

# Návrh marketingové komunikace folklorního festivalu

Bc. Veronika Hamanová

---

Diplomová práce  
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika Hamanová**  
Osobní číslo: **M21643**  
Studijní program: **N0413A050031 Management a marketing**  
Specializace: **Design management**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Návrh marketingové komunikace folklorního festivalu**

## Zásady pro vypracování

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Představte problematiku kulturních kreativních průmyslů.
- Charakterizujte marketingovou komunikaci v kulturním prostředí.

#### II. Praktická část

- Popište a analyzujte stav marketingové komunikace festivalu z minulých ročníků.
- Na základě analýzy navrhnete marketingovou komunikaci pro následující ročník.
- Návrh podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 18e, global edition. Harlow: Pearson, 2021, 728 s. ISBN 978-1-292-34113-2.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2.*, zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 344 s. ISBN 9788027107872.
- ROSEWALL, Ellen. *Arts management: uniting arts and audiences in the 21st century*. Second edition. London: Oxford University Press, 2022, 334 s. ISBN 978-0-19-751376-7.
- SVOBODA, František a Simona ŠKARABELOVÁ. *Ekonomika kultury*. Brno: Masarykova univerzita, 2020, 283 s. ISBN 978-80-210-9633-2.
- TAJTÁKOVÁ, Mária, Jana NOVÁ a Ladislav BEDŘICH. *Marketing neziskových organizací, sportu a kultury*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 194 s. ISBN 978-80-8168-407-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lukáš Danko, Ph.D.**  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21. 4. 2023

Jméno a příjmení: Veronika HAMANOVÁ

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá návrhem marketingové komunikace folklorního festivalu. Diplomová práce je rozdělena na dvě části: teoretickou a praktickou. Teoretická část je věnována prohloubení poznatků a literární rešerši z oblasti marketingové komunikace, kulturních a kreativních průmyslů, specifíků marketingové komunikace v kulturním prostředí. Teoretická část slouží jako východiska pro zpracování části praktické. Praktická část obsahuje charakteristiku festivalu a vhodné analýzy, a to především analýzu současného stavu marketingové komunikace. Vypracování analýz proběhlo na základě kvalitativních rozhovorů s ředitelem festivalu a znalostí autorky práce, která je členkou spolku, který se podílí na organizaci festivalu. Výsledky analýz sloužily jako vstupy do návrhové části. Návrh marketingové komunikace byl vypracován jako projekt pomocí jednotlivých akčních plánů. Jeho cílem je zlepšit marketingovou komunikaci festivalu a zvýšit image akce. Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

**Klíčová slova:** marketingová komunikace, festival, analýza, folklor, komunikační mix, kultura, kreativní průmysl

## **ABSTRACT**

This diploma thesis is focused on a proposal of marketing communication of a folklore festival. The diploma thesis is divided into two parts: theoretical and practical. The theoretical part is focused on deepening knowledge and literary research from marketing communication, culture and creative industries, specifics of marketing communication in culture environment. This theoretical part brought starting points for elaborating of the practical part. The practical part contained characteristic of the festival and suitable analysis, primarily the analysis of current marketing communication. Elaboration of analyses was able thanks to qualitative interviews with the director of the festival and thanks to knowledge of author of the thesis, who is a member of a club which participates in organization. The conclusion of the analyses was used as an entrance to the proposal part. The proposal of marketing communication was elaborated as a project with action plans. The aim of this project is to enhance marketing communication of the festival and boost its image. Whole project was subjected to time, cost and risk analysis.

**Keywords:** communication in marketing, festival, analysis, folklore, communication mix, culture, creative industries

Poděkování zde patří vedoucímu mé diplomové práce, Ing. Lukáši Dankovi, Ph.D., za cenné rady a podněty a jeho optimistický přístup.

Další poděkování patří souboru FS Salajka a jeho členům za jejich zápal pro lidovou tvorbu a její šíření. Bez Vás a iniciativy uskutečnit festival by tato práce nikdy nevznikla.

Poslední poděkování věnuji své rodině, přátelům a blízkým, kteří mě podporovali během celého studia a kteří se vždy snažili rozehnat mraky, aby bylo zase vidět slunce.

*„Na prvním místě je nutné ctít umění. Pokud budeme mít na zřeteli na prvním místě komerci, může se stát, že umění nebudeme schopni vytvořit.“*

*Lawrence Turman, americký filmový producent*

*(z Dvořák, J.: Kapitoly k tématu realizace divadla, 2005)*

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

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE A METOY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....</b>	<b>13</b>
1.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	14
1.1.1 Reklama.....	15
1.1.2 Public relations (vztahy s veřejností) .....	16
1.1.3 Podpora prodeje .....	17
1.1.4 Osobní prodej .....	18
1.1.5 Přímý marketing.....	19
1.1.6 Online komunikace .....	19
1.1.7 Sponzoring .....	20
1.1.8 Nové trendy v marketingové komunikaci .....	20
<b>2 KULTURNÍ A KREATIVNÍ PRŮMYSLY .....</b>	<b>22</b>
2.1 KREATIVNÍ EKONOMIKA .....	22
2.2 KULTURNÍ A KREATIVNÍ PRŮMYSLY .....	23
2.3 KULTURNÍ SEKTOR .....	28
2.3.1 Trh kultury a kulturní statky a služby jako produkt .....	29
2.4 FESTIVALY .....	32
<b>3 MARKETING V KULTURNÍM PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>34</b>
3.1 ART MARKETING VS. MARKETING KULTURY .....	34
3.2 MARKETING V KULTUŘE .....	35
3.3 MARKETINGOVÝ MIX V KULTURNÍM PROSTŘEDÍ .....	36
3.3.1 Produkt .....	37
3.3.2 Cena.....	40
3.3.3 Distribuce .....	41
3.3.4 Lidé/Osobnosti .....	42
3.3.5 Fyzické prostředí .....	43
3.3.6 Marketingová komunikace.....	44
4.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V KULTUŘE .....	46
4.1.1 Publicita a public relations .....	46
4.1.2 Reklama.....	48
4.1.3 Podpora prodeje .....	49
4.1.4 Osobní prodej .....	50
4.1.5 Přímý marketing.....	50
4.1.6 Online marketing.....	50
4.1.7 Shrnutí .....	52
<b>5 VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....</b>	<b>55</b>
5.1 SWOT ANALÝZA .....	56

5.2	PESTLE ANALÝZA.....	56
5.3	BENCHMARKING .....	56
5.4	MCKINSLEY 7S ANALÝZA .....	57
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>59</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>60</b>
<b>7</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ FOLKLORNÍHO FESTIVALU DAMBOŘICE .....</b>	<b>61</b>
7.1	VIII. ROČNÍK FESTIVALU (2022).....	62
7.2	ANALÝZA FESTIVALU POMOCÍ 7S.....	63
7.3	MARKETINGOVÝ MIX FESTIVALU .....	65
7.3.1	Produkt .....	65
7.3.2	Distribuce .....	66
7.3.3	Fyzické prostředí .....	66
7.3.4	Cena.....	67
7.3.5	Lidé/Osobnosti .....	68
7.3.6	Marketingová komunikace.....	68
7.4	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FESTIVALU .....	68
7.4.1	Reklama.....	69
7.4.2	Public relations.....	70
7.4.3	Podpora prodeje .....	73
7.4.4	Direct marketing.....	73
7.4.5	Propagační předměty.....	73
7.4.6	Sociální sítě .....	74
7.4.7	Web .....	76
7.4.8	Shrnutí analýzy marketingové komunikace festivalu .....	77
<b>8</b>	<b>VYBRANÉ SITUAČNÍ ANALÝZY.....</b>	<b>79</b>
8.1	SWOT ANALÝZA .....	79
8.1.1	Silné stránky .....	79
8.1.2	Slabé stránky .....	80
8.1.3	Příležitosti .....	82
8.1.4	Hrozby .....	84
8.1.5	Shrnutí ze SWOT analýzy.....	86
8.2	PESTLE ANALÝZA.....	87
8.2.1	Politické faktory .....	87
8.2.2	Ekonomické faktory .....	90
8.2.3	Sociální faktory .....	92
8.2.4	Technologické faktory .....	95
8.2.5	Legislativní faktory .....	96
8.2.6	Ekologické faktory .....	98
8.2.7	Závěr z PESTLE .....	98
8.3	BENCHMARKING .....	99
8.3.1	Závěr analýzy benchmarkingu .....	104
<b>9</b>	<b>SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>106</b>



<b>10</b>	<b>PROJEKT NÁVRHU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FOLKLORNÍHO FESTIVALU .....</b>	<b>107</b>
10.1	CÍLE PROJEKTU .....	107
10.2	CÍLOVÉ SKUPINY .....	107
10.3	FINANČNÍ ZABEZPEČENÍ PROJEKTU .....	108
10.4	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU .....	109
10.5	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PROJEKTU .....	109
10.6	AKČNÍ PLÁNY .....	109
10.6.1	Akční plán 1 – webové stránky .....	109
10.6.2	Akční plán 2 – jednotný vizuální styl (grafický manuál).....	113
10.6.3	Akční plán 3 - Založení festivalového e-mailu .....	117
10.6.4	Akční plán 4 – facebooková stránka Folklorní festival Dambořice.....	118
10.6.5	Akční plán 5 – profil na YouTube .....	121
10.6.6	Akční plán 6 – propagační předměty .....	122
10.7	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	126
10.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	128
10.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	130
10.9.1	Vysoká rizika .....	131
10.9.2	Střední rizika .....	133
10.9.3	Nízká rizika .....	134
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>135</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>136</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>142</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>143</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>144</b>

## ÚVOD

Marketing je vnímán jako aktivita, která má spotřebitele přilákat k nákupu produktu či služby. Často je vnímán jako „špatný“ a nezdravě podporující konzumní společnost. Jeho spojení se vznešeným uměním, či kulturou je pro mnoho lidí nepředstavitelné. Opak je ovšem pravdou. I kulturní a umělecké instituce se musí věnovat marketingu. Čím víc roste počet kulturních institucí, tím víc se musí tyto organizace věnovat marketingu a marketingové komunikaci, neboť často soupeří mezi sebou o pozornost stejného spotřebitele. Marketingové komunikaci tedy musí věnovat pozornost jak divadla, galerie a muzea, tak knihovny, jednotliví umělci i festivaly všech žánrů. Lidé přijdou na akci, o které ví, která je „in“, a kde „to žije“.

Diplomová práce se věnuje propojení kultury a marketingu. Předmětem práce je návrh marketingové komunikace folklorního festivalu. Folklorní festivaly jsou na jižní Moravě velmi oblíbené a jsou nositeli nehmotného dědictví našich předků. Jsou sondou do minulých století, do vesnických zábav a her, do lidských trápení i zvyků a přesvědčení. Folklorních festivalů na jižní Moravě je několik a všechny usilují o zájem podobné cílové skupiny, proto i pro ně je důležité věnovat se marketingu a marketingové komunikaci, která má potenciál zvýšit image festivalu a oslovit další návštěvníky.

Diplomová práce se zabývá Soutěžním festivalem folklorních souborů v Dambořicích, který se koná od roku 2006. Cílem práce je vytvořit návrh marketingové komunikace pro následující ročník festivalu. Tento návrh by měl zlepšit současný stav marketingové komunikace a přispět k zvýšení image celé akce.

Celá práce rozdělena na dvě části. První část se věnuje literární rešerši, ze které vzejdou teoretická východiska potřebná k vypracování druhé části diplomové práce. Teoretickou část tvoří kapitoly o marketingové komunikaci, kulturních a kreativních průmyslech a marketingu v kultuře. Druhá část diplomové práce je praktická. V této části jsou provedeny vhodné analýzy festivalu a identifikovány nedostatky současné marketingové komunikace. Dobré vypracování analýz je esenciální pro návrhovou kapitolu. Součástí praktické části je také vypracování samotného návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu. Tento návrh vylepšuje nedostatky v současné marketingové komunikaci festivalu a přispívá k zvýšení jeho image. Aby byla zjištěna realizovatelnost a nákladnost na zdroje, je návrh podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## CÍLE A METOY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu. Tento návrh by měl sloužit ke zlepšení image festivalu a jeho zvýraznění ve folklorní sféře. Mezi další cíle práce lze zařadit analýzu marketingové komunikace festivalu, vypracování SWOT analýzy a provedení analýzy PESTLE a benchmarkingu. Na základě všech těchto analýz budou identifikovány výstupy, které poslouží jako vstupní data pro vypracování návrhu.

Diplomová práce má dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část se bude zabývat literární rešerší zaměřenou na marketingovou komunikaci a specifika marketingové komunikace v kulturním sektoru. Další částí je prohloubení poznatků o kulturních a kreativních průmyslech. Teoretické poznatky budou čerpány z odborné literatury a dostupných internetových zdrojů.

Praktická část diplomové práce se bude věnovat popisu folklorního festivalu, popisu posledního ročníku festivalu a marketingového mixu akce. Zde bude analyzována marketingová komunikace festivalu. V další části budou provedeny analýzy SWOT a PESTLE, které popíší vnitřní i vnější prostředí festivalu. Následovat bude analýza konkurence a její hodnocení pomocí benchmarkingu. Informace k celé praktické části a všem analýzám budou získány z veřejně dostupných zdrojů, internetu, rozhovorů s organizátory a ředitelem festivalu. Zdrojem informací budou i znalosti autorky práce, která je členkou spolupořadatelského uskupení festivalu.

Závěr diplomové práce bude věnován samotnému návrhu marketingové komunikace, který bude vycházet z provedených analýz. Tento návrh by měl sloužit k upevnění image festivalu a zlepšení jeho marketingové komunikace. Návrh bude vypracován formou projektu pomocí akčních plánů. Na závěr bude celý projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace představuje aktivity, které se realizují za účelem informovat zákazníky o produktech, službách a jejich vlastnostech. Pomocí marketingové komunikace také mohou její autoři ovlivnit postoj zákazníků vůči produktu. Úkolem marketingové komunikace je motivovat zákazníka ke koupi produktu či služby (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 223). Aby tyto úkoly mohlo marketingové sdělení naplnit, musí být dostatečně atraktivní a musí svého konzumenta zaujmout, protože každá osoba čelí denně 3 000 až 5 000 marketingových sdělení, z nichž 80 % zapomene. Zbývajících 20 % je osobou zaznamenáno, ale jen málo ovlivní zákazníkovo nákupní rozhodnutí (Rosewall, 2022, s. 209).

Primárním cílem marketingové komunikace je především prodávat, jelikož se jedná o investici, která by se měla promítnout do růstu hodnoty značky nebo prodeje (Karlíček, 2018, s. 196). Příkrylová (2019, s. 42) ovšem uvádí i tyto další cíle marketingové komunikace:

- Vybudování a pěstování značky – výsledkem je vytvoření pozitivního vnímání značky a pěstování dlouhodobých vztahů s veřejností. Dobrá pověst značky je posléze bránou k dalším cílům jako jsou schopnost získávat nové zákazníky, či řešení krizí značky.
- Poskytování informací – primární cíl každé marketingové komunikace. Jde o aktivity s představením produktu, ale i společensky odpovědné aktivity. Informace musí být vždy aktuální, relevantní a pravdivé.
- Vytvoření a stimulování poptávky – každá společnost touží zvyšovat poptávku po svých produktech. Jde o to své produkty propojit s aktuálními tématy a osvětou a vysvětlit veřejnosti jejich přínos
- Diferencování značky – schopnost odlišení se od konkurence. Klíčem je vytvoření takových marketingových strategií, které bude zákazník vnímat a ovlivní jeho spotřební chování.
- Kladení důrazu na užitek a hodnotu výrobku – jde o zdůrazňování výhod, které přináší nákup produktu nebo spotřeba služeb. Zdůraznění výhod produktu také může značku opravňovat k vyšším cenám.

- Stabilizace obratu – obrat není v průběhu roku ani v průběhu několika let konstantní. Vliv na něj má sezónnost produktu, životní fáze produktu i ekonomický cyklus země. Obecně nepravidelná poptávka způsobuje vyšší náklady. Marketingová komunikace proto má za úkol snažit se vyrovnávat tyto výkyvy v poptávce, čímž stabilizuje obrat společnosti.
- Posílení firemní image – je dlouhodobým cílem marketingové komunikace. Jde o posílení firemní identity pomocí konstantní marketingové komunikace v čase a vytvoření asociace s firmou. K tomu je potřeba upřímné a bezprostřední a férové jednání se zákazníky, dodavateli i dalšími stakeholdery společnosti.

Cíle marketingové komunikace by měly zahrnovat určitý poměr několika segmentů, často reprezentované modelem AIDA(S). Model AIDA(S) pracuje stanovuje aktivity, které by mělo marketingové sdělení vyvolat. Jde tedy postupně o vyvolání pozornosti (Attention), zaujetí zákazníka (Interest), vyvolání touhy po vlastnictví produktu (Desire), akci koupě produktu (Action) a závěrečné satisfakce potřeby zákazníka (Satisfaction), která zajistí jeho loajalitu k instituci (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 224-225).

Propagace se dělí na placenou (reklama) a neplacenou (publicita, PR) (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 223).

Finanční náročnost realizace marketingových aktivit je zřejmá. Kromě finančních nákladů, které potřeba vynaložit každý rok jako je údržba systému, úprava a dotisk marketingových materiálů, příprava publicity a PR, minimální objem propagace a reklamy, aktualizace webových stránek, direct marketing, tvorba pouze takových produktů, jejichž kladný dopad lze demonstrovat, musí být zejména na začátku působení organizace vynaloženy větší finanční částky na prvotní marketingové aktivity. Mezi tyto prvotní aktivity patří materiálně-technické vybavení, průzkumy trhu, vytvoření grafického manuálu a webu, vytvoření databáze pro online marketing, reklamní kampaň, zařízení obchodů a investice do výroby sortimentu (Svoboda a Škarabelová, 2020, 265-266).

## 1.1 Nástroje marketingové komunikace

Nástrojům marketingové komunikace a jejich použití je souhrnně říká komunikační mix organizace. Komunikační mix obsahuje několik hlavních komunikačních disciplín, mezi něž patří: reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, sponzoring a online komunikace (Machková, 2015, s. 696).

Marketingovou komunikaci a její formy lze dále členit dle různých kritérií. Jedním z členění může být rozdělení na osobní a neosobní formy komunikace, kdy do osobní se řadí osobní prodej a do neosobních potom PR aktivity, přímý marketing, reklama, podpora prodeje a sponzoring (Přikrylová, 2019, s. 45). Jiné členění naopak zdůrazňuje Jakubíková (2013, s. 296), která dělí marketingovou komunikaci na tematickou (zaměřenou na prezentaci informací o produktu či značce) a komunikaci zaměřenou na image, která podporuje budování vztahu s cílovými skupinami a snaží se ovlivnit vnímání značky.

### 1.1.1 Reklama

Reklama je každá forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží, nebo služeb sponzorem (Kotler, 2021, s. 411). Jde o kupování si prostoru nebo času v médiu, které je ovládáno třetí stranou (Rosewall, 2022, s. 239). Pro řadu firem je přitom nejdůležitějším prvkem marketingové komunikace, protože představuje efektivní a poměrně levnou a rychlou metodu, jak oslovit zákazníka (Přikrylová, 2019, s. 74-75).

Vztah mezi spotřebitelem a reklamou je velmi napjatý: spotřebitelé si uvědomují, že jsou často reklamou manipulováni, a že je prvkem, který narušuje jejich sledovaný pořad, ale stále jsou jí ovlivněni a v obchodě sáhnou raději po produktu, na který některá z reklam poukazovala (Rosewall, 2014, s. 239). Z toho vyplývá, že i přes veškerou nelibost spotřebitelů, je reklama stále funkčním prvkem marketingové komunikace.

Reklama je tak všudypřítomná, že spotřebitelé k ní začínají být nevšimavý, což jen iniciuje marketéry k vytvoření více agresivních a poutavých reklam, které mají šanci zaujmout. Reklama funguje nejlépe, jestliže je spotřebiteli několikrát opakována, což ale vyžaduje větší finanční investici (Rosewall, 2022, s. 240). Kotler (2021, s. 424) se domnívá, že reklama velkého měřítka má ale na svého konzumenta kladný vliv, protože mají tendenci věřit, že takové finance by výrobce na reklamu nevynaložil, kdyby její sdělení nebylo oprávněné.

Kotler (2021, s. 424) také uvádí, že velkou nevýhodou reklamy je jednosměrnost jejího sdělení. Konzument reklamy tedy jen konzumuje sdělení a není nijak motivován na něj odpovědět, nebo mu věnovat větší pozornost.

Nejčastějšími reklamními nosiči jsou tiskoviny, prodejní literatura, výroční zprávy, inzeráty v novinách, televizní spoty a bannery, či billboardy (Přikrylová, 2019, s. 46).

Výběr nosičů a médií pro reklamu je klíčovým rozhodnutím firmy. Vybrané reklamní prostředky by měly mít schopnost dosáhnout vytyčených komunikačních cílů, z nichž nejdůležitější je pokrytí reklamou potenciálního trhu. Média a nosiče reklamy se samozřejmě liší svou dostupností a finanční náročností, což by měl podnik vždy zohlednit ve své strategii (Přikrylová, 2019, s. 80).

Reklamní prostředky jsou klasicky děleny na klasické a elektronické. Ke klasickým se řadí noviny, časopisy, outdoorová reklama a indoor média. Elektronická média představují televize, rozhlas a internet. Všechny z těchto prostředků mají své specifické charakteristiky a výhody a nevýhody (Přikrylová, 2019, s. 80). Tyto výhody a nevýhody jsou shrnuty v tabulce v kapitole 4.1.7 Shrnutí.

Existují základní 4 druhy reklamy: informativní, přesvědčovací, připomínková a srovnávací. Informativní reklama přináší sdělení o nových produktech a obchodech a službách. Přesvědčovací reklama má za úkol rozšíření poptávky a posílení postavení na trhu. Ve fázi zralosti produktu se používá připomínková reklama, která udržuje produkt v povědomí spotřebitelů. Poslední srovnávací reklama srovnává svůj výrobek s konkurencí, která však dle legislativy nesmí být jmenována. V praxi se nejčastěji používají kombinace těchto typů reklam. Zcela nejběžnější kombinací je informativní s přesvědčovací reklamou (Machková, 2015, s. 709-711; Přikrylová, 2019, s. 77).

Velmi problematickou disciplínou je měření efektu reklamy. Kotler (2021, s. 450) píše, že nelze vyvozovat efektivitu reklamy pouze z prodeje a zisku z prodeje zboží a služeb, protože prodej i zisk jsou často ovlivňovány dalšími faktory, než je jen reklama. Dobrou technikou však může být porovnání prodeje a nákladů na reklamu v minulém období a v období současném.

### **1.1.2 Public relations (vztahy s veřejností)**

Public relations jsou účinným nástrojem nepřímé komunikace. Jde o aktivity, které mají zainteresovat širokou veřejnost a vybudovat u ní vztah ke značce (Kotler, 2021, s. 411). Cílem PR je vytváření pozitivních vztahů, dlouhodobé ovlivňování názorů veřejnosti v prospěch organizace, budování firemní kultury a firemní identity (Machková, 2015, s. 739). PR je účinná komunikace směřující k podpoře produktů a její význam stále roste (Přikrylová, 2019, s. 116).

Vztahy s veřejností (český překlad Public relations) by měly být dlouhodobou a nepřetržitou funkcí managementu organizací, která se soustředí na všechny cílové skupiny



a stakeholdery společnosti a podporuje reklamní, marketingové a další aktivity organizace. Velmi důležitou roli sehraává PR v době krizí, tím že se snaží minimalizovat negativní dopad na pověst podniku (Přikrylová, 2019, s. 116).

Výhodou tohoto nástroje jeho relativní malá finanční zátěž oproti reklamě, nebo podpoře prodeje. Nevýhodou naopak je nemožnost ovlivnit skutečně prezentovaný obsah sdělení jednotlivými médii a obtížná měřitelnost (Přikrylová, 2019, s. 116)

Hlavní aktivity PR jsou komunikace s médii, tiskové konference, příprava a publikování článků v novinách, prezentace v televizi, zajišťování informačních služeb pro veřejnost, spolupráce se vzdělávacími institucemi a místními komunitami, pořádání akcí a jiné. Do aktivit PR může být z určitého hlediska řazen i lobbying (Machková, 2015, s. 741).

Důležité je, že aktivity PR nejsou jen pro širokou veřejnost, ale měly by být orientované i do vnitřního prostředí organizace (vztahy na pracovišti, komunikace se zaměstnanci) (Machková, 2015, s. 740). Vnitřní aktivity PR by se měli zamezit na zlepšení pracovní morálky, zamezit šíření nepravdivých informací a spekulací a pomoci zaměstnancům se identifikovat s firemními cíli (Přikrylová, 2019 s. 119).

### **1.1.3 Podpora prodeje**

Dalším nástrojem marketingové komunikace je podpora prodeje. Tento nástroj zažívá v posledních desetiletích rozmach. Stále více firem investuje větší prostředky do aktivit podpory prodeje, a to především na úkor výdajů na klasickou reklamu. Význam podpory prodeje je větší v dobách recese ekonomiky a dále pokud na trhu převažuje nabídka nad poptávkou (Přikrylová, 2019, s. 104).

Podporou prodeje se rozumí krátkodobé pobídky k nákupu zboží a služeb (Kotler, 2021, s. 411). Podpora prodeje je realizovaná jako forma zvýhodnění/zjednodušení nákupu produktu či služby. Příklady mohou být pobídka k rychlé, okamžité koupi. Cílem je narušit zvyklosti zákazníka a změnit poptávku (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232).

Nejvýznamnějšími nástroji podpory prodeje jsou: cenově výhodná balení, ukázky, vzorky, bezúplatné ochutnávky a vyzkoušení zboží, prémie, kupóny, dárky, soutěže, bonusy, slevy, odměny zákazníkům, dny otevřených dveří, losování vstupenek, tombola, loterie, výstavy a další, z nichž každý nástroj má svoje unikátní kvality (Machková, 2015, s. 734; Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232; Kotler, 2021, s. 424).

Podpora prodeje dramatizuje nabídku produktu a odměňuje určitým způsobem rychlou odpověď zákazníka. Rozdíl mezi reklamou a podporou prodeje tkví v tom, že reklama přináší sdělení „*Kupte náš produkt*“, zatímco podpora prodeje hlásá „*Kupte produkt právě nyní*“. Podpora prodeje se také hodí k oživení stagnující poptávky po statku, službě. Z dlouhodobého hlediska je podpora prodeje však neudržitelná a neefektivní, co se týče dlouhodobého budování stálé klientely (Kotler, 2021, s. 425).

Cílem podpory prodeje je vyvolání zájmu o vyzkoušení nové značky, zvýšení informovanosti, získání nových zákazníků, posílení věrnosti, odměňování loajality a zvýšení četnosti nákupů (Přikrylová, 2019, s. 99).

Významným a fungujícím nástrojem podpory prodeje jsou motivační hry a systémy. Na tomto principu fungují všechny věrnostní kluby, kde zákazníci sbírají body, za které následně získají kupón nebo slevu.

#### **1.1.4 Osobní prodej**

Osobní prodej je jednou z nejstarších profesí na světě (Kotler, 2021, s. 464). Jde o formu prezentace kontaktem a komunikací prodávajícího a kupujícího, která je často doprovázena přesvědčovacími taktikami a manipulací (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232) a nezáleží při tom, zda tato komunikace probíhá naživo, po telefonu, emailem nebo pomocí sociálních sítí, či na konferenci (Kotler, 2021, s. 465), stejně tak nezáleží na tom, zda jde o interakci dvou osob nebo skupinovou komunikaci (Přikrylová, 2019, s. 136).

Je velmi účinný právě díky možnosti aktivního přizpůsobení (interaktivně) obsahu momentální situaci a individuálním potřebám zákazníka (Machková, 2015, s. 745). Dosah osobního prodeje je však malý. Při současném porovnání reklamy a osobního prodeje a jejich nákladů, má reklama v médiích potenciál zasáhnout více spotřebitelů, a to s nižšími náklady (Přikrylová, 2019, s. 137).

Přikrylová (2019, s. 136) v osobním prodeji rozlišuje: průmyslový prodej, mezifirmní prodej, prodej přes distribuční síť (velkoobchody, obchodní řetězce, maloobchody) a prodej konečným zákazníkům.

Cílem osobního prodeje je nejen prodat produkt, ale také budovat dlouhodobé pozitivní vazby a posilovat image firmy a nabízeného produktu (Přikrylová, 2019, s. 45). Ve srovnání s reklamou je ale u osobního prodeje obtížnější udržet kontrolu nad sdělením a

jeho předáním, což je dáno tím, že zkrátka manažer prodeje nemůže v každou chvíli kontrolovat všechny své prodejce a jejich aktivity (Přikrylová, 2019, s. 137).

### 1.1.5 Přímý marketing

Přímý marketing je nástroj komunikačního mixu, který představuje přímý kontakt mezi zákazníkem a organizací. Je přesně cílený na konkrétního zákazníka nebo zákaznický segment (Kotler, 2021, s. 425). Kotler (2021, s. 424) jej považuje za neúčinnější složku komunikačního mixu. Cílem je získat okamžitou odezvu a vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky. Hlavní výhodou tohoto nástroje je jeho snadná měřitelnost efektivity, tedy odezvy na sdělení (Přikrylová, 2019, s. 105). Charakteristikou přímého marketingu je neveřejnost, aktuálnost, flexibilita sdělení s ohledem na spotřebitele (sdělení je přizpůsobitelné) a interaktivnost, čímž lze sdělení změnit dle reakce spotřebitele (Machková, 2015, s. 745; Kotler, 2021, s. 425).

V době online marketingu představuje přímý marketing (též zvaný direct) významnou součást online marketingové komunikace všech organizací. Cílem je získat kontakt na zákazníka a následně s ním rozvíjet komunikaci. S kontaktem je však třeba zacházet dle všech nařízeních o ochraně osobních údajů. Nabídky jsou adresovány konkrétním osobám, např. letáky do schránek, e-mailing (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232). Přímý marketing představuje relativně efektivní metodu komunikace s veřejností. Mezi jeho největší výhody patří adresnost, možnost personalizace obsahu a stylu sdělení podle cílové skupiny, operativní načasování, vybudování a udržení osobního vztahu s klienty a lepší udržení jejich pozornosti a zájmu (Kotler, 2021, s. 424). Formy přímého marketingu můžeme rozlišovat na direct-marketing, telemarketing, database marketing (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 234).

### 1.1.6 Online komunikace

V současném světě je internet jedním z nejdůležitějších a nejrychleji rostoucích médií, a tudíž jej nelze opomenout v žádné marketingové komunikaci. Online marketing se vyznačuje vysokou mírou personalizace, důrazem na uživatelský kontext a možnostmi interakce a participace (Přikrylová, 2019, s. 172). Nejdůležitějšími online komunikačními nástroji jsou bezpochyby webové stránky a sociální sítě (Machková, 2015, s. 750). Mezi další online příklady marketingu se řadí: PPC (pay per click) reklama, e-mailing, blogování, e-shopy, sociální sítě, diskuzní fóra, SEO (optimalizace pro vyhledávače) a další (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 235).

Důležité na online marketingu a komunikaci je aktuálnost a schopnost okamžité reakce. Spotřebitelé očekávají, že naleznou potřebné informace ihned a nejlépe v jimi preferované podobě. Proto mnoho webových stránek zajišťuje svým klientům zákaznickou linku, online chat a jiné, které na téměř okamžitě jsou schopné zákazníkovi pomoci (Rosewall, 2014, s. 210).

Sociální sítě nejsou již jen dalším novým nástrojem marketingu. Sociální sítě rapidně změnili nákupní chování spotřebitelů. Jejich největší výhodou je, že se vlastně jedná o dialog mezi spotřebitelem a prodávajícím, kde mají obě strany stejné postavení a mohou obě ovlivňovat směr konverzace. Kotler (2021, s. 507) považuje sociální sítě spíše za domácí půdu spotřebitelů, a tedy podle toho se zde marketéři mají chovat opatrně. Rosewall (2014, s. 2011) dokonce tvrdí, že spotřebitelé mají na sociálních sítích větší sílu, což dokládá výzkumem, který udává, že 90 % uživatelů věří doporučením a recenzím ostatních uživatelů a jen 14 % věří reklamním sdělením. Tato statistika tedy říká, že jedna negativní recenze může ovlivnit rozhodnutí zákazníka více než placená propagace (Rosewall, 2014, s. 211).

### **1.1.7 Sponzoring**

Sponzoring je forma obchodního vztahu mezi poskytovatelem zdrojů (finančních, materiálních, služeb) a subjektem, který jako revanš nabízí práva a asociace, které mohou být komerčně využity. Mezi subjekty sponzoringu jde o tematickou spolupráci, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle (Přikrylová, 2019, s. 141).

### **1.1.8 Nové trendy v marketingové komunikaci**

Přikrylová (2019, s. 269) definuje tyto trendy, které v dnešní době rezonují marketingovým světem: personalizace, automatizace, eventrace. Následně také identifikuje kontent marketing, senzorický marketing a value-based marketing jako nové směry v marketingové komunikaci.

Trend personalizace se projevuje ve snaze mnohem přesnějšiho zacílení marketingových aktivit na konkrétního zákazníka. Spolu s tím se jako velmi důležité projevují zákazníkovi emoce a jejich ovlivňování komunikačními sděleními, jelikož sdělení s emocionálním nábojem jsou obecně mnohem lépe zapamatovatelná. Současným velkým trendem

v personalizaci marketingové komunikaci je influencer marketing (Přikrylová, 2019, s. 269-272).

Trend automatizace spočívá v zapojování virtuální reality a umělé inteligence do marketingových aktivit. Pomocí virtuální reality je možné si zkusit nakupované produkty (oděv, brýle, šperky, 3D prohlídky nemovitostí, ...). Umělá inteligence je hojně využívána jako asistent prodeje na webových stránkách, pomocí chatbotů, hlasových osobních asistentů, eye-trackingu a jiná využití (Přikrylová, 2019, s. 273-278).

Eventizace je spojená s poskytnutím zážitku z konzumace marketingového sdělení zákazníkům. Jde o snahu přilákat konzumenta k účasti na unikátní akci, která je sdružena nebo vyčleněna tak, aby přilákala maximální pozornost. Mezi takové akce se může řadit americký Super Bowl, jehož komerční pauza má takový vliv, že měřitelně zvyšuje image všech značek v této pauze prezentovaných. Společnosti schválně vymýšlí a přichází s novými zábavnými a zajímavými reklamními spoty, které zde mohou prezentovat (Přikrylová, 2019, s. 278-280).

Obsahový marketing se zaměřuje na generování obsahu pro zákazníky za účelem zábavy, inspirace, vzdělání a přesvědčování. Příkladem mohou být blogové aktivity společností s recepty, příběhy zákazníků a dalších.

Senzorický marketing je trend spočívající v působení na lidské smysly. Jedná se o aktivity spojené se začleněním smyslových vjemů (aroma rozprašované v obchodních zařízeních, či ve veřejném prostoru, navštívenky natisknuté na sušenkách a další).

Value-based marketing se dotýká etických, morálních a společenských hodnot a jejich využití pro marketingové účely. Value-based marketing je čitelný také v CSR strategii společností. Value-based marketing navíc podněcuje vnímání etického rozměru chování zákazníků. V současnosti je velmi viditelný green marketing, který takto může být považován za odnož value-based marketingu (Přikrylová, 2019, s. 285-286).

## 2 KULTURNÍ A KREATIVNÍ PRŮMYSLY

Následující kapitola nejprve představí koncept kreativní ekonomiky, který je základem k pochopení kulturních a kreativních průmyslů, jimž se bude věnovat větší část celé kapitoly.

### 2.1 Kreativní ekonomika

Kreativní ekonomika se zabývá a sdružuje do jednoho konceptu pojmy jako je lidská kreativita, kreativní třída, kreativní produkt, kreativní firma, kreativní průmysly, kulturní průmysly, kreativní klastr nebo kreativní sektor. Všechny tyto pojmy mají také společné tu vlastnost, že nejsou jednoznačně napříč světovým ekonomickým spektrem definované jednotně (Kloudová, 2010, s. 22).

Oblast kreativní ekonomiky je v současném světě na vzestupu, jelikož snadno tvoří přidanou hodnotu, generuje zisk a není závislá na neustálém zlepšování technologií. Dalším faktorem je, že čím víc je daná ekonomika vyspělá, tím více se orientuje na kreativní ekonomiku, která má velký potenciál. Florida (in Cikánek, 2013, s. 43) definuje podmínky, které napomáhají úspěšnému rozvoji kreativní ekonomiky:

- dostupnost rizikového kapitálu pro financování výzkumu, vzniku start-upů, inovací atd.,
- kreativní továrna a modulární způsob výroby – kreativní továrnou je myšleno prostředí, kde má každý zaměstnanec možnost kreativně přemýšlet nad svou prací,
- společenské a kulturní prostředí rozvíjející kreativitu a přitahující kreativní třídu.

K pochopení kreativní ekonomiky je dle Kloudové (2010, s. 25) esenciální pochopení tří pojmů: lidská kreativita, kreativní třída a kreativní produkt. Lidskou kreativitu definuje jako schopnost tvořit a generovat nové nápady, která je projevem lidské inteligence spojené se znalostmi jedince. Kreativní třída je pojem obsahující pracovní sílu, která pracuje za pomoci tvořivosti a kreativního myšlení. Kreativní třída byla vždy velmi důležitá pro jakýkoli pokrok v historii a její podíl na celkové populaci se zvyšuje (Kloudová, 2010, s. 28).

Cikánek (2013, s. 42) cituje Floridu a definuje tyto znaky kreativní třídy:

- kreativní třída spojuje svou identitu se svou profesí než se svým zaměstnavatelem,
- nepracují v tradičním hierarchickém uspořádání (pracoviště bez límečků),

- jejich životní styl je postavený na zážitcích,
- často mají netradiční časový rozvrh (intenzivní práce přes limity při řešení zadání),
- sdružují se v kreativních komunitách.

Poslední z klíčových pojmů je kreativní produkt, který je definován jako výstup lidské činnosti (hmotný i nehmotný) obsahující vysoký podíl kreativity a je produkován kreativním sektorem/průmyslem (Kloudová, 2010, s. 28).

## 2.2 Kulturní a kreativní průmysly

Koncept kulturních a kreativních průmyslů se ve Velké Británii začal rozšiřovat od 80. let 20. století. Základním kamenem tohoto konceptu je kniha Richarda Floridy *Cities and the Creative Class* (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 194). Kreativní průmysly představují nový a dynamický sektor světového obchodu (Creative economy Report, 2008, s. 13), jsou významné pro rozvoj ekonomiky, mají pro ni neměřitelný přínos a na rozdíl od jiných průmyslových odvětví mají neustále potenciál růstu (Tajťáková, 2010, s. 192). O kreativním průmyslu vzniklo v minulosti mnoho studií, které se zabývají jeho přínosem a fungováním a chováním v tržním prostředí. Všechny studie se shodují dle Tajťákové (2010, s. 194) na následujících bodech:

- kreativní a kulturní sektor roste rychleji než většina klasických sektorů,
- kreativní a kulturní sektory jsou zpravidla na prvním místě v generaci přidané hodnoty k HDP dané země,
- existuje závislost mezi růstem životní úrovně a růstem přidané hodnoty kreativního kulturního sektoru,
- bylo by vhodné sjednotit měření výkonnosti kreativního průmyslu a umožnit porovnávání jeho přínosu v jednotlivých ekonomikách (Tajťáková, 2010, s. 194).

Kulturní a kreativní průmysly (KKP) jsou různě nazývány napříč světovými ekonomikami a organizacemi, lze se tedy setkat s pojmy jako kulturní průmysl, průmysl autorských práv, zážitkový průmysl, průmysl obsahu, průmysl médií, nebo znalostní ekonomika (Tajťáková, 2010, s. 191).

Každá z definic dále akcentuje jiný způsob vnímání kreativních průmyslů a jejich rozřazení podle jiného klíče. V následujícím textu je uvedeno několik definic kreativních a kulturních průmyslů podle různých autorů.

Kreativní průmysly jsou takové průmysly, jejichž předmětem je obchodování se statky a službami, které mají kulturní, umělecký nebo zábavný obsah (Tajtáková, 2010, s. 191).

Kreativní průmysl lze definovat jako oblast překrývající se mezi kulturou, technologií, vědou a obchodem. Zahrnují dodávky statků a služeb obsahujících podstatný prvek uměleckých a intelektuálních činností spojených se zásadní rolí v sociálním a lidském rozvoji (Martinaityte a Kregzdaite, 2015).

Kreativní průmysly jsou cykly tvorby, výroby a distribuce zboží a služeb využívající kreativitu a intelektuální kapitál jako primární vstup. Jde o soubor činností založených na znalostech, které se primárně nezaměřují pouze na umění, ale potenciálně se zaměřují i na generaci zisku (Creative economy Report, 2008, s. 13).

Definici KKP se věnuje i Evropská komise, která však představuje poměrně širokou definici kreativních průmyslů. Evropská komise nejprve rozdělila kreativní průmysly na kulturní a kreativní sektor. Kulturní sektor sdružuje oblast tradičního umění a oblast kulturních průmyslů. Do kreativního sektoru potom Evropská komise řadí všechna další odvětví a aktivity, které používají kulturu a umění jako přidanou hodnotu k produkci zboží a služeb mimo oblast čistého umění a kultury. K těmto dvěma sektorům je ale přidán ještě jeden, jehož podstatou je produkce zboží a služeb, „jejichž primární funkcí je tvorba, produkce a užití díla jiných předmětů ochrany duševního vlastnictví“ (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 194-195). Přidružení toho třetího sektoru do konceptu KKP je klíčové především proto, že kompenzuje zpravidla ztrátový sektor kultury a umění, a zvyšuje celou výkonnost i samostatnost KKP jako celku. Tento třetí sektor je často velmi ziskový a zahrnuje se do něj film, knižní trh, módní průmysl, architektura, reklama, design a další (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 195). Definici kreativních průmyslů podle Evropské komise ilustruje následující tabulka.

Tabulka 1 Rozdělení KKP podle Evropské komise (zdroj: Cikánek, 2013, s. 53)

Oblasti	Odvětví	Pododvětví
Oblast tradičního umění	výtvarné umění	řemesla, malířství, sochařství, fotografie
	scénická umění	divadlo, tanec, cirkus, festivaly
	kulturní dědictví	muzea, knihovny, archeologická naleziště, archivy



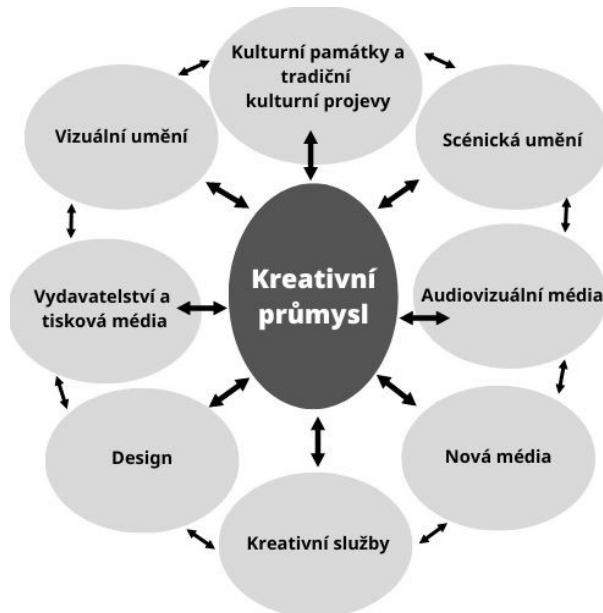
<b>Oblast kulturních průmyslů</b>	film a video	
	videohry	
	televize a rozhlas	
	hudba	hudební průmysl, živá hudební vystoupení
	knihy a tisk	
<b>Oblast kreativních průmyslů</b>	design	módní průmysl, grafický design, design interiérů, průmyslový design
	architektura	
	reklamní průmysl	
<b>Oblast příbuzných odvětví</b>	výrobci PC, MP3 přehrávačů atd	

<b>Legenda</b>	Kulturní sektor	Kreativní sektor
----------------	-----------------	------------------

Stejně jako existuje mnoho definicí kreativní ekonomiky a kreativních průmyslů, existuje i mnoho různých členění kreativních průmyslů do různých kategorií dle různých kritérií. Jedním z nich může být členění dle Johna Howkinse, který dělí kreativní sektor podle duševního vlastnictví na: autorskoprávní průmysly (reklama, výtvarné umění, architektura, film, televize, scénická umění, ...), patentové průmysly (průmyslový design, automobilový průmysl, vesmírný průmysl, farmaceutický průmysl, ...), průmysl ochranných známek a designové průmysly. Všechny tyto tři složky dohromady dávají kreativní průmysl a kreativní ekonomiku (Cikánek, 2013, s. 32-33).

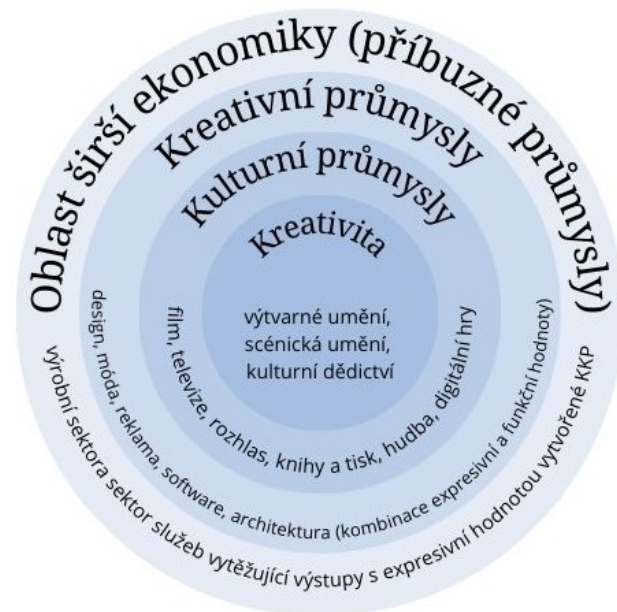
Kreativní průmysl lze dle Creative economy Report (2008) rozdělit do 4 širších skupin: kulturní bohatství, umění, média, funkční kreativita. Kulturní bohatství reprezentuje tradiční umění a řemesla, festivaly a oslavy, muzea a památky, knihovny a výstavy. Oblast umění potom zahrnuje performativní a vizuální umělecká díla. Další dvě skupiny (média a funkční kreativita) jsou již blíže klasickému ekonomickému chápání trhu, protože produkty (i když kreativní) vytvořené v těchto dvou skupinách, jsou realizované za účelem zisku

daleko více než produkty z prvních dvou skupin. Mezi funkční kreativitu se řadí design, nová média, kreativní služby, reklama, architektura, módní průmysl a další (Kloudová, 2010, s. 33). Rozdělení dle Creative economy Report ilustruje následující obrázek.



Obrázek 1 Klasifikace kreativního průmyslu (vlastní zpracování podle Kloudová, 2010, s. 34)

Posledním rozdělením, které je v této práci uvedeno je rozdělení kreativních průmyslů dle Work Foundation, které je nejlépe pochopitelné a jednoduché a vychází z definice kreativních průmyslů Evropskou komisí. Tento model se také zakládá na teorii a modelu Davida Throsbyho a ten rozšiřuje tak, aby pokrýval co nejširší možné pojetí kreativních průmyslů. Základem pro škatulkování kreativních průmyslů je v tomto případě expresivní hodnota (expressive value), přičemž existuje 6 různých druhů této hodnoty: estetická, spirituální, společenská, historická, symbolická a hodnota působnosti. Model WF je tvořen čtyřmi soustřednými kruhy, z nichž každý představuje určitou oblast kreativních průmyslů a jejich nakládání s expresivní hodnotou (Cikánek, 2013, s. 35-40). Model ilustruje následující obrázek.



Obrázek 2 Model KKP podle Work Foundation (vlastní zpracování podle Cikánek, 2013, s. 39)

Ústřední kruh je tvořen kreativními výstupy, ve kterých se maximálně soustřeďuje expresivní hodnota. V tomto kruhu leží svobodná tvorba spisovatelů, textařů, filmařů, skladatelů, tanečníků, herců, či programátorů. Do této kategorie nespádají pouze zažité umělecké disciplíny, ale i tvorba ryziho obsahu v jakémkoli z kreativních průmyslů (např. vymýšlení nové postavy do videohry) (Cikánek, 2013, s. 37).

Ústřední kruh je v modelu obklopen kulturními průmysly (hudební průmysl, rozhlas, televize, nakladatelství, filmový průmysl). Charakteristické pro toto mezikruží je to, že se snaží o komerční vytěžování expresivní hodnoty. Okolo kulturních průmyslů se line mezikruží vyjadřující kreativní průmysly, které svým počínáním kombinují expresivní a funkční hodnotu. V oblasti kreativních průmyslů WF vidí architekturu, design, módní průmysl, počítačové a softwarové služby, reklamní průmysl a jiné (Cikánek, 2013, s. 38).

Poslední kruh představuje širší oblast ekonomiky nad rámec kreativních průmyslů (odvětví výrobního sektoru vytěžující výstupy s expresivní hodnotou vytvořené subjekty spadajícími do kreativních průmyslů). Jde o produktový design, zážitkové služby a další (Cikánek, 2013, s. 38).

Model WF je velmi čitelný a praktický, nicméně i zde je nutné mít na paměti, že není striktní a celá popsaná oblast je velmi flexibilní a propustná, co se týče kreativních pracovníků. Nezřídka umělec pro zajištění svých životních podmínek je součástí

designérského studia firmy, ale pro vlastní potřebu sebevyjádření se může zařadit i do oblasti čisté kreativity.

### 2.3 Kulturní sektor

Kultura a kulturní vyžití vzkvétá tam, kde je na ně dostatek času a financí. Základním faktorem k podpoře kultury a rozvoje kulturního průmyslu je rostoucí životní úroveň a rostoucí úroveň příjmů. Pokud jsou tyto faktory splněny, je v daném státě živná půda pro působení kulturních institucí. S vyšším příjmem totiž poptávka po kulturním vyžití ve společnosti stoupá (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 180).

Kulturní průmysl je definován jako součást kreativní ekonomiky zahrnující oblast umění, kultury a kulturního dědictví. Svým založením může spadat jak do oblasti komerční, tak do oblasti veřejné. Kulturní průmysl jako pojem zastřešuje instituce, jako jsou divadla, galerie, výstavy a muzea, ale i pořádané akce a festivaly divadelního, tanečního, či hudebního žánru (Kloudová, 2010, s. 35). Dle Creative economy Report (2008, s. 11) jsou v UNESCO za součást kulturního sektoru považována ta odvětví, která kombinují tvorbu, produkci a komercializaci obsahu často nehmotné a kulturní povahy. Dalším znakem je, že jsou tyto produkty chráněny formou autorského práva.

UNESCO zvolilo tuto definici kulturních průmyslů: kulturní průmysly představují průmyslová odvětví produkující nebo distribuující kulturní služby a statky, které jsou v daném čase vnímány jako nositelé specifických vlastností, možností užití a důvodů existence. Všechny tyto statky a služby zároveň obsahují určitou formu kulturního vyjádření, a to bez návaznosti na komerční hodnotu, kterou mohou tato vyjádření disponovat (Cikánek, 2013, s. 51-52).

Poprvé použil pojem kulturní průmysl Theodor W. Adorno na počátku 40. let 20. století v kritice korporátních producentů a jejich chování, které dle jeho názoru zcela podřývalo fakt, že by kultura měla vznikat spontánně (od veřejnosti, a ne tlačena producenty shora) (Moore, 2014; Cikánek, 2013, s. 13).

Kulturní produkt či služba je nositelem přidané hodnoty k hodnotě obchodní. Tato přidaná hodnota (kulturní hodnota) nemusí být měřitelná v penězích, neboť tato hodnota se může měnit v závislosti na producentovi a konzumentovi produktu a dalších sociálních a kulturních faktorech ve společnosti (Creative economy Report, 2008).

Živé umění (a potažmo veškeré kulturní vyžití) spadá z hlediska ekonomické teorie do kategorie luxusních statků. Poptávka po nich tedy stoupá úměrně k tomu, jak stoupá individuální důchod jedince (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 180).

### 2.3.1 Trh kultury a kulturní statky a služby jako produkt

Z ekonomické teorie jsou velmi dobře známé obecné principy fungování trhu a zákonitostí, které tvoří a formují nabídku a poptávku po produktech a službách na trhu. Nicméně v kulturním prostředí je situace poněkud jiná. Některé z principů fungování nabídky a poptávky na trhu kulturních statků a služeb neplatí. Platí zde ale stejně jako na mnoha trzích v dnešní době, že nabídka převažuje výrazně nad poptávkou (Tajtáková, 2010, s. 24-25).

Na trhu s kulturními statky vystupují v pozici nabídky organizace a kulturní instituce nabízející své kulturní a umělecké produkty všech forem umění a zážitků. Poptávku naopak tvoří zákazníci a publikum, které si přeje tyto statky spotřebovat, zhlédnout, koupit. Nabídka i poptávka mají na trhu kulturních produktů a služeb svá specifika.

Specifika nabídky na trhu kulturních statků jsou následující (Tajtáková, 2010, s. 24-25):

- Heterogenní charakter – jednotlivé organizace, či jiná uskupení poskytující kulturní statky se mezi sebou liší svou velikostí, posláním, specializací i způsobem financování. Liší se také svou základnou publika a především produkty, které nabízí (od rockových koncertů až po galerijní výstavy a loutková divadla)
- Jedinečnost produktu – každý kulturní produkt je jedinečný, a to platí nejen o stálém vizuálním umění, kde je tato skutečnost zcela zřejmá, ale i v oblasti umění interpretačních. Každé nastudování divadelní hry (koncertu) je jiné, protože ji nastudoval jiný režisér (dirigent) s jinou vizí. Navíc každé konkrétní představení stejného díla může být jiné kvůli aktuálnímu naladění publika, výkonu umělců, či nevyzpytatelným náhodným vlivům.
- Nenahraditelnost lidské práce v produkčním procesu – produkce v kulturním prostředí (pokud nebude brán zřetel na nové formy umění, či odvětví kreativních průmyslů) probíhá ve stejné formě jako před 50 a mnohdy i více lety. Příkladem produkčního paradoxu je houslista, kterému trvá nacvičit houslový koncert přibližně stejnou dobu jako v 16. století. V ostatních sektorech se postupem času a s příchodem automatizace nahrazuje lidská práce stroji, v kulturním sektoru je stále

lidská práce nejdůležitější a je nositelem hodnoty. V procesu kulturní produkce se jen těžko využívají výtěžky vědy ke zlepšení produktivity práce, a právě toto je důvod, proč s sebou kulturní produkty vážou tak vysoké náklady.

- Riziko tržního neúspěchu – produkty a služby v ostatních sektorech většinou vznikají na základě přání zákazníka a poptávce po nich. V kulturním sektoru je tomu jinak, protože zde produkty nejdříve vzniknou a teprve potom jsou odprezentovány publiku, které je může (a nemusí) přijmout (Tajtáková a spol., 2016 s. 152). Nevypočitatelnost reakce společnosti na kulturní produkt je další charakteristikou nabídky v kulturním prostředí, s tím souvisí a situaci komplikuje fakt, že není možné daný produkt otestovat ještě před jeho spotřebou (uvedením na trh). Každá produkce v kultuře tedy může být vnímána jako sázka, přičemž rizika jsou finanční i umělecké (Tajtáková, 2010, s. 26).

Specifika poptávky na trhu kulturních statků (Tajtáková, 2010, s. 27-29):

- Latentní charakter poptávky – většina spotřebitelů začíná o spotřebě kulturního produktu uvažovat až je oslovení konkrétní nabídka. Jen malé procento populace aktivně kulturní statky vyhledává. Absence poptávky v reálu tak znamená pouze tolik, že pro ni nebyla vytvořena relevantní nabídka. V kulturním prostředí nabídka vytváří svoji vlastní poptávku, což jen umocňuje důležitost komunikace mezi kulturní institucí a jejím publikem.
- Kumulativní logika spotřeby – potřeba kultury nezaniká jejím uspokojením, naopak potřeba kultury spolu s její spotřebou a poznáváním roste. Čím víc se člověk věnuje určitému segmentu kultury a poznává jej, tím více je zvědavý a otevřený poznávání jiných segmentů. Druhá strana mince však ukazuje, že kulturní vyžití je luxusním (tedy odložitelným) statkem, tudíž při nedostatku financí, či času, jsou právě kulturní akce ty, které se omezí nejvíce.
- Vliv neformální komunikace (word of mouth) - každý kulturní statek je jedinečný a spotřebitel má téměř nulovou šanci se ve všech produktech orientovat. Při výběru kulturního statku dá zákazník mnohdy na radu a doporučení svých známých a přátel, kteří již určitý statek spotřebovali (kulturní statky nelze otestovat, lze je pouze spotřebovat). Kulturní organizace zároveň mají pouze omezenou schopnost ovlivnit tuto šeptandu, která kolem jejích produktů i jich samých vzniká.

- Vliv autora produktu – poptávku po kulturním produktu taktéž ovlivňují jeho tvůrci. Jedná-li se o známé osobnosti, umělce a vizionáře ve svém oboru je poptávka po díle větší, tento efekt hvězd (star effect) panuje již staletí.

Stejně jako všichni účastníci trhů se statky a službami se i subjekty na trhu s kulturou potýkají s konkurencí. Konkurence se na kulturním trhu dělí na běžnou a latentní. Běžná konkurence se definuje jako ty instituce, akce a organizace, které poskytují stejnou službu, či produkt (konkurencí k divadlu je jiné divadlo). Konkurence latentní je však mnohem širší a zahrnuje všechny možné aktivity, které může daná osoba provádět ve stejnou dobu jako potenciální návštěvu kulturní instituce (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 205; Rosewall, 2022, s. 209). Latentní konkurencí k návštěvě koncertu filharmonie je tedy návštěva kina, sportovní přenos, posezení s přáteli, sportovní aktivita, práce, vzdělání a jiné. S větší konkurencí v místě rostou samozřejmě i požadavky na kvalitu kulturního výstupu, či jeho nabídku. Z toho vyplývá, že čím větší je konkurence (běžná i latentní) v dané lokalitě, tím větší je důraz na kvalitu i samotná kvalita kulturního vyžití (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 205).

### **2.3.1.1 *Financování kultury***

V současné době je nemožné prodávat interpretační a performativní umění za ceny, které odpovídají nákladům. Vysoké náklady na mzdy umělců, pronájem prostoru a další činí produkt neprodejným. Z tohoto důvodu velmi významnou roli tedy sehrávají subvence, ať už ze strany státu (typické pro Evropu), nebo ze strany soukromého sektoru, což je přístup tradiční v USA (Tajťáková, 2010, s. 20). Role státu (či obecně subvencí) v podpoře kultury by však neměla být garance jejího neustálého růstu (a růstu objemu investovaných financí), ale vytváření takových podmínek, které jsou příznivé pro rozvoj různých typů kulturních organizací a institucí, které zajišťují kulturní služby (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 195).

Tajťáková (2010, s. 35-40) definuje jako nejčastější zdroje financování kultury tyto aktivity: příjmy z vlastní činnosti a podnikání, které však poryjí jen část nákladů provozu organizace, a příjmy získané formou subvencí. Mezi tyto subvence řadí veřejně zdroje, sponzoring, fundraising, kulturní fondy, granty, nadace, které slouží na podporu veřejně prospěšného účelu a fungují na principu mecenášství, dary, evropské programy a jiné.

Ačkoli se může zdát, že financování kultury převážně ze subvencí, je ztrátové. Hlavní výhodou dle Svobody a Škarabelové (2020, s. 184-185) je tzv. pákový efekt, který udává,

že i malá investice z veřejného zdroje způsobí navýšení příjmů ze soukromých zdrojů v ekonomice. Veřejná podpora akcí pozvedne místní příjmy, což se následně projeví ve výnosu daní. Autoři zároveň ale vyzdvihují fakt, že z ekonomického hlediska jsou významné pouze ty akce, které přilákají návštěvníky odjinud. Se stejnou filosofií potom také platí, že výhodné jsou pouze ty zakázky akce, které přinesou práci lidem a firmám sídlícím v daném regionu (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 185).

## 2.4 Festivity

Festivity se řadí v rámci KKP do kulturního sektoru do oblasti tradičního umění (scénické umění). Tyto akce mohou být velmi různorodé, a to jak zaměřením, tak žánrově, ale i financováním. Společným jmenovatelem festivalů (i jiných konaných akcí) je jejich potenciál vytvoření multiplikačního efektu. Úspěch festivalů (hudebních, ale i jiných) spoluutváří mnoho faktorů. Tyto faktory se navzájem podporují a mohou vytvářet pozitivní synergické efekty (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 180).

Festivity je možné využít také jako vhodný marketingový nástroj k podpoře turismu v dané lokalitě, jehož cílem je přilákat nové návštěvníky a pomocí akce vylepšit image daného místa. Pomocí vhodně zvoleného termínu navíc lze uměle prodloužit turistickou sezónu (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 182).

U menších místních akcí a festivalů potom hraje významnou roli myšlenka sdílení zážitku, pospolitosti a vytvoření komunity lidí se stejným osudem. Právě tyto znaky bývají u malých festivalů ty nejdůležitější (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 184). Navíc při těchto lokálních akcích je vhodné, aby výrobní zakázky dostávaly firmy v regionu, čímž se také podpoří lokální ekonomika a multiplikační efekt. Z hlediska návštěvnosti festivalu Škarabelová a Svoboda uvádí (2020, s. 236), že z finančního hlediska a návratnosti investic jsou nejdůležitější diváci, které je schopen festival přitáhnout ze zahraničí, potažmo z jiného regionu.

Co se týče propagace mají festivity jednu velkou výhodu oproti stálým scénám performativního i vizuálního umění. Touto výhodou je jejich časová omezenost, čímž se stávají pro média atraktivnější. Festivity jsou také díky svému ad hoc organizování velmi flexibilní a rychle dokáží reagovat na změny (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 186).

Nicméně z jejich časové omezenosti vyplývají i nevýhody. Jednou z velkých nevýhod, která je spojena právě s ad hoc organizováním, je určitá omezenost ve sledování a



aplikování nejnovějších trendů, které hýbou trhem. Nejmarkantnější je to u akcí, které jsou pořádány jen jednou za několik let. V průběhu neaktivních let totiž jen velmi malé procento týmů se schází a řeší aktuální situaci na trhu a možné reakce na ně v rámci jejich akce. Aplikace trendů se potom může zdát křečovitá a nemusí se povést a být tak efektivní jako u stálých organizací, které nemají „přerušovaný provoz“.

### 3 MARKETING V KULTURNÍM PROSTŘEDÍ

Práce se věnuje především marketingové komunikaci, nicméně protože se jedná o komunikační aktivity festivalu, který je součástí kulturního dění, je do práce zařazena kapitola o obecných principech marketingu v kulturním prostředí. Kulturní prostředí má svá specifika, na která musí marketingoví pracovníci reagovat a respektovat je. V kapitole budou představeny specifika marketingu kultury, práce s publikem a následně do kontextu kulturního prostředí zasazeny konkrétní nástroje marketingové komunikace v kulturním prostředí.

#### 3.1 Art marketing vs. Marketing kultury

Pojem art marketing představuje marketingové aktivity institucí, které se věnují především výtvarnému umění. V širším pojetí v anglické literatuře také vyjadřuje oblast marketingu všech oblastí kultury a umění. V českém a slovenském prostředí se sousloví art marketing nepoužívá tak často a nahrazuje jej širší marketing kultury. Marketing v kulturním prostředí je stejně jako v jiných oblastech úsilím o konkurenceschopnost (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 197). Od poloviny 20. století roste počet uměleckých institucí, ale celkové publikum se zdá být relativně stabilní. Výsledkem toho je, že stávající instituce musí usilovat o získání nových zákazníků, aby zaplnili své kapacity a udrželi se na trhu (Rosewall, 2014, s. 199).

Základním úkolem úspěšného podnikání je vytvoření takového produktu, který zákazníci očekávají a který budou chtít a který se odlišuje od ostatních na trhu (Rosewall, 2022, s. 228), nicméně na poli kultury je situace složitější: instituce se snaží pomocí produktů naplnit svou uměleckou misi, umělec tedy vytváří dílo v souladu s misí a lidé jej buď přijmou, nebo odsoudí (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 198; Rosewall, 2022, s. 228). Marketing kultury byl dlouhou dobu považován za něco nepatřičného, co jen shazuje pravou hodnotu kulturního uměleckého počínu, ale s rostoucí konkurencí se již jeví jako nezbytný pro každou kulturní instituci (Rosewall, 2014, s. 199).

V marketingu kultury je nutné odlišovat dva přístupy: orientaci na výrobek (kulturní produkt) a orientaci na zákazníka (návštěvníka kulturní instituce) (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 198). Tyto dvě pojetí jsou zcela klíčové pro pochopení úkolu marketingu v kulturním prostředí. Instituce, které jsou existenciálně závislé na vlastní výtvarné činnosti, víc inklinují k uvádění a prezentaci takových děl, která jsou divácky oblíbená a

jsou zárukou úspěchu, a tedy i finančního výtěžku (Svoboda a Škarabelová, 2020 s. 199). Ze své pozice tyto instituce nemají prostor k experimentální tvorbě.

S těmito dvěma principy nesouhlasí Tajtáková a spol., (2016, s. 152), která zcela odmítá přístup orientace na diváka, protože ten nerespektuje základní princip marketingu v kultuře – podřízení marketingu uměleckým cílům. Marketing by měl být instituci nápomocný k naplnění jejího poslání, a ne jí v něm bránit komercializací nabídky. Základním úkolem marketingu v kultuře tedy dle Tajtákové a spol. (2016, s. 152) je přitáhnout publikum k aktuální nabídce kulturní instituce.

Přístup orientace na výrobek (kulturní produkt) je samozřejmě mnohem snazší pro ty instituce, které jsou finančně zajištěné a těší se stálé podpoře publika. Tento přístup vychází ze základní charakteristiky produktu v uměleckém prostředí: produkty nevznikají na základě poptávky, ale nejprve vzniknou a teprve potom jsou odprezentovány publiku (Tajtáková, 2010, s. 26). Publikum je tedy soudcem produktu. Produkt navíc před jeho spotřebou nelze nikterak otestovat (Tajtáková, 2010, s. 26). Přístup orientace na produkt tedy pracuje na tom, aby bylo publikum dostatečně edukované o přicházejícím kulturním produktu a propaguje jej tak, aby byl lákavý pro publikum. V tomto procesu je často nutné překonat hluboko zakořeněné předsudky společnosti a bariéry (Tajtáková a spol., 2016, s. 152).

### 3.2 Marketing v kultuře

Marketing v kultuře může plnit různé funkce, které jsou v mnoha případech pro kulturu přínosné. Ovšem vždy musí být splněn předpoklad, že si vždy daná instituce přizpůsobí marketingové aktivity své kulturní produkci. S tím souvisí i fakt, že vzhledem k velké různorodosti produktů v kulturním prostředí, je zřejmé, že ne všechny instituce mohou využívat těch samých marketingových nástrojů a postupů (Tajtáková a spol., 2016, s. 151).

Marketing v kulturním prostředí se řídí několika zásadami (Tajtáková a spol., 2016, s. 152):

- zachování autonomie umělecké tvorby – udává, že produkt je nejprve vyroben a teprve následně je uveden na trh,
- bezpodmínečné podřízení marketingu uměleckým cílům instituce – marketing má správně prezentovat, načasovat a dávkovat nabídku instituce a vytvářet správný poměr mezi spotřebitelsky atraktivní počiny a projekty zajímavými svou

uměleckou hodnotou, ale stále v souladu a bez ohrožení základního poslání organizace,

- důraz na poznání svého zákazníka – kultura by měla zůstat nezávislá na trhu, nicméně i tak by měly instituce dbát na poznání svého zákazníka, protože teprve dokonalým poznáním spotřebitelského chování a zvyků svého zákazníka, bude organizace schopna vytvořit úspěšnou marketingovou strategii, jejímž výsledkem bude oslovení, přilákání a udržení různých segmentů cílové skupiny (Tajtáková a spol., 2016, s. 152).

Podstatnou částí marketingových aktivit v kulturním prostředí je i analýza konkurence. Průzkum konkurence se nejčastěji provádí pomocí screeningu, mystery shoppingu, či informační zpravodajské činnosti (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 205).

Pro zjednodušení marketingu a jeho procesů jsou často vytvořeny marketingové modely. Na poli kultury byly vytvořeny tři nejdůležitější marketingové modely: tradiční, Colbertův individualizovaný model a model zakázkový. Modely vychází z principu výměny mezi subjektem a objektem (tvůrcem a trhem). Tradiční model trhu koresponduje s klasickou myšlenkou, kterou je chápán marketing jako nástroj na uspokojení potřeb trhu. Zakázkový model v kultuře je historicky asi nejpoužívanějším, protože funguje na spojnici *Objednávka – Produkt – Trh*. Tento model znamená vznik uměleckých děl na objednávku dle přání zadavatele. Současnosti nejbliž je model Colbertův, který vyjímá produkt z marketingového mixu a staví ho na roveň s posláním kulturní instituce a spotřebiteli tedy přizpůsobuje jen ostatní složky marketingového mixu (cenu, distribuci, a propagaci) (Tajtáková a spol., 2016, s. 153-158).

### 3.3 Marketingový mix v kulturním prostředí

Standardní marketingový mix se skládá ze 4P (produkt, cena, distribuce, propagace). Tento model však je pro kulturní statky (i když se jedná o hmatatelné produkty) většinou nedostačující. V kulturním prostředí hrají roli i takové faktory, které při přemýšlení o spotřebě normálních statků spotřebitel nehodnotí. Proto je pro kulturní statky a služby vyvinutý marketingový mix rozšířený o minimálně jednu až dvě další proměnné (Tajtáková a spol., 2016, s. 160).

Tajtáková a spol. (2016, s. 160) navrhuje klasické nástroje marketingového mixu rozšířit ještě o další dva, kterými jsou Lidé/Osobnosti a Fyzické prostředí. Rozšíření o složku Lidé

je oprávněné vzhledem k nenahraditelnosti lidského faktoru při tvůrčím a procesy a potřeby práci s publikem. Stejně tak ale složka Lidé/Osobnosti může odrážet a zpracovávat fenomén celebrit (Star-systém) (Tajtáková a spol., 2016, s. 160).

Rozšíření marketingového mixu o Fyzické prostředí odpovídá na trend tzv. zážitkového marketingu, který hledá neotřelá a zajímavá místa pro produkce kulturních institucí, čímž prohloubí zážitek ze spotřeby kulturního statku, jehož úkolem je především vyvolávat emoce (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 206).

### 3.3.1 Produkt

Produkt je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu v kultuře. Jeho postavení je v rámci marketingového mixu úplně specifické, protože se nepřizpůsobuje trhu jako ostatní složky mixu. Produkt je plně nezávislý, předurčuje směřování celé marketingové strategie a má moc ovlivnit ostatní proměnné v komunikačním mixu (Tajtáková a spol., 2016, s. 161).

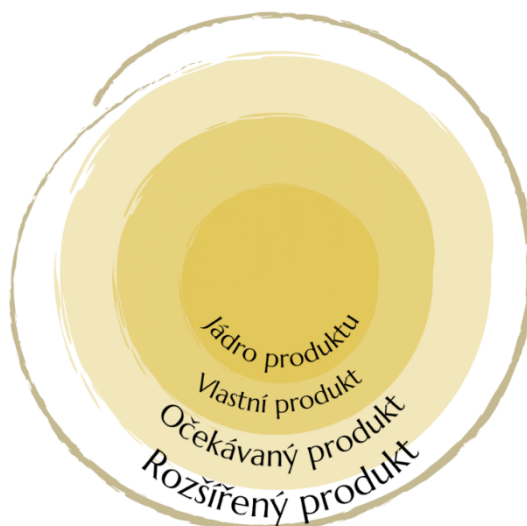
Každý produkt na trhu kultury je jedinečný a nezaměnitelný (Tajtáková a spol., 2016, s. 161). Produktem kulturní instituce je buď statek (výroba, umělecké dílo), nebo služba (představení, akce). Tyto služby (nehmotné produkty) mají různé podoby. Nejčastěji jde o službu samu o sobě, někdy bývá napojená na spotřebu určitého produktu, nebo je se službou spojen zážitek, který plyne z její spotřeby. Zajímavým konceptem, který z toho vychází je tematické programování (thematic programming), které představuje ve své knize *Arts management* Ellen Rosewall (2022, s. 229-230), která navrhuje vytvoření jednotícího rámce pro určité akce. Například ke koncertu Straussových valčíků nabízet v bufetu budovy vídeňské zákusky (Rosewall, 2022, s. 230). Obecně platí, že kvalita zážitku ovlivňuje kvalitu služby a nijak nezávisí na počtu zákazníků, kteří ji spotřebovávají (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 2014). Kvalitu služby a obecně kulturního produktu také ovlivňuje vnímání spotřebitele. Stačí jiné momentální naladění a dispozice a vnímání kulturního produktu bude u dvou jedinců naprosto odlišné (Tajtáková a spol., 2016, s. 161).

Neopomenutelným prvkem kulturních produktů je faktor tzv. star-systému, který se uplatňuje od nepaměti. Star-systém navíc ovlivňuje kvalitu, ale i zážitkovou stránku vnímanou zákazníkem. Jde o obsazení veřejně a mediálně známé osobnosti do představení, koncertu a dalších kulturních produktů. Tato osobnost přitahuje pozornost a může působit

jako lákadlo a zatraktivnění nepříliš výrazného dramaturgického počinu (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 2016).

Merchandising je stále významnějším marketingovým a finančním nástrojem posilujícím vazby k spotřebiteli kulturního produktu. Někdy bývá řazen do propagace, ale vzhledem k jeho schopnosti posilování zážitku, ho autoři (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 217) zařadili do produktu. Hlavním úkolem propagačních předmětů je pomoc s financováním produkce. Nicméně svou hmotnou podstatou má i specifickou propagační funkci. Reklamní předměty lze považovat za způsob, jak zhmotnit realizaci nehmotného produktu. Zpravidla je na předmětech merche zobrazován motiv produkce, logo atd. Jde především o tyto předměty: CD, tašky, zápisníky, plakáty, fotografie, pohlednice, kalendáře, suvenýry, magnetky, tužky, hrnečky, cukrovinky, deštníky, šály, šátky, trička, čepice, dresy, polštářky, batohy atd. V poslední době jsou hitem i designové propagační předměty z dílny známých umělců, v takových případech je však nutné zajistit, aby náklady na merch nepřesáhly možné výnosy z prodeje (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 217).

Kulturní produkt lze analyzovat také dle jeho vrstev. Jádro kulturního produktu tvoří samotný kulturní zážitek spojený se spotřebou produktu. Kulturní zážitek přitom může mít mnoho rovin od estetické a intelektuální po emocionální a sociální. Vlastní produkt představuje všechno, co kulturní instituce viditelně poskytuje cílovému trhu. Vlastním produktem divadla tedy může být konkrétní hra, představení s následnou diskusí, či předplatné a abonmá. Další vrstvou je očekávaný produkt, který vyjadřuje běžná očekávání zákazníků od zakoupeného produktu. Návštěvníci mohou očekávat výběr místenek dle svého výběru, předplatitelé očekávají zvýhodněné ceny představení atd. Každá cílová skupina při koupi produktu má jistá očekávání. Poslední slupkou produktu je rozšířený produkt, který je charakterizován službami a výhodami, které spotřebitel při nákupu ani neočekává. Takovými službami a výhodami může být kupón do kavárny, sleva na další představení, distribuce programu na další měsíc, sleva do fan-shopu atd. (Tajtáková a spol., 2016, s. 162).



Obrázek 3 Vrstvy produktu (vlastní zpracování)

Životní cyklus kulturního produktu má 5 fází:

- zaváděcí fáze – příprava propagační kampaně, generální zkoušky, tiskové besedy před premiérou,
- fáze růstu – vrchol komunikační kampaně, první reakce diváků, roste poptávka, roste povědomí o akci/díle,
- fáze zralosti – konec komunikační kampaně, vyzrálost uměleckého provedení, stabilní zájem publika,
- fáze nasycení (saturace) - možnosti inscenace jsou vyčerpané, objevení konkurence,
- fáze poklesu – úbytek diváků, změna cenové politiky (akce a slevy), přesnost a kvalita interpretace klesá, (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 213).

Tento klasický životní cyklus však nemusí platit u všech statků na trhu kultury, nebo tento cyklus může být výjimečně dlouhý. Příkladem může být obraz Mona Lisa v muzeu Louvre, kde zájem o něj je takřka neutuchající. Produkt v kultuře také často může procházet periodickým životním cyklem, a to, pokud je produkt pravidelně ožívován (nové vydání knihy, znovuuvedení filmu, nové nastudování hry a další). V kultuře je také možné naplánování celého životního cyklu produktu. Produkt či služba tedy vstupuje na trh a už se často ví, kdy životní cyklus skončí. Jde především o limitované výstavy, ale hlavně koncertní šňůry, limitované reprízy divadelních představení a jiné (Tajtáková a spol., 2016, s. 164-166).

### 3.3.2 Cena

Hlavním faktorem u určování ceny kulturního produktu je jeho vnímaná hodnota. Cena kulturního produktu navíc ovlivňuje veřejné mínění o kvalitě produktu. Dobře zvolená cena stimuluje lidi k nákupu produktu, zatímco moc vysoká, či moc nízká cena produktu, odrazuje potenciální zákazníky, kteří vnímají produkt jako moc nadhodnocený (v případě vysoké ceny) a jako nekvalitní v případě ceny příliš nízké (Rosewall, 2022, s. 233).

Kulturní produkty a služby lze jen těžko prodávat za cenu, který by vyvažovala veškeré náklady na produkci a práci (Tajťáková a spol., 2016, s. 167). Tyto náklady činí produkt tak drahým, že se stává neprodejným. Toto platí zejména u muzických umění, kulturního dědictví a muzeí. Zde se tedy používá cena dotovaná (subvencovaná), při níž spotřebitel platí pouze část skutečných nákladů na produkt. Zbytek z nákladů je instituci zaplacen ze subvencí z veřejných, či ze soukromých zdrojů (Tajťáková a spol., 2016, s. 167).

U hmotných kulturních produktů (nejen s historickou hodnotou) je jejich oceňování ještě složitější a jejich hodnota je často vyvážena odhodláním subjektů kulturní produkt vlastnit. Příkladem jsou aukce, kde jsou umělecká díla, prodány nejvyšší nabídce bez ohledu na skutečné náklady. Zde je aplikován princip ceny za vzácnost, který zohledňuje symbolickou a uměleckou hodnotu produktu, autora i stáří předmětu (Tajťáková a spol., 2016, s. 167).

Cenová politika je v kulturních institucích nástrojem k přilákání návštěvníků a působí jako důležitý faktor PR (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 220). Nicméně i v cenotvorbě existují cíle, které se snaží kulturní instituce naplnit. Jsou jimi maximalizace návštěvnosti (velikosti publika) a maximalizace výtěžku z prodeje. Tyto cíle jsou však do jisté míry protichůdné: k maximalizaci zisku vede cesta vyššího vstupného, které odradí část návštěvníků a k maximalizaci návštěvnosti jsou příhodné nízké ceny vstupného, které nebudou generovat takový zisk.

Optimalizování a hledání rovnováhy mezi těmito dvěma cíli je velkým úkolem marketérů v kulturních organizacích (Tajťáková a spol., 2016, s. 167). Proto často organizace sahají po diferenciaci cen, čímž se i mimoděk může jevit jako společensky zodpovědnější a posilující kulturní kapitál místní komunity. Cenová diferenciace se uplatňuje zejména kvůli stírání sociálních bariér, sezónních vlivů na prodej a jako odměny za věrnost. Mezi nejčastější kritéria cenové diferenciace patří (Tajťáková a spol., 2016, s. 168; Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 220-221; Rosewall, 2022, s. 234):



- rozdělení podle spotřebitelských segmentů – slevy pro různé věkové kategorie, slevy pro zaměstnance, rodinná vstupenka,
- časové rozdělení – postupně snižovaná cena v závislosti na životním cyklu produktu, sezónní sleva, zaváděcí cena, cena dle dnů v týdnu,
- rozdělení dle místa – lokální cena, cenové rozdělení hlediště, sleva na neregulární a horší místa,
- věrnostní ceny – předplatné,
- další – volný vstup pro umělecký dozor, lékaře, dobrovolníky, hasiče, sponzory, novináře, VIP hosty, množstevní slevy atd.

### 3.3.3 Distribuce

Další složkou marketingového mixu kulturních produktů je distribuce. V kulturním prostředí se jedná především o dostupnost prodejních míst, dostupnost kulturního vyžití a jiné.

Distribuční kanály jsou tvořeny všemi subjekty, které se podílí na zprostředkování produktu od výrobce (tvůrce) k spotřebiteli (publiku). Těmito distribučními kanály mohou být umělecké agentury, agenti, cestovní kanceláře, kulturní centra a další. Distribuční síť se dělí na přímé a nepřímé, kdy přímé jsou charakterizovány přímým kontaktem mezi tvůrcem a publikem a prodej pomocí nepřímé distribuce zajišťuje prostředník (Tajtáková a spol., 2016, s. 172).

Nejnovějším nepřímým a stále využívanějším distribučním kanálem je v současnosti internet (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 221). Pro optimální distribuci jsou podstatné i tyto další faktory: časový řád akce, dopravní obsluha, parkovací místa, služby, vzhled a charakter prostředí, úprava místa, velikost, atmosféra, zvuková kulisa, vyjádření prestiže, úroveň prodejní služby, způsoby platby atd. (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 222-223).

Cílem distribuční politiky je vybudovat co největší síť vstupenek, a to nejen v místě realizace, ale i na jiných místech. Základem je potenciálnímu zákazníkovi co nejvíce usnadnit nákup zvýšením prodejních míst nebo zavedení nových objednávkových metod (Tajtáková a spol., 2016, s. 173). Neopomenutelným cílem distribuční politiky je také hledání stále nových a atraktivních cest, kterými lze vstupenky a produkty dostat k cílové skupině (Tajtáková, 2010, s. 167).

### 3.3.4 Lidé/Osobnosti

Kulturní instituce poskytují produkty i služby, tudíž je důležitý jak zákazník (publikum), tak i zaměstnanec (umělec). Umělci působící v kulturní instituci se podílejí na její image a dají se tak považovat za kapitál dané kulturní instituce. Od kvality umělců se navíc v múzických uměních velmi odvíjí i kvalita produkce (Tajtáková, 2016, s. 181).

Zvláštní kategorií ve složce Lidé/Osobnosti jsou celebrity, které svým účinkováním dokáží naplnit sály. Na účinkování hvězd mají zájem nejen zákazníci, ale právě i manažeři a producenti, protože efekt tzv. star-systému dokáže jakoukoli produkci udělat atraktivnější. Problémem star-systému však zůstává vysoká jeho finanční zátěž na jednotlivé instituce, jelikož celebrity často si určují mnohem větší honoráře (Tajtáková, 2016, s. 181-182).

Jedním ze způsobů uplatnění star-systému je samotné účinkování celebrity, nicméně existuje i jiný způsob práce s tímto konceptem, který více koresponduje s produkty a službami na poli kulturních kreativních průmyslů. Jedná se o představení nového díla (produktu, služby) v návaznosti na autorovu předchozí tvorbu, která je možná známější než jméno autora. Na knihách nebo na filmových trailerech je možné v souladu s tímto uplatněním star-systému vidět: „*od autora knihy...*” nebo „*od tvůrců filmu ...*” (Tajtáková, 2016, s. 182).

Kromě umělců je však třeba věnovat pozornost z hlediska marketingu i neumělecké části lidských zdrojů v kulturní organizaci, protože jejich přímý kontakt s návštěvníky ovlivňuje návštěvníkovo vnímání a celkový zážitek ze spotřeby kulturního statku (Tajtáková, 2016, s. 182). U zaměstnanců je důležitá jejich osobní zainteresovanost pro práci v kultuře, protože finanční ohodnocení (u státních kulturních institucí) zpravidla nebývá takové, aby zde působili kvůli vysokému mzdovému ohodnocení (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 236-237).

Další kategorií složky marketingového mixu Lidé jsou zákazníci neboli publikum. Práce s publikem je marketingu v kulturním prostředí velmi důležitá. Nejen že by se instituce měla snažit o oslovení nových zákazníků (budoucího publika), ale zároveň musí stále efektivně komunikovat se svou stávající klientelou a snažit se porozumět jejich potřebám. Výsledkem účinného marketingu v kultuře by mělo být dlouhodobé oslovení diváka a jeho udržení a loajalita k instituci (Tajtáková a spol., 2016, s. 152; Rosewall, 2014, s. 199). Osoba, která si připadá jako část celku, nebo aspoň vnímá, že komunikace instituce není jednosměrná, bude instituci více loajální (Rosewall, 2014, s. 211).

Budování publika je časově náročnou aktivitou, která se měří v řádech roků. Jedná se ale o důležitý aspekt strategického plánování, neboť z aktivity budování publika v současnosti bude instituce čerpat v budoucích letech. Instituce tak mohou nabízet vzdělávací programy pro školy, dětská představení a jiné (Rosewall, 2022, s. 214).

Populaci lze rozdělit dle návštěvy kulturních akcí do dvou kategorií: ty, co aktivně navštěvují kulturu a ty, kteří ne (Rosewall, 2022, s. 214). Dle Kordové (2019) citované Svobodou a Škarabelovou (2020, s. 203) lze dále rozdělit zákazníky kulturních institucí (aktivně navštěvující) do tří základních skupin. První skupinu představují nadšenci, pro které je návštěva kultury součástí životního stylu, do druhé skupiny spadají lidé navštěvující kulturní akce nepravidelně dle svého volného času a třetí skupinu tvoří lidé, kteří navštěvují kulturní instituce jako relaxaci a zpravidla vyhledávají lehčí témata (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 203-204).

U skupiny populace, která se na nepodílí na kulturním vyžití je nutné pro budování publika rozumět jejich důvodům. Zde jsou zpravidla prezentovány dva důvody: „*zúčastnil bych se, ale nemám s kým/ nemám kdy/ nevím, jak se chovat/ nemám peníze...*“, „*nechci se účastnit/ nezajímá mne to*“. U prvního důvodu je dobré dbát na odstraňování bariér (vysvětlování přístupových cest, usnadnit distribuční proces, nastavit cenovou politiku příhodnou pro skupiny atd). Skupinu, která odmítá kulturní život, je dobré přesvědčovat postupně nabídkou různých kulturních vyžití a programů, které lépe vyhovují jejich potřebám a zálibám. Klíčem je v rozhodovacím procesu vzít v úvahu právě tyto potenciální skupiny a nabídnout jim zážitek sdílení s jimi podobnými (divadlo, kam chodí běloši ve středním věku, jen těžko naláká mladé multikulturní obecnstvo) (Rosewall, 2022, s. 215).

### 3.3.5 Fyzické prostředí

Fyzické prostředí u fyzických produktů kultury je možné vnímat z klasické perspektivy marketingu (ve složce Distribuce: jak produkt distribuovat a kde prodávat), i když i v galeriích, muzeích i prodejnách CD lze využít atraktivní atributy fyzického prostředí využívané u performativních produktů. Fyzické prostředí ale je především vyčleněno zvlášť pro účely performativních kulturních produktů (Rosewall, 2022, s. 231).

Fyzické místo představuje lokalitu, či budovu, kde dochází k faktickému spotřebování kulturního produktu. Místo, kde se kulturní produkt realizuje ovlivňuje celkové vnímání a zážitek z produkce. V kulturní sféře hraje velkou roli atmosféra, v níž se produkce realizuje. V současné době je na vzestupu trend objevování nových neotřelých míst k

realizaci kulturního produktu, či služby, ať už jde o přírodní lokality, brownfieldy, zámky a hrady a jiné. Společným prvkem tohoto hledání netradičního prostředí je vzbudit zájem u těch segmentů cílových skupin, které nereagují na nabídku produktů v klasických prostředích a vyvolat netradiční zážitek u stálých zákazníků (Tajťáková, 2016, s. 183).

Fyzické prostředí hraje ústřední roli především u kulturního vyžití festivalového typu, ale i u časově omezených výstav, happeningů, video-mappingu a dalších. Kromě netradiční lokality, kde se kulturní počín odehrává je ale nezbytné nezapomínat i na stálou scénu kulturní instituce a věnovat pozornost jejímu zařízení a prostorám (osvětlení, čistota, vůně, líbivé bezprostřední okolí budov atd.) (Tajťáková, 2016, s. 183).

Rosewall (2022, s. 232) zdůrazňuje, že dalším prostředím (i když ne fyzickým) jsou i profily na sociálních sítích. Je nutné, aby reflektovaly stejné zážitky a odrážely stejné výjimečnosti jako ono samo fyzické místo, protože pro mnoho zákazníků je toto virtuální místo prvním setkáním s institucí. Mnoho kulturních organizací již považuje svá virtuální místa na internetu a sociálních sítích za stejně důležitá jako ta fyzická (Rosewall, 2022, 232).

### **3.3.6 Marketingová komunikace**

Marketingové komunikaci v kulturním prostředí a jejím nástrojům se podrobně zabývá následující kapitola.

## 4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V KULTUŘE

Marketingová komunikace patří k nejčastěji využívaným marketingovým nástrojům kulturních institucí. Jde také o nejvíc viditelnou složku marketingového mixu. Cílem marketingové komunikace je ovlivňovat myšlení a postoje trhu k tomu, aby změnil pozitivně směrem k organizaci svoje chování a spotřebu. Toto ovlivňování by mělo vést u kulturních institucí k zvýšení účasti na kulturních vyžitích, změně struktury publika tím, že bude zastoupeno více zákaznických segmentů, zlepšení image instituce a zvýšení věrnosti zákazníků (Tajtáková a spol., 2016, s. 174).

Marketingová komunikace v kultuře má tyto tři hlavní cíle (Tajtáková a spol., 2016, s. 175):

- Informovat

Udržovat publikum a návštěvníky informované je klíčové esenciální poslání marketingové komunikace. Musí být komunikovány čas a místo kulturní produkce, možnosti zakoupení lístků a další. Nejčastějším nástrojem jsou masmédiá. Účinek informovanosti se projeví nejčastěji už u publika, které instituci navštěvuje.

- Přesvědčovat

Dalším úkolem komunikační strategie je přesvědčit potencionálního zákazníka k uskutečnění nákupu. Nástroje využívané k tomuto účelu jsou direct marketing, podpora prodeje, PR, osobní prodej a další. Argumentem jsou často účinkující celebrity, společenská prestiž, jedinečnost produktu a jiné.

- Vzdělávat a vychovávat

Schopnost ocenit umění přichází s věkem a zkušenostmi. pro návštěvu kulturní instituce je potřeba vzbudit v návštěvníkovi pocit, že mu má kulturní produkt co říci, že jej dokáže ocenit a vychutnat si jej. Dlouhodobým a nesnadným cílem kulturních institucí je tedy edukovat společnost a zvyšovat úroveň poznání a porozumění, čímž se bude prohlubovat touha navštívit kulturní akce. Kulturní organizace na tento fakt reagují i nabízením pořadů a kulturního vyžití pro děti, čímž vlastně investují do svého budoucího publika (Tajtáková a spol., 2016, s. 175).

Komunikační strategie kulturní instituce obsahuje tyto hlavní fáze:

- identifikování cílových skupin,
- určení propagačních a komunikačních cílů,
- stanovení poselství, či sdělení pro cílové skupiny,
- stanovení nástrojů komunikačního mixu v závislosti na rozpočtu,
- vyhodnocení efektivity a zpětné vazby, (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 224).

## 4.1 Nástroje marketingové komunikace v kultuře

Pro kulturní instituce jsou relevantní tyto nástroje marketingového komunikačního mixu. Vždy je ale důležité, aby se volba jednotlivých komunikačních nástrojů a strategie odvíjela od strategických cílů kulturní instituce a od výsledků situační analýzy (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 230).

### 4.1.1 Publicita a public relations

Jde o nepřímou a neplacenou formu propagace. Aby byl nástroj účinný, měl by být oboustranný a cílevědomě rozvíjet vztah mezi institucí a veřejností. PR se mohou věnovat reaktivní činnosti, v níž rozměňují nepřátelské reakce a reagují na vzniklé situace, anebo činnosti aktivní, kde je úkolem PR plánované formovat a ovlivňovat postoj veřejnosti ke kulturní instituci (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 225-226). Dobré PR aktivity také zvyšují důvěryhodnost organizace (Rosewall, 2014, s. 237).

Svoboda a Škarabelová citují Pravdovou (2008) a vyjmenovávají tyto nejdůležitější komunikační prostředky PR: dobročinné akce, mediální partnerství, prezentace na kulturních akcích, mediální propagace kulturních akcí, informování o vlastních produktech, lobbying, organizace seminářů a rozhovorů, pořádání soutěží atd. (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 227).

Zmiňované aktivity PR lze ale také rozdělit na dvě kategorie: vztahy s médii a vztahy s veřejností (komunitou) (Rosewall, 2014, s. 236). Vztahy s veřejností se zaměřují na širokou škálu aktivit, kterými povzbuzují své publikum k návštěvě a oslovují nové segmenty. Mezi aktivity spadající do této kategorie jsou veřejné projevy a prezentace, vytváření afinitních skupin, či realizace flashmobů.

Kategorie mediálního PR sdružuje aktivity udržování vztahů se všemi dostupnými typy médií (noviny, TV, online média atd.). S mediálním PR je problém v tom, že sdělení nemá kulturní organizace plně ve svých rukou a do jisté míry spoléhá na dobrou interpretaci samotnými médii, která zajímá především vlastní prospěch (více čtenářů a diváků). Zde se tady snadno může stát, že média zviditelní nebo zdůrazní jinou myšlenku, nebo vykreslí organizaci v jiném světle, než bylo zamýšleno, stejně tak může dojít k misinterpretaci některých myšlenek. Hlavním cílem média relations tedy je dobře zvážit jaká sdělení médiím poskytnout, v jakém formátu a tak, aby obsahovaly ty důležité informace, které zajistí sdělení záměru bez jakékoli možnosti misinterpretace (Rosewall, 2022, s. 238–239).

#### **4.1.1.1 Jednotný vizuální styl**

Klíčovým aspektem PR je potom jednotný vizuální styl, pod kterým instituce vystupuje a který je součástí podnikové identity. Jednotný vizuální styl vyznačuje způsob, jakým se firma prezentuje na veřejnosti. Základními prvky vizuálního stylu jsou logo, písmo, typografie, barevná škála, jednotná úprava všech písemných sdělení (brožury, mediální zprávy, vizitky, hlavičkové papíry), architektonický design, možné doplňkové prvky a další (Přikrylová, 2019, s. 122). Firemní identita je potom charakterizována mnohem širěji a zahrnuje mimo jiné i přístupnost do sídla instituce, barevné řešení prostor, či personál (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 228).

Cílem jednotného vizuálního stylu je zajistit rozpoznatelné, konsistentní a nezaměnitelné vnímání značky zákazníkem. Podobu a užití vizuální komunikace subjektu udává grafický manuál společnosti (Corporate Identity Design (CID) – jednotný vizuální styl).

Grafická manuál by měl obsahovat povolené znázorňování grafických prvků, ale i definovat špatné a zakázané formy použití. Grafický manuál často také obsahuje různé šablony pro různé aplikace, čímž se usnadňuje budoucí práce grafiků. Manuál tedy může obsahovat i různé šablony hlaviček papírů, šablonu podpisu pro e-mail, šablonu pro obalový design, ale stejně tak i návrhy pro potřeby merchandisingu (Vizuální styl značky).

U akcí festivalového typu je dodržování jednotného vizuálního stylu poněkud specifické. Většinou jde o zachování loga a určitých znaků, které nesou vizuály pro několik ročníků. V čase se však i tyto znaky mohou měnit. U akcí, na rozdíl od firem, je totiž vhodné, aby vizuál ztvárňoval a reagoval na dané téma akce. Důležitý je zde tedy prostor pro kreativitu zpracování. Striktně jednotný vizuální styl pořádaných akcí bude nudný a nezajímavý. Jde o velmi specifickou disciplínu, kde musí grafici dokázat skloubit daný vizuální styl akce

(aby došlo u konzumentů sdělení k asociacím) a kreativního vyjádření (aby sdělení zaujalo).

#### 4.1.2 Reklama

Reklama má stále potenciál oslovit spotřebitele. Základní otázkou však zůstávají finanční prostředky, které je instituce ochotná a schopná investovat do reklamy, protože ta se řadí k nejdražším aktivitám marketingové komunikace. Nicméně pouhá její existence může ovlivnit nákupní chování spotřebitelů. Lidé mají tendenci se domnívat, že intenzivně reklamovaný produkt je kvalitní, jinak by na jeho propagaci neuvolnili jeho tvůrci tolik financí. Existuje však i názor z opačného spektra, který udává, že masivní reklama působí jako zoufalá snaha o zvýšení prodeje produktu, o který publikum nestojí (Tajtáková, 2016, s. 176).

Pro většinu kulturních institucí je reklama drahá, ale také do jisté míry nezbytná a aspoň nějaké finance je nutné na ni vynaložit. K určení obnosu financí putujících na placenou propagaci lze využít několika přístupů. Jedním z nich je určení stálého procenta z tržby (od 2 do 20 %), jehož výše bude určena v příštím období na výdaje na reklamu. Dalším přístupem je stanovení podobného rozpočtu na reklamu jako má konkurence (Kotler, 2021, s. 423), nicméně většina kulturních organizací bez ohledu na představené přístupy na reklamu uvolní pouze takové prostředky, které si zrovna mohou dovolit (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 229).

Reklama je především o komunikaci a kulturní instituce disponují mnoha nástroji na komunikaci, nicméně tyto nástroje nejsou efektivně využívány. Specifikem reklamy v kulturním prostředí je i to, že je většinou zcela v rukou marketingového oddělení, protože na práci externích komunikačních agentur nejsou finance (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 229).

Reklama kulturního produktu, hmotného i nehmotného, je velmi specifickou disciplínou. Nesmí navozovat pocit neserióznosti, zesměšňovat produkt, nebo zákazníka. Pravým úkolem reklamy je povýšit hodnotu produktu pomocí vhodného sdělení. Sdělení je následně zpracováno textově i vizuálně je mu vytvořena adekvátní komunikační cesta (zvolení vhodného média, nosiče). Velmi důležitým prvkem je také načasování celé kampaně. Kampaně se většinou vždy vztahují k určitému datu nebo události (launching produktu, vernisáž, premiéra). Reklama je v kultuře využívána ke zlepšení image instituce, prezentace produktu, propagace jednorázových i sezónních akcí a k přesvědčení o



výhodnosti návštěvy i koupě (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 230-231). Nespornou výhodou oproti např. PR aktivitám je, že reklamu má celou dobu v rukou daná kulturní instituce, tudíž nehrozí žádná špatná interpretace sdělení (Rosewall, 2022, s. 240).

Nejčastější formou reklamy na kulturní produkty jsou billboardy, venkovní plakáty, pohlednice, letáky, programové brožury, nákup reklamního prostoru v médiích, reklama na internetu. U kulturních produktů jsou velmi důležitá tištěná reklamní sdělení, která je třeba umisťovat na frekventovaná místa (Tajtáková, 2016, s. 176). Nabídku těchto tištěných reklamních sdělení je vhodné umístit v partnerských institucích, v turistických a informačních centrech, ubytovacích zařízeních v regionu, informačních deskách na nádražích, v restauracích a hotelích, obchodních centrech, vzdělávacích institucích a knihovnách. Tato forma se zdá být efektivní i co se týče starší generace zákazníků (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 231). I když se tištěná reklama může zdát jako přežitá, s kulturním průmyslem je od nepaměti spjatá a navozuje pocit jakési tradice.

#### 4.1.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje vnímá mnoho kulturních a uměleckých organizací jako něco, co snižuje celou hodnotu nejen produktu, který nabízí, ale také celé instituce, a proto se těmto aktivitám vyhýbají. Aby neměla kulturní instituce i spotřebitelé pocit, že jsou zde kulturní produkty nabízeny se slevou, je vhodné vybrat takovou formu podpory prodeje, která se bude líbit publiku a která zajistí jejich další návštěvu (Rosewall, 2022, s. 241).

Podpora prodeje by měla být realizována jako okrajová propagace s cílem přilákání návštěvníků, či oslovení specifického segmentu cílové skupiny v případě, kdy poptávka po umělecké produkci stagnuje (Tajtáková, 2016, s. 176). Nejčastějšími technikami podpory prodeje jsou slevy, kupóny, zkušební verze, soutěže a dárková balení (Rosewall, 2022, s. 240). Vhodné je použití podpory prodeje na zvýšení prodeje v mimosezónních obdobích a usměrnění sezónních, časových, a i jiných vlivů na poptávku (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232), nebo jako upozornění na specifika jednotlivých produkcí (poslední představení v sezóně, stá repríza, derniéra atd.) (Tajtáková, 2016, s. 177).

Nevýhodou podpory prodeje je její krátkodobý účinek, který rychle odezní. Není proto vhodná jako strategie k budování publika, ale v kombinaci s reklamou má velký potenciál šíření komunikovaného poselství (Tajtáková, 2016, s. 177). Nicméně je to velmi vhodná strategie k podpoře uchycení produktu, který právě vstoupil na trh, nebo jako prostředek ke změně spotřebního chování cílové skupiny (Rosewall, 2022, s. 240).

#### 4.1.4 Osobní prodej

Osobní prodej je při prodeji kulturních produktů velmi důležitý, nicméně se zde mění povaha prodeje. Nejde o klasický prodej mezi prodávajícím a kupujícím, ale o kontakt mezi návštěvníkem, který již spotřeboval kulturní produkt, a osobou, která jej ještě nespotřebovala. Povaha osobního prodeje se tedy spíše mění na osobní doporučení, které na trhu s kulturními statky hraje velkou roli (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 232-233). Lidé mají obecně tendenci přisuzovat hodnocení někoho známého větší váhu než hodnocení jinému. Tímto způsobem se šíří, jak pozitivní reakce a ohlasy a doporučení, tak kritika, která odrazuje od spotřeby statku.

Tajtáková (2016, s. 177) se dívá na osobní prodej v kulturním prostředí klasickou optikou a jako subjekty zde identifikuje prodávajícího např. na přepážce v divadle a kupujícího. Prodávající svým přehledem, ochotou, schopností poradit a vstřícností je také odpovědný a ovlivňuje prodej, navíc i ovlivňuje celé zákaznickovo vnímání kulturní organizace a jeho spokojenost (Tajtáková, 2016, s. 177).

#### 4.1.5 Přímý marketing

Přímý marketing je také využíván současnou praxí kulturních institucí. Je používán především na informování stávajícího publika než na oslovování potenciálních zákazníků. Přímému marketingu snáze podlehnou stávající spotřebitelé, protože mají nižší nákupní práh (Tajtáková, 2016, s. 177).

V praxi kulturních institucí proniká přímý marketing především ve formě zasílání informativních newsletterů. Jejich sdělení bývá obvykle objektivně informativní. V současnosti je však zákazníka zahlcen neskutečným množstvím e-mailů s nabídkami a pozvánkami, je nutné vytvořit jeho takový obsah, který zákazníka zaujme a věnuje svůj čas jeho otevření (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 235).

#### 4.1.6 Online marketing

Organizace v kulturním prostředí již dávno používají internetové prostředí jako formu realizace marketingové komunikace. Internet je perspektivní a relativně levnou formou komunikačního prostředku. Svým charakterem má možnost využít všechny prvky komunikačního mixu od reklamy, přes direct marketing až po záznamy z tiskových konferencí a recenzí (Tajtáková, 2016, s. 180). Jeho použití je široké od rezervace

vstupenek, působení na sociálních sítích, přes webové stránky instituce až po online reklamu.

#### **4.1.6.1 Web**

Web je ideálním nástrojem online marketingu, protože může obsahovat informace o všem podstatném spojeném se spotřebou kulturního produktu, o událostech a časech, lokalitě, parkování, dárkovém obchodě, online prohlídce budovy a může obsahovat i recenze, či klipy k představením, a to vše neustále 24 hodin denně (Rosewall, 2014, 232).

Rosewall (2014, s. 238) předkládá typy, které by měl obsahovat každý dobrý design webu, který své uživatele zaujme:

- web by měl být virtuálním vyjádřením fyzické podoby instituce – měl by odrážet a vyzařovat ty samé hodnoty a image jako fyzická budova
- dobrý web je uživatelsky přívětivý – uživatel by bez velkých problémů měl intuitivně najít veškeré informace, které očekává, web by měl být propojený mnoha vlákny, která umožní různými cestami nalézt informace
- web by měl být interaktivní – součástí webu by proto měly být ankety, blog, sekce komentářů a další interaktivní aktivity, které vtáhnou (strategie PULL) uživatele do dění na webu
- web by měl být dynamický a aktuální – vždy musí být aktuální programová sekce včetně fotografií a sekce aktualit (Rosewall, 2014, s. 238)

Důležitá je i samotná propagace webových stránek a odkazování na ně ve všech ostatních nástrojích marketingové komunikace.

#### **4.1.6.2 Sociální sítě**

Sociální sítě jsou oblíbené z toho důvodu, že jsou vysoce interaktivní a dávají svým uživatelům možnost komunikace s kulturní institucí. Mají možnost psát komentáře, recenze, ptát se a sdílet příspěvky. Nejúspěšnější profily na sociálních sítích jsou tedy ty, které všechny tyto interaktivní PULL techniky používají (Rosewall, 2022, s. 240).

Výhodou sociálních sítí je také, že zde může organizace provozovat při různých událostech live chaty, které umožní zapojit se do diskuse s umělcem, či odborníkem mnohem více lidem než v při živém setkání (Rosewall, 2014, s. 233).

#### 4.1.7 Shrnutí

V kapitole byla představena specifika marketingové komunikace v kulturním prostředí. Následně byly představeny jednotlivé nástroje marketingové komunikace a jejich působení v kulturním prostředí. Následující tabulka pro větší přehlednost udává a shrnuje nejpodstatnější nástroje komunikačního mixu a jejich charakteristiky. Další tabulka uvádí výhody a nevýhody použití jednotlivých vybraných propagačních nástrojů.

Tabulka 2 Charakteristiky nástrojů komunikačního mixu (vlastní zpracování podle Tajtákové, 2016, s. 178-179, Rosewall, 2014, s. 235-236)

	Reklama	Public relations	Podpora prodeje	Osobní prodej	Přímý marketing	Online marketing	Web	Sociální sítě
<b>Cíl</b>	informovat, přesvědčovat	budovat image, vzdělávat	zvýšit návštěvnost,	přímý prodej, přesvědčovat	vyvolání akce, udržení vztahu, přesvědčovat	informovat, přesvědčovat	informovat, vyvolání akce, vzdělávat	informovat, Budovat image, vzdělávat
<b>Cílový trh</b>	široký cílový trh	široké publikum nad rámec cílového trhu	ohraničený cílový trh	konkrétní cílový trh (jednotlivě c)	přesně určený cílový segment	široký cílový trh v online prostředí	široký cílový trh	široký cílový trh, uživatelé soc. sítí
<b>Nástroje</b>	tištěná a outdoor reklama, reklamní spoty a inzeráty v médiích, nápisy, ...	tiskové zprávy a konference, rozhovory s umělci, eventy, ...	slevy, soutěže, zvláštní nabídky, kupóny, prémiové dárky, vzorky, ...	prezentace, osobní nabídky, doporučení, ...	newsletter e-mailing, brožury, katalogy, pohlednice, ...	newsletter y, e-mailing, SEO, PPC, CRM	interaktivní webové aplikace,	komentáře, sdílení příspěvků, soutěže, recenze
<b>Délka působení</b>	krátkodobé, střednědobé	dlouhodobé	krátkodobé	krátkodobé, Střednědobé	krátkodobé až dlouhodobé	krátkodobé až střednědobé	dlouhodobé	dlouhodobé
<b>Strategie</b>	PULL	PULL	PUSH	PUSH	PUSH	PUSH	PULL	PULL
<b>Přístup</b>	nepřímý	nepřímý	přímý	přímý	přímý	nepřímý	nepřímý	nepřímý
<b>Poselství</b>	informace	veřejná zmínka	zvýhodnění	osobní pozvání	zosobněný vztah	informace	informace	informace, veřejná zmínka

Tabulka 3 Výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů propagace (vlastní zpracování podle Rosewall, 2014, s. 235-236; Kotler, 2021, s. 448; Příkrylová, 2019, s. 81-82)

	Výhody	Nevýhody
<b>Tištěné vlastní propagační materiály (brožury, plakáty)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• velmi zacílené</li> <li>• obsahují mnoho informací</li> <li>• snadné publikování</li> <li>• snadná distribuce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• snadno vyřaditelné</li> <li>• dlouhá doba produkce</li> <li>• potřeba kvalitní databáze adres</li> <li>• nejsou interaktivní</li> </ul>
<b>Outdoorová reklama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• flexibilita</li> <li>• opakovatelnost</li> <li>• nízké náklady</li> <li>• možnost zvolení lokace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nízké zacílení</li> <li>• limitace formátem</li> <li>• neinteraktivní</li> <li>• málo informací</li> <li>• zákonná regulace</li> <li>• povětrnostní vlivy</li> <li>• těžko měřitelná efektivita</li> </ul>
<b>Propagační materiály v tištěných médiích (noviny, magazíny, časopisy)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• velký dosah</li> <li>• vzbuzují pozornost</li> <li>• rychlý obrat výroby</li> <li>• dobré pokrytí lokálního trhu</li> <li>• důvěryhodnost</li> <li>• společenská prestiž</li> <li>• čtenář ovlivní délku pozornosti</li> <li>• koordinace kampaní</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• těžké zacílení</li> <li>• finanční nákladnost</li> <li>• potřeba opakování sdělení</li> <li>• méně informací než při vlastních materiálech</li> <li>• publikováno vedle ostatních sdělení</li> <li>• nejsou interaktivní</li> <li>• krátká životnost</li> </ul>
<b>Rádio/rozhlas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• široké zacílení</li> <li>• pokrytí lokálního trhu</li> <li>• nízké náklady</li> <li>• může obsahovat hudbu</li> <li>• rychlost přípravy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• těžká vyjádření bez vizuálu</li> <li>• potřeba opakování sdělení</li> <li>• snížená pozornost publika</li> <li>• není interaktivní</li> </ul>
<b>Televize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• široký dosah</li> <li>• masové pokrytí</li> <li>• vysoká prestiž</li> <li>• vizuální</li> <li>• velký vliv a flexibilita</li> <li>• nízké náklady na expozici (ve vztahu k osloveným osobám)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• těžké zacílení</li> <li>• minimální informace</li> <li>• potřeba opakování sdělení</li> <li>• finančně náročné</li> <li>• dlouhý produkční proces</li> <li>• není interaktivní</li> <li>• limitovaný obsah sdělení</li> </ul>
<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• celosvětový dosah</li> <li>• flexibilita a rychlost</li> <li>• vysoké zacílení</li> <li>• nízké náklady</li> <li>• nepřetržité působení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nutnost připojení</li> <li>• kvalita připojení</li> <li>• různá penetrace dle cílových skupin</li> <li>• cenzura v některých</li> </ul>

		zemích
<b>Web</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• neustálá dostupnost</li><li>• obsahuje mnoho informací</li><li>• může být interaktivní</li><li>• může se rychle aktualizovat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• značné počáteční výdaje</li><li>• potřeba údržby</li><li>• potřeba propagace</li></ul>
<b>E-mail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• možnost častého zasílání</li><li>• může být interaktivní</li><li>• nízké náklady</li><li>• přesné zacílení</li><li>• flexibilita</li><li>• personalizace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• snadno ignorovatelný, přehlédnutelný</li><li>• může vyvolat obavy o soukromí</li><li>• potřeba pravidelné údržby databáze</li></ul>
<b>Sociální síť</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• velmi interaktivní</li><li>• nízké náklady</li><li>• přirozené šíření příspěvků</li><li>• bezprostřednost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• čas potřebný na údržbu</li><li>• potřeba specializovaných znalostí, aby byl efektivní</li><li>• potenciálně nízký dopad</li><li>• velký vliv sledujících</li></ul>

## 5 VYBRANÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Každá organizace i kulturní instituce s cílem udržet se na trhu, se musí věnovat strategickému plánování. Začátkem procesu strategického plánování by mělo být zodpovězení těchto otázek (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 246):

- Kde jsme? Jaká je situace organizace? Proč existuje, co dělá?
- Kam se organizace chce dostat?
- Jak se tam organizace chce dostat?

Zodpovězením těchto otázek si organizace prvně určí své místo a směr, kterým bude ubírat své další aktivity a nástroje pro dosažení plánovaného cíle (Kam se organizace chce dostat?). Zodpovězením otázek si také organizace uvědomí své místo na trhu a možné konkurenty v odvětví.

Každá organizace i kulturní instituce by měly věnovat pozornost vnitřním a vnějším faktorům, které je obklopují a ovlivňují jejich chod (Svoboda a Škarabelová, 2020, s. 250). K tomuto účelu se provádí výzkum trhu, který představuje organizovaný sběr relevantních dat a jejich vyhodnocení a uspořádání (Machková, 2015, s. 160), ze kterého může organizace následně čerpat při svých rozhodnutích. Organizace analyzují své podnikatelské prostředí proto, aby znaly svou pozici v prostředí, efektivně reagovaly na změny, správně dovedly posoudit potenciál dalšího rozvoje, předvíдалy chování zákazníků a konkurence a identifikovaly rizikové faktory (Fotr a spol., 2020, s. 212).

V rámci analýz lze hodnotit vnitřní prostředí firmy a vnější prostředí firmy. Vnější prostředí organizace se dále potom dělí na mezoprostředí, ve kterém vystupuje konkurence, zákazníci, zprostředkovatelé a další, a makroprostředí, kam spadá potom široký systém celého uspořádání společnosti (ekonomika, politika, legislativa, kultura a další) (Šebestová).

Mezi analýzy, které se věnují vnějšímu prostředí (makrookolí) patří např. PESTLE analýza. Vnitřnímu prostředí se věnuje analýza podle McKinsleyho 7S. Identifikaci faktorů z vnějšího i vnitřního prostředí a jejich posouzení se věnuje SWOT analýzy. Aby organizace obstála v konkurenčním boji, měla by si identifikovat a analyzovat i své největší konkurenty. K tomuto účelu slouží Benchmarking.

## 5.1 SWOT analýza

Mezi nejpoužívanější analýzy patří SWOT analýza. Její oblíbenost tkví v tom, že nejenže monitoruje vnitřní i vnější prostředí organizace, ale ještě je dělí dle jejich působení na kladné a negativní vlivy pro organizaci. Tímto členěním se SWOT stává analýzou silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které danou organizaci obklopují. Do vnitřního prostředí organizace potom spadají silné a slabé stránky vyhodnocující především vlastní zdroje firmy a jejich využití. Vnější okolí organizace je definováno příležitostmi a hrozbami (Machková, 2015, s. 228-229; Kozel a spol., 2011, s. 170). V oblasti marketingu se ve vnitřním prostředí může analyzovat známost značky, image, podíl na trhu, vnímání kvality, náklady na distribuci, či efektivnost komunikačních aktivit.

## 5.2 PESTLE analýza

Jde o základní nástroj analýzy makroprostředí, ve kterém se organizace pohybuje. Jde o analýzu politického a právního prostředí, ekonomické situace trhu, sociálně-kulturních faktorů a technologického prostředí (Machková, 2015, s. 85). V mnoha případech se ještě ke klasickému modelu PEST přidávají legislativní faktory (L) a faktory ekologické (E).

Politické a právní prostředí země zkoumá, zda se organizace rozhoduje v dané zemi vstoupit na trh, případně v jaké právní formě. Stejně tak jsou zde důležité faktory jako politický systém, stabilita země, mezinárodní uskupení, korupce a jiné. V rámci ekonomických faktorů jde o analýzu kurzové politiky, hospodářské politiky, inflace a dalších faktorů. Mezi sociální a kulturní prostředí patří faktory, které určují identitu lidí a chování ve společnosti, kulturní odlišnosti, které se projevují do nákupního chování, či demografie státu. Technologická vyspělost země, výzkumný potenciál, investice do vývoje a jiné jsou příklady faktorů z technologického prostředí (Machková, 2015, s. 86-124).

## 5.3 Benchmarking

Benchmarking se zabývá analýzou konkurence s akcentem na vlastní postavení (Fotr a spol., 2020, s. 201). Analýze konkurence však předchází výzkum konkurence, který má za cíl získat informace o postavení konkurenčních organizací na cílovém trhu. Benchmarking se používá především pro hodnocení a měření vlastních výkonů a dobrém poznání vnitřních procesů v organizaci a jejich hodnocení s konkurencí. Informace o konkurenčních procesech lze nalézt v účetních uzávěrkách, výročních zprávách, na webu a z dalších sekundárních dat.



Cílem benchmarkingu je převzetí a implementace těch konkurenčních aktivit, které jsou funkční, a odhalit slabé stránky konkurenta a využít je k posílení vlastní konkurenceschopnosti (Machková, 2015, s. 162).

#### 5.4 McKinsley 7S analýza

Analýza 7S představuje 7 vlastností (v anglickém jazyce začínají všechny vlastnosti na písmeno „S” - odtud název analýzy), které determinují úspěšnou organizaci. Jeho tvůrcem jsou pánové Tom P. McKinsley, Robert Waterman a Julien Philips, kteří jej poprvé aplikovali v 80. letech 20. století (Jurevicius, 2022).

Model 7S se používá pro účely zlepšení výkonu organizace, pochopení hlavních a nejlivnějších faktorů strategie organizace, k implementaci nové strategie, nebo zkoumání současného fungování vztahů (Mc Kinsey's 7s Framework, 2023).

Model pracuje se sedmi prvky, jejichž slazení je pro organizaci klíčové a povede k prosperitě. Těmito prvky jsou (Jurevicius, 2022):

- Strategie – plán na vytvoření trvalé konkurenční výhody. Dobrá strategie pomáhá dosáhnout konkurenční výhody a je posílena silnou vizí.
- Struktura – představuje organizační strukturu organizace a její popis a odpovědnosti osob.
- Systémy – identifikují procesy a postupy společností, které jsou používány na denní bázi a způsob rozhodování.
- Styl – identifikace hlavního řídicího stylu manažera nebo ředitele.
- Spolupracovníci (personál) - zabývá se zaměstnanci, jejich motivací, odměňováním, nabíráním a dalšími.
- Schopnosti (dovednosti) - klíčové znalosti a dovednosti, které umí zaměstnanci velmi dobře.
- Sdílené hodnoty – představují jádro modelu 7S. Jde o normy a standardy, které determinují chování zaměstnanců. Jedná se o identifikaci firemní kultury.

7S lze rozdělit i na tzv. měkká S a tvrdá S, kdy mezi tvrdá (snadno identifikovatelné a spravovatelné) se řadí strategie, struktura a systémy Měkká S naproti tomu jsou hůře

viditelná na první pohled, ale ve skrytu mají větší potenciál vytvořit trvalou konkurenční výhodu (Jurevicius, 2022).

## 6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Touto kapitolou končí teoretická část diplomové práce. Teoretická část se věnovala poznatkům z oblasti marketingové komunikace, kreativní ekonomiky a kulturních a kreativních průmyslů, specifikům marketingové komunikace v kultuře a situačním analýzám. Informace pro zpracování teoretické části pochází z odborné literatury a internetových zdrojů.

První kapitola se věnovala marketingové komunikaci. Byly zde představeny nejdůležitější nástroje komunikačního mixu a vysvětleny nové trendy jako je personalizace, automatizace a eventizace.

Druhá kapitola se věnovala kulturním a kreativním průmyslům. V této části byl nejprve představen koncept kreativní ekonomiky, který je esenciální k pochopení konceptu KKP. Kulturní a kreativní průmysly byly následně představeny na mnoha definicích a modelech. Dále se pozornost věnovala kulturnímu sektoru a trhu kultury. Součástí bylo také vydefinování charakteristik a chování kulturních statků a služeb na trhu. Pozornost se soustředila také na financování kultury a na samotné festivaly, mezi které patří i subjekt, kterému se věnuje praktická část práce.

Třetí kapitola se zabývala marketingem a v kulturním prostředí. Marketing v kultuře má svá specifika a ta byla zde představena stejně jako celý marketingový mix kultury, který se liší od klasického přidáním složky Fyzické prostředí a Lidé/Osobnosti.

Předposlední kapitolu teoretické části tvořila marketingová komunikace v kultuře. Tato kapitola představila nástroje marketingové komunikace používané v kulturním prostředí a jejich specifika. Na konci kapitoly je shrnutí charakteristik a všech výhod a nevýhod jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, které všechny nástroje přehledně komparuje.

Poslední pátou kapitolou byly vybrané situační marketingové analýzy. Zde byly představeny analýzy SWOT, PESTLE, 7S a metoda Benchmarkingu. Všechny představené analýzy budou použity v praktické části.

Teoretická část sloužila jako teoretický rámec pro hlubší pochopení kulturních průmyslů a chování účastníků trhu kultury a k následnému vypracování praktické části diplomové práce. Součástí praktické části je i samotný návrh marketingové komunikace folklorního festivalu.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 PŘEDSTAVENÍ FOLKLORNÍHO FESTIVALU DAMBOŘICE

Soutěžní festival folklorních souborů se koná v Dambořicích, malé vesnici v regionu Hanácké Slovácko vzdálené 20 kilometrů od Kyjova. První ročník této akce se konal roku 2006 (tehdy ještě jako přehlídka souborů, bez soutěžní části). Celá myšlenka uspořádání folklorní akce se zrodila po tom, co se v Dambořicích začali scházet folklorní nadšenci a založili roku 2002 soubor FS Salajka Dambořice. Velký podíl na vzniku festivalu mají zakladatelé Salajky manželé Trumpešovi, kteří chtěli touto akcí povzbudit zájem o lidovou tvorbu v regionu.

Festival pořádá obec Dambořice a její přínos je pro festival zásadní. Bez jeho podpory by festival vůbec nevznikl. Obec Dambořice přebírá roli organizátora a jako zavedená municipalita má větší důvěryhodnost a vyjednávací pozici. Obec Dambořice také zastřešuje všechny žádosti o dotace, chystání smluv, zajišťuje místa realizace a vybavení. O programové vybavení akce a jeho uměleckou hodnotu se starají členové a vedoucí FS Salajka Dambořice, kteří mají konexe a vazby na osobnosti ve folklorní sféře a představy o programech. Obě tyto organizační složky jsou esenciální pro festival a vzájemně neoddělitelné, aniž by utrpěla buďto organizační, nebo umělecká stránka festivalu.

Festival se z organizačních i finančních důvodů již od samého počátku koná o víkendu okolo první neděle v červenci ve dvouletém cyklu vždy v sudý rok. Od roku 2006 do roku 2022 již proběhlo 8 ročníků. Osmý ročník, který se měl původně konat v roce 2020 se z důvodu epidemiologické situace přesunul až na rok 2022. Tradice festivalu není tedy nikterak dlouhá ani výrazná, nicméně svým konceptem soutěžní části je v regionu unikátní.

Festival se svými programy zaměřuje na soubory a sbory z Hanáckého Slovácka (ovšem není to podmínka). Jsou zde k vidění mužské a ženské pěvecké sbory, amatérské taneční soubory dětí i dospělých, dle možností zahraniční uskupení, stejně tak jako vždy nějaké profesionální umělecké těleso (i z jiného zaměření než jen folklor), které celý festival v neděli zakončí. Festival v Dambořicích uzavřeli tedy představení Dívčí válka Františka Ringo Čecha, monodrama Bolka Polívky, taneční divadlo Příběh zbojníka brněnského Vojenského uměleckého souboru Ondráš, či Bára Basiková a Blue Cimbál, nebo David Kraus a Gipsy Brothers.

Festival má poměrně pevně danou strukturu jednotlivých festivalových dní. V pátek v podvečer se na volném prostranství před radnicí koná tradiční ruční stavění festivalové máje, jakožto symbolu svátku. K tomu zpívají a hrají cimbálové muziky a pěvecké sbory.

Pěvecká vystoupení okoření v průběhu večera taneční ukázka zahraničního hosta festivalu. Následuje výuka folklorních tanců, pokud možno vždy pod taktovkou lektora ze zahraničního souboru. Závěr pátečního pořadu patří hudebnímu pořadu nebo volné zábavě u cimbálu.

Sobotní program je rozdělen na dvě části. První částí je jarmark řemesel, který probíhá již od rána do odpoledních hodin (do průvodu obcí). Druhou stěžejní část tvoří odpolední festivalový průvod všech zúčastněných účinkujících Dambořicemi, následný koncert hudebních těles, program dětských souborů, hlavní festivalový soutěžní program, účinkování zahraničních hostů, vyhlášení výsledků soutěžní části a následná beseda u cimbálu.

Nedělní program zahajuje cca od 16 hodin pořad věnovaný dětem, následně se na jevišti představí všechny folklorní složky z Dambořic se svým krátkým vystoupením. V neděli se také znovu představí a rozloučí zahraniční soubory. Nedělní večer je, jak už bylo zmíněno, věnován mediálně známým osobnostem a jejich umění.

Festival je unikátní svým hlavním soutěžním pořadem pro dospělé folklorní soubory a sdružení. Cílem je podpořit aktivitu souborů a nabídnout srovnání mezi nimi, dále soutěž rozvíjí myšlení vedoucích a choreografů s cílem oslovit diváka. V rámci programu se oceňují tyto kategorie: choreografie, hudební doprovod, cena diváka, taneční projev a celkový vítěz. O řádné rozdělení cen se stará porota složená z folklorních osobností z regionu, které mají zkušenosti s vedením souboru, organizací jiných festivalů, nebo jde o renomované folklorní osobnosti z pole choreografie a hudby. Každý ročník festivalu (kromě prvního a roku 2022) má své vlastní téma, ve kterém se nese. Toto téma potom zpracovávají i jednotlivé soubory, které se přihlásily do soutěžní části pořadu. Příklady témat byly například: Neřesti, Povinně o víně, Boj o jablko, Den a noc, Hračky plačky nebo Ve svém živlu.

## **7.1 VIII. ročník festivalu (2022)**

Zatím poslední ročník festivalu se konal v roce 2022. Hlavní téma festivalu bylo „*Byla vojna, byla*“, které se přesunulo ze zrušeného ročníku 2020. Mediální komunikace ohledně festivalu začala v lednu 2022. V únoru bylo spuštěno přihlašování souborů do stejnojmenného soutěžního programu přes webové stránky festivalu. Březen 2022 byl poznamenán začátkem konfliktu na Ukrajině. Téma „*Byla vojna, byla*“ náhle dostalo nepřijemný nádech a organizátoři festivalu se rozhodli jej opustit. Krok byl odůvodněn na

facebookové stránce i s tím, že alternativní program bude brzy vytvořen a vyvěšen. Kromě konfliktu na Ukrajině se ale festival potýkal i s dalšími problémy, mezi největší problémy patřilo naplnění soutěžního pořadu, kde se ukázal nedostatečný zájem ze stran souborů. Tento zdánlivý nezájem byl dán z velké části pandemií koronaviru, která způsobila, že mnoho spolků a souborů se přestala pravidelně scházet (nejprve kvůli hygienickým opatřením) a následně z důvodu ztráty motivace, nalezení jiné zájmové aktivity atd. Tento stav způsobil, že do soutěžního programu byly na konci března přihlášeny pouze 3 soubory (z toho jeden domácí FS Salajka z Dambořic). I toto byl tedy důvod, proč organizátoři přikročili k jinému schématu festivalu, jehož hlavní částí nebude část soutěžní, ale pouze exhibiční, kdy stále existující soubory ukáží to, s čím jsou zrovna schopné vystupovat. V dubnu byl zveřejněn oficiální pozměněný program na festivalové dny v Dambořicích.

Program festivalu byl téměř totožný s plánovaným programem pro rok 2020, co se týče složení programů. Změny jsou v jednotlivých účinkujících složkách, hlavním programu festivalu (nesoutěžní) a nedělním hostu, kde Hradišťan s Jiřím Pavlicou z roku 2020 nahradil David Kraus a Gipsy Brothers a Bára Basiková a Blue Cimbal.

Hlavní program festivalu nesl název „*Na našem Slovácku*“ a představoval pomyslnou cestu regionem Slovácko od moravských Kopic, přes Uherskohradištsko, Strážnicko, Kyjovsko až na Hanácké Slovácko, tedy do Dambořic a okolí. V programu se nakonec představilo 7 souborů, což je považováno organizátory za úspěch.

## 7.2 Analýza festivalu pomocí 7S

Analýza 7S zkoumá ty faktory, které determinují úspěch společnosti. I když festival není firmou ani jinou formou komerční organizace, jeho organizační tým a nastavené procesy také mohou projít touto analýzou. Pro analýzu je využito znalostí autorky práce a kvalitativního výzkumu (hloubkové rozhovory s ředitelem festivalu).

### Strategie

Hlavní strategií festivalu a pořadatelů je vytvoření folklorní akce za účelem obnovení folkloru a tradic, propojení folklorní komunity a umožnění komparace souborům. Další strategií je rovněž povzbuzení kulturního života v obci, prestiž obce a pobavení obyvatel nejen Dambořic.

## **Struktura**

Za celý festival je odpovědný ředitel festivalu, kterému přísluší všechna rozhodnutí. Ředitel festivalu má pod sebou celý festivalový tým čítající kolem 10 členů. Ředitel festivalu je také osobou, přes kterou se zajišťuje externí spolupráce (zvuková a světelná technika, smlouvy a jiné). V týmu působí osoba pro marketing a mediální komunikaci, která má pod sebou ještě další dobrovolníky. Součástí týmu jsou i osoby zodpovědné za komfort vystupujících (strava, zázemí), osoba starající se o zahraniční soubory a jejich využití, technický pracovník, osoba zodpovědná za gastro zónu a osoba pověřená koordinací jarmarku a komunikací s prodejci. Kromě těchto stěžejních osob v týmu je celý festival hojně pokrytý pomocí dobrovolníků (správce budovy ZŠ, pokladník, inspicie a další).

## **Sdílené hodnoty**

Organizační tým festivalu nedisponuje žádnými předem stanovenými hodnotami, které je nutné udržovat. Nicméně tím, že se jedná o poměrně malý tým, jehož členové se navíc důvěrně znají několik let, jsou zde nastavené přátelské vztahy a atmosféra. Členy týmu také spojuje určitý vztah k tradicím, folkloru a touha rozvíjet kulturu v obci. Mezi sdílené hodnoty tedy patří udržování tradic, rozvíjení kultury a šíření povědomí o lidové tvorbě.

## **Spolupracovníci**

Personální politika festivalu je velmi jednoduchá. Do organizace festivalu a festivalového týmu se může zapojit každý, kdo má zájem a znalosti v určité oblasti. Vstupní podmínkou je většinou znalost festivalu, zájem o lidovou tvorbu a znalost obce Dambořice. Pokud osoba není přímo v organizačním týmu, je pro i v případě zájmu místo u dobrovolníků festivalu s různou náplní práce (jakákoli pomoc při organizaci se hodí). Formální výběrová řízení tedy neprobíhají. V rámci týmu jsou přesně stanovené a rozdělené úkoly, nicméně způsob jejich vypracování (při zachování dohodnutého výsledku) je na rozhodnutí pověřené osoby. Všichni pořadatelé festivalu mají s obcí Dambořice uzavřenou dohodu o provedení práce, ze které jim kyne určitá odměna dle pozice a práce.

## **Schopnosti**

Každý člen týmu zastává jinou pozici. Většina členů tuto pozici pro festival navíc nevykonává poprvé, ale již několikátý ročník festivalu. Ředitel festivalu má tedy zkušenosti s organizací 8 ročníků festivalu a je zblhlý v komunikaci se všemi složkami a dodavateli festivalu. Podobně jsou na tom i ostatní realizátoři. Pokud někdo z týmu se již nechce účastnit realizace dalšího ročníku, jeho agendu převezme jiný člen, který k sobě



bude mít nástupce, kterého v této agendě zaučí. Nutno dodat, že celý tým již obecně zná všechny potřebné práce a činnosti k dobré realizaci, a tudíž v případě personálního výpadku není velký problém se zastoupením.

### **Styl**

Ve realizačním týmu panuje přátelská až rodinná atmosféra. Hlavní slovo má ředitel festivalu, ovšem nejedná se o autoritativní styl vedení. Každý člen týmu je v diskusi vítaný a může bez ostychu sdělit svůj názor. Rovina komunikace mezi členy týmu lze popsat jako horizontální. Styl řízení je demokratický až delegující, kdy mají jednotliví členové volnou ruku ve svých věcech. V případě nutnosti řešit určitý problém však nastupuje společná diskuse a společné řešení problému se všemi členy týmu.

### **Systémy**

Festivalová rada (organizační tým) na denní bázi používá diskusi a konzultaci nápadů. Žádná myšlenka není předem zavrhaná. Nejvíce využívané jsou osobní setkání. Mezi komunikační systémy, které rada používá se řadí telefonní spojení, aplikace WhatsApp a Messenger a e-mail.

## **7.3 Marketingový mix festivalu**

### **7.3.1 Produkt**

Produktem soutěžního festivalu folklorních souborů v Dambořicích je tedy třídenní akce plná lidové hudby a tance nejen z regionu Hanácké Slovácko. Tím, že jde o festivalovou akci, je se spotřebou produktu spojen neoddělitelně zážitek ze spotřeby. Přidanou hodnotou festivalu je soutěžní program, který je zajímavý nejen pro diváky, kteří mohou ovlivnit výsledek soutěže, ale i z pohledu účinkujících. Další přidanou hodnotou je možnost shlédnutí vystoupení profesionálního umělce na venkovní scéně za příznivou festivalovou cenu.

Z pohledu teorie na dělení produktu, lze jako jádro produktu Soutěžního festivalu folklorních souborů v Dambořicích identifikovat kulturní folklorní hudební i taneční zážitek. Vlastní produkt potom tvoří celý festival, jednotlivé festivalové dny, jednotlivé programy v rámci festivalových dní, či jen doprovodný jarmark. Očekávaným produktem je u festivalu v Dambořicích výběr místa na sezení v areálu, vstup na jarmark během programu a tradičně i účast na hlasování o cenu diváka. Poslední vrstvou produktu je rozšířený produkt, s nimiž jsou spojeny služby a výhody, které zákazník ani neočekává. V

rámci festivalu lze jen již velmi málo akcí identifikovat jako rozšířený produkt, je jimi blízkost dětského hřiště v areálu festivalu, kde se mohou zabavit děti, otevřená radnice obce s příležitostnou výstavou, otevřená nově opravená květinová farní zahrada k odpočinku.

### 7.3.2 Distribuce

Jako jedinou distribuční síť vstupenek pořadatelé festivalu od počátku festivalu využívají pomoc pořadatele festivalu, obec Dambořice. Předprodej se uskutečňuje pouze na pokladně na obecním úřadě v Dambořicích v úředních hodinách vždy maximálně týden před samotným zahájením akce.

Možnost zakoupení vstupenky online zatím není k dispozici. Chybí systém, který by online prodej umožňoval. Chybí napojení na ostatní potenciální prodejní místa, kterými mohou být obecní úřady v okolí, prodej vstupenek v místní samoobsluze nebo květinářství.

Dalším potenciálním problémem je, že není možné na místě (při koupi vstupenky před vstupem do areálu) použít platbu kartou. Platbu kartou také nelze použít ve většině stánků s občerstvením a se zbožím v areálu festivalu. To přináší jistou zátěž a nepohodlí zákazníkovi, který musí předem si rozvrhnout, jaký finanční obnos v hotovosti na akci vezme. V obci navíc není k dispozici žádná bankomat, který by situaci ulehčil.

### 7.3.3 Fyzické prostředí

Festival v Dambořicích se odehrává na dvou místech. Páteční programy jsou situovány na volné prostranství před radnicí poblíž kostela, kde se staví festivalová máj. Toto místo je čistě provizorní a veškeré posezení, stoly a další příslušenství pro pohodlí zákazníků je mobilní a musí se před konáním akce přivézt. Lokalita je však unikátní svou atmosférou s monumentalitou místního kostela a blízkého potoka. Okolí kostela a kostelní opevnění, které je situováno na mírném kopci, skýtá ideální pohled na celé prostranství z výšky.

Druhým a hlavním místem, kde se odehrává dění festivalu je amfiteátr u multifunkčního hřiště. Toto místo bylo vytvořeno obcí speciálně pro potřebu venkovních kulturních akcí. Sestává z rovinného travnatého kruhového prostoru, na který na severní straně navazují 4 zatravněné terasy, které umožňují i vzdálenějším divákům dobrou viditelnost na pódium. Celý areál je nezastřešený až na pódium. Podium tvoří 1,2 metrů vysoký betonový kvádr (10 x 10 m), který bývá pro účely festivalu zastřešen pomocí železné konstrukce.

Areál amfiteátru působí velmi malebně díky zelenému prostředí, jeho relativně velké vzdálenosti od rušné silnice, blízkému potoku a výhledu na vybudovanou základní školu. Výhodou je také blízkost farní květinové zahrady, která skýtá klid a ticho během dne.

Za samotné místo konání festivalu se dá také považovat přímo obec Dambořice. Dambořice čítají 1485 osob (k 31. 12. 2021) (Dambořice, Stav obyvatel – statistika, © 2000–2023). Jde o vinařskou obec v okrese Hodonín. Zástavba obce je lemovaná vinohrady, na kterých hospodaří jednotliví vinaři i vinařské firma jako např. Pavlovín z Velkých Pavlovic. Na katastru obce Dambořice se již více než 30 let těží ropa (REPORTÁŽ, © Česká televize 1996–2021) a v nyní je jsou zde podzemní zásobníky zemního plynu Moravia Gas Storage.

#### 7.3.4 Cena

Cena vstupného je stanovena dle cen konkurenčních akcí. cena bohužel neodráží veškeré náklady s festivalem spojené. Festival Dambořice od počátku své existence používá subvencovanou cenu, kde zákazník platí jen část skutečných nákladů. Ostatní náklady jsou hrazeny z veřejných zdrojů obce, sponzoringu a dotací.

Organizátoři festivalu uplatňují diferencovanou cenu. Diferenciaci ceny rozdělují dle dvou kritérií: času a sociálního statusu (ZTP, děti). Cena vstupenek dělená z hlediska času se vyznačuje prodejem dvou různých vstupenek podle toho, zda zákazník má zájem o permanentku na celý festivalový víkend, nebo zda chce navštívit pouze daný festivalový den.

Další dělení vstupného organizátoři festivalu zvolili pro držitele průkazu ZTP a pro děti do 15 let, které mají vstup zcela zdarma. Ovšem jinak zvláštní ceny vstupného nejsou stanoveny ani pro studenty ani pro osoby v seniorním věku. Rovněž neexistuje peněžní rozdíl mezi vstupenkou zakoupenou v předprodeji a vstupenkou zakoupenou přímo na místě.

Následující tabulka ukazuje vývoj cen vstupenek festivalu na posledních čtyřech ročnících. K výraznějšímu růstu cen došlo až roku 2022. Osoby držící průkaz ZTP však získali poprvé zvýhodněné vstupné na celý víkend, čímž se snížila jejich finanční zátěž oproti minulým ročnícím.

Tabulka 4 Ceny vstupného v jednotlivých ročnících

(vlastní zpracování dle Folklorní festival Dambořice. In: Facebook [online]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/festivaldamborice>)

Ročník/cena (v Kč)	Permanentka	Jednodenní	ZTP
2014	200	160	130 (jednodenní)
2016	200	160	130 (jednodenní)
2018	220	160	130 (jednodenní)
2022	300	200	150 (víkend)

### 7.3.5 Lidé/Osobnosti

Organizátory a pořadatele festivalu Dambořice tvoří především osoby aktivně se podílející na kulturní činnosti obce, angažující se v kulturní komisi obce nebo v FS Salajka Dambořice. Již tímto je u nich zajištěna motivace k vlídnému chování k zákazníkům festivalu, protože akci vnímají jako vlastní.

Festival Dambořice také velmi dobře využívá faktoru star-systému tím, že na nedělní večer dává prostor veřejně známým osobnostem a jejich programu. Nicméně nejde jen o nedělní program, jako celebrity ve folklorním prostředí mohou působit i jiné složky představující se na festivalu v různých programech, příkladem může být cimbálová muzika Muzička, cimbálová muzika Ohnica, Plzeňský lidový soubor Mladina a další. Navíc star-systém se může uplatnit i v jiných polích produktu, v rámci rozšířeného produktu se pěkně využil na ročníku 2022, kdy spolek MS Podlesí Dambořice kontaktoval s nabídkou vařit pro návštěvníky festivalu Pepu Nemravu, finalistu kulinářské soutěže MasterChef Česko. Stejně tak se využívá star-systému v propagaci, kdy třeba už jen jméno autora programu vyvolá nadšení ohledně akce.

### 7.3.6 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace festivalu bude blíže popsána a současně analyzována v následující podkapitole.

## 7.4 Analýza marketingové komunikace festivalu

Následující podkapitola je zaměřena na stav marketingové komunikace festivalu při minulých dvou ročnících akce (2018 a 2022) a její současnou podobu. V kapitole budou popsány jednotlivé nástroje marketingové komunikace a jejich využití pro minulé ročníky.

Na trhu s folklorními službami je festival v Dambořicích stále poměrně mladou akcí a své místo a stálou základnu publika si teprve hledá. Největší složkou publika jsou obyvatelé Dambořic a lidé z okolních vesnic s aktivním zájmem o folklor a lidové tradice. Dalším segmentem cílové skupiny jsou členové folklorních souborů, ať už vystupujících nebo ne. Ve folklorním prostředí panuje značná pospolitost, která se odráží i v navštěvování jiných akcí, kde je možné shlédnout umění jiných složek a souborů a dobře se pobavit u cimbálové muziky.

Marketingovou komunikaci velmi ovlivňují změny v organizačním týmu festivalu pro jednotlivé ročníky. Neexistence stálého marketingového týmu ztěžuje situaci stálé marketingové koncepce. Festival se koná každé dva roky, což také velmi ovlivňuje komunikaci festivalu. Dva roky jsou v tak dynamickém odvětví jako je marketing dlouhá doba. Organizátoři festivalu tedy musí sledovat trendy, které v marketingu působí, a v rámci možností je rychle implementovat do svého komunikačního mixu.

Marketingová komunikace festivalu je zaměřena primárně na zákazníky a návštěvníky folklorní akce. Těmito zákazníky mohou být tělesa věnující se lidové tvorbě, kterým na základě jejich zájmu může být nabídnuta účast v programu, návštěvníci z řad široké veřejnosti, zástupci médií, či zástupci jiných folklorních akcí. Pořadatelé festivalu nemají vybudované zvláštní komunikační kanály pro zákazníky z řad médií či folklorních těles a zvlášť pak pro veřejnost. Všechna sdělení probíhají současně a prolínají se.

K analýze marketingové komunikace festivalu v Dambořicích používá autorka informace poskytnuté organizátory festivalu a ředitelem festivalu, vlastní znalosti a informace z veřejně dostupných zdrojů. Autorka je dlouholetou návštěvníci SFFS Dambořice a členkou spolupořadatelského FS Salajka.

#### **7.4.1 Reklama**

Reklama festivalu již od prvního ročníku stojí především na tištěných reklamních materiálech a plakátech vylepených v okolních obcích a městech a v kvartálně vydávaném Zpravodaji obce. S postupem času se o propagaci festivalu staraly i větší plakáty a billboardy umístěné především v regionu podél silnicí I. třídy.

Vylepování plakátů (do rozměru A2) má vždy dvě fáze. V první fázi je vylepen na plakátovací plochy v regionu jen plakát s vizuálem celého festivalu a názvem hlavního tématu festivalu. Tento výlep organizátoři směřují k datu na začátku června, tedy asi měsíc do konání akce. Druhou fází výlepu je vystaven program celé akce. Jde o vylepení dvou

kusů tištěných materiálů (zpravidla formát A3), kde první je opět jen propagačním plakátem s vizuálem a hlavním tématem a druhý je potištěn programem na celý festivalový víkend včetně místa konání a účinkujících.

V mediálním a online prostředí jde především o vyvěšení plakátu a pozvánky na stránky obce Dambořice, do místního Infokanálu a do obecních rozhlasů v okolí. Dále potom jde o reklamní video, které natočila TV Noe a bylo k shlédnutí na televizním kanále a nyní je dostupné na Facebook profilu festivalu.

#### **7.4.2 Public relations**

Z oblasti PR využívá SFFS Dambořice především partnerství s obcí Dambořice. Články o festivalu vychází v obecním Zpravodaji. Obec Dambořice také svým působením a působením svých představitelů ovlivňuje v obci i médiích vnímání festivalu veřejností.

Jako hlavní nástroj Public relations využívají organizátoři festivalu především Facebookových stránek, kde působí reaktivně (rozměňují nepřátelské postoje, reagují na vzniklé situace). Festivalové stránky na sociální síti Facebook existují již řadu let (od roku 2014) a jsou ideálním prostředkem k budování image a udržování vztahů s veřejností (více o FB stránkách bude pojednáno v následujícím textu).

Propagace festivalu také probíhá pomocí (převážně) regionálních médií. Zmínit lze Radio Proglas, TV Noe, Hodonínský deník, Radio JIH, Český rozhlas Brno, Malovaný kraj, Naše Slovácko, informační a zábavní weby jako ZaFolklorem nebo KudyZNudy atd.

Dalším nástrojem Public relations je také spoluorganizátor festivalu FS Salajka Dambořice. Členové Salajky většinou úzce spolupracují s organizátory festivalu a svým postojem k akci ve svém okolí ovlivňují smýšlení o festivalu. Stejně tak působí FS Salajka na svých vystoupeních v jiných regionech, kde často reprezentuje nejen své jméno, ale i celý festival.

##### **7.4.2.1 Jednotný vizuální styl**

Klíčovým aspektem je zde potom jednotný vizuální styl akce, který se promítá do všech PR aktivit a pomáhá tak divákovi identifikovat a propojit si jednotlivé akce.

Jednotný vizuální styl je pro festival důležitý, nicméně si s ním pořadatelé rádi pohrávají. Jediným stálým prvkem je logo festivalu, které zůstává stejné, nicméně jinak se vizuální

stránka mění. Problémem je, že právě jednotící logo festivalu, které zůstává stejné, se neobjevuje na všech propagačních materiálech.

Každý ročník festivalu má jiný hlavní vizuál. Jednotné nejsou ani barvy, ani font písma, ani rozvržení plakátu. Několik ročníků využívalo tvorby stejného umělce, nicméně stále ne všechny (např. ročník 2018). V rámci jednotlivých ročníků už ale ve všech tištěných i publikovaných propagačních sdělení tento nastavený vizuál zůstává stejný.

Obecně lze říci, že vizuál folklorního festivalu Dambořice bude barevný s malovanými obrázky, či perokresebnou ilustrací. Nicméně už nelze říci, zda tato kresba a malba bude spíše abstraktního rázu a expresionistická nebo tradiční. Vizuální styl je však na pohled velmi lákavý.

Pro srovnání jsou zde uvedeny příklady (Obrázky 4-8) jednotlivých plakátů a programových sborníků jednotlivých ročníků festivalu. Liší se použité fonty, barvy, styly ilustrace, použití loga.

Do jednotného (i když ne vizuálního) stylu festivalu se dá zařadit i tradiční znělka festivalu, která uvádí každý festivalový pořad. Jde o instrumentální úryvek lidové písně provedené cimbálovou muzikou „*Něni mně tak líto, že jsem voják*“. Tato znělka provází festival ve stejném znění již od jeho počátku roku 2006.



Obrázek 5 Plakát SFFS 2008



Obrázek 4 Plakát SFFS 2016

**BYLA VOJNA BYLA**  
VIII. SFFS  
Dambořice 2020  
3.-5. července 2020

**Pátek 3.7.2020**  
18:00-21:00 „Byla vojna byla...byla palátia“  
Stavění máje pořad MS a ŽS; autor: J. Varmuža, M. Vašíček  
21:30-22:30 Výuka folklorních tanců  
autor: M. Štěrba  
22:30 „Verbovali na Moravě vojáky“ - večerní nokturno  
autor: A. Horehľad

**Sobota 4.7.2020**  
17:00-18:00 „A už nás vedó“  
průvod obcí (řazení v 16:30)  
autor: M. Štěrba  
18:10-19:30 „Zahrajem si na vojáky“  
pořad dětských souborů; autor: K. Kroupová, B. Vašíčková  
19:45-20:45 Dětské kočovné divadýlko  
autor: P. Růžička  
19:45-20:45 „Na fej vojně“ - koncert nejen cimbalových muzik  
autor: D. Vašulka  
21:00-23:00 „Byla vojna byla“ - soutěžní pořad  
autor: M. Lukešová  
23:00-24:00 „Medzi dvoma vršky“ - FS Urpín (SK)  
autor: P. Pohančaník  
Od 24:00 Beseda u CM Friška  
Jarmark od 15:00 hod.  
Od 10:00 do 16:00 hod. otevřené sklepy

**Neděle 5.7.2020**  
17:00-18:10 „Dambořice sobě“  
Pořad folklorních souborů a muzik z Dambořic  
18:15-19:05 „Cez ten majer“ - FS Urpín (SK)  
autor: P. Pohančaník  
19:10-20:15 „Pro slovo boží a pro vlast“  
pořad souborů z Valaška; autor: R. Danajović  
20:15-20:35 „Když na vojnu, tak s muzikó...“  
Účinkují: Dambořický kvintet; autor: S. Mayer  
21:00-22:30 HRADIŠŤAN & JIŘI PAVLICA

**www.festivaldamborice.cz**

**PROGRAM**

**Pátek 1.7.2022**  
18:00-21:00 „Byla vojna byla...byla palátia“  
Stavění máje pořad MS a ŽS  
autor: J. Varmuža, M. Vašíček  
21:30-22:30 Výuka folklorních tanců  
autor: M. Štěrba  
Od 22:30 Beseda u cimbalu s CM Primáš

**Sobota 2.7.2022**  
17:00-18:00 „A už nás vedó“  
krojovaný průvod obcí (řazení v 16:30)  
18:00-18:50 Koncert DH Dambořanka  
a DH Galánka  
pořad dechových hudeb  
autor: J. Bukovský, F. Sopouch  
18:50-20:00 „Zahrajem si na vojáky,  
dědečku vyprávěj“  
pořad dětských souborů  
autor: K. Lexová, B. Kalková  
20:10-22:00 Hlavní festivalový pořad  
hudebně-taneční pořad  
folklorních souborů a CM, autor: M. Vašíčková  
22:00-23:00 „Medzi dvoma vršky“  
FS Urpín (SK); autor: P. Pohančaník  
Od 23:00 Beseda u cimbalu s CM Friška  
Doprovodný program: jarmark od 10:00 h

**Neděle 3.7.2022**  
16:45-17:30 „Svět hraček“  
VUS Ondráš Brno; autor: R. Danajović  
17:30-18:20 „Dambořice sobě“  
Pořad folklorních souborů a muzik z Dambořic  
autor: M. Štěrba  
18:25-19:10 „Cez ten majer“  
FS Urpín (SK); autor: P. Pohančaník  
19:15-20:10 „Slovácký verbuňk“  
pořad verbů ze všech regionů Slovácka  
autor: R. Tuček  
20:15-20:30 „Summer music“  
swingová muzika; autor: S. Mayer  
21:00-22:30 Bára Basiková & Blue Cimbal  
David Kraus & Gipsy Brothers  
**www.festivaldamborice.cz**  
Kontakt: Michaela Křeh, 736 772 718, michaelak@seznam.cz

Obrázek 7 Program SFFS 2020

Obrázek 6 Program SFFS 2022

**VE SVÉM ŽIVLU**

**PÁTEK 29.července**  
18:30-21:00 STAVĚNÍ MÁJE  
Stavění festivalové máje za doprovodu mužských a ženských sborů  
před radnicí  
21:00-22:00 VÝUKA FOLKLORNÍCH TANCŮ  
Výuka tanců z turzovských kopanic v režii tanečnicků FS Stavbár Daniely Srnčkové a Zdenka Čerňana  
před radnicí  
22:00-23:00 VE STRÁŽNICI NA VOJNU VERBUJŮ  
Hudební nokturno o živlech vojenských s Magdalenou Múčkovou, CM Pavla Múčky ze Strážnice a Malým dívčím sborkem  
pódium u altánku před radnicí

**SOBOTA 30. července**  
17:00-18:00 ROZTANČENÁ VESNICE  
Živelně organizovaný průvod obcí  
účinkují: DH Galánka a všechny zúčastněné soubory  
18:00-19:15 NEZKROTNÍČCI  
O dětském živlu, dětské radosti a šedivosti rodičů  
účinkují: malá a velká Salajenka, Násedlováček, Kyjovánek, Křížanovánek, Hanýsek a Pantlička  
autorky: Kateřina Kroupová a Barbora Vašíčková  
amfiteátr  
19:30-20:30 DIVADÝLKO PRO DĚTI  
Pohádky a písničky pro dospělé, dětičky  
účinkují: Dětské kočovné divadýlko Kyjov  
autor: Pavel Růžička  
před školou  
19:30-20:30 MUZIKANTI HRAJTE  
O živlech muzikantských ...  
účinkují: CM Friška, CM Krešina, HCM Marka Potěšila, CM Notečka, CM Muzička  
autor: David Vašulka  
amfiteátr  
21:00-22:30 VE SVÉM ŽIVLU  
Soutěžní pořad folklorních souborů  
autor: L. Šimeček  
amfiteátr

**22:45-00:15 OD ŠUMAVY K VATRÁM**  
Živel lidový  
účinkují: Folklórní súbór Stavbár - Žilina, Plzeňský lidový súbór Mladina - Plzeň  
autoři: David Pavlíček, Tomáš Jehlička, Zdenko Čerňan  
amfiteátr  
**00:15 OD RÁNA DO RÁNA**  
Beseda u cimbalu s CM Friška z Kyjova a primášem Davidem Vašulkou  
amfiteátr  
**NEDĚLE 1. července**  
14:00-15:00 VYSTOUPENÍ HOSTUJÍCÍCH SOUBORŮ NA ZÁMKU VE SLAVKOVĚ  
16:00-17:00 ŠAŠEK FRANTA A KLAUN PEPE  
klauniáda s pohádkovým příběhem, v němž si zahrájí i děti  
amfiteátr  
17:00-18:00 DAMBOŘICE SOBĚ  
Pořad dambořických souborů a sborů s CM Friška  
autor: V. Trumpeš  
amfiteátr  
18:15-19:15 MLADINA, PLZEŇSKÝ LIDOVÝ SOUBOR  
nejlepší choreografie Miloše Vršeckého  
autor: Libor Hnát, Tomáš Jedlička  
amfiteátr  
19:30-20:45 CHILSKO-SLOVENSKO  
Pořad FS Stavbár z Žiliny a FS z Chile  
amfiteátr  
21:00-22:30 FLERET A ZUZANA ŠULÁKOVÁ  
O živlu nestárnoucím a krvi mladé  
dvorní kapela valašského království  
amfiteátr

**SOUTĚŽNÍ FESTIVALDAMBOŘICE 2018**  
**FOLKLORNÍCH SOUBORŮ 29.6. - 1.7.2018**

Obrázek 8 Program SFFS 2018



### 7.4.3 Podpora prodeje

Jako podpora prodeje u SFFS Dambořice působí soutěže o vstupenky. Tyto soutěže nejsou ovšem nijak časté a nekonají se každý ročník festivalu. Soutěž většinou spočívá ve sdílení fotografie z festivalu a výhra obsahuje dvě vstupenky na celý víkend.

Další formou podpory prodeje může být upozornění na specifika jednotlivých programů na facebookové stránce festivalu. To se do jisté míry děje, nicméně podpora prodeje není pro festival v Dambořicích stránkou, na kterou se zaměřuje, což je dáno i tím, že jde o festivalovou akci, která velmi rychle odezní a je zde tedy jen velmi málo prostoru na využití tohoto nástroje.

### 7.4.4 Direct marketing

Přímý prodej festival v Dambořicích nevyužívá ani v online ani v off-line podobě. Festival nemá zřízenou svou vlastní e-mailovou adresu (používá soukromou mailovou adresu ředitele festivalu), neschraňuje e-maily a nevytváří databázi pro případný e-mailing.

### 7.4.5 Propagační předměty

Od II. ročníku festivalu bylo zvykem jako propagační předměty používat trička s logem festivalu a hlavním tématem. Trička byla vytvořena ve třech střízích (pánské, dámské a dětské) ve 4 barvách. Cena triček byla proměnlivá, nicméně roku 2016 pro dospělé byla stanovena na 150 Kč, pro děti potom za 120 Kč. Trička s tematickým potiskem byla největším merchandisingovým počinem. Prodej triček se uskutečnil v předprodeji a dále je bylo možné zakoupit i po dobu celé akce na stánku obce Dambořice spolu s dalšími předměty. Z dalších předmětů byly s logem festivalu nebo obce Dambořice nabízeny veřejnosti ledvinky, pánské kabelky, peněženky, plátěné obaly na pověšení na krk na vinné skleničky, potítka, kšiltovky, placatky na pálenku a další.

Ročník VI. byl však posledním, kdy se tento merch realizoval. Od roku 2018 se od potisku triček z důvodu vysokých nákladů a současně nízké prodejnosti ustoupilo. Současně se již také neobnovovali ani ostatní propagační předměty. Návštěvníci tak přišli o možnost spojit si svou návštěvou s nějakým hmatatelným reklamním předmětem. Pouze na festivalu roku 2022 bylo možné za velmi příznivou cenu (50 Kč/ks) si zakoupit zbytková trička z minulých ročníků a další merch jako doprodej.

Za propagační materiály (i když ne s tematikou festivalu) se dají považovat i dárkové balíčky, které obdrží oceněné soubory, zástupci zahraničních souborů a další. Tyto balíčky

obsahují programové sborníky, CD dechové hudby Dambořanka, CD Mužského sboru FS Salajka, skleničky na víno, papírový bloček a další jiné předměty. Všechny předměty daruje obec Dambořice, nebo FS Salajka, jejichž logo i předměty nesou.

#### 7.4.6 Sociální sítě

Soutěžní festival folklorních souborů v Dambořicích působí také na sociálních sítích. Svůj profil má vybudovaný na Facebooku. Na YouTube svůj profil festival nemá, nicméně je zde reprezentován pomocí soukromého profilu ředitele festivalu. Na Instagramu festival v Dambořicích nepůsobí, narozdíl od konkurenčních festivalů.

##### 7.4.6.1 Facebook

Od roku 2014 však festival Dambořice působí i na Facebooku, kde má svoji vlastní stránku. Facebookové stránka akcentuje informace z webových stránek festivalu, jako je například přihlašování do soutěžního pořadu. Dále slouží k informování o dění na festivalu, sdílení videí a fotografií z festivalu, získávání zpětné vazby od návštěvníků, představení účinkujících i propagaci ostatních folklorních akcí v obci i regionu. Pro jednotlivé ročníky festivalu jsou potom následně profilem Folklorní festival Dambořice vytvořeny události. Na profilech událostí potom probíhá další komunikace vždy k aktuálnímu ročníku festivalu.

Komunikace na Facebooku není konstantní a její aktivní působení se dá počítat na řády měsíců. Komunikaci na sociální síti Facebook lze rozdělit do čtyř období, které jsou do jisté míry shodné s životním cyklem produktu (festivalu). Těmito fázemi jsou:

- zaváděcí fáze – fáze začátku komunikační kampaně (prosinec/ leden–květen)
- fáze vrcholných příprav – intenzivní komunikační kampaň (květen, červen)
- fáze realizace akce – vrchol komunikační kampaně (červenec)
- fáze útlumu – pokles komunikační kampaně, konec kampaně (srpen–prosinec následujícího roku)

První fáze komunikace začíná v období prosince a ledna předcházející dalšímu ročníku festivalu. Prvními příspěvky je změněn celý vizuál facebookového profilu festivalu, aby odpovídal vizuálu zvolenému pro další ročník a jsou představeny propagační plakáty hlavní jednotící téma festivalu. V první fázi komunikace na facebookovém profilu probíhá jako připomenutí minulých ročníků pomocí fotografií a sdílení článků a vizuálů z minulých

ročníků. Je zde i prostor na sdílení dalších kulturních akcí v regionu či obci. Nejdůležitějším bodem komunikace v této fázi je představení hlavního tématu a jednotlivých témat pro soutěžní pořad a akceptování a vybízení k účasti v soutěžním pořadu. Přihlašování do soutěžního pořadu sice probíhá přes webové stránky, ale je nezbytnou úlohou profilu na Facebooku, aby tuto stránku sdílel, a tím ulehčil uživatelům cestu k přihlašovacímu formuláři. Přihlašování bývá otevřené většinou kolem poloviny března do té doby, než je vyčerpána kapacita počtu účinkujících souborů.

Od května je následně komunikace festivalové stránky na sociální síti hojnější, sděluje program festivalu, ukazuje nové propagační předměty pro nastávající ročník, informuje o vstupném, sdílí propagační videa a představuje jednotlivé soutěžící soubory, zahraniční soubory a další účinkující. Zvyšuje se také frekvence publikování příspěvků na cca 6 až 7 za měsíc. V tomto období jsou také většinou vyhlášené soutěže o vstupné. V tomto období je také efektivní zveřejňovat propagační videa. I zde je prostor na sdílení ostatních folklorních akcí v regionu a jejich účinkujících, kteří se objeví také na akci v Dambořicích.

V průběhu akce vrcholí komunikační kampaň a správci stránky sdílí aktuální fotografie z dění na podiu i v zákulisí a zároveň stálým komunikátorem o tom, co lze zažít v rámci zbývajících programů festivalu. Sdílejí se podstatné informace a faktické informace o dopravě v obci během průvodu, o parkovacích místech, lákadla z gastro zóny (přiměřeně) a další. Komunikace by však měla stále směřovat k hlavnímu produktu festivalu, tedy jednotlivým programům festivalu, aby se nestalo, že příspěvky z příslušenství k produktu zahltí ty žádoucí a hlavní. Podobná situace se stala na komunikaci ročníku 2022, kdy hlavním tématem příspěvků na Facebooku přímo v době konání festivalu byly příspěvky ohledně gastro zóny, jarmarku, výzdoby a dalších méně podstatných věcí. Naopak příspěvků vztahujících se přímo k aktuálnímu programu nebo následujícímu dni festivalu bylo velmi málo.

Poslední fáze je charakteristická postupným úbytkem příspěvků a ukončení komunikační kampaně. Nejdůležitějším příspěvkem zde je poděkování všem návštěvníkům, organizátorům a dobrovolníkům za vydařenou akci. Aktivita na Facebooku po ukončení akce je především ve sdílení fotografií z akce, z příspěvků se ztrátami a nálezy, ze sdílení článků o proběhlé akci a sdílení ostatních festivalů v regionu (festival Milotice, Vinobraní, Taneční dílna, ...) a sdílení videí publikovaných na YouTube na profilu ředitele festivalu Viléma Trumpeše. Frekvence sdílení příspěvků pozvolna klesá a dle aktuálního dění na folklorní scéně postupně upadá. Neaktivní období facebookového profilu festivalu

Dambořice je zhruba od září po festivalu až do prosince následujícího roku. Tento čas je vyplněn občasnými příspěvky o akcích v okolí, ale o samotném festivalu se zde již zpravidla nekomunikuje.

#### **7.4.6.2 YouTube**

Na YouTube profil festivalu nepůsobí, ale skrze soukromý účet ředitele festivalu Viléma Trumpeše, jsou i na této platformě ke shlédnutí propagační videa, ústřižky jednotlivých programů a vystoupení z festivalu. Všechna videa jsou pojmenována SFFS Dambořice a příslušným ročníkem, což do jisté míry ulehčuje jejich vyhledávání. Většina videí publikovaných Trumpešem jsou následně sdíleny na facebookové stránce festivalu.

K propagaci festivalu přispěla také videa o obci Dambořice publikovaná starostou obce na jeho soukromém profilu na YouTube.

#### **7.4.7 Web**

Soutěžní festival folklorních souborů v Dambořicích má i svůj web, kde jsou praktické informace o aktuálním ročníku festivalu, vstupném, programu atd. Stránky jsou poněkud jednoduché vždy orientované na nejbližší ročník. Z pohledu užívání jsou stránky velmi přívětivé. Není zde prostor na zapadnutí informací, protože veškeré informace jsou naskládány za sebe na hlavním panelu. Pouhým scrollováním se tedy uživatel dostane k veškerému obsahu, které webové stránky festivalu nabízí. Skrze webové stránky se také jednotlivé soubory přihlašují do soutěžního pořadu. Tato rubrika je po naplnění kapacity smazána.

Existující ale velmi nevýrazné je zde propojení s FB stránkou festivalu, která informuje o akci daleko více než webové stránky, i s YouTube kanálem ředitele festivalu, na kterém sdílí videa z akce. Propojení je navíc situované na úplném konci webové stránky umístěné až pod sponzory festivalu a není nijak barevně zvýrazněno. Propojení by mělo být mnohem výraznější a na mnohem viditelnějším místě, jelikož Facebook působí jako největší informační platforma festivalu. Nejlépe by bylo jej situovat hned na úvod nebo do horního panelu nabídky webu, která se při scrollování neschovává, byl by tak pořad na očích uživatele.

Stránky jsou pěkně graficky zpracované a působí moderním dojmem. Barevností se orientují do teplých barev (konkrétně paleta od modré k červené barvě), nicméně oficiální barevné provedení loga festivalu na Facebooku je nyní v odstínech na paletě modrá-žlutá.

Web disponuje hned na první stránce velkým logem festivalu a grafiku dokresluje kresba použitá i na aktuálním (ročník 2022) vizuálu festivalu.

Webové stránky festivalu jsou velmi strohé, co se týče obecných informací o akci. O festivalu i o programu je zde napsáno pouze několik řádek, které neznámému návštěvníkovi stránek moc o akci nevypráví. Krátké texty vhodně doplňují fotografie z festivalu a video. Video se zobrazuje pomocí odkazu na YouTube, fotografie nelze zvětšit, ani není k dispozici žádná galerie. Momentálně zde nelze najít ani minulé ročníky, fotografie, oceněné soubory ani krátké představení účinkujících. Zcela chybí informace o hlavním soutěžním pořadu (jak funguje, kde se přihlásit, porota, hodnotící kritéria), který však je představován jako stěžejní část celého festivalu. Na webové stránky by se také hodila rubrika o pořadatelích festivalu: obec Dambořice (propojení s obecními stránkami, pár základních slov o Dambořicích, odkazy na ubytování a stravování), FS Salajka Dambořice (nynější odkaz na web vůbec neexistuje, vhodné by bylo přidání základních informací, fotografie, propojení na FB, Instagram, web).

Webové stránky jsou momentálně slabým článkem komunikačního mixu festivalu. Jsou sice pěkné vizuálně a přehledné, ale nejsou aktuální. I po změně tématu (respektive ponechání posledního ročníku 2022 bez hlavního tématu) je zde festival prezentován, jako soutěžní s tématem Byla vojna, byla. Na webových stránkách festivalu je vyvěšen i program, kde již je hlavní soutěžní pořad uveden bez tématu, ovšem nejsou zde uvedeni ani účinkující, ani naznačena cesta, kterou se bude pořad ubírat, jak tomu je na FB stránkách festivalu.

Obecně webové nejsou stěžejním informačním kanálem, ze kterého lze čerpat. Webové stránky je potřeba aktualizovat, dát jim plnou výpovědní hodnotu a udělat z nich primární zdroj informací a aktualizací, protože za stávajících podmínek jsou bez využití facebookové stránky nepoužitelné. Přitom by oba tyto nástroje měly spolu komunikovat a odkazovat na sebe.

Celkově by webové stránky festivalu měly být propracovanější a obsahovat víc informací o minulých ročnících, fotografie a vítěze předešlých ročníků. Návrhu ke zlepšení webových stránek se bude věnovat další kapitola.

#### **7.4.8 Shrnutí analýzy marketingové komunikace festivalu**

Z analýzy vyplývá, že festival má některé nedostatky v marketingové komunikaci, které je vhodné pro následující ročník odstranit. Mezi největší problémy autorka řadí

nekonzistentní jednotný vizuální styl, webové stránky, neexistenci oficiální e-mailové adresy festivalu a neexistenci vlastního YouTube kanálu. Prostor na zlepšení je také v oblasti propagačních předmětů a u profilu festivalu na sociální síti Facebook.

## 8 VYBRANÉ SITUAČNÍ ANALÝZY

### 8.1 SWOT analýza

#### 8.1.1 Silné stránky

##### *8.1.1.1 Unikátní soutěžní program*

Všechny festivaly v okolí probíhají spíše jako exhibice bez jakéhokoli profesionálního srovnávání jejich úrovně (kromě očí diváků). Festival Dambořice je jedinečný právě v tom, že ve svém programu poskytuje možnost souborům se utkat mezi sebou. Nejbližší akce, kde je možnost soutěžení mezi folklorními soubory je Tvůrčí taneční dílna konaná v Jihlavě pořádaná Národní informační a poradenským střediskem pro kulturu (NIPOS, zřízeno Ministerstvem kultury 1991) (Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS)).

##### *8.1.1.2 Nedělní večerní program*

Festival v Dambořicích má již zavedenou tradici nedělního večerního programu, který je součástí vstupného na festival, jeho cena je tedy velmi příhodná i pro případné návštěvníky pouze dané nedělní večerní akce (oproti cenám jednotlivých koncertů či vystoupení na oficiálních akcích interpretů).

##### *8.1.1.3 Jarmark*

Jarmark tradičních řemesel patří k dambořickému festivalu téměř od jeho vzniku. S každým přibývajícím ročníkem se jarmark rozrůstá až roku 2022 byl zatím největší v historii Dambořic. Vstup na jarmark, který se koná v přilehlé části amfiteátru, je před zahájením festivalového dne (cca do 15:00) volně přístupný všem osobám. Po zahájení programu je však již otevřen pouze pro osoby se zakoupenou vstupenkou na festival.

##### *8.1.1.4 Vazby na pořadatele větších folklorních akcí*

Od počátku festivalu v Dambořicích s jeho organizací jako externisté, poradci, popř. autoři programů, pomáhají osobnosti, které se podílí i na organizaci velkých folklorních slavností jako jsou MFF ve Strážnici nebo Slovácký rok v Kyjově. Z jejich přístupu k organizaci a jejich zkušeností pořadatelé festivalu v Dambořicích čerpají. Právě tyto rady a zkušenosti mohou festival posouvat dál a vytvářet takové programy, které jsou divácky zajímavé.

Mezi tyto osobnosti patří David Pavlíček, Ladislav Šimeček nebo Markéta Vašulková působící na Národním ústavu lidové kultury (NÚLK) ve Strážnici (Zaměstnanci, NÚLK).

#### **8.1.1.5 *Vizuály festivalu***

Damborský festival se může ve svých vizuálech používaných na webových stránkách, facebookové stránce, či v tištěných materiálech, pochlubit velmi zdařilými grafickými návrhy, které sice nejsou v průběhu ročníků od stejného autora, nicméně vždy působí velmi atraktivně. Atraktivita a jinakost je dána i tím, že se pořadatelé festivalu vyvarovali tradičních motivů spojených s folklorními akcemi (květinové motivy, motivy krajek a jiné).

#### **8.1.1.6 *Účast zahraničních souborů***

Mezi silné stránky patří účast zahraničních souborů. SFFS Dambořice je jediný z malých festivalů v regionu, který má mezinárodní účast. V minulosti přijali pozvání soubory z Chile, Mexika, Srbska, Makedonie, Řecka a Slovenska. S účastí zahraničních celků je často spojena reciproční cesta FS Salajka na folklorní festival do země, odkud celek přijel.

### **8.1.2 *Slabé stránky***

#### **8.1.2.1 *Malá atraktivita Facebooku***

Slabou stránkou je profil festivalu na sociální síti Facebook. Veškerá komunikace se vztahuje k následujícímu ročníku. Chybí koncept a pojící prvek především v propagaci festivalu mezi jednotlivými ročníky.

#### **8.1.2.2 *Slabý web***

Velkou slabinou festivalu v Dambořicích je jeho web. Po grafické stránce je velmi pěkně zpracovaný a funkční, ale z hlediska obsahu je velmi chudý a nedostačující.

#### **8.1.2.3 *Pozdní začátek komunikace a změny v propagačním týmu***

Komunikace k dalšímu ročníku festivalu začíná většinou v lednu roku, kdy se má další ročník konat. Je to pochopitelné především proto, že v této době je již vytvořena festivalová rada, domluvené téma festivalu, připravené materiály a přípravy se začínají realizovat. Organizační tým festivalu tvoří dobrovolníci, tudíž nutně dochází k určitým změnám v týmu. Nejjednodušším řešením by bylo, aby propagační post zastávala stejná osoba po dobu více ročníků, nebo kolektiv více osob, z nichž alespoň jedna zůstane u



propagace festivalu i při přípravě dalšího ročníku. Co se týče stálé komunikace je potřeba ustanovit osobu, která se bude starat o komunikaci festivalu obecně, sdílet zajímavý obsah a dbát na aktivitu facebookového profilu i v „neproduktivních“ obdobích.

#### ***8.1.2.4 Malá možnost kompenzace nákladů souborům***

Festival Dambořice se počtem diváků řadí k malým festivalům regionální úrovně. Festival je financován z rozpočtu obce Dambořice a dotací. Finanční prostředky tedy nejsou tak objemné, aby zajistily kompenzaci veškerých nákladů účinkujícím souborům. Složky, které chtějí se SFFS účastnit musí počítat s určitými vlastními náklady na dopravu a jiné, což v některých případech může vést k ovlivnění rozhodování o účasti a v konečném důsledku ovlivnění umělecké úrovně festivalu. Celkově na folklorní scéně platí, že s možností jakékoli kompenzace nákladů hostujícímu souboru roste jejich zájem o účast na akci, což je dáno omezenými finančními zdroji souborů.

#### ***8.1.2.5 Neexistence online předprodeje***

Neexistence online předprodeje je slabinou festivalu. Předprodej funguje v nynější podobě pouze na obecním úřadě v Dambořicích ve fyzické podobě. Publikum z jiných obcí, či regionů ale velmi nepravděpodobně přijede si zakoupit v předprodeji vstupenku na obecní úřad do Dambořic. Online předprodej by usnadnil distribuci vstupenek do jiných obcí, regionů či krajů. Předprodej zároveň zaručuje, že osoba, která si vstupenku v předprodeji zakoupila se s velkou pravděpodobností zúčastní. Předprodej také dává informace pořadateli o zájmu o akci.

#### ***8.1.2.6 Neexistence mokré varianty***

Festival se koná na otevřeném nekrytém prostranství. V případě nepříznivého počasí v současnosti existují pouze dvě varianty: program zrušit, nebo program odehrát před zbytky diváků sedícími pod deštníky a pláštěnkami. Mokrý varianta festivalu je velkým tématem, které však zatím nebylo dotáhnuté dokonce. V historii festivalu kvůli nepřízni počasí byl zrušen nedělní večerní program, či páteční programy. Jako mokrá varianta se nabízí přesunutí programu do Kulturního domu v Dambořicích, který však nemá požadovanou diváckou kapacitu ani zázemí pro všechny vystupující. Také náhlé přesouvání veškeré světelné a zvukové techniky do vnitřních prostor by bylo velmi logisticky a časově náročné.

### **8.1.2.7 Poměrně mladá akce**

Nevýhodou SFFS Dambořice je také jeho poměrně krátká historie v porovnání folklorních gigantů jako je Slovácký rok nebo MFF Strážnice, nebo i velikostí srovnatelného Kraje beze stínu (XXXII. ročník se koná v červnu 2023). Mládí akce je také dáno tím, že se akce koná jako bienále.

### **8.1.2.8 Nerespektování trendů v marketingové komunikaci**

Propagace SFFS Dambořice se drží v mezích tradiční marketingové komunikace a nezkouší nové trendy, které mají potenciál více zasáhnout publikum. Mezi tyto trendy patří Příběhy a Reels na sociálních sítích, 3D fotografie, využití influencerů, využití QR kódů a další. Důležitým prvkem v současném marketingu je také důraz na zážitek.

### **8.1.2.9 Termín blízko MFF Strážnice**

Klasický termín konání festivalu v Dambořicích je víkend kolem první neděle v červenci. Tento termín však těsně následuje po největší folklorní akci roku MFF ve Strážnici, který je tak programově vydatný a bohatý, že mnoho účastníků již další víkend na další folklorní akci nemusí přijet. Z jiného hlediska je však termín nanejvýš vhodný svou blízkostí k červencovým svátkům a pracovnímu volnu.

### **8.1.2.10 Neexistující jednotný vizuální styl**

Každý ročník festivalu má svůj vizuál, který koresponduje s hlavním tématem festivalu. Téma festivalu a jeho vizuál vždy sjednocuje všechny tištěné propagační materiály. Nicméně jednotný vizuální styl neexistuje meziročníkově.

## **8.1.3 Příležitosti**

### **8.1.3.1 Vzrůstající zájem o lidovou tvorbu**

Roste význam lidové tvořivosti pro celonárodní kulturu a s tím roste i zájem o lidovou tvorbu (Horálková, © 2011). Navíc Česká republika bere lidovou tvorbu a folklor jako jeden ze základních pilířů propagace pro turisty tuzemské i zahraniční (Foltán, © 2023).

V posledních letech jsou lidové tradice v rozmachu. V mnoha obcích se začínají formovat sdružení věnující se lidové tvorbě, nebo aspoň organizaci hodových slavností. Příkladem mohou být městské části Brna, které před 10 lety skoro žádné tradiční hodové zábavy nepořádaly, ale v současnosti jsou již téměř všude.

Festivaly mohou tento zájem podporovat a ukazovat jedincům cestu, jakou se mohou ubírat nejen v tanci a muzice, ale i v hledání pramenů lidových tradic ve své obci, edukaci o tradičních řemeslech a oděvech a dalších odvětvích.

### **8.1.3.2 Potenciální zařazení festivalu do CIOFF**

Potenciální zařazení SFFS Dambořice do programu CIOFF by festivalu velmi prospělo nejen v propagaci, ale také v organizaci a snadnějším přístupu a kontaktování účinkujících tuzemských i zahraničních souborů.

International Council of Organizations of Folklore Festivals (CIOFF) je Mezinárodní rada organizátorů folklorních festivalů a lidového umění. České zastoupení CIOFF má sídlo v NÚLK ve Strážnici (CIOFF, NÚLK). CIOFF představuje síť festivalů i folklorních souborů z celého světa, díky které je snazší jejich mobilita mezi festivaly, propagace jednotlivých festivalů a zajištění veškerých potřebných nezbytností k účasti a organizaci (O CIOFF, © CIOFF 1998–2023).

### **8.1.3.3 Blízkost vinařských stezek**

Příležitostí pro festival v Dambořicích je také blízkost moravských vinařských stezek a obecně vinohradnictví. V Dambořicích také figuruje mnoho vinařů. Provázanost obce s vinařstvím je velká a blízkost vinařských stezek pro pěší a cykloturistiku je výhodná. Festival takto může těžit z propagace cyklovýletů po jižní Moravě po vinařských stezkách, Zároveň je zde možnost motivace cykloturistů, kteří projíždějí vinařské stezky k návštěvě damborského festivalu v rámci jejich výletu. Jako příležitost se jeví spolupráce s Moravskými vinařskými stezkami na jejich webu a FB profilu, kde také propagují různé akce na Moravě, kam jejich stezky sahají.

### **8.1.3.4 Kontakty mezi soubory a vedoucími**

Folklorní soubory tvoří účinkující festivalu. Přírozenou součástí festivalů je také interakce mezi nimi, což přispívá rozšiřování vazeb mezi soubory. Kontakty mezi soubory a především kontakty mezi FS Salajka a ostatními soubory mohou být příležitost pro festival, jak si zajistit účinkující na další ročník.

### **8.1.3.5 Oslovení souborů z jiných regionů**

Svým unikátním konceptem soutěžního pořadu v rámci festivalu má SFFS Dambořice možnost oslovit i soubory z jiných krajů a regionů, čímž se rozšíří nejen základna tanců a

písni v hlavním pořadu, ale také diverzita krojů, tradic a obecně pohledu na zpracování lidového umění.

#### **8.1.3.6 Možnost kombinace akcí**

V obci Dambořice působí mnoho spolků, které zde pořádají akce. Mezi ně patří TJ Sokol, MS Podlesí, Sbor dobrovolných hasičů, spolek vinařů, či spolek včelařů. Některé aktivity, které se v akci konají tedy není od věci v rámci oboustranného zájmu umístit do termínu festivalu. Jeden ročník festivalu se již podařilo s místními vinaři uspořádat před zahájením festivalového programu Otevřené sklepy, kdy návštěvníci putovali po damborských sklepech a degustovali místní víno. Tato akce by mohla být v případě zájmů obou stran spojená i v dalších ročnících.

#### **8.1.3.7 Dambořice = moravský „Kuvajt“**

Atraktivitu obce může dokreslovat i naleziště ropy. Na jižní Moravě je Dambořicím přezdíváno moravský „Kuvajt“. Stejně tak je naleziště ropy příležitostí, díky které obec Dambořice získává finanční prostředky navíc, které může investovat do festivalu.

#### **8.1.3.8 Možnost propagace na MFF Strážnice**

Z pohledu propagace je konání Strážnických slavností týden před damborským festivalem ideální. Téměř nikde jinde totiž není taková kumulace cílové skupiny, kterou lze relativně snadno konfrontovat s propagačním materiálem festivalu v Dambořicích. SFFS Dambořice je zde prezentován pomocí tabulí a plakátů menších formátů. Produkce MFF Strážnice do propagace damborského festivalu nikterak nezasahuje ani mu nepomáhá.

### **8.1.4 Hrozby**

#### **8.1.4.1 Úpadek folklorních souborů v okolí**

Hrozba, která se naplnila v roce 2022 je úpadek folklorních souborů v okolí, a tudíž nenaplnění hlavního soutěžního pořadu festivalu. Tento stav byl způsoben téměř ročním výpadkem nácviu souborů z důvodu kovidových opatření, rušením folklorních akcí a ztrátou motivace. V současné době je naděje na opětovné zlepšení situace.

#### **8.1.4.2 Ostatní akce v okolí**

Hrozbou folklorního festivalu jsou také konkurenční akce usilující o čas stejného zákazníka. O letních víkendech zákazník má často velmi na výběr, jakou akci by chtěl

navštívit. S touto hrozbou by mohl pomoci online předprodej, díky kterému (v dostatečném předstihu) by měl zákazník formou zakoupené vstupenky zarezervovaný svůj čas na festival.

#### **8.1.4.3 Nepříznivé počasí**

S hrozbou špatného počasí souvisí slabá stránka v podobě dlouhodobě nedořešené mokré varianty festivalu.

#### **8.1.4.4 Nedostatečné finanční zdroje**

Aktuálně největší z hrozeb je nedostatek finančních zdrojů k pořádání dalšího ročníku festivalu. Obec Dambořice měla vysoké příjmy z těžby ropy na jejím katastru, nicméně těžba ropy v poslední dekádě se rapidně snížila, což způsobilo i citelné snížení příjmů z těžby ropy putující do rozpočtu obce.

Mezi finanční hrozby patří i neobdržení dotací z Ministerstva kultury. Sice částky poskytnuté z grantů nejsou nikterak závratné, nicméně i taková pomoc se hodí a v lecčems organizaci festivalu pomůže. V tabulce níže jsou k nahlédnutí výše dotací z MK v letech 2018-2022.

Hrozba nedostatku financí z obce a neobdržení dotací z MK v kombinaci s vysokou inflací a cenami energií jsou v současnosti velmi aktuální a budou se odrážet i při rozhodování o formě a možnosti pořádání festivalu roku 2024.

Tabulka 5 Obdržené dotace z MK v letech (vlastní zpracování dle dat MK, dostupné z: <https://www.mkcr.cz/vysledky-vyberovych-dotacnich-rizeni-za-roky-2010-2022-cs-1193>)

<b>Ročník festivalu (rok konání)</b>	<b>přidělená dotace (Kč)</b>
VII. SFFS Dambořice (2018)	30 000
VIII. SFFS Dambořice (2020) - zrušeno	20 000
VIII. SFFS Dambořice (2022)	25 000

#### **8.1.4.5 Rozpad spolupořadatelského FS Salajka**

Mezi velmi aktuální hrozby festivalu patří rozpad domovského a spolupořadajícího souboru FS Salajka Dambořice. Soubor taktéž v letech 2020-2021 prošel existenciální krizí a nyní se pohybuje na hraně udržitelnosti. Kolektiv však začali navštěvovat další noví členové, tudíž je reálný předpoklad zlepšení situace. SFFS Dambořice je velmi svázán s působením FS Salajka. Soubor se podílí na organizaci, zastřešuje uměleckou stránku

festivalu a díky jeho kontaktům se daří vždy festival pestře obsadit vhodnými programy. Při rozpadu Salajky je velmi pravděpodobně ohrožena celá další budoucnost festivalu.

#### 8.1.4.6 Kolaps služeb (stravování, ubytování, doprava, parkoviště, ...)

Jako hrozba se jeví i to, že Dambořice nedisponují mnoha stravovacími a ubytovacími zařízeními, tudíž velmi snadno dojde k jejich zahlcení. Velmi rychle naplnění služeb může některé zákazníky odradit od dalšího spotřebování kulturní akce. Řešení stravování je snadné v rámci festivalové gastro zóny, nicméně řešení ubytování je nepoměrně těžší, a to nejde jen o návštěvníky akce. Tuzemské soubory, které se chtějí na víkend ubytovat v Dambořicích v rámci festivalu, jsou ubytovány v tělocvičně na základní škole spolu s ostatními spolky. Zahraniční soubory jsou ubytovány na internátu v Kloboukách u Brna (cca 20 km od Dambořic), který je díky školním prázdninám k dispozici. Host z večerního nedělního programu je většinou ubytován na místní faře.

Stejná situace je i s parkovacími místy v obci. Navíc jedno parkoviště slouží v pátečním programu jako místo pro stavění máje, tudíž je také v té době nepoužitelné. Parkování je tedy pro nejnnutnější případy zřízeno v okolí fotbalového hřiště.

#### 8.1.5 Shrnutí ze SWOT analýzy

Tabulka 6 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unikátní soutěžní program</li> <li>• Nedělní večerní program</li> <li>• Jarmark</li> <li>• Vazby na pořadatele</li> <li>• Vizuality festivalu</li> <li>• Účast zahraničních souborů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malá atraktivita FB</li> <li>• Slabé webové stránky</li> <li>• Pozdní začátek komunikace a obměny v propagačním týmu</li> <li>• Malá kompenzace nákladů</li> <li>• Neexistence online předprodeje</li> <li>• Neexistence mokré varianty</li> <li>• Mládí akce</li> <li>• Využití trendů marketingové komunikace</li> <li>• Termín blízko MFF Strážnice</li> <li>• Jednotný vizuální styl</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zájem o lidovou tvorbu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Úpadek folklorních souborů v okolí</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciální zařazení do CIOFF</li> <li>• Blízkost vinařských stezek</li> <li>• Kontakty mezi soubory a vedoucími</li> <li>• Oslovení souborů z jiných regionů</li> <li>• Kombinace akcí</li> <li>• Možnost propagace na MFF Strážnice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostatní akce</li> <li>• Nepříznivé počasí</li> <li>• Rozpad FS Salajka</li> <li>• Kolaps služeb</li> <li>• Nedostatečné finanční zdroje</li> </ul>
---	---

## 8.2 PESTLE analýza

### 8.2.1 Politické faktory

#### 8.2.1.1 Rozpočet MK

Festival je kulturní akcí a v rámci České republiky lze na kulturní akce získat dotace od Ministerstva kultury. Výše rozpočtové položky na dotace kulturních akcí je závislá na politickém rozhodnutí vlády. V rámci rozpočtu MK je pro festivaly relevantní jeho složka Kulturní služby, podpora živého umění (PVS 5050000000), potažmo podložka Kulturní aktivity (PVS 5050020000). Kulturní aktivity se dále potom dělí na Kulturní aktivity (dotační řízení) PVS 5050020011, Program státní podpory festivalů profesionálního umění PVS 5050020021 a Prioritní akce PVS 5050020031. Ze složky Kulturní aktivity (dotační řízení) může na základě podané dotační výzvy čerpat i festival v Dambořicích. Oblast kultury v sobě zahrnuje širokou škálu kulturních počinů, kterými se zabývají neziskové organizace, profesionální i neprofesionální spolky a instituce, obce a města. Z této položky rozpočtu MK je tedy financováno profesionální i amatérské umění a propagace české kultury v tuzemsku i zahraničí (Závěrečný účet za rok 2018, s. 117).

Následující tabulka ukazuje vývoj plánovaných a skutečných výdajů složky rozpočtu MK Kulturní služby, podpora živého umění a její podsložky Kulturní aktivity a Kulturní aktivity (dotační řízení) v posledních 5 letech (rok 2022 není dosud dostupný).

Tabulka 7 Rozpočet Ministerstva kultury (vlastní zpracování dle dat ze Závěrečných účtů MK jednotlivých let, dostupné z: <https://www.mkcr.cz/zaverecny-ucet-cs-1326>)

	2017	2018	2019	2020	2021
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč
SCHVÁLENÝ ROZPOČET (po					

změnách)					
<b>Kulturní služby, podpora živého umění</b>	784 517,76	837 681,39	1 072 189,92	1 378 653,70	1 744 838,70
Kulturní aktivity	558 285,74	552 714,58	650 155,03	1 024 655,30	959 354,30
Kulturní aktivity (dotační řízení)	392 400,55	443 911,58	506 241,56	954 580,00	868 779,30
SKUTEČNOST					
<b>Kulturní služby, podpora živého umění</b>	714 695,44	808 213,61	841 218,99	1 344 527,75	1 798 094,71
Kulturní aktivity	498 810,01	592 001,64	583 127,86	849 255,98	1 014 350,67
Kulturní aktivity (dotační řízení)	376 425,01	422 818,23	452 210,48	711 533,65	820 166,08

Z tabulky je možné vidět, že nominálně složka Kulturní služby v rozpočtu roste. V 5 letech byla složka navýšena téměř o 1 miliardu korun. Stejně tak v rozpočtu rostl obnos financí, které MK rozděluje pomocí dotačního řízení profesionálním i neprofesionálním žadatelům.

Skutečné výdaje na Kulturní služby, podpora živého umění vzrostly za půl dekády o víc než 1,083 miliardy Kč. Výdaje, které putují do dotačních řízení, se meziročně zvyšují, nejvyšší nárůst byl mezi roky 2019 a 2020. Na kulturní aktivity bylo z rozpočtu MK vydáno roku 2021 víc než 2x více než roku 2017.

Celkově však oproti plánovanému rozpočtu jsou skutečně investované částky nižší ve všech zkoumaných letech a složkách. Jedinou výjimku tvoří rok 2021, kdy bylo investováno z rozpočtové položky Kulturní služby o 54 milionů víc. Největší úbytek financí určených na dotační řízení byl v roce 2020, kdy z původně plánovaných 954 milionů bylo rozděleno 711 milionů. Celkově lze sledovat trend snižování skutečně investovaných prostředků oproti rozpočtu při celkově vzrůstající celkové částce.

V roce 2022 Ministerstvo kultury disponovalo rozpočtem 15,23 miliard korun. Na rok 2023 potom došlo k jeho razantnímu navýšení na nynějších 18,498 miliard Kč. Navýšení celkového rozpočtu se odráží i v navýšení položky Kulturní služby, podpora živého umění. Kulturní aktivity v roce 2023 operují s částkou 800,655 milionů Kč, což je o 167 milionů více než v roce 2022 (Vláda ČR na včerejším jednání schválila návrh státního rozpočtu na



rok 2023. Kapitola Ministerstva kultury činí 18,498 miliardy korun, © 2023). Ze zprávy ale dále již není jasné navýšení financí i do položky Kulturní aktivity (dotační řízení).

Změny v rozpočtu Ministerstva financí ovlivňují celé kulturní odvětví ČR folklorní festivaly a spolky nevyjímaje. Při nízké podpoře z MK je nasnadě, že mnoho kulturních akcí se stane ekonomicky neudržitelných a budou muset svoji činnost ukončit. Pro festival v Dambořicích je finanční pomoc z dotace MK vítanou částkou, která pomůže s financováním festivalu. Navýšení rozpočtu MK na rok 2023 je tedy pozitivní zprávou.

### **8.2.1.2 ČR jako člen EU**

Vstup České republiky do EU přináší mnoho výhod a faktorů, které je třeba brát v úvahu. Vstup do EU a ratifikace Schengenské smlouvy dovolují osobám volně a bez kontrol se pohybovat po území EU, což je výhodné při plánování účasti zahraničních hostů festivalu.

Českou republiku také ovlivňuje společná kulturní politika EU. Evropská komise podporuje kulturní dědictví členských států, protože je hybnou silou kulturního a kreativního odvětví, nabízí potenciál k revitalizaci městských a venkovských oblastí a podporuje cestovní ruch v daném státě (Kulturní dědictví). Evropská komise také vypisuje výzvy k financování kulturních a kreativních odvětví.

### **8.2.1.3 Komunální volby**

Významným politickým faktorem pro festival jsou komunální volby v obci vzhledem k tomu, že je obec hlavním pořadatelem festivalu. Složení zastupitelstva obce, nově zvolený starosta a místostarosta obce i kulturní komise v obci mají právo ovlivnit, zda další ročník festivalu dostane podporu, a tudíž jeho realizovatelnost.

V komunálních volbách v roce 2022 byly v Dambořicích vytvořeny 3 kandidátní listiny. Proběhla jistá výměna v zastupitelstvu obce, nicméně starosta Ing. Zbyněk Pastyřík, MBA obhájil místo starosty obce. Za jeho starostování byly organizovány 2 ročníky festivalu. Jeho další působení na postu starosty obce v sobě nese očekávání i dalšího ročníku akce.

### **8.2.1.4 Omezování plastů**

Festival jako venkovní akci také ovlivňují další politická a zákonná opatření. Jedním z nich je i Zákon o omezení dopadů vybraných plastových výrobků (podle směrnice EU 2019/904 k omezení plastového odpadu v mořích a oceánech a podpoře cirkulární ekonomiky) (Začátek konce jednorázových plastů je tady. Od zítřka platí zákazy ze zákona, 2022).

Tento zákon se vztahuje především na trhovce, a prodejce občerstvení na festivalu a také na pořadatele festivalu, aby dbal na jeho dodržování.

#### **8.2.1.5 Epidemiologické nařízení**

Organizátoři festivalu se také musí řídit všemi nařízeními vlády. Ročník festivalu 2022 nebyl již nijak ovlivněn. Ovšem ročník 2020 musel být z důvodu epidemiologických opatření a neudržitelnosti jejich vymáhání organizátory festivalu zrušen.

#### **8.2.1.6 Změna rozpočtového určení daní**

Posledním politickým faktorem je rozpočtové určení daní (RUD). Jde o vybrané daňové prostředky, které jsou na základě počtu obyvatel v obci, velikosti katastrálního území a počtu dětí v mateřských školách a žáků základních škol zpět dány k dispozici obcím jako daňové příjmy (Rucká). RUD jsou pro obce významné a jejich výhodou je, že nejsou nijak účelově omezeny, tudíž s nimi mohou samosprávy nakládat dle svého uvážení.

V roce 2022 připadlo z RUD obci Dambořice podíl 0,011122 % z 25,84procentního podílu obcí na DPH, DPFO a DPPO. Druhým daňovým příjmem obce Dambořice byl 0,003300% podíl na 1,5 % z celostátního hrubého výnosu daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti odváděné plátcem daně, s výjimkou daně z příjmu fyzických osob vybírané srážkou podle zvláštní sazby (Česká republika, 2021). Čísla pro všechny obce jsou dostupná na webu MFČR (Vyhláška č. 249/2022 Sb.)

### **8.2.2 Ekonomické faktory**

#### **8.2.2.1 Hospodářský pokles**

Mezi ekonomické faktory patří vývoj HDP. V roce 2020 HDP kleslo, což bylo způsobeno pandemií onemocnění Covid-19. V roce 2021 docházelo k mírnému růstu HDP, především v druhém kvartálu roku. Rok 2022 s sebou nesl hned od března konflikt na Ukrajině, což se do jisté míry promítlo i do vývoje HDP, které se snižovalo po celý rok.

#### **8.2.2.2 Inflace**

Česká národní banka má inflační cíl 2 %. Výkyvy by neměly přesáhnout procento z každého směru. Svůj inflační cíl ČNB plnila od roku 2017. Od počátku roku 2019 lze ale na datech Českého statistického úřadu sledovat vzestupnou tendenci inflace, která roku 2020 čítala 3procentní body a okolo této hranice se udržovala i po téměř celý rok 2021.

Strmý nástup inflace je pozorovatelný v roce 2022, za který mohou vzrůstající ceny energií a surovin. Průměrná roční inflace roku 2022 je 15,1 %, což je o 11,3 % více než v roce 2021. V lednu 2023 inflace dosahuje hodnoty 17,5 %. Prognóza ČNB předvídá průměrnou roční inflaci roku 2023 na 10,8 % a roku 2024 2,1 %. Následující tabulka ukazuje vývoj průměrné roční inflace (dle spotřebitelských cen) v letech 2017–2022 plus predikce dle ČNB na roky 2023 a 2024.

Tabulka 8 Vývoj inflace + predikce na rok 2023 a 2024 (vlastní zpracování dle dat z ČSÚ: <https://www.czso.cz/csu/x/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2022-byla-151->)

Rok	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Inflace v %	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8	15,1	10,8	2,1

### 8.2.2.3 Zchudnutí obyvatelstva

Inflace způsobuje pokles reálné mzdy a zchudnutí obyvatelstva. Spotřebitelé tak budou méně prostředků vynakládat na zábavu, kulturní vyžití, koupi luxusního zboží.

Faktor kupní síly obyvatelstva je klíčový pro festival zejména kvůli návštěvnosti festivalu a jejich schopnosti a ochotě spotřebovávat statky a služby festivalem poskytované.

### 8.2.2.4 Úrokové míry

Dalším z ekonomických faktorů je růst úrokových měr, které vzrůstají ve snaze ČNB zabránit dalšímu růstu inflace. Úrokové míry ovlivňují subjekty (spotřebitelé, firmy, municipality) v jejich rozhodování o půjčování si finančních prostředků na svoje projekty. Obec Dambořice, pokud nebude schopna financovat festival z vlastních zdrojů a bude nucena si půjčit prostředky u finanční instituce (banky), musí vzít úrokovou sazbu v potaz v rozhodování.

### 8.2.2.5 Směnné kurzy při vyplácení honoráře cizím účinkujícím

Česká republika není členem Eurozóny. Při obchodu a jiných finančních stycích se zeměmi Eurozóny, popř. jinými, je dobré brát v úvahu směnné kurzy daných měn. Pro festival v Dambořicích je tento faktor relevantní při vyplácení honoráře zahraničním účinkujícím, či při proplácení cestovních náhrad. Pro účely festivalu je dostačující sledovat vývoj kurzu Eura vůči české koruně.

Od začátku roku 2021 lze sledovat trend posilování koruny.

Tabulka 9 Vývoj průměrného kurzu EUR/CZ v letech (vlastní zpracování dle dat z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2023/> )

Rok	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (leden)
EUR/CZK	26,33	25,643	25,672	26,444	25,645	24,565	23,95

Posilování koruny je výhodné především pro pořadatele festivalu, protože vyplácení honorářů a cestovních náhrad přijde vzhledem ke směnnému kurzu výhodněji.

### 8.2.2.6 *Růst cen energií*

Již od poloviny roku 2022 je patrné zdražování energií, jako je elektřina. Vliv na pravděpodobně má nejen konflikt na Ukrajině, ale i Zelená dohoda pro Evropu, uzavírání jaderných elektráren a další faktory.

Elektřina je pro festival klíčová. Na elektřině závisí ozvučení festivalu, osvětlení, chlazení u nápojových a jiných stánků a další kritické věci. Zdražení elektřiny představuje významné prodražení celé akce.

### 8.2.3 Sociální faktory

#### 8.2.3.1 *Místo festivalu*

Soutěžní festival folklorních souborů se odehrává v Dambořicích v okrese Hodonín v Jihomoravském kraji. Počet obyvatel obce k roku 2021 byl 1 485. V celém Jihomoravském kraji potom počet obyvatel dosahuje 1,184 milionu obyvatel. V celém Jihomoravském kraji dochází ke stěhování obyvatelstva, což nahrazuje přirozený úbytek obyvatelstva smrtí. Nicméně v samotném okrese Hodonín jen za 1. čtvrtinu roku 2022 přišlo k úbytku osob o 242, a to způsobený jak přirozenou cestou, tak migrací obyvatelstva. (Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v 1. čtvrtletí 2022 - na území Jihomoravského žilo 1 184 974 obyvatel, za 3 měsíce se jejich počet zvýšil o 406 osob., © 2022).

Festival Dambořice má na poli Jihomoravského kraje tedy širokou základnu potenciálních zákazníků. Tuto základnu ještě umocňuje fakt, že Morava je k dodržování tradic a lidové kultuře vstřícnější než Čechy.

#### 8.2.3.2 *Urbanizace*

Urbanizace značí stěhování obyvatel venkova do města změnu jejich chování. Urbanizace v posledních desetiletích změnila svůj charakter. Nejde již o klasické stěhování

obyvatelstva do měst, ale spíše do jejich příměstských částí a satelitních obcí, a to někdy i na úkor populace středu města (Klíčová oblast, 2016). Preference příměstských částí je zřejmá z důvodu větší tichosti, lepší možnosti stavění domů, relativně blízká vzdálenost do města a na pracoviště, dobré dopravní spojení a další.

Místo tradičního rozdělení na město a venkov tedy již převládá nové dělení na metropolitní prostory, stabilizovaná území růstového urbanizačního prostoru, venkov či periferie vyznačující se vysokým podílem seniorů, malým přírůstkem obyvatel, nedostatkem pracovních míst a špatnou infrastrukturou (Klíčová oblast, 2016).

Výhodou Dambořic je ještě jejich relativně akceptovatelná vzdálenost od Brna (36 km), Kyjova (24 km) a Hodonína (34 km) a dobré dopravní spojení díky IDS JMK. Odchod zejména mladších ročníků za prací do měst může mít vliv na festival a jeho návštěvnost, ať už s ohledem na organizaci, spolupřítelající FS Salajka nebo z důvodu konkurenčních aktivit a akcí dostupných ve městech.

### **8.2.3.3 Cizinci**

Roku 2021 se z Dambořic vystěhovalo 27 obyvatel a přistěhovalo 43. V celém Jihomoravském kraji se potom za rok 2021 přistěhovalo 14 559 osob (z toho 7 546 ze zahraničí). Naopak se vystěhovalo 9 046 osob (z toho 2 116 do zahraničí). Celkově lze říct že migrační saldo je dlouhodobě kladné (více přistěhovalých než odstěhovaných).

Příležitost pro festival je oslovit cizince a ukázat jim skrze festival lidovou tvorbu a tradice daného regionu. Co se týče zahraničních migrantů, je to pro ně příležitost, jak se začlenit do společnosti obce a nestránit se jejích obyvatel.

### **8.2.3.4 Velikost obce a bezpečnost**

Velikost obce i prostředí, kde se festival odehrává značí, že se nejedná o žádnou megalomanskou akci. Mezi návštěvníky festivalu patří z větší poloviny místní obyvatelé a jejich známí, tudíž není zde oprávnění bát se cizinců, střetu různých kultur a jiných.

S velikostí obce a samotné akce také souvisí bezpečnost. Obec Dambořice nedisponuje oddílem městské policie. Na festivalu se však zatím na žádném ročníku nenaskytla nějaká situace, kdy by zásah některé ze záchranných složek byl potřeba. O bezpečí v průběhu akce se stará místní Sbor dobrovolných hasičů, kteří poskytnou v případě nutnosti i základní lékařské ošetření.

### 8.2.3.5 Náboženství – folklor čerpá hodně z křesťanství

Lidové tradice a folklor je do velké míry ovlivněn náboženskými rituály a zvyky předků. V České republice jsou tradice velmi svázané s křesťanstvím. Náboženství od začátku 21. století je na úpadku. Dle srovnání ze sčítání lidu se počet věřících v Jihomoravském kraji zredukoval za 30 let téměř na polovinu, naopak roste podíl ateistů. Srovnání ukazuje následující tabulka.

Tabulka 10 Procentní vyjádření věřících v Jihomoravském kraji při jednotlivých sčítáních lidu (vlastní zpracování dle SLDB 2021 – náboženská víra v Jihomoravském kraji, © 2000–2023).

Rok	SLDB 1991	SLDB 2001	SLDB 2011	SLDB 2021
Věřící (v %)	56,1	43,7	28,7	3,5
Ateisté (v %)	29,2	47,5	28,9	41,4
Neuveдено (v %)	14,7	8,8	42,4	28,1

Největší zastoupení mezi věřícími má potom Církev římskokatolická, následuje Českobratrská církev evangelická a Církev československá husitská.

Ačkoli je náboženství na ústupu, v lidové tvorbě je zpracováváno podnes (stejně jako prastaré pohanské zvyky). Zvyky a tradice vycházející z křesťanství tak potom udržují věřící i nevěřící folkloristé. Jde o základ českého a moravského folkloru, který je třeba respektovat bez ohledu na vyznání jedinců.

### 8.2.3.6 Vzdělání v oblasti kultury

Vzdělání v oblasti kultury a historie je velmi důležité pro zachování kulturních hodnot daného státu a společnosti. Rozvíjení povědomí o tradicích a edukace o historickém kontextu je esenciální k pochopení a vytvoření vztahu k folkloru. V českém školství probíhá jejich edukace formou Občanské výchovy a Prvouky na základních školách. Nicméně však lze říci, že téma folkloru je opomíjené a pouze okrajové. Cestou a i možným oživením školního vzdělávání je např. návštěva vystoupení folklorního souboru s následnou diskuzí.

88 % občanů Evropské unie si myslí, že by se o evropském kulturním dědictví mělo vyučovat ve škole. Evropská komise tedy tuto myšlenku zakotvila v programu Erasmus+ (Kulturní dědictví).

### **8.2.3.7 *Work-life balance v ČR***

Přístup k práci a volnému času v České republice je poněkud nevyrovnaný. Obyvatelé České republiky jen stěží zatím hledají ten správný poměr mezi prací a volným časem. Jiná situace je generace u současně a v blízké budoucnosti nastupující na pracovní trh. Tato generace (generace Z) není motivována kariérním růstem a velkými výplatami, ale osobní svobodou a flexibilitou práce (Generace Z nastupuje na pracovní trh, © 2023). Lidé často žijí prací, prožívají stres z práce a syndrom vyhoření. V České republice pracuje 5 % zaměstnanců přesčas (Work-life balance ve světě, 2022). Pracovní život by neměl nahrazovat ten soukromý. Soukromý čas slouží osobě k rekonvalescenci, osobnímu rozvoji, relaxaci a vlastním zájmům. V rámci svého volného času také navštěvuje společenské a kulturní akce. V případě značného pracovního nasazení a vytížení, je pravděpodobné, že osoba již nebude mít energii se nějaké akce zúčastnit.

### **8.2.4 Technologické faktory**

Technické nebo technologické faktory nejsou pro festival příliš důležité, protože jejím produktem nejsou žádné hmatatelné výrobky produkované stroji. Nicméně i zde se najde několik faktorů, které stojí za to zmínit. Stejně tak pod technologické faktory patří systémy a technologie přenosu zvuku a obrazu, které se v rámci akce mohou použít.

#### **8.2.4.1 *Infrastruktura v obci***

Infrastruktura v obci je na dostatečné úrovni. Velkou předností je Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje, který garantuje v Dambořicích spojení s klíčovými městy (Brno, Kyjov, Hodonín). Pomocí IDS JMK se lze do Dambořic dostat každou hodinu směrem na Brno i Kyjov.

Infrastruktura zahrnuje i parkovací místa v obci. V Dambořicích je k dispozici několik parkovišť poblíž zásadních objektů a služeb v obci (u obchodního domu a Kulturního domu, u obecního úřadu, u pošty, u fotbalového hřiště, u víceúčelového hřiště a základní školy, u hospody). Všechna parkoviště disponují kapacitou okolo 20–30 vozů. Tato kapacita je ovšem velmi nedostatečná pro takovou akci, jakou je Soutěžní festival folklorních souborů. Nehledě na to, že součástí festivalu je i jarmark, na který prodejci dorazí s větším autem plným nákladu a zboží, navíc soubory a sbory dorazí většinou svým autobusem. Parkování v obci v době festivalu je velmi náročné a přednost dostávají účastníci festivalu.

### **8.2.4.2 Platební metody**

V současnosti existuje mnoho platebních metod, které lze při nákupu uplatnit. Mezi nejoblíbenější patří platba kartou, v hotovosti, platba mobilem nebo chytrými hodinkami. Mezi méně časté potom patří placení pomocí kryptoměn nebo kuponové platby. V prostředí kulturních akcí jsou hitem posledních let chytré náramky, které slouží jako předplacená karta a z něhož se následně strhávají částky za nákup produktů a služeb v areálu festivalu.

Festival v Dambořicích je již od prvního ročníku vázán pouze na platbu v hotovosti. V současnosti lze použít platbu kartou nebo chytrou elektronikou pouze při předprodeji na obecním úřadě v Dambořicích. Na probíhajícím festivalu nelze v žádném stánku uplatnit platbu kartou a je možná pouze platba v hotovosti. Pro účastníky festivalu je to jistá přítěž, stejně tak pro zahraniční návštěvníky, kteří si musí vyměnit českou měnu v tomto případě.

### **8.2.4.3 Wi-Fi v obci a areálu festivalu**

Wi-Fi připojení je v dnešní době téměř nutností, i když stále více uživatelů disponuje internetovými daty. Obec Dambořice má ve zastavěné části obce k dispozici své Wi-Fi připojení, které je přístupné všem. Dosah internetového signálu je tedy v celé obci, nicméně jsou místa, kde je připojení obtížnější. V areálu festivalu na amfiteátru je připojení k obecní Wi-Fi možné, jen je třeba brát v úvahu její možné vytížení při vysokém počtu uživatelů. V areálu před obecním úřadem Dambořice je Wi-Fi dostupná taktéž, připojení zde je stabilnější, což je dáno blízkostí centrálního bodu, obecního úřadu.

Z dostupného volně přístupného internetového připojení plyne festivalu výhoda v podobě časově nezkreslené propagace, možnost publikovat na sociální síti aktuální příspěvky přímo z centra dění. Stejně tak mohou všichni návštěvníci publikovat a sdílet svoji polohu s přáteli a tím zvyšovat dosah a informovanost o festivalu.

## **8.2.5 Legislativní faktory**

### **8.2.5.1 Autorská práva na performativní umění**

Všechna performativní umění včetně lidového tance a choreografií jsou předmětem autorského práva. Podmínkou pro získání autorskoprávní ochrany je v českém právním řádu to, že výstup musí být zachycen v objektivně vnímatelné podobě (zachycení na nosiči, ale i předvedení tance před diváky, čímž je naplněn požadavek na vyjádření ve vnímatelné



podobě). Autoři mohou, pokud mají oprávněný pocit, že bylo jejich dílo zneužito nebo vykradeno jiným subjektem, se obrátit na soud. V České republice k těmto účelům také slouží kolektivní správce DILIA, který formálně disponuje oprávněními k vykonávání kolektivní správy k choreografickým dílům. Nicméně DILIA působí pouze na audiovizuálním poli filmové a televizní tvorby, tedy pro ostatní choreografy a tvůrce, jejichž tvorba se neobjevuje v médiích, svého správce v DILIA nemají (Choreografie).

V rámci festivalu je téma autorství řešeno formou programových sborníků. U každého pořadu je uveden jeho autor, stejně tak minimálně v sobotním soutěžním pořadu je u každého soutěžního čísla uvedeno jméno choreografa a autora hudby a hudební aranže. Obecně ve fungování folklorních souborů platí, že choreografem vytvořená choreografie spadá do vlastnictví souboru, ale choreograf je vždy uveden, stejně tak se změny v choreografii mohou provádět pouze s povolením autora.

#### **8.2.5.2 Požadavky na festival, bezpečnostní standardy**

Z legislativního hlediska je nutné při plánování festivalu dodržovat několik vyhlášek a zákonů. Jedním z nich je počet toalet, který upravuje paragraf 51, odst. 10 Vyhlášky č. 137/1998 Sb. o obecných technických požadavcích na výstavbu, podle které vždy pro 50 žen a 100 mužů musí být k dispozici alespoň jedna toaleta. Dále potom musí být dámské a pánské toalety odděleny a musí být k dispozici i toaleta s bezbariérovým přístupem. Personál musí mít hygienické zázemí oddělené od veřejnosti (Hudební akce, © 2023).

Mezi další legislativní faktory patří bezpečnostní standardy. Ministerstvo vnitra roku 2019 spolu s Centrem proti terorismu a hybridním hrozbám vydalo pro pořadatele letních sportovních, kulturních a společenských akcí příručku, kde je přehledně uvedeno, co všechno má být pořadatelem zajištěno, jaká má práva a povinnosti a základní bezpečnostní doporučení. Brožura lze volně stáhnout z webových stránek Ministerstva vnitra České republiky (Ke stažení – Bezpečnostní standardy pro pořadatele sportovních, kulturních a společenských akcí, © 2023).

#### **8.2.5.3 Pracovní smlouvy na festival**

Legislativní úpravou jsou také zatíženy všechny smlouvy, které jsou v rámci festivalu podepsány. Jedná o pracovní smlouvy (většinou formou Dohody o provedení práce), smlouvy o provedení uměleckého vystoupení u pozvaných hostů, smlouvy o cestovních

náhradách a další. Smlouvy jsou uzavírány mezi pořadatelem festivalu, obcí Dambořice, a příslušným subjektem. Všechny smlouvy jsou vedeny v obecní evidenci.

#### **8.2.5.4 *Vypracování závěrečných zpráv a žádosti o dotaci***

Dalším legislativním faktorem jsou dotační výzvy vypisované ministerstvy. Pro potřeby festivalu jsou relevantní dotační výzvy vypsány Ministerstvem kultury. Zařazení do výběrového řízení o dotace vyžaduje přesné včasné vyplnění a správnou formulaci dotačního záměru. Špatně vyplněné a pozdě podané přihlášky do výzev nejsou brány na zřetel.

#### **8.2.5.5 *Vnitřní normy festivalu a smluvní vztahy mezi stranami***

Festival disponuje také svou vlastní vnitřní legislativou, která se tvoří na základě domluvených pravidel a jednotlivých ustanovení ve smlouvách. Porušení těchto dohodnutých pravidel může vést k odstoupení od plnění, nebo jiné penalizaci. Vzájemně sjednané podmínky jsou zpravidla závazné pro všechny zúčastněné.

#### **8.2.6 *Ekologické faktory***

Ekologické dopady jsou velmi diskutovaným tématem. Společnost je edukována o negativním vlivu některých lidských činností na životní prostředí. Jsou kladeny vysoké nároky na korporace a firmy, ale i na pořadatele různých akcí, aby jejich činnost působila neutrálně a co nejméně přitěžovala přírodu. Mezi největší milníky v tomto směru patří zákaz jednorázových plastů.

Festival Dambořice se snaží také na požadavek odpovědnosti vůči životnímu prostředí odpovídat. Na posledním ročníku sice ještě fungovaly jednorázové kelímky na nápoje, ale do budoucího ročníku se s nimi již nepočítá. Obec Dambořice také velmi dbá na třídění odpadu a v areálu festivalu jsou k dispozici koše na tříděný odpad. Co se týče omezení spotřeby papíru, zde není prozatím moc reálná. Festival používá papírové vstupenky (ale je možný přechod na textilní, popř. připínací odznáčky), papírové programové sborníky a tištěné „pracovní“ programy vyvěšené před každým pořadem v zákulisí, aby jednotlivé vystupující složky věděly harmonogram pořadu a svůj nástup na jeviště.

#### **8.2.7 *Závěr z PESTLE***

Závěrem z PESTLE analýzy jsou pozitivní impulsy z hlediska rozpočtu Ministerstva kultury a členství v Evropské unii. Velmi důležitým faktorem jsou také komunální volby v

obci, na kterých dost možná závisí další osud festivalu. Ekonomickou situaci festivalu pravděpodobně hodně ovlivní vysoká inflace, nižší kupní síla obyvatelstva a úrokové míry, které prodraží financování z cizích zdrojů. Na poli sociálním a technologickém jde o strategickou polohu obce Dambořice, která je napojena na Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje, a tudíž je zde velmi dobré autobusové spojení. Zároveň je obec Dambořice dostatečně malá na to, aby bylo možné hlídat bezpečnost akce. Dalším sociálním aspektem je náboženské vyznání a jeho pronikání do folkloru, které je přirozené a mělo by být respektováno. S tím souvisí i požadavek na vyšší nauku o lidových tradicích na školách. Do budoucna by festival v Dambořicích se měl zaměřit na poskytování i jiné platební metody než jen v hotovosti. Z legislativních faktorů jsou nejrelevantnější autorskoprávní vztahy na performativní umění a požadavky a bezpečnostní standardy, které by pořadatelé akcí měli dodržovat, stejně jako legislativně správně vystavené smlouvy a žádosti o dotace. Ekologickým výzvám se festival zatím snaží čelit a pro plánování dalších ročníků je bude zohledňovat. Největší výzvou v tomto poli bude omezení spotřeby papíru.

### 8.3 Benchmarking

Benchmarking slouží k srovnání festivalu s jeho největšími konkurenty. Srovnávání probíhá u předem stanovených a k průzkumu relevantních veličin a kategorií. Stejně tak si každý subjekt sám může stanovit, které další instituce do benchmarkingu zahrne.

Benchmarking pro potřeby festivalu v Dambořicích je postaven na hodnotících kritériích nejen z oblasti marketingové komunikace, ale celého marketingového mixu zvolených festivalů, jelikož i ty mohou mít vliv na rozhodování návštěvníka. Informace o festivalu v Dambořicích byly získány z rozhovorů s ředitelem festivalu, ze zkušeností a znalostí autorky a ze sekundárních informačních zdrojů (převážně sociální sítě, internetové stránky, volně dostupné internetové zdroje).

Do hodnocení byly autorkou práce vybrány festivaly, které identifikuje jako největší konkurenty festivalu v Dambořicích. Všechny zmíněné akce se konají v Jihomoravském kraji v letním období. Srovnatelné s festivalem v Dambořicích jsou svou velikostí Kraj beze stínu v Krumvíři, Podluží v písni a tanci v Tvrdonicích i Festival kyjovského Dolňácka v Miloticích, který však velkou výhodu čerpá ze své dlouholeté tradice. O poznání většími festivaly jsou Slovácký rok v Kyjově a Mezinárodní folklorní festival ve

Strážnice, který je největší folklorní událostí v České republice. Z aktivit těchto zmíněných dvou festivalů se můžou pořadatelé festivalu v Dambořicích leccemu přiučit.

Soutěžní festival folklorních souborů je ze všech zmíněných festivalů nejmladší, což se odráží na jeho veřejné známosti, dosahu facebookové stránky, reputaci a zkušenostech realizačního týmu. Pro představu o jednotlivých akcích, jejich zaměření a historickém základu je k vidění první část tabulky, kde jsou shrnuté hlavní charakteristiky jednotlivých festivalů, jako je termín, počet realizovaných ročníků, frekvence konání, regionální zaměření, či pořadatelská instituce. U pořadatelské instituce se liší jen MFF ve Strážnici, který není organizovaný municipalitou, ale Národním ústavem lidové kultury zřízeným Ministerstvem kultury, tudíž lze předpokládat (vzhledem i k významu celé akce) vyšší finanční dotace od státu, ale i města Strážnice. Ostatní festivaly jsou pořádány především místními samosprávami.

Informace o konkurenčních festivalech použité k hodnocení byly získány především z webových stránek festivalů, sociálních sítí, rozhovorů s účastníky festivalů a znalostí a vědomostí autorky práce, jakožto dlouholeté návštěvnice většiny zmíněných akcí.

Mezi hodnotící kritéria byly u jednotlivých festivalů zařazeny: cena, program, doprovodný program, propagace, podpora prodeje, dostupnost, lokalita, webové stránky, rozmanitost používaných sociálních sítí, počet sledujících na Facebooku (který má největší základnu fanoušků u všech festivalů), komunikace na sociálních sítích, propagační materiály, vzhled loga a jednotný vizuální styl a jeho využití.

Následující tabulka udává základní informace o jednotlivých festivalech (termín, frekvence konání, počet realizovaných ročníků pořadatelskou institucí a zaměření festivalu), které také přinesou detailnější vzhled do fungování festivalů, a slovní popis skutečností u jednotlivých kritérií. Tato tabulka pomůže při následujícím postupu benchmarkingu.

Tabulka 11 Základní informace a slovní popis jednotlivých kritérií (vlastní zpracování)

	<b>SFFS Dambořice</b>	<b>Kraj beze stínu Krumvíř</b>	<b>Festival Milotice</b>	<b>Podluží v písni a tanci Tvrdonice</b>	<b>Slovácký rok Kyjov</b>	<b>MFF Strážnice</b>
<b>Termín</b>	víkend okolo 1. neděle v červenci	druhý víkend v červnu	první víkend v srpnu	první víkend v červnu	druhý nebo třetí víkend v srpnu	poslední celý víkend v červnu
<b>Frekvence</b>	1 x za 2 roky (sudé)	1 x za 2 roky (liché roky)	1 x za 2 roky (sudé roky)	Každoročně	1 x za 4 roky	Každoročně

<b>konání</b>	roky)					
<b>Realizované ročníky festivalu</b>	8	31	34	67	20	77
<b>Pořadatel</b>	obec Dambořice, FS Salajka Dambořice	obec Krumvíř	obec Milotice, Folklorní sdružení ČR	obec Tvrdonice	obec Kyjov, Městské kulturní středisko Kyjov	NÚLK (zřízeno Ministerstvem kultury ČR)
<b>Zaměření</b>	bez zaměření	region Hanácké Slovácko	region kyjovské Dolňácko	region Podluží	region Kyjovsko, Slovácko	bez zaměření
<b>Cena vstupného – permanentka (snížená)</b>	300,- (150,-)	400,- (250,-)	500,- (snížená pouze na jednotlivé dny 190,-)	350,-	750,-	1 000,- (800,-)
<b>Program</b>	soutěžní pořad, zahraniční soubory, dětské soubory, pěvecké soubory, nedělní program známé osobnosti	regionální kolo verbířů, pořady dospělých souborů, pořady dětských souborů,	pořady dospělých souborů, sobotní hlavní program, pořady dětských souborů	soutěžní pořad o stárka Podluží, pořady hudební, dětské pořady, hlavní host festivalu	dětské pořady, pořady dospělých souborů, hudební pořady, průvod, workshopy	dětské pořady, zahraniční soubory, pořady dospělých souborů, udílení cen, workshop, soutěž o nejlepšího verbíře
<b>Doprovodný program</b>	jarmark, regionální gastro speciality	jarmark, ochutnávka vín	jarmark, ochutnávka vín	lunapark, ochutnávka vín a místních specialit, jarmark, divadlo	výstavy, jarmark, ochutnávka místních specialit, posezení u muzik ve městě	posezení u muzik, ochutnávka specialit, workshopy
<b>Propagace</b>	sociální síť, billboardy, plakáty, tištěné propagační materiály, web	sociální síť, tištěné plakáty, web	sociální síť, tištěné plakáty, billboardy, web	sociální síť, web, tištěné plakáty	sociální síť, web, tištěné plakáty, billboardy, reklama v regionálních médiích	reklama v regionálních médiích, web, billboardy, sociální síť, tištěné plakáty
<b>Podpora prodeje</b>	téměř žádná	téměř žádná	soutěže o vstupenky,	téměř žádná,	soutěže o vstupenky, o merch, výhodný předprodej	soutěže o vstupenky, o merch, o poukazy

Dostupnost	IDS JMK, auto	IDS JMK, auto	IDS JMK + pěšky, auto	IDS JMK, auto	IDS JMK, auto	IDS JMK, auto
Lokalita	areál víceúčelového hřiště, prostor před radnicí	přírodní areál letního kina	areál sklepů Šidleny, amfiteátr Šidleny, zámek Milotice	areál Tvrdonice u rybníka	letní kino, Masarykov o náměstí, areál Pod Kaštany, Městský park, Dům kultury, ...	areál zámku Strážnice (amfiteátr Bludník, Zámek, Zahrada), náměstí, zámecká zahrada, ...
Webové stránky	<a href="https://www.festivaldamborice.cz/">https://www.festivaldamborice.cz/</a>	<a href="https://www.krajbezestinu.cz/">https://www.krajbezestinu.cz/</a>	<a href="http://www.festivalmilotice.cz/cz/">http://www.festivalmilotice.cz/cz/</a>	<a href="https://tns.tvrdonice.cz/">https://tns.tvrdonice.cz/</a>	<a href="http://www.slovackyrok.cz/index.asp">http://www.slovackyrok.cz/index.asp</a>	<a href="https://festivalstraznice.cz/">https://festivalstraznice.cz/</a>
Sociální sítě	Facebook, YouTube (zprostředkovaně)	Facebook, YouTube (zprostředkovaně), Instagram	Facebook, Instagram, YouTube (zprostředkovaně)	Facebook, Instagram, YouTube (zprostředkovaně)	Facebook, Instagram, YouTube (zprostředkovaně)	Facebook, Instagram, YouTube (zprostředkovaně)
Počet sledujících na FB (v tisících)	0,73	1,3	1,4	2,1	5,6	11
Komunikace na soc. sítích	nahodilá, mírně nesystematická, příspěvky i mimo hlavní dění festivalu, vlastní fotografie a příspěvky	nahodilá, všechny důležité příspěvky respektují vizuální styl festivalu, sdílení příspěvků, fotografie	mírně nahodilá, vlastní příspěvky, fotografie	celkem soustavná, sdílení příspěvků,	soustavná, založená na fotografiích, soutěže, vlastní příspěvky	celkem soustavná, promyšlená, vlastní příspěvky a fotografie
Propagační materiály	žádné (doprodej)	žádné	trička, odznaky	žádné	turistické známky, turistické vizitky, odznaky, trička, hrnečky, víno, magnetky, propisky, pohlednice, plátěné tašky	trička, plátěné tašky, odznaky, batohy, náušnice, placky
Vzhled loga	chvalitebné	chvalitebné	chvalitebné (mění se)	výborné	výborné	chvalitebné (mění se)
Vizuální styl	dobré	výborné	chvalitebné	výborné	výborné	chvalitebné

Dalším postupem je vzájemné hodnocení jednotlivých kritérií mezi sebou navzájem. K hodnocení bylo použito školní škály prospěchu (1 (Výborný), 2 (Chvalitebný), 3 (Dobrý), 4 (Dostatečný) a 5 (Nedostatečný)). Hodnocení jednotlivým kritériím bylo přiřazeno dle subjektivního hodnocení autorky práce a osob, které se festivalů pravidelně účastní a mají o nich povědomí. Výsledné hodnocení (škála 1 až 5) uvedené v tabulce je tedy průměrem subjektivního hodnocení všech účastníků. Použití více názorů k hodnocení konkurence přispívá k větší objektivitě analýzy, která by jinak byla založená pouze na subjektivním hodnocení autorky.

Zároveň s hodnocením jednotlivých kritérií jim byla také přiřazena váha. Celkový součet všech vah kritérií je roven 1. Hodnocení kritéria a váha kritéria následně ukazují výslednou hodnotu kritéria pro jednotlivé festivaly. Výsledkem benchmarkingu je ten konkurenční festival, který získá v součtu všech hodnocených kritérií s jejich adekvátní váhou nejvyšší výsledek.

Tabulka 12 Benchmarking (vlastní zpracování)

Hodnotící kritéria	Váha	SFFS Damboříce	Kraj beze stínu Krumvíř	Festival Milotice	Podluží v písni a tanci Tvrdonice	Slovácký rok Kyjov	MFF Strážnice
Cena	0,08	2	1	2	3	2	2
		0,16	0,8	0,16	0,24	0,16	0,16
Program	0,1	2	2	2	3	1	1
		0,2	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1
Doprovodný program	0,05	4	4	2	4	1	1
		0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,1
Propagace	0,09	3	4	2	4	1	1
		0,27	0,36	0,18	0,36	0,09	0,09
Podpora prodeje	0,08	4	4	3	4	1	2
		0,32	0,32	0,24	0,32	0,08	0,16
Dostupnost	0,03	3	3	3	2	2	2
		0,09	0,09	0,09	0,06	0,06	0,06
Lokalita	0,05	2	2	2	3	1	1
		0,1	0,1	0,1	0,15	0,05	0,05
Webové stránky	0,07	3	2	1	3	1	1
		0,21	0,14	0,07	0,21	0,07	0,07
Různé sociální sítě	0,1	3	3	2	3	1	1
		0,3	0,3	0,2	0,3	0,1	0,1
Počet	0,04	3	2	2	2	1	1

<b>sledujících na FB (v tis.)</b>		0,12	0,08	0,08	0,08	0,04	0,04
<b>Komunikace na soc. sítích</b>	0,09	3	2	2	2	1	1
		0,27	0,18	0,18	0,18	0,09	0,09
<b>Propagační materiály</b>	0,05	4	5	3	5	1	1
		0,2	0,25	0,15	0,25	0,05	0,05
<b>Vzhled loga</b>	0,07	2	2	2	1	1	2
		0,14	0,14	0,14	0,07	0,07	0,14
<b>Vizuální styl</b>	0,1	3	1	2	1	1	2
		0,3	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>2,88</b>	<b>3,26</b>	<b>2,09</b>	<b>2,82</b>	<b>1,16</b>	<b>1,41</b>

### 8.3.1 Závěr analýzy benchmarkingu

Z analýzy benchmarkingu bylo zjištěno, že za největšího konkurenta vychází festival Slovácký rok v Kyjově, který vychází z analýzy jednoznačně nejlépe. Dalším velkým konkurentem je ovšem také Mezinárodní folklorní festival ve Strážnici. Jejich umístění na předních příčkách analýzy není nikterak zvláštní vzhledem k velikosti a významnosti festivalu. Je zřejmé, že marketingová komunikace těchto velkých akcí je propracovanější a disponuje vyššími finančními prostředky a větším marketingovým týmem než zbývající festivaly zahrnuté do benchmarkingu.

Z menších festivalů je největším konkurentem Festival Milotice následovaný festivalem Podluží v písni a tanci v Tvrdonicích. Předposlední místo v benchmarkingu obsadil SFFS Dambořice a poslední se umístil Kraj beze stínu v Krumvíři.

Festival v Dambořicích propadl nejvíce v kritériu jednotného vizuálního stylu, kdy všechny hodnocené festivaly mají jednotný vizuální styl daný a adekvátně používaný pro všechny sdělení. Nejhorší hodnocení (3 - dobré) obdržel také festival Dambořice v kritériích vztahujících se ke komunikaci na sociálních sítích a webovým stránkám.

Z analýzy benchmarkingu také vyplývá, že by festival mohl zlepšit svou podporu prodeje a znovu nabízet propagační materiály. Obě z těchto kritérií jsou dobře hodnocené u MFF Strážnice a Slováckého roku v Kyjově.

Analýza benchmarkingu odhalila slabé stránky Soutěžního festivalu folklorních souborů v Dambořicích. Mezi největší patří slabé webové stránky, aktivity podpory prodeje,



neexistující stálý jednotný vizuální styl a sociální sítě a komunikace na nich. Prostor pro zlepšení je také v propagačních materiálech, či doprovodném programu a propagaci.

## 9 SHRNU TÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Tato kapitola je věnována shrnutí analytické části, která se realizovala výše. Celé analytické části nejdříve předcházelo přestavení festivalu, popis celé akce a identifikování složek marketingového mixu festivalu. Analytická část se skládala z několika analýz. Jmenovitě šlo o analýzu 7S, pomocí které byl festival představen, analýzu stavu marketingové komunikace festivalu, SWOT analýzu, PESTLE analýzu a konkurenci festivalu a její hodnocení pomocí benchmarkingu.

Po představení festivalu pomocí McKinsleyho analýzy 7S, kde bylo identifikováno a popsáno všech 7 prvků, které determinují úspěšnou organizaci, proběhla analýza současného stavu marketingové komunikace. Zde byly popsány jednotlivé používané nástroje komunikačního mixu a jejich nedostatky. Podrobné analýze byl podroben i profil festivalu na sociální síti Facebook a webové stránky.

SWOT analýza festivalu identifikovala silné a slabé stránky festivalu stejně tak příležitosti a hrozby. Mezi silné stránky patří unikátní soutěžní program, nedělní večerní program, či velký jarmark. Příležitostí je pro festival zařazení do CIOFF, možnost kombinace akcí s dalšími spolky, nebo možnost propagace na MFF strážnice. Naopak jako hrozba se jeví úpadek folklorních souborů a rozpad FS Salajka nebo nedostatek finančních zdrojů. Slabými stránkami festivalu potom jsou malá atraktivita Facebooku, slabé webové stránky nebo neexistence mokré varianty. Celá SWOT analýza je přehledně shrnuta v tabulce.

PESTLE analýza odhalila faktory z vnějšího prostředí, které mohou mít na festival vliv. Tyto faktory byly členěny na ekonomické, sociální, politické, legislativní, environmentální a technologické. Nejdůležitější faktory jsou popsány v podkapitole 8.2.7.

Benchmarking odhalil největší konkurenty SFFS Dambořice a srovnal jeho postupy a procesy s konkurencí. Do této analýzy vstupovaly regionálně blízké festivaly a dále dva velmi vyhlášené, od kterých se pořadatelé festivalu v Dambořicích mohou inspirovat. Analýza odhalila slabiny ve webových stránkách, jednotném vizuálním stylu, sociálních sítích a propagačních předmětech.

Analytická část a její výsledky jsou vstupy do další části diplomové práce, a to projektu návrhu marketingové komunikace. Z předchozího jasně vyplývá, že je vhodné se zaměřit na určité prvky marketingové komunikace, u kterých byly zjištěny nedostatky. Jedná se o webové stránky, jednotný vizuální styl, sociální sítě a další.

## 10 PROJEKT NÁVRHU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FOLKLORNÍHO FESTIVALU

Poslední část diplomové práce se věnuje návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu. Návrh je vytvořen jako projekt a zabývá se návrhem marketingové komunikace následujícího ročníku Soutěžního festivalu folklorních souborů v Dambořicích. Tento 9. ročník akce se bude konat na přelomu června a července roku 2024. Projekt v podobě akčních plánů bude vypracován na základě vybraných marketingových analýz a identifikaci nedostatků marketingové komunikace předešlých ročníků. Z analytické části byl zjištěn současný stav marketingové komunikace a aktivity a procesy, které v jejím rámci probíhají. Návrh se zabývá problematickými prvky marketingové komunikace a ty se snaží pro další ročník vylepšit. Současně tento návrh předpokládá zachování těch prvků marketingové komunikace, kterým se projekt nevěnuje v dosavadním složení a realizaci. Realizace projektu bude probíhat dle možností a rozhodnutí pořadatelů (zástupci obce Dambořice a zástupci FS Salajka) festivalu v Dambořicích.

### 10.1 Cíle projektu

Každý projekt musí mít jasně definované své cíle, jichž by mělo být dosaženo. Pro provedení analytické části práce bylo zjištěno, že marketingová komunikace festivalu je v některých ohledech nedostatečná, navíc nejsou efektivně využívány některé nástroje komunikačního mixu. Pro následující ročník je tedy nanejvýš vhodné odstranit nedostatky v marketingové komunikaci festivalu. Navrhované změny v marketingové komunikaci by měly přispět k lepší image festivalu. Cíle projektu byly stanoveny spolu s ředitelem festivalu na základě analýz, rozhovorů a vlastních znalostí autorky práce, která je členkou FS Salajka. Hlavním cílem projektu je odstranění nedostatků v marketingové komunikaci z předešlých ročníků, čímž by se měla zlepšit image celého festivalu. Vedlejší cíle jsou potom zavedení nových optimálních komunikačních nástrojů, které mohou pomoci s propagací festivalu.

### 10.2 Cílové skupiny

Zde je potřeba vytyčit na jakou skupinu obyvatel je projekt zaměřen. Cílové skupiny nebyly předmětem výzkumu, protože pořadatelé festivalu mají zřejmou představu o své cílové skupině. Projekt se zaměřuje především na stávající klienty folklorního festivalu, u

kterých je žádané vybudování dlouhodobého pouta, ale i na nové návštěvníky, kteří SFFS Dambořice ještě nenavštívili.

Cílovou skupinu lze rozdělit do několika segmentů. Prvním z nich jsou obyvatelé Dambořic. Obyvatelé Dambořic jsou primární a nejpočetnější skupinou návštěvníků festivalu. Věkové omezení není namístě, protože akci navštěvují v hojném počtu všechny kategorie. Obyvatelé Dambořic mají obecně vztah k lidové tvorbě a tradicím a festival je po tradičních hodech jedinou příležitostí, kde na domácí půdě lidové tradice okusit. Lidé berou festival také jako slavnost obce a zvou na ni hojně své příbuzné a známé. Pro většinu z nich je to také možnost vidět na pódiu vystupovat své blízké a rodinné příslušníky.

Druhým segmentem jsou účinkující a jejich příbuzní a kamarádi a folklorní nadšenci. Tento segment je také velmi významný a důležitý. Věkové rozložení nejpočetnější skupiny v segmentu lze definovat od 15 let do 50. Segment zahrnuje aktivně působící členy folklorních souborů, vedoucí, umělecké ředitele, lidové muziky a další. Skrze tento segment a ve spolupráci s ním se také do jisté míry skládá program festivalu. Ve folklorním prostředí je také časté, že příznivci folklorních těles se přijedou podívat na vystoupení svých oblíbenců, ať už se konají téměř kdekoliv. Folklorní nadšenci jsou srdcem celého publika, aktivně reagují na program, účastní se doprovodného programu. Skrze tento segment se buduje folklorní komunita, která je pro pořádání folklorních akcí klíčová.

Posledním segmentem jsou lidé oslovení primárně nedělním večerním programem (veřejně známá osobnost) a doprovodným programem (jarmark, gastro zóna). Tento segment nechápe festival jako svátek folkloru, ale jako příjemné zpestření letního víkendu.

### **10.3 Finanční zabezpečení projektu**

Finanční zabezpečení projektu se odvíjí od aktuální situace rozpočtu obce a uvolněných prostředků na festival. Rozpočet festivalu (i s náklady na jeho propagaci) se musí zanást do návrhu rozpočtu zastupitelstva obce Dambořice na rok 2024. S financováním festivalu může pomoci i podaná výzva na dotace od Ministerstva kultury v oblasti Kulturní služby, podpora živého umění. Výraznou pomocí s finanční stránkou projektu je realizace akčních plánů svépomocí, s čímž většina akčních plánů počítá. Finanční zatížení projektu bude předloženo organizátorům a zástupcům obce.

## 10.4 Personální zajištění projektu

Personální zajištění projektu je další z bodů, které musí projekt vyřešit. Je nutné zabezpečit pracovní pozice a jejich náplň a odpovědnost u těch akčních plánů, které budou realizovány interně. Je zřejmé, že realizace určitých akčních plánů interně bude levnější variantou než jejich zabezpečení externími firmami.

Hlavní odpovědnou osobou za projekt bude ředitel festivalu spolu s marketérem festivalu. Kontrolní funkci bude zastávat osoba pověřená zastupitelstvem obce a kulturní komisí obce Dambořice. Ředitel festivalu bude zastřešovat celý projekt, nicméně na jednotlivých akčních plánech se budou podílet lidé dle svých znalostí. Vízí je, co nejvíce akčních plánů pokrýt interními lidskými zdroji. Některé akční plány však bude lépe přenechat odbornému zpracování. V rámci jednotlivých akčních plánů bude vždy specifikována odpovědná osoba, a finanční náklad při externím zpracování.

## 10.5 Měření účinnosti projektu

K měření účinnosti mohou být použity různé metody. Jedním z klíčových ukazatelů výkonnosti může být například růst sledujících na sociálních sítích, sdílení příspěvků, počet návštěvníků webových stránek, statistiky Google Analytics, statistiky Facebook Ads Manager, ohlasy návštěvníků a jiné. U každého akčního plánu bude stanoven odpovídající klíčový ukazatel výkonnosti.

## 10.6 Akční plány

Tato podkapitola diplomové práce se věnuje již jednotlivým akčním plánům, které budou sloužit k naplnění stanovených cílů popsaných výše. Každý akční plán bude detailně popsán, nastíněny jeho možnosti i omezení, určena jeho přibližná finanční náročnost a personální zajištění. Součástí akčních plánů je také určení jejich metrik výkonnosti.

### 10.6.1 Akční plán 1 – webové stránky

Webové stránky jsou v současné době internetu a omezování tisknutých informací základem pro každý nejen kulturní počin. Webové stránky by měly být nositelem nejdůležitějších a aktuálních informací o akci. Z výzkumu bylo zjištěno, že festival Dambořice sice disponuje webovými stránkami, ale ačkoli jsou pěkně vizuálně zpracované, po obsahové stránce jsou nedostačující a neaktuální.

Uživatelská přívětivost stránek je na velmi dobré úrovni a je nezbytné, aby tak i po změnách v obsahu zůstala. Stránky by měli zdůraznit propojení s profilem na sociální síti Facebook a jiných sociálních sítích (dále popsáno níže). Stejně tak je nutné viditelně propojit stránky se stránkami obce Dambořice jako pořadatele festivalu a stránkami FS Salajka Dambořice jako spolupořadatele. (Stránky FS Salajka jsou momentálně nedostupné, nicméně místo nich je vhodné použít alespoň odkaz na Facebook souboru.) Návštěvnost stránek je možné sledovat pomocí analytického nástroje Google Analytics.

#### ***10.6.1.1 Obsah webových stránek***

Největší změnu je třeba provést s obsahem webových stránek. Je vhodné více popsat festival jako takový, přidat historii festivalu, fotogalerii a další užitečné odkazy a informace. Při tvorbě obsahu webových stránek festivalu v Dambořicích se lze do jisté míry inspirovat z přijatelně zpracovaných webových stránek okolních folklorních festivalů. Na všech webových stránkách konkurenčních festivalů jsou rubriky jako O festivalu s historií a minulými ročníky festivalu, fotogalerie a praktické informace. V některých případech (web MFF Strážnice a Festival Milotice) možnosti ubytování, či realizační tým festivalu.

Na základě této analýzy by webové stránky festivalu měly obsahovat tyto záložky:

- O festivalu – bude obsahovat základní popis festivalu, termíny dalšího ročníku, lákadla z programu, představení tématu festivalu. Důležité je propojení festivalu se sociálními sítěmi. Součástí této rubriky budou podrubriky:
  - Minulé ročníky – představení minulých ročníků, témat soutěžního pořadu, vítěze jednotlivých kategorií. V této rubrice je dobré vytvořit propojení do Fotogalerie. K jednotlivým ročníkům je dobré přidat vizuál plakátu a programu daného ročníku.
  - Soutěžní program – představení unikátního konceptu soutěžního pořadu. Představení hodnotících kritérií, poroty a požadavků na taneční pásmo. Skrze tuto podrubriku se také soubory budou přihlašovat do soutěžního pořadu. Zde by se také psali závazné termíny podání přihlášek a dalších náležitostí (hudební doprovod, choreografie, ...).
- Fotogalerie – tato položka obsahuje výběr z fotografií ze všech programů vždy daného ročníku. Každý ročník má svou vlastní záložku. Nejde o publikování všech fotografií, ale jen o reprezentativní výběr (publikování fotografií stojí finance navíc

a jejich velké množství celkově zpomaluje web a ztěžuje jeho správu). Ostatní fotografie jsou k dispozici na profilech Dambořice a Folklorní festival Dambořice na Facebooku. Důležité je zde použití odkazu a propojení s Facebookem, odkud již si může uživatel pohodlně prohlédnout všechny dostupné fotografie. Fotografie budou publikovány bez popisu.

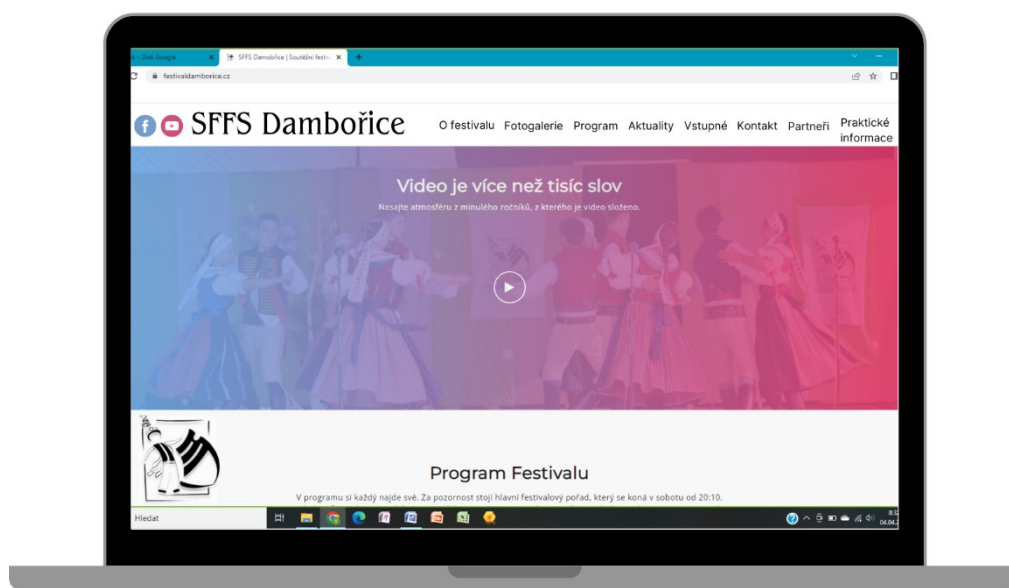
- Program – program je důležitou součástí webových stránek festivalu. Ke každému pořadu by měl jeho autor předložit krátký popis, o čem pořadu bude a seznam vystupujících složek. U této složky se musí zvláště dbát na její aktuálnost.
- Aktuality – zde se budou publikovat aktuální informace týkající se soutěžního pořadu (vlákno do rubriky Soutěžní program), omezení dopravy, deadlines přihlášení do pořadů festivalu. Rubrika bude velmi důležitá při nenadálých situacích, na které bude muset rada festivalu reagovat. Aktuálnost této složky je naprostou nutností.
- Praktické informace – informace o místech konání, odkazy na ubytování a stravování, parkování, odkazy na jízdní řády veřejné dopravy do Dambořic.
- Vstupné – informace o vstupenkách, jejich cena, možnosti předprodeje a seznam prodejních míst.
- Kontakt – zde je vhodné zveřejnit pořadatele nejen jako obec Dambořice a FS Salajka Dambořice a odkazy na jejich stránky a profily na soc. sítích, ale i přímo jmenovat jejich představitele doplněné fotografií. Stejně tak by zde měl být zveřejněn celý realizační tým festivalu, vždy s popisem funkce a kontaktními údaji. Stěžejní kontakty jsou ředitel festivalu, zástupce obce Dambořice, PR festivalu, produkce a jiné.
- Partneři – uvedení partnerů na webových stránkách festivalu je klíčové, jelikož je závazně dáno ve smluvních podmínkách o sponzoringu.

Veškeré podklady pro texty a informace uveřejněné na webových stránkách vytvoří ředitel festivalu ve spolupráci s marketérem festivalu a členy FS Salajka, kteří se věnují propagaci souboru.

Současné webové stránky jsou koncipovány jako jedna dlouhá strana, kdy se uživatel pouhým scrollováním dostane přes všechny rubriky až na konec stránky. V horní liště lze kdykoli přejít na požadovanou rubriku bez jejího hledání pomocí scrollování. Toto

programování může být zachované. Je zajímavé i z psychologického hlediska, kdy scrollování může být návykové a uživatelé mají tendenci u „nekonečných“ stránek zůstat déle.

U webových stránek je důležité zvýraznit propojení na sociální sítě festivalu. Propojení pomocí odkazových tlačítek je vhodné umístit do levého horního rohu. Při scrollování by se následně propojovací tlačítka zobrazovala v liště vedle nápisu SFFS Dambořice. Vizuál horní lišty a náznak webových stránek ukazuje následující obrázek.



Obrázek 9 Webové stránky – návrh (vlastní zpracování)

Webové stránky festivalu jsou v současnosti vytvořené interně vystudovanými a zkušenými programátory z povolání, kteří jsou členy FS Salajka Dambořice. Tvorbě a údržbě webových stránek festivalu se věnují ve svém volném čase a dle svých časových možností. Toto řešení je vhodné zachovat. Stejně tak lze zachovat šablonu současného webu, která se však doplní výše popsány informacemi a řešením nedostatků. Touto úpravou se také ušetří čas a náklady spojené s programováním zcela nových webových stránek. Samotná implementace textů a úprav na web bude realizovaná v režii interního programátora. Aby se ovšem nestalo, že stránky jsou neaktuální (jako v současnosti) je nutné interní programátory motivovat. Nejlepší motivací je adekvátní finanční ohodnocení za jejich vykonanou práci. Finanční ohodnocení by mělo odpovídat cenám na trhu.

V případě odmítnutí práce interními programátory je nutné zadat výrobu a správu webových stránek externí firmě. V tomto případě by došlo k zcela novému vytvoření webových stránek. Ceny při externím zpracování se pohybují následovně (tvorba



webových stránek na míru je velmi individuální, a tudíž se ceny mohou v návaznosti na pracnost a další požadavky lišit):

Tabulka 13 Porovnání nákladů při externím zpracování webových stránek (vlastní zpracování)

Firma	Cena (v Kč)	V ceně	Doplňkové služby
Správa webovek	15 000,-	Zakázková administrace	Google Analytics (+500,-)
Jan Hanzl	25 000,-	Business stránky s administrací	Správa webu (+500,-/hod)
Web za pár kaček	12 000,-	5 rubrik o 9000 znaků, nebo 50 obrázků	Další sekce (+300,-), správa (+3 000,-/rok)
Web s úsměvem	14 880,-	10 rubrik	Správa (3980,-/rok)

Následující tabulka představuje akční plán webových stránek přehledně.

Tabulka 14 Akční plán – webové stránky

Činnost	Webové stránky
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktuálnost stránek,</li> <li>• zlepšení image festivalu,</li> <li>• snadnější přístup k informacím</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úprava stránek,</li> <li>• vytvoření nových rubrik,</li> <li>• vytvoření textů a výběr fotografií</li> </ul>
Odpovědnost (personální zajištění)	ředitel festivalu
Realizace	interní IT pracovník z členů FS Salajka, externí firma
Finanční náročnost	12 000 až 25 000 Kč (při externím zpracování), při interním zpracování kompenzace ve výši 10 000 Kč
Časová náročnost	60 dní aktualizace
Metrika výkonnosti	návštěvnost webu, data Google Analytics

### 10.6.2 Akční plán 2 – jednotný vizuální styl (grafický manuál)

Z analytické části vyplývá, že festival v Dambořicích nemá jasný jednotný vizuální styl. Do jisté míry je to dáno tím, že jde o jednotlivé tematicky zaměřené ročníky festivalu, pro které je následně vytvořen jednotný vizuál. Sjednocení všech vizuálů a logotypů na všech

platformách by však působilo profesionálně, zlepšilo by image festivalu a jen by v zákazníkovi umocňovalo asociaci s festivalem. Je vhodné vytvořit určitá pravidla a stanovit aspoň nejzákladnější grafický manuál, kde bude jednoznačně vymezen aspoň základní vizuální styl festivalu. Jde především o logo festivalu, font písma a styl grafického návrhu.

Takto definovaný vizuál festivalu a jeho zakotvení v manuálu usnadní i práci grafikům a všem, kteří budou v příštích ročnících festivalu spolupracovat na vytváření programových brožur, plakátů, billboardů a dalších propagačních materiálů a předmětů.

### **10.6.2.1 Logo**

Prvním a nejdůležitějším prvkem jednotného vizuálního stylu je logo festivalu. Logo festivalu je nutné umístit na všechny komunikační prostředky festivalu (plakáty, e-mail, webové stránky, sociální sítě, brožury a další tiskoviny). Logo by mělo mít dvě (tři) varianty: celé logo i s názvem festivalu a ročníkem, celé logo se zkratkou názvu festivalu (SFFS Dambořice) a pouze logo.

Současné logo festivalu je dostačující a poměrně snadno identifikovatelné tím, že se od ostatních log používaných ve folklorním prostředí odlišuje vyvarováním se oblíbených květinových a přírodních motivů. Současné logo tedy je dobré zachovat. Nicméně je třeba stanovit i podobu loga v jiných variantách, stejně tak i v negativěch pro tmavé varianty pozadí. Zároveň s tím je nutné určit povolené a zakázané varianty použití loga a jeho umístění.

S tím se váže i stanovení ochranného pásma kolem loga, kam se nesmí umísťovat žádný další prvek, aby nebylo logo narušeno. Tímto pásmem je zajištěna čistota a čitelnost loga. Ochranné pásmo by mělo odpovídat zhruba 1/6 rozměru loga.

Následující obrázek (Obrázek 10) ilustruje použití loga. Logo je možné použít samostatně s ochranným pásmem (vyznačené obdélníkem). Možná je také varianta pootočení loga doleva o 20°. Dále je z obrázku vidět návrh použití loga s názvem festivalu. Logo vždy vystupuje na pravé straně nápisu, text je zarovnaný napravo. V případě nápisu pod logem je text zarovnaný doleva. V obrázku jsou také definovány zakázané formy použití loga. Nelze logo použít v jakékoli rotované poloze doprava, stejně tak nelze logo převracet ve vodorovném směru. Zakázaná je také varianta s textem, kde je logo nalevo od textu.

Logo splňující tyto požadavky musí být použito na všech tištěných i elektronických materiálech vydávaných v rámci festivalu. Další nakládání s logem je v režii daného grafického pracovníka a jeho kreativního návrhu konkrétního propagačního materiálu. Pracovník však vždy musí dodržet tato pravidla nakládání s logem. Primární barvou loga je černá, pro použití na tmavých pozadích je použitelná pouze bílá varianta. Zároveň je zakázáno duplicitní použití loga v rámci jedné strany materiálu. Nejmenší možná velikost loga je 1/24 dostupného formátu.



Obrázek 10 Návrh variant použití loga festivalu (vlastní zpracování)

### 10.6.2.2 Fonty písma

Dalším z prvků vizuálního stylu je stanovení fontů písma, které bude použité na všech tiskovinách festivalu (billboardy, plakáty, programové brožury, vstupenky, ...) a na webových stránkách festivalu. Font písma pro název festivalu je autorkou práce stanoven na ITC Benguiat Condensed, který je použitý i na Obrázku 5. Tento font se po spolupráci s grafikem může změnit, nicméně by měl stále zachovat patkové písmo a charakteristické linie pro jednotlivá písmena. Pro název festivalu a jeho varianty se vždy používají velká písmena v celém textu.

Použitelné varianty pro název festivalu jsou:

- zkratka festivalu s datem konání – SFFS DAMBOŘICE 5. - 7. ČERVENCE 2024
- možno i s ročníkem konání – IX. SFFS DAMBOŘICE 5. – 7. ČERVENCE 2024
- celý název festivalu bez data konání – SOUPEŽNÍ FESTIVAL FOLKLORNÍCH SOUBORŮ DAMBOŘICE
- zkratka názvu festivalu – SFFS DAMBOŘICE

Pro další texty (na programy, sborníky atd.) je vhodné stanovit jeden hlavní font, u kterého se různých potřebných dalších členění docílí jeho tučnou, kurzivní, či velikostní variantou.

### 10.6.2.3 Styl grafických návrhů

Z analýzy vyplývá, že pořadatelé festivalu velmi rádi používají kresby a malbu jako základ vizuální podoby jednotlivých propagačních materiálů. Jde o perokresby jednoho umělce s folklorními motivy (nejčastěji tančící postavy v kroji) vyvedené jak v barevné variantě, tak často i černobíle. Druhým často užívaným prvkem je podklad tvořený tahy štětcem v různých barvách. Takový podklad v současné době využívá i profilová fotka FB stránky festivalu.

Tento styl vizuálů, který festival používá již několik ročníků je velmi zábavný a poutá pozornost, tudíž je vhodné jej zachovat. Propagační materiály festivalu v Dambořicích se tak odlišují od konkurenčních, které nevyužívají kresbu (nebo alespoň ne podobný styl expresivní ilustrace) a soustředí se na klasické folklorní motivy. Zároveň prezentovaný návrh nijak neomezuje barevnou škálu, se kterou festival často experimentuje, ani přesně neudává, které kresby a motivy musí být z tvorby umělce použity.

Tabulka 15 Akční plán 2 – jednotný vizuální styl (grafický manuál)

Činnost	Jednotný vizuální styl (grafický manuál)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zlepšení image festivalu,</li> <li>• stanovení pravidel pro zacházení s grafickými prvky festivalu,</li> <li>• zjednodušení práce pro budoucí ročníky</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vytvoření grafického manuálu,</li> <li>• stanovení fontů písma,</li> <li>• stanovení možných a zakázaných forem loga,</li> <li>• definování jednotné grafické</li> </ul>

	podoby
Odpovědnost (personální zajištění)	ředitel festivalu
Realizace	ředitel festivalu, marketér festivalu, grafik
Finanční náročnost	8 000 Kč
Časová náročnost	20 dní práce grafika, konzultace 7 dní 7 dní implementace na všechny platformy
Metrika výkonnosti	častější rozpoznání loga festivalu, reakce návštěvníků

### 10.6.3 Akční plán 3 - Založení festivalového e-mailu

Profesionalitu festivalu zvýší také používání vlastní e-mailové adresy. V současném stavu festival využívá výhradně soukromou e-mailovou adresu ředitele festivalu (pro mediální komunikaci potom ještě jednu soukromou e-mailovou adresu), což není moc profesionální přístup. Festival Dambořice je tak jediný z konkurenčních festivalů zmiňovaných v benchmarkingu, který nepoužívá oficiální e-mailovou adresu.

Tento akční plán se zabývá vytvořením e-mailové adresy pro účely SFFS Dambořice. E-mailová adresa je základem komunikace v době internetu. E-mailová adresa by měla mít reprezentativní tvar a jejím prostřednictvím by měly strany jednat (nebo alespoň prvotní kontakt by měl proběhnout skrze tuto adresu, následné konverzace o konkrétních tématech mohou probíhat na soukromých linkách).

Pro účely festivalu je vhodné založit účet pomocí Google, tzv. Gmail. Pomocí Gmail budou mít správci adresy přístup i ke všem funkcím, které v rámci Google jsou k e-mailu připojeny. Výhodné je zde především propojení účtu s YouTube a zjednodušení tak aplikace Akčního plánu 5 - vytvoření YouTube kanálu. Gmail nabízí i možnost sdílení dokumentů, možnost videokonferencí, ukládání poznámek, sdílení kalendáře, či další užitečné aplikace. Výhodou také je, že jsou zajištěné pomocí cloudového úložiště, a tedy jsou k dispozici kdykoliv zároveň s přihlášením ke Gmailu. Součástí Gmailu je i neopomenutelný Disk, který slouží nejen jako úložiště všech dokumentů, ale i fotografií, se kterými tak lze ihned manipulovat.

Adresa festivalu by měla mít následující tvar: *sffsDambořice@gmail.com*. Její vytvoření je zcela zdarma i následné vedení účtu je zdarma. Jedinou potenciálně zpoplatněnou službou je kapacita Disku, která je v současné době stanovena na 15 GB a její další navýšení je zpoplatněno (100 GB/ 60 Kč měsíčně, 200 GB/ 80 Kč měsíčně, 2 TB/ 300 Kč měsíčně).

Vytvoření nové e-mailové adresy musí být následně zaneseno a změněno ve všech komunikačních prostředcích festivalu (webové stránky, Facebook, programové brožury, plakáty a další). Zároveň musí být o její existenci informováni všichni klienti, kteří doposud komunikovali pomocí soukromé adresy ředitele festivalu. Všechny tyto adresy se musí ze soukromého e-mailu ředitele přehrát do nového adresáře vytvořeného na Gmailu. Na všechny tyto adresy bude následně z nového e-mailu festivalu rozeslán hromadný newsletter, který informuje o změně e-mailové adresy a vybízí k jejímu aktivnímu používání.

Tabulka 16 Akční plán 3 – Založení festivalového e-mailu

Činnost	Založení festivalového e-mailu
Přínosy (cíl plánu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>vytvoření e-mailové adresy festivalu,</li> <li>zvýšení image festivalu,</li> <li>získání nových funkcí pomocí e-mailu v Google prostředí</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>založení Gmailu,</li> <li>přenos adres z předešlého e-mailu,</li> <li>informování o nové adrese,</li> <li>zanesení adresy do všech komunikačních prostředků</li> </ul>
Odpovědnost (personální zajištění)	ředitel festivalu
Realizace	ředitel festivalu
Finanční náročnost	0 Kč (vlastní zpracování)
Časová náročnost	1 den založení, 2 dny aktualizace, 2 dny přenos adres, 2 dny posláni newsletteru
Metrika výkonnosti	používání, příchozí maily

#### 10.6.4 Akční plán 4 – facebooková stránka Folklorní festival Dambořice

Ze sociálních sítí je pro festival klíčová především facebooková stránka. Tuto stránku má festival vytvořenou, a i se snaží na ní komunikovat. Facebooková stránka obecně může přispívat k účinné komunikaci mezi festivalem a jeho zákazníky, jelikož umožňuje interagovat oběma stranám. Stejně tak nabízí funkci Správce reklam, pomocí kterého se mohou příspěvky festivalu šířit placenou formou k mnohem větší skupině uživatelů.

##### *Jednotný vizuální styl*

Důležitým aspektem tohoto návrhu je sjednocení vzhledu facebookové stránky, stanovení strategie příspěvků a využívání jednotného vizuálního stylu na všech sděleních. Dalším

cílem návrhu je, aby facebooková stránka primárně sloužila k účelu propagace a jako nástroj komunikace s návštěvníky festivalu.

Docílení jednotnosti vzhledu facebookové stránky mohou dopomoci šablony jednotného vizuálního stylu ukotvené v grafickém manuálu festivalu. Tyto šablony mohou být následně použity jako formáty pro textové příspěvky publikované formou obrázku (samotné textové příspěvky na Facebooku nejsou moc atraktivní). Typy textových příspěvků, které mohou šablony použít, jsou informace o cenách vstupného, aktuální informace, poděkování, vyhlášení výsledků soutěží, oficiality atd. Vhodné také je doplnit základní informace o facebookové stránce. Tyto informace jsou v současnosti velice strohé.

### ***Facebook reklama***

Vhodným nástrojem k získání většího počtu sledujících a obecně většího povědomí veřejnosti o Soutěžním festivalu folklorních souborů v Dambořicích je reklama na Facebooku. Pro tento účel má Facebook vintegrovaný Facebook Ads Manager, který představuje poměrně účinný nástroj na vytvoření, zacílení a vyhodnocování reklamních kampaní na Facebooku včetně stanovení jejich rozpočtu.

Reklamu na Facebooku je vhodné z hlediska festivalu použít ve dvou až třech termínech (květen, červen). Cena se odvíjí od toho, zda chceme propagovat konkrétní příspěvek, nebo naplánovat celou kampaň. Vhodné je propagovat například lákavou video-pozvánku na festival.

### ***Strategie příspěvků na Facebooku***

Nejdůležitějším aspektem návrhu tvorby ucelené facebookové stránky Folklorní festival Dambořice je strategie publikování příspěvků. Je samozřejmé, že aktivita stránky s končící událostí upadá, nicméně je vhodné, aby alespoň v minimální formě byla stále aktivní a publikovala svůj vlastní obsah. To se týká například zjišťování diváckých preferencí, připomínání minulých ročníků, informování a dění v obci Dambořice a o činnosti FS Salajka, které jsou pořadatelem festivalu.

Strategii a celkové jednotnosti stránky by také přispělo, kdyby se o kontent staral jeden člověk dlouhodobě (nejlépe i po několik ročníků festivalu). Střídání lidí na pozici správce facebookové stránky nepůsobí příliš dobrým dojmem především proto, že každý má jiný styl publikování příspěvků.

Hlavní strategií facebookové stránky je informovat o festivalu, o jeho programech, o účinkujících a zvát a propagovat tuto akci. Hlavní proud příspěvků je nutné směřovat k hlavnímu dění na festivalu. Je možné publikovat příspěvky o gastro zóně, jarmarku a jiných doprovodných akcích festivalu, nicméně je nutné dbát na to, aby tyto příspěvky nepřehlušily (kvantitativně i kvalitativně) příspěvky obracející pozornost k hlavní scéně festivalu.

Aktivita facebookové stránky festivalu se také mnohem více může posunout a používat nové nástroje, které Facebook nabízí. Těmito nástroji jsou především Reels a Příběhy. Příběhy byly několikrát v průběhu minulého ročníku festivalu použity. Frekvence jejich užití ale byla velmi malá (kolem 2 příběhů za festivalový den). Reels zatím správci facebookové stránky festivalu nepoužívají. Vytvoření reels však může být klíčem k získání nových návštěvníků. Navíc je tento nový trend velmi atraktivní a zvyšuje image stránky.

Strategie přidávání příběhů se může aplikovat již od prvních příprav na festival. Mohou takto být sdíleny první (publikovatelné) grafické návrhy plakátů a jiných propagačních materiálů. V podobném duchu se formou teaser reklamy mohou náznakově odhalovat další věci související nejprve s přípravami a posléze již s realizací festivalu (merchandising, jednotlivé programy, chystání krojů, stavba pódia, ukázky od zahraničních souborů, ...)

Reels představují na přípravu mnohem náročnější aktivitu, než jsou příběhy. Jejich příprava může trvat i několik dní, jde-li o natočení nového videa a jeho následnou postprodukcí. S přípravou reels by organizátoři festivalu měli začít v lednu 2024, aby během jarních měsíců bylo možné publikovat první krátká videa z minulých ročníků festivalu, a tím oživit facebookovou stránku. Tyto reels jsou pak vhodným kontentem, který je možné propagovat pomocí Facebook Ads, a zároveň má potenciál přitáhnout pozornost.

Tabulka 17 Akční plán 4 – facebooková stránka festivalu

Činnost	FB stránka Folklorní festival Dambořice
Přínosy (cíl plánu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udržení a upevnění vztahu se současnými návštěvníky,</li> <li>• získání nových návštěvníků,</li> <li>• zlepšení image facebookové stránky,</li> <li>• sjednocení vizuálu textových příspěvků</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vytvoření reels,</li> <li>• vytvoření šablon pro FB příspěvky,</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• naplánování propagace příspěvků na FB</li> </ul>
Odpovědnost (personální zajištění)	správce sociálních sítí, ředitel festivalu
Realizace	správce sociálních sítí
Finanční náročnost	reels a kontent na FB stránce – vlastní zpracování reklama na FB – 3x 500Kč
Časová náročnost	4 dny příprava strategie, 30 dní příprava videí, 180 dní realizace příspěvků
Metrika výkonnosti	počet sledujících, počet „Like“, statistiky Facebooku, statistiky z Facebook Ads Manager

### 10.6.5 Akční plán 5 – profil na YouTube

Další akční plán se zaměřuje na vytvoření festivalového YouTube kanálu. Z analýzy je zřejmé, že v současnosti festivalů Dambořice nedisponuje vlastním YouTube profilem. Nicméně na této sociální síti vystupují videa z SFFS Dambořice pod profilem ředitele festivalu.

Návrh spočívá ve vytvoření vlastního profilu festivalu na sociální síti YouTube. Vytvoření tohoto kanálu nejen zvedne image festivalu, protože budou videa zde sdílená působit profesionálněji (jelikož budou publikovaná přímo festivalem, a ne soukromou osobou, což někdy navozuje pocit amatérské tvorby), ale také usnadní jejich hledání uživatelům.

Profil na YouTube bude pojmenovaný Folklorní festival Dambořice, což koresponduje s názvem na Facebooku. Profilový obrázek bude taktéž totožný s profilovým obrázkem používaným na Facebooku. Co se týče obsahu kanálu, tak zde budou předána všechna videa publikovaná na soukromém profilu ředitele festivalu. Všechna nově vznikající videa budou následně publikována vždy jen na profil samotného festivalu.

K informování veřejnosti o novém festivalovém profilu na sociálních sítích bude sloužit především FB stránka festivalu, která bude tento profil sdílet. Stejně tak budou správci FB stránky sdílet na Facebooku také všechna publikovaná videa na YouTube. Tato synchronní aktivita v publikování a sdílení videí by měla přinést větší počet shlédnutí a reakcí.

Platforma YouTube také přináší mnoho výhod, které může festival ve své následné činnosti využít. I zde se dají publikovat krátká videa (Shorts), která mohou být shodná s reels na Facebooku. Zároveň YouTube umožňuje živé vysílání, což opět komunikaci festivalu s veřejností posunuje dál a nabízí nové možnosti.

Zodpovědnost za vytvoření YouTube kanálu festivalu bude přebírat ředitel festivalu spolu s osobou určenou ke správě sociálních sítí festivalu. Účast ředitele festivalu je nutná především proto, že jeho profil disponuje obsahem, který bude publikovaný pod profilem festivalu.

Tabulka 18 Akční plán 5 – profil na YouTube

Činnost	Profil na YouTube
Přínosy (cíl plánu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• založení oficiálního YouTube profilu festivalu,</li> <li>• zvýšení image festivalu,</li> <li>• přilákání nových návštěvníků</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• založení YouTube kanálu,</li> <li>• publikování videí</li> </ul>
Odpovědnost (personální zajištění)	správce sociálních sítí, ředitel festivalu
Realizace	správce sociálních sítí, ředitel festivalu
Finanční náročnost	0 Kč (vlastní zpracování)
Časová náročnost	4 dny
Metrika výkonnosti	počet shlédnutí videa, počet odebírání videí

#### 10.6.6 Akční plán 6 – propagační předměty

Posledním akčním plánem, kterým návrh zabývá jsou propagační předměty. V porovnání s ostatními konkurenčními festivaly je na tom festival Dambořice podobně se stejně velkými festivaly, nicméně v porovnání s velkými festivaly (Slovácký rok, MFF Strážnice) SFFS Dambořice v propagačních předmětech zaostává. Návrh se nezabývá velkým plánem na znovuzavedení všech propagačních předmětů, ale pouze uvažuje skromnou, a přesto efektivní a udržitelnou cestu, kterou se mohou pořadatelé festivalu vydat.

Předmětem návrhu je realizace propagačních předmětů v udržitelnější podobě, než tomu bylo v minulých ročnících. Jde o představení propagačních materiálů, které by reprezentovaly festival, a zároveň umožnili divákovi spojit si festival s nějakým fyzickým předmětem a nebyly přehnané finančně náročné.

Všechny zmíněné propagační předměty obsahují grafický návrh, který ukazuje jejich možnou podobu. Grafické návrhy jsou tvořeny autorkou práce a jedná se pouze o návrhy podoby. Konkrétní podobu propagačních předmětů (forma loga, font písma, použití barev, ...) totiž bude do jisté míry udávat grafikem vytvořený grafický manuál (podle Akčního plánu 1). Konkrétní podoba následně projde schvalovacím procesem u pořadatelů festivalu.

### 10.6.6.1 Připínací placky

Prvním reklamním počinem jsou připínací placky (se špendlíkem, tzv. button) s logem festivalu. Tato forma propagačních předmětů je velmi oblíbená i na jiných festivalech a obecně je ve folklorním světě velmi důležitým prvkem. Lidé zainteresované do folklorních akcí ji často vnímají jako připomínku celé akce a má pro ně i sběratelskou cenu. Zároveň jde i o pěkný doplněk na tašku, či batoh. Placky s různými motivy používají velké festivaly jako je MFF Strážnice, Slováký rok v Kyjově, Festival Milotice ale i jiné festivaly explicitně nezmiňované v této práci (Liptálské slavnosti, MFF Klatovy, MFF Plzeň a další). Příklady placek z jiných festivalů jsou vyobrazeny na následujícím obrázku.



Obrázek 11 Příklady připínacích placek (fotoarchiv autorky)

Připínací placky budou vyvedeny ve dvou variantách. Jedna varianta bude obsahovat název festivalu i s ročníkem a rokem konání. Druhá varianta bude obsahovat pouze název a logo festivalu. Obě varianty budou graficky zpracovány v souladu s jednotným vizuálem festivalu (barevné kresby a použití grafiky tahu štětcem).

Placky budou primárně určeny pro všechny účastníky festivalu, kterým budou sloužit zároveň jako vstupenka do areálu. Celá tato cílová skupina takto darované placky ocení a uchová si je pro vlastní potřeby. Použití placek jako vstupenek má několik výhod. Jde o pěknou pozornost festivalu směrem k účinkujícím. Navíc další používání placky jako ozdoby šíří povědomí o festivalech a poslední výhodou manipulace s ní, kdy se dá jednoduše odstranit z oděvu a následně zase připnout, což je důležité zejména při vystupování v kroji, aby byla zachována čistota kroje (nenarušování dobového kostýmů na jevišti „cizími“ prvky a předměty). Pro účinkující na festivalech budou primárně určeny placky konkretizované, to znamená ty, které jsou opatřené rokem konáním a ročníkem festivalu.

Obrázek na následující straně představuje grafické návrhy variant připínacích placek. Jsou zde znázorněny tři varianty bez konkrétního ročníku akce a jedna varianta s ročníkem a datem konání festivalu.



Obrázek 12 Připínací placky – grafické návrhy (vlastní zpracování)

Druhá sada zhotovených placek (název a logo festivalu) bude určena k prodeji všem návštěvníkům festivalu. Množství placek se stanoví dle odhadovaného počtu účinkujících a odhadované návštěvnosti. Placky, které zůstanou po vystupujících mohou jít také do prodeje pro veřejnost. Výhodou prodávané placky pro veřejnost je její meziročníková univerzálnost, která je zaručena tím, že motiv není spojen ani s datem ani konkrétním ročníkem akce.

Optimální velikost placky je 44 mm. Počet kusů je stanoven na 600 ks s motivem určeným pro vystupující a 600 ks s motivem určeným pro veřejnost. Počty objednávky budou následně upraveny po diskusi pořadatelů festivalu. Tabulka níže uvádí cenové srovnání pro výrobce. Jako vítěz vychází společnost Levné placky.cz, která nejenže nabízí nejlepší cenu za kus, ale i podle webových stránek je nejprívětivější při zadávání vlastního motivu.

Tabulka 19 Cenové srovnání – připínací placky (vlastní zpracování)

Společnost	Cena/ks (bez DPH)	Náklad (počet ks)	Cena celkem (s DPH)
Levné placky.cz	6,10	2 x 600 ks	8 857,2
Plackovna	7		10 164
Udělej si placku	10,36		15 042,72

Návratnost investice do připínacích placek bude dosažena při prodejní ceně 15 Kč za kus.

### 10.6.6.2 Plátěné tašky

Dalším propagačním předmětem budou plátěné tašky s potiskem. Opět prvotním účelem tohoto propagačního materiálu nebude prodej veřejnosti, ale tašky budou jako součást (obal) dárkových předmětů a materiálů, které na festivalu obdrží oceněné soubory z hlavního programu, zahraniční soubory, účinkující v nedělním programu a další osoby. Tašky vkusně nahradí plastové tašky s logem festivalu, které byly jako obal na dárkové předměty používány doposud. Druhotným účelem tašek je potom prodej veřejnosti na festivalovém stánku.

Jde o tašky z bavlněného materiálu s dlouhými uchy. Rozměry tašky jsou 38x42 cm. Požadovaná barva je bílá nebo béžová (přírodní barva). Vzhled potisku bude jednotný a bude zobrazovat logo festivalu a název festivalu. Náklad tašek bude 100 ks. Tento náklad stačí na všechna dárková balení, a ještě zbude i na prodej pro veřejnost. Na obrázku níže je nastíněn grafický návrh tašky. Grafický návrh může korespondovat s návrhem připínacích placek, nebo může být jiný. U plátěných tašek se bude používat pouze neutrální návrh (bez uvedení konkrétního ročníku festivalu a datumu konání).



Obrázek 13 Plátěné tašky – grafický návrh (vlastní zpracování)

V tabulce níže je srovnání cen nákladů na tašky a jejich potisk. Na trhu je možné zvláště objednat tašky a zvlášť potisk. Lze i objednat tašky a s nimi i potisk, nicméně tato varianta je dražší. Z tabulky lze vidět, že nejlevněji vychází objednat požadovaný počet plátěných tašek z e-shopu Tašky levně a ty potom nechat potisknout u společnosti Colorfactory. Celková cena se bude pohybovat okolo 8 615,2 Kč.

Tabulka 20 Cenové srovnání – plátěné tašky (vlastní zpracování)

Společnost	Cena/ks (bez DPH)	Náklad (počet ks)	Celková cena (s DPH)
Colorfactory (potisk)	55,20	100	6 679,2
Tašky levně	16	100	1 936
Promo tašky	16,90	100	2 044,9
Má taška (taška+potisk)	98,5363	100	11 922,89
Inetprint (taška+potisk)	117,73	100	14 265

Investice do plátěných tašek s potiskem se vrátí, kdyby se všechny prodaly za 87 Kč za kus. Některé tašky ovšem půjdou bezplatně na dárková balení. Cena tašek na prodej by se mohla pohybovat okolo 150–200 Kč za kus. Tato cena je přiměřená i všem cenám plátěných tašek na ostatních akcích. Následující tabulka stručně popisuje charakteristiky akčního plánu 6 – propagační předměty

Tabulka 21 Akční plán 6 – propagační předměty

Činnost	Propagační předměty
Přínosy (cíl plánu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>vytvoření připínacích placek a tašek pro účely vstupenek vystupujícím a dárkových předmětů,</li> <li>prodej propagačních předmětů,</li> <li>zvýšení image festivalu</li> </ul>
Potřebné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>grafické vytvoření návrhu,</li> <li>objednání placek, tašek a potisku</li> </ul>
Odpovědnost (personální zajištění)	ředitel festivalu, marketér festivalu
Realizace	grafik, marketér, externí společnosti
Finanční náročnost	8 615,2 + 8 857,2 Kč
Časová náročnost	grafický návrhy – 2x 2 dny objednání tašek, placek a potisku – 3x 1 den
Metrika výkonnosti	počet prodejů, počet zájemců, zpětná vazba od návštěvníků

## 10.7 Časová analýza projektu

V této podkapitole bude nastíněna časová analýza projektu, jehož předmětem je návrh marketingové komunikace pro další ročník. Návrh v podobě akčních plánů se zaměřuje na problematické prostředky a jejich zlepšení pro následující ročník festivalu. Tabulka níže představuje jednotlivé činnosti, které jsou stěžejní k úspěšné realizaci projektu. Jednotlivé činnosti jsou označeny písmeny, stručně popsány a nastíněna délka jejich trvání. Poslední sloupec tabulky identifikuje činnosti, které vždy konkrétní činnosti předchází.

V rámci časové analýzy bude využita metoda kritické cesty (CPM).

Tabulka 22 Tabulka činností projektu (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Délka trvání (dny)	Předcházející činnosti
A	Stanovení cílů projektu	1	-
B	Tvorba a schválení akčních plánů	1	A
C	Založení G-mailu	1	B
D	Přehraní všech adres z mailu ředitele festivalu na nový mail	2	C
E	Konzultace s grafikem	7	B
F	Vytvoření grafického manuálu	20	E
G	Aplikování úprav dle grafického manuálu na všech komunikačních prostředcích	7	F
H	Aktualizace e-mailové adresy na všech komunikačních prostředcích	2	C
I	Založení YouTube kanálu	1	B
J	Přehraní videí z účtu ředitele festivalu na oficiální YouTube účet	3	I
K	Poslání informačního newsletteru na e-mailové adresy ohledně nového mailu a YouTube kanálu	2	D, I
L	Aktualizace webových stránek (včetně textace, fotografií, ...)	60	B, G, I
M	Příprava strategie na FB	4	B
N	Příprava příspěvků a videí na FB	30	M
O	Realizace příspěvků na FB	180	M, N
P	Příprava grafického návrhu placek	2	G
Q	Objednání placek	1	B, P
R	Objednání plátěných tašek	1	B
S	Příprava grafického návrhu potisku tašek	2	G, R
T	Objednání potisku tašek	1	R, S
U	Kontrola a měření účinnosti projektu	20	G, K, L, O, Q, T
V	Vyhodnocení projektu	10	U

Jednotlivé činnosti a jejich doby trvání a předchůdci byly vloženy do volně dostupného online programu na výpočet kritické cesty Critical Path Method Solver – Sanjiv Erat (dostupné z: <https://sanjiverat.com/cpm/>). Výsledky jsou zobrazené na Obrázku 14.

### Project Information

Activity	Depends on	Time requirement	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish
A		1	0	1	0	1
B	A	1	1	2	1	2
C	B	1	2	3	211	212
D	C	2	3	5	212	214
E	B	7	2	9	122	129
F	E	20	9	29	129	149
G	F	7	29	36	149	156
H	C	2	3	5	244	246
I	B	1	2	3	155	156
J	I	3	3	6	243	246
K	D, I	2	5	7	214	216
L	B, G, I	60	36	96	156	216
M	B	4	2	6	2	6
N	M	30	6	36	6	36
O	M, N	180	36	216	36	216
P	G	2	36	38	213	215
Q	B, P	1	38	39	215	216
R	B	1	2	3	212	213
S	G, R	2	36	38	213	215
T	R, S	1	38	39	215	216
U	G, K, L, O, Q, T	20	216	236	216	236
V	U	10	236	246	236	246

Project duration is 246. The shaded rows show the critical activities.

Obrázek 14 Kritická cesta (Critical Path Method Solver)

Celková doba projektu je 246 dní, což značí nejkratší možný čas realizace projektu. Kritická cesta obsahuje tyto činnosti: **A -> B -> M -> N -> O -> U -> V**. Pokud dojde k opoždění k některé z činností ležících na kritické cestě, hrozí zpoždění celého projektu. Kritické činnosti totiž mají nulovou časovou rezervu. Činnosti neležící na kritické cestě mají různé časové rezervy, vždy se však musí jejich začátek a konec držet mezi Early start (nejdřívější začátek) a Late finish (den nejzazšího ukončení činnosti).

## 10.8 Nákladová analýza projektu

Projekt je zaměřený na návrh marketingové komunikace následujícího ročníku SFFS Dambořice. Projekt se zabývá těmi články marketingové komunikace, které je potřeba pro příští ročník zlepšit, aby došlo ke zlepšení image celého festivalu.



Financování projektu a jeho výše závisí na rozhodnutí zastupitelstva obce a výši finanční částky, které se rozhodne investovat do dalšího ročníku festivalu. Více než polovina akčních plánů je řešena interně, což znamená, že k jejich realizaci není potřeba externí firmy. Toto řešení ovlivňuje výši nákladů. Tyto akční plány tedy budou realizovány interními pracovníky obce nebo členy FS Salajka. Některé z takto realizovaných plánů vyžadují pouze čas jedince, ovšem některé (např. rekonstrukce webových stránek) budou i finančně ohodnoceny, jelikož se jedná o náročnější aktivitu, která potřebuje odborné dovednosti a znalosti. Nicméně i v tomto případě bude finanční zátěž podstatně nižší než při zpracování externím dodavatelem.

U akčního plánu vytvoření grafického manuálu se počítá s externím grafikem, který tento manuál sestaví. Další dodavatelé jsou potřeba na aktivity akčního plánu propagační předměty, kde je nutné objednat plátěné tašky a jejich potisk a připínací placky. U těchto akčních plánů jsou vybráni ti dodavatelé, kteří nabízejí nejvýhodnější ceny.

Všechny náklady na projekt v podobě akčních plánů jsou zobrazeny v následující tabulce. Všechny ceny jsou uvedeny s DPH. Ceny vychází z analýzy cen na trhu a jejich srovnání (vždy popsán u jednotlivých akčních plánů).

Tabulka 23 Analýza nákladů (vlastní zpracování)

Akční plán	Činnost	Náklad (v Kč)
Webové stránky	Textace + výběr fotografií (vlastní zpracování)	0
	Úprava webových stránek	10 000
G-mail festivalu	Založení (vlastní zpracování)	0
	Přenos adres (vlastní zpracování)	0
	Aktualizace mailu na všech platformách	0
Facebook	Vytvoření příspěvků (vlastní zpracování)	0
	Vytvoření strategie (vlastní zpracování)	0
	Facebook reklama (3x 500 Kč)	1 500
YouTube	Založení (vlastní zpracování)	0
	Přenos videí (vlastní zpracování)	0
Grafický manuál	Vytvoření manuálu-grafik (externí zpracování)	8 000
	Implementace pravidel (vlastní zpracování)	0
Propagační předměty	Vytvoření graf. návrhů (vlastní zpracování)	0
	Tašky	1 936
	Potisk tašek	6 679,2
	Placky (i s potiskem)	8 857,2
<b>Celkem</b>		<b>36 972,4</b>

Celkové náklady na projekt jsou vyčísleny na 36 972,4 Kč. Absolutně největší položkou jsou propagační předměty. Druhotným účelem propagačních předmětů je však jejich

prodej, tudíž se předpokládá určitý výnos z jejich prodeje, který přispěje k pokrytí nákladů. U akčních plánů dosažených svépomocí se mohou počítat oportunitní náklady, které vznikají jednotlivým osobám při práci na projektu. Ovšem tyto oportunitní náklady jsou často vyváženy motivací rozvíjet kulturní dění v obci a pocitem pospolitosti a sdílení radosti z festivalu.

## 10.9 Riziková analýza projektu

Projekt návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu mohou ohrozit určitá rizika. Rizika mohou mít různou podstatu, ale ve všech případech povede výskyt rizika k prodloužení, prodražení, či jiné formě problému realizace projektu. Rizika je tedy vhodné předvídat, identifikovat, stanovit jejich pravděpodobnost výskytu a nalézt taková opatření, která povedou k eliminaci rizika nebo zmírnění jejich důsledků. K tomuto účelu slouží riziková analýza projektu.

Určitá rizika byla identifikována již v analytické části v analýzách PESTLE a SWOT. Mezi potenciální rizika, které mohou ohrozit projekt a vést k nesplnění stanovených cílů, tedy patří:

- neobdržení dotací
- změna struktury rozpočtu obce
- rozpad spolupořadatelského FS Salajka
- opoždění projektu z důvodu nedostatku času interních pracovníků
- nízká efektivita marketingových nástrojů
- nezájem o prodejné reklamní předměty.

Těmto rizikům byla přiřazena hodnota pravděpodobnosti jejich výskytu a hodnota jejich rizika z hlediska dopadu na projekt. Pro toto hodnocení je použita škála s pěti stupni hodnot (*velmi nízká – nízká – střední – vysoká – velmi vysoká*). Následující tabulka znázorňuje ohodnocení jednotlivých rizik z hlediska dopadu na projekt a pravděpodobnosti vzniku. Přiřazené hodnoty jsou jednotlivým rizikům určeny na základě analytické části práce a dle zkušeností a subjektivního názoru autorky.

Tabulka 24 Pravděpodobnost vzniku a dopad rizik na projekt

Rizika	Dopad na projekt	Pravděpodobnost vzniku
R1 – neobdržení dotací z MK	Vysoký	Střední
R2 – změna struktury rozpočtu obce	Velmi vysoký	Malá
R3 – rozpad spolupředatelského FS Salajka	Velmi vysoký	Velmi malá
R4 – opoždění projektu z důvodu nedostatku času internistů	Malý	Střední
R5 – nízká efektivita marketingových nástrojů	Vysoký	Malá
R6 – nezáměr o prodejné reklamní předměty	Malý	Malá

Takto identifikovaná a popsána rizika jsou v následujícím kroku zařazena do matice rizik. Matici rizik znázorňuje následující tabulka. Barevné rozhraní ilustruje celkovou hodnotu rizika, kterou daná hrozba představuje. Z matice rizik lze potom označit ty rizika, u kterých je třeba řešit jejich prevenci nejdříve. Jde o ta rizika, která spadají do červeného pásma.

Tabulka 25 Matice rizik (vlastní zpracování)

		Dopad na projekt				
		Velmi malý	Malý	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
Pravděpodobnost vzniku	Velmi malá					<b>R3</b>
	Malá		<b>R6</b>		<b>R5</b>	<b>R2</b>
	Střední		<b>R4</b>		<b>R1</b>	
	Vysoká					
	Velmi vysoká					

Extrémní riziko
Vysoké riziko
Střední riziko
Nízké riziko
Minimální riziko

### 10.9.1 Vysoká rizika

Mezi vysoká rizika dle matice rizik se řadí neobdržení dotací z MK a změna struktury rozpočtu obce. Tyto dvě rizika se jeví jako nejpalčivější problémy a je nutné pro ně nalézt prevenci a opatření, které sníží jejich dopad. Pravděpodobnost vzniku u obou zmíněných není až tak vysoká, ale jejich dopad na projekt by byl fatální. Oba případy se vztahují k

financování projektu. Neobdržení dotací z MK znamená pro festival ztrátu nároku na finanční pomoc ve výši kolem 20 000 Kč. Přitom tato částka by se dala využít právě na financování projektu návrhu marketingové komunikace. Změna struktury rozpočtu obce se také zabývá financemi. Pokud obec změní v důsledku zdražování energií, revitalizace obce, nedostatečného příjmu z těžby ropy a zásobníku plynu, či z jiných důvodů (podpora sociálně slabších, rekonstrukce mateřské školky, ...) své výdaje a určí na položku kultury menší částku, je možné, že tím budou zasaženy i finance, které putují na organizaci festivalu.

### **Opatření**

Ačkoli je pravděpodobnost vzniku těchto rizik malá a střední, je nutné stanovit opatření, která budou tuto pravděpodobnost eliminovat. U dotací z MK je jediným řešením, které organizátoři mohou ovlivnit, podání včas podkladů pro zařazení do dotační výzvy a dobrý a podrobný popis akce a použití finančních prostředků. Samotný výběr projektů určených k podpoře už ovlivnit pořadatelé festivalu nemohou.

Opatření, které povede k minimalizaci škod při neobdržení dotací, je vytvoření finanční rezervy ve výši odpovídající dotaci z MK. Tato rezerva se může vytvořit ze zisku předcházejícího ročníku festivalu, nebo postupně tím, že z rozpočtu obce Dambořice na kulturu a rozpočtu FS Salajka se během dvou let odloží požadované množství financí (každá složka 10 000 Kč, tzn. 5 000 Kč každé rozpočtové období). Při nevyužití této rezervy, je možné její rozpuštění ve prospěch festivalu, nebo její zachování pro další ročníky.

Eliminace vzniku rizika změny struktury rozpočtu obce je možná sledováním dění v obci a v ekonomice a včasným reagováním na ně. Předvídáním budoucího vývoje v obci může zastupitelstvo do jisté míry odkládat finance a vytvářet rezervy na různé své akce bez toho, aniž by musela výrazně sahat po zkrouhnutí rozpočtové položky na kulturu, ze které bude projekt financován. Výskyt tohoto rizika nicméně velmi ovlivní realizaci projektu, protože finanční participace obce je momentálně nezastupitelná.

Jediným opatřením, které zmírní dopad rizika na projekt, je dofinancování projektu z cizích zdrojů, kde ovšem bude vznikat úrok. Druhou variantou je také vytváření pravidelné finanční rezervy. Opatření pomocí rezervy však bude funkční až za několik let. Kdyby k tomuto riziku došlo roce 2024, museli by pořadatelé přistoupit k financování z cizích zdrojů, nebo k seškrtnání výdajů projektu na únosnou úroveň. V tomto případě by

byly realizovány dle rozhodnutí pořadatelů festivalu jen ty akční plány, na které by stačily finance.

### 10.9.2 Střední rizika

Mezi střední rizika se řadí rozpad FS Salajka a nízká efektivita marketingových nástrojů. Pravděpodobnost vzniku obou rizik je poměrně malá, ale jejich potenciál ohrozit celý projekt je velké. Při rozpadu FS Salajka se může stát, že celý projekt se vůbec nebude realizovat, jelikož bude vážně ohrožena samotná budoucnost festivalu. Navíc s rozpadem souboru souvisí i odchod znalostních pracovníků, kteří na festivalu spolupracovali v minulých letech a dalších, se kterými projekt počítá na zajištění určitých akčních plánů z vlastních zdrojů. Riziko nízké efektivity marketingové komunikace souvisí s tím, že reklamní sdělení se valí na spotřebitele ze všech stran a je čím dál těžší zaujmout. Nízká efektivita komunikačního mixu v sobě nese také riziko nenaplnění druhotného cíle projektu – zvýšení image festivalu.

#### Opatření

Jako eliminace rizika rozpadu FS Salajka se nabízí pravidelné náborové akce, motivace těch stávajících a šíření povědomí o činnosti souboru. Náborové akce je třeba realizovat 2x ročně, a to osobním pozváním žáků 8. a 9. třídy místní základní školy na nácvik, a potom pomocí Facebooku, kde se vyvěsí příspěvek s pozváním na nábor. Další náborovou aktivitou je pořádání tanečních workshopů při příležitosti akcí v Dambořicích. Na workshopu se účastníci naučí určitý tanec, a pokud je aktivita zaujme, jsou pozváni na nácvik souboru, kde se mohou naučit víc. Mezi osvědčené motivace stávajících členů patří zahraniční zájezdy na festivaly. Na zájezd se všichni členové zpravidla velmi těší. Jde o stmelovací akci kolektivu a prohloubení vazeb, a přitom reprezentaci českého folkloru, návštěvu zajímavých míst a dovolenou za výhodnou cenu v jednom. Šíření povědomí o souboru a jeho činnosti zase naláká možné zájemce o folklor k aktivitě ve folklorním souboru.

Opatření, které zmírní dopad rizika, je podchycení spolupráce na projektu u klíčových osob pomocí smlouvy (smlouva o dílo) mezi subjektem a obcí Dambořice jakožto hlavním organizátorem. Toto opatření se zdá být nejlepším. Dalším opatřením je uskutečnění všech akčních plánů za pomoci externích subjektů, což by ovšem celý projekt prodražilo.

Snížení pravděpodobnosti nízké efektivity marketingové komunikace tkví v publikování takových příspěvků na těch komunikačních kanálech, které jsou spotřebitelům blízké a

zaujmou je. Pomocí s tím mohou i nové nástroje marketingové komunikace a trendy, na které se musí festival zaměřit.

Prevence proti dopadům je průzkum trhu a analýza konkurence a sledování aktivit konkurence v oblasti marketingové komunikace. Nejde o stejnou aplikaci úspěšných kampaní konkurentů, ale o inspiraci. Nízkou efektivitu je možné povzbudit i podporou prodeje (soutěžemi o vstupenky, happeningem folklorního souboru a dalšími).

### 10.9.3 Nízká rizika

Mezi nízká rizika byly zařazeny opoždění projektu z důvodu nedostatku času internistů a nezájem o prodejné propagační předměty. Dopad na projekt je u obou rizik malý a ani pravděpodobnost vzniku rizik není velká. Tato rizika jsou obecně pokládána za bezpečná, ale i tak je vhodné stanovit jejich opatření.

#### Opatření

Eliminace pravděpodobnosti vzniku rizika opoždění projektu z důvodu nedostatku času interních pracovníků je možná pomocí pevně stanoveného časového harmonogramu, který udává nejzazší termíny uskutečnění jednotlivých činností. Předcházet riziku je také možné pomocí pravidelných projektových schůzí a revize prací na akčních plánech, nebo pomocí smluv o dílo, kde se specifikuje čas odevzdání díla. Větší riziko zpoždění hrozí u interních pracovníků, kteří mají k projektu ještě své vlastní činnosti a aktivity. U akčních plánů, které jsou zajištěny externími dodavateli se zpoždění neočekává.

Opatření na zmírnění dopadů na projekt je vytvoření dostatečné časové rezervy. Dopad na projekt je také možné zmírnit objednááním externích vyhotovitelů na akční plány, které jsou v režii internistů. Tento postup by však také celý projekt prodražil. Opatření proti vzniku rizika jsou ale dostatečně silná, aby k využití externích dodavatelů nedošlo.

Opatření proti nezájmu o prodejné propagační předměty je stanovené již v samotném akčním plánu. Jde o použití grafiky, která je neutrální vzhledem k ročníku festivalu, a tudíž je možné použití těchto propagačních předmětů i v následujících ročnících. Zároveň objednané množství nebude tak velké, aby zbývající předměty představovali velkou finanční zátěž (na skladování) pro festival.

## ZÁVĚR

Tato diplomová práce se věnovala návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu. Folklorní festivaly spadají do odvětví kultury a přibližují zvyky, lidové tance, tradiční řemesla a hudbu. Kulturních institucí a kulturního vyžití v současném světě existuje takové množství, že je nevyhnutelné se zabývat jejich marketingem a marketingovou komunikací, jelikož v mnoha případech usilují o stejného diváka.

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření návrhu marketingové komunikace folklorního festivalu. Rámec tohoto návrhu byl nejdříve ukotven v teoretické části práce. V této části byly představeny východiska marketingové komunikace, kulturních a kreativních průmyslů, specifík marketingu marketingové komunikace v kulturním prostředí a používané situační analýzy. Praktická část byla nejdříve věnována charakteristice festivalu a jeho marketingovému mixu. Následně byly vypracovány analýzy: analýza současného stavu marketingové komunikace, analýza SWOT, PESTLE analýza a benchmarking. Z provedených analýz bylo zřejmé, že festival má v marketingové komunikaci nedostatky, které je vhodné pro následující ročník odstranit. Na tomto podkladu vznikl návrh marketingové komunikace festivalu, který byl stěžejním cílem diplomové práce.

Návrh marketingové komunikace folklorního festivalu byl zpracován pomocí jednotlivých akčních plánů jako projekt. Cílem projektu je zlepšit marketingovou komunikaci a zvýšit image festivalu. Obsahem jednotlivých akčních plánů je rekonstrukce webových stránek, vytvoření grafického manuálu, čímž se pevně ukotví jednotný vizuální styl festivalu, založení oficiálního e-mailu festivalu a YouTube kanálu, zlepšení komunikace na Facebooku a znovuzavedení propagačních předmětů (ovšem v jiném formátu). Všechny akční plány byly detailně popsány včetně obsahových úprav, grafických návrhů a jiných. U každého plánu byl navíc specifikován jeho přínos, potřebné činnosti, personální zajištění a náročnost na zdroje. Projekt byl postaven na co největší míře využití interních personálních zdrojů, což snížilo celkové finanční náklady na projekt. Všechny z navrhnutých akčních plánů jsou investicí, která se vyplatí nejen pro jeden následující ročník festivalu, ale festival z nich může čerpat nadále. Časová a finanční náročnost projektu a případná rizika jsou zanesené v časové, nákladové a rizikové analýze projektu.

Celá práce byla vypracována na základě knižních publikací, internetových zdrojů, kvalitativních rozhovorů s ředitelem festivalu a znalosti festivalu autorkou.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

CIKÁNEK, Martin, 2013. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku II*. Nové, rozš. a rev. vyd. Praha: Institut umění, 165 s. ISBN 9788070082744.

Creative economy Report 2008: *The Challenge of Assessing the Creative Economy: towards Informed Policy-making* [online], 2008. United Nations [cit. 2023-04-17]. ISBN 978-0-9816619-0-2. Dostupné z: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditc20082cer\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditc20082cer_en.pdf)

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování* [online]. 2., aktualizované a doplněné vydání. Grada [cit. 2023-03-14]. ISBN 978-80-271-2499-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/tvorba-strategie-a-strategicke-planovani-6832/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 9788024746708.

KARLÍČEK, Jaroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. přepr. vyd. Praha: Grada, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KLOUDOVÁ, Jitka, 2010. *Kreativní ekonomika: Trendy, výzvy, příležitosti* [online]. Grada [cit. 2023-04-17]. ISBN 978-80-247-3608-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/kreativni-ekonomika-604/>

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK, 2021. *Principles of Marketing*. 18e. Harlow: Pearson, 728 s. ISBN 978-1-292-34113-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu* [online]. Grada [cit. 2023-03-14]. ISBN 978-80-247-3527-6. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/moderni-metody-a-techniky-marketingoveho-vyzkumu-569/>

MACHKOVÁ, Hana, 2015. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe* [online]. 4. vydání. Grada [cit. 2023-03-14]. ISBN 978-80-247-5366-9. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/mezinarodni-marketing-2440/>

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 328 s. ISBN 9788027110782.



ROSEWALL, Ellen, 2014. *Arts management: uniting arts and audiences in the 21st century*. London: Oxford University Press, 331 s. ISBN 978-0-19-997370-5.

ROSEWALL, Ellen, 2022. *Arts management: uniting arts and audiences in the 21st century*. Second edition. London: Oxford University Press, 334 s. ISBN 9780197513767.

ŠKARABELOVÁ, Simona a František SVOBODA, 2020. *Ekonomika kultury*. Brno: Masarykova univerzita, 283 s. ISBN 978-80-210-9633-2.

TAJTÁKOVÁ, Mária, 2010. *Marketing kultúry: ako osloviť a udržať si publikum*. Bratislava: Paneurópska vysoká škola, 260 s. ISBN 9788089447299.

TAJTÁKOVÁ, Mária, Jana NOVÁ a Ladislav BEDŘICH, 2016. *Marketing neziskových organizácií, športu a kultúry*. Bratislava: Wolters Kluwer, 194 s. ISBN 9788081684074.

### Ostatní zdroje

CIOFF. Národní ústav lidové kultury [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.nulk.cz/nulk/zahranicni-spoluprace/cioff/>

Corporate Identity Design (CID) – jednotný vizuální styl. Grafická speciálka [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.ooo-studio.cz/co-umime/corporate-identity-design-cid-jednotny-vizualni-styl-12.html>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2021. Zákon o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům (zákon o rozpočtovém určení daní). In: *Zákony pro lidi*. 73/2000, 243/2000 Sb. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-243>

Dambořice, Stav obyvatel – statistika, © 2000–2023. Kurzycz [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/obec/damborice/stats-PU-MOSZV-DEMSTAV-stranka/>

Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v 1. čtvrtletí 2022 - na území Jihomoravského žilo 1 184 974 obyvatel, za 3 měsíce se jejich počet zvýšil o 406 osob., © 2000–2023. Kurzycz [online]. 13.06.2022 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/656491-demograficky-vyvoj-v-jihomoravskem-kraji-v-1-ctvrtletí-2022-na-uzemi-jihomoravskeho-zilo-1-184/>

EUR průměrné kurzy, Copyright © 2000-2023. Kurzycz [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2023/>

*Folklorní festival Dambořice.* In: Facebook [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/festivaldamborice>

FOLTÁN, Tomáš, © 2023. Marie Hvozdecká: *Lidová hudba je inspirací pro druhé, krásu člověk pozná mnohonásobným poslechem.* Brno město hudby [online]. 11. srpen 2021 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <http://www.mestohudby.cz/publicistika/rozhovory/marie-hvozdecka-lidova-hudba-je-inspiraci-pro-druhe-krasu-clovek-pozna-mnohonasobnym-poslechem>

*Generace Z nastupuje na pracovní trh: jaké jsou její nároky na zaměstnání,* © 2023. ČSOB: Průvodce podnikáním [online]. 23. 8. 2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/generace-z-naroky-na-zamestnani/>

*Choreografie.* CzechMobility.Info [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.czechmobility.info/cs/temata/autorske-pravo/zvlastni-pripady-v-tanci-a-divadle/choreografie>

*Hudební akce,* © 2023. TOI TOI [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.toitoy.cz/hudebni-akce>

HORÁLKOVÁ, Zdenka, © 2011. *Lidová tvořivost v nových publikacích.* Slovo a slovesnost [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <http://sas.ujc.cas.cz/archiv.php?art=665>

JUREVICIUS, Ovidijus, © 2023. *Model McKinsey 7S. Strategic Management insight* [online]. 16. srpna 2022 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/mckinsey-7s-model-framework/>

*Ke stažení – Bezpečnostní standardy pro pořadatele sportovních, kulturních a společenských akcí,* © 2023. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. © 2023 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/ke-stazeni-bezpecnostni-standardy-pro-poradatele-sportovnich-kulturnich-a-spolecenskych-akci.aspx>

*Klíčová oblast: Udržitelný rozvoj sídel.* In: Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. 21. dubna 2016 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/getmedia/78127a2e-ade4-4460-92dc-726e2bce6d16/2\\_Podklad-pro-kulaty-stul-21-04-2016\\_udrzitelna-sidla.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/78127a2e-ade4-4460-92dc-726e2bce6d16/2_Podklad-pro-kulaty-stul-21-04-2016_udrzitelna-sidla.pdf)

*Kulturní dědictví.* European Commission: Culture and Creativity [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://culture.ec.europa.eu/cs/policies/selected-themes/cultural-heritage>

MARTINAITYTE, Eugenija a Rusne KREGZDAITE. *The factors of creative industries development in nowadays stage. Economics and Sociology* [online]. May 2015, 8(No 1), 56-71 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [doi:10.14254/2071-789X.2015/8-1/5](https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/5)

*Mc Kinsey's 7s Framework*, 2023. In: University of Lucknow [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: [https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003291621085882smitasingh\\_mckinsey\\_7s\\_model.pdf](https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202003291621085882smitasingh_mckinsey_7s_model.pdf)

MOORE, Ieva. *Cultural and Creative Industries Concept – A Historical Perspective* [online]. Elsevier, 2014, 738-746 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.918](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.918)

*O CIOFF*, © CIOFF 1998–2023. *Mezinárodní rada organizací folklorních festivalů a lidových umění* [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <http://www.cioff.org/about-intro.cfm>

*Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS)*. NIPOS [online]. Praha 2: NIPOS [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.nipos.cz/nipos-onas/>

*Národní Ústav Lidové Kultury* [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.nulk.cz/>

*Průměrná roční míra inflace v ČR v roce 2022 byla 15,1 %, 2023*. Český statistický úřad [online]. 11.02.2023 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2022-byla-151->

REPORTÁŽ: *V Dambořicích vysychají „petrokoruny“*. Život bez zisků z těžby ropy si místní zatím nepředstavují, © Česká televize 1996–2021. Čt24 [online]. 7. 9. 2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/regiony/3524902-reportaz-v-damboricich-vysychaji-petrokoruny-zivot-bez-zisku-z-tezby-ropy-si-mistni>

RUCKÁ, Karla. *Rozpočtové určení daní: Základní východiska a principy*. Moderní obec [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/rozpoctove-urceni-dani-zakladni-vychodiska-a-principy/>

*SFFS Dambořice* [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.festivaldamborice.cz/>

SLDB 2021 – náboženská víra v Jihomoravském kraji, © 2000 - 2023. Kurzycz [online]. Praha 2, 27.04.2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/647341-sldb-2021--nabozenska-vira-v-jihomoravskem-kraji/>

ŠEBESTOVÁ, Jarmila. *Struktura podnikatelského prostředí – makroprostředí, mikroprostředí, mezoprostředí (marketingový pohled)*. In: Slezská univerzita: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: [https://is.slu.cz/el/opf/leto2020/PEMNPBEN/um/3a\\_PP1.pdf?lang=en](https://is.slu.cz/el/opf/leto2020/PEMNPBEN/um/3a_PP1.pdf?lang=en)

*Vláda ČR na veřejném jednání schválila návrh státního rozpočtu na rok 2023. Kapitola Ministerstva kultury činí 18,498 miliardy korun* © 2023. Divadlo [online]. Institut umění – Divadelní ústav a ČTK, 27.09.2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.divadlo.cz/?clanky=ministerstvo-kultury-ma-mit-v-roce-2023-rozpocet-185-mld-kc-vice-nez-letos>

*Vyhláška č. 249/2022 Sb.: o procentním podílu jednotlivých obcí na částech celostátního hrubého výnosu daně z přidané hodnoty a daní z příjmů*. Ministerstvo financí České republiky [online]. 31. 8. 2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/2022/vyhlaska-c-249-2022-sb-48658>

*Výsledky výběrových dotačních řízení za roky 2010–2022* [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/vysledky-vyberovych-dotacnich-rizeni-za-roky-2010-2022-cs-1193>

*Vizuální styl značky*. LESENSKYCZ [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.lesensky.cz/vizualni-styl-znacky>

*Work-life balance ve světě: Kterým zemím se povedlo najít rovnováhu? A na čem staví?* Welcome to the Jungle [online]. 15. 8. 2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.welcometothejungle.com/cs/articles/work-life-balance-ve-svete-kterym-zemim-se-povedlo-najit-rovnovahu-a-na-cem-stavi>

*Začátek konce jednorázových plastů je tady. Od zítrka platí zákazy ze zákona*. Ministerstvo životního prostředí [online]. 30.09.2022 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/news\\_20220930\\_Zacatek-konce-jednorazovych-plastu-je-tady-od-zitrka-plati-zakazy-ze-zakona](https://www.mzp.cz/cz/news_20220930_Zacatek-konce-jednorazovych-plastu-je-tady-od-zitrka-plati-zakazy-ze-zakona)

*Zaměstnanci.* Národní ústav lidové kultury [online]. 7. dubna 2021 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.nulk.cz/nulk/zamestnanci/>

*Závěrečný účet za rok 2018: Kapitola 334 - Ministerstvo kultury.* In: Ministerstvo kultury: Závěrečný účet 2018 [online]. 12. března 2019 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/zaverecny-ucet-2018-cs-2137>

*Závěrečný účet.* Ministerstvo kultury [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/zaverecny-ucet-cs-1326>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CID	Corporate Identity Design
CIOFF	International Council of Organizations of Folklore Festival
CPM	Critical Path Method
ČNB	Česká národní banka
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FB	Facebook
FS	folklorní soubor
HDP	hrubý domácí produkt
IDS JMK	Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje
Kč	korun českých
KKP	kulturní a kreativní průmysly
ks	kus
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MFF	Mezinárodní folklorní festival
MK	Ministerstvo kultury České republiky
NIPOS	Národní informační a poradenské středisko pro kulturu
NÚLK	Národní ústav lidové kultury
PPC	pay per click
PR	Public Relations
RUD	rozpočtové určení daní
SFFS	Soutěžní festival folklorních souborů
SLDB	sčítání lidu, domů a bytů
TJ	tělovýchovná jednota
WF	Work Foundation

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Klasifikace kreativního průmyslu (vlastní zpracování podle Kloudová, 2010, s. 34) .....	26
Obrázek 2 Model KKP podle Work Foundation (vlastní zpracování podle Cikánek, 2013, s. 39).....	27
Obrázek 3 Vrstvy produktu (vlastní zpracování).....	39
Obrázek 4 Plakát SFFS 2016 .....	71
Obrázek 5 Plakát SFFS 2008 .....	71
Obrázek 6 Program SFFS 2022 .....	72
Obrázek 7 Program SFFS 2020 .....	72
Obrázek 8 Program SFFS 2018 .....	72
Obrázek 9 Webové stránky – návrh (vlastní zpracování).....	112
Obrázek 10 Návrh variant použití loga festivalu (vlastní zpracování) .....	115
Obrázek 11 Příklady připínacích placek (fotoarchiv autorky).....	123
Obrázek 12 Připínací placky – grafické návrhy (vlastní zpracování).....	124
Obrázek 13 Plátěné tašky – grafický návrh (vlastní zpracování) .....	125
Obrázek 14 Kritická cesta (Critical Path Method Solver) .....	128

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Rozdělení KKP podle Evropské komise (zdroj: Cikánek, 2013, s. 53).....	24
Tabulka 2 Charakteristiky nástrojů komunikačního mixu (vlastní zpracování podle Tajtákové, 2016, s. 178-179, Rosewall, 2014, s. 235-236) .....	52
Tabulka 3 Výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů propagace (vlastní zpracování podle Rosewall, 2014, s. 235-236; Kotler, 2021, s. 448; Příkrylová, 2019, s. 81-82).....	53
Tabulka 4 Ceny vstupného v jednotlivých ročnících.....	68
Tabulka 5 Obdržené dotace z MK v letech (vlastní zpracování dle dat MK, dostupné z: <a href="https://www.mkcr.cz/vysledky-vyberovych-dotacnich-rizeni-za-roky-2010-2022-cs-1193">https://www.mkcr.cz/vysledky-vyberovych-dotacnich-rizeni-za-roky-2010-2022-cs-1193</a> ) .....	85
Tabulka 6 SWOT analýza (vlastní zpracování) .....	86
Tabulka 7 Rozpočet Ministerstva kultury (vlastní zpracování dle dat ze Závěrečných účtů MK jednotlivých let, dostupné z: <a href="https://www.mkcr.cz/zaverecny-ucet-cs-1326">https://www.mkcr.cz/zaverecny-ucet-cs-1326</a> ) .....	87
Tabulka 8 Vývoj inflace + predikce na rok 2023 a 2024 (vlastní zpracování dle dat z ČSÚ: <a href="https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2022-byla-151-">https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2022-byla-151-</a> ) ....	91
Tabulka 9 Vývoj průměrného kurzu EUR/CZ v letech (vlastní zpracování dle dat z: <a href="https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2023/">https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2023/</a> ) .....	92
Tabulka 10 Procentní vyjádření věřících v Jihomoravském kraji při jednotlivých sčítáních lidu (vlastní zpracování dle SLDB 2021 – náboženská víra v Jihomoravském kraji, © 2000–2023). .....	94
Tabulka 11 Základní informace a slovní popis jednotlivých kritérií (vlastní zpracování) .....	100
Tabulka 12 Benchmarking (vlastní zpracování) .....	103
Tabulka 13 Porovnání nákladů při externím zpracování webových stránek (vlastní zpracování).....	113
Tabulka 14 Akční plán – webové stránky .....	113
Tabulka 15 Akční plán 2 – jednotný vizuální styl (grafický manuál) .....	116
Tabulka 16 Akční plán 3 – Založení festivalového e-mailu.....	118
Tabulka 17 Akční plán 4 – facebooková stránka festivalu.....	120
Tabulka 18 Akční plán 5 – profil na YouTube.....	122
Tabulka 19 Cenové srovnání – připínací placky (vlastní zpracování).....	124
Tabulka 20 Cenové srovnání – plátěné tašky (vlastní zpracování) .....	126
Tabulka 21 Akční plán 6 – propagační předměty.....	126
Tabulka 22 Tabulka činností projektu (vlastní zpracování) .....	127
Tabulka 23 Analýza nákladů (vlastní zpracování) .....	129
Tabulka 24 Pravděpodobnost vzniku a dopad rizik na projekt.....	131
Tabulka 25 Matice rizik (vlastní zpracování).....	131



