

Projekt využití nástrojů marketingového mixu na zvýšení návštěvnosti Divadla Malá scéna Zlín

Bc. Richard Velísek, DiS.

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Bc. Richard VELÍSEK, DiS.

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Management a marketing

Téma práce: Projekt využití nástrojů marketingového mixu na zvýšení návštěvnosti Divadla Malá scéna Zlín

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Vypracujte literární rešerši vztahující se k marketingovému mixu s aspektem na divadelnictví.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav využívání nástrojů marketingového mixu v Divadle Malá scéna Zlín.
- Vypracujte projekt využití nástrojů marketingového mixu na zvýšení návštěvnosti Divadla Malá scéna Zlín.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tisková/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] DVOŘÁK, J. Kreativní management aneb O divadle jinak. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X.
- [2] HANNAGAN, T. J. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [3] KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [4] OGILVY, D. Ogilvy o reklamě. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 223 s. ISBN 978-80-7261-154-6.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

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 ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 21. 4. 2010



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

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

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

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

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

(3) Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, ač bylo učivo ze učebních předmětů nebo například hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školské dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 40 Školské dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na užití díla bez souhlasu autora o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla učitelovi bez vědomí řádu, mohou se tyto osoby domáhat náhrady chybějícího práva jeho vůle a soudu. Ústavem § 35 odst. 3 zlikvidováno.

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

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výjimek jin dostatečné v rozsahu s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přiblíží k výši výjimek jin dostatečné školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Obsahem této diplomové práce je projekt, který se zaměřuje na zvýšení návštěvnosti malého zlínského divadla. Ve Zlíně, až do roku 2004, fungovala pouze jedna divadelní scéna. Divadlo Malá scéna Zlín vzniklo z iniciativy bývalých absolventů dramatického kroužku Základní umělecké školy ve Zlíně s cílem nabídky alternativní scény zlínským divákům. V dnešní době je z něj profesionální divadlo s kvalitním repertoárem a neméně kvalitním uměleckým souborem. Divadelní produkce v budově Malé scény mají ve Zlíně velkou tradici, na kterou se toto malé divadlo snaží navázat. Bohužel až doposud nedokázalo toto divadlo dosáhnout takové návštěvnosti, která by byla provoz a image dostačující. Tato diplomová práce se pokusí najít řešení v podobě využití nástrojů marketingového mixů ke zvýšení návštěvnosti tohoto divadla a nastavit marketingové aktivity i pro další období.

Klíčová slova: marketing, divadelní trh, marketingový mix, SWOT analýza, PEST analýza, dotazník.

ABSTRACT

The content of this thesis is a project to increase the attendance of a small theatre in Zlín. Until year 2004 acted only one theatre in Zlín. Divadlo Malá scéna Zlín was founded by initiative of graduates the dramatic group of Elementary Music School in Zlín. The primary aim was offer to people an alternative performance in Zlín. Today is a professional theatre with high-quality repertoire and great actors. Theatrical production in the building of small scenes has a great tradition in Zlín. Unfortunately theatre attendance is still not high enough for his image and for expensive operating of theatre. This thesis will try to find solutions by using the tools of the marketing mix to increase the attendance of the theatre and specify marketing activities for the next period.

Keywords: marketing, theatre market, marketing mix, SWOT analyse, PEST analyse, questionnaire.

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. odborné vedení a věcné rady, které napomohly vypracování této diplomové práce.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 CO JE MARKETING	14
1.1 DIVADELNÍ TRH.....	15
1.2 MARKETING NA DIVADELNÍM TRHU.....	16
1.3 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH	18
1.4 MULTIPLIKAČNÍ EFEKT DOTACÍ DO DIVADEL	19
1.5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	20
2 ZÁKLADNÍ FORMY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	21
2.1 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	21
2.1.1 SWOT analýza	21
2.1.2 Marketingový audit	22
2.2 PEST ANALÝZA.....	22
2.3 DOTAZNÍK	23
3 MARKETINGOVÝ MIX A JEHO NÁSTROJE	24
3.1 MÍSTO (PLACE).....	25
3.2 PRODUKT (PRODUCT)	26
3.3 CENA (PRICE)	27
3.4 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE (PROMOTION)	28
3.4.1 AIDA jako model reakce na marketingové komunikace	29
3.4.2 Stanovení cílů komunikačního mixu.....	30
3.4.3 Formy propagačních materiálů.....	30
3.4.4 Reklama.....	32
3.4.5 Public relations (vztahy s veřejností)	33
3.4.6 Podpora prodeje.....	34
3.4.7 Osobní prodej	35
3.4.8 Direct mail.....	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	37
4 ANALÝZA DIVADLA MALÁ SCÉNA ZLÍN	38
4.1 DŮVOD PRO VÝBĚR PRÁVNÍ FORMY OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ.....	38
4.2 CHARAKTERISTIKA PROSTORU DIVADLA.....	39
4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA DIVADLA.....	39
4.4 ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI DIVADLA MALÁ SCÉNA ZLÍN V JEDNOTLIVÝCH LETECH.....	40
4.5 ANALÝZA VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU V DIVADLE MSZ.....	44
4.5.1 Produkt (product)	44
4.5.2 Místo (place)	44

4.5.3	Cena (price).....	45
4.5.4	Marketingové komunikace (promotion).....	46
5	STRATEGICKÉ ANALÝZY.....	48
5.1	SEGMENTACE TRHU.....	48
5.2	ANALÝZA PEST.....	49
5.3	SWOT ANALÝZA.....	50
5.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	52
5.5	SHRNUTÍ ZÁVĚRŮ ANALÝZ.....	70
6	PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU NA ZVÝŠENÍ NÁVŠTĚVNOSTI DIVADLA MALÁ SCÉNA ZLÍN.....	71
6.1	NÁVRH 1: VYTVOŘENÍ KONCEPCE MARKETINGOVÉHO MIXU PRO VYŠŠÍ VYUŽITÍ JEHO NÁSTROJŮ V AKTUÁLNÍ SEZÓNĚ.....	71
6.1.1	Opatření nástroje produkt (product).....	71
6.1.2	Opatření nástroje místo (place).....	72
6.1.3	Opatření nástroje marketingové komunikace (komunikační mix).....	76
6.1.3.1	Reklama.....	76
6.1.3.2	Public relations.....	76
6.1.3.3	Osobní prodej.....	78
6.1.3.4	Direct marketing.....	79
6.1.3.5	Podpora prodeje.....	80
6.1.4	Opatření nástroje cena (price).....	81
6.2	NÁVRH 2: ZAVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU SEZÓNA SMÍCHU 2010/2011.....	81
6.2.1	Představení nabízeného produktu.....	81
6.2.2	Závěry z analytické části vztahené na produkt (product).....	83
6.2.3	Formulování cíle.....	84
6.2.4	Formulování strategie.....	84
6.2.5	Plakáty ve formátu A1 na plakátovacích plochách města Zlína.....	86
6.2.6	Venkovní a mobilní reklama.....	87
6.2.7	Distribuce informačních letáků.....	92
6.2.8	PR aktivity s podporou informovanosti o nové sezóně.....	93
6.2.9	Cena předplatného Sezóna smíchu 2010/2011.....	95
6.3	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTOVÝCH ZÁMĚRŮ.....	96
6.3.1	Nákladová analýza návrhu 1: Vytvoření koncepce marketingového mixu.....	96
6.3.2	Nákladová analýza návrhu 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011.....	96
6.3.3	Riziková analýza projektu.....	97
6.4	SYSTÉM MĚŘENÍ A KONTROLY DOSAŽENÝCH CÍLŮ PROJEKTOVÝCH ZÁMĚRŮ.....	100
	ZÁVĚR.....	101
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	102
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	104
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	105

SEZNAM TABULEK.....	107
SEZNAM GRAFŮ	109
SEZNAM PŘÍLOH.....	110

ÚVOD

Provoz malého divadla v tak silném konkurenčním prostředí, jako je Zlín a jeho nejbližší okolí, je velkou výzvou. Divadlo Malá scéna Zlín již před několika lety vstoupilo na divadelní trh v této lokalitě a stalo se druhou divadelní scénou se svou diváckou základnou ve Zlíně. Tato divácká základna není doposud pro úspěšný provoz divadla dostačující. Problém se týká zejména návštěvnosti večerních představení pro veřejnost. Pohádková nebo představení poskytovaná konkrétním institucím (školy, firmy) se s nedostatkem diváků nepotýkají.

Pro zvýšení návštěvnosti jsem vypracoval projekt, který pro svůj účel využívá nástroje marketingového mixu. Tento projekt, který se divadlo chystá po jeho dokončení aplikovat, je součástí této diplomové práce. Dá se tedy říci, že tato diplomová práce se všemi jejími částmi bude přínosem organizaci, ke které se práce vztahuje. Nejedná se tedy jen o případovou studii, která by měla rozšířit jen studentovy tvůrčí schopnosti, ale o skutečný projekt, který kromě studentovi bude přínosem i organizaci.

S neustálým rozvojem tržního prostředí v naší republice vzrůstají nároky na znalosti zákonitostí trhu i na subjekty, které se trhem zabývají jen okrajově. Divadlo Malá scéna Zlín je typickým příkladem organizace, která se marketingovými aktivitami věnovala jen minimálně. Tato diplomová práce vytyčuje cestu ve využití nástrojů marketingového mixu nejen pro potřeby tohoto projektu, ale rovněž dává možnost jejich využití i v budoucnu.

V první části této diplomové práce je vypracována řešerše vztahující se na využívání nástrojů marketingového mixu s aspektem na divadelnictví. K popisu tohoto divadelnického aspektu bylo využito vlastních praktických zkušeností s provozem a řízením divadla.

Druhou část diplomové práce obsahuje důkladnou analýzu současného stavu divadla. Nedošlo jen na slepá analytické opisování čísel z tabulek, ale byl vypracován dotazník, jehož výzkumný záměr se věnoval otázkám vtaženým k tématu projektu.

Součástí druhé části diplomové práce jsou i dva návrhy na řešení projektu. První návrh se věnuje využití nástrojů marketingového mixu v současné divadelní sezóně (2009/2010) a druhý návrh je zaměřen na připravovanou divadelní sezónu 2010/2011.

Hlavním cílem této práce je nalezení optimální skladby jednotlivých nástrojů marketingového mixu, která dosáhne dostatečné návštěvnosti tohoto divadla v oblasti večerních představení.

Důvod, proč jsem si vybral pro svou diplomovou práci právě tuto organizaci, je jednoduchý. V současné době jsou herecká činnost a marketing tohoto divadla nejen mými koníčky, ale rovněž mým druhým zaměstnáním. O marketing divadla jsem se začal zajímat při nabídce spolupráce ve vedení divadla, která přišla listopadu loňského roku (2009). Mám tedy i svůj osobní zájem na tom, aby projekt byl úspěšný a dosáhl svých cílů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CO JE MARKETING

Pojmem marketing se vyskytuje dnes mnohem častěji, než tomu bylo před dvaceti lety. Od roku 1989, kdy se v tehdejší Československu znovuobjevilo tržní hospodářství, můžeme sledovat rozmach marketingu. Bez toho by totiž tržní hospodářství nefungovalo. Anglické slovo „market“ (česky „trh“), není jen slovním základem slova marketing, je jeho součástí.

Definice marketingu je celá řada. Za zmínku stojí například tyto:

Chartered Institute of Marketing: „*Marketing je součástí procesu řízení, zaměřenou na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka s cílem vytvořit zisk*“. [2, s. 11]

Peter Drucker definoval marketing: „*jako podnik viděný z hlediska jeho konečného výsledku, tj. z hlediska zákazníků*“. [2, s. 11]

Philip Kotler jej definuje jako „*lidskou činnost zaměřenou na uspokojování potřeb a přání zákazníků prostřednictvím směnných postupů*“. [2, s. 11]

To, co by mohlo všechny definice marketingu spojovat, je slovní spojení uspokojování potřeb zákazníků.

Základem trhu je střetávání nabídky a poptávky. Lidská potřeba je ona poptávka, zatím co nabídkou je uspokojování potřeb. Nabídka a poptávka se v praktické rovině objevuje ve spoustě variantách. Každý účastník trhu je nabízejícím i poptávajícím zároveň. I když to nemusí být na stejném trhu.

Jako každá lidská činnost, tak i marketing má své negativní důsledky (mnohdy jen v pohledu ekologických aktivistů a odpůrců globalizace). Těmito důsledky jsou:

- Zvyšuje náklady výroby a tím i cenu
- Má negativní sociální vliv – vede k materializaci života (obrací lidskou pozornost k věcem a ne k sociálním potřebám)
- Má nežádoucí ekologické působení – vyvolává zájem o výrobky, a tím i znečištění prostředí vyšší výrobou [9, s. 15]

1.1 Divadelní trh

Jak již bylo zmíněno, k marketingu neodmyslitelně patří trh. Trh je definován jako místo, na kterém nastává směna statků nebo služeb za peníze. V divadelním prostředí se jedná o směnu služby v podobě uspokojení kulturních potřeb zákazníka neboli diváka. Služba v podobě divadelního zážitku má všechny vlastnosti služeb (nehmotnost, proměnlivost, pomíjivost, limity vlastnictví). [8, s. 115]

Divadelní trh má svou specifickou dynamiku, podléhá časovým změnám dle průběhu divadelní sezóny, školního roku apod. [1, s. 124]

Jestliže chce divadlo a vůbec jakákoli organizace dosáhnout vyšších cílů v podobě zvýšení tržního podílu, musí detailně znát trh, na kterém působí.

Ke znalostem trhu patří zejména informace o:

- Velikosti trhu
- Stávajících i potenciálních zákaznících
- Konkurenci
- Právních a legislativních zákonitostech trhu
- Současných trendech daného odvětví

Prvními dvěma body se zabývá proces segmentace trhu.

Segmentace trhu

Každý trh, i umělecký nebo divadelní, pro svou rozsáhlost a různorodost, lze dále členit na několik menších částí, tvořených zákazníky s podobnými potřebami a spotřebitelskými zvyklostmi. Zákazníci zařazení do stejné skupiny musí shodně reagovat na určité marketingové podněty. [1, s. 124]

Toto rozdělení trhu se nazývá segmentace trhu.

Základní faktory segmentace představuje tabulka č. 1.

Tab. 1. Základní faktory segmentace trhu [vlastní zpracování].

Faktory segmentace	Charakteristiky segmentů	Příklady
Geografické	určení lokality	venkov, město
Demografické	věková škála obyvatel lokality	věk
Dle pohlaví	gender segmenty	muž, žena
Sociálně-ekonomické	postavení v sociální skupině	postavení, příjem
Vzdělání	dosažený stupeň vzdělání	základní, střední...

Výsledkem segmentace trhu je několik homogenních segmentů, které obsahují zákazníky s podobnými potřebami a spotřebitelskými zvyky. S těmito segmenty lze následně pracovat v podobě konkrétnějších marketingových aktivit s přihlédnutím k charakteristice jednotlivých segmentů.

V divadelním prostředí se většinou segmentace určuje podle faktorů uvedených v tabulce č. 1. Specifikem je však segmentace dle typu divadla a uváděných žánrů.

1.2 Marketing na divadelním trhu

Jak již bylo řečeno, marketing je proces, při kterém dochází k uspokojování potřeb zákazníka. Zákazníkem v tomto oboru je divák.

Marketing na divadelním trhu má však několik odlišností: zatím co v případě produktu (výrobek i službu) platí, že tento produkt vzniká zpravidla na základě výzkumu a analýzy trhu a jeho požadavků, tak v oblasti umění může být produktem již vytvořené umělecké dílo, které vzniklo bez ohledu na situaci trhu a je potřeba jej na tomto trhu uplatnit (marketing je především komunikace mezi dílem a divákem), nebo „umělecké dílo“, které vzniklo na základě požadavků trhu, jeho analýz. [1, s. 116]

Oba pohledy na umělecké dílo, tedy takové, které vzniklo bez ohledu na trh, anebo to, které je vytvořeno výhradně na základě požadavků trhu, jsou dilematem uměleckých vedení většiny divadel.

Toto dilema spočívá zejména v tom, že umělecké dílo (v tomto případě zinscenovaná hra), pokud je prezentováno jen na základě tržního záměru, ztrácí podstatu umění a stává se z něj

výrobek, který je potřeba prodat co nejvíce zákazníkům (divákům). Takovými klíčovými hrami je např. velká část konverzačních komedií, které na úkor umělecké složky hry se snaží diváky hlavně pobavit, resp. rozesmát. Typickými divadly, které nabízejí jen komerční inscenace jsou: Prozatímní Divadlo F. R. Čecha, Divadlo Skelet Pavla Trávnička.

„Pobavit diváka“ nemusí být dosaženo jen vtipnými situacemi na jevišti, divák se může rovněž bavit i u tragédií, i když ne smíchem, ale výpravou inscenace, hereckými výkony, atmosférou inscenace dokreslenou hudbou... Toto mohou být vjemy, které dělají z divadelní hry umělecký zážitek.

Pokud je řeč o dilematu, je potřeba zmínit také druhou stránku věci. Aby se mohlo divadlo provozovat, jsou k tomu zapotřebí finanční prostředky. Ty se mohou dostat do divadla díky fundraisingu, dotacím atd. Ale dalším, v mnoha případech velmi častým příspěvkem do rozpočtu divadla, jsou tržby ze vstupného. Tento příspěvek nemůže být dostatečný, pokud se nehrají divácky úspěšné hry. Umělecky dokonalá hra si nalezne jen velmi úzkou diváckou obec. Za každou cenu se však nemusejí uvádět výše uvedené klíčové komedie. Divácky velmi populárními hrami jsou například hry klasiků (Tyl, Shakespeare, Moliere,...), nebo komedie, které s sebou nesou i jiné sdělení než sérii vtipů.

Tohle dilema je otázkou financí. Pokud je divadlo dostatečně zajištěno z příspěvků, nemusí se zabývat problematikou poloprázdného hlediště.

Ve většině divadel musí tedy umělecké vedení balancovat mezi hranicí komerce a ryziho umění. Repertoár divadel, které jsou závislé i na příjmu ze vstupného, musí být nastaven tak, aby skladba představení vyhovovala širokému spektru diváků.

Z toho plyne, že tyto divadla musejí mít představu o trhu, o potřebách diváka a tím splňovat základní podmínky marketingu.

Marketing na divadelním trhu má však i jiná specifika. Tyto odlišnosti budou popsány zejména v jednotlivých nástrojích marketingového mixu, které jsou obsahem této diplomové práce.

1.3 Marketing v neziskových organizacích

Vzhledem ke změnám ve financování, a v důsledku zvýšené konkurence, se veřejný sektor začal více zajímat o marketing a instituce jako nemocnice, školy všeho druhu, muzea, orchestry a divadla se posunuly do přechodné roviny někde mezi organizace orientované na výrobek a organizace orientované na zákazníka. [2, s. 16]

Avšak v příspěvkových organizacích zabývajících se kulturou (divadla, knihovny, výstavní síně...) se marketing přibližuje více marketingu společností s obchodní strategií, zatím co školám nebo zdravotnickým zařízením brání vyššímu využití marketingu částečně brzděno legislativou.

Je-li zřizovatelem těchto kulturních i zdravotnických zařízení soukromý subjekt, chová se takovéto zařízení jako plnohodnotná obchodní firma.

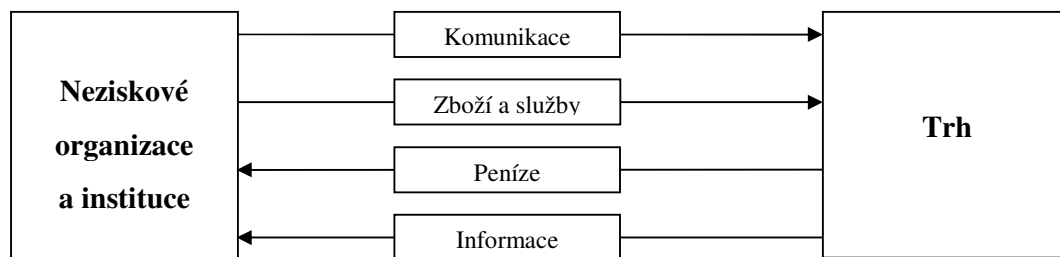
Dříve opomíjené marketingové aktivity se dnes, vzhledem k výše uvedené změně, dostávají do popředí v činnostech jakékoli neziskové organizace.

Veřejný či neziskový sektor není důležitý jen díky své velikosti, jeho význam pramení také ze skutečnosti, že ovlivňuje život každého člověka. Lidé se nemohou vyhnout používání neziskových služeb veřejného sektoru, ať je poskytuje ministerstvo, místní úřad nebo jiná veřejná instituce. Tyto organizace jsou významnými zaměstnavateli a také se zabývají nejrozmanitějšími činnostmi. [2, s. 18]

Další důležitá funkce marketingu ve veřejném sektoru je napomáhat lidem při touze po informacích o službách a statech, které tyto instituce nabízejí. U neziskových informací veřejnost nejvíce zajímá:

- Jaká služba nebo statek jsou nabízeny
- Kdy a na jakém místě je služba nebo statek k dispozici
- Zda je nutno za službu nebo statek zdarma či nikoli

O funkci marketingu v neziskovém sektoru vypovídá obrázek č. 1.



Obr. 1. Struktura marketingu v neziskovém sektoru [2, s. 29].

1.4 Multiplikační efekt dotací do divadel

Dalo by se říci, že příspěvky municipalit do divadel, jimi zřizovanými, jsou čistě jen podporou umělecké činnosti těchto divadel. S tím lze nesouhlasit, jelikož tyto příspěvky nabízejí i jiné možnosti ostatním účastníkům tržního hospodářství, aniž by si to mnozí uvědomovali. Výdaje municipalit do kultury, resp. divadel, se mohou stát nepřímo příjmy někoho jiného (mimo oblast divadla). Opětovně se zase tyto příjmy stávají výdaji další osoby. Tato nikdy nekončící geometrická řada příjmů a výdajů institucí (nebo osob), které nemají přímo s dotacemi nic společného, se nazývá multiplikační efekt.

Zpětnou vazbou financování divadel a kultury vůbec, napomáhá municipalitám metoda jednotlivých nákladů a výnosů (užitků) cost – benefit analýza (CBA).

Příklady efektů z dotací do divadla Malá scéna Zlín ukazuje obrázek č. 2.



Obr. 2. Příklady efektů z dotací do divadla Malá scéna Zlín [vlastní zpracování].

1.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromáždění nebo nákupu) určitých konkrétních informací, které nelze získat z obou částí informačního systému pro marketing. Marketingovým výzkumem se získávají tzv. informace primární. [3, s. 58]

Těmito částmi informačního systému pro marketing jsou myšleny:

- Vnitřní systém informací
- Marketingový zpravodajský systém

Vnitřní systém informací je zaměřen na získávání informací o podniku z jeho vlastních zdrojů. Do skupiny těchto informací patří:

- Základní údaje – informace o zákaznících, konkurenci, dodavatelích a vzájemném vztahu mezi nimi
- Hospodářské údaje – údaje o hospodaření podniku (tržby, náklady, zisk, četnosti dodávek zákazníkům...)
- Specifické údaje – popisují aktivity společnosti, které nejsou běžnými (např. využití sezónních slev)
- Doplňkové informace – nemají zásadní vliv na chod podniku, pohled firmy na sebe sama (přání, významná výročí)

Marketingový zpravodajský systém je systém získávání informací z makroprostředí podniku.

Zdrojem těchto informací jsou především tzv. sekundární zdroje, různé bulletiny, časopisy, noviny, sdělovací prostředky, internet, právní vyhlášky a normy, státní nařízení, nařízení místních orgánů, zprávy statistických úřadů, hospodářských komor, neziskových hodnotitelů, odborů apod. [3, s. 59]

Druhým zdrojem jsou informace získané z neformálních rozhovorů se zákazníky, dodavateli, konkurencí.

V marketingovém prostředí posledních let dochází k radikálním změnám v důsledku řady významných celospolečenských změn, jako technologický pokrok, globalizace a deregulace. Ty ovlivňují chování a vytváření nové výzvy. [3, s. 59].

Díky těmto neustálým změnám hledají manažeři nové informace o tom, jak se vyvíjí trh, jaké jsou trendy, očekávání zákazníků apod. Odpovědi dokáže nalézt marketingový výzkum.

2 ZÁKLADNÍ FORMY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

2.1 Analýza marketingového prostředí

2.1.1 SWOT analýza

Je to základní marketingová analýza. Vesměs je to počáteční analýza všech marketingových projektů. Na základě informací zjištěných z marketingového informačního systému můžeme pomocí SWOT analýzy definovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby vybraných projektů.

Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak dosáhne konkurenční výhody nad ostatními. K tomu však potřebuje dostatek kvalitních informací z firmy a jejího okolí. [3, s. 59].

S	W	Interní analýza	
O	T	Silné stránky Strengths	Slabé stránky Weaknesses
Externí analýza	Příležitosti Opportunities	S-O-Strategie Vylepšení silných stránek na základě vývoje nových metod	W-O-Strategie Odstraněním slobin umožnit vznik nových příležitostí
	Hrozby Threats	S-T-Strategie Prostřednictvím silných stránek zamezit hrozbám	W-T-Strategie Omezení hrozeb ohrožující slabé stránky

Obr. 3. Strategie plynoucí z kombinací částí SWOT analýzy [vlastní zpracování].

Na grafické podobě SWOT analýzy nezáleží, důležitý je obsah jednotlivých položek celé analýzy.

Společnosti běžně provádějí analýzu SWOT (silné stránky (strength), slabosti (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats)). Ale správně by se tato analýza měla jmenovat TOWS: ((hrozby (threats), příležitosti (opportunities), slabosti (weaknesses) a poté silné

stránky ((strengths)), protože uspořádání by mělo směřovat spíše zvnějšku dovnitř než zevnitř ven. SWOT může klást přehnaný důraz na vnitřní faktory a identifikaci hrozeb a příležitosti omezit pouze na ty, jež odpovídají silným stránkám společnosti. [5, s. 71]

Výsledkem analýzy je zjištění informací o tom, na které faktory se musí podnik zaměřit, tak aby na základě příležitostí byly zdokonaleny přednosti, minimalizovány nedostatky a předejití hrozbám.

2.1.2 Marketingový audit

Tato metoda je důkladnější než SWOT analýza.

Zabývá se totiž hodnocením marketingového prostředí, marketingové strategie, organizace marketingu, marketingového informačního systému apod. [3, s. 38]

2.2 PEST analýza

Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze využít PEST analýzy. Zkoumají se faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které ovlivňují nebo mohou ovlivňovat činnost podniku. [7, s. 83]

Zdrojem informací k této analýze jsou primární i sekundární zdroje informací.

Analýza dostala svůj název podle počátečních písmen anglických názvů faktorů makroprostředí.

Faktory PEST analýzy jsou:

Politické a legislativní

Obsahuje informace o právním a politickém prostředí trhu, na kterém podnik působí. Mezi jednotlivé položky patří např. antimonopolní zákony, ochrana životního prostředí, daňové zatížení, politická situace, členství v mezinárodních a nadnárodních organizacích (typu EU).

Ekonomické

Zachycuje informace o hospodářské situaci dané země, jako jsou HDP, devizové kurzy k významným světovým měnám, nezaměstnanost, inflace, úrokové míry, hrubý domácí produkt, salda veřejných rozpočtů a zahraničního obchodu).

Sociální a demografické

Zde jsou uvedeny informace ze sociální a demografické oblasti okolí podniku. Mezi ně patří typy životní úrovně a stylu obyvatelstva, mobilita, stupeň vzdělání, ochrana životního prostředí.

Technické a technologické

Tento faktor popisuje současné technické a technologické prostředí, zejména současný stav technologie, její vývoj, nové objevy, případně státní podpora vývojových projektů.

Při analýze faktorů je nezbytné, aby ti, kdo analýzu provádějí, věnovali maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik. [7, s. 83]

2.3 Dotazník

Dotazník je analytickým nástrojem, který napomáhá k získávání dat od respondentů organizaci, která určitý sběr dat vyžaduje v rámci svého výzkumu. Dotazník je de facto sestava několika otázek seřazených v přesně určeném sledu, které jsou předány respondentům k vyplnění. Ve většině dotazníků se jedná o anonymní průzkum.

Přesné znění otázek a jejich sled je definován na základě výzkumného plánu, který si dotazovatel stanoví. Jedná se o levnou formu průzkumu. Její vyhodnocení je rovněž jednoduché.

Typologie otázek v dotazníku:

- Otevřené otázky: dotazovaný má možnost se v odpovědi rozepsat (popsat svůj názor na dotazovanou problematiku).
- Uzavřené otázky: dotazovaný má možnost výběru jen jedné nebo více určených odpovědí.
- Dichotomické a trichotomické otázky: typ uzavřené otázky, kdy dotazovaný má možnost výběru jen ze dvou nebo tří variant odpovědí (např. ano/ne, nebo ano/ne/nevím).
- Výběrové otázky: typ uzavřené otázky, kdy má dotazovaný možnost výběru jedné z více než tří variant odpovědí.
- Výčtové otázky: typ uzavřené otázky, kdy má dotazovaný možnost výběru více odpovědí z nabízených variant.
- Škálové otázky: typ uzavřené otázky, kdy dotazovaný postupně označuje všechny varianty podle jejich preferencí. Zde se hodnotí výsledná hodnota a pořadí jednotlivých odpovědí.

3 MARKETINGOVÝ MIX A JEHO NÁSTROJE

Základním nástrojem marketingu je marketingový mix, soubor nástrojů, kterými společnost (divadlo) může ovlivňovat poptávku po svých produktech a které se vzájemně ovlivňují a působí v kombinaci. Souborem nástrojů lze realizovat strategii marketingu. [1, s. 130]

Pojem „4P“ v souvislosti s marketingovým mixem poprvé definoval profesor Jerry McCarthy ve své knize Marketing.

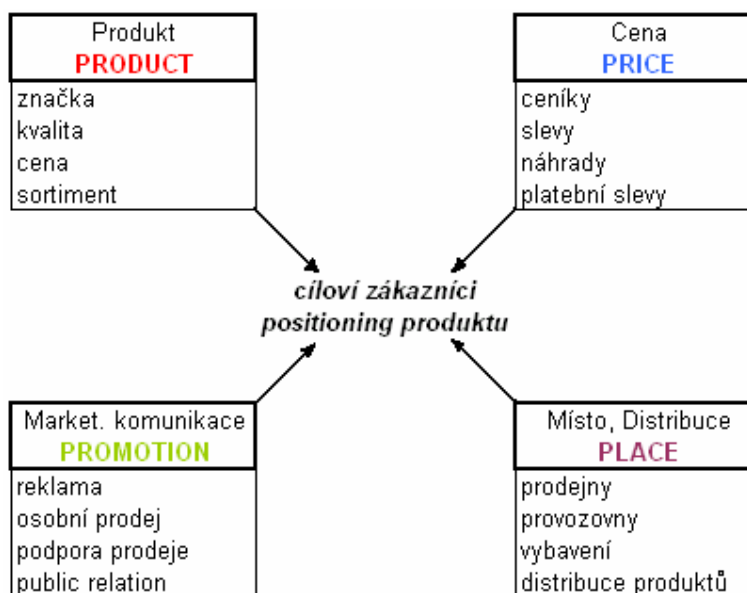
Mezi 4P marketingového mixu patří:

- Místo (place)
- Produkt (product)
- Cena (price)
- Marketingové komunikace (promotion)

Pojmenování nástrojů marketingového mixu pojmem „4P“ je odvozen z počátečních anglických názvů nástrojů.

V některých literaturách se však objevuje 5P. Pátým nástrojem jsou lidé (people).

Zde se jedná o využití lidského faktoru, který vstupuje do poskytování služeb.



Obr. 4. Schéma působnosti nástrojů marketingového mixu [vlastní zpracování].

3.1 Místo (place)

Do nástroje místo lze zahrnout prostory, budovy a plochy, které vytvářejí nebo dokreslují image společnosti.

Do tohoto nástroje patří:

- Budova společnosti (hlavní sídlo, pobočky, prodejny) spolu s jejím umístěním
- Okolí prodejny (parkoviště, prostranství podél budovy, prostor pro nonverbální komunikaci – informační tabule)
- Prostory a vybavení budov (vnitřní vybavení, interiér)

U prodejny je její vzhled, umístění jedním z aspektů, které působí na zákazníky a jejich nákupní chování, podobně jako ostatní nástroje marketingového mixu. Reprezentativnost nástroje místo je důležitým nástrojem celkového image firmy.

Nástrojem místo je často nazývána i původním názvem distribuce. Zde se jedná zejména o plochy, na kterých dochází ke komunikaci výrobků, služeb nebo celé společnosti.

Nástroj místo na divadelním trhu

Pod tímto nástrojem se ukrývají tyto atributy:

- Budova divadla
- Parkoviště
- Pokladna
- Foyer
- Šatny
- Hlediště a jeviště
- Divadelní kavárna, kuřárna

Nástroj místo neodmyslitelně patří k divadlu. Jedná se o prostor, ve kterém se odehrává nonverbální komunikace divadla s diváky. Kultura prostředí je důležitým nástrojem celkové image divadla.

Většinou prostory divadla zapůsobí na diváka jako první. Je proto důležité, aby se diváci cítili v těchto prostorách dobře. K tomuto pocitu neslouží jen prostory samotné, ale rovněž vnitřní vybavení divadla – sedadla v hledišti, obsluha v šatně a případně i v kavárně.

3.2 Produkt (product)

Pod nástrojem produkt je možno si představit výrobek (např. v podobě zboží, výtvoru, díla, plodiny, suroviny...) nebo také službu (např. v podobě myšlenky, zážitku, statek nehmotné povahy...).

Do pojmu produkt se rovněž řadí:

- Způsob, jakým je produkt nabízen nebo prodáván
- Vlastnosti produktu/služby: kvalitu, výrobce, design, obal
- Nabízené služby ve spojení s koupí: poradenství, instalace, servis

Nástrojem produkt dochází k uspokojení hmotných nebo nehmotných potřeb zákazníků, které poptávají na trhu.

Nástroj produkt na divadelním trhu

Ve sféře divadelního umění se jedná o produkt specifický a neobvyklý, komplexní, převážně abstraktní, symbolické a nemateriální povahy (vyvolávající např. zážitek nebo zábavu).
[1, s. 131]

V divadelním prostředí může mít nástroj produkt tyto podoby:

- Kulturní služba – kulturní zážitek
- Předání informace
- Repertoár divadla
- Jednotlivá představení (hmotnou stránkou je vstupenka nebo místo v hledišti)
- Koncerty nebo výstavy v divadle
- Předplatné jako zboží ke koupi
- Budova (pronájem sálů nebo celé budovy, prodej reklamní plochy v prostoru divadla)
- Tiskopisy (nabídka reklamy na tištěných materiálech divadla)
- Upomínkové předměty (programy k inscenacím, suvenýry)
- Multiplikace produktu

Kromě kulturní služby se v divadle objevují i tyto doplňkové služby:

- Půjčovna kostýmů a paruk
- Prodej know-how
- Dopravní, ubytovací, gastronomické a informační služby

[1, s. 131]

Multiplikace produktu

Doplňkem divadelních aktivit je tzv. multiplikace produktu. Podstatou této činnosti je mediální zaznamenání produktu (inscenace, písni z inscenace). Multiplikace produktu má tyto podoby:

- Tištěnou
- Zvukovou
- Obrazovou
- Multimediální

Multiplikace produktu se využívá pro archivní účely a nebo pro účely komerční. V poslední době jsou pořizovány záznamy zejména na nosiče CD, DVD, CD-ROM.

3.3 Cena (price)

Nástroj marketingového mixu cena vyjadřuje hodnotu vyjádřenou v penězích, za kterou je produkt nebo služba nabízena na trhu. Tento nástroj zahrnuje ceníky, slevy, platební slevy, a náhrady.

Nástroj cena výrobku nebo služby je jediným nástrojem marketingového mixu, který vede přímo k zisku, přináší příjmy. Určení výše ceny je proto velmi důležitým a v mnoha případech i problematickým krokem. [1, s. 141]

Nástroj cena na divadelním trhu

V divadelnictví se objevují tyto atributy nástroje cena:

- Cena za vstupné
- Cena pronájmu sálu a prostorů divadla
- Cena za celé představení (pro školy, firmy)
- Cena předplatného na divadelní sezónu
- Cena licencí (v případě prodeje licence jiným subjektům/divadlům)

U divadelních produkcí většinou – s výjimkou soukromopodnikatelského sektoru – však neexistuje tržní cena. Cena je dotována z veřejných zdrojů, od sponzorů apod., někdy je služba poskytována dokonce zdarma. [1, s. 141]

V takovém případě, je-li cena dotována z veřejných zdrojů, považujeme tuto cenu za subvenovanou.

Využití slev v divadelním prostředí

Pod pojmem sleva (příp. rabat) je možné si představit srážku z prodejní ceny výrobku nebo služby. Slevy jsou nástrojem obchodní politiky podniků, protože je zákazníci přijímají kladně, a mnohdy se zaměřují pouze na výrobky nebo služby, u kterých je uvedeno slůvko „sleva“. Z toho plyne, že sleva je v určitých případech jen psychologický efekt.

V divadelním prostředí se sleva vyskytuje v následujících variantách:

- Předplatné na divadelní sezónu: kompletní nabídka titulů většinou spojená o nabídku některého z hostujících souborů a to vše za zvýhodněnou cenu oproti nákupu běžných vstupenek. Nevýhodou je, že v nabídce jsou i tituly, které nemusejí zapadat do vkusu předplatitele.
- Množstevní sleva: pro větší skupiny
- Zaváděcí cena: při zavádění experimentálních projektů
- Sleva v předprodeji: využití srážky z ceny při nákupu vstupenek předem
- Sleva pro zaměstnance
- Postupně snižovaná sleva: snížení ceny vztažené k životnosti inscenace
- Propagační cena: při různých výročí, nebo státních svátků, nebo např. sleva pro milenecké páry na první květnový den
- Sleva na hůře prodávaná místa: sleva pro zadní řady, nebo místa s horším výhledem

3.4 Marketingové komunikace (promotion)

Marketingové komunikace jsou vlastně komunikace se zákazníky a potenciálními zákazníky. Je nasnadě, že lidé musí o výrobku (službě) vědět a předpokládat zážitek, který jeho koupí získají. [2, s. 163]

Tento nástroj je nejviditelnější část marketingového mixu, který se zabývá komunikací výrobků nebo služeb, které podnik nabízí na trhu.

Tento nástroj marketingového mixu je v některé literatuře označován jako komunikační mix. Jeho vlastnost v podobě komunikativnosti spočívá v komunikaci podniku s jeho potenciálními zákazníky. Principem těchto komunikací je snaha přimět (přinutit) zákazníka ke koupi.

Na marketingové komunikace lze pohlížet jako na soubor metod a prostředků k poskytování informací. Jde o proces efektivního komunikování s lidmi a organizacemi v zájmu sdělení těchto informací. [2, s. 163]

Do tohoto nástroje patří:

- Reklama
- Public relations
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Direct mail

Komunikační mix na divadelním trhu

V současném tržním prostředí se musí každá organizace (i divadla) zabývat komunikací. I to nejpasivnější divadlo, které má dostatek prostředků od svých zřizovatelů, musí využít některou z částí komunikačního mixu, aby zaplnilo hlediště. Divadlo, jako subjekt působící na svém divadelním trhu, využívá všechny dostupné formy marketingové komunikace. Ovšem je potřeba říci, že nejvyšší procentuální podíl využitelnosti nástrojů komunikačního mixu u divadel, vévodí reklama a public relations.

3.4.1 AIDA jako model reakce na marketingové komunikace

Prostředky nástroje marketingové komunikace by měly cílovou skupinu přesvědčit a aktivizovat. Jinými slovy mají za úkol přimět recipienty ke koupi produktu. Jedním z modelů reakce recipienta, na kterého kladným způsobem zapůsobil některý z nástrojů marketingové komunikace, je model AIDA. Skládá se ze 4 částí a jak je v marketingu běžné, název tohoto modelu je sestaven z počátečních písmen anglických názvů těchto částí.

Attention (pozornost) – upoutáním pozornosti je základním požadavkem úspěšného komunikačního mixu. Je ovšem důležité dodržet určitou míru samoúčelnosti.

Interest (zájem) – po vyvolání pozornosti je důležité udržet recipientův zájem. V této části se již sám recipient stává aktivní složkou celého procesu.

Decision (rozhodnutí) – po vyvolání zájmu přichází další fáze aktivního přístupu podniku, která vzbudil pozornost. Jelikož ve fázi rozhodnutí může recipientův zájem oslabit nebo se

může přiklonit k nabídce konkurence. Nastupují nástroje, které působí na recipientovy emoce a rozum. V této fázi komunikačního mixu, která může být v kombinaci i s fází attention, dochází k využití kombinace racionálních a emocionálních apelů (podle charakteru nabízeného produktu a cílové skupiny).

Na základě předpokladu, že by měla tato fáze vzbudit touhu po výrobku, bývá tato fáze často pojmenována DESIRE (touha).

Action (akce)

Výsledkem celé činnosti je akce, ať v podobě nákupu nebo v podobě odmítnutí. V případě nákupu produktu, který byl nabízen, je vyhodnocen jeho komunikační mix jako úspěšný.

3.4.2 Stanovení cílů komunikačního mixu

Stanovuje-li si jakákoli organizace cíle komunikačního mixu, měla by se řídit principem 5M, jež definuje aspekty důležité při vytváření koncepce komunikačního mixu a stanovování jeho cílů:

1. Mission (poslání): určuje, jaké jsou cíle komunikačního mixu
2. Money (peníze): stanovení investované částky na komunikační mix
3. Message (zpráva): definování obsahu informace a jakým způsobem by měla být odeslána
4. Media (médiá): výběr vhodného média a způsob využití
5. Measurement (měřítko): určení způsobu kontroly a hodnocení výsledků

3.4.3 Formy propagačních materiálů

1. Tištěné propagační prostředky:
 - Leták: vzbuzuje zájem o produkt grafikou i textem
 - Prospekt: navazuje na vzbuzení zájmu letákem. Přesvědčuje recipienta vyčerpávajícími informacemi o produktu či službě.
 - Katalog: podává je stručné základní informace o všech produktech v sortimentu. Úkolem je zvýšení zákaznickovy orientace v nabídce.
 - Propagační brožura: jedná se spíše o tištěný dokument charakterem připomínající dokument public relation. Tyto brožury jsou využívány zejména při významnějších událostech.

- Účelové propagační tiskoviny: jedná se o tiskoviny, které mají i jiný účel než v rámci komunikačního mixu. Ten je jejich vedlejší funkcí. Mezi tyto tiskoviny patří zejména vstupenky, kalendáře, samolepky, záložky...
 - Vývěska: tiskovina formy malého plakátu. Většinou nese neekonomický obsah. Je umístěna v interiéru organizace (např. osvěta v čekárnách lékařů).
2. Tiskové propagační prostředky
- Inzerát: grafické a tištěné sdělení vložené na stránky novin a časopisů. Je to placený prostor na stránce. Jeho cena záleží na umístění, rozměru a grafické atraktivnosti.
 - Propagační článek: placená forma inzerce, která připomíná klasický redakční článek. Nabízí informace o produktu, kde reklama je potlačena na úkor informačnímu sdělení.
3. Zvuková reklama
- Rozhlasový spot: krátké reklamní sdělení odvysílané regionálními nebo celoplošnými rádii. Svými nízkými náklady na výrobu a širokou působností je velmi využívaným propagačním prostředkem.
 - Další zvukové prostředky: mezi tyto prostředky patří reklamní vysílání v prodejnách, ozvučení výkladních skříní. Zvukový efekt vzbuzuje pozornost recipientů a jejich zájem o další informace o nabízeném produktu nebo službě.
4. Audiovizuální komunikace
- Propagační film pro kina: v současné oblibě multikin se stává z této formy komunikace významný artikl.
 - Televizní spot: televize je zřejmě nejúčinnějším médiem současnosti. Tato forma reklamy je drahá, avšak vzhledem ke kombinaci vizuálního a zvukového vjemu se zapojením velké popularity televizního vysílání, je velmi účinná.
 - Audiovizuální prostředky na uzavřených okruzích: jedná se zejména o promítání reklamních spotů v čekárnách u lékařů, projekce na veletrzích, v hotelích...U tohoto prostředku je výhodou vysoká adresnost vzhledem k uzavřeným a specifickým okruhům.
 - Propagační filmy a videoprogramy: charakter těchto prostředků není příliš komerční. Jedná se spíše o reprezentační, dokumentární nebo instruktážní filmy.
5. Venkovní komunikace
- Plakát: prastará forma komunikace, která je dodnes hodně využívána (zejména kin, divadel a koncertů). Krátkodobá forma levné venkovní komunikace.

- Billboard: v dnešní době je tato forma reklamy neodmyslitelnou součástí okolí silnic a měst. Obsahem sdělení je převážně připomínka produktu se zapamatovatelným heslem.
6. Reklama na místě prodeje
- Výkladní skříně: jedná se o starou formu reklamy na místě prodeje. Výrobky a propagační vystavené ve výkladních skříních mají dvojí funkci. Pomáhají podpořit rozhodnutí recipientů, kteří byli již nějakou formou reklamy ovlivněni, nebo mají funkci vzbuzení zájmu.
 - Interiéry prodejen a obchodních domů: interiéry prodejen jsou ideální místem pro podporu prodeje ve formě vývěsních štítů, audiovizuální reklamy, světelné reklamy atd.
 - Obal: kromě ochranné funkce plní obal ještě funkci informační a reklamní.
7. Direct mail (přímá komunikace)
- Přímou propagací jsou pojmenovány ty formy komunikace, které jsou adresné a oslovují recipienty osobně. Na základě adresnosti je jejich účinnost značná.

3.4.4 Reklama

Reklamu lze definovat jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého sponzora (tj. osoby nebo organizace). [2, s. 166]

Hlavní cíle reklamy jsou následující:

- Informovat potenciálního zákazníka
- Připomenout se již získaným zákazníkům
- Opětovně získat ztracené zákazníky

Úkolem reklamy není primárně převést lidi k nové značce, spíše je to posílení a ujištění. Prodej určité značky se může zvýšit, aniž by k této značce přešli noví spotřebitelé, ale pouze tím, že se povzbudí její současní uživatelé, kteří ji už teď používají alespoň příležitostně, aby ji používali častěji. [4, s. 172]

Záměrem reklamy je zejména změna postojů a chování potenciálních zákazníků k produktu (výrobek nebo služba).

Ve většině případů je na základě své neosobní vlastnosti reklama využívána ve stádiu poznávání výrobku a služby. Pro zajištění předání prvotní informace o produktu či službě je reklama ideálním prvkem komunikačního mixu.

Reklama v neziskových společnostech i v těch komerčních mají stejné cíle a stejné úkoly.

Reklama na divadelním trhu

Reklama je nejvyužívanější formou komunikačního mixu na divadelním prostředí.

Využívá se zejména:

- Reklama venkovní (billboardy, plakáty na pylonech a reklamních stěnách, štíty a nápisy)
- Mobilní reklama (stojany, transparenty a závěsné poutače, plošná reklama a reklama na vozidlech MHD)
- Tiskové a tištěné propagační materiály (celostátní i regionální noviny, plakáty, prospekty, nabídkové listy, měsíční programy, vstupenky a vouchery, katalogy, brožury...)
- Elektronická média (televize, rozhlas, internet, nosiče DVD, CD-ROM)

3.4.5 Public relations (vztahy s veřejností)

Public relations představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti. Tyto klíčové, cílové segmenty (v zahraniční literatuře označované jako publis nebo častěji stakeholders) představují skupiny či jednotlivce spjaté s našimi aktivitami, případně jimi ovlivněné. [6, s. 209]

Public relations se často uvádí ve zkratce PR, která vychází z počátečních písmen názvu ze dvou slov. Český překlad public relations se uvádí jako vztahy s veřejností.

Komunikace PR působí dlouhodobě na tvorbu a udržení dobré image organizace.

V podnicích je zajištěna funkce PR různě:

- Tiskovým mluvčím společnosti: pracovník, který jedná s veřejností, se sdělovacími prostředky a se zpravodajskými agenturami ve jménu společnosti, u které je zaměstnán
- Prostřednictvím PR agentur: specializovaná firma, která zabezpečuje svým zákazníkům PR služby
- Prostřednictvím komunikačních agentur: specializovaná firma nabízející komplexní služby spojené s marketingem a managementem. Jednou z funkcí je i zajištění PR aktivit pro svého klienta

Podstatnou komunikační důvěryhodností public relations je především jejich důvěryhodnost.

Tím mohou ovlivnit především řadu perspektivních zákazníků, kteří se úmyslně vyhýbají vlivu reklamy. [6, s. 210]

Public relations na divadelním trhu

V divadle, jakožto v organizaci, která se zabývá kulturní činností, jsou PR aktivity důležitější více než kdekoli jinde.

V divadelním prostředí se jako veřejnost označují tyto subjekty:

- Diváci
- Sponzoři
- Vlastníci a podílníci divadla
- Představitelé municipalit, kraje a státu
- Novináři, reprezentanti médií
- Ostatní obyvatelstvo

Dnes mohou divadla metodami a technikami PR vytvářet a posilovat image, dobrý zvuk a dobrou pověst divadla, často nejcennější kapitál instituce, umožňují jednat s lidmi a organizacemi s důrazem na vzájemné porozumění a spolupráci. [1, s. 204]

Fundraising je výraz pro systematickou činnost, která zajišťuje získávání finančních prostředků pro neziskové organizace (vzdělávací, zdravotní a kulturní instituce). V divadelním prostředí je fundraising velmi důležitým zdrojem příjmů divadla. Je proto třeba na něj brát zřetel.

3.4.6 Podpora prodeje

Podpora prodeje obsahuje takové aktivity podniku, které napomáhají k prodeji výrobků nebo služeb zejména v okamžiku nákupu. Tyto aktivity doplňují celkový koncept komunikačního mixu.

Cíle podpory prodeje:

- Zvýšení prodeje
- Stimulace nakupujících k nákupu většího množství produktů
- Podpora k opětovnému nákupu
- Snížení cyklických výkyvů poptávky

Do nástrojů podpory prodeje patří: vzorky, kupóny, prémie, dárky, vystavení zboží, předvádění zboží, ochutnávky, soutěže, slevy.

Tyto prostředky jsou zákazníkům poskytovány bezplatně.

Podpora prodeje na divadelním trhu

Pro úkoly divadla je tato forma komunikačního mixu pouze okrajová, využitelná především pro motivaci partnerů distribuce – maloobchodníků (rabatem, odměnou, prémie, slevami všeho druhu - množstevní atd.). [1, s. 192]

Typickými nástroji podpory prodeje divadel jsou: slosování vstupenek, tombola, V I P akce...

3.4.7 Osobní prodej

Osobní prodej je osobní forma prezentace a osobní informace o podniku, interakce a přímá komunikace prodávajícího s kupujícím (i více osobami) s představením produktu za účelem prodeje; často velmi přesvědčivý a manipulativní, tzv. „tvrký“ prodej. [1, s. 192]

Některé společnosti se zabývající se převážně touto formou komunikačního mixu mají vybudovány rozsáhlé sítě osobního prodeje, ve které využívají obchodní zástupce (dealery). Osobní prodej může být nákladnější než klasické formy prodeje, ale o to jsou účinnější. Tyto společnosti mají výhodou v nízkých nákladech na reklamu, jelikož o tu se starají samotní dealeri.

Prodejci v rámci náplně své práce mají rovněž tyto povinnosti:

- Ovlivnění zákazníků v rozhodovací fázi
- Výměna informací mezi společností a zákazníkem
- Předvádění zboží
- Poskytnutí servisu

Specifickými formami osobního prodeje je teleshopping nebo prodej po telefonu.

Osobní prodej na divadelním trhu

Velmi důležitým nástrojem osobního prodeje je osobní doporučení, které využívá efektu předávání informací ve smyslu doporučení mezi lidmi po příjemném zážitku. Ačkoliv si to spousta divadel neuvědomuje, je tahle „septanda“ velmi užitečným nástrojem. Rovněž jsou touto formou zasílány i negativní zprávy, negativní kritika.

3.4.8 Direct mail

Tato forma komunikačního mixu překlenuje mezeru mezi osobním a neosobním prodejem zasíláním informací perspektivnímu kupci. [2, s. 177]

Direct mailing nebo jen direct mail je reklama zasílaná poštou, jsou to adresné poštovní zásilky. Cílem direct mailu je vytvořit stálý dialog, vztah a emociální vazbu. [1, s. 193]

Nástroj direct mail využívá pro svou funkci databázi kontaktů, kterým jsou adresovány pravidelné poštovní zásilky s obchodními informacemi. Forma direct mailu si zachovává formu klasické pošty, avšak v dnešní době se častěji využívá e-mailu.

Klíčovou částí direct mailu je tvorba, péče a aktualizace databáze kontaktů. Tento proces se nazývá databáze-marketing.

Direct mail na divadelním trhu

Tato forma komunikačního mixu je velmi častá v komunikaci mezi diváky a marketingem divadla. Jedná se zejména o zasílání těchto propagačních materiálů:

- Měsíční programy s podpůrnými informacemi
- Nabídky na předplatné
- Pozvánky na významné události (ples, premiéry atd.)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA DIVADLA MALÁ SCÉNA ZLÍN

Divadelní soubor Malá scéna Zlín, o. s., tak jak jej znají diváci dnes, je souborem bývalých absolventů Základní umělecké školy (dále jen ZUŠ), konkrétně Literárně dramatického oboru.

Počátky základního uměleckého školství v prostorách Malé scény sahají do roku 1933. [17]

V únoru roku 2004 se soubor osamostatnil od ZUŠ. Založením občanského sdružení vzniklo divadlo Malá scéna Zlín, o. s.

Od roku osamostatnění funguje divadlo Malá scéna Zlín jako amatérský soubor. Dne 1. července roku 2008 se stal soubor profesionálním. Přestup k profesionalizaci je náročný proces, který s sebou nese nutnost registrace u Ministerstva kultury České republiky. Od registrace po udělení dotací z ministerstva si tato instituce stanovila zatěžkávací období po dobu 2 let.

Je to období, ve kterém se projeví schopnost divadla, respektive instituce žádající o příspěvky, přežít z vlastních zdrojů. Eliminují se tím dotace pro instituce založené jen za tímto účelem.

Hlavní podnikatelskou činností divadla Malá scéna Zlín je tvorba inscenací.

4.1 Důvod pro výběr právní formy občanského sdružení

V únoru roku 2004, tedy při zakládání samostatného divadelního souboru, byly důvody pro výběr občanského sdružení jako právní formy následující:

- a) Výhody plynoucí pro občanská sdružení z dotační a grantové politiky Ministerstva vnitra České republiky, kdy občanské sdružení nemusí předkládat své ekonomické výsledky
- b) Jednoduchost založení občanského sdružení
- c) Daňové zvýhodnění občanských sdružení

Výše uvedené charakteristiky divadla jako občanského sdružení vyplývají z následujících právních norem:

- Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění zákona č. 300/1990 Sb., zákona č.513/1991 Sb. a zákona č.151/2002 Sb.
- Účetnictví musí být vedeno podle zákona č.563/1991 Sb. v platném znění a dle příslušné vyhlášky

4.2 Charakteristika prostoru divadla

Jak již bylo zmíněno v bodě 1., sídlí divadelní soubor v prostorách ZUŠ Štefánkova Zlín. Tento prostor sloužil od roku 1946 Divadlu pracujících (dnes Městské divadlo Zlín). Před tímto rokem byl sál využíván jako kino. [17]

Po roce 1967, kdy byla zkolaudována budova současného Městského divadla na Třídě Tomáše Bati, začal sál a celá budova Malé scény sloužit výhradně ZUŠ Štefánikova. [17]

V roce 2006 došlo k celkové rekonstrukci této budovy, kdy došlo k navýšení celkové kapacity prostoru pro diváky.

Divadlo Malá scéna Zlín o. s. je od počátku své činnosti v budově v nájmu.

Na základě smlouvy o pronájmu nebytových prostor se ZUŠ Štefánikova byly dohodnuty tyto poplatky s každoměsíčním vyúčtováním (viz.: tab. 1.).

Tab. 2. Přehled poplatků vycházejících ze smlouvy o pronájmu prostor se ZUŠ [vlastní zpracování].

Druh poplatku	Dohodnutá cena	Forma placení
Zkoušení inscenací	2 500 Kč	měsíční paušál
Nájem za vodu, elektřinu, topení	2 000 Kč	měsíční paušál
Představení v Sále Malá scéna	1 200 Kč	cena za jednotlivou službu
Představení v Komorním sále	700 Kč	cena za jednotlivou službu

4.3 Organizační struktura divadla

Organizační struktura občanského sdružení divadla Malá scéna Zlín je následující:

- Management divadla
 - Předseda občanského sdružení
 - Obchodní oddělení
 - Umělecký šéf
 - Umělecký soubor
 - Herci souboru Divadla Malá scéna Zlín
 - Hostující herci (zejména herci Městského divadla Zlín)
- Technický personál

Divadlo Malá scéna Zlín má jednoho domovského režiséra, kterým je Petr Nýdrle (režie her: Rozpaky zubaře Svatopluka, Křemilek a Vochoomůrka, Pejsek a kočička trochu jinak...). Režiséri ostatních inscenací jsou hosté, tedy na základě umělecké smlouvy o dílo vypracují konkrétní inscenaci. Při tvorbě inscenací vycházejí z nabídky výtvarníků a techniků z divadla Malá scéna Zlín.

4.4 Analýza návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín v jednotlivých letech

Tato analýza hodnotí běžná představení během jednotlivých sezóny uváděné divadlem Malá scéna Zlín v prostorách Malé scény a v klubu Loft 577.

V analýze nejsou uvedena zájezdová představení a představení pro školy.

Důvodem očištění analýzy o představení pro školy a zájezdová představení je vyjádření přesné návštěvnosti, která je podmíněna komunikačními kanály divadla. Představení pro školy a zájezdová představení nejsou relevantní při určování návštěvnosti divadla, jelikož jejich návštěvnost je podbízena jednak jinými komunikačními kanály (zájezdová představení) nebo obchodní transakcí (zájezdová a představení pro školy).

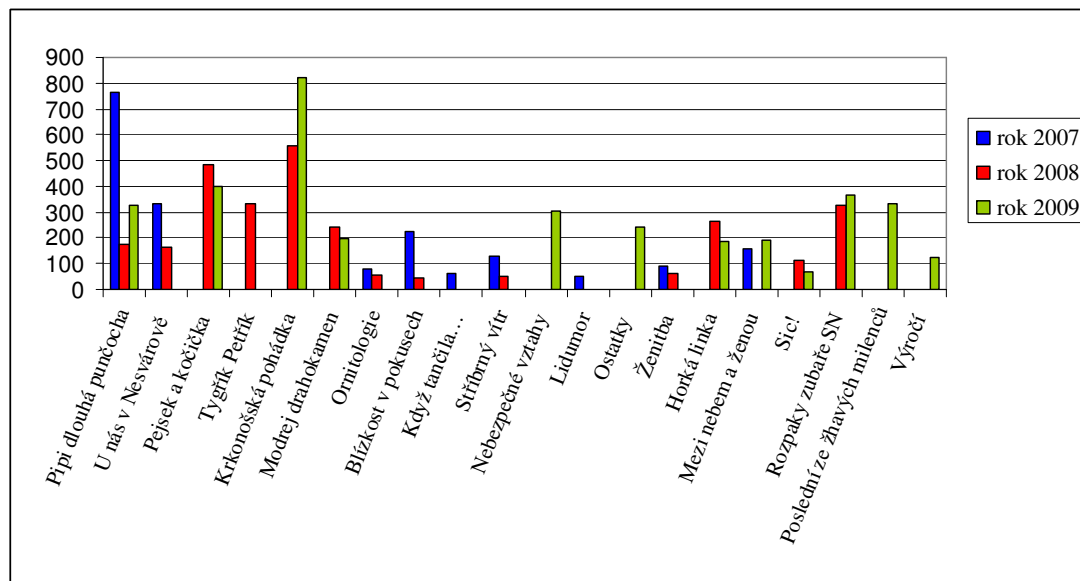
Zároveň tato analýza udává přehled inscenací uváděných v jednotlivých letech.

Pro vyhodnocení všech aspektů této analýzy bylo vybráno časové rozmezí let 2007 až 2009. A to i v případě, že bylo divadlo založeno v roce 2004, jelikož pro dřívější období nejsou relevantní data.

Výsledky této analýzy jsou:

- Porovnání celkového počtu diváků v jednotlivých letech po inscenacích
- Porovnání počtu uvedených inscenací v jednotlivých letech
- Porovnání průměrné návštěvnosti v jednotlivých letech po inscenacích

Tabulka dokládající návštěvnost v rozmezí let 2007 až 2009 je uvedena v příloze č. 1.



Graf 1. Porovnání celkového počtu diváků v jednotlivých letech [vlastní zpracování].

Z tohoto grafu plyne, že pohádky mají daleko vyšší celkovou návštěvnost v porovnání s inscenacemi pro dospělého diváka.

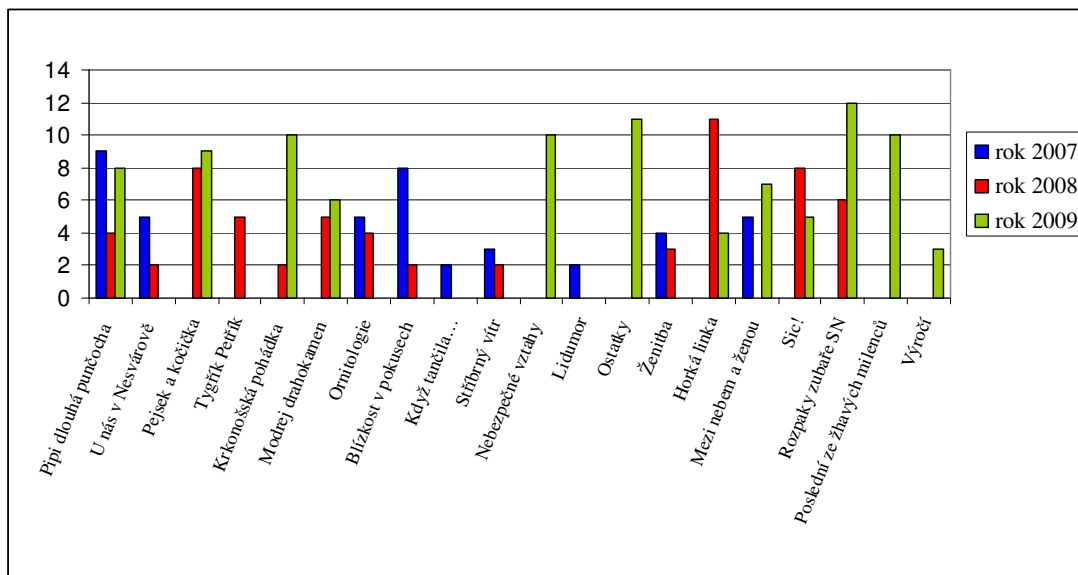
Tento stav je dán následujícími faktory:

- Cílová skupina děti a jejich rodiče – rodičovský přístup je jednoznačný. Je jednodušší přesvědčit dospělého diváka k návštěvě divadla s dítětem než k návštěvě večerních inscenací.
- Velké množství dětí navštěvující zájmové kroužky v ZUŠ Štefánikova – velká divácká základna.
- Tradice pohádek na Malé scéně – pohádky uváděné jednotlivými soubory ZUŠ (i v minulosti) byly velmi oblíbené. S nástupem samostatného divadla se s tímto faktem počítalo.

V porovnání celkové návštěvnosti jednotlivých žánrů večerních představení jsou navštěvovanější komedie před ostatními žánry.

Vzhledem k problémům, které s sebou nese využití prostoru ZUŠ Štefánikova (možnost hracích dnů prostorů) a využití hracích dnů jednotlivých herců, není možno tuto statistiku, tedy celkový počet diváků v jednotlivých letech, brát jako výchozí. Toto omezení se převážně týká večerních inscenací. Pohádky, které se pro veřejnost hrají v nedělní odpoledne, jsou prakticky neomezené.

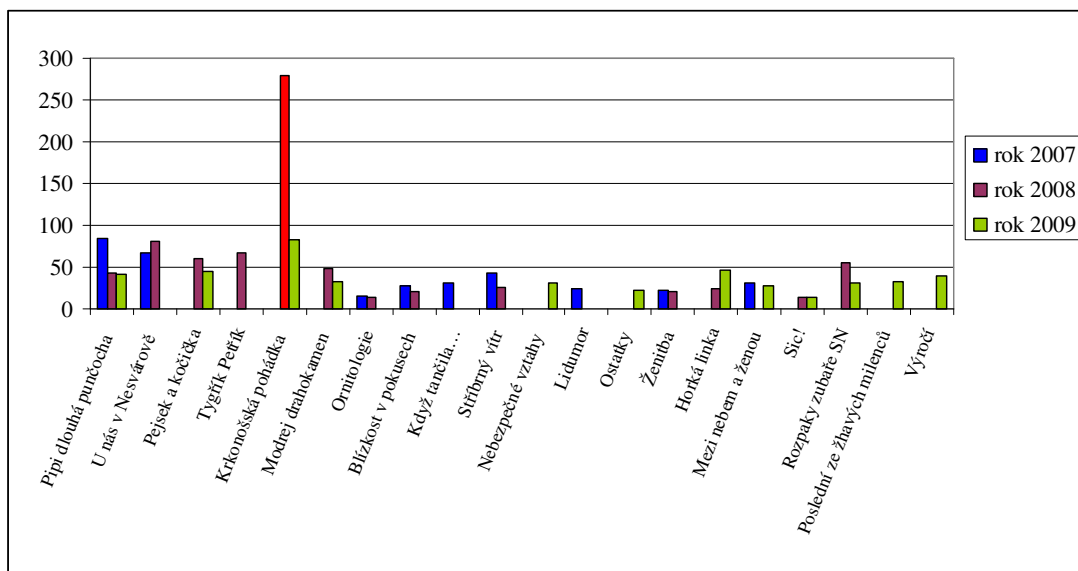
Ukazatel s vyšší vypovídající hodnotou je ukazatel průměrné návštěvnosti.



Graf 2. Porovnání počtu uvedení inscenací v jednotlivých letech [vlastní zpracování].

Graf 2. ukazuje počet uvedení jednotlivých inscenací v sezónách 2006/2007 – 2008/2009. Jak již bylo zmíněno v odstavci výše, je počet uvedení jednotlivých večerních inscenací závislý na těchto skutečnostech:

- Využití časového rozvrhu hracích dnů a míst v prostorách divadla
- Využití hracích dnů jednotlivých herců

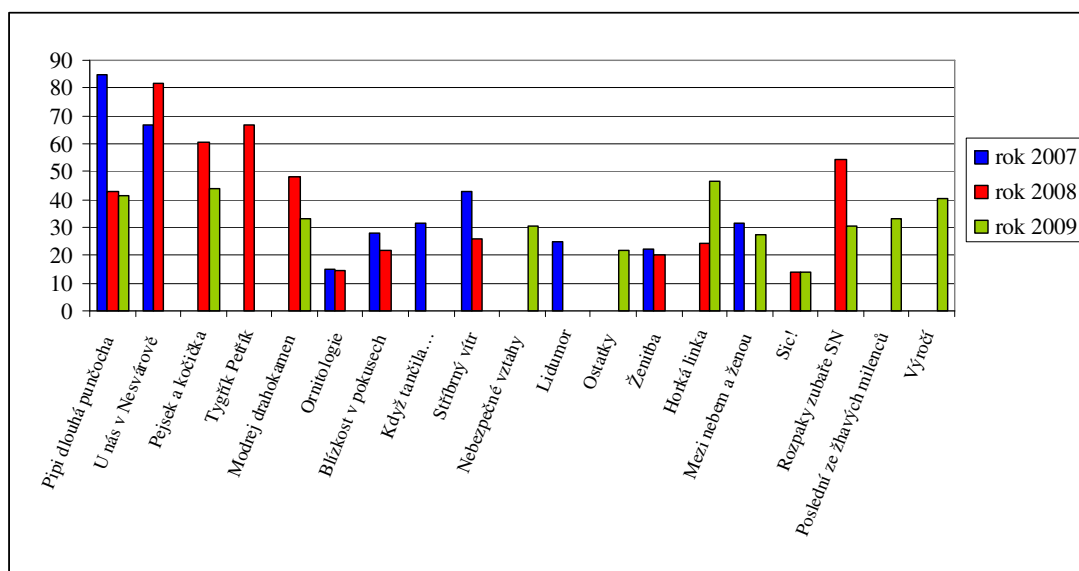


Graf 3. Průměrný počet diváků v jednotlivých letech [vlastní zpracování].

Hodnota průměrného počtu diváků jednotlivých inscenací je poměr celkového počtu diváků a počtu uvedení každé inscenace, to vše vztaženo na jeden rok.

Jediným úskalím v hodnocení průměrné návštěvnosti jsou premiéry inscenací, které většinou s sebou nesou velkou pozornost diváků a jejich návštěvnost je tedy nadprůměrná. Důkazem tohoto faktu je průměrný počet diváků pohádky Krkonošská pohádka v roce 2008. Tato pohádka měla premiéru v prosinci roku 2008. Do konce roku se hrály celkem 2 představení této pohádky (premiéra a první repríza).

Při vyjmutí Krkonošské pohádky ze seznamu inscenací, je grafické srovnání zbytku inscenací přehlednější.



Graf 4. Průměrný počet diváků v jednotlivých letech bez Krkonošské pohádky [vlastní zpracování].

Z analýzy návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín plyne, že průměrný počet diváků je víceméně konstantní:

- Průměr počtu diváků pohádek v jednotlivých letech je 78
- Průměr počtu diváků komedií v jednotlivých letech je 28
- Průměr počtu diváků dramát v jednotlivých letech je 22

Tyto hodnoty jsou alarmující. Jedná se sice o analýzu představení, které jsou jen pro veřejnost, ale pokud by se divadlo mělo spolehnout jen na příjmy z těchto inscenací, je chod divadla vážně ohrožen.

Návštěvnost pohádek pro veřejnost je dostačující, mohl by však být ještě vyšší. Cílem divadla je zvýšení návštěvnosti večerních představení na průměr 50 diváků.

4.5 Analýza využití nástrojů marketingového mixu v divadle MSZ

Jak bylo popsáno v teoretické části, má marketing širokou škálu použitelných nástrojů marketingového mixu. Pro výběr nástrojů každého podniku působí spousta faktorů, jako např. druh produktu/služby, velikost podniku a dostupnost finančních prostředků, management...

Tato kapitola se věnuje jen popisu nástrojů marketingového mixu, které divadlo Malá scéna Zlín využívá. Hodnocení a bližší charakteristiky nástrojů marketingového mixu jsou uvedeny v následujících kapitolách.

V případě divadla Malá scéna Zlín jsou to nástroje marketingového mixu tyto:

4.5.1 Produkt (product)

Jak naznačuje teoretická část, nabízí divadlo jako podnikatelský subjekt vícero produktů.

V případě Malé scény Zlín jsou to tyto produkty:

- Repertoár divadla: večerní inscenace a pohádky
- Předplatné (např. Předplatné 2009/2010)

Inscenace

Večerní inscenace se v repertoáru objevují ve více žánrech. Jsou to zejména komedie, dramata, tragikomédie a cooldramata (syrové dramata). Jak ukazuje Analýza návštěvnosti, nedosahuje průměrná návštěvnost uspokojivých výsledků.

Současnou nabídku her divadla ukazuje tabulka v příloze č. 1.

Pohádky v divadle Malá scéna Zlín mají vysokou kvalitu. Pokud by se dala inscenace jakékoli pohádky považovat za zboží, tak v tomto divadle jsou pohádky vysloveně vývozním artiklem.

4.5.2 Místo (place)

Do prostoru divadla Malá scéna Zlín spadají tyto části budovy:

- Sál Malá scéna – fotka + kapacita
- Komorní sál – fotka + kapacita
- Spodní foyer s toaletami

- Horní foyer s toaletami
- Schodiště
- Prostory kavárny Café Malá scéna Zlín
- Technické zázemí divadla, šatny, zkušebny
- Parkoviště před budovou

Výše popsané prostory (suterén s přízemím) jsou však jen součástí divadelní části budovy ZUŠ. Tato budova má ještě jedno patro, ve kterém sídlí ZUŠ Štefánikova se svými kanceláři a učebnami.

Využití jednotlivých sálů je určeno podle jednotlivých inscenací. Všechna představení jsou uzpůsobena tak, aby je bylo možno hrát v obou sálech. Tím se eliminují problémy, které s sebou nese harmonogram využitelnosti obou sálů. Tyto sály využívá i ZUŠ Štefánikova.

Divadlo Malá scéna Zlín využívá všech těchto prostor.

4.5.3 Cena (price)

V porovnání s konkurencí nabízí divadlo Malá scéna Zlín nižší cenu vstupenky na představení. S ohledem na cenovou diskriminaci jsou v současné době ceny stanoveny takto:

Tab. 3. Přehled cen inscenací a předplatného [vlastní zpracování].

Druh vstupného	Plná cena	Zvýhodněná cena
Večerní představení - jednorázové	90 Kč	60 Kč
Pohádky – jednorázové	60 Kč	Děti do 3 let zdarma
Předplatné (5 vstupů)	300 Kč	250 Kč
Předplatné (3 vstupy)	180 Kč	150 Kč

Slevou ze vstupného jsou zvýhodněni diváci spadající do skupin studenti a důchodci.

Nižší cena vstupného je brána jako konkurenční výhoda. V dotazníkovém šetření, které bylo provedeno, se nízká cena vstupného objevovala jako odpověď na otevřenou otázku: „Nabízí podle Vás divadlo Malá scéna Zlín něco, co jiné divadla nemají/nenabízejí?“.

4.5.4 Marketingové komunikace (promotion)

Divadlo využívá v současné době těchto komunikačních nástrojů:

Reklama

- Tisk a vylepení měsíčních programů ve formě plakátů formátu A1 na 13 plakátovacích plochách ve Zlíně (v rámci služeb Dopravní společnosti Zlín-Otrokovice, s. r. o.) a na osmi dalších poskytnutých plochách, které zdarma nabízejí různé soukromé subjekty.

Public relations

Tento druh komunikace je v divadle opomíjen. Jeho struktura je následující:

- Občasné články v regionálním tisku – většinou investigativní činností redaktorů
- Občasné televizní medailonky – poslední uvedení medailonku bylo v prosinci roku 2008 v pořadu České televize Divadlo žije (konkrétně inscenace Rozpaky zubaře Svatopluka Nováka)
- Občasné akce pro širokou veřejnost: např. v červnu 2009 se uskutečnila oslava 40. výročí založení souboru Malá scéna
- Programy k jednotlivým inscenacím obsahující informace o hře, režii, obsazení a divadle, měsíční programy s informacemi o inscenacích
- Měsíční programy ve formě A5, které jsou jako brožury rozdávány do různých institucí na předem určená místa, tyto měsíční programy jsou rovněž rozdávány ke každé vstupence s programem představení
- WWW stránky – jejich struktura:
 - Aktuální měsíční program – obsahuje informaci o inscenaci, datum a čas uvedení, cenu za představení, doplňující informaci (místo uvedení, není-li na Malé scéně)
 - Novinky – aktuality divadla, které nabízejí různé akce, upozorňují na novinky a události v divadle
 - Soubor – profily herců s přehledem jejich aktivních i her po derniéře
 - Předplatné – veškeré informace týkající se předplatného na konkrétní sezónu
 - Kontakty – přehled poštovní adresy a veškerých kontaktů na vedení divadla
 - Podporují nás – přehled firemních log a krátkých informací sponzorů. Jednotlivé odkazy jsou aktivní k zobrazení www stránek jednotlivých sponzorů. [16]

- Fundraising – v divadle Malá scéna Zlín se jedná o nahodile získané finanční prostředky. V divadle doposud nefunguje systém, resp. organizační skupina, která by se systematicky starala o příjmy divadla touto formou.

Osobní prodej

Stávající forma osobního prodeje jsou tyto činnosti:

- Prodej vstupenek před představením
- Nábor diváků na dopolední představení (mateřské, základní, střední školy)
- Nábor diváků na odpolední představení (střední školy, firmy)

Tyto činnosti jsou v rámci marketingu divadla efektivní. Každoročně počet představení pro školy, ať už jsou to pohádky nebo večerní představení, roste. Činnost náboru inscenací je placenou službou. Tuto službu zajišťuje členka souboru Hana Mrázková. Odměna za jedno prodané představení je 10 % z celkové tržby všech platících diváků tohoto představení.

Direct marketing

Tohoto typu komunikace se v divadle objevuje pouze forma odesílání přímých e-mailů s měsíčním programem divadla spolu s informacemi o novinkách v divadle. Tato činnost je zabezpečována e-maily a dopisními zásilkami na kontakty ze seznamu kontaktů na diváky.

Podpora prodeje

Této formy komunikace je málo vzhledem k problému s návštěvností, jaký divadlo má.

- Slevy na vstupné v podobě studentských a seniorských cen (viz tab. 4)
- Množstevní slevy na odběr 10 a více předplatenek. V takovém případě platí za jedno předplatné zvýhodněná cena (250 Kč na 5 vstupů a 150 Kč na 3 vstupy) [16]

Velmi důležitým, leč podceňovaným marketingovým nástrojem komunikačního mixu je využití jedinců (zaujatých diváků), kteří svým chováním, vystupováním dokáží upozornit na inscenaci nebo jednotlivé interprety. Tito lidé mají charakter „virálního chování“. Podle sociálních modelů, konkrétněji Modelů vůdčích osobností jsou tito lidé nazýváni ovlivňovatelé. Pro zajištění komunikačního mixu touto skrytou formou, je vhodné vyhledat podobný typ zákazníků (diváků). Mohou to být lidé z blízkého okolí interpretů nebo managementu divadla.

5 STRATEGICKÉ ANALÝZY

5.1 Segmentace trhu

Aby bylo možno správně segmentovat trh, musíme přesně stanovit konkurenci a hranice trhu.

V případě divadla Malá scéna je konkurence rozdělena:

a) Přímou (stejný kulturní charakter):

- Městské divadlo Zlín
- Slovácké divadlo Uherské Hradiště
- Klub Zelenáčova šopa Zlín
- Hofman Uherské Hradiště

b) Latentní (jiná oblast kultury):

- Golden apple cinema
- Filharmonie Bohuslava Martinů
- Klub Golem
- Masters of rock Cafe

Největším přímým konkurentem divadla Malá scéna Zlín je Městské divadlo Zlín, které na základě své historie, velikosti a umístění je jedničkou na zlínském divadelním trhu.

Hranice trhu bude další fází této diplomové práce zjišťovat dotazníkové šetření, konkrétně část specifikace průměrného diváka.

Doposud management divadla Malá scéna Zlín o pojmu hranice trhu, spádové oblasti apod. neuvažoval.

Je však nutností představit si nejbližší regiony a jejich počet obyvatel, což nastaví možnosti marketingu divadla.

Tab. 4. Počet obyvatel, rozloha a počet obcí spádových oblastí [13].

Region	Počet obyvatel	Rozloha [km ²]	Počet obcí
Kroměřížsko	107 746	992	80
Uherskohradištsko	145 188	799	78
Zlínsko	197 071	1 030	87

5.2 Analýza PEST

Tato analýza byla již popsána v teoretické části. Níže je uvedena její praktické využití.

Po podrobném prozkoumání byly zjištěny tyto stavy a tyto vlivy na divadlo Malá scéna Zlín.

Politicko - legislativní vlivy

- Značnou část výdajů z rozpočtu divadla zabírají autorská práva inscenací
- Autorská práva jsou v některých případech brzdou k uvedení inscenací – nákladné, nemožnost dramaturgie (např. zákaz dramaturgie filmu Čarodějky z Eastwiku).
- Divadlo Malá scéna Zlín je závislé na potřebě dotací z veřejných zdrojů, které podléhá vyhláškám a ustanovením dané veřejné instituce poskytující dotace (Magistrát města Zlína, Region Zlínsko...).
- Proces profesionalizace s sebou nese značné legislativní nároky na legislativu divadla (herci, režiséři i techničtí pracovníci pracují na smlouvy o dílo).
- Profesionalizací vznikla i potřeba vést účetnictví, odvádět daně.

Ekonomické faktory

- Současná celosvětová krize, která působí ve všech oblastech lidského dění, sahá i do divadelnictví.
- Vzhledem k tomu, že nemá divadlo své vlastní prostory, je tedy v nájmu, nedotýkají se ho sezónní výkyvy cen energií napřímo. Případné navýšení se projeví až s novou smlouvou uzavíranou na počátku každého kalendářního roku.

Sociálně-kulturní faktory

- V dnešní internetové a televizní době je občas těžké přilákat diváka ke starým hodnotám, tedy k divadlu. Divadlo se adaptovalo současné životní kultuře (vizualizace, komedie pro mladé...). Pro zachování určitého rázu divadla není jednoduché experimentovat.

- Příchodem studentů (vznik Univerzity T. Bati ve Zlíně) se dostalo do kulturního života Zlína velká spousta mladých lidí, dalo by se říci, že i vzdělanějších. Tohoto faktu divadlo využilo – speciální nabídka představení pro mladé lidi, zvýhodnění vstupného.

Technologie

- Vzhledem k novým životním trendům se musí i divadlo modernizovat. Je třeba se specializovat (v určitých inscenacích) např. na moderní hudbu, na moderní styly vizualizace...
- Technologie používaná v současné době při představeních nevybočuje z normy ostatních divadel.

Vyhodnocení PEST analýzy:

PEST analýza v tomto případě a s těmito dostupnými informacemi našla pouze tyto detaily, na které by mohl management divadla zaměřit svou pozornost:

- Vyšší využití potenciálu mladých a vzdělaných diváků (studenti) např. formou umístění propagačních letáků v blízkosti jednotlivých fakult a středních a vyšších odborných škol, kterých je ve Zlíně a v Otrokovicích. Středních a vyšších odborných škol se v této oblasti nachází 17, jediná vysokou školu ve Zlíně, Univerzitu Tomáše Bati, tvoří celkem 6 fakult.
- Zavedení současných technologií do divadelní tvorby a tím přiblížení „staré formy“ kultury – divadlo současné moderní kultuře.

5.3 SWOT analýza

Jak již bylo popsáno v teoretické části, SWOT analýza je jednou z nejdůležitějších analýz při tvorbě marketingové strategie každé firmy.

Na každou organizaci působí řada vlivů, ať už z vnějšího nebo z vnitřního prostředí organizace. Je tedy velmi vhodné využít SWOT analýzu, případně její spojení s „plus minus maticí“.

Pomocí SWOT analýzy je možno zjistit situaci, ve které se momentálně marketing divadla nachází. Vyhodnocení analýzy napomůže k tvorbě marketingové strategie a strategického plánování.

Vnitřní prostředí

Silné stránky

- S1 kvalitní herecký soubor, se kterým je možno zvládnout jakoukoli inscenaci, jakýkoli žánr

- S2 velká motivace udržet kvalitní a stálý soubor ve Zlíně – zdravá konkurence vůči MDZ
- S3 obětavost členů vedení i hereckého souboru věnovat divadlu převážnou část svého volného času (ve většině případů zdarma)
- S4 mladý a cílevědomý kolektiv
- S5 značná část bývalých členů (ještě jako žáci LDO) podporuje činnosti divadla ze svých funkcí a v rámci svých možností (agentura Velryba, www stránky, občasné příspěvky...)
- S6 statut profesionálního divadla
- S7 reprezentativní vzhled prostor divadla
- S8 zastávka trolejbusu v blízkosti budovy divadla
- S9 bezbariérový přístup
- S10 inscenace jsou prezentovány ve velmi dobré kvalitě
- Vysoká návštěvnost a oblíbenost pohádkových představení

Slabé stránky

- W1 málo účinný fundraising, z toho vyplývající nízké dotace na tvorbu inscenací
- W2 složitá organizace časového harmonogramu nájmu pro inscenace i pro zkoušení inscenací – organizace ZUŠ, z toho vyplývající nízký počet hracích dnů
- W3 problémy s využitelností hereckého souboru – byť se divadlo Malá scéna Zlín pyšní statutem profesionálního divadla, jsou herci jejího souboru vesměs „poloprofesionálové“ nebo hostující herci z jiných divadel. Často dochází k velkým komplikacím při sestavování měsíčního hracího plánu, že hlavní pracovní činnosti herců neumožňují hry, ve kterých jsou obsazeni uvést.
- W3 nízký počet předplatitelů
- W4 nízký průměrný počet diváků „na volnou pokladnu“ zejména večerních představení
- W5 nízký rozpočet na marketing, konkrétně na reklamu
- W6 doposud zaostávání PR aktivit – zveřejněné články byly součástí náhody nebo investigativní činností novinářů
- W7 nevyhovující kapacita parkoviště – jedná se o veřejné parkoviště, na kterém parkují učitelé ZUŠ Štefánikova a obyvatelé okolních domů
- W8 vzhledem ke konkurenci, velká vzdálenost od centra města
- W9 nedostatečná finanční připravenost na určité náročné inscenace (nákladná scéna, spousta herců a muzikantů...)
- W10 nízké využití prodejního prostoru pokladen v horním i spodním foyer

Vnější prostředí

Příležitosti

- O1 příležitosti plynoucí z pořádání festivalů, seminářů, workshopů, veřejných debat s diváky
- O2 vytvoření speciálních projektů (kabarety vlastní tvorby, taneční divadlo)
- O3 společné projekty s jinými divadly (formou partnerství)
- O4 zvýšení image divadla pomocí PR, zejména regionální tisk (doposud nebyly prezentovány pravidelné tiskové zprávy)
- O5 zvýšením image se zvýší možnost lépe zapůsobit na sponzory (zvýšení atraktivity)
- O6 omezení tlaku vedení ZUŠ pomocí zangažovanosti zřizovatele objektu Magistrátu města Zlína

Hrozby

- T1 stále probíhající finanční krize
- T2 tlak se strany vedení ZUŠ k omezení využitelnosti společných prostor pro divadlo
- T3 nízká náklonnost firem ke sponzorování malých divadel
- T4 tvrdá konkurence Městského divadla Zlín
- T5 nástup nového ředitele Městského divadla Zlín v červnu 2010, tedy před zahájením nové sezóny 2010/2011. Koncepce nového ředitele MDZ je ve znovu využití prostoru Studia Z. Hrozba spočívá ve zvýšení konkurence podobných komorních představení jako má Malá scéna Zlín
- T7 vzestup konkurence v podobě Klub Zelenáčova šopa
- T8 finanční nesamostatnost – závislost na financování z veřejných zdrojů
- T9 nízká divadelní kultura obyvatel Zlína

Hodnocení: Bližší hodnocení této analýzy je uveřejněno v části 5. 5.

5.4 Dotazníkové šetření

Forem, jakými může divadlo zjišťovat spokojenost diváků, je více:

- Dotazníkové šetření
- Veřejné debaty s diváky
- Ohlasy diváků v elektronické podobě (maily, určený prostor na webových stránkách...)

Vzhledem k tomu, že doposud v divadle Malá scéna Zlín neproběhlo žádné dotazníkové šetření, rozhodl jsem se v rámci projektu této diplomové práce vytvořit průzkum veřejného mínění pomocí anonymního dotazníku.

Úkolem dotazníku je odpovědět na otázky, které se během rozhovorů s diváky zodpovídají velmi těžce.

Výzkumný záměr obsažený v dotazníku je následující:

- Faktory, které na divákovu návštěvnost působí (místo, inscenace, žánr inscenací...)
- Zjistit rozvržení marketingové působnosti - komunikace měsíčních programů a předplatného
- Zařazení MS do žebříčku divadel v regionu
- Přínos ke změnám podle názoru diváků
- Zodpovězení problematických otázek – předplatné, inscenace uváděné v Klubu Loft 577

V dotazníku samotném bylo použito uzavřených, polouzavřených a otevřených otázek.

U tří otázek bylo použito metody „baterie otázek“, tedy otázek na podobné téma, které jsou shlukovány do jednoho bloku. Této metody bylo využito u otázek týkajících se konkurence (otázky č. 5., 6., 7.).

Respondenti byli motivováni zdůrazněním výhod – na základě získaných odpovědí bude schopna Malá scéna vylepšit své služby.

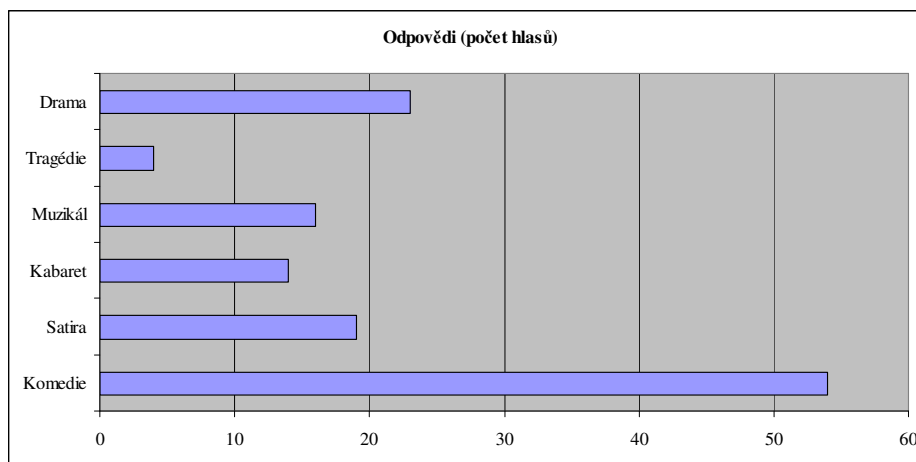
Celkový počet oslovených respondentů byl 161, odpovědí přišlo 59.

Tištěná podoba elektronického formuláře dotazníku je uvedena v příloze č. 2.

✓

Otázka č. 1.*Jaké divadelní žánry preferujete?**Tab. 5. Procentuální vyjádření odpovědí na otázku č. 1.*

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Komedie	54	92
Satira	19	32
Kabaret	14	24
Muzikál	16	27
Tragédie	4	7
Drama	23	39

*Obr. 5. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 1. [15].*

Pozn.: V této otázce mohli uživatelé vybírat více než jedno záznamové políčko, takže procento vzrostlo na více než 100 %.

Záměr: Zjištění, jaké formy inscenací diváci nejvíce preferují, tedy jaký produkt uspokojí jejich potřeby.

Zjištění: Je všeobecně známo, že komedie jsou velmi lákavou nabídkou pro diváka. Nebylo překvapením, že bude komedie nejčastěji zaznačenou odpovědí.

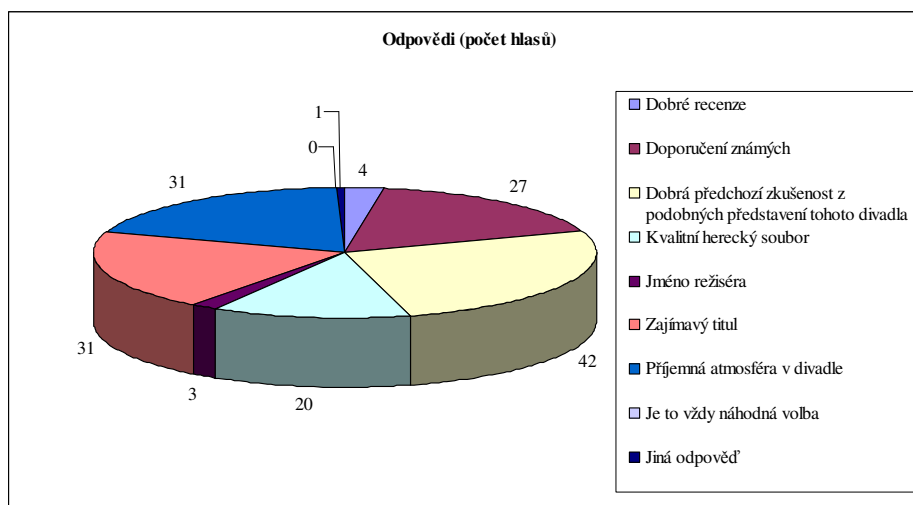
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Jestliže se potýká divadlo s nedostatkem diváků, je bezpodmínečné, aby ve svém repertoáru mělo dostatek kvalitních komedií. Doporučením na změnu nástroje je **produkt**.

Otázka č. 2.

Co Vás především vede k návštěvě představení v divadle Malá scéna Zlín?

Tab. 6. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 2.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Dobré recenze	4	7
Doporučení známých	27	46
Dobrá předchozí zkušenost z podobných představení tohoto divadla	42	71
Kvalitní herecký soubor	20	34
Jméno režiséra	3	5
Zajímavý titul	31	53
Příjemná atmosféra v divadle	31	53
Je to vždy náhodná volba	0	0
Jiná odpověď	1	2



Obr. 6. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 2. [15].

Pozn.: V této otázce mohli uživatelé vybírat více než jedno záznamové políčko, takže procento vzrostlo na více než 100 %.

Záměr: Předpokládaným zjištěním u této otázky bylo, jaké podmínky působí na spokojenost diváka a tím jeho opětovnou návštěvu.

Zjištění: Největším podmětem spokojenosti diváka je předchozí zkušenost s inscenacemi divadla Malá scéna Zlín.

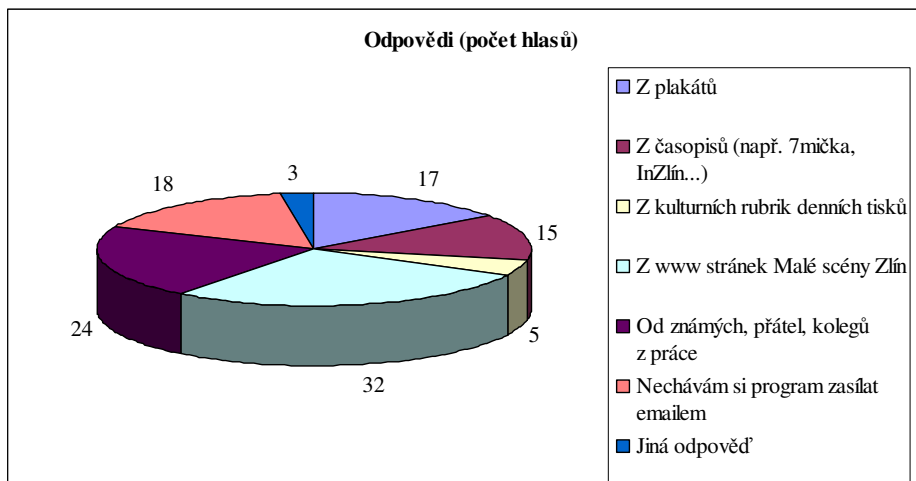
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Zaměření se na **produkt** (inscenace, repertoár), vhodný výběr titulů. Zaměření se na nástroj **místo** – udržení příp. příjemnější atmosféry divadla.

Otázka č. 3.

Z jakých zdrojů dostáváte informace o termínech představení divadla Malá scéna Zlín?

Tab. 7. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 3.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlavů)	Váha odpovědi (%)
Z plakátů	17	29
Z časopisů (např. Sedmička, InZlín...)	15	25
Z kulturních rubrik denních tisků	5	8
Z www stránek Malé scény Zlín	32	54
Od známých, přátel, kolegů z práce	24	41
Nechávám si program zasílat emailem	18	31
Jiná odpověď	3	5



Obr. 7. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 3. [15].

Pozn.: V této otázce mohli uživatelé vybírat více než jedno záznamové políčko, takže procento vzrostlo na více než 100 %.

Záměr: Zjištění využitelnosti komunikačních nástrojů divadla.

Zjištění: Klasické nástroje komunikace v podobě www stránek a plakátů se potvrdili jako účinné. Zajímavým zjištěním jsou vyšší hodnoty využitelnosti nástrojů ve formě doporučení známých a zasílání programu e-mailem.

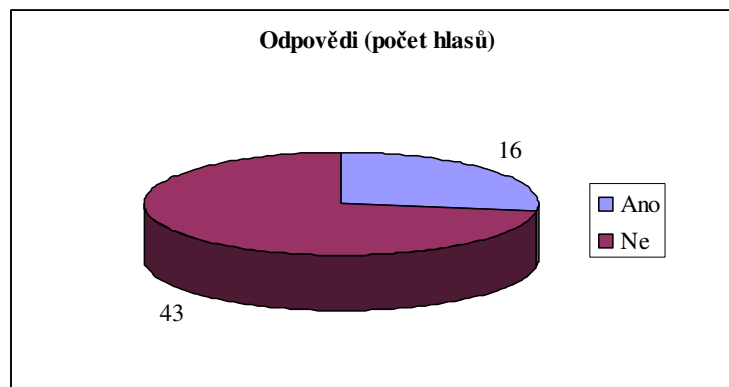
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Stávající účinné nástroje **marketingové komunikace** je nutno dále podporovat, případně vylepšit (rozšířit jejich lokální působnost – plakáty, zvýšení podvědomí o existenci www stránek). Dále je nutné soustředit pozornost na zvýšení databáze e-mailových kontaktů, na které bude možno zasílat programy, novinky a akce divadla.

Otázka č. 4.

Myslíte si, že je ve zlínských médiích věnován dostatečný prostor divadlu Malá scéna Zlín?

Tab. 8. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 4.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Ano	16	27
Ne	43	73



Obr. 8. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 3. [15].

Záměr: Zjištění veřejného mínění o PR aktivitách divadla.

Zjištění: Velmi alarmující procento negativních odpovědí. To dokládá slabá stránka W6 ve SWOT analýze, tedy zaostávání PR aktivit.

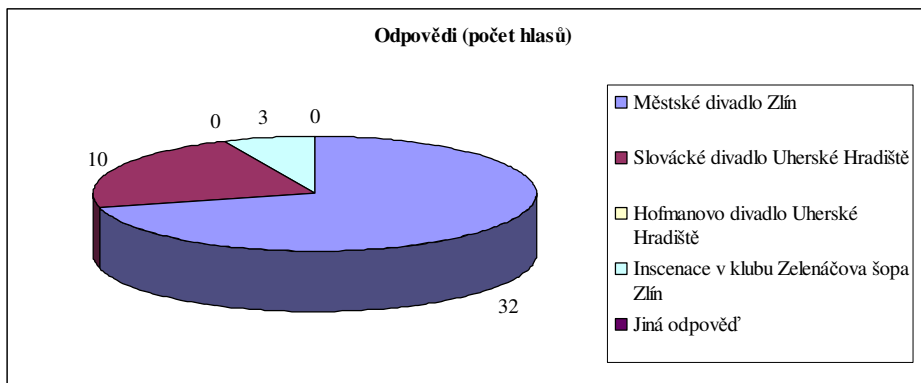
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Zařazení PR strategie v rámci zdokonalení nástroje MM **marketingové komunikace**.

Otázka č. 5.

Jaké jiné divadlo ve Zlíně a jeho okolí pravidelně navštěvujete?

Tab. 9. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 5

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Městské divadlo Zlín	32	61
Slovácké divadlo Uherské Hradiště	10	19
Hofmanovo divadlo Uherské Hradiště	0	0
Inscenace v klubu Zelenáčova šopa Zlín	3	6
Jiná odpověď	7	14



Obr. 9. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 5. [15].

Záměr: Zjištění stávající konkurence.

Pozn.: 14 % názorů bylo doplněno do volné odpovědi „Jiná odpověď“. Převážná většina těchto odpovědí byla „žádné“. Jedná se o odpovědi diváků, kteří nechodí do divadla pravidelně a nemají tedy preference k žádnému divadlu.

Zjištění: V rámci segmentu trhu Zlín, je největším konkurentem Městské divadlo Zlín. V rámci širšího trhu „Region Zlínsko“ jsou největšími konkurenty Městské divadlo Zlín a Slovácké divadlo Uherské Hradiště.

Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Tato otázka byla spíše koncipována na zjištění stávajícího konkurenčního divadelního prostředí. Lze z toho však vyvodit závěr, že největší zaměření nástroje **marketingové komunikace** by se mělo soustředit na blízké okolí Zlína.

Otázka č. 6.

Proč navštěvujete právě toto divadlo (Váš výběr z předešlé otázky)?

Záměr: Jaké jsou podněty pro návštěvu diváků konkurenčního divadla.

Zjištění: Tato otázka je otevřená. Respondenti měli možnost vypsát jednotlivé podněty k návštěvě konkurence. Z uvedených odpovědí nejčastěji byly:

- Možnost využití návštěvy hostujících souborů
- Kvalitní repertoár, kvalitní herecký soubor
- Dostupnost v centru Zlína
- Tradice Městského divadla

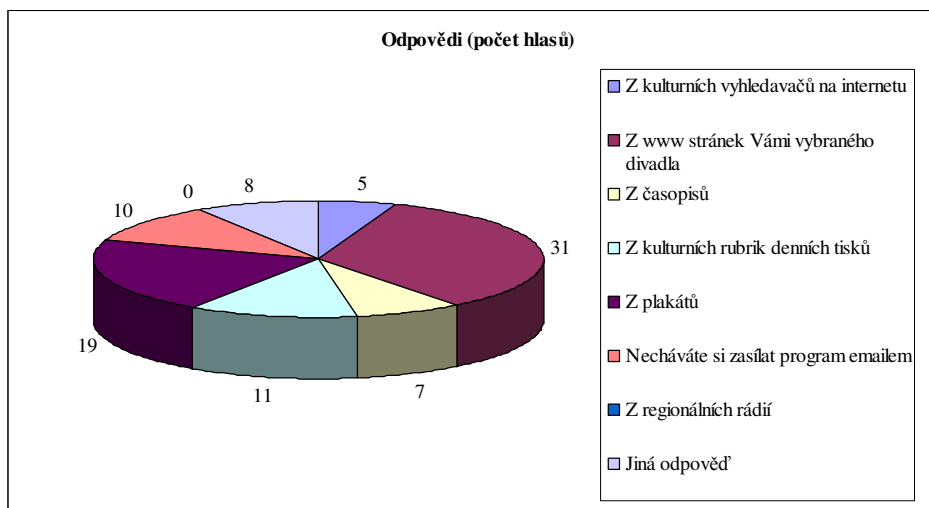
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Z odpovědí této otázky se nabízí vylepšení nástroje marketingového mixu **produkt**.

Otázka č. 7.

Odkud čerpáte informace o programu Vámi vybraného divadla z předešlé otázky?

Tab. 10. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 7.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Z kulturních vyhledavačů na internetu	5	1
Z www stránek Vámi vybraného divadla	31	6
Z časopisů	7	13
Z kulturních rubrik denních tisků	11	21
Z plakátů	19	37
Necháváte si zasílat program emailem	10	19
Z regionálních rádií	0	0
Jiná odpověď	8	15



Obr. 10. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 5. [zdroj: <https://spreadsheets.google.com>].

Záměr: Zjištění komunikačních nástrojů uváděné konkurence.

Zjištění: Velký důraz je kladen na využití www stránek jako komunikačního média.

Pozn.: 8 odpovědí v doplňující odpovědi bylo zejména: forma doporučení.

Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Prostřednictvím nástroje **marketingové komunikace** zvýšení podvědomí o www stránkách. Další podceňovanou možností je využití nového komunikačního nástroje, kterým se stala sociální síť Facebook.

Otázka č. 8.

Nabízí podle Vás divadlo Malá scéna Zlín něco, co jiné divadla nemají/nenabízejí?

Záměr: Z průzkumu veřejného mínění naleznout výhody ve vlastních zdrojích, zaměřit se na ně, a tím dosáhnout vyšší konkurenceschopnosti.

Zjištění: Tato otázka je otevřená, stejně jako otázka č. 6. Respondenti měli možnost vypsát názory, v čem spatřují atraktivnost divadla. Z uvedených odpovědí nejčastěji byly:

- příjemná a komorní atmosféra – divák je blíže k hercům vzdáleností i pocitem,
- nízká cena vstupného.

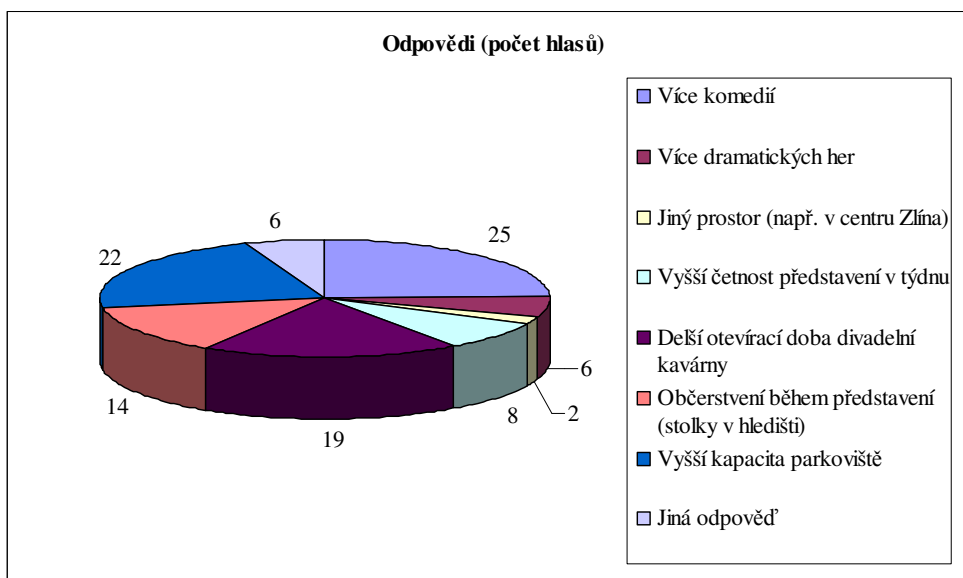
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Udržet si stávající pozici a podpořit ji. Zmínit a zaměřit se na výše uvedené přednosti při využití nástrojů **marketingové komunikace**.

Otázka č. 9.

Jakou změnu byste v Divadle Malá scéna Zlín uvítal(a)?

Tab. 11. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 9.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Více komedií	25	45
Více dramatických her	6	11
Jiný prostor (např. v centru Zlína)	2	4
Vyšší četnost představení v týdnu	8	15
Delší otevírací doba divadelní kavárny	19	35
Občerstvení během představení (stolky v hledišti)	14	25
Vyšší kapacita parkoviště	22	40
Jiná odpověď	6	11



Obr. 11. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 9. [15].

Záměr: Tento dotaz měl širší záběr. Zahrnuje v sobě názor na změnu dvou nástrojů: produkt a místo. Jedná se o zjištění nespokojenosti s jednotlivými nástroji a jejich dílčích funkcí. Do odpovědí byly vloženy záměrně ta témata, nad kterými se diskutuje, jako příčiny nízké návštěvnosti.

Zjištění: Nespokojenost se projevila zejména v nástroji místo. U nástroje produkt dominuje přání o více komedií.

Pozn.: Ve variantě „Jiná odpověď“ dominovala názor ve smyslu neodpovídajícího posuzování z důvodu nízkého počtu návštěv divadla u jednotlivých respondentů.

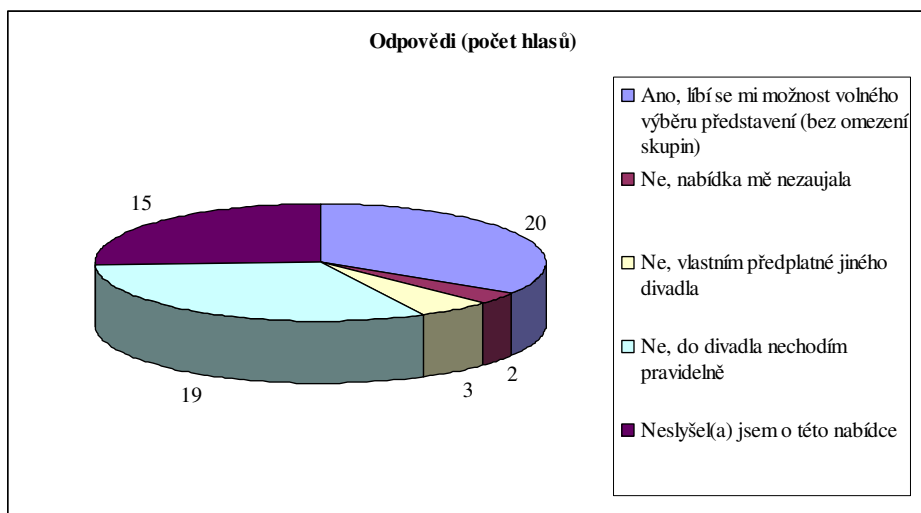
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Doporučení k této otázce se podrobněji věnuje Projektová část této diplomové práce.

Otázka č. 10.

Je pro Vás zajímavá nabídka Předplatné 2009/2010?

Tab. 12. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 10.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Ano, líbí se mi možnost volného výběru představení (bez omezení skupin)	20	34
Ne, nabídka mě nezaujala	2	3
Ne, vlastním předplatné jiného divadla	3	5
Ne, do divadla nechodím pravidelně	19	32
Neslyšel(a) jsem o této nabídce	15	25



Obr. 12. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 10. [15].

Záměr: Vzhledem k nízkému počtu předplatitelů byl dotaz na zjištění atraktivnosti (zajímavosti) předplatného jako formy podpory prodeje nasnadě.

Zjištění: Důležitou informací vyvozenou z výsledků odpovědí této otázky je, že jsou stávající předplatitelé spokojeni s variantou volného výběru představení. Rovněž důležitou informací je vysoké procento odpovědí, že diváci o této nabídce neslyšeli.

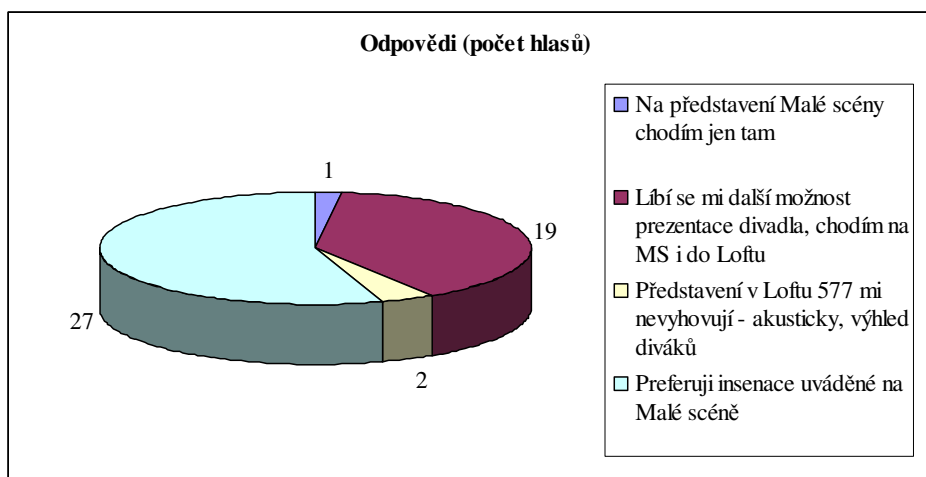
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Marketingové komunikace na zvýšení podvědomí o předplatném. Během kampaně na předplatné v příští sezóně se zaměřit na zdůraznění výhody volného výběru představení.

Otázka č. 11.

Jak vnímáte inscenace Divadla Malá scéna Zlín uváděné ve zlínském klubu Loft 577?

Tab. 13. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 11.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Na představení Malé scény chodím jen do jejího hlavního sídla	1	2
Líbí se mi další možnost prezentace divadla, chodím na MS i do Loftu	19	39
Představení v Loftu 577 mi nevyhovují - akusticky, výhled diváků	2	4
Preferuji inscenace uváděné na Malé scéně	27	55



Obr. 13. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 11. [15].

Záměr: Zjištění spokojenosti diváků s inscenacemi uváděnými v klubu Loft 577. Jedná se o dotaz zaměřený na nástroj místo.

Zjištění: Odpovědi naznačují větší preferenci domovského prostoru Malé scény Zlín.

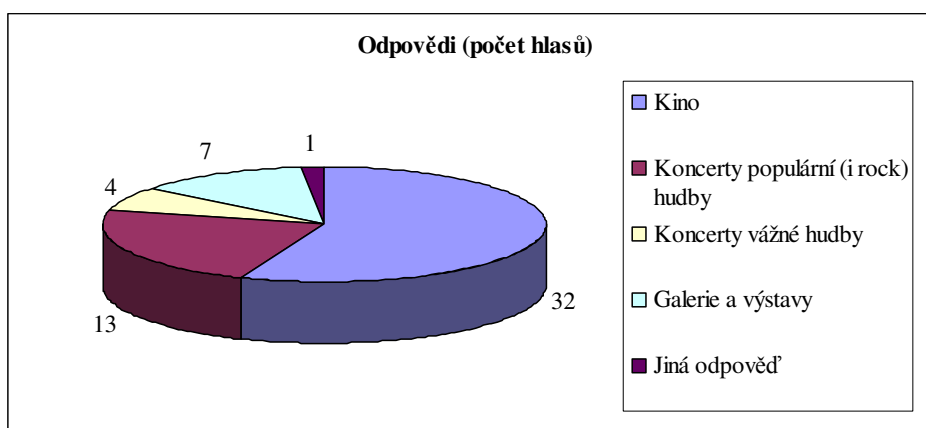
Doporučení: Možnost využití klubu Loft 577 je dobrá volba vzhledem k minimálním negativním odpovědím. Uváděním her v tomto klubu (v centru Zlína) je další možností zvýšení **marketingové komunikace** divadla.

Otázka č. 12.

Jakou kulturní alternativu volíte ve Zlíně mimo nejčastěji?

Tab. 14. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 12.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Kino	32	56
Koncerty populární (i rock) hudby	13	23
Koncerty vážné hudby	4	7
Galerie a výstavy	7	12
Jiná odpověď	1	2



Obr. 14. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 12. [15].

Záměr: Dotaz na zjištění latentní konkurence. Tento dotaz má vypovídající hodnotu v tom případě, pokud bude chtít divadlo s institucí s vysokou návštěvností spolupracovat (např. v podobě crossmarketingu).

Zjištění: Výsledky odpovědí respondentů naznačují velkou oblíbenost filmových projekcí.

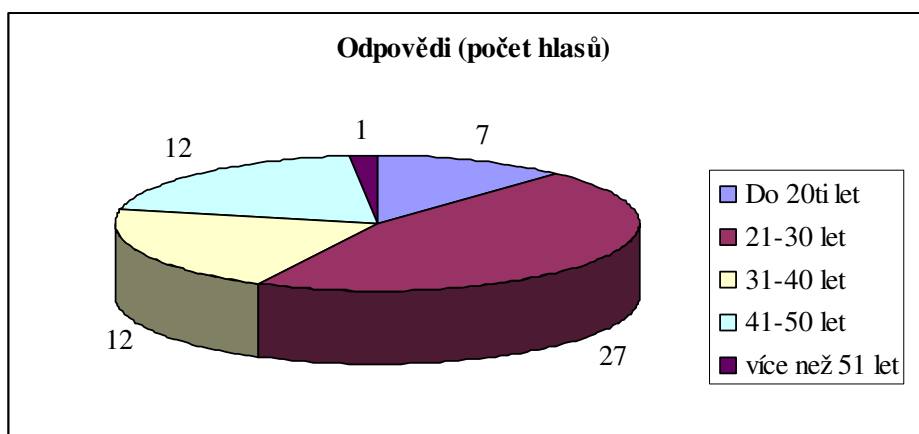
Doporučení využití nástroje marketingového mixu: Nabízí se forma spolupráce s institucí zaměřenou na projekci filmů. Bližší doporučení jsou uvedeny v Projektové části.

Otázka č. 13.

Zařad'te svůj věk do příslušné kategorie

Tab. 15. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 13.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Do 20ti let	7	12
21-30 let	27	46
31-40 let	12	20
41-50 let	12	20
více než 51 let	1	2



Obr. 15. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 13. [15].

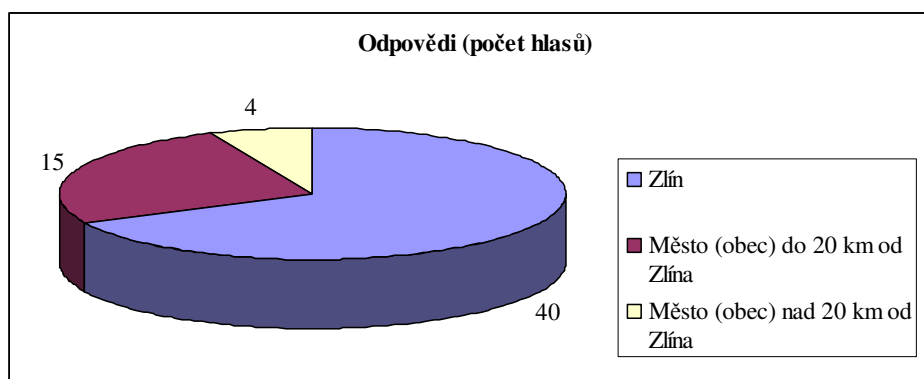
Záměr: První z otázek pro zjištění charakteristiky průměrného diváka.

Zjištění: Divadlo Malá scéna Zlín je divadlem pro mladé publikum.

Doporučení využití nástrojů marketingového mixu: Tuto věkovou skupinu si stanovit jako cílovou. **Produkt** spolu s formou **marketingové komunikace** jejímu charakteru zaměřit.

Otázka č. 14.*Jaké je Vaše místo bydliště?**Tab. 16. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 14.*

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Zlín	40	68
Město (obec) do 20 km od Zlína	15	25
Město (obec) nad 20 km od Zlína	4	7

*Obr. 16. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 14. [15].*

Záměr: Doplnující otázka ke zjištění charakteristiky průměrného diváka. Tento dotaz rovněž zjišťuje reálné hranice trhu, tedy působnosti marketingové komunikace.

Zjištění: V krajském městě není překvapením, že největší procentuální základna diváků je právě z tohoto města. Jako výzva se jeví zjištění procent odpovědí pro města a obce do 20 km od Zlína.

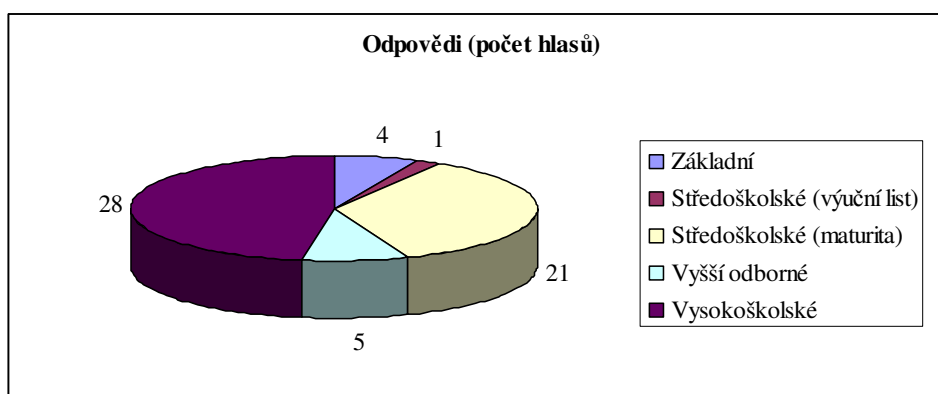
Doporučení využití nástrojů marketingového mixu: Zaměření **marketingové komunikace** na lokality do 20 km od Zlína.

Otázka č. 15.

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Tab. 17. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 15.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Základní	4	7
Středoškolské (výuční list)	1	2
Středoškolské (maturita)	21	36
Vyšší odborné	5	8
Vysokoškolské	28	47



Obr. 17. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 15. [15].

Záměr: Další doplňující otázka ke zjištění charakteristiky průměrného diváka.

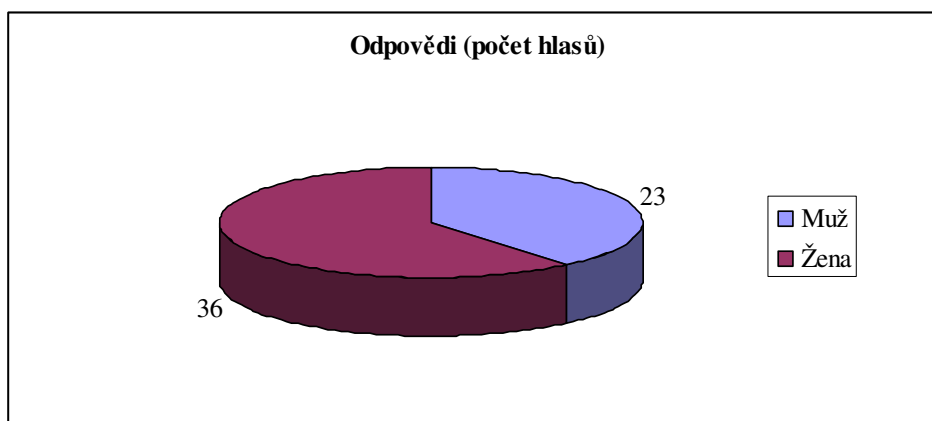
Zjištění: Průměrný divák divadla Malá scéna Zlín má středoškolské a vyšší vzdělání.

Doporučení využití nástrojů marketingového mixu: Uzpůsobit **produkt** tomuto spektru diváků.

Otázka č. 16.*Jste?*

Tab. 18. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 16.

Výběr z možností	Odpovědi (počet hlasů)	Váha odpovědi (%)
Muž	23	39
Žena	36	61



Obr. 18. Grafické vyjádření odpovědí na otázku č. 16. [15].

Záměr: Poslední doplňující otázka ke zjištění charakteristiky průměrného diváka.

Zjištění: Průměrný divák divadla Malá scéna Zlín je žena.

Doporučení využití nástrojů marketingového mixu: Toto zjištění je nutno brát jako výzvu.

Zaměřit se na **produkt** a **marketingové komunikace**, které by oslovovali více mužů.

5.5 Shrnutí závěrů analýz

Uvedené analýzy jsou obrazem současného stavu divadla Malá scéna Zlín. Z provedených analýz lze vyvodit závěry k vytvoření projektu využití nástrojů marketingového mixu pro zvýšení návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín.

Z analýzy návštěvnosti divadla plyne, že problematickými inscenacemi jsou ty večerní. Průměrná návštěvnost komedií 28 a dramát 22 je hluboko pod cílem, který si vedení divadla stanovilo před vypracováním tohoto projektu.

Z analýzy využití nástrojů marketingového mixu plyne, že stávající nástroje jsou nedostatečně využívány. Zejména oblast marketingové komunikace (komunikačního mixu) a místo jsou pro účely divadla nedostatečné. Marketing divadla doposud fungoval bez jakékoliv významnější koncepce. Základní aktivity v podobě PR nebo podpora prodeje byly doposud opomíjeny nebo plně nevyužity.

PEST analýza nepřináší význačné závěry. Jen doporučuje směr komunikace divadla k mladým divákům (zejména studentům).

Největšími přednostmi divadla je kvalitní soubor s kvalitními inscenacemi. Slabou stránkou divadla je prostor, ve kterém divadlo uvádí své hry spolu se špatnou propagací divadla. Nejen tyto aspekty vedou k největšímu problému, kterým je nízká návštěvnost večerních představení. Velkou výzvou je využití potenciálu her, mladého kolektivu uváděných v komorním prostředí. Další příležitostí je zvýšení image divadla, která by přinesla vyšší publicitu divadla, a tím i příležitost zvýšení návštěvnosti. Je potřeba využít všech současných nástrojů k eliminaci důsledků hrozby, která spočívá v silné konkurenci v podobě Městského divadla Zlín.

Dotazníkové šetření ukazuje, že je potřeba se zaměřit na všechny nástroje marketingového mixu. Jednotlivé závěry a doporučení, která vycházejí z odpovědí na jednotlivé otázky dotazníku, jsou uvedeny v části 5. 4.

6 PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU NA ZVÝŠENÍ NÁVŠTĚVNOSTI DIVADLA MALÁ SCÉNA ZLÍN

Závěry z analýz, které vypovídají o současném stavu divadla, jsou východiskem pro vypracování projektu této diplomové práce.

Tímto projektem je Projekt využití nástrojů marketingového mixu na zvýšení návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín.

Výsledkem projektu jsou tyto návrhy a opatření:

1. Návrh 1: Vytvoření koncepce marketingového mixu v sérii opatření pro vyšší využití jeho nástrojů v aktuální sezóně,
2. Návrh 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011 jako využití nástrojů marketingového mixu na zvýšení návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín,
3. Nákladová a riziková analýza projektových záměrů,
4. Systém měření a kontroly dosažených cílů projektových záměrů.

6.1 Návrh 1: Vytvoření koncepce marketingového mixu pro vyšší využití jeho nástrojů v aktuální sezóně

Jak bylo zjištěno v analytické části, má marketing tohoto divadla značné rezervy. První částí projektové části a rovněž řešení zadání diplomové práce využije předností stávajících nástrojů marketingového mixu a zaměří se na odstranění nebo případně eliminaci problémových částí jednotlivých nástrojů.

6.1.1 Opatření nástroje produkt (product)

V rámci současné sezóny bylo schváleno jediné opatření týkající se nástroje produkt, resp. nabídky inscenací. Toto opatření je nabídka hostujícího souboru v rámci programu Malé scény Zlín. Chybějící produkce hostujících souborů byl jeden z nedostatků zjištěných v dotazníkovém šetření.

Spolupráce s Buran theatre Brno

Jako pilotní projekt pro zvýšení aktivit spolupráce s jinými divadly ve formě hostujících souborů, byla vybrána jednorázová spolupráce s Buran theatre Brno. Podstata spolupráce je následující:

- V měsíci květnu se odehraje jedno představení divadla Malá scéna Zlín v Brně

- Ve stejném měsíci se odehraje jedno představení brněnského souboru ve Zlíně
- Každé z divadel bude pořadajícím souborem, tudíž za předem domluvenou částku proběhnou obě představení, kdy případný zisk z vyšší návštěvnosti zůstane v pokladně pořadajícího souboru

Produkt v divadelním prostředí a se všemi jeho částmi, které jej tvoří (jednotlivé inscenace, předplatné), je záležitost, kterou nelze během probíhající divadelní sezóny měnit.

Nasazení titulů do nové sezóny probíhá na konci aktuální sezóny. Výběr vhodných titulů se všemi aspekty je součástí kapitoly č. 2 projektové části této diplomové práce.

6.1.2 Opatření nástroje místo (place)

Ze všech bodů analytické části vyplývá, že stávající prostor divadla není ideální. Nejde však o vnější stránku, která kromě kapacity parkoviště a lokalizace není divákovi odhalena. Jedná se spíše o záležitosti, které mají vnitropodnikový charakter.

Následuje sled opatření pro vyšší využití nástroje místo v aktuální sezóně.

Nízký počet inscenací v týdnu a špatná využitelnost prostoru

Jedná se o slabou stránku SWOT analýzy. V tomto problematickém tématu se však jedná o dohodu mezi ZUŠ Štefánikova a divadlem Malá scéna Zlín. I po sérii jednání se ZUŠ není možno nalézt vyšší kapacity v prostoru ZUŠ, které by se daly využít pro potřeby divadla.

Současné hrací dny jsou:

- Úterý (sál Malá scéna a Komorní sál)
- Čtvrtek (sál Malá scéna a Komorní sál)
- Pátek (jen sál Malá scéna)
- Sobota (sál Malá scéna a Komorní sál)
- Neděle (sál Malá scéna a Komorní sál)

Stejně jako je problém s malým počtem hracích dnů, je i problém s časovým harmonogramem zkoušení inscenací. V tomto případě se jedná i o problém uvnitř divadla. Jak již bylo zmíněno ve SWOT analýze (slabá stránka W3), je spousta herců je poloprofesionálních. Jejich využitelnost na dopolední zkoušení je minimální.

Tyto skutečnosti (využitelnost hracích dnů a poloprofesionálnost herců) jsou jen velmi málo ovlivnitelné. V současných podmínkách divadla je nutno se jim podřídit a maximálně je využít. Toto je však úkol pro management divadla, nikoli marketing.

Zařazení koncepce uvádění inscenací v sálech ZUŠ Štefánikova

Podle vyhodnocení odpovědí z dotazníkového šetření, je nutné se u večerních inscenací zaměřit na jejich uvádění v komorním prostředí, tedy v Komorním sále.

Vytvořením koncepce uvádění inscenací v jednotlivých sálech má tuto podstatu:

- Večerní inscenace uvádět v Komorním sále, který dodá představením komorní atmosféru (diváci mají pocit vyšší propojenosti publika s hereckým prostorem)
- Na komediální představení, pohádky a představení pro školy využít sál Malá scéna, který svojí kapacitou umožní vyšší návštěvnost

S tímto opatřením se dá pracovat již v této sezóně a využít jej i na novou sezónu.

Zvýšení kapacity parkoviště

Jak bylo popsáno v analytické části, ve slabých stránkách SWOT analýzy, využitelnost parkoviště před budovou na Štefánkově ulici je nedostačující. Prostor parkoviště je městským prostorem. Po jednání ředitelky divadla, Renaty Švrčkové s primátorkou města Zlína není možno na stávající parkovací ploše využít dopravního značení, které by vymezovalo parkovací stání pro ZUŠ Štefánikova, potažmo divadla Malá scéna Zlín.

Pro vyřešení situace byl navržen projekt s názvem Jiný prostor. Jedná se informování diváků pro využití alternativního parkovacích ploch pod budovou ZUŠ Štefánikova s nájzdem od Třídy Tomáše Bati. Jde o prostor, který nebyl doposud diváky využíván a nabízí cca deset možných parkovacích míst.

Počátek projektu: 1. 5. 2010.

Forma projektu:

- Zveřejnění informace v sekci novinky na www stránkách divadla
- Zveřejnění informace na facebooku uživatelem Malá scéna Zlín
- Zveřejnění informace na měsíčních programech

Delší otevírací doba kavárny

Mezi diváky i mezi členy souboru divadla panuje nespokojenost s obsluhou kavárny Malá scéna, stejně tak s její otevírací dobou. Důkazem tohoto tvrzení je uvedení skutečnosti ve SWOT analýze (slabá stránka). Stejně tak 19 odpovědí na otázku č. 8 (Jakou změnu byste na Malé scéně uvítali?) v dotazníkovém šetření směřovalo na změnu otevírací doby kavárny. Vlastníkem prostoru kavárny je ZUŠ Štefánikova. Ta tuto kavárnu pronajímá společnosti XY, s. r. o., která v ní provozuje kavárnu a denní bar.

Kavárna, restaurace nebo bufet je doplňkem nástroje místo v marketingového mixu. Toto zařízení doprovází celkový dojem diváka z návštěvy divadla. Divákovým přáním je občerstvení během představení (o přestávkách) a po představení. Pokud je kavárna během i po představení zavřená, nebudí to v divákovi dobrý dojem a raději příště navštíví jiné divadlo, kde si komfort kávy před představením může dopřát.

Po několika pokusech o navázání spolupráce s touto kavárnou, aby její otevírací doba korespondovala s programem divadla, se od snahy o domluvu upustilo.

Vedení divadla se rozhodlo oslovit pizzerii La Strada, která sídlí na Třídě Tomáše Bati pod Malou scénou. Byla dohodnuta crossmarketingová spolupráce v tomto rozsahu:

Přínosy pro divadlo

- Přiložení měsíčního programu divadla ve formátu A4 ke každé zásilce pizzy posílčkem ke konečnému zákazníkovi (pizza do domu)
- Ke každé zásilce pizzy 10 % sleva na nákup jednorázové vstupenky do divadla Malá scéna Zlín (předáním poukazu na slevu)
- Vylepení měsíčního plakátu A1 v každé z provozoven Pizzerie La Strada

Přínosy pro Pizzerii

- Uvedení loga společnosti na propagačních materiálech divadla (vstupenky, plakáty...)
- Ke každé jednorázové vstupence 10 % sleva na nákup jedné pizzy v provozovnách Pizzerie La Strada (předáním poukazu na slevu)

Počátek výše uvedené spolupráce je domluven na 1. 4. 2010. Spolupráce je plánována s výhledem i do příští sezóny. Prozatím bylo dohodnuto, že období dvou měsíců (1. 4. – 30. 6. 2010) bude výchozí pro další spolupráci.

Přesun divadla do jiného prostoru

Vůbec prvním záměrem projektové části bylo hledání nového prostoru v centru Zlína, tedy opuštění stávající budovy ZUŠ Štefánikova.

K řešení problémů nízké návštěvnosti změnou prostoru divadla vedly tyto důvody:

- Nízké využití prostorů pro hrací dny
- Nevyhovující časový harmonogram pro zkoušení
- Malá kapacita parkoviště
- Neschopnost se dohodnout s provozovateli kavárny na jejich otevírací době, aby vyhovovala požadavkům divadla (otevřeno před a po večerních inscenacích)
- Nižší provozní náklady (nájem, spotřeba energie a vody...)

Cílem těchto aktivit bylo nalezení prostoru v centru Zlína, který by byl více účelový s primárním využitím pro divadlo (sál, zázemí, kavárna, kanceláře). Více účelovost měla spočívat ve využití prostoru pro koncerty, přednášky a konference....

Přínosy nového prostoru:

- Samostatná budova s volným využitím podle požadavků divadla
- Kavárna v nájmu divadla s otevírací dobou uzpůsobenou programu divadla
- Pronájem kanceláří
- Zisk z pronájmu sálu a kanceláří sloužící k částečné úhradě splátek úvěru nákupu dlouhodobého majetku (budovy)
- Prostor v centru Zlína
- Vyšší kapacita parkoviště
- Osvobození se od fenoménu ZUŠ – tím je myšleno historické spojení divadla se ZUŠ a jejím dramatickým oborem, které ještě u mnoha obyvatel Zlína přežívá

Po delším hledání budovy v centru Zlína byla nalezena budova na ulici Sokolská. Od záměru, zabývat se koupí této nemovitosti, bylo odstoupeno vzhledem k vysokým finančním výdajům, které by tato investice s sebou nesla.

Snahy o možné spolufinancování této budovy (vklad jistiny úvěru) s jinými subjekty nedosáhly počátečního očekávání.

Celková částka, za jakou měla být investice pořízena, byla 8,5 mil Kč. Vzhledem ke špatnému stavu celé budovy, byla navržena rekonstrukce v částce 5,5 mil Kč. Celková částka uvažovaného úvěru byla 14 mil Kč.

Pro zajištění úvěru byla vybrána banka Česká spořitelna a. s., která nabídla toto řešení:

- Úvěr na částku 12 mil Kč (tedy 86 % celkové částky)
- Délka úvěru 15 let
- Měsíční splátka při úroku 6,5 % p. a. nastavena na 104 600 Kč

Vzhledem k vysokým nákladům na počáteční jistinu a na měsíční splátky bylo od tohoto projektu ustoupeno.

Divadlo tedy musí využít stávajících prostor, stávajícího jména a vytěžit z těchto možností maximum.

6.1.3 Opatření nástroje marketingové komunikace (komunikační mix)

Ze všech analýz této diplomové práce vyplývá, že komunikační mix divadla nemá dostatečnou koncepci a tím i účinnost.

Opatření na zefektivnění nástroje komunikační mix s aplikací ve stávající sezóně jsou následující.

6.1.3.1 Reklama

V podmínkách současné sezóny nejsou v plánu žádné reklamní akce. V plánu je vyšší využití reklamních aktivit divadla v sezóně 2010/2011. Tomuto tématu se věnuje další kapitola.

6.1.3.2 Public relations

Jak již bylo zmíněno ve SWOT analýze (slabá stránka W6), je public relations v tomto divadle opomíjeno. Články, jež byly napsány o inscenacích a divadle samotném, nebyly vytvořeny na základě požadavků z divadla. Skutečnost o nízkém počtu článků v tisku rovněž dokládají odpovědi na otázku č. 4. v dotazníkovém šetření.

Za zmínku stojí kvalitní www stránky, jejichž tvůrcem je bývalý člen divadla Vít Kyma. Na základě požadavků z divadla byl vytvořen tento koncept, který se jeví na základě ohlasů diváků, jako velmi kvalitní. Ve srovnání s www stránkami největší konkurence Městského divadla Zlín, jsou stránky Malé scény Zlín brány jako konkurenční výhoda.

Nevyužitým potenciálem www stránek Malé scény Zlín je sekce novinky. V této sekci by se měly častěji, než jednou za měsíc, objevit aktuality z divadla, které zvýší podvědomí diváků o divadle (zákulisí, zkoušení her, informace o hercích a režisérech).

Prvním opatřením divadla v oblasti PR je vytvoření funkce tiskového mluvčího.

Vytvoření nové funkce tiskový mluvčí divadla

Dne 10. 12. 2009 byla vytvořena v divadle funkce tiskového mluvčího, které jsem se ujal osobně. Náplní této funkce jsou tyto činnosti:

- Tvorba tiskových zpráv
- Komunikace s médii (rozesílání tiskových zpráv a doplňování informací dle požadavků redaktorů)
- Správa www stránek, konkrétně jejich grafickou podobu
- Tvorbu a aktualizaci novinek na www stránkách spolu s komunikací s diváky ve Vzkazníku

- Zajištění koordinované distribuce měsíčních programů ve formě A5 do různých institucí na předem určená místa
- Tvorba doprovodných akcí (mikulášská besídka, vánočně laděné představení)

Tato funkce by měla obsáhnout veškerou PR činnost divadla. Jejím cílem je zvýšit image divadla a neustálou prací ji zlepšovat.

Funkce tiskového mluvčího započala ve výše uvedeném datu. Náklady na tuto funkci odpovídají SWOT analýze, konkrétněji její silné stránce S3. Tedy funkce je bezplatná, tvořena v rámci mého volného času.

Výše uvedené funkce se již plní od data jmenování mě jako tiskového mluvčího. V tomto případě se jedná o činnosti, které procházejí napříč sezónami. Je tedy možno s nimi započít již v aktuální sezóně.

Druhým opatřením divadla v oblasti PR je zkvalitnění fundraisingu.

Vytvoření skupiny Fundraising týmu

Vzhledem k nízké funkčnosti činnosti, která by měla zajišťovat získávání finančních prostředků pro divadlo, byl jmenován nový tým, který by se o tyto činnosti staral a měl za ně plnou odpovědnost.

Tab. 19. Rozdělení funkcí a zodpovědnosti členů Fundraising týmu.

Jméno člena souboru divadla	Funkce v týmu	Působnost v rámci týmu
Irena Garlíková	manager týmu	firmy a jednotlivci
Richard Velíšek	člen týmu	firmy a jednotlivci
Renata Švrčková	člen týmu	nadace, státní úřady, orgány místní nebo krajské (regionální) samosprávy

Bylo dohodnuto, že výsledky činnosti týmu budou vyhodnocovány jednou za měsíc na pravidelných poradách. Vzhledem k časovému vytížení všech jeho členů nebyl stanoven přesný termín těchto porad. Naplnění pravidelnosti porad si bere na zodpovědnost manager týmu. Podstatou těchto porad je vyhodnocení měsíční i dlouhodobější činnosti týmu a řešení vzniklých problémů.

Práce týmu byla započata dnem 1. 2. 2010.

Dosažené úspěchy týmu v průběhu jeho působnosti:

- Získání částky 200 000 Kč od společnosti EkoSolar, spol. s r. o. (75 000 Kč z této částky bude využito na provoz divadla a zbylých 125 000 Kč bude využito jako výchozí částka na projekt Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011)
- Získání částky 25 000 Kč od společnosti CZECH Style, spol. s r. o. (částka byla využita na pokrytí nákladů inscenace Tři v tom, která byla uvedena 18. 2. 2010)
- Získání částky 25 000 Kč od Nadace Děti-kultura-sport (částka bude využita na nákup techniky pro osvětlovací pult divadla)
- Během měsíce května obdrží divadlo příspěvek ve výši 8 000 Kč od dobrovolného svazku obcí Region Zlínsko (částka bude použita na marketing divadla v rámci projektu Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011)
- Letos v březnu bylo zahájeno jednání o finanční podpoře s LESY ČR, s. p. Částka 25 000 Kč by měla sloužit pro krytí nákladů na vznik pohádky Ferda Mravenec, která se plánuje na září tohoto roku

Částky finančních prostředků získaných fundraisingem mohou sloužit pro pokrytí nákladů na provoz divadla a rovněž napomohou zvýšit finanční prostředky pro marketing divadla, na jejichž nedostatek poukazuje slabá stránka SWOT analýzy W5.

6.1.3.3 Osobní prodej

Vzhledem k tomu, že nástroj v podobě osobního prodeje je účinný (zejména nábor diváků), není moc možností jej vylepšovat. Jediné opatření, které se nabízí, je zefektivnění prodeje vstupenek před přestavením. Diváci totiž někdy marně pátrají, kde je informační tabule „pokladna“.

Umístění informativního banneru u pokladny

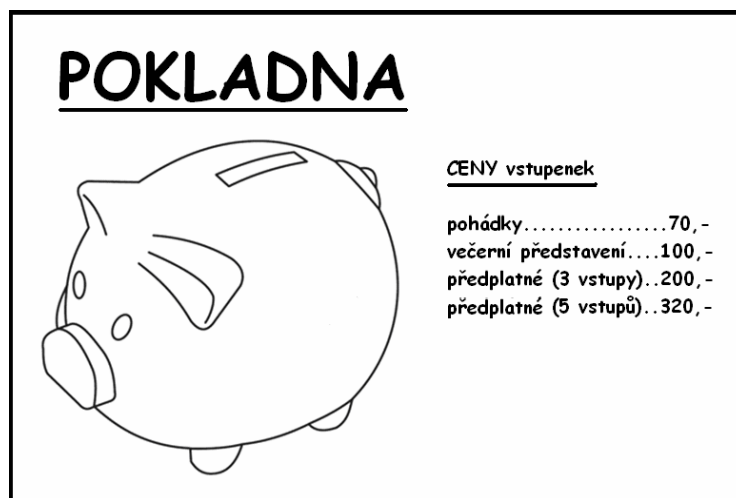
Využití prodejního místa jak v místě horního foyer tak i v dolním foyer je nedostatečné. Na tento fakt poukazuje i SWOT analýza ve slabé stránce W10.

Řešením je opatření v podobě informativního banneru, který bude vyvěšen na viditelné místo v blízkosti obou pokladen. Podstatou tohoto banneru je ve vizuálním oddělení prostoru pokladny od zbylého prostoru ve foyer.

Tento banner bude obsahovat:

- Logo divadla Malá scéna Zlín
- Nápis „Pokladna“

- Uvedení cen všech forem vstupného spolu s akcemi v rámci podpory prodeje



Obr. 19. Návrh informativního banneru u pokladny [vlastní zpracování].

6.1.3.4 Direct marketing

Jak bylo popsáno v charakteristice využití jednotlivých nástrojů marketingového mixu v divadle, je direct marketing další z méně využívaných nástrojů.

Samotný direct marketing působí jen v podobě pravidelného odesílání přímých e-mailů s měsíčním programem divadla spolu s informacemi o novinkách divadla. Kontakty jsou brány z databáze divadla. Tato databáze není však aktualizovaná.

Zaspáním direct marketingu v současné době je nevyužití nových technologií jako je tzv. sociální síť Facebook. Ten je fenoménem posledních let a účet na této síti si denně zřizuje spousta nových uživatelů. Hlavní výhodou je levné a rychlé přímé oslovení jiných uživatelů.

Prvním opatřením pro zefektivnění nástroje direct marketing je rozšíření databáze kontaktů.

Napiš a dostaneš!

Tento slogan se objevuje na archu ve formátu A4, který je umístěn do prostor ve foyer, prostor pro diváky. Do tohoto archu mohou diváci zapisovat své kontaktní údaje. Odměnou za poskytnutí těchto údajů je pravidelné zaslání programů emailem spolu s novinkami divadla.

Smysl tohoto archu je v rozšíření databáze emailových kontaktů na přímý marketing.

K tomuto kroku bylo přistoupeno na základě faktu, že v dotazníkovém šetření v otázce č. 3 uvedlo velké množství respondentů variantu „Nechám si zasílat program emailem“. Z tohoto lze usuzovat, že diváci jsou nakloněni k této možnosti informace ze strany divadla. Rozšíření databáze kontaktů je logickým krokem ke zefektivnění tohoto nástroje.

Oživení Facebooku

V květnu roku 2009 byl vytvořen profil divadla Malá scéna Zlín na Facebooku. Vkládání příspěvků na tomto profilu bylo však nepravidelné.

Dne 9. 2. 2010 byl umožněn přístup na profil divadla tiskovému mluvčímu divadla. S pravidelností uvádění příspěvků na www stránkách divadla, jsou uváděny příspěvky také na Facebooku. Na této síti je výhodou interaktivita čtenářů, kteří mohou k jednotlivým článkům (informačním sdělením) psát své názory.

Spolu s oživením aktivit na Facebooku byla vytvořena na www stránkách divadla možnost stát se fanouškem Malé scény Zlína na Facebooku.

6.1.3.5 Podpora prodeje

Vzhledem k nízké průměrné návštěvnosti večerních inscenací, bylo navrženo opatření v rámci podpory prodeje, které by přilákalo více diváků na tyto diváky méně využívané druhy inscenací.

Akce: 3 = 4. Slogan: Kupte tři, jděte čtyři!

Pod tímto názvem a sloganem se skrývá akce na podporu prodeje. Diváci mají možnost od 18. 2. 2010 využít množstevní slevy na nákup vstupenek večerních inscenací. Za tři vstupenky je čtvrtá zdarma. Tato možnost slevy roste lineárně i ve větším množství nakoupených vstupenek, např. za šest zaplacených vstupenek jsou dvě zdarma.

Tato akce s detailními informacemi je uvedena na www stránkách divadla a na profilu divadla na Facebooku. Na měsíčním plakátu ve formátu A1 je uvedeno jen grafické znázornění akce spolu s názvem a sloganem.

Další forma podpory prodeje, která se vztahuje k současné sezóně, je uvedena v kapitole 6.1.2. V tomto případě je podpora prodeje obsažena ve spolupráci s Pizzerií La Strada.

6.1.4 Opatření nástroje cena (price)

Podle analýz je cena nástrojem, který není potřeba jakýmkoli opatřeními zdokonalovat. Jak již bylo zmíněno, nastavené ceny jsou konkurenční výhodou a pro nabízený produkt, jaký divadlo nabízí, je vyhovující.

6.2 Návrh 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011

V předešlé kapitole bylo zmíněno, že opatření na zefektivnění nástroje produkt marketingového mixu bude uveden v kapitole, která se věnuje marketingové kampani na produkt předplatného sezóny 2010/2011.

Do série opatření na zvýšení návštěvnosti divadla Malá scéna Zlín bylo rozhodnuto o zavedení speciálního projektu – Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011.

Podstatou tohoto Návrhu je **marketingový plán** uvedení předplatného jako produktu, a tím i přizpůsobení veškerých marketingových aktivit produktu předplatné. Z výše uvedeného vyplývá, že cílem této kampaně je představení nového produktu.

Tato reklamní kampaň bude přínosem nejen pro uvedení produktu Sezóny smíchu 2010/2011 na trh, ale rovněž zdokonalení nástroje marketingové komunikace (reklamy) v rámci dlouhodobých marketingových taktik, kampaní a aktivit divadla.

6.2.1 Představení nabízeného produktu

Předplatné jako produkt je složen ze dvou částí, které obsahují tyto položky:

- Informační leták předplatné Sezóna smíchu 2010/2011
 - nabídku titulů na příští sezónu a informace o nich,
 - nabídku titulů, které se převádějí z minulých sezón,
 - předběžné termíny uvedení nových titulů,
 - informace o možnostech předplatného (5 volných vstupů, 3 volné vstupy a k nim odpovídající bonusy volných vstupů dětí na pohádky),
 - informace o ceně předplatného s možnostmi slev,
 - informace o možnosti zakoupení předplatného,
 - kontakty na osoby pověřené prodejem předplatného,
 - informace o divadle a o připravované sezóně,
 - pozvání ředitelky na novou sezónu,

- grafická úprava informačního letáku (logo a název sezóny, obrázky k představením...).
- Kupón předplatného Sezóna smíchu 2010/2011
 - arch pro záznam uplatněných volných vstupů a bonusů pro děti na pohádková představení,
 - cena kupónu,
 - logo a název sezóny.

Na základě předchozích zkušeností od diváků, které potvrdilo i dotazníkové šetření (otázka č. 10), preferují diváci možnost předplatného s volným vstupem, před předplatným, které je rozděleno do diváckých skupin. Vedení divadla se proto rozhodlo o setrvání ve formě předplatného s volným vstupem (termín a inscenaci si volí divák sám) i v nové připravované sezóně.



Obr. 20. Návrh loga pro předplatné nové sezóny
[vlastní zpracování].

Motivem celého předplatného je smích. Tento obrázek je však jen návrhem. S realizací konečné podoby loga se počítá až koncem dubna. Grafička souboru dostala za úkol vypracovat veškeré tiskoviny spojené s předplatným, tak aby v nich byl obsažen „usmívající se smajlík“, jakožto všeobecně uznávaný emotikon veselé nálady a smíchu. Motiv smajlíku bude uveden na všech formách reklamy.

Podstatou tohoto produktu je, že do okamžiku, než divák uhradí sumu v hodnotě ceny předplatného, je předplatné jen informační leták. Akceptací nabídky, resp. zaplacením částky, obdrží divák předplatitelský kupón.

De facto má produkt Předplatné Sezóna smíchu 2010/2011 ještě další složku. Touto složkou je samotný repertoár uváděný v nové sezóně, tedy služba divákovi (umělecký zážitek). Prostřednictvím tohoto kupónu si divák tento zážitek předplatí.

6.2.2 Závěry z analytické části vztažené na produkt (product)

Analýza návštěvnosti

Z výsledků analýzy návštěvnosti plyne následující:

- Pohádky jako samostatný žánr mají vyšší průměrnou návštěvnost v porovnání s inscenacemi pro dospělé diváky
- Nejoblíbenějším žánrem večerních inscenací jsou komedie
- Divákům chybí v divadle možnost shlédnout hostující soubor

SWOT analýza

V této analýze nebyl produkt, součást marketingového mixu divadla, zmiňován až tak často.

Lze zde poznat kvalitní repertoár divadla. Stávající největší hrozbou divadla v oblasti produktu, je koncepce nového ředitele Městského divadla Zlín, která spočívá ve znovu oživení Studia Z. Toto studio bude nabízet divákům inscenace, které jsou v podobném žánru, jaké uvádí divadlo Malá scéna Zlín. Hrozba z odlivu diváků do tohoto prostoru je na místě.

Velký důraz je třeba dát na pohádková představení. Při převedení inscenace do BCG matice, byl by poměr mezi inscenacemi následující:

Dojné krávy – pohádky (např. Krkonošská pohádka),

Hvězdy – komedie v krátkém čase životnosti (několik repríz po premiéře, např. Rozpaky zubaře Svatopluka Nováka),

Otazníky – cool dramata (Neidentifikovatelné lidské ostatky...),

Psi – divácky náročná dramata (např. Lidumor),

PEST analýza

Jak již bylo zmíněno v analytické části ve vyhodnocení PEST analýzy, je nutno se při výběru a přípravě nové sezóny, zaměřit na využití současných technologií v divadelní tvorbě, tzn. přiblížení divadla mladým divákům. Tito tvoří velkou část současných diváků divadla.

Dotazníkové šetření

Z dotazníkového šetření lze vyvozovat požadavky diváků na skladbu repertoáru divadla, tedy charakteristice produktu.

Požadavky diváků, které se vztahují na nabízený produkt (předplatné) mají následující skladbu:

- Více komedií
- Komornější představení
- Přizpůsobení repertoáru průměrnému divákovi (věk okolo 30 ti let, vysokoškolsky vzdělaný)
- Velký zájem o pohádková představení

6.2.3 Formulování cíle

Divadlo Malá scéna Zlín se cestou představení produktu Sezóna smíchu 2010/2011 snaží vyvolat vyšší podvědomí o připravované sezóně, o nasazení nových titulů a zvýšení image divadla.

Výsledným cílem tohoto návrhu je zvýšení návštěvnosti divadla, získání vyššího podílu na trhu a vyšší rentability na základě vyšší návštěvnosti.

Dílčí cíle:

- Zvýšení loajality diváků
- Zvýšení spontánní známosti divadla, herců a repertoáru
- Povzbuzení a zdokonalení marketingových aktivit divadla
- Zasáhnout reklamou a image divadla mladé publikum jako nejsilnější cílovou skupinu

Časovým horizontem tohoto návrhu je rozmezí od 15. 6. 2010 do 30. 9. 2010. Veškeré aktivity návrhu budou vykonávány právě v tomto horizontu. Toto časové rozmezí bylo vybráno na základě skutečnosti, že v tomto období většinou dochází v divadelnictví k promotion nové sezóny – divák má možnost využít celé rozpětí divadelní sezóny (září 2010 až červen 2011).

6.2.4 Formulování strategie

Strategií marketingové kampaně je zavedení na trh nového produktu ve formě předplatného na příští sezónu (positioning).

Z výše uvedených závěrů jednotlivých analýz byla vytvořena skladba nových inscenací pod zastřešujícím názvem Sezóna smíchu. Jedná se tedy o soubor komediálních představení, které

budou nabízeny jako složky produktu předplatné. Tyto představení budou nasazovány během trvání celé sezony 2010/2011.

Skladba představení v nové sezóně

Vzhledem k názvu připravované sezóny, budou premiérami divadla Malá scéna Zlín v sezóně 2010/2011 převážně komedie. Divadlo si chce však zachovat svou tvář kvalitního souboru s kvalitním repertoárem (i vzhledem k průměrnému divákovi), proto nenabídne divákům jen laciné komedie, ale takové, které mají hlubší přesah než jen humornou zápletku děje.

Tab. 20. Premiéry inscenací v nové sezóně.

Autor	Název hry	Inscenace	Žánr
Michael Frayn, Petr Zelenka	Herci	večerní	komedie
David Gieselmann	Pan Kolpert	večerní	komedie
Woody Alan	Cetral park West	večerní	komedie
Yasmina Reza	Obraz	večerní	komedie
Ondřej Sekora	Ferda Mravenec	dětská	Pohádka
Zdeněk Smetana	Rákosníček	dětská	pohádka

Tento přehled ještě není úplný. Bude doplněna premiéra pohádky, kterou v současné době vybírá umělecký šéf divadla. Uzávěrka odevzdání připravovaných premiér je počátek května.

Z minulých sezón se do repertoáru zařadily tyto inscenace:

- Pohádky: Křemílek a Vochomůrka, Krkonošská pohádka, Pejsek a kočička trochu jinak
- Večerní inscenace: Tři v tom, Výročí, Spalovač mrtvol aneb Kabaret U Leoparda, Poslední ze žhavých milenců, Nebezpečné vztahy, Mezi nebem a ženou

Všechny nabízené tituly, ať už z minulých sezón, nebo ty, které se v sezóně příští budou připravovat, jsou velmi zajímavé. Svoji atraktivitou mají velkou šanci zvýšit návštěvnost ze své podstaty.

Významným zpestřením zejména večerních her (v Komorním sále) je umístění malých stolečků do hlediště, aby měli diváci možnost se při představení občerstvit.

Formy marketingové komunikace nového produktu

Úkolem zavedení nového produktu je:

- Zajištění dostatečné informovanosti potenciálních diváků divadla Malá scéna Zlín o nově připravované sezóně

- Zajištění informovanosti o nabízených titulech (zejména komedie)
- Zvýšení tržního podílu v návštěvnosti divadel v regionu Zlínsko
- Zatraktivnění divadla mladým lidem

Výše uvedené úkoly by měly zajišťovat následující formy marketingové komunikace.

6.2.5 Plakáty ve formátu A1 na plakátovacích plochách města Zlína

Dotazníkové šetření ukazuje cestu umístění plakátů nejen ve Zlíně (13 plakátovacích ploch), ale také v okruhu 20 kilometrů od Zlína. V tomto okruhu je totiž bydliště 25 procent současných diváků Malé scény Zlín, jak dokládají odpovědi na otázku č. 14 v dotazníkovém šetření. Je to tedy cesta zaměření nástrojů marketingové komunikace do většího okruhu než je v současnosti.

K současným 13 plochám byly vybrány pro umístění plakátů ve formátu A1 na novou sezónu divadla byly plochy těchto měst:

- Otrokovice
- Napajedla
- Fryšták
- Vizovice

Následující tabulka ukazuje dohodnuté ceny za vylepení plakátů v jednotlivých městech.

Tab. 21. Ceny plakátovacích ploch jednotlivých měst.

Město	Forma výlepu/omezení	Celkový počet plakátovacích ploch	Cena za vylepení 1 ks plakátu [Kč]
Otrokovice	cena za 1 týden bez přelepení	20	28
Napajedla	neomezeně, možnost přelepení	4	50
Fryšták	neomezeně, možnost přelepení	1	0
Vizovice	cena za 1 týden, možnost přelepení	5	24

Částka za výlep plakátů formátu A1 je celkovou částkou za 4 měsíce vynásobenou v poměru k jednotlivým cenám. Konkrétní rozložení plakátů po jednotlivých městech ukazuje následující tabulka.

Tab. 22. Přehled částek za vylepení plakátů.

Město	Celkový počet využitých ploch	Celková cena za plakáty [Kč]
Otrokovice	10	4 480
Napajedla	4	800
Fryšták	1	0
Vizovice	5	480

Jak již bylo zmíněno, plakáty budou vylepeny po dobu trvání návrhu 2.

Od tohoto záměru očekává divadlo zvýšení podvědomí o novém předplatném ve městech v blízkosti Zlína, které byly jakýmkoliv nástroji marketingové komunikace divadla doposud opomíjeny.

Touto cestou se otevírají i možnosti využití těchto plakátovacích ploch i pro běžné měsíční plakáty v nové sezóně.

Zvýšení nákladů na reklamu vyvolané vyššími aktivitami marketingové komunikace jsou uvedeny v poslední části diplomové práce, tedy v nákladové analýze projektových záměrů.

6.2.6 Venkovní a mobilní reklama

Vedení divadla se rozhodlo o zvýšení marketingové komunikace ve formě reklamy. Tomuto záměru určilo část ze svých finančních prostředků. Ze všech nabídek společností, které se ve Zlíně zabývají reklamou, byly pracovníky marketingu divadla vybrány ke spolupráci tyto společnosti: Dopravní společnost Zlín-Otrokovice, s. r. o. a FALCON media, s. r. o.

Jako formy reklamy byly vybrány outdoorové nosiče (venkovní billboardy), city light vitríny a mobilní reklama na vozidlech MHD.

Jedná se o kombinaci stacionární venkovní reklamy na lukrativních místech v centru Zlína, doplněnou o mobilní reklamu na vozidlech MHD, která zvýší atraktivnost a dosah působnosti reklamy.

Na grafika bude kladen důraz, aby grafická podoba reklamy byla v mladém a veselém duchu. Těmito charakteristikami je třeba divadlo prezentovat, jelikož tohle současní diváci od divadla Malá scéna Zlín očekávají. Toto je totiž cílová skupina divadla: mladí lidé, kteří se chtějí bavit.

Venkovní reklama

Pro zajištění této formy reklamy byla vybrána společnost FALCON media, s. r. o. Pomocí této společnosti vznikne divadlu venkovní reklama, která je uvedena v následující tabulce.

Tab. 23. Rozpočet a umístění vybraných forem venkovní reklamy.

Druh reklamy	Umístění reklamy	Cena pronájmu za měsíc [Kč]	Cena celkem [Kč]
Billboard	Silnice I/49 směr Zlín – Otrokovice	5 160	20 640
Billboard	plocha na Velkém kině Zlín – centrum	5 160	20 640
City light vitrína	ulice Sokolská, plocha na zdi Hotelu Sallon	5 160	20 640

Další náklady spojené s instalací venkovní reklamy 960 Kč za tisk 1 ks plakátu pro billboardy a 600 Kč za tisk 1 ks plakátu city light vitríny. Tuto instalaci zajišťuje rovněž společnost FALCON media, s. r. o. Celková částka tisku plakátu spolu s pronájmu po celou dobu realizace reklamy je 64 440 Kč.

Následuje popis vybraných forem venkovní reklamy zajištěné společností FALCON media, s. r. o.

Silnice I/49 směr Zlín – Otrokovice

Jedná se o billboard před Otrokovicemi, který je viditelný jak z hlavní silnice směrem ze Zlína, tak z vlaku směrem do Otrokovic. Hlavní cílovou skupinou působnosti této reklamy jsou obyvatelé Otrokovic a lidé cestující do zaměstnání a škol v Otrokovicích.



Obr. 21. Umístění billboardu na silnici I/49 směr Zlín – Otrokovice [14].

Plocha na Velkém kině Zlín – centrum

Touto plochou je billboard, který je umístěn na čelní stěně Velkého kina u hlavního vchodu. Tento billboard je viditelný z Náměstí Práce a ze silnice č. 497. Hlavní cílovou skupinou jsou studenti UTB, obyvatelé v dané oblasti a lidé cestující do zaměstnání touto silnicí.



Obr. 22. Umístění billboardu na Velkém kině Zlín [14].

Ulice Sokolská, vitrína na zdi Hotelu Sallon

Tato city light vitrína je umístěna na rohu boční stěny Hotelu Salon, je tedy viditelná ze silnice č. 490 na ulici Sokolská, ze zastávky MHD a chodníku souběžným se silnicí. Cílovou skupinou jsou obyvatelé části Zlína Cigánov a rovněž lidé přijíždějící po silnici směrem z Fryštáku. Tento prostor se vyznačuje vysokou hustotou silničního provozu, a tím i tvorbou dopravních kolon. Proto je toto umístění city light vitríny pro potřeby divadla vyhovující.



Obr. 23. Umístění vitríny na Hotelu Sallon v centru Zlína [14].

Mobilní reklama

Pro zajištění této formy reklamy byla vybrána společnost Dopravní podnik Zlín-Otrokovice, s. r. o. Pomocí této společnosti vznikne divadlu mobilní reklama, která bude umístěna na zadních částech autobusů.

Na trhu mobilní reklamy existuje spousta firem, které se těmito službami zabývají. Svou nabídku polepení trolejbusů nabídla i společnost MOBILBOARD, s. r. o., která využívá k polepení vozidel MHD všechny dopravní podniky po republice, takže i ten zlínský. Cenová nabídka této společnosti byla vyšší než nabídka Dopravní podnik Zlín-Otrokovice, s. r. o. právě hodnotu své marže. Výběr zajištění mobilní reklamy společností Dopravní podnik Zlín-Otrokovice, s. r. o. byl proto opodstatněný. [18]



Obr. 24. Náhled mobilní reklamy na zadních částech autobusů [14].

Pro tuto konkrétní formu reklamy byl vybrán následující slogan „Vezeme Vám haldy smíchu“. Obrázek č. 20. naznačuje náskres grafické podoby reklamy na zadní části vozidel.



Obr. 25. Náskres grafické podoby reklamy na autobusech [vlastní zpracování].

Pro vyšší využití této formy reklamy byly vybrány linky autobusů, které zajíždějí do příměstských částí města Zlína. Rozmístění linek autobusů a kalkulace nákladů představuje tabulka č. 18.

Tab. 24. Rozmístění linek autobusů a kalkulace nákladů mobilní reklamy.

Číslo linky autobusu	Směr linky	Cena pronájmu za měsíc [Kč]	Cena instalace a umístění [Kč]	Cena celkem za linku [Kč]
31	Jaroslavice -Filmové ateliéry-točna	3 500	4 500	18 500
35	Sportovní hala Kostelec lázně - Štípa – Velíková	3 500	4 500	18 500

Důvodem umístění reklamy na tyto linky je využití potenciálu mobilní reklamy, a tím i její působnosti v příměstských částech Zlína.

Celková částka za mobilní reklamy u Dopravní společnosti Zlín-Otrokovice, s. r. o. činí celkem 37 000 Kč.

6.2.7 Distribuce informačních letáků

Distribuce informačních letáků k novému předplatnému je každoroční záležitostí. Její aktivity jsou však opět zaměřeny jen na úzký vyhrazený prostor, podobně jako tomu je v případě plakátovacích ploch.

Informační letáky pro novou sezónu budou vytištěny v nákladu 2 000 ks. Předem určenými členy divadelního souboru budou distribuovány tyto letáky do různých institucí určených uvedených měst.

Tab. 25. Rozdělení oblasti při distribuci letáků.

Jméno člena souboru	Město	Počet ks informačních letáků
Richard Velísek	Napajedla, Otrokovice	400
Irena Garlíková	Vizovice, Fryšták	400
Hana Mrázková, Renata Švrčková	Zlín	1 200

Prostory nebo instituce, na které se bude distribuce letáků zaměřovat, jsou školy, městské úřady, zdravotnická zařízení, vestibuly větších nákupních center uvedených měst (umožňují-li využití prostor pro tyto účely), větší firmy.

V průběhu působnosti projektu, tedy od poloviny června do konce září, bude distribuce informačních letáků probíhat ve dvou etapách. První na počátku (2. polovina června) a druhá na

konci období (2. polovina září) trvání projektu. Rozložení distribuce do těchto krajních bodů má za následek oslovení zejména škol (na konci a počátku školních roků), a rovněž vyloučení vyšší absence pracovníků na úřadech a ve firmách z důvodu letní dovolené.

Na základě úspěchů z rozšíření a zajištění prostor na jednotlivých míst pro distribuci, se mohou tyto místa využívat i pro distribuci měsíčních programů v průběhu nové sezóny.

V takovém případě by bylo nutno vytvořit nový tým, který by distribuci zajišťoval a staral se o její pravidelnost.

6.2.8 PR aktivity s podporou informovanosti o nové sezóně

Součástí projektu jsou taktéž PR aktivity spojené s podporou informovanosti veřejnosti o připravované sezóně.

PR aktivity pro tento projekt byly vybrány:

- Tiskové zprávy
- Soutěže o předplatné v regionálním tisku
- Uspořádání tiskové konference
- Průvod městem na konci sezóny 2009/2010

Tiskové zprávy

Vzhledem k tomu, že již tiskové zprávy (jak bylo již zmíněno v bodu 6.1.3.2.) fungují, bude zahájeno jejich zaměření na podporu nové sezóny v čase určeném návrhu zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011. Jejich obsahem budou informace týkající se nabídky nových titulů divadla doplněné o obrázek loga tohoto předplatného.

Tiskové zprávy budou zasílány na již existující seznam redaktorů regionálních novin a časopisů.

Realizaci těchto tiskových zpráv bude mít v kompetenci jmenovaný tiskový mluvčí divadla.

Soutěže o předplatné v regionálním tisku

Jako novinka v oblasti PR aktivit budou zařazeny v průběhu trvání projektu soutěže o předplatné. Soutěže budou probíhat v podobě zveřejnění otázky ve dvou regionálních novinách. Čtenáři budou mít možnost vybírat odpověď ze tří nabízených variant. Svě odpovědi budou moci zasílat pomocí SMS ve specifickém tvaru na telefonní číslo redakce.

Čtenář, který pošle správnou odpověď jako první, obdrží zdarma jeden kus předplatného Sezóna smíchu 2010/2011 s pěti volnými vstupy. K vyzvednutí je bude mít v redakci konkrétního denního tisku.

Jako partnery této soutěže byly domluveny dvě redakce regionálních tisků:

- Sedmička, kontaktní osobou je redaktor Pavel Stojar
- Mladá fronta Dnes, kontaktní osobou je redaktorka Martina Malá

Tiskovým mluvčím divadla jsou již všechny detaily s uvedenými redaktory dohodnuty.

Čtenářské soutěže v regionálním tisku je další možná PR aktivita, které by je možno rovněž využít i v průběhu příští sezóny. Management divadla se proto rozhodl tuto činnost zařadit do portfolia aktivit tiskového mluvčího divadla s platností od září 2010, tedy od počátku nové sezóny. Náplní této činnosti budou soutěže o vstupenky na jednotlivá představení v příští sezóně.

Průvod městem na konci sezóny 2009/2010

V červnu roku 2009 proběhl pochod centrem města Zlína s transparenty na novou sezónu 2009/2010. Tento průvod se shledal s velkým ohlasem veřejnosti.

Divadlo se proto rozhodlo zorganizovat koncem června nový průvod městem, u kterého by byla snaha jej tentokrát více medializovat. Název tohoto průvodu městem dostane název Revoluce smíchu. Členové souboru tak jako v minulém roce vyjdou v kostýmech do ulic s transparenty, které budou obsahovat hesla týkající se připravované sezóny.

Náměty hesel transparentů jsou tyto:

- Začněte se smát!
- Revoluce smíchu na Malé scéně
- Bavit Vás nás baví!

Celkově je průvod pojatý jako recese. Divadlo Malá scéna Zlín, už jen ze svého statutu divadla a divácky vnímané mladistvé atmosféře, si podobnou recesi může dovolit. Naplánování tohoto průvodu městem je o to veselejší, neboť bude uskutečněn cca 14 dnů po celostátních volbách do poslanecké sněmovny.

Jako v minulém roce, bude průvod provázen živou kapelou. Průvod se povede celým centrem města v místech, které jsou známy vyšší koncentrací lidí (Náměstí Míru, Náměstí Práce, bývalý areál Svitů...).

Oproti průvodu, který proběhnul v minulém roce, bude tento průvod doprovázen profesionálním fotografem. Po skončení průvodu bude zaslána tisková zpráva všem redaktorům, na něž má divadlo dostupné kontakty. Tito redaktori budou týden před začátkem průvodu o akci informováni, aby měli možnost se ji sami zúčastnit.



Obr. 26. Fotografie z průvodu městem na konci sezóny 2009/2010.

6.2.9 Cena předplatného Sezóna smíchu 2010/2011

Předplatné na novou sezónu nepatrně podraží v porovnání s cenami v aktuální sezóně. Následující tabulka ukazuje změny v cenách jak předplatného, tak jednorázových vstupenek.

Tab. 26. Přehled cen předplatného a jednorázových vstupů v sezóně 2010/2011.

Druh vstupného	Plná cena [Kč]	Zvýhodněná cena [Kč]
Večerní představení – jednorázové	100	70
Pohádky – jednorázové	70	děti do 3 let zdarma
Předplatné (5 vstupů)	320	260
Předplatné (3 vstupy)	200	170

Do nové sezóny se prozatím nepočítá s žádnou formou podpory prodeje, která by byla vůči nastaveným cenám předplatného kontraproduktivní.

I po nepatrném zvýšení cen si divadlo zachová konkurenční výhodu nástroje cena.

6.3 Nákladová analýza projektových záměrů

Vzhledem k vysokým nákladům, které divadlo má na svůj provoz, byl výběr projektových záměrů tomuto faktu zohledněn. V první části diplomového projektu Vytvoření koncepce marketingového mixu v sérii opatření pro vyšší využití jeho nástrojů v aktuální sezóně, došlo jen k reorganizaci činnosti jednotlivých členů souboru a vedení divadla. Finanční prostředky byly využity minimálně.

Druhá část diplomového projektu Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011 se však neobejde bez využití vyšších finančních prostředků.

6.3.1 Nákladová analýza návrhu 1: Vytvoření koncepce marketingového mixu

Jedinou položkou, která byla z marketingového rozpočtu vyčleněna, je částka 3 000 Kč za návrh a realizaci informačního banneru u pokladny (kapitola 6.1.3.3. Osobní prodej).

Všechna zbylá opatření jsou záležitostmi reorganizace prostoru a činností jednotlivých členů divadla. U těchto opatření je využita silná stránka divadla S3, tedy potenciál dobrovolníků, kteří jsou ochotni divadlu pomoci zdarma.

6.3.2 Nákladová analýza návrhu 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011

Náklady na tento projekt jsou omezeny jen na náklady na zajištění všech forem reklamy a ostatních forem komunikačního mixu.

Následující tabulka ukazuje souhrn nákladů spojených s realizací návrhu 2.

Tab. 27. Přehled nákl. položek návrhu 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011.

Nákladová položka	Popis nákladové položky	Cena [Kč]
Práce grafika na projektu	veškeré grafické práce spolu s grafickým materiálem	5 000
Výlep plakátů formátu A1	standardní měsíční náklady vylepení na 13 místech	14 000
Výlep plakátů formátu A1	nově vytvořené plochy mimo Zlín	5 760
Tisk informačních letáků a kupónů	hmotná podoba nabízeného produktu	5 000
Venkovní reklama	doba působnosti 4 měsíce	64 440
Mobilní reklama	doba působnosti 4 měsíce	37 000
Služby fotografa	focení průvodu	1 000

Celková částka nákladů na realizaci obou projektů je 132 200 Kč. Tuto částku si stanovilo divadlo Malá scéna Zlín jako výchozí pro tento projekt. K této rekordní sumě pro marketing tohoto divadla napomohly finanční podpory společnosti EkoSolar, s. r. o. a dobrovolného svazku obcí Region Zlínsko.

Zbytek obdržených finančních podpor, které zajistil fundraising tým, bude využito na provozní náklady divadla.

I když jsou náklady na realizaci nových představení náklady připravované sezóny, jsou to náklady provozní a nevztahují se totiž k projektům, které mají charakter marketingový. Nehledě na to, že přesná výše nákladů za představení (částka pro režii, výtvarníka, kulisy, kostýmy...) je známa až během realizace samotné.

6.3.3 Riziková analýza projektu

Riziková analýza označuje skupinu a výši rizika, které by mohlo projekt ohrozit.

Rizikový faktor:

A – nízký

B – střední

C – vysoký

Tab. 28. Riziková analýza projektu

Číslo rizika	Druh rizika	Výše rizika	Pravděpodobnost výskytu
1	Nedostatek finančních prostředků pro realizaci projektu	A	A
2	Neschopnost realizace projektu po stránce lidských zdrojů	B	A
3	Neschopnost realizace projektu po stránce materiálních zdrojů	A	A
4	Navýšení cen nákladových položek projektu	B	B
5	Zvýšení problémů komunikace s pronajimatelem objektu	C	C
6	Neakceptování projektových záměrů ze strany diváků	B	B
7	Nedostatek času pro realizaci projektu	A	A

Hodnocení jednotlivých rizik

Riziko č. 1.

Finanční prostředky určené pro financování projektových záměrů jsou z jistých a potvrzených zdrojů. Jedná se o společnosti (v jednom případě dobrovolný svazek obcí), které poskytují divadlu Malá scéna Zlín finanční prostředky pravidelně. Na základě tohoto faktu jsou hodnoceny s pravděpodobností tohoto rizika nízké.

Riziko č. 2.

Riziko v podobě neschopnosti lidského potenciálu divadla dosáhnout naplnění cílů projektu je střední, jelikož několik dílčích kroků obou návrhů projektu vyžaduje vyšší míru vzdělanosti a zkušeností v oboru marketing, kterých někteří členové týmu nejsou vybaveni. Rovněž vyžaduje celá realizace projektu, zejména dohled a kontrola na plnění dílčích úkonů, vysokou míru manažerských aktivit. Hodnota tohoto rizika byla označena jako střední. Avšak pravděpodobnost tohoto rizika je nízká, jelikož v tomto případě se projeví velká loajalita členů divadla k divadlu samotnému. Motivace členů divadla k podpoře divadla, i těch marketingově neurčovaných, je vysoká

Riziko č. 3.

Riziko v podobě neschopnosti realizace projektu po stránce materiálních zdrojů je málo pravděpodobné a rovněž není třeba se ho velmi obávat. Vybavenost materiálními zdroji, které si realizace projektu vyžaduje, je dostatečná. Finanční prostředky pro nákup a zajištění materiálních zdrojů jsou rovněž dostatečné.

Riziko č. 4.

Navýšení cen nákladových položek projektů je rizikem, kterého je možno se obávat, jelikož konečné ceny jsou nástrojem dodavatelských firem. Ceny uvedené v nákladové analýze jsou ceny upravené po jednáních s obchodními zástupci. Eliminaci tohoto rizika lze provést co nečasnějším termínem podpisu smlouvy se společnostmi, které reklamu zajišťují. Náklady na tisk propagačních materiálů jsou stanoveny na základě kalkulací obou společností.

Riziko č. 5.

Zvýšení problémů komunikace s pronajimatelem objektu je rizikem, které má velkou pravděpodobnost a přikládá se mu i velký význam. Vzhledem k blížícímu se konci školního roku, je možnost, že omezení v podobě využití prostoru v budově ZUŠ bude citelnější, než je tomu doposud. Neexistuje totiž nástroj, jakým je možnost rezervace přesných termínů k využití prostoru obou sálů pro potřeby divadla. Snížením počtu hracích dnů v měsíci by bylo značnou komplikací projektových cílů, jelikož četnost uvádění jednotlivých her je základem úspěchu dosažení těchto cílů. Řešením této situace se nabízí započít jednání s vedením ZUŠ Štefánikova o přesném vyhrazení termínů pro potřeby divadla.

Riziko č. 6.

Reakce zákazníků na jakékoli formy reklamy jakékoli firmy jsou nevyzpytatelné. Prevencí proti tomuto riziku je kvalitní marketingový výzkum. Dotazníkové šetření, které bylo provedeno, určilo dostatečně požadavky stávajících diváků. Existuje však skupina obyvatel, kteří doposud divadlo nenavštívili. U tohoto okruhu potenciálních diváků může nastat riziko neakceptování nabídky divadla. K tomuto riziku můžeme přiřadit ještě vysokou konkurenci v podobě Městského divadla Zlín a jeho nabídkou předplatného pro novou sezónu.

Eliminací tohoto rizika je důsledné a včasné plnění všech úkonů projektu.

Riziko č. 7.

Riziko v podobě nedostatku času pro realizaci projektu je minimální. Plánování projektu bylo započato s dostatečným předstihem. Jednotlivé kroky nejsou časově náročné.

6.4 Systém měření a kontroly dosažených cílů projektových záměrů.

Měřením úspěšnosti dosažených cílů obou projektových záměrů jsou tyto hlediska:

- Měření celkového prodeje předplatného nové sezóny
- Měření průměrného počtu diváků večerních inscenací v nové sezóně
- Měření průměrného počtu diváků pohádkových inscenací v nové sezóně

Pravidelným měsíčním měřením úspěšnosti dosažených cílů budou odpovědni tito členové divadla: Richard Velísek, Irena Garlíková a Renata Švrčková.

Systém kontroly bude uplatňován na pravidelných poradách celého organizačního týmu divadla, kdy jednotlivé týmy i jednotlivci budou předkládat své měsíční aktivity, za něž zodpovídají.

ZÁVĚR

Během vypracovávání diplomové práce jsem zjistil, že marketingu v divadle Malá scéna Zlín nebyla doposud věnována dostatečná pozornost. Veškeré aktivity ve směru využití nástrojů marketingového mixu byly vytvořeny bez jakékoliv koncepce a v celkové vyjádření byly nedostatečné.

V analytické části jsou popsány výhody divadla, kterých jsem se snažil využít při sestavování dílčích kroků tohoto projektu. Těmito výhodami je nástroj cena (v podobě nízkého vstupného), nástroj místo (přátelská atmosféra divadla, komorní inscenace), zajímavá nabídka repertoáru jako nástroj produkt a loajalita členů občanského sdružení jako možný prostředek nástroje lidé.

Projektová část se zaměřila na vyšší využití stávajících nástrojů a doplnila je o ty doposud nevyužívané. Doplněna byla zejména oblast využití nástroje marketingové komunikace.

Nastavení vyššího využití jednotlivých nástrojů bylo řešeno v současných podmínkách divadla, které zejména v nástroji místo jsou nedostatečné. Pro zlepšení podmínek i tohoto nástroje byl vytvořen návrh, který by byl podle mého názoru ideálním řešením celé problematiky. Tento návrh však ztroskotal na jeho značné finanční náročnosti. Návrhem bylo přesunutí divadla do jiného prostoru s vyšší možností jeho využití.

Výsledný projekt jsem se rozhodnul rozložit do dvou návrhů, které se snaží o maximalizaci využití nástrojů marketingového mixu ve dvou obdobích. První návrh se vztahuje k současné divadelní sezóně a druhý k sezóně připravované. Při nastavení projektu jsem vycházel ze současných podmínek divadla, které byly definovány v analytické části.

Projektová část rovněž nastavuje koncepci manažerských aktivit, a to zejména v pravidelném měření výsledků a kontrole nastavených kroků vyššího využívání nástrojů marketingového mixu.

Nákladová i riziková analýza naznačují, že oba návrhy projektu jsou realizovatelné a aplikovatelné na současné podmínky, ve kterých se divadlo nachází. Rovněž se v tuto chvíli oba návrhy jeví jako jediná možná řešení.

Působení na diváky a zvyšování jejich návštěvnosti je soustavný a dlouhotrvající proces. Tento projekt je výchozím impulzem k oživení a hlavně utužení marketingových aktivit uvnitř divadla. Vypracování této diplomové práce je jedním z kroků na cestě k úspěchu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DVOŘÁK, J. *Kreativní management aneb O divadle jinak*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X.
- [2] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [3] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [4] OGILVY, D. *Ogilvy o reklamě*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 223 s. ISBN 978-80-7261-154-6.
- [5] KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [6] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2004. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [8] KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [9] FORET, M. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [10] GLOGAR, A. *Jak děláme marketing*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
- [11] CLEMENTE, M. N. *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
- [12] BLACK, J., HASHIMZEDA, N., MYLES, G. *Dictionary of economics*. 3. vyd. New York: Oxford University Press Inc, 2009. 505 s. ISBN 978-0-19-923705-0.

- [13] PORTÁL ZLÍNSKÉHO KRAJE. *Kraj v číslech*. [online]. 2002 [cit. 2010-02-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?nid=3581&docid=27940&doctype=ART&did=3657>>.
- [14] DOPRAVNÍ SPOLEČNOST ZLÍN-OTROKOVICE S.R.O. *Ceník služeb a reklamy*. [online]. 2010 [cit. 2010-02-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.dszo.cz/reklama/index.php>>.
- [15] GOOGLE DOKUMENTY. *Dotazník Malá scéna Zlín*. [online]. 2010 [cit. 2010-04-15]. Dostupný z WWW: <<https://spreadsheets.google.com/ccc?key=0AnIFMPZf5XnNdEt5NV9mZlprcDNRSXlDcjlGRTVxbEE&hl=cs>>.
- [16] DIVADLO MALÁ SCÉNA ZLÍN. *Hlavní nabídka*. [online]. 2009 [cit. 2010-02-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.malascenazlin.cz/>>.
- [17] ZÁKLADNÍ UMĚLECKÁ ŠKOLA ZLÍN. *Historie školy*. [online]. 2008 [cit. 2010-02-23]. Dostupný z WWW: <http://www.zus.zlin.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=36&Itemid=79>.
- [18] MOBILBOARD S.R.O. *Inspirace*. [online]. 2010 [cit. 2010-04-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.mobilboard.cz/inspirace/>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MSZ Malá scéna Zlín.

ZUŠ Základní umělecká škola

PR Public relations (vztahy s veřejností)

VIP Very important person (velmi důležitá osoba)

MM Marketingový mix

UTB Univerzita Tomáše Bati

SMS Short Message Service (zkratka pro textovou zprávu zasílanou prostřednictvím mobilních telefonů)

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Struktura marketingu v neziskovém sektoru [2, s. 29]</i>	<i>19</i>
<i>Obr. 2. Příklady efektů z dotací do divadla Malá scéna Zlín [vlastní zpracování]</i>	<i>19</i>
<i>Obr. 3. Strategie plynoucí z kombinací částí SWOT analýzy [vlastní zpracování]</i>	<i>21</i>
<i>Obr. 4. Schéma působnosti nástrojů marketingového mixu [vlastní zpracování]</i>	<i>24</i>
<i>Obr. 5. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 1. [15]</i>	<i>54</i>
<i>Obr. 6. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 2. [15]</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 7. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 3. [15]</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 8. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 3. [15]</i>	<i>58</i>
<i>Obr. 9. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 5. [15]</i>	<i>59</i>
<i>Obr. 10. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 5. [15]</i>	<i>60</i>
<i>Obr. 11. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 9. [15]</i>	<i>62</i>
<i>Obr. 12. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 10. [15]</i>	<i>63</i>
<i>Obr. 13. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 11. [15]</i>	<i>64</i>
<i>Obr. 14. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 12. [15]</i>	<i>65</i>
<i>Obr. 15. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 13. [15]</i>	<i>66</i>
<i>Obr. 16. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 14. [15]</i>	<i>67</i>
<i>Obr. 17. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 15. [15]</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 18. Grafické vyjádření odpovědi na otázku č. 16. [15]</i>	<i>69</i>
<i>Obr. 19. Návrh informativního banneru u pokladny [vlastní zpracování]</i>	<i>79</i>
<i>Obr. 20. Návrh loga pro předplatné nové sezóny [vlastní zpracování]</i>	<i>82</i>
<i>Obr. 21. Umístění billboardu na silnici I/49 směr Zlín – Otrokovice [14]</i>	<i>89</i>
<i>Obr. 22. Umístění billboardu na Velkém kině Zlín [14]</i>	<i>89</i>
<i>Obr. 23. Umístění vitríny na Hotelu Sallon v centru Zlína [14]</i>	<i>90</i>
<i>Obr. 24. Náhled mobilní reklamy na zadních částech autobusů [14]</i>	<i>91</i>

Obr. 25. Náčrt grafické podoby reklamy na autobusech [vlastní zpracování] 91

Obr. 26. Fotografie z průvodu městem na konci sezóny 2009/2010..... 95

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Základní faktory segmentace trhu [vlastní zpracování]</i>	16
<i>Tab. 2. Přehled poplatků vycházejících ze smlouvy o pronájmu prostor se ZUŠ [vlastní zpracování]</i>	39
<i>Tab. 3. Přehled cen inscenací a předplatného [vlastní zpracování]</i>	45
<i>Tab. 4. Počet obyvatel, rozloha a počet obcí spádových oblastí [13]</i>	49
<i>Tab. 5. Procentuální vyjádření odpovědí na otázku č. 1</i>	54
<i>Tab. 6. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 2</i>	55
<i>Tab. 7. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 3</i>	56
<i>Tab. 8. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 4</i>	57
<i>Tab. 9. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 5</i>	58
<i>Tab. 10. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 7</i>	60
<i>Tab. 11. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 9</i>	61
<i>Tab. 12. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 10</i>	63
<i>Tab. 13. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 11</i>	64
<i>Tab. 14. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 12</i>	65
<i>Tab. 15. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 13</i>	66
<i>Tab. 16. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 14</i>	67
<i>Tab. 17. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 15</i>	68
<i>Tab. 18. Procentuální vyjádření odpovědí otázky č. 16</i>	69
<i>Tab. 19. Rozdělení funkcí a zodpovědnosti členů Fundraising týmu</i>	77
<i>Tab. 20. Premiéry inscenací v nové sezóně</i>	85
<i>Tab. 21. Ceny plakátovacích ploch jednotlivých měst</i>	86
<i>Tab. 22. Přehled částek za výlepení plakátů</i>	87
<i>Tab. 23. Rozpočet a umístění vybraných forem venkovní reklamy</i>	88
<i>Tab. 24. Rozmístění linek autobusů a kalkulace nákladů mobilní reklamy</i>	92

<i>Tab. 25. Rozdělení oblasti při distribuci letáků.....</i>	<i>92</i>
<i>Tab. 26. Přehled cen předplatného a jednorázových vstupů v sezóně 2010/2011.....</i>	<i>95</i>
<i>Tab. 27. Přehled nákl. položek návrhu 2: Zavedení nového produktu Sezóna smíchu 2010/2011</i>	<i>97</i>
<i>Tab. 28. Riziková analýza projektu.....</i>	<i>98</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Porovnání celkového počtu diváků v jednotlivých letech [vlastní zpracování]</i>	<i>41</i>
<i>Graf 2. Porovnání počtu uvedení inscenací v jednotlivých letech [vlastní zpracování]</i>	<i>42</i>
<i>Graf 3. Průměrný počet diváků v jednotlivých letech [vlastní zpracování]</i>	<i>42</i>
<i>Graf 4. Průměrný počet diváků v jednotlivých letech bez Krkonošské pohádky [vlastní zpracování]</i>	<i>43</i>

SEZNAM PŘÍLOH

P I Tabulka inscenací v jednotlivých letech

P II Online dotazník

PŘÍLOHA PI: TABULKA INSCENACÍ V JEDNOTLIVÝCH LETECH

Název inscenace	Žánr	Počet diváků	Počet uvedení v roce	Průměrný počet diváků	Počet diváků	Počet uvedení v roce	Průměrný počet diváků	Počet diváků	Počet uvedení v roce	Průměrný počet diváků
		sezóna 2006/2007	sezóna 2006/2007	sezóna 2006/2007	sezóna 2007/2008	sezóna 2007/2008	sezóna 2007/2008	sezóna 2008/2009	sezóna 2008/2009	sezóna 2008/2009
Pipi dlouhá punčocha	pohádka	764	9	85	172	4	43	329	8	41
U nás v Nesvárově	pohádka	334	5	67	163	2	82			
Pejsek a kočička	pohádka				484	8	61	398	9	44
Tygrík Petřík	pohádka				333	5	67			
Krkonošská pohádka	pohádka				558	2	279	821	10	82
Modrej drakokamen	pohádka				241	5	48	198	6	33
Ornitologie	tragikomedie	76	5	15	58	4	15			
Blízkost v pokusech	drama	224	8	28	43	2	22			
Když tančila...	drama	63	2	32						
Sřídruží vítr	drama	129	3	43	52	2	26			
Nebezpečné vztahy	drama							304	10	30
Lidumor	cool drama	50	2	25						
Ostatky	cool drama							241	11	22
Ženiba	komedie	89	4	22	60	3	20			
Horká linka	revue				267	11	24	186	4	47
Mezi nebern a ženou	komedie	158	5	32				192	7	27
Sic!	komedie				112	8	14	70	5	14
Rožpaký zubaře SN	interaktivní komedie				327	6	55	366	12	31
Poslední ze žhavých milenců	komedie							330	10	33
Výročí	komedie							121	3	40

PŘÍLOHA P I: ONLINE DOTAZNÍK

Dotazník Malá scéna Zlín

Stránka č. 1 z 5

Dotazník Malá scéna Zlín

Vážení diváci,

v zájmu zkvalitňování služeb nabízených divadlem Malá scéna Zlín, si Vás dovoluujeme požádat o spolupráci. Touto spoluprací je vyplnění krátkého informativního dotazníku.

Vyplnění dotazníku nezabere více jak 5 minut.

Po vyhodnocení tohoto dotazníku se budeme moci více přizpůsobit Vaším přáním a požadavkům...

Na konci tohoto emailu najdete odkaz (link) - potvrzený řádek začínající <https://...> Po kliknutí na tento odkaz se Vám objeví nové okno, ve kterém můžete odpovídat na dotazy.

Pro neangličtináře malé vysvětlení - možnost "other" znamená "jinou možnost", která není v nabídce možných odpovědí, ale rádi byste ji jako odpověď uvedli.

Dotazník ukončíte kliknutím na políčko SUBMIT.

Vašich názorů si ceníme a za vyplnění dotazníku předem děkujeme!

Za divadlo Malá scéna Zlín - Richard Velisek.

Jaké divadelní žánry preferujete?

uveďte i více možností

- komedie
- satira
- kabaret
- muzikál
- tragédie
- drama

Co Vás především vede k návštěvě představení v divadle Malá scéna Zlín?

uveďte i více možností

- dobré recenze
- doporučení známých
- dobrá předchozí zkušenost z podobných představení tohoto divadla
- kvalitní herecký soubor
- jméno režiséra
- zajímavý titul
- příjemná atmosféra v divadle
- je to vždy náhodná volba
- Ostatní:

Z jakých zdrojů dostáváte informace o termínech představení divadla Malá scéna Zlín?

uveďte i více možností

- z plakátů
- z časopisů (např. 7mička, InZlín...)
- z kulturních rubrik denních tisků
- z www stránek Malé scény Zlín
- od známých, přátel, kolegů z práce
- nechávám si program zasílat emailem
- Ostatní:

Myslíte si, že je ve zlínských médiích (noviny, časopisy, rádio) věnován dostatečný prostor divadlu Malá scéna Zlín?

- ano
- ne

Jaké jiné divadlo ve Zlíně a jeho okolí pravidelně navštěvujete?

uveďte jednu z možností

- Městské divadlo Zlín
- Slovácké divadlo Uherské Hradiště
- Hofmanovo divadlo Uherské Hradiště
- inscenace v klubu Zelenáčova šopa Zlín
- Ostatní:

Proč navštěvujete právě toto divadlo (výběr z předešlé otázky)?

uveďte Váš názor

Odkud především čerpáte informace o programu Vámi vybraného divadla (Váš výběr z předešlých 2 otázek)?

uveďte i více možností

- z kulturních vyhledavačů na internetu
- www stránek Vámi vybraného divadla

- z časopisů
- z kulturních rubrik denních tisků
- z plakátů
- necháváte si zasílat program emailem
- z regionálních rádií
- Ostatní:

Nabízí podle Vás divadlo Malá scéna Zlín něco, co jiná divadla nemají/nenabízejí?
uveďte Váš názor

Jakou z uvedených změn byste na Malé scéně nejvíce uvítal(a)?
uveďte i více možností

- více komedií
- více dramatických her
- jiný prostor (např. v centru Zlína)
- vyšší četnost představení v týdnu
- delší otevírací doba divadelní kavárny
- občerstvení během představení (stolky v hledišti)
- vyšší kapacita parkoviště
- Ostatní:

Je pro Vás zajímavá nabídka Předplatné 2009/2010 divadla Malá scéna Zlín?
uveďte jednu z možností

- ano, líbí se mi možnost volného výběru představení (bez omezení skupin)
- ne, nabídka mě nezaujala
- ne, vlastním předplatné jiného divadla
- ne, do divadla nechodím pravidelně
- neslyšel(a) jsem o této nabídce

Jak vnímáte inscenace divadla Malá scéna Zlín uváděné ve zlínském v klubu Loft 577

(pod Archou)?

uvedte jednu z možností

- na představení Malé scény chodím jen tam
- líbí se mi další možnost prezentace divadla, chodím na MS i do Loftu
- představení v Loftu 577 mi nevyhovují - akusticky, výhled diváků
- preferuji inscenace uváděné na Malé scéně

Jakou jinou kulturní alternativu volíte ve Zlíně nejčastěji?

uvedte jednu z možností

- kino
- koncerty populární (i rock) hudby
- koncerty vážné hudby
- galerie a výstavy
- Ostatní:

Zařadte svůj věk do příslušné kategorie

- do 20ti let
- 21-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- více než 51 let

Jaké je Vaše místo bydliště?

- Zlín
- město (obec) do 20 km od Zlína
- město (obec) nad 20 km od Zlína

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- středoškolské (výuční list)
- středoškolské (maturita)
- vyšší odborné
- vysokoškolské

Jste?

muž

žena

Používá technologii [Dokumenty Google](#)

[Ohlasit zneužití](#) - [Smluvní podmínky služby](#) - [Další smluvní podmínky](#)