulce 4.

Tabulka 4: Typy sběru dat (Hendl, 2016, s. 210)

Typ sběru dat	Volby	Výhody	Omezení
Pozorování	<ul style="list-style-type: none"> Úplný participant Pozorovatel jako participant Participant jako pozorovatel Úplný pozorovatel 	<ul style="list-style-type: none"> Bezprostřednost Nezvyklé situace Témata nepoužitelná v rozhovoru 	<ul style="list-style-type: none"> Výzkumník může ovlivnit dění Těžký průnik do soukromí Výzkumník musí být zkušený Potíže s účastníky
Interview	<ul style="list-style-type: none"> Interview s návodem Narativní interview Skupinové interview (focus group) Neformální rozhovor Fenomenologický rozhovor 	<ul style="list-style-type: none"> Co nelze zjistit pozorováním Není zaměřený na přítomnost Kontrola sběru dat a situace 	<ul style="list-style-type: none"> Nepřímá, filtrovaná informace Umělé podmínky Přítomnost výzkumníka může vést ke zkreslení Lidé neumějí vyprávět
Dokumenty	<ul style="list-style-type: none"> Veřejné dokumenty Soukromé dok. <ul style="list-style-type: none"> E-diskuse 	<ul style="list-style-type: none"> Analýza slov a jazyka Dosažitelnost bez časové vázanosti Pečlivě zpracované informace 	<ul style="list-style-type: none"> Některé informace jsou chráněné Nutnost vyhledat informace Nutnost přepisu Materiál nemusí být kompletní, autentický a přesný

3.2.2 Focus group

Původně anglický termín „Focus group“ je do češtiny překládán hned několika způsoby. Varianta „fokální“ skupina, která se jeví jako jazykově správná je viděna Miovským (2006) jako ne příliš šťastná volba. Upuštěno bylo současně od lingvisticky nekorektní „fokusní“ skupiny. Při překladu Morganovy knihy z roku 1997 se užil termín ohnisková

skupina, který se jako kompromis užívá dodnes (pokud není nahrazen anglickým termínem).

Hendl (2016) zmíněné termíny nahrazuje slovními spojeními skupinová diskuze, interview nebo rozhovor. V marketingovém prostředí navazují další autoři na Hendlovo označení a užívají skupinový rozhovor nebo skupinovou diskuzi. (Bednarčík 2008, Kotler 2007)

Z důvodu komplikovanosti a nesjednocenosti autorů ohledně vhodného českého překladu, bude dále užíváno spojení focus group v čísle jednotném a focus groups v množném čísle. Bude tak omezeno riziko zavádějícího překladu, který by nemusel naplnit potenciál pojmu focus, který nabývá v anglickém jazyce více významů, např. ohnisko, soustředění, zaměření.

Focus group „je řízený rozhovor skupiny vybraných osob (obvykle 5-9), ve kterých dochází ke konfrontaci různých názorů a jejich modifikacím. Při tomto procesu jde o sledování procesu společenského působení na individuální rozhodování, na formování individuálních názorů“ (Bednarčík, 2008, s. 78)

Stejně jako dotazování je možno z hlediska struktury rozdělit focus group do několika skupin. Spolu s tím je provázán styl moderování, který dělíme na direktivní a nedirektivní. Rozlišujeme tak obecně tři druhy focus groups: (Kubíčková, 2014, s. 75)

- nestrukturované
 - není dán scénář a struktura předem
 - vstup moderátor jen v omezené míře
- polostrukturované
 - jsou dána základní témata a okruhy otázek
 - moderátor se více zapojuje, ale umí se vhodně stáhnout
- strukturované
 - tematické okruhy a jejich pořadí jsou pevně dány
 - moderátor funguje na principu otázka-odpověď

Schopnosti moderátora jsou důležitým prvkem celého průběhu. Měl by být dobrým posluchačem, organizovaný a rychle se učit. Tyto vlastnosti mu napomáhají při řízení diskuze a vyhnutí se nežádoucích momentů, např. zapomínání jmen a odpovědí nebo ztrátě orientace ve scénáři. Zároveň by měl povzbuzovat a motivovat členy k odpovědím a dodržovat na korektní a správný průběh.

Jefferson (1973) popisuje tři strategie jak se stát hlavním řečníkem a moderátorem. Doporučuje přidávat slova za dokončené věty účastníků; pochopit smysl a dokončit výrok; a dokončit větu, ale s pozměněným smyslem (vyhovujícím více tématu).

Velmi důležité je vypořádat s různými typy respondentů, jejich chováním a sám následně reagovat co nejvhodněji.

Tabulka 5: Typy respondentů (Bradley, c2013, s. 240)

Respondent type	Strategy
Timid (plachý)	Vysvětlit, že nejsou dobré a špatné odpovědi
Saboteur	Potlačit nebo vyhodit
Rambler (přebíhavý)	Připomínat téma
Leader	Využít jej k povzbuzení ostatních
Defensive	Ujistit, že jeho odpověď sdílí spoustu lidí
Mob (dotíravý)	Vynutit si ticho

Při problému jak se chovat při různých situacích se jeví jako vhodné zvolit vhodnou strategii pomocí bracketingu. Tato metoda pomáhá v situaci, kdy je téma problémové a vyostřené. Je vhodné jej na chvíli dát bokem a řešit později za přívětivější situace.

Silným nástrojem je ticho. Moderátor položí otázku a nechá se projevit respondenty samotné. Neoslovuje přímo jednoho z nich, nýbrž čeká na jejich reakce. S touto technikou se můžeme setkat pod názvem *probe and five seconds pause technique*. (Bradley, c2013, s. 238-240)

3.3 Cíl práce a výzkumné otázky

Cílem práce je analyzovat současný koncept projektu Tramwave. Z názvu by mohlo vyplývat, že obsahem je kompletní stanovení marketingové strategie projektu, nicméně standardní rozsah pro bakalářskou práci neumožňuje takto obšírné řešení provést v plném rozsahu. Tvorba kompletní marketingové strategie se jeví jako možnost pro další budoucí zpracování tématu. V praktické části je provedena SWOT analýza projektu Tramwave. Koncept vychází z festivalu Busfest. Data potřebná k sestavení SWOT analýzy jsou čerpá-

na z primárních dat získaných pomocí metody focus group a sekundárních dat z obecně dostupných zdrojů. Pomocí matic SPACE a TOWS je určeno strategické postavení Tramwave. Z něj budou navrhnuty další postupy. Výsledky analýz jsou vyhodnoceny a následně bude odpovězeno na výzkumné otázky.

Výzkumné otázky jsou dvě a mají následující znění:

VÝZKUMNÁ OTÁZKA Č. 1:

Jaké je strategické postavení projektu Tramwave po SPACE a TOWS matici?

VÝZKUMNÁ OTÁZKA Č. 2:

Je nutné upravit současný koncept projektu Tramwave, aby byl projekt proveditelný?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

ÚVOD K PRAKTICKÉ ČÁSTI

Hudební festivaly jsou v průběhu roku všude kolem nás. Nejvíce se jich pořádá v letních měsících, kdy se jich účastní statisíce lidí v ČR. Popularita se každým rokem zvyšuje a je nejen více příznivců, ale také různých akcí. Proto je potřeba si nejen začínající ale i již fungující akce neustále prověřovat. Zdali je styl atraktivní, jestli mají lidi chuť přijet, kolik jsou ochotní zaplatit, jaké očekávají podmínky a další kritéria, podle kterých se většina z nich řídí. Samozřejmě je nutno vzít v potaz subjektivitu každého fanouška, ale při průzkumu více osob se dají najít společné názory či myšlenky. Záleží tedy na organizátorovi, jestli se jimi bude řídit nebo ne. I zde tedy je faktor individuálního rozhodnutí oproti většímu názoru. V konečné fázi je tedy na vedení festivalu, zdali se rozhodne něco na základě průzkumů spokojenosti měnit nebo ne. Existují tvůrci, kteří se chtějí držet svého konceptu a neupustit za žádnou cenu, i když tím riskují neúspěch. Velké množství pokusů začít nebo pokračovat jinak končí nezdarem. Právě tato práce plní funkci jakéhosi kontrolního mechanismu fungujícího, pouze pokud je proveden s precizností a vystupuje z relevantních dat. Informace a názory se dají získat několika způsoby a záleží jen na výzkumníkovi, jaký z nich zvolí. Tuto volbu by měl provést na základě logiky, případně se poučít z předchozích úspěšných výzkumů.

Stejně jako jsou voleny metody sběru dat, měly by být voleny analytické nástroje pro jejich zpracování. U projektů, které nemají historii je volba velmi složitá a jako logické se jeví vycházet z podobností s jinými projekty. Proto nejen samotná data, ale také analýzy, jsou spíše orientačního charakteru, na což by měla být brána zřetel. Pravděpodobnost pochybení je zde zcela jistě větší, než je tomu u analýz společností, jejichž historie existuje a výzkum může stavět na konkrétních zkušenostech a výstupech. Jednoduše řečeno, lépe se hodnotí minulost než budoucnost. V následujících kapitolách je analyzován projekt, který se doposud neuskutečnil, což přináší této práci celkově určitý druh jedinečnosti a originality.

4 PROJEKT TRAMWAVE A BUSFEST

Projekt Tramwave vznikl na základě akce, která se koná již několik let ve Zlíně. Jedná se o studentský projekt Busfest a stejně jako se jeho zakladatelé nechali něčím inspirovat, nechali se inspirovat tvůrci Tramwave Busfestem.

Samotný projekt Tramwave ještě uskutečněn nebyl a pro zkvalitnění výstupů této práce bylo potřeba najít koncept, který je mu nejbližší. Tím je bezesporu Busfest, který jako jediný v České republice funguje na formátu koncertů v trolejbusech. Současně má několikaletou tradici (letos proběhl již sedmý ročník) a především jej navštívilo za všechny ročníky přes tisíc návštěvníků. Z léta fungování si vytvořil slušnou fanouškovskou základnu, která projekt zná a má na něj vytvořený názor. Právě tato skupina lidí je nejrelevantnějším zdrojem informací důležitých pro analýzu proveditelnosti projektu Tramwave. Obě akce jsou si blízké i kulturně. Odehrávají se ve stejné zemi a pro stejnou cílovou skupinu.

V následujících kapitolách jsou popsány koncepty obou projektů. Hlavními odlišnými znaky jsou:

- Rozdílná místa konání – Busfest se koná ve Zlíně, Tramwave v Brně.
- Jiné dopravní prostředky určené pro koncert – u Busfestu koncerty probíhají v trolejbusech, u Tramwave v tramvajích (brněnsky „šalinách“)
- Odlišné organizační vedení – Busfest je univerzitní projekt, Tramwave je veden jako podnikatelský záměr
- Realizace – projekt Tramwave doposud neproběhl

Pro tuto práci jsou důležitá především odlišná místa konání a různé druhy dopravních prostředků. Stejným směrem je směřován i výzkum, který se zajímá právě na odlišnost míst a prostředků. Odlišné organizační vedení je důležité spíše pro právní a legislativní účely. Realizace projektu je důležitým prvkem a jedním z důvodů proč je projekt Busfest předlohou v rámci této práce.

4.1 Busfest

V letošním roce se uskuteční sedmý ročník hudebního festivalu Busfest. Probíhá v centru Zlín, kdy jednotliví hudebníci hrají v jedoucích trolejbusech. Studenti Univerzity Tomáše Bati nejsou jen organizátoři akce, ale také hlavní cílovou skupinou, kterou doplňují studenti středních škol a obyvatelé Zlína.

4.1.1 Koncept festivalu

Organizátoři jsou studenti Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, konkrétně v rámci předmětu Komunikační agentura a jedná se o součást výuky. Na úvod zimního semestru si předem zvolení manažeři projektu volí své týmy ze studentů všech ročníků. Kompletní tým Busfestu mívá okolo 10 lidí, kteří se starají o celou přípravu.

Datum provedení je stanoveno na duben a festival se odehraje během jediného dne. Jedno vystoupení trvá přibližně 30 minut a postupně se jedou tři jízdy. Mezi nimi jsou udělány pauzy určené na doplnění tekutin, toalety a přestup do jiného trolejbusu. Po koncertech jsou návštěvníci odvezeni do jednoho ze zlínských klubů, kde následuje afterparty do ranních hodin.

Místem, kde se celá akce odehrává, je točna pod Sportovní halou Euronics. Jedná se o parkovací parcelu mezi ulicemi Březnická, Mostní a U Zimního stadionu. Následná afterparty je bývala v klubu Golem, odkud se přesunula po jeho zavření do Music Landu. Letos se afterparty uskuteční ve festivalové zóně na parkovišti pod Velkým kinem.

Pro každý trolejbus je vybrán jeden hudebník, který zde postupně odehraje tři koncerty. Převážně se vybírají interpreti, kteří jsou produkčně schopní odehrát své vystoupení v těchto podmínkách.

4.1.2 Historie

„BUSFEST, aneb hudební bufet se poprvé rozjel 11. 2. 2009 v 19:00 z točny u Sportovní haly. Vendula Velísková, manažerka prvního ročníku, se nechala inspirovat projektem BePop!BeMobile!, který viděla v Německu. Originalita a neuvěřitelná blízkost interpreta ji nadchla natolik, že musela podobný projekt rozjet i ve Zlíně.“ (Historie, 2016)

Jedinečného nápadu si všimla také média a Busfest se objevil v hlavních zprávách ČT a TV Nova. Oproti dalším ročníkům do ulic vyjely čtyři trolejbusy a zakončení probíhalo ve třech různých klubech ve Zlíně. Hlavními interprety byli Ležerně a vleže, IdeaFatte, November 2nd a Laura a její tygři. Prvním hostem z ciziny byl James Harries. První ročník byl v konečných číslech ztrátovým, nicméně se jednalo o velký projekt, který vyvolal značný rozruch.

„Vzhledem ke ztrátovosti prvního ročníku byl Busfest v následujícím akademickém roce zrušen a druhý ročník se začal realizovat až o více než dvanáct měsíců později, v dubnu

roku 2010. Druhý ročník byl experimentem v rámci Komunikační agentury, cílem tohoto experimentu bylo zjistit, zda jsou studenti vysoké školy schopni a ochotni pracovat jen za kredity i během letních měsíců“. (Rek, 2012, s. 36)

Busfest se tak trvale zařadil do agendy Komunikační agentury a ročník 2012 byl opět připravován studenty. Těm se podařilo zajistit hosty, kteří měli již zvučnější jména. Kapely Bandaband a Genius Mess Poets doplnil dvojnásobný mistr České republiky v beatboxu a vicemistr světa v loopingu En.dru. Novinkou se stal komediální stand-up Na stojáka, což byla změna oproti předchozím ročníkům.

Čtvrtý Busfest nabídl změny v místech a poprvé se na náměstí Míru představily rockové kapely. Akce proběhla jako warm-up, který byl doplněný vyhlídkovým retrobusem Baťa s komentovanou projížděkou městem. Samotný program změnou neprošel. Vystoupili tři hudební interpreti (En.dru, WWW a Dva) a imitátor Petr Jablonský. Projekt ovšem nedokázal vytvořit vyrovnaný rozpočet a skončil ve ztrátě.

Hlavním cílem Busfestu 2014 bylo neskončit ve ztrátě s minimálně vyrovnaným rozpočtem. Manažer Jan Kostera se svým týmem dokázali vyjednat slevu na pronájem trolejbusů s Dopravní společností Zlín-Otrokovice (dále DSZO) a získat propagační kampaň na rádiu Kiss Publikum. Celý koncept byl podpořen výbornou volbou interpretů. Populární electroswing zahráli Malalata, zlínský oblíbenec Paulie Garand potěšil své fanoušky novinkami i staršími písněmi a Rocky Leon zaplnil trolejbus svými rytmickými melodiemi. Projekt poprvé v historii vykázal vyrovnaný rozpočet.

Zatím uskutečněný ročník se snažil navázat na úspěch předchozího roku. Byly vyjednány nové spolupráce (ToiToi) a potvrzeny staré (Kiss Publikum). Zavření Golemu, který se stal tradičním místem afterparty, způsobilo největší komplikace, které měl vyřešit prostor Musiclandu. „Zlínskými základy otrásl styl rockabilly od slovenských The Cellmates. Na elektro-melancholickou strunu zahrálo české duo VR/NOBODY a třetí trolejbus rozskákal slovenský rapper Strapó.“ (Historie, 2016) Týmu se nepodařilo zajistit dostatek financí a projekt skončil ve ztrátě.

Letošní Busfest je v průběhu příprav a většina informací je nedostupná. Měl by proběhnout 22. dubna v podobném konceptu s afterparty u Velkého kina. Hlavními účinkujícími by měli být IdeaFatte a MC Gey, The Stubs a DJ Lucky Boy spolu s Deesaxx.

4.2 Projekt Tramwave

Jedná se o jednodenní projekt na festivalové bázi v hudebním žánru. Bude se konat v Brně na více místech. Tím jsou myšleny tramvaje jako jednotlivé stage koncertů, točna a kluby, kde se bude konat afterparty. Právě jedinečnost a originalita (v rámci Brna) hudby koncertu v tramvajích, je pro projekt hlavním oslovovacím motivem. Cílovou skupinou by měli být převážně studenti vysokých škol a mladí lidé do 30 let.

4.2.1 Zdůvodnění projektu

Důvodem je vysoký potenciál akce. Momentálně žádná z hudebních akcí v Brně není postavena na stejném principu, tzn., Neodehrává se v jedoucích tramvajích či jiných dopravních vozidlech. Zároveň lze předpokládat velký zájem o tento festival. K tomu by mělo dopomoci kvalitní obsazení a dobrá propagace akce s důrazem na její jedinečnost.

4.2.2 Popis produktu projektu

Výše bylo zmíněno, že se jedná o jednodenní hudební festival probíhající primárně v jedoucích tramvajích, případně doplněných jinými dopravními prostředky. Tři vozidla by měla být obsazena interprety. Ti by odehráli tři vystoupení trvajících přibližně 30 minut. Základnou je točna blízka centru města, kde se návštěvníci mohou občerstvit a změnit vozidlo. Současně bude připraven doprovodný program, který vyplní pauzy mezi samotnými koncerty. Po odjetí všech tří jízd bude připravena afterparty v blízkém klubu.

4.2.3 Cíl projektu

Hlavním cílem je udělat finančně pozitivní akci. To znamená nebýt v záporných číslech. Z toho vyplývá návštěvnost, která musí být předem napočítána. Sekundárním cílem je vybudování brandu, který v následujících letech zajistí eventu zájem jak potencionálních účastníků, vystupujících, ale i sponzorů a médií. Z toho vyplývá, že se nejedná o jednoletý projekt.

4.2.4 Navržená lokalita a tramvaj

Pro průzkumu lokalit města Brna byla vybrána dvě místa, která splňují všechny aspekty potřebné pro festival. Důležitým krokem bude samotné projednání konceptu s Dopravním podnikem města Brna (dále DPMB), který může disponovat technickými parametry, které by byl pro volbu místa stěžejní.

Primárním návrhem je točna tramvaje č. 10 v Brně na Nových sadech. Jedná se o téměř nevyužívanou točnu o přibližné ploše 2000 m² mezi ulicemi Hybešova, Kopečná a Nádražní. Celý prostor je ohraničen tramvajovými kolejemi tvořícími samotnou točnu. Uprostřed je park s dvěma alejemi lemujícími chodníky a tvrdou hlinitopísčitou plochu. U širší strany točny je malé trafostanice. V celém prostoru se nachází minimum lidí, a ačkoliv je velmi dobře dostupné z Hlavního nádraží, od něhož je vzdálen asi 300 metrů.

Mimo dobrou dostupnost a terénně vhodnou lokalitu je asi 50 metrů daleko vzdálen objekt hodící se pro konání afterparty. Logisticky jde o velmi výhodnou parcelu.

Při volbě dopravního prostředku je důležitý názor DPMB. Kapacity jednotlivých modelů tramvají se pohybují od 100 do 230 míst. Důležitý je ohled na velikost točny, protože některé typy se zde nemohou otáčet. Proto jsme navrhli modely K2R nebo Anitra s obsaditelností 155 osob. S délkou okolo 20 metrů se řadí mezi tramvaje střední velikosti, které by neměly mít problém s využitím točny. Konečné stanovení typu bude záležet na smlouvě s DPMB. (Dopravní podnik města Brna, online

5 FOCUS GROUP

Hlavním důvodem získání dat pomocí focus group je zjištění interních a hlubších pocitů respondentů. Získaná primární data následně jsou použita při tvorbě analýz a maticí v samostatné kapitole navazující na tuto. Cílem bylo zjistit, jaký mají účastníci Busfestu náhled na nový vznikající projekt. V čem vidí jeho silné stránky, v čem slabé, jaké jsou další možnosti a co naopak je nutno pohlídat, aby se nestalo. Jejich zkušenosti vycházejí z účasti na festivalu Busfest, který je svou podobností pro získání informací o projektu tramwavy, stěžejní. Otázky byly zaměřeny na minulost i budoucnost. Porovnávalo bylo zejména prostředí a dopravní prostředek, neboť jde o hlavní rozdíl mezi oběma projekty.

5.1 Výběr respondentů

Pro výběr vhodných účastníků focus group byla stanovena kritéria, kterými museli všichni projít. Konkrétně šlo o dvě primární věci:

- Zúčastnit se alespoň jednou festivalu Busfest
- Žít v Brně alespoň rok za posledních 5 let

Jak již bylo výše zmíněno Tramwavy z projektu Busfest přímo vychází a na našem území se jedná o jedinečnou akci, které se nepodobá žádná jiná. Proto bylo jedinou možností najít jeho návštěvníky. Někteří z respondentů se zúčastnili více ročníků, což jen posiluje jejich zkušenost. Hlavní výhodou je možnost porovnat jednotlivé ročníky a vnímat vývoj celé akce. Stejně tak je důležité, že se ve vybrané skupině nacházeli respondenti, kteří byli na prvním ročníku a také ti, kteří byli na posledním.

Znalost Brna určená skrze druhou podmínku je stěžejní pro možnost porovnání lokalit. Projekt je oproti svému Zlínskému kolegovi situován v Brně. Město je oproti Zlínu několikrát větší a situace může být zcela jiná. Nutnost žít v Brně alespoň rok je důležitá pro orientaci v aktuálních trendech a stylu života v Brně.

Šetření se zúčastnilo pět respondentů – 4 muži a jedna žena, kteří splňovali obě dvě kritéria. Samotný výběr probíhal složitě, neboť návštěvníků Busfestu žijících nebo aktivně působících v Brně není celkově mnoho. Zde jsou jejich krátké profily a jména, pod nimiž ve focus group vystupují.

Petr 1 je student a fotograf. Je mu 26 let. Busfestu se zúčastnil v roce 2013 a 2014, je brněnským rodákem.

Vít'a je student a grafik. Je mu 25 let. Na Busfestu byl v roce 2013. V Brně žije 2 roky.

Katka (Kateřina) je studentka a je jí 23 let. Na Busfestu byla v roce 2012 a 2013. Narodila se a žije v Brně.

Václav je student a manažer PR. Je mu 24 let. Busfestu se zúčastnil v roce 2009. Je zlínský rodák žijící 5 let v Brně.

Petr 2 je student a je mu 25 let. Navštívil Busfest v letech 2009 a 2014. Je původem ze Zlína, ale v Brně žije již pátým rokem.

5.2 Zahájení a prostředí

Výzkum proběhl 6. 4. 2016 ve večerních hodinách a trval 1 hodinu. Respondenti byli pozváni do prostoru v bytě v Brně, kde se rozsadili do kruhu okolo stolu. Před začátkem byli seznámeni s důvodem celého setkání. Po vysvětlení konceptu bakalářské práce jednotlivě souhlasili s užitím jejich výpovědí a zvukového záznamu pro potřeby práce. Bylo jim současně vysvětleno, že není správná ani špatná odpověď a mohou volně navazovat na myšlenky svých kolegů. Zároveň byl objasněn styl průběhu celé diskuze, kdy hlavní slovo má moderátor, že je nutno respektovat názory ostatních a nenarušovat je svými myšlenkami ani jiným stylem. Zároveň byla stavena přibližná délka výzkumu.

Všem respondentům byl na úvod rozdán dotazník pro uvedení jejich jména, věku a pohlaví. Současně se na něm nacházelo označení na jakých ročnících Busfestu daný člověk byl. Posledním údajem byla délka pobytu v Brně.

Při průběhu celé focus group byly na televizním monitoru ukazovány důležité materiály a podklady pro zlepšenou vizuální představu. Jednalo se především o ukázky tramvají, trolejbusů, točen a dalších fotografií a obrázků týkajících se otázek.

5.3 Průběh

Na úvod byla zvolena pilotní otázka, která měla za cíl navodit téma a vtáhnout účastníky do diskuze. Dotazem bylo, zdali půjdou na letošní ročník Busfestu. Výsledkem byly negativní reakce odůvodněné nedostatkem času nebo nutností zůstat v Brně.

Další průběh byl rozdělen do několika částí. Postupně se diskutovalo na tyto témata:

- Pozitiva a negativa Busfestu
- Lokalita Busfestu

- Lokalita Tramwave v Brně
- Trolejbus
- Tramvaj
- Návrhy pro Tramwave

5.3.1 Pozitiva a negativa Busfestu

Toto téma bylo složeno z odpovědí na několik otázek týkajících se zkušeností a zážitky účastníků s diskuzí s Busfestem, co je nejvíce oslovilo, proč na něj šli, co se jim na projektu líbí, co naopak nelíbí a co by zlepšili.

Všem se líbil formát koncertu, kdy jsou kapely přímo v trolejbusu a hrají svému publiku za jízdy městem. Jednotlivci dále zmiňovali další pozitiva. Povedený první ročník, o němž se respondent dozvěděl od kamaráda, jej přilákal na celou akci. Mezi další klady se objevila skvělá atmosféra, propojení v průběhu jízdy s celým městem a lidmi, kteří se tam momentálně nacházejí. Hostům diskuzí se líbilo, jak lidé reagují a vlna nadšení se šíří dále do města. Zvolená trasa byla hodnocena jako příjemná kombinace známých částí s těmi méně navštěvovanými. Mimo samotný den akce si všichni chválili originální a nápadité promo. Nejen že lidé o akci věděli, ale také je celá kampaň bavila. Konkrétně uvedli letošní vtipné fotky na Facebooku.

Mezi hlavní nedostatky zařadil jeden z respondentů velký zájem a rychlé vyprodání lístků. Ostatní oponovali, že se tak neděje každý rok. Ke shodě došlo při řešení zvukové stránky. Byly zmíněny špatné zkušenosti se srozumitelností textů a slévání zvuků. Velký význam této skutečnosti nepřikládali, neboť v tomto ohledu jejich očekávání nebyla vysoká.

5.3.2 Lokalita Busfestu

Obecně se respondenti shodli na příznivosti lokality a celkový dojem byl určitě kladný. Jeví se jim jako logické pořádat takovýto projekt na točně. Při otázce, zdali si dovozí představit Busfest na jiném místě se vyjadřovali negativně.

Konkrétně točna pod sportovní halou jim přišla vhodná z více důvodů. Jedním z nich je dobrá dostupnost, kdy přímo z centra cesta pěšky trvá okolo pěti minut. Současně je prostor dostatečně velký a doprovodný program nemusí být nijak zásadně omezen. Zmíněn byl názor, že takto dobře dostupná lokalita přiláká více lidí.

Prostor byl ovšem jedním z účastníků viděn jako problémový. Doprovodný program nebyl dle jeho názoru dostatečně velký a plocha působila prázdně. Nedostatečnost dalších aktivit mimo trolejbusy se jevila pro tázané jako hlavní negativní prvek posledních ročníků. Půlhodinová pauza mezi jednotlivými jízdami nebyla vhodně vyplněna, zdála se lidem dlouhá a někteří se „nudili“. V roce 2014 panovalo chladné počasí, což nebylo nijak řešeno. Ně kterým byla zima a nebylo se kam schovat před lehkým mrholením, což uvedl jeden z hostů.

5.3.3 Lokalita Tramwave v Brně

První otázka se věnovala průzkumu možných míst, na nichž by si hosté diskuze dokázali projekt Tramwave představit. Hlavním kandidátem se stala točna na Nových sadech, kterou souhlasně odkývali všichni přisedící. Dalším návrhem se stala točna na Mendlově náměstí, pro niž se souhlasně vyslovili tři respondenti, kteří by ji viděli jako další alternativu. Točnu na Nových Sadech zvolili všichni jako možnost číslo jedna. Obě navržené lokality byly ukázány na televizním monitoru pro lepší představu.

Pro Nové sady hovoří především dobrá dostupnost. Jak uvedli respondenti, točna je blízko centra a jedná se o dobře zvolenou lokalitu. Linky městské hromadné dopravy jsou nedaleko stejně jako centrum města. Dalším pozitivem je umístění případné afterparty. Zmíněny byly prostory v Malé Americe a zpřístupněné bunkry pod Petrovem. Jedná se tak o strategicky dobrou lokalitu pro pořádání projektu, což uvedl jeden z účastníků focus group.

Pokud byla zmíněna nějaká negativa, týkala se velikosti prostoru. Při počtu tří plánovaných tramvají si nedokázali představit jejich umístění. Stejně tak plocha určená pro doprovodný program respondentům přišla nedostačující, případně umožňující prostorově nenáročnou verzi. Nedošlo ovšem ke shodě, neboť dva z účastníků shledali točnu pro 400 až 500 lidí jako dostačující. Dále se vyjevil možný problém s dopravou, její blokací. Toto by bylo dle nich řešit částečným uzavřením bočních ulic. Jako nutnost čtyři uvedli přítomnost bezpečnostních složek (security). Jeden z respondentů se obával o možné rušení obytné zóny. Tento názor pozměnil po diskuzi s ostatními.

5.3.4 Koncert v trolejbuse

Dalším okruhem otázek vznikla vyjádření ke kladným a záporným stránkám pro koncert v trolejbuse. Je důležité poukázat na fakt, že jde o jeden z hlavních důvodů, proč nejen účastníci focus group, ale i další lidé na Busfest zavítali a zavítají.

Všichni respondenti kvitovali dobrou atmosféru uvnitř trolejbusu a vysokou kapacitu. Cesta jim přišla komfortní, ačkoliv očekávali časté házení a větší nepohodlí. Kvalitu zvuku dělili na nástroje a vokály. Zatímco nástrojové rytmy jim přišly čisté a kvalitní, s hlasovými příspěvky to bylo horší. Jeden z hostů uvedl vystoupení bubnů jako nečisté a neposlouchatelné. Celkově projeví všichni přítomní pochopení pro sníženou kvalitu zvuku. Naopak si chválili volbu interpretů, kteří podle nich byli zajímaví a lákaví. Současně se pro koncert v trolejbusu hodili.

Negativ nenašli mnoho. Mimo již zmíněný zvuk zmínili nutnost zvučného interpreta pro přilákání více lidí. Zároveň považovali za důležité zvolit hudebníka, který svým projevem bude sedět do tohoto koncertového formátu. Z hlediska komfortu se následně shodli na špatné regulaci teploty a vzduchu uvnitř trolejbusu. Jako příčinu uváděli malá okna a velké množství lidí.

5.3.5 Koncert v tramvaji

Otázky se v mnohém podobaly těm z předchozího okruhu. Zjištění v čem by změna oproti trolejbusu mohla mít své výhody a v čem nevýhody, byl jejich cíl.

Stěžejní pro koncert v tramvaji přišla všem vyšší kapacita, která je oproti trolejbusu navýšena o 50 %. Právě v tomto byl respondenty viděn hlavní potenciál a očekávají lepší atmosféru s více lidmi. Prostorově se jim tramvaj jeví jako využitelnější a příhodnější. Pevný povrch kolejí kompletně by měl odstranit veškeré nerovnostní problémy, navíc je tramvaj stabilnější pro hudebníky a podle hostů diskuze i lépe nazvučitelná. Zmíněna byla klimatizace jako možné řešení problému s vydýchaným vzduchem.

V případě nazvučitelnosti se objevil názor, kdy by to v tramvaji mělo být těžší, protože je více členitá. Po krátké diskuzi se všichni shodli na nemožnosti toto momentálně určit. Jeden z respondentů jako negativum uvedl malý pohyb. Právě „skákání“ trolejbusu do rytmu viděl jako dobrým prvkem pro zlepšení celkové atmosféry. V tomto názoru zůstal osamocen.

5.3.6 Návrhy pro Tramwave

Během diskuze bylo zmíněno několik návrhů. Všechny vznikly v reakci na některou z výše probíraných oblastí. Snahou respondentů bylo vylepšit současné návrhy projektu, případně se vyhnout některým možným rizikům. Návrhy nejsou popsány chronologicky dle jejich vzniku, nýbrž podle relevance pro projekt.

Prvním tématem byl samotný název. Tramwave je momentálně operativním názvem a nikomu z respondentů se k akci v Brně příliš nehodil. Přišel jim zbytečně složitý a těžký na překlad. Navíc Brno vidí ve vztahu k tramvajím skrze specifický název „šalina“, který je pro město typický a jeho užití v názvu doporučovali. Sami účastníci navrhli pár názvů, ale ani jeden se výrazně ve skupině neujal. Každopádně návrh a hodnocení současného názvu je relevantním pro další analýzy.

Dalším nápadem bylo pozměnit koncept. S touto myšlenkou přišel jeden s respondentů a navrhnul vytvořit jakousi „okružní linku“, která by neměla své sídlo přímo na jedné točně. Ostatní začali názor rozvíjet, ale po krátkém vyhodnocení od něj upustili. Neudali ovšem důvod proč by tato varianta nastat nemohla, proto byl tento alternativní koncept zařazen do průzkumu.

Dalším možností místa konání bylo zmíněno již na začátku celé focus group. Člena diskuze napadlo využití depa místo točny. Inspirován byl osobní zkušeností z koncertu v jiném městě. Vzhledem k výhodě zastřešení a prostoru velikosti prostoru se nápadu chytli ostatní a promysleli jej dále. Hlavní problém potom viděli ve složitosti domluvy s DPMB, který by nemusel takovouto akci ve svých tramvajích a na točně schválit.

Poslední změnou, která by dle respondentů byla proveditelná, je změna počtu hudebníků v rámci jedné tramvaje. Dokázali by si představit dvojici interpretů navzájem se doplňujících z opačných konců prostředku. Jako příklad uvedli „rapový battle“, což je souboj dvou rapperů o přízeň fanoušků. Tento koncept se setkal s velmi pozitivním ohlasem u všech přítomných.

5.4 Shrnutí výzkumu

Dle očekávání proběhl výzkum bez jakýchkoliv konfliktů. Respondenti se chovali ukázněně a navzájem respektovali nejen názory ostatních, ale také nenarušovali odpovědi svých kolegů. Několikrát se rozhovor dostal k řešení situací, které s projektem nesouvisí. V těchto chvílích se diskuze vložil moderátor, který celý průběh usměrňoval. Všichni účastníci se vyjádřili ke všem položeným otázkám, plynule na sebe navazovali a jejich výpovědi byly dobře srozumitelné. Na všechny dotazy bylo odpovězeno a byla získána cenná data pro další zpracování. Výzkum lze hodnotit jako úspěšný, neboť splnil všechny předem daná očekávání a jeho výstupy jsou dále uplatnitelné.

6 ANALÝZY PROJEKTU TRAMWAVE

Projekt Tramwave, respektive jeho návrh bude v této kapitole podroben SWOT analýze a následně přesněji určen maticemi IFE, EFE, SPACE a TOWS. Jde o analýzu SWOT a SPACE, přičemž každé z nich je věnována samostatná kapitola. Samotné analýze i všem dalším maticím jsou vymezeny jednotlivé kapitoly, v jejichž rámci budou postupně účinné kroky vedoucí k relevantním výsledkům. Na závěr bude nutno zodpovědět obě stanovené výzkumné otázky a popsat je.

6.1 SWOT analýza

Určit silné a slabé stránky projekt, který se nachází v období plánování, není obvyklé. Proto bylo nutné se opřít o data primární z předchozí kapitoly věnující se focus group. Stejně tak některé poznatky a faktory jsou společné pro projekt Tramwave a Busfest. Hlavní odlišnosti obou akcí byly popsány v první kapitole praktické části. SWOT analýza jako celek je stále spíše subjektivním hodnocením, které ovšem musí vycházet z podložených dat. V tomto případě jsou data získána pomocí provedené focus group nebo z obecně dostupných zdrojů.

Silné stránky projektu Tramwave jsou:

- Netradiční formát koncertu
- Dobrá dostupnost točny (zázemí)
- Multižánrový festival
- Blízkost vhodných prostorů pro afterparty
- Omezená kapacita

Slabé stránky projektu jsou:

- Nevhodný název
- Projekt nemá historii
- Omezená kapacita
- Technická náročnost
- Malý prostor pro doprovodný program

Příležitostmi jsou:

- Využití crowdfundingu

- Podpora festivalu sponzory
- Vzrůstající návštěvnost festivalů
- Dobré počasí
- Žádná dopravní omezení na trase

Hlavním hrozbami projektu jsou:

- Kolize data konání s jinou akcí
- Špatná dopravní situace
- Povolení od Magistrátu města Brna (dále MMB)
- DPMB odmítne spolupráci
- Špatné počasí

6.1.1 Silné a slabé stránky projektu Tramwave

V předchozí kapitole bylo určeno pět silných a pět slabých stránek projektu Tramwave. Jedním ze silných faktorů je netradiční formát koncertu, kdy jednotlivé kapely vystupují přímo v jedoucích tramvajích. Účastníci focus group uvedli tento fakt jako největší lákadlo pro jejich návštěvu. Změna oproti Busfest, k němuž se respondenti vyjádřili, je v umístění hudebníků do tramvají, ne do trolejbusů. Nicméně po doplnění neviděli v tomto ohledu mezi oběma dopravními prostředky rozdíl, Naopak v průběhu diskuze zmínili silnější vztah tramvaje (v Brně „šaliny) pro obyvatele než má trolejbus. Celkově se jedná o nejvýznamnější silnou stránku projektu s velkou vahou pro tvorbu matic.

Velký plus projektu byl zaznamenán u zvolené lokality, konkrétně točny na Nových Sadech. Její blízká poloha centru a Hlavnímu nádraží v Brně, což je nejfrekventovanější dopravní uzel města. Městskou hromadnou dopravou jde o vzdálenost jedné zastávky. Doprava pro návštěvníky je jednoduchá a z výzkumu vyplynulo, že jsou obyvatele města s lokalitou obeznámeni. Dalším kladem Nových sadů je blízkost prostorů pro konání after-party. V roce 2014 vznikly v komplexu Malé Ameriky stejnojmenné prostory, které jsou v současnosti využívány pro pořádání různých kulturních akcí. Jako nejvhodnější se jeví hala o 520 m² s dostatečným vybavením (elektrina, voda) a maximální kapacitou okolo 500 lidí. (Malá Amerika, 2016)

Další i z hlediska váhy silnou stránkou je multižánrové zaměření festivalu. Volba jednotlivých interpretů není zaměřena na jeden specifický hudební styl. Výhodou je především široká cílová skupina. Z výzkumu vyplynulo, že se na akci lidé setkali i s žánry, kteří

v běžném životě neposlouchají. Pokud by tedy byli umělci z jednoho žánru, nebyla by motivace přijít taková, jako tomu je, pokud alespoň jeden z interpretů je v jejich hudebním zaměření.

Jeden z faktorů může být považován jako silný ale také slabý. Omezená kapacita tramvají umožňuje prodej lístků v množství okolo 450 kusů, počítáme-li se třemi vozidly s kapacitou 150 lidí. Jako silný faktor se dá toto omezení považovat z hlediska snadnějšího obsazení všech míst. Naplnění kapacity je příznivé pro dobrou atmosféru při vystoupeních, což potvrzují výsledky výzkumu. Naopak se kapacitní limit může jevit jako slabá stránka projektu, neboť při vyšším prodeji vstupenek vzroste zisk. Ten je tedy v podobě příjmů ze vstupného na koncerty omezen.

V rámci interních faktorů byly jako slabé stránky projektu zvoleny další prvky. Jedním z nich je nevhodnost názvu. Anglické slovní spojení Tramwave (v překladu tramvajová vlna) se zdálo respondentům příliš složité na překlad i výslovnost. Slovo tram se v Brně nepoužívá a wave je málo známý výraz. Název by dle výzkumu měl obsahovat slovo „šalina“, což byla první asociace u většiny účastníků.

Další slabinou projektu je jeho nultý ročník. Tramwave jako projekt začíná bez jakékoliv historie. Cílová skupina bude muset být seznámena s celou akcí od začátku. Propagační materiály budou muset mít vysokou informační hodnotu a sílu. Nicméně je zde potenciál vytvořit dobré jméno akci již od počátku. Společně s nevhodným názvem jde o slabé stránky s velkou vahou pro další analýzu.

Jedna z částí výzkumného rozhovoru se zabývala problematikou týkající se technické náročnosti ozvučení tramvají. Vysoká členitost a nestabilní jedoucí prostor se jeví jako komplikace pro instalaci kvalitního zvukového systému. V minulosti byly některé koncerty zvukově nekvalitní a zážitek z koncertu byl horší než by tomu bylo u stabilního a akusticky vhodnějšího prostředí.

Poslední slabinou projektu se jeví výběr točny z hlediska její malé rozlohy pro doprovodný program. Účastníci výzkumu uvedli, že pro umístění občerstvení, toalet, pódia, infopointu a dalších stánků jim přijde prostor nedostačující. Tato skutečnost může vést k omezenému doprovodnému programu a neblahý vliv na celkovou spokojenost návštěvníků. Mimo to se některým zdál počet tří vozidel umístěných na točně v jeden moment nereálný.

6.1.2 Příležitosti a hrozby projektu Tramwave

Příležitosti a hrozby jsou faktory, které průběh projektu ovlivnit mohou, ale nemusí. Jedná se o vnější činitele a míru jejich pravděpodobnosti. Mezi důležité příležitosti projektu Tramwave patří využití zisku externích zdrojů. Momentálně je na výběr z několika internetových portálů, které nabízí možnost zisku financí od různých investorů s určitou mírou úroku za poskytnutí služby. Mezi nejznámější crowdfundingové organizace patří Hithit.cz, Startovac.cz nebo Kreativcisobe.cz. (Bednář, 28. 5. 2013)

Získat sponzory pro festival nebo jakoukoliv jinou akci je stěžejní záležitost. Většina fungujících festivalů spolupracuje s různými společnostmi na bázi sponzorských darů nebo barterového obchodu. Podpora silných firem pomáhá zlepšit image akce. Momentálně se do sponzoringu nejvíce zapojují pivovary. Pro Tramwave je příležitostí získání partnerství s největším brněnským pivovarem Starobrno, který je hlavním pivním partnerem Majálesu 2016 v Brně. (Partneři, 2016)

Dalším vnějším faktorem, který může příznivě ovlivnit průběh akce je vysoký zájem o festivaly a zvyšující se každoroční návštěvnost v České republice. Tato tvrzení jsou podpořena čísly, která jsou zveřejňována jednotlivými organizátory festivalů. V loňském roce se prolomenými rekordy mohlo pyšnit hned několik z nich. (ČTK, 2. 9. 2015)

Všechny tři výše popsané příležitosti jsou při dalším šetření považovány za ty s větší významovou vahou.

Další dvě příležitosti se mohou v opačném případě jejich uskutečnění projevit jako hrozby. Jedná se o dobré počasí a dopravní situaci. Za vhodné meteorologické podmínky je pro tento projekt považován stav, kdy je návštěvníkům příjemně, neprší na ně, není jim zima. Samozřejmě při slunečném počasí je atmosféra lepší a uvolněnější, což uvedli respondenti ve výzkumu.

Plynulý průběh jízdy nekomplikovaný žádnými zdrženými či nehodami je žádaným stavem pro dokonání akce. Účastníci výzkumu se pozitivně vyjadřovali k propojení koncertů s lidmi skrze průjezd městem. Toto je možné pouze v situaci, kdy je celý úsek veden trasou mimo staveniště, případně nešťastné události.

Naopak oba tyto prvky se mohou stát hrozbami. Deštivé, větrné a chladné počasí neblaze ovlivňuje průběh celé akce. Nálada se zhoršuje a při nedostatku vnitřních zařízení, kam se mohou uchýlit návštěvníci, se tato zkušenost projevuje v kritickém hodnocení. Tomuto

riziku se dá vyhnout navržením tzv. mokré varianty, která by měla být připravena nahradit variantu s dobrým počasím.

Hrozba zdržení nebo dopravní nehody je dalším faktorem mající vliv na průběh festivalu. V případě zdržení to způsobuje nespokojenost mezi lidmi. Podobně působí dopravní nehoda tramvaje, která s největší pravděpodobností předčasně ukončí akci. Nehoda u jiných vozidel má rozptylující efekt na účastníky, v krajní situaci může být doprava zablokována a znemožní další pokračování jízdy.

Riziko představuje dohoda s MMB, které je musí schválit veškeré akce na veřejných pozemcích města. Akce musí být nahlášena nejpozději pět pracovních dnů před datem konání, v případě žádosti o výjimku (prodloužení produkce hudby po 22. hodině před pracovním dnem nebo 24. hodině před nepracovním dnem a další odchylky od standardu) musí být zažádáno o povolení nejpozději 30 dnů dopředu. Mezi možnosti spolupráce patří Smlouva o krátkodobém pronájmu majetku nebo Povolení dočasného užívání veřejného prostranství. (Pořádání a prezentace kulturních akcí, 15. 3. 2016)

Jedním z nejzávažnějších hrozeb je odmítnutí spolupráce ze strany Dopravního podniku města Brna. Z výzkumu vyplynul tento fakt jako jeden z hlavních důvodů proč by akce neměla proběhnout. DPMB je vlastníkem nejen točny a všem tramvajových komunikací, ale také samotných vozidel. Jakákoliv komplikace při uzavírání smlouvy o spolupráci výrazně komplikuje uskutečnitelnost festivalu.

Jak povolení od MMB, tak smlouva s DPMB jsou největšími riziky, což je zohledněno při dalším užití v maticích.

V Brně probíhá velké množství kulturních akcí, ať už se jedná o koncerty, festivaly nebo party. Z tohoto pohledu se zde jeví riziko kolize s jinou událostí, což zapříčiní menší zájem o Tramwave. Tento fakt se ovlivňuje návštěvnost, která je u festivalů žádaná. Řešením je informovanost o dění v Brně.

6.1.3 IFE matice

V této kapitole budou vyhodnoceny interní faktory projektu a posouzena jejich síla podle IFE matice. Postupně bude přiřazena jednotlivým silným (S) a slabým stránkám (W) jejich váha, body dle významnosti a jejich násobkem vážený poměr. Součet všech vážených poměrů určí celkový vážený poměr.

Tabulka 6: IFE matice projektu Tramwave (vlastní zpracování)

S/W	Popis	Váha	Body	Celkem
S1	Netradiční formát koncertu	0.19	4	0.76
S2	Dobrá dostupnost točny	0.10	3	0.30
S3	Multižánrový festival	0.12	4	0.48
S4	Blízkost vhodných prostorů pro afterparty	0.08	3	0.24
S5	Omezená kapacita	0.05	3	0.15
W1	Nevhodný název	0.13	1	0.13
W2	Projekt nemá historii	0.11	1	0.11
W3	Omezená kapacita	0.06	2	0.12
W4	Technická náročnost	0.07	2	0.14
W5	Malý prostor pro doprovodný program	0.09	2	0.18
				2.61

6.1.4 EFE matice

Matice EFE hodnotí příležitosti (O) a hrozby (T). Jejich výpočet probíhá stejným stylem jako je tomu u IFE matice.

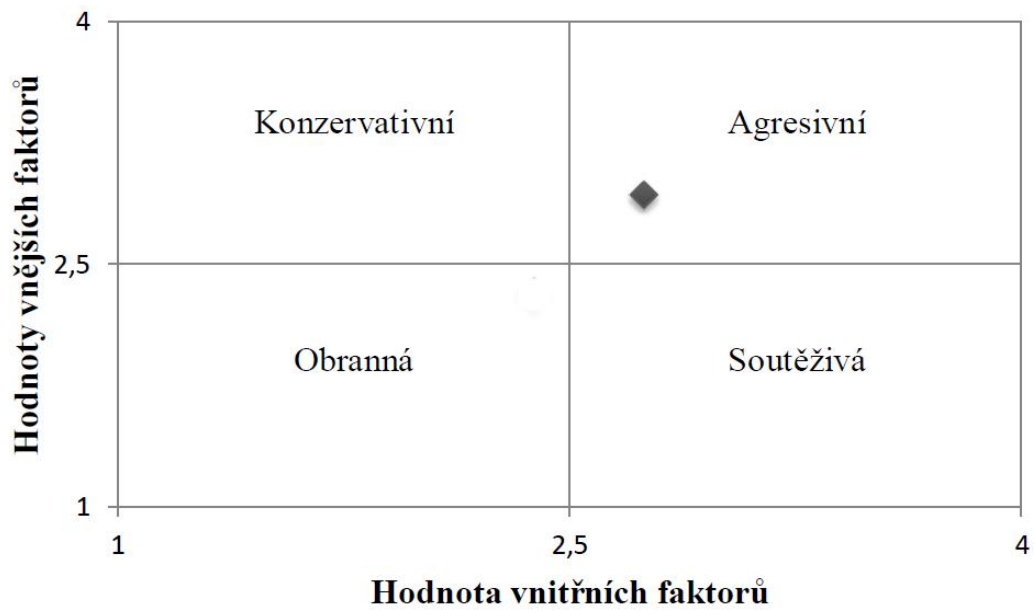
Tabulka 7: EFE matice projektu Tramwave (vlastní zpracování)

O/T	Popis	Váha	Body	Celkem
O1	Využití crowdfundingu	0.14	4	0.56
O2	Podpora festivalu sponzory	0.13	4	0.52
O3	Vzrůstající návštěvnost festivalů	0.10	4	0.40
O4	Dobré počasí	0.07	3	0.21
O5	Žádná dopravní omezení na trase	0.07	3	0.21
T1	Kolize data konání s jinou událostí	0.09	2	0.18
T2	Špatná dopravní situace	0.07	2	0.14
T3	Povolení od MMB	0.13	1	0.13
T4	DPMB odmítne spolupráci	0.13	1	0.13
T5	Špatné počasí	0.07	2	0.14
				2.62

6.1.5 SPACE analýza

Výsledek analýzy interních a externích faktorů pomocí SPACE matice vyšel v oblasti agresivní strategie.

SPACE matice



Obrázek 3: SPACE matice projektu Tramwave (vlastní zpracování)

6.1.6 TOWS matice

V následující tabulce (Tab. 8) je vytvořena TOWS matice, která určuje možnosti, které vyvstávají pro projekt. Projekt by měl zvolit ofenzivní přístup, využít svých předností a potenciálu.

Návrhy jak využít tuto strategii jsou popsány v následující kapitole.

Tabulka 8: TOWS matice projektu Tramwave (vlastní zpracování)

	<p>Silné stránky (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Netradiční formát koncertu 2. Dobrá dostupnost točny (zázemí) 3. Multižánrový festival 4. Blízkost vhodných prostorů pro afterparty 5. Omezená kapacita 	<p>Slabé stránky (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nevhodný název 2. Projekt nemá historii 3. Omezená kapacita 4. Technická náročnost 5. Malý prostor pro doprovodný program
<p>Příležitosti (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Využití crowdfundingu 2. Podpora festivalu sponzory 3. Vzrůstající návštěvnost festivalů 4. Dobré počasí 5. Žádná dopravní omezení na trase 	<p>Strategie (SO)</p> <p>Ofenzivní přístup</p> <p>maxi - maxi</p> <p>komparativní výhoda, využívat souladu zdrojů a poptávky</p>	
<p>Hrozby (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kolize data konání s jinou akcí 2. Špatná dopravní situace 3. Povolení od Magistrátu města Brna (dále MMB) 4. DPMB odmítne spolupráci 5. Špatné počasí 		

6.2 Využití strategie a zlepšení současného stavu

V předchozích kapitolách bylo určeno postavení pomocí SPACE matice a strategie, kterou by se měl projekt dle TOWS matice ve svém fungování ubírat. Agresivní i ofenzivní postavení s plným využitím silných stránek a příležitostí by měl být hlavní cíl pro organizátory Tramwave. Pro lepší orientaci budou oba přístupy propojeny a vytvořeny z nich jednotné cíle pro celý projekt. Z výsledků výzkumu tedy vyplývá několik oblastí, kterým by v rámci ofenzivního přístupu měl pořadatelský tým věnovat speciální pozornost a na jejich posilování celý projekt vybudovat. Jde o tyto prvky:

- Využití netradičního formátu festivalu
- Využít přednosti lokality
- Zachovat multižánrový styl festivalu
- Využít podpory sponzorů
- Získat finance pomocí crowdfundingu

Ačkoliv by měl projekt dle analýz zaujmout agresivní či ofenzivní postavení, není jeho pozice tak silná, aby nezhodnotil možná rizika a své slabé stránky. Právě schopnost krizového řízení projektů je především u těch, které jsou na začátku svého fungování, stěžejní. V průběhu příprav i samotného dne konání se mohou vyskytnout situace, kterým se dá předcházet. Zde jsou uvedeny návrhy na změny, které by měly zvýšit pravděpodobnost úspěšného průběhu:

- Upravit název festivalu
- Informovat cílovou skupinu o projektu
- Zajistit potřebná povolení (MMB)
- Uzavřít důležitá partnerství (DPMB a hlavní sponzor)
- Vyhnout se kolizi dat s jinou významnou událostí

6.3 Vyhodnocení výzkumných otázek

Na konci kapitoly věnující se metodice práce byly stanoveny dvě výzkumné otázky. Celý výzkum byl postaven tak, aby bylo nyní možno na ně kvalitně odpovědět.

Výzkumná otázka č. 1: Jaké je strategické postavení projektu Tramwave po SPACE a TOWS matici?

Výsledná strategie po SPACE matici je agresivní a po TOWS ofenzivní. Oběma byla vytvořena společná strategie předpokládající aktivní využití příležitostí za pomoci silných stránek projektu. Výše byly popsány konkrétní cíle, jež by se měl projekt snažit splnit. Jde především o využití originálního provedení koncertů, dobré polohy lokality, zachovat multižánrový charakter a opatřit potřebné finanční a materiální zdroje uzavřením partnerství s DPMB, MMB a dalšími sponzory.

Výzkumná otázka č. 2: Je nutné upravit současný koncept projektu Tramwave, aby byl projekt proveditelný?

Z analýz vyplývá, že projekt je za současného stavu proveditelný. Díky konceptu je projekt zajímavý pro cílovou skupinu, nicméně s vhodnými úpravami se může potenciál ještě navýšit. Jde tedy o to, zvolit vhodnou kombinaci, kdy silné stránky a příležitosti budou využity a slabé stránky s hrozbami postupně odstraňovány. Rizika, jimiž se tvůrci projektu musí zabývat, jsou sponzoři, úřady, název, propagace a kolize dat s jinými událostmi.

ZÁVĚR

V průběhu práce byly poznány teoretické poznatky potřebné pro další orientaci v textu. První část byla věnována hudbě a hudebním festivalům, což je oblast pro většinu lidí známá, nicméně její přesnější definování je složitějšího rázu z důvodu nejednotnosti autorů. Hudební festivaly jsou rovněž veřejně známou událostí, což potvrdil i výzkum.

Marketingová strategie je velmi důležitým nástrojem při strategickém plánování nejen v rámci velkých firem a společností, ale také projektů začínajících. Její součástí jsou různé druhy analýz, z nichž bylo pro splnění cílů této práce vybráno několik nejvhodnějších. Konkrétně šlo o analýzu SWOT, jež byla upřesněna maticemi IFE a EFE. Na to navazující matice SPACE a SWOT zajistily zjištění strategického postavení projektu Tramwave.

Hlavním cílem projektu tedy bylo analyzování konceptu nově vznikajícího projektu Tramwave v Brně, který v mnohém vychází ze svého předchůdce zlínského Busfestu. Pomocí kvalitativního výzkumu byla získána data potřebná k určení jednotlivých faktorů analýz. Tato primární data byla částečně doplněna o data z veřejně dostupných zdrojů.

Jako pozitivní se jeví závěrečné zjištění. Odpovědi na obě výzkumné otázky přinesly autorům projektu potřebné podklady pro další realizace. Jejich pozitivní vyznění jim navíc jim může poskytnout pozitivní motivaci. Proveditelnost byla stanovena jako možná i za současného stavu, nicméně jsou velmi pravděpodobné úpravy návrhu.

Zajímavou zkušeností byl samotný výzkum. Především výběr respondentů zajištění jejich účasti narazilo na několik potíží. Dostat v jeden čas byt' jen malý, ale specifický počet lidí na jedno místo je složitou procedurou. Nicméně získaná data nabývají charakter, který je u kvantitativního výzkumu téměř nemožný zajistit. Rozhovory a možnost vidět respondentovy bezprostřední reakce ukazuje konkrétní pocity a motivace jedinců pro určité činnosti, což bylo využito v dalším průběhu práce.

Obecně je téma autorovi velmi blízké, neboť patří do úzké skupiny organizátorů. Stejně tak tato práce bude použita v přípravě celého projektu a na její výstupy se bude reagovat určitými změnami a proměnami. Mimo praktické obohacení bylo získáno spousta teoretických znalostí, které se v budoucnu mohou jen rozvinout dále.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARČÍK, Tomáš. Strategický marketing. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4. Dostupné také z: <http://kramerius.mzk.cz/search/handle/uuid:8f5b8c90-659d-11e4-8214-005056827e51>

BEDNARČÍK, Zdeněk. Marketingový výzkum. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008, 176 s. ISBN 978-80-7248-489-8.

BRADLEY, Nigel. Marketing research: tools & techniques. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, c2013. ISBN 978-0-19-965509-0.

CRESWELL, John W. Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches. 3rd ed. Los Angeles: SAGE, c2013. ISBN 978-1-4129-9531-3.

FUKAČ, Jiří, Jiří VYSLOUŽIL and Petr MACEK. Slovník české hudební kultury (Dictionary of Czech Musical Culture.). 1. vyd. Praha: Editio Supraphon, 1997. 1035 pp. ISBN 80-7058-462-.

HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert. ISBN 8024704471.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. Dostupné také z: http://katalog.k.utb.cz/F/?func=service&doc_library=UTB01&doc_number=000033739&line_number=0002&func_code=WEB-BRIEF&service_type=MEDIA

LESÁKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Bratislava: Sprint 2, 2014. Economics. ISBN 978-80-89710-07-2.

MIOVSKÝ, Michal. Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006, 332 s. ISBN 80-247-1362-4.

POLEDŇÁK, Ivan. Hudba jako problém estetiky. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1215-1.

PROKOP, Dušan a Barbora PŮTOVÁ. Kultura, esteticky, umění: pojmové variace. Vyd. 1. Praha: Malá Skála, 2014. ISBN 978-80-86776-12-5.

RAO, C. Appa, B. Parvathiswara RAO a K. SIVARAMAKRISHNA, 2009. Strategic Management and Business Policy. New Delhi: Excel books India, 628 s. ISBN 978-81-7446-668-6

REK, Adam. Marketing a propagace hudebního festivalu BusFest 2012 [online]. Zlín, 2012 [cit. 2016-04-12]. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací. Vedoucí práce Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D. Dostupné z: <<http://theses.cz/id/oiya5o/>>.

ONLINE ZDROJE

The Woodstock festival opens in Bethel, New York. In: History.com [online]. 1997 - 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.history.com/this-day-in-history/the-woodstock-festival-opens-in-bethel-new-york>

AN INTRODUCTION TO GLASTONBURY FESTIVAL. In: Glastonburyfestivals.co.uk [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/information/an-introduction-to-glastonbury-festival/>

Vozidla brněnské městské hromadné dopravy. In: Dopravní podnik města Brna [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.dpmb.cz/?seo=vozidla>

Na letních hudebních festivalech padaly návštěvnické rekordy. In: České noviny [online]. 2. 9. 2015 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/na-letnich-hudebnich-festivalech-padaly-navstevnicke-rekordy/1253986>

The top 15 summer music festivals in Europe. In: European Best Destinations [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.europeanbestdestinations.com/top/best-summer-music-festivals/>

JILEMNICKÝ Miroslav. Votvírák: asi 50 tisíc lidí, vedro a bouřka. In: deník.cz [online]. 15. 6. 2015 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/hudba/votvirak-asi-50-tisic-lidi-vedro-a-bourka-20150614-2vvm.html>

Ticketstream. In: Beats for Love [online]. 1999 - 2014 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.b4l.cz/cs/vstupenky>

Festival Hip Hop Kemp zvedl návštěvu o desetinu na 25.000 lidí. In: České noviny [online]. 23. 8. 2015 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/festival-hip-hop-kemp-zvedl-navstevu-o-desetinu-na-25-000-lidi/1250366>

Vertikální integrace. In: Ekonomie otázky [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://ekonomie-otazky.studentske.cz/2009/02/vertikalni-integrace.html>

KASI Adam. Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix. In: mba-tutorials [online]. 14. 12. 2010 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.mba-tutorials.com/strategy/1151-strategic-position-and-action-evaluation-space-matrix.html>

Prostory. In: malá amerika [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.mala-amerika.cz/prostory/>

BEDNÁŘ Vojta. Hithit, Startovač, KreativciSobě, Fondomat. Změní Česko crowdfunding? In: tyinternety.cz [online]. 28. 5. 2013 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/startupy/hithit-startovac-kreativcisobe-fondomat-zmeni-cesko-crowdfunding/>

Partneři. In: Brněnský Majáles [online]. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <http://brno.majales.cz/partneri/>

Pořádání a prezentace kulturních akcí. In: BRNO [online]. 15. 3. 2016 [cit. 2016-26-04]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-socialne-kulturni/odbor-kultury/poradani-a-prezentace-kulturnich-akci/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika
ČT	Česká televize
ČTK	Česká tisková kancelář
DJ	Disc jockey
DPMB	Dopravní podnik města Brna
DSZO	Dopravní společnost Zlín-Otrokovice
EFE	External Factor Evaluation
FS	Finanční síl
IFE	Internal Factor Evaluation
KV	Konkurenční výhoda
PO	Přitažlivost odvětví.
PR	Public Relations
SP	Stabilita prostředí
SPACE	Strategic Position and Action Evaluation Matrix
SWOT	Strenghts Weaknesses Opportunities Threats
TOWS	Threats Opportunities Weaknesses Strenghts

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Proces marketingového řízení (Jakubíková, 2008, s. 62).....	16
Obrázek 2: SPACE matice (Kasi, 14. 12. 2010).....	22
Obrázek 3: SPACE matice projektu Tramwave	49

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT faktory (Jakubíková, 2013, s. 129).....	18
Tabulka 2: Matice SWOT (Jakubíková, 2013, s. 131)	19
Tabulka 3: Matice EFE (EFE Matice, 30. 7. 2015)	20
Tabulka 4: Typy sběru dat (Hendl, 2016, s. 210)	25
Tabulka 5: Typy respondentů (Bradley, c2013, s. 240).....	27
Tabulka 6: IFE matice projektu Tramwave	47
Tabulka 7: EFE matice projektu Tramwave	48
Tabulka 8: SWOT matice projektu Tramwave.....	50