

Projekt zefektivnění marketingové komunikace festivalu Koncert bez hranic

Bc. Jana Bartková

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2015/2016

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

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Bartková**
Osobní číslo: **M13673**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zefektivnění marketingové komunikace festivalu Koncert bez hranic**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši a zpracujte teoretické znalosti týkající se marketingové komunikace v oblasti služeb.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav marketingových aktivit festivalu Koncert bez hranic.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt na zlepšení marketingové komunikace festivalu.
- Zhodnoťte projekt z hlediska nákladů a možných rizik.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

FREY, Petr. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 195 s. ISBN 978-80-7261-7.

JANEČKOVÁ Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.

KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip. Marketing Management Millenium Edition. 10th edition. United States of America: Pearson Custom Publishing, 2000, 784 s. ISBN 0-536-63099-2.

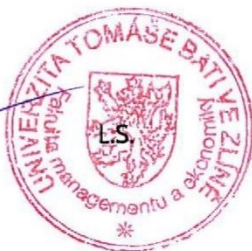
ŠINDLER, P. Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci. 1. vydání. Praha: Grada, 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Jan Kramoliš, Ph.D.**
Ústav ekonomie
Datum zadání diplomové práce: **15. února 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016

doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.

děkan



doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně, 14. 4. 2016

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na vytvoření projektu zefektivnění eventů s názvem Koncert bez hranic, který pořádá spolek AlternativaPro. Teoretická část definuje základní pojmy, jako jsou marketing služeb, popisuje proces marketingového řízení a tvorby strategií. Praktická část obsahuje analýzu a vyhodnocení současných marketingových aktivit festivalu a situační analýzu. Na základě těchto analýz je vytvořen návrh na zlepšení marketingového řízení a marketingové komunikace pro následující ročník festivalu.

Klíčová slova:

Koncert bez hranic, marketingové řízení, marketing služeb, marketingová strategie, komunikační mix, řízení značky, event marketing, hudební festival, situační analýza.

ABSTRACT

This thesis is focused on creating more effective event called Koncert bez hranic, which is organized by AlternativaPro. The theoretical part defines basic concepts of marketing services, event and describes their specifics. The analytical part evaluates the current situation and recommends changes. The next year festival project will be based on the analysis of current situation.

Keywords:

Koncert bez hranic, marketing management, services marketing, marketing strategy, communication mix, brand management, event marketing, music festival, situational analysis.

Poděkování:

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Mgr. Janu Kramolišovi, Ph.D. za odborné vedení, trpělivost a cenné rady. Velké díky patří i Tondovi Hálovi za podporu, Lucii Rakowské za její praktické konzultace a kolegům ze spolku AlternativaPro, kteří mi poskytli důležité informace pro zpracování této práce.

Motto:

„Hudba je těsnopis emocí. Emoce, které lze popsat tak nesnadno, jsou přímo sdělovány člověku v hudbě a v tom je její síla a význam.“
Lev Nikolajevič Tolstoj

Prohlášení:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně ve spolupráci se spolkem AlternativaPro. Uvedenou literaturu jsem v práci citovala a uvádím ji v příloženém seznamu literatury.

V Praze, dne 14. dubna 2016

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 MARKETING	11
1.1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	11
1.1.1 Situční analýza	12
1.1.2 Stanovení marketingových cílů.....	14
1.1.3 Formulace marketingových strategií.....	15
1.1.4 Plánování zdrojů.....	16
1.1.5 Měření kvality poskytovaných služeb.....	16
2 MARKETING SLUŽEB.....	17
2.1 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	18
2.1.1 Produkt	19
2.1.2 Cena.....	20
2.1.3 Místo (distribuce)	20
2.1.4 Propagace	21
2.1.5 Lidé	26
2.1.6 Materiální prostředí	26
2.1.7 Procesy	26
2.2 KONKURENČNÍ VÝHODA V OBLASTI SLUŽEB	27
2.3 MARKETINGOVÉ STRATEGIE ORGANIZACE V ODVĚTVÍ SLUŽEB	27
3 ŘÍZENÍ ZNAČKY	29
3.1 ZNAČKA A JEJÍ POSTAVENÍ V MARKETINGU	29
3.2 FUNKCE ZNAČKY	30
3.3 POSITIONING A IDENTITA ZNAČKY	30
3.4 MARKETING ZNAČKY	31
3.5 VÝKONNOST ZNAČKY	31
3.6 ZVYŠOVÁNÍ A UDRŽENÍ HODNOTY ZNAČKY.....	31
4 EVENT MARKETING.....	32
4.1 TYPY EVENTŮ.....	32
4.2 PLÁNOVÁNÍ EVENT MARKETINGOVÉ STRATEGIE	32
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	35
5.1 ZDROJE INFORMACÍ	35
5.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	35
6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	37
6.1 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	37
6.2 METODIKA PRÁCE	37
6.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	38
6.4 FORMULACE HYPOTÉZ.....	38
II PRAKTICKÁ ČÁST	39
7 FESTIVAL KONCERT BEZ HRANIC.....	40

7.1	POŘADATEL FESTIVALU.....	40
7.2	O FESTIVALU	41
7.2.1	Image festivalu	41
7.2.2	Dramaturgie.....	41
7.2.3	Lidské zdroje	41
7.2.4	Rozpočet a zdroje financování	42
7.3	DŮLEŽITÉ ČÁSTI PLÁNOVÁNÍ FESTIVALU.....	42
8	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FESTIVALU.....	44
8.1	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	44
8.1.1	Vyhodnocení Porterovy analýzy	46
8.2	SWOT ANALÝZA	47
8.2.1	Faktory SWOT analýzy.....	48
8.2.2	Vyhodnocení SWOT analýzy	52
8.3	ANALÝZA ZNAČKY FESTIVALU KONCERT BEZ HRANIC	53
8.4	SOUČASNÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	53
9	PRŮZKUMNÁ SONDA FESTIVALU.....	56
9.1	VÝSLEDEK DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	56
9.2	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ A DOPORUČENÍ	61
10	NÁVRH NA ZEFEKTIVNĚNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FESTIVALU KONCERT BEZ HRANIC.....	64
10.1	CÍL PROJEKTU.....	64
10.2	CÍLOVÁ SKUPINA	64
10.3	MARKETINGOVÝ MIX	64
10.3.1	Produkt – festival Koncert bez hranic	65
10.3.2	Cena.....	68
10.3.3	Místo (distribuce)	69
10.3.4	Propagace	71
10.3.5	Lidé	82
10.3.6	Materiální předpoklady	83
10.3.7	Procesy	84
10.4	KONTROLA.....	84
11	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	86
11.1.1	Hmotné zdroje	86
11.1.2	Lidské zdroje	86
11.1.3	Finanční zdroje.....	86
12	ČASOVÁ ANALÝZA	89
13	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	91
13.1	SHRNUTÍ ANALÝZY RIZIK	94
	ZÁVĚR	95
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	102
	SEZNAM TABULEK.....	103
	SEZNAM PŘÍLOH.....	104

ÚVOD

Cílem mé diplomové práce je zjistit vnímání komunikace a využívaných propagačních aktivit festivalu Koncert bez hranic z pohledu cílové skupiny. Tyto aktivity dále zhodnotit, navrhnout projekt na zlepšení celkové marketingové komunikace festivalu a dosáhnout tím zvýšení návštěvnosti.

Téma jsem si zvolila z důvodu dlouhodobé spolupráce se spolkem AlternativaPro (dříve občanské sdružení), které festival pořádá. Společně jsme pořádali oslavu studentského svátku Majáles Jihlava (návštěvnost přes 1 000 lidí), každoroční charitativní koncertní den Přijďte, pomůžete (návštěvnost 700 lidí), soutěž mladých a talentovaných kapel AlternativaPro Prize (návštěvnost v průměru 200 lidí v každém kole soutěže) apod.

Koncert bez hranic je multižánrový festival, který je pořádán od roku 2005. Návštěvnost jednotlivých ročníků značně kolísá. Za celou dobu jeho existence však neproběhl žádný průzkum zaměřený na spokojenost návštěvníků ani na komunikační aktivity a vnímání značky. Fakt, že nikdy nebyla provedena zpětná vazba poskytující informace o názoru návštěvníků festivalu, byla hlavním impulzem pro změnu tohoto stavu a nápravu nedostatků v komunikaci.

Situace na trhu kultury, přesněji hudebních festivalů, je díky velké konkurenci poměrně složitá. Návštěvníci mají možnost si vybrat z nepřeberného množství akcí různého zaměření, očekávají kvalitu a doprovodné služby navíc. Nehledě na konečný výběr návštěvníka existují i další faktory, na kterých závisí úspěch či neúspěch dané akce. Mezi ně patří zkušený a sehraný organizační tým, který si rychle poradí s krizovými situacemi, načasování akce, vyrovnaný rozpočet, snížení nebo úplná eliminace krizových faktorů apod. Ve své diplomové práci popíšu jednotlivé fáze a navrhnu řešení pro úspěšný průběh akce.

Má diplomová práce je rozdělena na dvě části. V teoretické části jsou zpracovány základní oblasti jako marketing služeb, marketingové řízení a event marketing. Praktická část se zaměřuje na popis současné situace, zpracování analýzy a vyhodnocení dotazníkového šetření. Na základě interpretace zjištěných informací navrhnu strategii marketingového řízení a projekt zefektivnění marketingové komunikace, jehož cílem je zvýšit povědomí o festivalu a zvýšit počet návštěvníků pro následující ročník.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Marketing je především o zákaznících, kteří jsou jeho nezbytnou složkou. Každý člověk je zákazníkem již od narození – od vzdělání, zdravotní péče po koupi oblíbeného produktu. Tvorba hodnoty produktu pro zákazníka a jeho uspokojení je klíčovým kritériem moderního marketingu. (Kotler, 1992, s. 37)

Philip Kotler (Kotler, 2007, s. 10) definuje marketing jako společenský a manažerský proces, prostřednictvím kterého uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů či jiných hodnot.

Cílem marketingu je poznat zákazníka tak dobře, aby mu produkty a služby byly „šité“ na míru a prodávaly se samy. (Marketingové noviny.cz, 2002)

1.1 Marketingové řízení

Marketingové řízení je především o řízení poptávky po produktu. Cílem je určit potřeby zákazníků či trhu a ovlivňovat jejich intenzitu a načasování v souladu s cíli organizace. (Management mania.cz, 2013)

Marketingové řízení neziskové organizace se od ziskových liší pouze ve filozofickém pojetí, jiné metodice sestavení strategií a podmínkách, za jakých jsou uplatňovány. (Rektořík, 2011, s. 73)

Obecně se proces marketingového řízení skládá ze tří hlavních činností, které jsou navzájem propojené a cyklicky se opakují:

1. **Plánování** – klíčový faktor pro úspěšné fungování organizace, zahrnuje vyhodnocení pozice organizace na trhu, analýzu konkurence, zákazníků, prognózu a stanovení cílů organizace a strategie pro jejich dosažení.
2. **Implementace** – realizace daného plánu.
3. **Kontrola** – vždy je nutná zpětná vazba formou kontroly.

Vzhledem k tomu, že na neziskovém sektoru nepůsobí automatická zpětná vazba o volbě produkovaného užitku a vynaložených nákladech, kterou získávají automaticky komerční organizace, nabývají tyto nástroje řízení na mimořádném významu. (Rektořík, 2011, s. 73–74)

1.1.1 Situační analýza

Prvním krokem marketingového strategického řízení je situační analýza. Její podstatou je identifikace, analýza a ohodnocení všech významných faktorů, které budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategii organizace. Umožňuje managementu poznat realitu současného stavu, aby budoucí rozhodování nebylo založeno na dojmech a dohadách. Účelem analýzy je zjištění optimálního poměru mezi příležitostmi ve vnějším prostředí a mezi schopnostmi samotné organizace, tj. ve vnitřním prostředí. (Jakubíková, 2008, s. 78; Management mania.cz, 2015)

Nejpoužívanějšími analýzami jsou SWOT analýza a Porterův model konkurenčního prostředí.

1. SWOT analýza

Pro organizace je znalost vlastních silných a slabých stránek i příležitostí a hrozeb stejně důležitá jako znalost vnějšího prostředí. SWOT analýza pomáhá určit klíčové oblasti, které by se měli aktivně používat při marketingové strategii, budovat silné stránky, odstraňovat slabé stránky, využívat příležitostí a předcházet hrozbám. (Hannagan, 1996, s. 98–100)

- **Silné stránky** (strength) – lze definovat jako výhody oproti konkurenci uvnitř organizace, např. specializovaní pracovníci, organizace služeb, snadná dostupnost, důvěryhodná image, kvalita produktů atd.
- **Slabé stránky** (weaknesses) – lze definovat jako nedostatky uvnitř organizace, např. špatný stav budov, špatná pověst, obtížné dopravní spojení, nedostatečné technické zajištění atd.
- **Příležitosti** (opportunities) – lze definovat jako příznivé situace v okolí organizace, např. vyšší výkonnost či prodeje, nový tržní segment, technologický pokrok atd.
- **Hrozby** (threats) – jsou rizika dané vnějším prostředím, např. silná konkurence, klesající tržní podíl, nepříznivé změny v legislativě apod.

(Hannagan, 1996, s. 98–100, Šimková, 2006, s. 154–155)

Kombinací těchto čtyř složek je možné vybrat jednu strategii:

- **Ofenzivní strategie** – zavádění nového produktu či modernizace výroby. Je doprovázena silným marketingem. Typickým znakem je vyšší riziko.
- **Mírně ofenzivní strategie** – znakem jsou dílčí změny výrobního procesu nebo produktů (často s novou výrobní generací), které je doprovázeno snížením

nákladů i cen, nižší spotřebou surovin, necenovou konkurencí. Organizace se specializuje na vybrané segmenty trhu.

- **Defenzivní strategie** – charakteristická opatrnost, udržování pozice, snížení cen hromadnou výrobou.
- **Zůstatková strategie** – organizace ustupuje z trhu, orientuje se na doplňkové produkty a služby. Konkurenční pozice organizace je značně oslabena.

(Vlastní cesta.cz, 2012)

		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky	Slabé stránky
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti	Ofenzivní strategie maximalizace silných stránek a příležitostí (max - max)	Defenzivní strategie minimalizace slabých stránek, maximalizace příležitostí (min - max)
	Hrozby	Mírně ofenzivní strategie maximalizace silných stránek, minimalizace hrozeb (max - min)	Zůstatková strategie minimalizace slabých stránek i hrozeb (min - min)

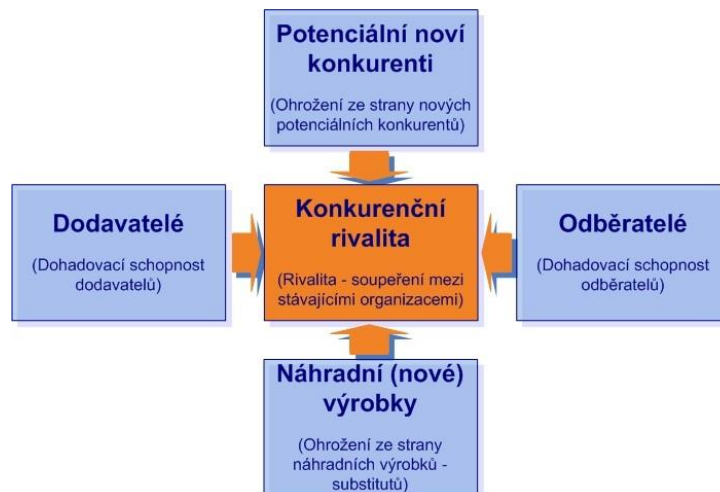
Obr. 1 Výběr strategie prostřednictvím SWOT analýzy

(Zdroj: Vlastní cesta.cz, 2012)

K efektivnímu plánování konkurenční strategie je nutné zjistit o konkurenci co nejvíce informací. Srovnáváním svých produktů, cen, distribučních kanálů a způsobu propagace s konkurencí lze zjistit oblast konkurenčních výhod a nevýhod. Cílem analýzy konkurence je předvídat reakce konkurentů. Zahrnuje identifikaci hlavních konkurentů pomocí analýzy odvětví a trhu, následně informace o cílech, strategiích, silných a slabých stránkách konkurence a na základě těchto informací zvolit vhodnou strategii. (Kotler, 2007, s. 602)

2. Porterův model konkurenčního prostředí

Jedná se o základní nástroj pro analýzu konkurenčního prostředí a strategického řízení organizace. Cílem modelu je určit konkurenci a ziskovost daného sektoru trhu pomocí pěti klíčových vlivů, které přímo či nepřímo ovlivňují konkurenceschopnost organizace. Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil, viz obr. 2.



Obr. 2 Porterův model konkurenčních sil (Zdroj: Vlastnicesta.cz, 2012)

- **Vliv odběratelů (zákazníků)** – vyjednávací sílu ovlivňuje počet zákazníků, stupeň diferenciací produktů, citlivost na cenu a kvalitu. Zákazníci se snaží stlačit cenu, požadují vysokou kvalitu, čímž podněcují konkurenty k vzájemným střetům.
- **Vliv dodavatelů** – vyjednávací síla dodavatelů je tím vyšší, čím jsou organizovanější, málo substitutů, diferencované produkty, důležitost dodávek apod.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – teoreticky může nová firma kdykoliv vstoupit na trh, prakticky pro vstup existuje mnoho bariér (např. regulace vlády, potřebné zdroje, patenty a know-how atd.)
- **Hrozba substitučních výrobků** – substituční produkty mají stejnou nebo podobnou funkci, jen jsou postaveny na jiné technologii. Hrozbou je tedy už jejich samotná existence. Cena substitutů má velký vliv na analyzovanou organizaci.
- **Vnitřní rivalita** – intenzita soupeření organizací působících na stejném trhu. Je ovlivněna faktory, jako jsou množství firem na trhu, dynamika růstu trhu, náklady atd. Organizace používají různé nástroje pro získání většího podílu na trhu, např. cenová a reklamní bitva, kvalitnější zákaznické služby, inovace a nové výrobky.

(Synext.cz, 2008)

1.1.2 Stanovení marketingových cílů

Marketingové cíle popisují požadovaný budoucí stav organizace. Měly by být dle klíčového slova SMART: konkrétní (Specific), měřitelný (Measurable), dosažitelný (Attainable), realistický (Relevant) a časově ohraničený (Time-bound). Cíle mohou být finanční, které jsou měřitelné poměrně jednoduše (např. zvýšit zisk, snížit náklady) a

strategické, které jsou vzhledem k delší časové prodlevě měřitelné hůře (např. zvýšení povědomí o značce). (Malá marketingová.cz, 2014)

1.1.3 Formulace marketingových strategií

„Veškerá marketingová strategie je založena na STP (segmentaci, targetingu a positioningu). Společnost objevuje na trhu odlišné potřeby skupiny, cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní a pak umisťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image.“

Philip Kotler a Kevin Lane Keller

Marketingová strategie je taktický proces efektivního rozložení omezených finančních prostředků organizace ke zvýšení prodeje a udržení si konkurenční výhody. Vychází především z orientace na trh a uspokojování potřeb zákazníka. Marketingová strategie musí obsahovat kroky pro vývoj a uvedení produktu na trh, pomocí segmentace definuje cílové segmenty včetně targetingu a analyzuje potřeby a řízení vztahů se zákazníky. (Monit.cz, 2013)

Segmentace znamená rozdělení trhu na výrazné skupiny kupujících s charakteristickými vlastnostmi, které vyžadují odlišné produkty nebo marketingový mix. Následně se vytvoří strategie, které pomohou ziskově obsluhovat vybrané segmenty. (Kotler, 2007, s. 66)

Targeting vyhodnotí nejvhodnější cílové segmenty. Klíčovými kritérii jsou velikost segmentu, jeho růstový potenciál a atraktivita z hlediska ziskovosti. (Kotler, 2007, s. 66; Monit.cz, 2013)

Organizace poskytující služby donedávna využívaly podstatně méně marketingu, než organizace výrobní. Jednak z důvodu toho, že se domnívaly, že marketingové techniky jsou zbytečné nebo příliš nákladné a jednak proto, že některé servisní organizace byly svého času natolik žádané, že marketing nepotřebovaly. Úspěšné organizace si však uvědomují, že specifický charakter služeb vyžaduje současné marketingové principy přizpůsobit prostředí služeb. Stejně jako komerční sektor, i neziskový sektor používá marketing k vybudování silné značky se silným positioningem na cílovém trhu. (Kotler, 2007, s. 719)

Positioning je klíčovým prvkem marketingové strategie a komunikace. Cílem je, aby se značka (angl. brand) vymezila vůči konkurenci. Organizace tuto strategii používají s důrazem na charakteristické vlastnosti značky nebo se snaží vytvořit vhodnou image prostřednictvím komunikačního mixu. (Kotler, 2007, s. 67)

1.1.4 Plánování zdrojů

Při plánování jakéhokoliv projektu je nutné zajistit dostatečné zdroje v odpovídajícím množství a kvalitě. Zdroje jsou limitujícím faktorem, jelikož jsou vždy omezené.

Je možné je dělit na:

- **Hmotné a nehmotné** – všechny prostředky potřebné k realizaci eventů (např. prostory, technické zázemí, doprava, catering, informace, znalosti atd.),
- **Finanční** – nutné pro realizaci (např. hotovost, na bankovním účtu, cenné papíry),
- **Lidské** – kolik lidí bude potřeba, úkoly a kvalifikace (např. kvantita a kvalita pracovníků).

(Management mania.cz, 2015)

1.1.5 Měření kvality poskytovaných služeb

Proces kontroly probíhá současně s realizací projektu, aby bylo možné průběžně analyzovat aktuální data a v případě potřeby odstranit odchylky. Sleduje se, zda jsou projektové činnosti realizovány včas, v požadované kvalitě a v rámci rozpočtovaných nákladů. Po ukončení jakéhokoliv projektu je důležité provést vyhodnocení. Je nutné znát zákazníkovo očekávání od dané služby a jeho reálné uspokojení. Nejčastěji využívanou metodou pro zjištění kvality služby je dotazníkové šetření. (Dolanský, 1996, s. 172–174)

2 MARKETING SLUŽEB

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ Lidmila Janečková

Sektor služeb je velmi rozsáhlý. Mezi největšího poskytovatele služeb patří stát, který nabízí služby z oblasti vzdělávání, zákonodárství, výkonu práva, zdravotnictví, obrany státu, sociálních služeb a bezpečnosti občanů. (Janečková, 2008, s. 15)

S rychlým rozvojem služeb vzrostla i potřeba zkoumat odlišnosti marketingu neziskových organizací oproti výrobkově orientovaným přístupům. Mezi současné trendy podmiňující rozvoj služeb patří:

- Individualismus – vlastní životní styl, seberealizace, neochota ke kompromisům, ztráta vlivu autorit,
- Ekologie – snaha o zachování životního prostředí, racionální hospodaření se zdroji, zdravý životní styl,
- Přístup k práci – celoživotní vzdělávání, identifikace zaměstnance s podnikem, snížení rozdílu mezi pracovním a volným časem. (Za rohem.cz, 2008)

Služby mají určité specifické vlastnosti, kterými se liší od výrobků. Jsou to:

1. Nehmotnost

Službu nelze hodnotit smysly, nelze si ji před koupí prohlédnout či vyzkoušet. Výsledek služby se dostaví až po jejím provedení (např. nový účes, oprava spotřebiče apod.). Zákazník proto hledá důkaz kvality, kterými mohou být např. spolehlivost, ochota, jistota, empatie, hmotné prvky apod. Úkolem poskytovatele služeb je proto důkazy kvality zhmotnit. (Kotler, 2001, s. 443, 451; Janečková, 2001, s. 13–14)

2. Neoddělitelnost

Služby jsou produkovány a spotřebovávány zároveň většinou za přítomnosti samotného spotřebitele, čímž se stává její neoddělitelnou součástí. Zákazník klade důraz na kvalitu a proces služby a proto i malá změna průběhu má vliv na výsledný efekt vnímání služby. (Janečková, 2001, s. 15; Kotler, 2001, s. 444)

3. Proměnlivost

Služby jsou vysoce proměnlivé, jelikož jsou závislé na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje. Výsledný efekt zvyšuje význam tvorby postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má vliv na zdůrazňování obchodního jména a značky. Vzhledem k nehmotnosti a proměnlivosti služeb je obtížné služby patentovat. Poskytovatel služby proto musí dbát na vysokou kontrolu kvality a to například těmito kroky:

- Investovat do dobrých postupů přijímání a zaučování.
- Standardizovat proces výkonu služby celé organizace prostřednictvím plánu služeb.
- Monitorovat spokojenost zákazníků.

(Janečková, 2001 s. 16–17; Kotler, 2001, s. 444–445)

4. Pomíjivost

Služby nelze skladovat, což vyvolává problémy v případě kolísavé poptávky. Spotřebou je služba v daném okamžiku ztracená, zničená a reklamace špatně provedené služby je složitá. (Janečková, 2001, s. 18; Kotler, 2001, s. 445–446)

5. Nemožnost vlastnictví

S nehmotností a proměnlivostí služby souvisí i nemožnost vlastnit služby. Za své peníze si zákazník koupí pouze právo na poskytnutí služby (např. koupí jízdenky získá právo na použití veřejné dopravy apod.). V případě veřejných služeb je mu toto právo využívat služby produkované státem nabízeno směnou za placené daně nebo sociální a zdravotní pojištění. Nemožnost vlastnit službu má vliv na konstrukci distribučních kanálů, které jsou obvykle přímé nebo velmi krátké. (Janečková, 2001, s. 18–19)

2.1 Marketingový mix služeb

Hannagan (1996, s. 103) uvádí, že marketingový mix charakterizuje je vše, co může organizace podniknout, aby ovlivnila poptávku po svém výrobku či službě.

Kotler (2007, s. 70) marketingový mix charakterizuje jako soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.

Jak již bylo řečeno, v neziskovém sektoru v rámci marketingu platí velmi podobné zásady jako v komerční sféře – cílem je spokojenost zákazníka (klienta, spotřebitele). Typický neziskový marketingový mix klade velký důraz na výrobek (službu), na obsluhu

(poskytovatele služby), menší důraz pak na cenu, reklamu a obal. Většina neziskových organizací spoléhá při tvorbě své image na reference přenášené ústním podáním – proto má kvalita služby vysokou prioritu. (Šimková, 2009, s. 111)

Cílem marketingového mixu je vhodně zkombinovat všechny proměnné tak, aby byla poskytnuta maximální hodnota pro zákazníka a zároveň byly splněny marketingové cíle organizace. Původně mix obsahoval pouze 4 prvky, tzv. 4P, tj. produkt (Product), cenu (Price), distribuci (Place) a komunikaci (Promotion). Pro služby však tyto 4 prvky nestačí a připojily se k nim další 3P – lidé (People), materiální prostředí (Physical evidence) a procesy (Process). (Janečková, 2001, s. 29)

Tab. 1 Marketingový mix služeb

(Zdroj: Kotler, Marketing 2007, s. 32; Janečková, 2001, s. 30)

MARKETINGOVÝ MIX							
↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ cílový trh							
Produkt	Cena	Místo	Propagace	Lidé		Materiální předpoklady	Procesy
sortiment kvalita design vlastnosti značka obal prodejní služby záruka	ceník slevy platební podmínky náhrady vnímání hodnoty kvalita vs. cena diferenciace	distribuční kanály dostupnost pokrytí trhu zásoby doprava zprostředkovatelé	reklama podpora prodeje osobní prodej public relation přímý marketing	<i>Zaměstnanci:</i> vzdělání odměňování nábor přínosy motivace vystupování mezilidské vztahy	<i>Základníci:</i> chování kontakty nákupní zvyky	zařízení značka firemní kultura rozmístění úroveň hluku design parkování	politika postupy průběh aktivit způsob vedení týmu spolupráce se zákazníky mechanizace

2.1.1 Produkt

Dle Bačuvčíka (2011, s. 85) je těžké produkt v neziskové sféře definovat a popsat jeho vlastnosti, jelikož se téměř vždy jedná o veřejné či smíšené statky. Obecně lze definovat produkt jako vše, co může uspokojit potřeby či přání. Služba je v podstatě nehmotná a nevede k vlastnictví, avšak při poskytování této služby může a nemusí být svázána s hmotným produktem. Vytvoření žádoucího produktu je nejdůležitější činností marketingu. V neziskovém sektoru jsou osobní reference o produktu jedním z nejdůležitějších způsobů, kterým organizace vytváří image. (Hannagan, 1996, s. 111, 114–115)

V této práci je produktem samotný event, tj. Koncert bez hranic a proto je v kapitole 4 detailněji popsán event marketing.

2.1.2 Cena

Cena jako jediný prvek marketingového mixu přináší příjmy a současně je nejpružnějším prvkem, jelikož cenu lze velmi rychle změnit. (Kotler, 1996, s. 223)

Cena je suma, kterou zákazníci zaplatí za daný produkt. V neziskovém sektoru jde o částku, kterou zákazník za službu zaplatí, ale ta většinou nepokrývá celé náklady (Kotler, 2007, s. 71; Bačuvčík, 2011, s. 86). I přesto zde platí stejná marketingová rozhodnutí jako při poskytování komerční služby. (Hannagan, 1996, s. 136)

Faktory, které na cenu působí, jsou:

- a) **interní** – marketingové cíle, marketingový mix, náklady na produkt, firemní politika,
- b) **externí** – charakteristika trhu a poptávka, konkurence, ostatní vnější faktory (např. ekonomické podmínky, politika vlády, celospolečenské otázky apod.).
(Kotler, 1996, s. 235)

Hodnota produktu je tvořena užitekem, který zákazníkovi přinese jeho koupě, ne cena. Běžnou praxí u prodeje vstupenek na kulturní akce je cenová diskriminace. Jedná se o prodej stejného produktu za odlišné ceny. Cenová diskriminace může být podle:

- Segmentu – tržní segmenty jsou jasně rozděleny, např. dítě, student, senior, ostatní.
- Času – např. fitness a wellness je dražší v odpoledních a večerních hodinách, kdy se lidé vrací z práce a do té doby je levnější.
- Místa – např. vyšší ceny za první řady v divadle, nájem podobného rozložení bytu je dražší podle města, ve kterém se nachází (reflektuje kupní sílu tamních obyvatel).

(Hannagan, 1996, s. 140, 149)

2.1.3 Místo (distribuce)

Místem se rozumí prostor, kde se bude realizovat konečná směna mezi poskytovatelem produktu a zákazníkem. Není-li produkt podle přání zákazníka k dispozici v určitém čase a na určitém místě, pak je malá šance jeho prodeje. Místo se týká skutečného umístění (např. obchod, škola) i odbytových cest (distribuční systémy potřebné k uskutečnění směny). (Hannagan, 1996, s. 153, 160–161)

U služeb se většinou využívá přímých distribučních kanálů. Výběr distribučního kanálu závisí na charakteru služby, na interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem a na flexibilitě služby. Při rozhodování o umístění distribučního centra se používají analýzy makroprostředí a mikroprostředí. (Janečková, 2001, s. 122)

Rozvoj nových technologií a růst přímého online marketingu umožňuje zákazníkovi výběr z různých cest vedoucí ke službě. Například využití internetu je velmi důležité pro distribuci služeb, protože odstraňuje některé nevýhodné vlastnosti služeb jako je nehmataelnost a neoddělitelnost – uvede konkrétní popis služby, prostředí, mapu provozovny atd. Usnadnit přístup ke službě lze také prostřednictvím přímých plateb. Úspory nákladů spočívají ve snížení počtu materiálního zařízení, snížení potřeby přímého kontaktu se zákazníkem a další. (Janečková, 2001, s. 123–125)

2.1.4 Propagace

Moderní marketing vyžaduje nejen dobrý produkt s atraktivní cenou a vhodným umístěním pro cílové zákazníky. Organizace musí se svými zákazníky především komunikovat. (Kotler, 1992, s. 287)

Mezi základní cíle propagace patří informovat (vytvořit, zvýšit, udržet stupeň známosti), zvýšit poptávku (stimulovat stávající i potenciální zákazníky ke koupi), odlišit výrobek (zdůraznit užitek a jeho hodnotu), vytvořit zákaznické preference, budovat nebo upevnit pozitivní image apod. (Kotler, 2001, s. 629–630)

Propagační (někdy nazýván také komunikační) mix se skládá ze specifické směsi reklamy, podpory prodeje, public relation, osobního prodeje a přímého marketingu, které organizace využívá k dosažení marketingových cílů. (Světlík, 2003, s. 76–80)

Tab. 2 Běžné komunikační kanály (Zdroj: Kotler, 2007, s. 575)

Reklama	Podpora prodeje	Události a zážitky	Public relation	Osobní prodej	Direct marketing
tiskové a vysílané reklamy vnější balení vkládaná reklama filmy brožury a propagační tiskoviny plakáty a letáky adresáře a katalogy billboardy, poutače POS displeje symboly a loga	soutěže, loterie, hry prémie a dárky vzorky veletrhy a výstavy ukázky kupóny, slevy nízkourokové financování věrnostní programy	sport zábava festivally umění příležitosti exkurze po výrobě pouliční aktivity	balíčky pro novináře projevy semináře výroční zprávy charitativní dary publikace vztahy s komunitou lobbování identity media časopis společnosti	prodejní prezentace prodejní schůzky stimulující programy vzorky obchodní výstavy a veletrhy	katalogy zasílání pošty telemarketing elektronické nakupování teleshopping e-maily

1. Reklama (advertising)

Definice podle Kotlera (2007, s. 857) uvádí, že reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitého subjektu (osoby, organizace). Dle použitého média se reklama dělí na:

- **ATL (nadlinková reklama)** – využívají se masmédia jako televizní reklama, tisk (inzerát, akční leták), rádiové spoty, spoty v kině, internetová reklama, OOH (plakáty, billboardy atd.)
- **BTL (podlinková reklama)** – nemasová forma komunikace, přesnější zacílení, např. spotřebitelské soutěže, direct mail, telemarketing, propagační předměty, product placement, POS atd. (Strategie.cz, 2007)

Reklama v neziskových organizacích se především snaží připoutat pozornost k produktu, vzbudit zájem, vyvolat přání, vnuknout přesvědčení a vyzvat zákazníky k akci. (Šimková 2009, s. 119)

2. Podpora prodeje (sales promotion)

Podpora prodeje je spojena s poskytnutím určitých výhod zákazníkovi za účelem povzbuzení k nákupu. Výhodou je velmi rychlý efekt. Zahrnuje cenové i necenové pobídky, např. různé provize, prémie, dárky zdarma, slevové kupony, soutěže, vzorky zdarma, ochutnávky a předváděcí akce, veletrhy a semináře, věrnostní programy, financování s nízkým úrokem, výkup na protiúčet atd. (Kotler, 2007, s. 882)

3. Události a zážitky (events)

Zahrnují sportovní akce, umění, zábavní akce a méně neformální aktivity, které vytvářejí nové interakce značky se spotřebitelem. Cílem je ztotožnit se s cílovou skupinou a jejím životním stylem, zvýšit povědomí o organizaci či produktu/službě, vytvořit zážitky a asociace, pobavit, odměnit apod. (Kotler 2007, s. 590, 630–631)

Výhody využití eventů podle Kotlera (2007, s. 594):

- **Relevance** – vhodně zvolený event může být vysoce efektivní a rozhodující, protože je spotřebitel osobně zapojen.
- **Zapojení** – eventy probíhají většinou naživo v reálném čase a často zapojují spotřebitele přímo do svého průběhu.
- **Implicita** – eventy jsou spíše nepřímým, tzv. měkkým prodejem.

4. Vztahy s veřejností (public relation, PR)

V PR jde o budování vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého image a řešení či odvrácení nepříznivých zpráv a událostí. Hlavními nástroji jsou vztahy s médii, publicita produktu, firemní komunikace (corporate identity), lobování a poradenství. (Kotler, 2007, s. 888)

Marketingová komunikace neziskových organizací obecně probíhá třemi základními směry: k uživatelům služeb, donátorům a veřejnosti. Z pohledu neziskových organizací má PR velký význam, jelikož vytváří prostředí nakloněné donátorství. Klíčovou podmínkou úspěchu je důvěryhodná image organizace, bez které nelze plánovat rozvoj a dlouhodobou udržitelnost. V praxi se ale PR zaměřuje pouze na komunikaci s médii (je důležité nabídnout nové, aktuální a zajímavé zprávy o organizaci). (Bačuvčík, 2011, s. 92; Strategie.cz, 2007)

Vzhledem k tomu, že festival je pořádán nestátní neziskovou organizací (NNO), musí organizátoři sehnat dostatečné zdroje pro jeho realizaci. Proto je v této práci v rámci PR aktivit zmíněn i fundraising a sponzoring, který je nezbytnou součástí.

Fundraising

Fundraising je systematický a organizovaný proces získávání prostředků pro zajištění potřebných aktivit pro nevládní neziskové organizace (NNO). Nezisková organizace musí v rámci fundraisingu srozumitelně a dárcovsky pozitivně představit svou nabídku (poslání daného produktu) potenciálnímu donátorovi. Dárci mohou být jednotlivci, firmy, státní úřady, nadace, krajské samosprávy, orgány EU atd. V rámci fundraisingu je možné pořádat benefiční akce, prodávat určité výrobky či služby nebo organizovat klub přátel, jejichž členi pravidelně přispívají na podporovanou organizaci. Úspěšný fundraising inspiruje donátora k opakované podpoře.

Donátoři přispívají především organizacím s dobrým jménem a smysluplnou činností. Ze strany NNO to vyžaduje neustálou aktivitu a budování vztahu s okolím. NNO musí mít připravenou prezentaci s jejím posláním, kterou předkládá potenciálnímu donátorovi. Poslání musí být srozumitelné, na dostatečné odborné výši, pravdivé a terminologicky sladěné se stanovami organizace.

Postup při plánování fundraisingu: definovat poslání a určit měřitelné cíle, vytvořit realizační časový plán aktivit, zjištění nutných zdrojů, sestavit seznam možných zdrojů, vybrat vhodné dárce a oslovit je s žádostí o dar.

(Boukal, 2013, s. 36–37, 49)

Sponzoring

Sponzoring je podle zákona o regulaci reklamy (zák. č. 40/1995 Sb.) příspěvek poskytnutý právnickou či fyzickou osobou za účelem propagace jejího jména, loga, ochranné známky, jejich produktů nebo jiných výkonů sponzora. Jedná se o cílené financování nevýdělečných projektů a organizací za účelem spojit značku či produkt s hodnotami třetí strany – značka se napojuje na asociace spojené se sponzorovanou událostí, člověkem, médiem. Sponzor očekává za své peněžní a věcné prostředky rovnocennou protihodnotu, nejčastěji formou propagace v přesně sjednaném rozsahu (např. logo sponzora na propagačních materiálech a webové stránce atd.). Sponzorování je součástí PR aktivit, kdy je protihodnota vyjádřena publicitou spojenou s událostí (na plakátech sponzoři akce), změnou jména (titulární partner např. sportovního týmu) apod.

Pokud je ve sponzorské smlouvě či smlouvě o spolupráci dohodnutá výše protiplnění ze strany nabyvatele příspěvku, jedná se o tzv. barterovou smlouvu. Její charakteristikou je shodná výše plnění pro obě strany.

(Strategie.cz, 2008)

5. Osobní prodej (personal selling)

Jedná se o prezentaci informací o produktu v dialogu s perspektivními spotřebiteli za účelem prodeje produktu. Fáze prodeje zahrnuje identifikaci a hodnocení klientů, shromažďování informací, navázání kontaktu, prezentaci a předvádění, argumentace, uzavření obchodu a poprodejní péče o klienta. Prodejci jsou v intenzivním vztahu s klienty a mohou tak lépe pochopit jejich přání a potřeby a následně připravit nabídku ušitou na míru. Výhodou je okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace, větší věrnost zákazníků. Nevýhodou jsou však vysoké náklady. Důležitou součástí osobního prodeje je budování a řízení dlouhodobých vztahů s klienty, k čemuž používá tzv. vztahový marketing. (Hannagan, 1996, s. 173; Kotler, 2007, s. 921)

6. Přímý marketing (direct marketing)

Přímý marketing zahrnuje přímou komunikaci s pečlivě vybranými zákazníky, s cílem získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky. Umožňuje přesné cílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce. Důležitou součástí je práce s databází klientů či potenciálních zákazníků, jejich třídění, systematizace a vytěžování (data mining) s cílem připravit co nejpřesnější nabídku (tzv. personalizace nabídky). Nejčastějšími prostředky jsou direct mailing (pošta, email, sms) a telemarketing. (Kotler, 2007, s. 928; Business info.cz, 2011; Media guru.cz, 2013)

7. Moderní nástroje marketingové komunikace

S přelomem tisíciletí a s rozvojem technologického pokroku se rozšiřují rychlé a ekonomicky úsporné komunikační kanály.

a) Digitální marketing

Digitální marketing zahrnuje veškerou marketingovou komunikaci prostřednictvím nových médií, jako jsou internet (např. internetové vyhledávače, webové stránky, bannery, sociální sítě, blogy atd.), mobilní komunikace (mobily, smartphony) a digitální prostředky (např. obrazovky v ulicích, v obchodech, digitální POS a POP prostředky apod.). Oproti masmediím jde o obousměrnou komunikaci s uživatelem, lze také přesně měřit počet návštěvníků na stránkách a účinnost propagace. (Direkt.cz, 2009; 3D media.cz, 2014)

b) Guerilla marketing

Jedná se o nekonvenční formu marketingu (šokující, kontroverzní, extravagantní), která využívá netradiční typy médií s cílem dosáhnout maximálního efektu s minimálními zdroji. Tato marketingová kampaň by měla být nečekaná, humorná, levná, krátkodobá. Jay C. Levinson (autor první knihy o guerilla marketingu) stanovil pravidlo 60/30/10, které upřesňuje rozdělení financí, tj. 60 % současní klienti, 30 % potenciální klienti, 10 % širší trh. (Fresh marketing.cz, 2009)

Metody, které se běžně používají v rámci guerilla marketingu:

- **Virální marketing (tzv. virový marketing)**

Virální marketing využívá efektní nabídku přenášenou pomocí lidského řetězce za účelem dosažení maximální pozornosti a minimalizace nákladů. Cílem je zvýšení prodejů,

rozšíření obchodního potenciálu a budování povědomí o značce. Za virální zprávu lze považovat sdělení s reklamním obsahem, které je natolik zajímavé, že se samovolně šíří. Nevýhodou je minimální kontrola nad sdělením, přičemž někteří příjemci jej mohou označit jako spam. (Podnikator.cz, 2012)

- **Figuranti**

V rámci guerilla marketingu lze využít figuranty, kteří propagují určitý výrobek nebo službu. Např. výrobce mobilních telefonů najal mladé lidi, kteří se nechávali fotit novým mobilním telefonem dané společnosti od náhodných kolemjdoucích (cílové skupiny). (Fresh marketing.cz, 2009)

2.1.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnanci, a proto se stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb – mají přímý vliv na úroveň kvality. Jelikož zákazník sám často vstupuje do procesu poskytování služby, i on výrazně ovlivňuje její kvalitu. Organizace se musí zaměřit na výběr, vzdělání a motivování zaměstnanců a stanovit určitá pravidla pro chování k zákazníkům. (Janečková, 2001, s. 31)

2.1.6 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb klade vyšší nároky na úroveň materiálního prostředí, v němž jsou služby poskytovány. S prostředím souvisí první dojmy, které klient získá o organizaci a tím se významně podílí na kvalitě služby. Prostředí může být hmotné (budova, interiér a exteriér, oblečení zaměstnanců, propagační brožury), nehmotné (atmosféra, design, barvy), značky a symboly (logo, zvolený font). (Janečková, 2001, s. 145)

2.1.7 Procesy

V procesu poskytování služby většinou dochází k přímému setkání zákazníka se službou v určité době. Pro efektivní poskytnutí služby je nutné sledovat celý průběh poskytování, analyzovat ho, klasifikovat a zjednodušovat jednotlivé kroky. Kritická místa vznikají v interakci zákazníka se službou a to z důvodu selhání zaměstnanců nebo zařízení. Pro znázornění jednotlivých kroků slouží diagram procesu (např. CPM, metoda kritické cesty). Určení kritických bodů usnadňuje lepší kontrolu kvality, vytváření standardů pro poskytování služby a lze stanovit postup pro zaměstnance, pokud by došlo k nějakému selhání. (Janečková, 2001, s. 164–167)

2.2 Konkurenční výhoda v oblasti služeb

Stejně jako ziskové, i neziskové organizace se pohybují v konkurenčním prostředí. Je důležité svou konkurenci znát, neboť ta ovlivňuje činnost dané organizace – soutěží mezi sebou o dotace, klienty, sponzory apod. Za přímou konkurenci lze považovat každou organizaci, která poskytuje podobné služby pro obdobnou cílovou skupinu. Úspěšná nezisková organizace musí mít dobrou pověst, být transparentní, známá, využívat příležitostí na trhu, nabízet jedinečné produkty a vhodným způsobem přistupovat ke klientům, veřejnosti i sponzorům. Aby toho docílila, musí pravidelně sledovat informace o konkurenci a trhu a následně se rozhodnout pro optimální strategii.

V rámci marketingové koncepce získá firma konkurenční výhodu tak, že nabídne něco, co uspokojí potřeby cílové skupiny lépe než nabídka konkurence, např. pomocí nižších cen, vyššího užítku apod. Další možností jsou odlišná nabídka, dodatečné služby a image.

- **Nabídka** – by měla být atraktivní, inovativní a kvalitní.
- **Dodatečné služby** – souvisí s poskytnutím služeb nad rámec základní služby, např. schopní zaměstnanci, dokonalejší proces, hezké prostředí apod.
- **Image** – pomocí symbolů a značek lze odlišit organizaci od konkurence, přispívá k budování důvěry a loajality a tím se stává důležitou složkou marketingové a komunikační strategie. (Kotler, 2001, s. 308 – 312)

Tab. 3 Faktory odlišení produktu (Zdroj: Kotler, 2001, s. 311)

PRODUKT	SLUŽBY	PERSONÁL	PROSTŘEDÍ	PROCES	IMAGE
forma vlastnosti výkonnost trvanlivost spolehlivost opravitelnost styl a design	dostupnost rozmanitost odborné provedení vlastnosti kvalita	kompetentnost důvěryhodnost zodpovědnost komunikace profesionální vystupování	atmosféra příjemný interiér a exteriér uspořádání styl a design	rychlý servis pohodlnost při nákupu spolehlivé dodání	symboly corporate identity události veřejné mínění

Někteří odborníci doporučují zaměřit se na zdůraznění pouze jedné konkurenční výhody, např. nejširší nabídka, nejnižší cena, nejnovější technologie. Pokud organizace dlouhodobě pracuje na dosahování konkurenční výhody, stane se známější a pro veřejnost zapamatovatelnější. (Kotler, 2007, s. 127)

2.3 Marketingové strategie organizace v odvětví služeb

Úspěšná organizace poskytující služby se zaměřuje jak na zákazníky, tak na zaměstnance, kteří významně ovlivňují vnímání výsledné služby zákazníkem. Proto marketing služeb

vyžaduje kromě 7P i interní marketing sloužící k motivaci personálu a interaktivní marketing pro budování dovedností souvisejících s poskytováním služeb (Kotler, 1992, s. 359–360). V současné době, kdy se zvyšuje konkurence, rostou náklady a klesá produktivita, začínají se i tyto organizace zajímat o marketing více než tomu bylo v minulosti. Chtějí-li uspět, musí vynikat v konkurenční diferenciaci, řízení kvality a produktivitě služeb. Úspěšné organizace nabízející služby si však už uvědomují, že je nutné marketing zapojit a jeho principy přizpůsobit prostředí služeb. (Kotler, 2007, s. 721)

Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody

Základem pro vytvoření této strategie je zjištění činností, které představují konkurenční výhodu organizace. Strategie podle Portera lze řadit do tří kategorií:

- **Strategie minimálních nákladů** (Cost leadership) – Organizace musí mít efektivní produkci, účelem je mít nejnižší náklady na výrobu a distribuci produktu, díky tomu nabídnout nejnižší cenu a získat tak větší podíl na trhu. Tato strategie se používá v případě masových výrobků. Zástupci: obchodní řetězce. (Janečková, 2001, s. 66–67; Blažková, 2007, s. 137)
- **Strategie diferenciacie produktu** (Differentiation strategy) – Cílem je odlišit se od konkurence prostřednictvím zvýšené hodnoty nabízeného produktu (např. pomocí inovací), způsobu poskytování služeb či image. Svě služby může také odlišit prostřednictvím personálu, prostředí a procesu, tj. 3P marketingu služeb. Zástupci: banky, automobilové společnosti, hotely apod. (Kotler, 2007, s. 721–723)
- **Strategie tržní specializace** (Focus) – Organizace se zaměří na jeden či více úzkých segmentů, tj. tam, kde je díra na trhu, protože zde může snáze uspořit náklady, poskytovat služby ušité na míru. Zástupci: dopravci, cestovní kanceláře. (Janečková, 2001, s. 66–67; Blažková, 2007, s. 137)



Obr. 3 Konkurenční strategie podle Portera (Zdroj: Blažková, 2007, s. 136)

3 ŘÍZENÍ ZNAČKY

Značka identifikuje a odlišuje zboží a služby od konkurence pomocí názvu, osobitých prvků designu a přináší dlouhodobou hodnotu. Hodnota značky vychází z vysoké loajality spotřebitelů, názvu, vnímané kvality, silných asociací a dalších výhod, které se pojí se značkou. (Kotler, 2007, s. 636, 652)

3.1 Značka a její postavení v marketingu

První značky používané k odlišení lze najít již ve starověku. Obchodní značky začaly nabývat na významu v druhé polovině 20. století. V současnosti neslouží pouze k odlišení konkurenčních výrobků a služeb, ale má upoutat pozornost, přenést způsob myšlení, vytvořit emocionální pouto k danému produktu. (Pelsmacker, 2003, s. 51)

Dle Vysekalové (2007, s. 30–32) může být značka hmotná a nehmotná. Hmotnou část zastupují symboly a vše, co je vnímáno základními smysly (např. logo, jméno/název, font, barva), čímž pomáhá spotřebitelům značku identifikovat. Nehmotnou část pak tvoří emocionální vlastnosti vyplývající ze subjektivního vnímání a představují spotřebiteli výhody dané značky.

Mezi základní prvky značky patří:

- **Jméno/Název značky** – je stěžejním prvkem brandu. Jednoduchost, stručnost a výstižnost je klíčovým faktorem pro zapamatování a rozpoznání. Mělo by značit konkrétní benefity (slouží pro positioning).
- **Logo** – skládá se z logotypu (font, znaky, číslice, piktogram), nazvané taky jako symbol. Vhodně zvolené logo napomáhá značce k budování povědomí a asociací – vizuální ztvárnění značky přináší rychlejší vybavení si značky. Může být slovní (např. Seznam, Google), doplněné symbolem (např. Škoda – okřídlený šíp v kruhu, Adidas – tři proužky).
- **URL** – internetová adresa, nejlépe ve tvaru www.značka.cz. Pro internetové projekty, které mají na internetu přímo svoje podnikání (např. e-shopy, vyhledávače apod.) je jednoduchá doména stěžejním prvkem značky.
- **Slogan** (angl. claim) – usnadňuje dosazení značky do správné kategorie produktů a služeb, pomáhá uchopit význam značky. Slogan má obvykle formu krátké věty (např. Rexona – Nezradí tě!; Nike – Just do it!)

- **Představitel značky** (tzv. ambasador) – může být známá osobnost, majitel firmy nebo maskot, přináší značce lidskou tvář, což pomáhá osobnějším kontaktu se značkou (např. Bernard – majitel Stanislav Bernard; Linux – tučňák).
- **Corporate identity** – firemní styl je způsob, jakým organizace působí na své okolí a cílové skupiny. Jedná se o řízený, celopodnikový proces, který udržuje požadovanou pozici a image. Firemní kultura má symboliku ve formě způsobu komunikace, sdílené hodnoty a chování.

Mezi další prvky značky patří i znělka – hudební melodie nebo popěvek přispívá k zapamatovatelnosti značky, nebo obalový design, který by měl být originální a nezaměnitelný, čímž pomáhá k rychlejšímu vybavení značky a produktu či služby.

(Keller, 2007, s. 210–211, 232; Vysekalová, 2007, s. 30–32; Pelsmacker, 2003, s. 52–56)

3.2 Funkce značky

Základní funkce značky jsou:

- Identifikace – umožňuje rozpoznat produkt na základě specifických charakteristik,
- Garance – představuje kvalitu, kterou spotřebitel očekává,
- Personalizace – komunikuje zařazení v určitém sociálním prostředí.

V oblasti služeb, kde není možné produkt předem prozkoumat a odhadnout výslednou kvalitu, hraje značka větší roli než u výrobků. (Vysekalová, 2009, s. 26–27)

3.3 Positioning a identita značky

V prvé řadě je nutné definovat pozici značky, jaký má produkt zastupovat a jak se má odlišovat od konkurence, tzv. positioning značky. Základní pilíře pro positioning jsou stanovení hodnoty značky (abstraktní asociace) a mantra značky (výstižný výraz, který vyjadřuje hlavní aspekty značky). Vhodný positioning přesvědčí spotřebitele o výhodách značky a zařadí tak značku do konkrétní produktové kategorie. (Kotler, 2007, s. 348)

Vysekalová (2009, s. 27) definuje identitu značky jako jedinečný soubor asociací, který reprezentuje to, co značka představuje a slibuje svým spotřebitelům. Jednotlivé složky vytvářející značku popisuje obrázek 4.

System identity značky ve čtyřech perspektivách

Značka jako: PRODUKT 1. Sortiment 2. Vlastnosti výrobku 3. Kvalita/hodnota 4. Využití výrobku 5. Uživatelé 6. Země původu	Značka jako: ORGANIZACE 1. Vlastnosti organizace (inovace, zájem o zákazníka, důvěryhodnost) 2. Místní/lokální vs. globální
Značka jako: OSOBA 1. Osobnost (opravdový, energický, upřímný) 2. Vztah značka–zákazník (přítel, rádce)	Značka jako: SYMBOL 1. Vizuelní provedení a metafory 2. Tradice značky

Obr. 4 System identity značky (Zdroj: Vysekalová, 2009, s. 28)

3.4 Marketing značky

Aby se stanovená identita dostala do povědomí zákazníka, je nutný marketing a jeho nástroje. K této identitě je nutné zvolit název, logo, jednotný vizuál atd., čímž vytvoří ucelený obraz značky, které podporují její hodnoty. Cílem marketingových aktivit je zvyšování povědomí o značce – používá se standardní marketingový mix 4P (případně 7P). (Keller, 2007, s. 107)

3.5 Výkonnost značky

Po aktivaci marketingových nástrojů je třeba monitorovat a vyhodnocovat efektivitu, např. prostřednictvím dotazníků. Cílem je zjistit kdy a jakým způsobem je hodnota značky vytvářena a zda je správně nastaven positioning značky v povědomí spotřebitelů. (Keller, 2007, s. 416)

3.6 Zvyšování a udržení hodnoty značky

Udržování, případně zvyšování hodnoty značky vyžaduje dlouhodobý strategický plán. Větší korporace by si pro vhodný výběr strategie brandingu měly určit matici značka–produkt a hierarchie značky. Malým organizacím stačí držet dlouhodobou jednoduchou strategii. Důležitý je monitoring a rychlé reakce na případné poklesy hodnoty značky. (Keller, 2007, s. 417–424)

4 EVENT MARKETING

Události a zážitky jsou prostředky k tomu, jak se stát součástí významných okamžiků života spotřebitelů. Spojení s událostí může rozšířit a prohloubit vztahy sponzora s cílovým trhem. (Kotler, 2007, s. 636)

Event marketing (též zážitkový marketing) označuje aktivity, při kterých organizace zprostředkovává cílové skupině emocionální zážitek spojený se svou značkou, přičemž se očekává, že tento prožitek bude mít pozitivní dopad na emoce, což se následně odrazí v trvalejší a intenzivnější loajalitu ke značce. Efektivní event marketing musí být provázaný s ostatními prvky marketingového mixu. (Šindler, 2003, s. 20–22)

4.1 Typy eventů

Existuje spousta typů rozdělení eventů. Pro účely této práce budou zmíněny pouze ty, které se týkají hudebních festivalů – Koncert bez hranic je veřejný open-air, zaměřený na zábavu.

- **Venkovní eventy** (open-air) – akce se koná na volném prostranství, hromadného typu pro širokou cílovou skupinu, může být až tisíce návštěvníků (např. koncerty a festivaly, sportovní zápasy apod.). Nevýhodou je hrozba nepříznivého počasí.
- **Veřejné eventy** – jsou určeny pro externí cílovou skupinu, stávající či potenciální zákazníci, novináře, širokou veřejnost apod.
- **Zábavně orientované eventy** – hlavní roli hraje zábava, která má maximalizovat emoční zážitek návštěvníků, čímž přispívá k dlouhodobému budování image značky (např. koncerty, trendové sporty apod.)
- **Imagový event** – image místa nebo náplň akce odpovídá s hodnotami spojenými se značkou. Jde o příležitosti uměle vytvořené nebo o využití již existujících akcí a lokalit.

(Šindler, 2003, s. 36–38)

4.2 Plánování event marketingové strategie

Jakákoliv organizace pořádající nějaký event musí postupovat systematicky v navazujících krocích a to analýzy, definice cílů, stanovení strategie a závěrečné kontroly.

1. **Situační analýza** – je vhodná k rozboru zásadních faktorů, které event ovlivňují. Nejčastější forma je analýza SWOT, PEST a Porterův model pěti sil. Analýzy jsou blíže popsány v kapitole 1.1.1.
2. **Cíle eventu** – navazují na situační analýzu a definují cíle, kterých má event dosáhnout. Obecně by cíl měl být tzv. SMART (jednoznačný, měřitelný, realizovatelný v daných podmínkách a s disponibilními zdroji, důležitý, časově ohraničený). Lze je rozdělit na:
 - **Taktické** (kontaktní) – účelem je, aby si spotřebitel vytvořil vztah s produktem či službou tak, že si vše sám vyzkouší. Při úspěšném ztotožnění předá spotřebitel kladné reference dál. Dle míry naplnění těchto cílů je hodnocena úspěšnost akce.
 - **Strategické** (marketingové) – účelem je předat spotřebiteli zásadní informace o produktu či službě a vyvolat emoce mezi značkou a prožitkem. Podporují finanční cíle organizace. Mezi ně patří např. růst tržního podílu, zvýšení kvality produktu, budování pozice na trhu atd.
 - **Finanční** – jsou spojeny s naplňováním prodejních ukazatelů, např. zvýšení prodeje produktů, snižování nákladů atd.

(Frey, 2008, s. 78–80; Šindler, 2003, s. 47–50)

3. **Identifikace cílové skupiny** – přesné vymezení cílové skupiny umožňuje efektivnější přípravu marketingové a komunikační strategie. Více o analýze STP je uvedeno v kapitole 1.1.3.
4. **Komunikační strategie** – používá se klasický komunikační mix (více v kapitole 2.1.4), přičemž cílem je maximálně podpořit propagaci daného eventu.



Obr. 5 Event marketing a jeho interakce s ostatními nástroji marketingového mixu
(Zdroj: Šindler, 2003, s. 30)

5. **Volba eventu** – je nutné zodpovědět otázky: CO má akce přinést? PRO KOHO ji pořádnáme? KOLIK ČASU zabere? NÁVRATNOST INVESTIC? Aby event zaujal a odlišil se od konkurence, musí být jedinečný a neopakovatelný. Vyžaduje dokonalou dramaturgii zaměřenou na značku a jedince. (Kotler, 2007, s. 631)
6. **Plánování zdrojů** – plánování nutných zdrojů je upřesněn v kapitole 1.1.4.
7. **Stanovení rozpočtu** – program eventu je možné plánovat až po zjištění celkové částky, která je pro event vyhrazena.
8. **Event controlling** – je založen na porovnání aktuálního stavu se stanovenými cíli. Zahrnuje systém pravidel, který pomáhá k dosažení cílů event marketingu, předchází a upozorňuje na nebezpečí, která mohou nastat.

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Hannagan (1996, s. 59) definuje jako plánované a systematické shromažďování, srovnávání a analýzu údajů, které mohou pomoci managementu organizace při rozhodování o její činnosti a při kontrole důsledků těchto rozhodnutí. Cílem marketingového výzkumu je určit a předvídat požadavky zákazníků a zjišťovat, zda jsou zákazníci s nabízenými produkty spokojeni. (Hannagan, 1996, s. 64)

5.1 Zdroje informací

- **Primární data** – jedná se o tzv. výzkum v terénu, kdy se zjišťují nové údaje relevantní k cíli výzkumu.
- **Sekundární data** – tzv. výzkum od stolu, využívají se již získaná data pro jiné účely (např. databáze, ČSÚ, interní informace dané organizace atd.)

(Ptejte se knihovny.cz, 2014; Janečková, 2001, s. 48)

5.2 Proces marketingového výzkumu

Efektivní marketingový výzkum musí zahrnovat následujících pět kroků:

1. Definování problému a cílů výzkumu

Přesná formulace problému umožňuje stanovit takové postupy, které zajistí a dosáhnou potřebných informací k vyřešení problému. Na základě problému je učenn cíl výzkumu vyjádřen otázkami, které by měly vyjádřit, co má výzkum zjistit. Následně jsou stanoveny hypotézy (tvrzení o dosud neprokázaném stavu ve zkoumané oblasti, kterou lze testovat). (Foret, 2003, s. 20–21)

2. Sestavení plánu výzkumu

Plán výzkumu specifikuje potřebné informace, postup jejich získání a další postup výzkumu. Tato etapa zahrnuje tzv. pretest (předvýzkum), který má ověřit srozumitelnost otázek, ověřit dílčí hypotézy, technickou zpracovatelnost atd. (Foret, 2003, s. 24–25)

3. Shromáždění informací

Zahrnuje způsoby získání primárních dat. Tyto data mohou být:

- **Kvantitativní** – shromažďování údajů a čísel.
- **Kvalitativní** – zjišťování názorů lidí, analýza jejich zájmů.

Metody marketingového výzkumu v nekomerčním marketingu se neliší od metod obecných.

a) Pozorování

Spočívá v pozorování a zaznamenávání údajů. Pozorování lze rychle realizovat, ale je zde omezení v podobě časové náročnosti sběru dat a shromáždění relativně malého množství informací. Metoda je vhodná pro zjištění chování a potřeb uživatelů služeb či společnosti a využívá se v oboru kultury (např. počet návštěvníků, kteří se zastavili u exponátu v muzeu), vzdělání, zdravotnictví, sociálních služeb, ekologie, náboženství, sociálních služeb apod.

(Bačuvčík, 2010, s. 82; Hannagan, 1996, s. 74)

b) Dotazování (interview)

Rozhovor je vhodný pro zjišťování názorů uživatelů služeb a postojů veřejnosti k neziskové organizaci či určitému tématu (např. obeznámenost s činností organizace, ochotu věnovat se dobročinné činnosti, postoj k aktuální společenské otázce, která je předmět zájmu dané organizace apod.). (Bačuvčík, 2010, s. 82; Hannagan, 1996, s. 75–76)

c) Experiment

Experimenty se používají na měření účinku změn, např. zkoumání vlivu určité potraviny nebo technologie na zdraví lidí. Využívá se zejména v sociálním marketingu, v oblasti obrany práv menšin, ochrany zájmu spotřebitelů, veřejné kontroly atp. (Bačuvčík, 2010, s. 82; Hannagan, 1996, s. 86)

4. Analýza informací

Analýza informací souvisí se snahou o odvození shromážděných informací pro závěry výzkumu. Nejdříve je nutné údaje klasifikovat, použít statistické metody či rozhodovací metody k vyhodnocení výsledků. (Janečková, 2001, s. 51)

5. Prezentace výsledků

Výsledky analýzy informací musí být interpretovány do závěrů a doporučení pro následné rozhodování manažerů. Text by měl být doprovázen přehlednými tabulkami a grafy pro snadnější orientaci. (Janečková, 2001, s. 51)

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Marketing se stal denní součástí našich životů. Ovlivňuje naše každodenní životy, od oděvu, výběru kadeřníka, přes navštívené webové stránky, až po reklamy, na které se vědomě díváme. Dobrý marketing se stává důležitou součástí podnikatelského úspěchu. Marketingové nástroje jsou neustále zlepšovány a upravovány, aby co nejvíce zapůsobily na cílovou skupinu.

Teoretická část vysvětluje základní pojmy, jako je marketingové řízení, marketing služeb, řízení značky, event marketing a marketingový výzkum, jež jsou základem pro část praktickou. Tématem diplomové práce je zefektivnění marketingové komunikace eventu Koncert bez hranic, proto této oblasti byla věnována větší pozornost.

V ČR jsou festivaly všeho druhu velice populární a i díky tomu se trh stává nasyceným. Situace na trhu kultury, obzvláště hudebních festivalů, je díky velké nabídce a tedy vysoké konkurenci poměrně složitá. Návštěvníci požadují jistý standard, oceňují kvalitu služeb a pověst organizace či daného eventu. S růstem náročnosti zákazníků roste i důležitost uspokojení jejich potřeb. Úspěšné přijetí těchto služeb závisí na tom, nakolik jsou lidé obeznámeni s nabízenými službami, zda je považují za snadno dostupné a kvalitní.

6.1 Cíl diplomové práce

Cíle této diplomové práce jsou:

1. Zjistit vnímání samotného festivalu Koncert bez hranic, jeho komunikace a propagačních prostředků ze strany cílové skupiny. Tyto poznatky analyzovat a zhodnotit dosavadní marketingovou komunikaci festivalu.
2. Navrhnout projekt na zefektivnění celkové marketingové komunikace festivalu, dosáhnout tím zvýšení návštěvnosti a povědomí o festivalu Koncert bez hranic.

6.2 Metodika práce

Pro získání požadovaných výsledků této práce budou využity následující metody:

1. Analýza současné marketingové komunikace festivalu.
2. Situační analýza – SWOT, Porterova matice.
3. Průzkumná sonda provedená prostřednictvím kvantitativního dotazníkového šetření a následná analýza zjištěných poznatků.
4. Návrh efektivnější marketingové komunikace.

6.3 Dotazníkové šetření

Pro potřeby návrhu projektu zefektivnění marketingové komunikace festivalu Koncert bez hranic bylo uskutečněno pomocí dotazníkového šetření. Dotazník byl distribuován v tištěné i online verzi, jelikož je možné pokrýt velké množství respondentů. Přehlednost a srozumitelnost dotazníku byla vyzkoušena v pilotní studii v malé focus group.

Objekt výzkumu jsou lidé ve věku 15–55 let, bydlící v Jihlavě, případně v okolí do 30 km. Z tohoto souboru je vybrán reprezentativní vzorek, který Foret (2008, s. 68) popisuje jako zmenšeninu základního souboru, která se shoduje ve vybraných parametrech (např. věk, vzdělání, bydliště apod.) a lze tak výsledky výzkumu zobecnit pro celý soubor.

Tištěný dotazník byl vyplňován v centru města Jihlava oslovením kolemjdoucích. Online verze byla distribuována prostřednictvím sociálních sítí a e-mailu.

Dotazník se skládá z různých typů otevřených a uzavřených otázek, přičemž u některých otázek bylo použito škálování, sématický diferenciál a další.

Získaná data byla následně zpracována a použita jako výchozí informace při návrhu marketingových aktivit festivalu Koncert bez hranic.

6.4 Formulace hypotéz

Na základě uvedených poznatků a východisek z teoretické části byly formulovány následující hypotézy:

1. Pokud rodina navštíví regionální festival, chybí jim vyžití pro děti.
H1 – 80 % dotazovaných, kteří mají rodinu, uvítá dětský koutek s atrakcemi a vyžitím pro děti.
2. V současné době lidé nejvíce využívají internet a sociální sítě, aby zjistili aktuální kulturní dění.
H2 – Respondenti hledají informace o kulturním dění v regionu převážně online.
3. Lidé si často kupují vstupenky na kulturní akce v předprodeji, ať už online nebo v kamenných obchodech.
H3 – 50 % respondentů využívá možnost zakoupení vstupenky v předprodeji.
4. Festival dosud nemá jasně stanovený positioning.
H4 – Festival je hodnocen jako průměrný.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 FESTIVAL KONCERT BEZ HRANIC

První ročník festivalu se konal v roce 2007. Hlavní myšlenkou bylo vytvořit pestrý multižánrový festival, na kterém vystoupí na jednom pódiu zdánlivě neslučitelní hudební interpreti.

7.1 Pořadatel festivalu

Základní informace o pořadateli:

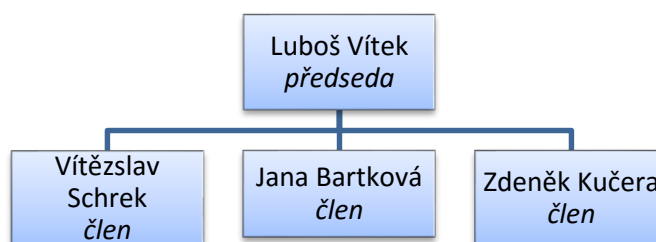
Název:	AlternativaPro
Sídlo:	U Studně 7, Jihlava
IČ:	26637863
Právní forma:	Spolek
Statutární orgán:	Luboš Vítek, předseda

Sdružení AlternativaPro bylo zaregistrováno roku 2005 (původně sdružení Maňana, rok 2002) za účelem organizování kulturně výchovných akcí pro mládež a mladou generaci s cílem zajistit plnohodnotné a aktivní využití volného času za pomoci koncertů, výstav, besed a seminářů. Na základě novely Občanského zákoníku z roku 2015 je od roku 2016 sdružení přejmenováno na spolek.

AlternativaPro po celý rok organizuje i další akce, např. charitativní koncert Přijďte, pomůžte, který se koná už od roku 2005 a výtěžek ze vstupného jde na vybranou organizaci podporující charitativní činnosti.

Organizační struktura

Spolek AlternativaPro je relativně malá organizace se základním jádrem čtyř členů. V rámci organizace eventu má každý člen jasně stanovené povinnosti a pravomoci. V den konání akce se organizační tým rozroste až na 20 členů, kteří jsou najati přímo na konkrétní akci. Zdeněk Kučera se organizace aktivně neúčastní.



Obr. 6 Organizační struktura spolku AlternativaPro (vlastní zpracování)

7.2 O festivalu

Jednodenní festival Koncert bez hranic propojuje hudební žánry. V předešlých ročnících byla dramaturgie zaměřena na umělce z jihlavského regionu a v rámci programu vždy vystoupil známější hudební host z ČR nebo zahraničí. Koncert bez hranic se stal několikrát významným pilířem jihlavských městských slavností Havíření (v roce 2009, 2011, 2013 a 2015). Tisíce diváků na jihlavském náměstí vidělo řadu českých hudebních osobností, např. Marii Rotrovou, Dana Bárta a Ilustratosphere, Davida Kolera, Lenku Dusilovou, Radima Hladíka apod. V ostatních letech, kdy Koncert bez hranic není přidružen k městským slavnostem, však lze pozorovat snižující se návštěvnost.

7.2.1 Image festivalu

Během celé doby konání festivalu nenastal žádný výrazný malér, který by poškodil jeho pověst. I tak si ale za celou dobu pořádání tento festival nedokázal vybudovat jasně zapamatovatelnou pozici mezi regionálními akcemi.

7.2.2 Dramaturgie

Dramaturgicky festival od počátku konání akce vsází na regionální, české, případně slovenské interprety. Sestavení atraktivní dramaturgie, která přitáhne návštěvníky, závisí z velké části na získání dostatečných finančních prostředků. Dosud interprety vybíral organizační tým na základě své úvahy o vhodných hudebních tělesech a získaných finančních prostředcích. Zaměřovali se více na alternativní interprety a střední proud (tzv. mainstream) je v programu pouze jako lákadlo pro širokou veřejnost, která běžně na alternativní koncerty nechodí. Významnější interprety je nutné oslovit a zarezervovat termín vystoupení i půl roku před festivalem, jelikož v daném termínu se konají velké akce po celé ČR (např. United Island v Praze, Bernard fest v nedalekém Humpolci, Holešovská Regata v Holešově apod.).

Na festivalu jsou dvě pódia, na kterých se vystupující střídají tak, aby se navzájem nerušili, tj. jeden své vystoupení skončí, druhý začne. U návštěvníků se tento systém setkal s kladným ohlasem, proto je nadále aplikován i na další ročníky.

7.2.3 Lidské zdroje

Ve většině neziskových organizací zastupuje úzká skupina lidí několik různých pozic potřebných pro zvládnutí organizace eventu. Již několik let festival pořádá pevné jádro tří

členů sdružení AlternativaPro. Plánování akce probíhá tak, že se tito členové sejdou, vymyslí základní kostru programu a nadále řeší každá osoba svoje svěřené úkoly. Do současné doby však festival postrádá profesionální vedení, jednotnou komunikaci i dlouhodobou strategii. V den samotné akce jsou přizváni brigádníci, kteří pomáhají se stavěním pódíí, stanů, nošením aparatury apod. Na odborné práce typu stavění pódia a zvuku jsou zaplacení dodavatelé.

Všichni organizátoři včetně brigádníků na konci akce dostanou odměnu ve výši 1 000–1 500 Kč, dle náročnosti a kompetencí.

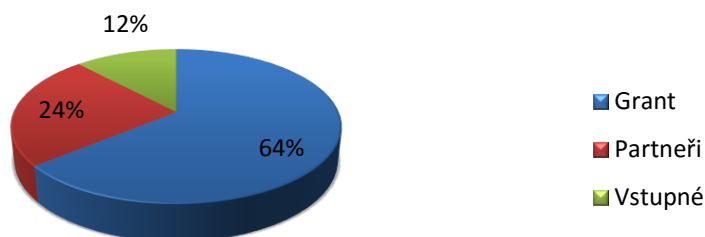
7.2.4 Rozpočet a zdroje financování

Organizační tým každý rok podává žádost o grant na Magistrát města Jihlava v programu Významné kulturní akce 2016. Cílem poskytnutí finančních prostředků z rozpočtu města Jihlavy je podpora kulturních projektů propagujících a reprezentujících město Jihlava v ČR a v zahraničí. V posledních letech pravidelně tento grant festival získá. Grant tvoří největší část finančních zdrojů. Další finanční zdroj pochází od partnerů (sponzorů). (Jihlava.cz, 2016)

Graf 1 Zdroje financování festivalu Koncert bez hranic 2014

(Zdroj: Interní dokumentace spolku AlternativaPro)

Zdroje financování festivalu



7.3 Důležité části plánování festivalu

Při plánování festivalu je důležité zvolit správné načasování (tzv. timing) tak, aby se datum konání akce nekřížilo s podobným typem akcí v regionu. V rámci vymezení se od konkurence je nutné zvolit vhodný positioning festivalu, s čímž souvisí i výběr cílové skupiny a způsobu komunikace. Patříčně sestavená dramaturgie z hudebních interpretů, kteří osloví cílovou skupinu, je dalším bodem k vytvoření úspěšné akce.

Od začátku plánování je nutné sestavit předběžný rozpočet, který se v průběhu příprav neustále aktualizuje. Zcela zásadním bodem každé realizace je vyhledávání a získání dostatečných finančních prostředků, bez kterých by se akce nemohla konat. V rámci sponzoringu a fundraisingu je žádoucí získat i jiné než finanční zdroje, např. produktovou a mediální podporu.

Důležitým faktorem při realizaci jakékoliv akce je důraz na sestavení realizačního týmu, který bude schopen efektivně a synergicky řešit úkoly. Každý člen týmu by měl mít jasně danou pozici a s ní spojené kompetence a povinnosti.

V neposlední řadě je nezbytné vybrat vhodné a spolehlivé dodavatele, vyjednat s nimi podmínky a termíny dodání.

8 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FESTIVALU

Podmínkou objektivní analýzy je dostatek informací. Jelikož dosud nebyla žádná podobná analýza vytvořena, je nutné podrobně zhodnotit jak samotný festival a jeho nabídku činností, tak i okolí, ve kterém se nachází.

8.1 Porterova analýza pěti sil

Tato analýza vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím vývoje na trhu, tj. jak chování a aktivity tržních subjektů ovlivňují ziskovost daného eventů.

Koncert bez hranic patří mezi jeden z 10 větších festivalů konajících se během července až září v Jihlavě a jejího okolí. Některé festivaly mají dlouhou tradici, některé jsou relativně nové a v regionu vznikají stále další eventy.

1. Hrozba vstupu nových konkurentů

Po odeznění finanční krize se zvýšil počet festivalů s různým zaměřením, např. hudební, filmové, cestovatelské, divadelní, gurmánské, adrenalinové, módní apod. Na českém festivalovém trhu tak panuje velká konkurence – festivalů všeho druhu neustále přibývá, přičemž počet obyvatel i počet potenciálních partnerů akce je téměř konstantní. I v regionu Vysočina vzniklo několik nových festivalů, jako jsou Vysočina Fest (od roku 2013), Magmafest (od roku 2010), Polná v plamenech (od roku 2009) a další. Největší hrozbou jsou akce pořádané zdarma, jelikož si lidé zvyknou dostávat kulturu zdarma a nejsou ochotni zaplatit vstupné za ostatní eventy. Tento faktor má v oblasti pořádání kulturních akcí velkou váhu a v takto relativně malém regionu znamená vstup silného konkurenta změnu konkurenčního prostředí.

2. Hrozba substitučních produktů

Substitutem v oblasti hudebních festivalů jsou především existující projekty se vstupným zdarma. Výše ceny vstupného je důležitý faktor při spotřebitelském rozhodování, zda akci navštívit. Pro malou až středně velkou akci je vhodné získat maximum sponzorů tak, aby akce nebyla závislá na výši vybraného vstupného.

Substitut pro festival Koncert bez hranic představuje nedaleký Bernard Fest v Humpolci, třídní hudební festival, který se koná ve stejném termínu. Orientuje se především na české a slovenské hudební interprety se zaměřením na mainstream. Vstupné se pohybuje

od 490 Kč do 790 Kč – je zvýhodněné při koupi v předprodeji a zvyšuje se s blížícím se termínem akce. Návštěvnost se pohybuje kolem 10 tisíc lidí.

Jednou za dva roky se konají třídní městské slavnosti Havíření v centru Jihlavy. Již před několika lety pořadatelé navázali dlouhodobou spolupráci a Koncert bez hranic se stal jeho součástí. Vstup na tyto slavnosti je zdarma. Návštěvnost se pohybuje kolem 5 tisíc lidí.

Pivovar Jihlava ve svých prostorách na nádvoří pořádá již několik let pivovarské slavnosti s názvem Den Ježka. Jedná se o dvou až třídní hudební festival, kde vystupují rockové a revivalové hudební skupiny. I s tímto festivalem pořadatelé spolupracují. Vstupné je 90 Kč pro děti, studenty, seniory a plné vstupné 150 Kč k dostání pouze na místě. Návštěvnost se pohybuje kolem 1 tisíce lidí.

3. Vliv odběratelů (návštěvníků)

Vliv odběratelů je jedním z rozhodujících faktorů v oblasti hudebních festivalů. Kupující si mohou vybírat z velkého množství akcí, jsou náročnější na kvalitu, vyhledávají originalitu a jedinečnost, vysokou emocionální hodnotu a to vše za málo peněz. Zároveň jsou však ochotni za kvalitní program zaplatit nemalé částky. Pořadatelé kulturních akcí jsou pod velkým tlakem, aby se trefili do spotřebitelského vkusu a vzájemně se tak dostávají do konkurenčního střetu. Cílem podobných akcí je přilákat co nejvíce návštěvníků – tím poroste známost a prestiž festivalu, což přiláká další partnery (sponzory a donátory) akce. Pořadatelé navazují spolupráci s konkurenčními festivaly, protože se mohou podělit o náklady na akci a zvýšit povědomí o festivalech u veřejnosti.

4. Vliv dodavatelů

Dodavatele hudebních akcí lze rozdělit do několika kategorií – technické zajištění (ozvučení, pódium), účinkující (moderátor, hudební interpreti), stánkaři (občerstvení, merchandise, doplňkové služby). Největší vyjednávací sílu mají účinkující a technické zajištění. Klíčoví interpreti, kteří jsou v propagaci využiti jako hlavní tahák pro návštěvníky, mají zmluvené termíny akcí i rok dopředu a mohou si tedy akce vybírat. Těchto klíčových interpretů není na trhu mnoho, a zvláště pokud se festivaly konají ve stejný termín, pořadatelé o klíčové interprety svádí konkurenční boj. V neposlední řadě mají tito účinkující dané smluvní podmínky, které se musí dodržet. Náklady za účinkující obvykle tvoří v rozpočtu největší položkou. Jednotlivé interprety je tedy nutné vybírat s rozmyslem a vždy porovnávat výsledný užitek.

Dodavatelé technického zajištění ovlivňují pořadatele především výší nákladů, za kterou je možné postavit pódium, ozvučení, zajistit zvukaře, apod. Koncert bez hranic dlouhodobě spolupracuje se společností Sound for people, kde mají pořadatelé vyjednané výhodné podmínky.

Trh dodavatelů občerstvení je velký a festivaly si mohou vybírat. Koncert bez hranic dlouhodobě spolupracuje s ověřenými dodavateli. Doplňkové služby nejsou pro festival zásadní, ale žádoucí pro pohodlí návštěvníků – jsou vybírány z regionálních dodavatelů.

5. Vnitřní rivalita

Pro festival Koncert bez hranic jsou konkurenti střední a velké akce lokálního a regionálního typu. Přímým konkurentem je Bernard fest, který se koná ve stejném termínu. Jedná se v poměru k festivalu Koncert bez hranic o větší akci. Třídenní festival je v Humpolci (30 km od Jihlavy), má tradici (v roce 2016 bude 22. ročník), atraktivní dramaturgii (konstantní kvalita služby, převažující množství klíčových hudebních interpretů). Možností, jak se od tohoto festivalu odlišit, je zaměřit se na jinou cílovou skupinu (např. rodiny s dětmi).

Dalšími konkurenty mohou být městské slavnosti, které mají ve většině případů vstupné zdarma. Pokud začnou organizátoři jednat s Magistrátem města Jihlavy s dostatečným předstihem, mohlo by dojít ke spojení festivalu a s městskými slavnostmi – oba subjekty získají velký benefit ve snížení nákladů a zkušené organizátory.

8.1.1 Vyhodnocení Porterovy analýzy

Na festival působí mnoho vlivů, které rozhodují o jeho úspěchu. Základem je atraktivní program za rozumnou cenu. Největší vliv na návštěvnost festivalu Koncert bez hranic má konkurenční festival Bernard fest v nedalekém Humpolci. Vhodným řešením je najít dostatečně velkého partnera pro dlouhodobou spolupráci, který by festival zaštil, organizátoři by mohli pozvat více klíčových hudebních interpretů a cena vstupného by zůstala nízká. S dalšími konkurenčními akcemi pořadatelé navázali spolupráci na barterové bázi.

8.2 SWOT analýza

Pro analýzu vlivu vnitřních faktorů i pro analýzu vlivu externího okolí na organizaci byla použita SWOT analýza.

Tab. 4 SWOT analýza festivalu *Koncert bez hranic* (vlastní zpracování)

<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tradice (od roku 2007) • Žánrově pestrý program • Dobré zázemí v místě konání akce (technické, pro umělce) • Umístění a dobrá dostupnost (Masarykovo náměstí, Letní Amfiteátr, Pivovar Ježek) • Nízké vstupné • Sehraný organizační tým, zkušený v oblasti pořádání eventů 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek zdrojů (finanční, lidské) na realizaci festivalu • Nízké povědomí o značce festivalu • Nedostatečná kontrola a inovace pro následující ročníky • Umístění festivalu v obydlené části • Malý počet partnerů (sponzorů) akce • Nízká propagace • Absence webových stránek festivalu • Absence marketingového řízení • Nedostatečná kvalifikace členů týmu
<p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dlouhodobá spolupráce s festivalem Havíření a Den Ježka • Čerpání dotací • Nalezení nových partnerů festivalu • Navázání dlouhodobé spolupráce s partnery (sponzory) akce • Rozšíření doprovodného programu • Možnost vytvořit jednotný, zapamatovatelný koncept festivalu • Barterové dohody s dodavateli 	<p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurenční festivaly ve stejnou dobu konání • Nepříznivé počasí • Nedostatečná podpora ze strany partnerů • Růst cen dodavatelů (kapely, technika, pronájem) • Nižší kupní síla obyvatel Jihlavy • Zákony a vyhlášky města o pořádání veřejných akcí

8.2.1 Faktory SWOT analýzy

Níže jsou vysvětlené jednotlivé faktory uvedené ve SWOT analýze.

1. Silné stránky (Strengths)

S1 – Tradice (od roku 2007)

Festival je pořádán od roku 2007 a za tu dobu nasbíral spoustu příznivců, kteří akci pravidelně navštěvují.

S2 – Žánrově pestrý program

Organizátoři se snaží nabídnout zajímavé interprety, kteří zatím nejsou tak veřejně známí. Zároveň ale přináší i populární interprety, tzv. headlinery, jako lákadlo pro návštěvníky inklinující k mainstreamu. V ČR fungují festivaly zaměřené na jeden nebo více podobných žánrů. Na Koncertě bez hranic lze však na jednom pódiu vidět folkové zpěváky i rapery.

S3 – Dobré zázemí v místě konání akce (technické, pro umělce)

Organizátoři dlouhodobě spolupracují s kvalitními dodavateli technické a zvukové aparatury. Pro umělce je připraveno zázemí, které odpovídá uzavřeným smluvním podmínkám.

S4 – Nízké vstupné

Výše vstupného je dlouhodobě stanoven na 100 Kč za osobu. Vzhledem k tomu, že se na dvou pódiích vystřídá 6 interpretů, je to v přepočtu 17 Kč na jednoho interpreta. Průměrná cena vstupenky na regionální koncert jednoho interpreta se pohybuje od 150 do 400 Kč.

S5 – Sehraný organizační tým, zkušený v oblasti pořádání eventů

Organizační tým o třech lidech spolu realizuje festivaly již přes 10 let. Zároveň dlouhodobě spolupracují s brigádníky, kteří na daných akcích pomáhají.

2. Slabé stránky (Weaknesses)

W1 – Nedostatek zdrojů (finanční, lidské) na realizaci festivalu

Realizace festivalu je zcela závislá na finančních zdrojích (dotace, partnerské dary apod.) Festival sice má dlouhodobé partnery, aby však mohl nabídnout známější hudební interprety, je nutné celkově získat vyšší finanční částku, než tomu bylo dosud. Do organizačního týmu by bylo vhodné zapojit aktivní členy, kteří by přišli s novými nápady na zvýšení kvality festivalu.

W2 – Nízké povědomí o značce festivalu

Ačkoliv festival existuje od roku 2007, spousta obyvatel Jihlavy a okolí o festivalu téměř neví. Spolek AlternativaPro v průběhu roku nijak nekomunikuje s veřejností a ani na akcích nepředstavuje svoje činnosti.

W3 – Nedostatečná kontrola a inovace pro následující ročníky

Zcela chybí zpětná vazba, jelikož organizátoři nezjišťují spokojenost návštěvníků. Jediným faktorem úspěšnosti nebo neúspěšnosti ročníku je vnímán počet návštěvníků. Návštěvnost však působí mnoho činitelů, např. nepříznivé počasí, konkurenční akce atd., které však pořadatel neovlivní. Vzhledem k tomu, že chybí kontrola a zpětná vazba, chybí objektivní základ pro jakékoliv inovace pro následující ročníky.

W4 – Umístění festivalu v obydlené části

Ať už je pořádán festival sám nebo v rámci dalších festivalů, vždy je na jednom ze tří míst: jihlavské Masarykovo náměstí, Pivovar Ježek nebo Letní amfiteátr. Všechny tyto lokace jsou v blízkosti zástavby a musí proto dodržovat nařízení o nočním klidu a hladině zvuku, která jsou důsledně vyžadovány. Na Magistrátu města Jihlavy je nutné žádat o povolení hudební produkce do půlnoci.

W5 – Malý počet partnerů (sponzorů, donátorů) akce

Festival má malý počet dlouhodobých partnerů akce a ve vyhledávání nových jsou organizátoři velmi pasivní. Získání většího množství finančních zdrojů souvisí s možností rozšíření nabídky služeb, což může vést k vyšší návštěvnosti.

W6 – Nízká propagace

Organizátoři používají klasické kanály, např. plakát v tisku, plakát na výlepních plochách, událost na Facebooku. V dnešní digitální době je to však tento způsob propagace nedostatečný.

W7 – Absence webových stránek festivalu

Za celou dobu fungování festivalu nemá festival samostatné webové stránky s informacemi pro návštěvníky a veřejnost. Plakát festivalu je ke zhlédnutí na oficiálních stránkách spolku AlternativaPro a události na Facebooku. V obou případech však chybí důležité informace o celkové organizaci na místě, např. podrobnější informace o vystupujících interpretech, vyžití pro děti, možnost parkování, zda do areálů mohou psi apod.

W8 – Absence marketingového řízení

Organizační tým stále vsází na osvědčené postupy, které jsou však mnohdy nahodilé. Vědomé marketingové a projektové řízení by pomohlo k efektivnější realizaci celé akce.

W9 – Nedostatečná kvalifikace členů organizačního týmu

Jádro organizačního týmu začínalo pořádat akce po Sametové revoluci bez jakýchkoliv předešlých zkušeností. Zkušenosti s množstvím ročníků přibývaly, avšak doba se stále mění a je třeba na ni umět reagovat. Bez patřičného, alespoň minimálního vzdělání v oblasti marketingu a event marketingu, zůstane výsledná kvalita služeb vždy pod možnou úrovní.

3. Příležitosti (Opportunities)**O1 – Dlouhodobá spolupráce s festivalem Havíření a Den Ježka**

Tato spolupráce je výhodná pro všechny strany, jelikož se podělí o náklady na realizaci akce. Každá akce se zaměřuje na něco jiného a spojením vzniká atraktivní program pro návštěvníky – na Havíření 2015, kde byly akce spojeny, přišlo během tří dnů cca 5 000 návštěvníků.

O2 – Čerpání dotací

Dosud festival dostával grant v rámci programu jednoleté podpory v oblasti kultury, který vypisuje Magistrát města Jihlavy. Festival však může žádat o grant i Kraj Vysočina, případně další instituce podporující kulturu.

O3 – Nalezení nových partnerů festivalu

Pokud se organizátoři zaměří na nalezení nových partnerů, zvýší tím finanční prostředky, které mohou být použity na zajištění populárních hudebních interpretů, budou moci rozšířit sortiment služeb a tím přilákají více návštěvníků.

O4 – Navázání dlouhodobé spolupráce s partnery (sponzory) akce

Jakákoliv organizace by se měla zaměřit na dlouhodobou spolupráci s jednotlivými partnery, neboť to pozitivně ovlivňuje jak image festivalu, tak vzájemnou komunikaci při vyjednávání sponzorského příspěvku.

O5 – Rozšíření doprovodného programu

Festival by rozšířením doprovodného programu nabídl návštěvníkům další služby navíc, které by přispěly ke zlepšení image akce. Tím může být dětský koutek s vyžitím pro děti nebo relax zóna apod.

O6 – Možnost vytvořit jednotný, zapamatovatelný koncept festivalu

Organizátoři by se měli zaměřit na sjednocení veškeré komunikace a vytvoření corporate identity. Jednotné vystupování pomáhá odlišit organizaci a vytvořit pozitivní image. Tím, že bude festival komunikovat promyšleným a jednotným způsobem, bude ho veřejnost považovat za důvěryhodný a perspektivní.

O7 – Barterové dohody s dodavateli

Dohoda mezi pořadateli a dodavateli o výměně zboží a služeb pomáhá snížit náklady na realizaci festivalu.

4. Hrozby (Threats)**T1 – Konkurenční festivaly ve stejnou dobu konání**

Na základě vyjednávání s hudebními interprety na předchozích ročnících festivalu bylo zjištěno, že třetí víkend v červnu je jeden z nejvytíženějších termínů v roce. Hudební interpreti mají v těchto dnech až tři koncerty za den po celé ČR. Je tedy možné, že vybraní hudební interpreti nebudou moci přijet díky jiným závazkům.

Zároveň, pokud jsou v regionu jiné konkurenční akce podobného charakteru, způsobí to odliv rozprostření návštěvníků na akce, což pro daný festival znamená nižší návštěvnost.

T2 – Nepříznivé počasí

Festival je open air a deštivé či jinak nepříznivé počasí může odradit část návštěvníků.

T3 – Nedostatečná podpora ze strany partnerů

Snížení podpory partnerů bylo zjevné v období světové finanční krize a po ní. Ekonomika se pomalu dostává do normálu, avšak v regionu je určité množství firem, které s žádostí oslovují organizátoři stále se zvyšujícího počtu různých akcí.

T4 – Růst cen dodavatelů (kapely, technika, pronájem)

V případě, že je festival zcela závislý na získaných finančních zdrojích, má jakékoliv zvýšení cen dodavatelů zásadní vliv na plánování a realizaci festivalu.

T5 – Nižší kupní síla obyvatel Jihlavy

Dle ČSÚ (ČSZO.cz, 2016) je kraj Vysočina pátým ze 14 krajů s nejnižší průměrnou hrubou mzdou. To může mít velký vliv na rozhodování o výdajích na kulturní akce.

T6 – Zákony a vyhlášky města o pořádání veřejných akcí

Obecně je podle zákona § 34 odst. 2 zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví stanovena doba mezi 22 hodinou a 6 hodinou ranní jako noční klid v zájmu klidného spánku. Na základě tohoto zákona jsou omezovány veřejné zábavy.

Dle městské vyhlášky č. 12/2005 jsou stanoveny závazné podmínky pro pořádání, průběh a ukončení veřejně přístupných kulturních akcí k zajištění veřejného pořádku, které musí každý pořadatel dodržovat. (Jihlava.cz, 2016)

Tyto zákony a vyhlášky značně omezují celkovou produkci festivalu od výše hluku po dodržování nočního klidu. V roce 2014 například kvůli hluku musely být zrušeny pravidelné letní koncerty v areálu jihlavského pivovaru.

8.2.2 Vyhodnocení SWOT analýzy

Spolek AlternativaPro je nezisková organizace, jehož financování je zcela závislé na sponzorských darech a získaných grantech. Vzhledem k omezeným finančním i lidským zdrojům, chybí potřebné znalosti vedení v oblasti marketingu a strategického řízení. Organizace festivalu je dobře zvládnutá, avšak nikam se nevyvíjí a tím přichází o stávající i potenciální návštěvníky.

Na základě vyhodnocení SWOT analýzy (viz příloha PII) je patrné, že bilance analýzy je pouze 0,1 což značí nutné změny. Největší efekt bude mít zvýšení propagace, na kterou se zaměřuje tato diplomová práce a zajištění finančních zdrojů na realizaci festivalu od partnerů, které budou následně využity pro rozšíření a zkvalitnění nabídky služeb. Největší příležitostí se jeví nalezení nových partnerů festivalu pro zajištění dostatečných finančních zdrojů na realizaci akce a dlouhodobá spolupráce s festivaly Havíření a Den Ježka, avšak tato diplomová práce má za úkol naplánovat projekt na samostatný festival Koncert bez hranic. Pokud se organizátoři rozhodnou spojit se s těmito festivaly, budou moci s malými úpravami využít návrhy na projekt i pro tuto variantu.

8.3 Analýza značky festivalu Koncert bez hranic

AlternativaPro se na budování značky, ať už samotného spolku nebo jednotlivých svých akcí, vůbec nezaměřuje. Jedním z cílů této diplomové práce je zjistit vnímání značky festivalu Koncert bez hranic. Z průzkumné sondy vyplynulo, že dotazující neví, co od festivalu očekávat, nemá jasné ukotvení, je nekonzistentní a vágní a značka nevyovídá o svém zaměření. Příčinou může být i to, že dosud nebyla navržena jednotná komunikace, která by působila celostně.

8.4 Současný komunikační mix

1. Reklama

Oblast reklamy je nejvíce zastoupena, jelikož je na ni relativně snadné umístit logo partnera. Hlavním nosným médiem jsou plakáty, které jsou vylepeny na oficiálních plakátovacích plochách agentury Rengl 2–3 týdny před akcí. Jedná se o cca 60 ploch na území Jihlavy. Vizuál plakátů však není jednotný (viz příloha PI). Loga partnerů v rámci sponzoringu jsou vyvěšena na hlavním pódiu. V rámci rádio reklamy je nepravdělná spolupráce s Hitrádiem Vysočina, které je jedno z nejposlouchanějších na Vysočině.

Zhodnocení:

Festival dostatečně nevyužívá dalších možností reklamy, např. letáky, flash bannery, facebooková reklama, audiospot v rádiu apod., které by pomohly lépe pokrýt cílovou skupinu.

2. Podpora prodeje

Podpora prodeje jako nástroj marketingové komunikace v podstatě neexistuje. AlternativaPro nemá oficiální partnerskou nabídku, kterou by potenciálním partnerům předložila.

Zhodnocení:

V této oblasti je obtížné použít a rozvíjet podporu prodeje. AlternativaPro by však měla vytvořit oficiální a pro partnery atraktivní nabídku spolupráce, se kterou by bylo možné žádat potenciální partnery o sponzorských dar.

3. Public relation

Koncert bez hranic dlouhodobě spolupracuje s mediálním partnerem Jihlavské listy, které jsou jedním z nejčtenějších novin v Jihlavě. V těchto novinách je uveřejněn plakát jako pozvánka na akci a reportáž z festivalu.

Na webových stránkách www.alternativapro.cz v sekci program je k vidění plakát. Z analýzy Google analytics však vyplývá, že na těchto stránkách je téměř nulová návštěvnost. Využívána je pouze „Událost“ na profilu AlternativaPro, kde jsou však pouze strohé informace o akci.

Zhodnocení:

Je možné kontaktovat i další regionální média, která by mohla zveřejnit informace o festivalu a zvýšit tak povědomí o akci.

Vztahy s veřejností, médii a partnery nejsou systematicky řízeny. Komunikace po ukončení festivalu by měla být aktivnější, rychlejší a důslednější. Zcela chybí zasílání závěrečné zprávy partnerům společně s fotografiemi, video či foto reportáží z místa konání s logy partnerů a oficiální poděkování. Totéž chybí i směrem k veřejnosti – nejsou pořizovány oficiální fotografie, které by byly uveřejněny na facebookovém profilu a webových stránkách.

4. Přímý marketing

Jediný kanál, který v této oblasti používá, je facebookový profil. Na facebookové události jsou vkládány aktuální informace a zodpovídány případné otázky, avšak obsah ani frekvence nelze považovat za dostatečné.

Zhodnocení:

Přímý marketing není dobře zvolený ani směrem k návštěvníkům, ani k partnerům. Je možné využít emailovou databázi kapel z Jihlavy a okolí, které AlternativaPro nasbírala za dobu své existence, k zaslání pozvánky na festival. Dle zkušeností organizátorů festival část jihlavských hudebníků navštěvuje. Partnerům je možné poslat informace a pozvánku na další akce, které AlternativaPro pořádá.

5. Osobní prodej

Osobní prodej probíhá pouze při sjednávání partnerství. Fundraiser prodává reklamu na festivalu, která je uveřejněna na propagačních materiálech. Prvním impulsem je vytipování

potenciálních partnerů, jejich telefonické oslovení, sjednání osobní schůzky a předložení partnerské nabídky s kontaktem. Důležitým faktorem úspěšnosti je vhodný výběr partnerů, argumentace, osobní charisma a schopnosti fundraisera.

Osobní prodej vstupenek na festival nebyl nikdy využit.

Zhodnocení:

Chybí osoba fundraisera, který by se soustředil pouze na vyhledávání a shánění zdrojů. Je potřeba vytvořit manuál jak postupovat, jak argumentovat a prezentační materiál s popisem akce a jaké jsou možnosti partnerského plnění.

6. Moderní nástroje marketingové komunikace

Festival Koncert bez hranic nevyužívá téměř žádné moderní marketingové nástroje. Důvodem je jejich neznalost, pocit zbytečnosti a obtížnosti realizace ze strany organizátorů. Výjimkou jsou sociální sítě, kde je vytvořena událost na profilu AlternativaPro (ke dni 30. 3. 2016 má tento profil 592 přátel). Webové stránky má pouze sdružení AlternativaPro, které neodpovídají současným standardům uživatelského rozhraní.

Zhodnocení:

Je nutné mít stále na paměti, že konkurence je vzdálená jedno kliknutí myši. Proto by měl mít festival své vlastní webové stránky, na kterých budou veškeré potřebné informace.

Podlinková komunikace je v současné době velmi populární. Pokud je udělaná zajímavou formou a nese jednoduché sdělení, má šanci na úspěch. Finanční náklady mohou být minimální, oproti tomu jsou zde vysoké nároky na kreativitu a originalitu.

9 PRŮZKUMNÁ SONDA FESTIVALU

Multižánrový hudební festival Koncert bez hranic se pořádá od roku 2007, ale nikdy nebyl proveden žádný průzkum týkající se spokojenosti návštěvníků s programem, nabízenými službami atd. Neexistuje tedy žádná zpětná vazba, která by přinesla objektivní podmínky pro zlepšení pro následující ročníky.

Pro kvantitativní šetření bylo použito dotazníkové šetření. Dotazník se skládal z dvaceti otázek (uzavřené, polouzavřené i otevřené otázky pro zjištění názoru, škály, sématický diferenciál). Celý dotazník je v příloze PIII.

9.1 Výsledek dotazníkového šetření

Cílovým skupinám byly rozeslány odkazy na online dotazníky pomocí facebooku a emailových kontaktů, část tištěných dotazníků byla vyplněna v terénu. Průměrná doba vyplňování dotazníku byla 8 minut. Celkově bylo shromážděno 137 dotazníků. Cílem výzkumu bylo zjistit obecné preference ve výběru regionálních koncertů a festivalů. V další části, na kterou odpovídali díky filtrační otázce pouze respondenti, kteří někdy festival Koncert bez hranic navštívili, byla zjišťována jeho image a celkové hodnocení.

Celkové vyhodnocení dotazníkového šetření je uvedené v příloze PIV.

1. Socio-demografická data

První filtrační otázka, kde byli odstraněni respondenti do 15 let (2 %), za které stále zodpovídají rodiče, a není pravděpodobné, že by rozhodovali o výběru kulturní akce.

Z upraveného celkového počtu 134 respondentů bylo 58 % žen a 42 % mužů. Nejčastěji jsou respondenti (32 %) ve věku mezi 27–33 let, pracující, bydlí v Jihlavě a mají 1–2 děti. Druhá nejčastější skupina respondentů (26 %) je ve věku 19–26 let, kteří bydlí v Jihlavě nebo v okolí do 30 km, převážně studenti VŠ nebo VOŠ, bezdětní.

2. Preference respondentů

Cílem bylo zjistit obecné motivy a vzorce chování, které mají vliv na rozhodovací proces.

Vyhledáváte koncerty a festivaly ve Vašem regionu (za období posledního roku)?

59 % respondentů navštívilo v posledním roce alespoň jednou měsíčně nějaký koncert nebo festival v regionu. Několikrát do roka navštíví festival či koncert 37 % respondentů. Pouze 4 % dotazovaných tento druh zábavy nevyhledává.

Jaký typ festivalu preferujete? (Možnost zaškrtnout 1–5 odpovědí)

Nejoblíbenějším typem festivalu je hudební (44 %), dále filmový (24 %), což je pravděpodobně díky Mezinárodnímu festivalu dokumentárních filmů, který je v Jihlavě velmi populární. Gastronomické (18 %) a divadelní (14 %) festivaly se v regionu pořádají ve velmi malém množství.

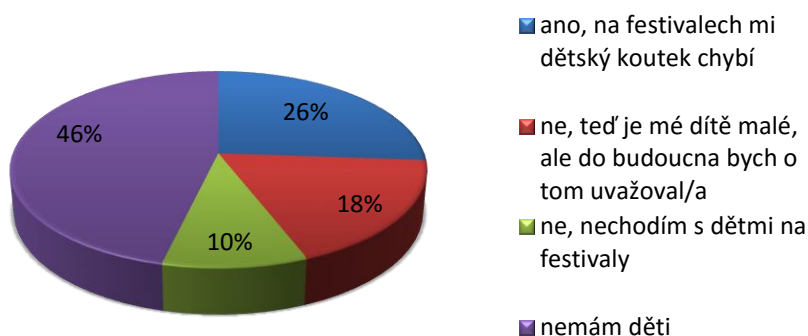
Preferujete spíše festival:

26 % respondentů preferuje festival v blízkosti bydliště, kam nemusí dojíždět. 33 % dotazovaných jsou ochotni jet až 30 km. 28 % respondentů pak preferují velké festivaly s mezinárodní účastí hudebních interpretů, za kterými jsou ochotni cestovat stovky kilometrů. 13 % dotazovaných nemá vyhraněné preference.

Navštívil/a byste regionální festival i s dětmi, pokud by tam pro ně byl dětský koutek s vyžitím?

72 respondentů, kteří mají děti, by uvítali dětské koutky na festivalech, což je celých 69 %. 18 % z těchto respondentů uvedlo, že s dětmi na festivaly nechodí. Bezdětných je 62 respondentů, převážně se jedná o studenty.

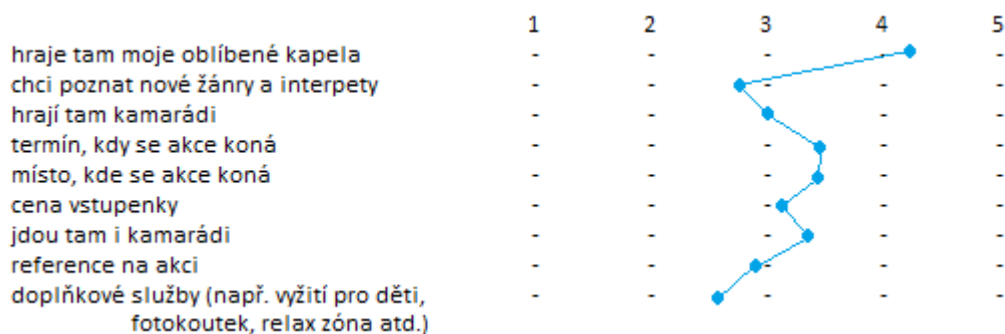
Graf 2 Dětský koutek na festivalech

Dětský koutek na festivalech**Jak jsou pro Vás důležité jednotlivé faktory při rozhodování, zda na koncert nebo festival půjdete?** (1 – nejméně důležité, 5 – nejvíce důležité)

Největším vlivem pro většinu respondentů je fakt, že na akci hraje jejich oblíbená kapela (průměr 4,2). To však může být od garážové kapely známých až po zahraniční interprety. Dalšími významnými vlivy jsou místo (průměr 3,41) a termín akce (průměr 3,46), což je pochopitelné z důvodu toho, že si spotřebitel musí udělat volno v daný termín a dostat se

na místo konání. Pro respondenty je důležité i to, zda se na akci potkají se svými známými a kamarády (průměr 3,3). Možnost poznat nové žánry a interprety není příliš zajímavá (průměr 2,8).

Graf 3 Vliv faktorů na rozhodování (vlastní zpracování)



Jakým způsobem jste si nejčastěji koupil/a vstupenky na regionální koncert či festival v minulém roce?

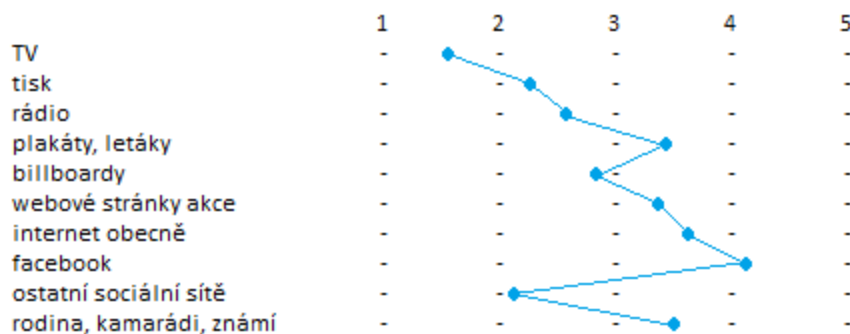
74 % respondentů, kteří si kupují vstupenky, v posledním roce využilo možnost nákupu v předprodeji – online (43 %), v kamenném obchodě (31 %). 26 % respondentů si vstupenky kupují na místě. 16 % ze všech respondentů si vstupenky nekupují a získávají je například darem nebo jsou VIP, či na akci vystupují.

Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o regionálních festivalech a koncertech?

(1 – nejméně používané, 5 – nejvíce využívané médium)

Nejčastějším zdrojem informací o regionálních kulturních akcích je sociální síť Facebook (průměr 4,1), poté internet obecně (průměr 3,6) – pravděpodobně články a pozvánky na informačních a na kulturu zaměřených webových stránkách. Velký vliv na rozhodování mají i reference (průměr 3,5) od rodiny, kamarádů a známých.

Graf 4 Zdroj informací o regionálních kulturních akcích (vlastní zpracování)

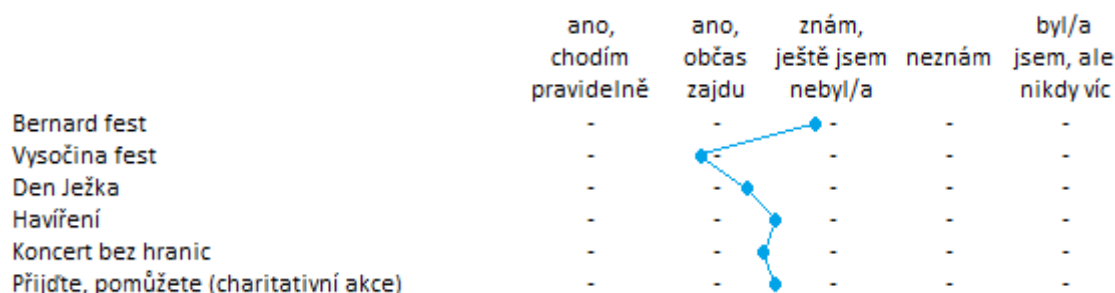


Navštívil/a jste někdy tyto festivaly?

Nejčastěji navštěvovaným festivalem v regionu je Vysočina fest, který ale nepatří do přímé konkurence, neboť se koná druhý víkend v červenci. Respondenti převážně znají Bernard fest, ale většinou ho zatím nenavštívili. Bernard fest je hlavní konkurenční akcí, jelikož se koná ve stejný termín jako Koncert bez hranic pouze 33 km od Jihlavy a má velký vliv na nízkou návštěvnost festivalu. Tento výsledek je pravděpodobně způsoben věkem respondentů, jelikož cílová skupina Bernard festu je 35–45 let, přičemž v této věkové skupině v daném průzkumu odpovídalo pouze 15 % respondentů.

Dobrou zprávou je znalost a občasná návštěvnost festivalů Havíření a Den Ježka, se kterými se Koncert bez hranic jednou za čas spojuje do jednoho několikadenního festivalu. V neposlední řadě je dobrou zprávou znalost charitativního festivalu Přijďte, pomůžete, který je pořádán spolkem AlternativaPro.

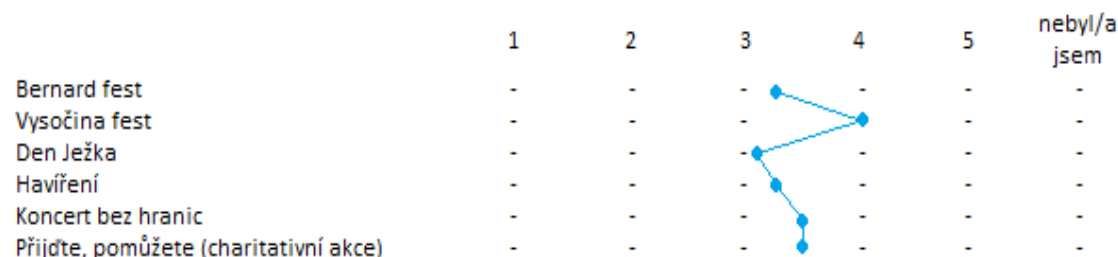
Graf 5 Nejnavštěvovanější festivaly v regionu (vlastní zpracování)



Jak celkově hodnotíte následující festivaly? (Hodnocení 1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

Bernard fest mnoho respondentů nenavštívilo (téměř 70 %), ale když už tam někdo z nich byl, hodnotil festival známkou v průměru 3,3. Dobrým výsledkem je hodnocení festivalů Koncert bez hranic (průměr 3,57) a Přijďte, pomůžete (průměr 3,54).

Graf 6 Celkové hodnocení festivalů v regionu (vlastní zpracování)



Co na těchto regionálních festivalech oceňujete nejvíce a co Vám naopak chybí?

Na otevřenou otázku většinou respondenti odpovídali následovně:

- **Výhody:**

Zvýšení kulturního dění v místě bydliště, vystoupení známých hudebních interpretů, potkají se se známými a přáteli, domácí atmosféra, dostupná cena a destinace v blízkém okolí.

- **Nedostatky:**

Jednostranné hudební zaměření (chybí pestrost a rozmanitost hudebních žánrů), chybí dětský koutek, málo toalet (týká se především mobilních toalet), dlouhé fronty na občerstvení, chybí zahraniční interpreti, chybí širší nabídka občerstvení.

Co se Vám vybaví při slovním spojení "Koncert bez hranic"?

Na otevřenou otázku týkající se asociace při slovním spojení „Koncert bez hranic“ nejčastěji respondenti odpovídali:

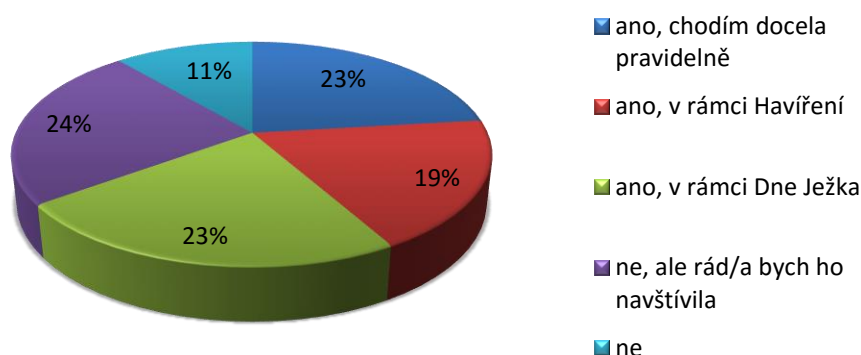
Hudba / kapely, charitativní akce, známí a přátelé, alternativní produkce, multižánrová akce, dobrá atmosféra.

Navštívil/a jste někdy festival Koncert bez hranic v Jihlavě?

Jedná se o filtrační otázku, jelikož následující otázky se týkají hodnocení samotného festivalu. Není proto žádoucí, aby festival hodnotili respondenti, kteří na něm nebyli. Filtrační otázka se týkala 15 respondentů (11 %). Celých 65 % respondentů festival navštívilo.

Graf 7 Účast na festivalu Koncert bez hranic (vlastní zpracování)

Účast na festivalu Koncert bez hranic



3. Hodnocení festivalu Koncert bez hranic

Respondenti, kteří alespoň jednou festival Koncert bez hranic navštívili.

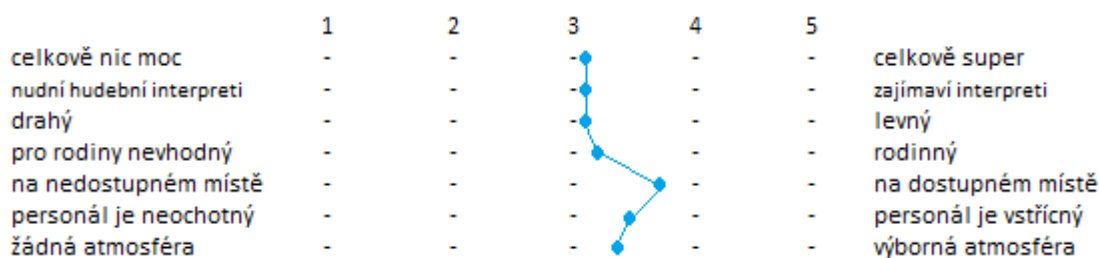
Jak jste se o festivalu Koncert bez hranic dozvěděl/a?

Nejčastějším zdrojem informací o festivalu byly reference (26 %), Facebook (25 %) a plakáty (18 %)

Jak hodnotíte festival Koncert bez hranic?

Festival Koncert bez hranic byl celkově hodnocen průměrem 3,3, což značí fakt, že se v očích respondentů ničím zvláštním neodlišuje od konkurence. Nejvyšší hodnocený průměr 3,7 je za dostupné místo.

Graf 8 Celkové hodnocení festivalu Koncert bez hranic (vlastní zpracování)



9.2 Vyhodnocení hypotéz a doporučení

1. Pokud rodina navštíví regionální festival, chybí jim vyžití pro děti.

H1 – 80 % dotazovaných, kteří mají rodinu, uvítá dětský koutek s atrakcemi a vyžitím pro děti.

Z celkového počtu respondentů, kteří uvedli, že mají děti, 18 % dotazovaných nechodí na festivaly s dětmi. Celých 49 % respondentů s rodinami uvedlo, že jim dětský koutek s vyžitím pro děti chybí a zbylých 33 % by dětský koutek uvítali, ale nyní jsou jejich děti malé.

Celkový počet 82 % respondentů, kteří mají děti, by ocenili dětský koutek na kulturních akcích – H1 je potvrzena.

Tento poznatek může sloužit jako konkurenční výhoda, a to, upravit festival tak, aby byl vhodný i pro rodiny s dětmi. Doporučením pro realizaci je mít v areálu dětský koutek s vyžitím pro děti a zaměřit se na vítané zdánlivé drobnosti, např. občerstvení vhodné pro děti, možnost ohřát dítěti jídlo apod.

2. V současné době lidé nejvíce využívají internet a sociální sítě, aby zjistili aktuální kulturní dění.

H2 – Respondenti hledají informace o kulturním dění v regionu převážně online.

Hledání informací přímo na webových stránkách oblíbené akce má průměr 3,3, internet obecně 3,6 a zjištění informací prostřednictvím facebooku 4,1. Všechny uvedené průměry jsou jedny z nejvyšších dosažených hodnot. Další jsou plakáty a letáky 3,4 a reference 3,5. Z těchto hodnot lze usuzovat, že v celkovém kontextu lidé využívají převážně online nástroj k zjištění informací o kulturním dění – H2 potvrzena.

Z tohoto zjištění plyne, že by se organizátoři měli více zaměřit na online komunikaci a maximálně snížit náklady do médií typu televize (průměr 1,6), rádia (průměr 2,2) a tisku (průměr 2,6), které respondenti téměř nereflektují. Doporučení je využít tyto klasická média pouze v případě partnerské či barterové dohody mezi médii a festivalem.

3. Lidé si většinou kupují vstupenky na kulturní akce v předprodeji, ať už online nebo v kamenných obchodech.

H3 – 50 % respondentů využívá možnost zakoupení vstupenky v předprodeji.

Celých 63 % respondentů v posledním roce nejvíce využívalo možnost nákupu vstupenky v předprodeji (37 % online, 26 % v kamenném obchodě), 22 % si kupuje nejčastěji vstupenku až na místě a 16 % si vstupenky na akce nekupují (dostanou ji darem, jsou VIP apod.). – H3 potvrzena.

Respondenti často využívají formu koupi vstupenky v předprodeji pravděpodobně z důvodu menší ceny než na místě. Z tohoto důvodu je organizátorům doporučeno zajistit předprodej za zvýhodněné ceny vstupenek jako nástroj podpory prodeje. Zároveň je počet prodaných vstupenek v předprodeji indikátorem poptávky po dané akci.

4. Festival dosud nemá jasně stanovený positioning.

H4 – Festival je hodnocen jako průměrný.

Asociace na spojení „Koncert bez hranic“ nejčastěji respondenti odpovídali, že se jim vybaví hudba a kapely, známí a přátelé, alternativní produkce, multižánrová akce, což by mohlo znamenat, že mají povědomí o festivale. Na druhou stranu se jim často vybavila charita, což je další event pořádaný stejným spolkem AlternativaPro, na které vystupují pouze regionální alternativní hudební interpreti, a výtěžek jde na charitativní účely. Paradoxně na tuto akci chodí pravidelně 500–800 lidí bez větší propagace (oproti Koncertu

bez hranic 2014, kde se návštěvnost pohybuje v průměru kolem 350 lidí). Vyvozovat závěr z tohoto výsledku není vhodné.

V hodnocení festivalu Koncert bez hranic se všechny hodnocené parametry pohybovaly v průměru 3,1–3,7. To může značit, že respondenti hodnotí festival jako průměrný a v ničem se výrazně neodlišuje od konkurence. H4 – potvrzena.

Pro organizátory z tohoto vyhodnocení plyne, že by měli kompletně upravit koncept festivalu tak, aby návštěvníci dostali něco navíc oproti konkurenci a tím se od ní alespoň v některých hodnocených kritériích odlišili. Může to být například větším zapojením fanoušků festivalu do výběru hudebních interpretů, větší vstřícnost pořadatelů a v neposlední řadě více od sebe odlišit akci Koncert bez hranic a charitativní akci Přijďte, pomůžete.

Na základě výsledků průzkumu a vyhodnocení hypotéz je v následující části navržen projekt na zefektivnění marketingové komunikace s cílem zvýšit počet návštěvníků a zvýšit povědomí o festivalu Koncert bez hranic.

10 NÁVRH NA ZEFEKTIVNĚNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FESTIVALU KONCERT BEZ HRANIC

Na základě zjištění vyplývající z předešlých analýz bude vytvořen návrh, který by měl zlepšit vnímání a zvýšit povědomost o jihlavském festivalu Koncert bez hranic.

10.1 Cíl projektu

Jakýkoliv projekt musí mít jasně stanovený cíl, výsledek nebo užitek.

- **Taktický cíl** – Udržet stálé návštěvníky akce a získat nové. Celkový počet návštěvníků minimálně 1000.
- **Strategický cíl** – Dostatečně využít navržený komunikační mix v závislosti na výši příjmové stránky rozpočtu.
- **Finanční cíl** – Získat minimálně 80 % finančních zdrojů od partnerů akce před realizací akce. Zbýlých 20 % bude tvořit vybrané vstupné.

10.2 Cílová skupina

Žádný průzkum návštěvníků dosud neproběhl. Cílová skupina je definována na základě dlouholetých zkušeností organizátorů festivalu.

Primární cílová skupina

Dospělí (27–35 let) s trvalým bydlištěm v Jihlavě nebo blízkém okolí do 30 km, případně se odstěhovali, ale stále si udržují vazby. Zajímají se o kulturní dění, rádi se baví a setkávají se svými přáteli. Mají SŠ či VŠ vzdělání, vlastní příjem kolem 20 000 Kč/měsíc. Většinou už mají rodinu (1–2 děti) nebo ji plánují.

Sekundární cílová skupina

Mladí dospělí (19–26 let) a studenti v Jihlavě, zajímají se o hudební scénu, jezdí na několikadenní festivaly. Mají vlastní, nebo částečně vlastní příjem z brigád a kapesného od rodičů (do 10 000 Kč/měsíc), který utrací především za zábavu, kulturu a sport.

Další skupinou jsou novináři, potenciální partneři festivalu a široká veřejnost.

10.3 Marketingový mix

Na základě předchozích analýz je nutné upravit stávající festival Koncert bez hranic tak, aby se více přibližoval přáním a potřebám cílové skupiny.

10.3.1 Produkt – festival Koncert bez hranic

Festival Koncert bez hranic staví na žánrově pestré dramaturgii a nízké ceně. Z průzkumné sondy vyplynulo, že mají respondenti zájem o multižánrovost s neokoukanými hudebními interprety, avšak spousta z těchto respondentů na festivalu dosud nebyli, což může být způsobeno nízkou propagací.

Na základě konkurenční analýzy bylo zjištěno, že v Jihlavě a okolí není žádný hudebně kulturní festival vhodný pro rodiny s dětmi. Proto je v rámci této práce doporučeno upravit celkový koncept festivalu Koncert bez hranic na rodinný festival. To znamená vytvořit samostatnou stage zaměřenou na děti.

Program

Značnou část nákladů v rozpočtu tvoří zvuková a světelná technika. Je tedy škoda, že zajištěné pódium je využito pouze jeden den. Pro diverzifikaci nákladů je navržen dvoudenní program v pátek i sobotu.

- **Pátek – Warm-up párty**

Večer bude koncipován jako taneční zábava v areálu festivalu, tj. v Letním amfiteátru. Dle počasí bude využito buď malé pódium, nebo v případě deště velký stan pro 200 lidí.

18.00 - 19.15	Lesní zvěř (Brno)	Trio zkušených hudebníků hrají směs nu-jazzu, akustického d'n'b a psychadelie.
19.30 - 20.45	Movebreakers (Praha)	Originální electro cirkus založený na kombinaci elektronických beatů, výrazném zpěvu, okořeněný energickou hrou na akordeon a pouzoun.
20.45 - 21.00	Swing Busters (Praha)	Rychlokurz swingu pro návštěvníky pod vedením profesionálních tanečníků.
20.45 - 22.00	DJ Swing Garden (Praha)	Veselý velikán, předskokan Parov Stelar na jejich českém turné 2015, přináší elektro beaty plné původního swingu, jazzu a rock'n'rollu.
22.15 - 01.00	Silence disco	Zájemcům budou zapůjčena bezdrátová sluchátka, na kterých si mohou vybrat ze dvou Djů.
00.00 - 00.15	Fireshow (Polná)	Zkušení Ad Infinum předvedou svou ohnivou show.



Obr. 7 Návrh účinkujících a line-up warm-up párty (vlastní zpracování)

Vstupné na warm-up party bude dobrovolné, aby bylo zajištěno maximum možných návštěvníků. Ti se zároveň dozvědí o hlavním sobotním placeném programu.

Celkový odhadovaný rozpočet na páteční warm-up party je 50 000 Kč. Zde se nabízí partnerství se společnostmi, jež vyrábí alkoholické nápoje, které by celou warm-up party finančně podpořila výměnou za propagaci jejích produktů na festivalu.

- **Sobota – Hlavní festivalový den**

Do hlavního programu budou zařazeny vystoupení hudebních interpretů, divadla a workshopy.

Tab. 5 Návrh programu na hlavní festivalový den (vlastní zpracování)

	STAGE 1	STAGE 2	STAGE 3
10.00 - 11.00			Kašpaři - Divadlo z Polné
11.00 - 12.00			kejklíř Vojta Vrtek
12.00 - 13.00			Kramáři - Komedianti na káře
13.00 - 13.45		Like-it	žongléřská škola
13.45 - 14.30	Čardáš klaunů		De Facto Mimo - Kája v cirkuse
14.30 - 15.30		TiDiTaDe + workshop	výtvarné dílny
15.30 - 16.15	Chamber Worcester		zpívánky
16.15 - 17.00		Lucie Rádlová	Cirkus Mlejn
17.00 - 17.45	Mucha		dětská diskotéka
17.45 - 18.30		BTnJ	výtvarné dílny
18.30 - 19.15	Xavier Baumaxa		
19.15 - 20.15		Cirkus problem	
20.15 - 21.00	Poletíme?		
21.00 - 22.00		TiNG	
22.00 - 23.00	Skyline		
23.00 - 00.00		Kofe-in	

Dramaturgicky jde o velmi pestrý výběr hudebních interpretů. Na dvou pódíích se střídají žánry od indie rocku přes folk a balkánskou dechovku až po elektronický break beat. Za zmínku stojí kapela TiDiTaDe hrající tradiční západoafrické rytmy, které obohacuje o africký zpěv a tanec. Tanečnice v rámci vystoupení budou mít taneční workshop, kde naučí návštěvníky krátkou africkou choreografií.

Pro dětské návštěvníky je připravena speciální stage na dětském hřišti, kde kromě prolézaček a pískoviště budou k vidění žongléři a akrobati, divadla a dětská diskotéka. V průběhu celého dne se zde bude malovat na obličej, děti si mohou kreslit křídami na zem a k dispozici budou i výtvarné dílny, kde si mohou vyrobit vzpomínku na festival.

Současní návštěvníci festivalů již vyžadují od dané akce jisté standardy, jako jsou různé druhy občerstvení, dostatek sociálních zařízení, klidová zóna apod. Je proto důležité nezapomínat na tyto doplňkové služby.

Doplňkové služby

- Občerstvení – masové i vegetariánské jídlo, speciální občerstvení vhodné pro děti (sendviče, zeleninové a ovocné šťávy). Alkoholické i nealkoholické nápoje.
- Pro rodiče s dětmi – v dětském koutku budou 3 lidé speciálně určeni na dohlížení nad bezpečností dětí, v určitém stánku s občerstvením bude možné ohřát jídlo pro dítě.
- Bezpečnost – zábrany před pódií, u každého pódia 1–2 security. U vstupu bude rodičům doporučováno napsat své telefonní číslo na vstupenkový pásek dítěte, který má na ruce, aby se v případě ztracení rychle našlo.
- Relax zóna – v areálu bude vyčleněn prostor pro odpočinek, kde bude malý bar a u něj fatboye a skládací lehátka. Pro aktivní relax zde budou stolní fotbálky.
- VIP stan – pro VIP (partnery, hudební interprety, zástupce médií) bude v backstagi připraven VIP stan s občerstvením a DJem.

Image

Festival Koncert bez hranic by si měl vybudovat image příjemného kulturního zážitku s neotřelými hudebními interprety, s kvalitními doprovodnými službami a místem, které je možné navštívit i s rodinou, jelikož je o děti a jejich zábavu postaráno.

Logo

V rámci upraveného konceptu festivalu bude vytvořeno nové logo spolku AlternativaPro i jednotná corporate identity. V současné době se na grafice usilovně pracuje – na obrázku 8 je náhled pracovního návrhu nového loga.



*Obr. 8 Pracovní návrh nového loga spolku AlternativaPro
(grafiku navrhla Veronika Horáčková)*

Konkurenční výhoda

Jelikož je stupeň odlišnosti produktu od konkurence nízký a rozsah trhu úzký, jedná se o strategii tržní specializace s minimalizací nákladů.

Hlavní konkurenční výhodou festivalu je multižánrově pestrá dramaturgie s originálními hudebními interprety a prostředí vhodné i pro rodiny s dětmi, které na Vysočině nemá obdoby.

10.3.2 Cena

Vstupné na festival se již od svého počátku drží na 100 Kč. Částka však neodpovídá inflaci a poskytovaným službám. Z průzkumu je patrné, že vnímání ceny ovlivňuje užitek za tuto částku, tj. úroveň poskytnutých služeb.

Nově bude k dispozici předprodej vstupenek a výše ceny je rozdělena do několika skupin.

- **Předprodej**

Z průzkumu vyplynulo, že v předešlém roce si více než polovina všech respondentů koupila vstupenku v předprodeji, ať už online nebo v kamenném obchodě. Pro následující ročník bude možné si vstupenku v předprodeji koupit za zvýhodněné ceny. Online předprodej bude zajišťován prostřednictvím rezervačního systému Colosseum ticket, který po zaplacení pošle eVstupenku s unikátním kódem na zadaný e-mail objednavatele. Předprodej v kamenném obchodě bude možný v prodejních místech Colosseum ticket, kterých je 10 po celé Vysočině (3 výdejní místa přímo v Jihlavě).

- **Na místě**

U všech tří vstupů do areálu bude možné si koupit vstupenku za plnou cenu.

Tab. 6 Návrh na rozdělení cen vstupenek (vlastní zpracování)

Předprodej do 30. 4.		Předprodej od 1. 5. do dne konání akce	
	Cena		Cena
Plné vstupné	150 Kč	Plné vstupné	200 Kč
Děti do 140 cm zdarma	- Kč	Děti do 140 cm zdarma	- Kč
Studenti, senioři, ZTP	100 Kč	Studenti, senioři, ZTP	150 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí, 2 děti)	400 Kč	Rodinné vstupné (2 dospělí, 2 děti)	500 Kč

Vstupné na místě	
	Cena
Plné vstupné	250 Kč
Děti do 140 cm zdarma	- Kč
Studenti, senioři, ZTP	200 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí, 2 děti)	600 Kč

Při stanovení cen vstupenek je uplatňována cenová diskriminace podle segmentu a času. V praxi to znamená, že jednotlivé segmenty mají rozdílné ceny a zároveň jsou vstupenky v předprodeji cenově zvýhodněné.

Ceny vstupenek jsou rozděleny do jednotlivých kategorií z důvodu podpory prodeje jednotlivým segmentům. Zároveň cena 250 Kč reflektuje inflaci i náklady na produkci.

Cílem předprodeje je získat finanční prostředky ze vstupného ještě před začátkem eventů a zároveň výše prodaných vstupenek v předprodeji je ukazatelem žádanosti produktu.

10.3.3 Místo (distribuce)

Do kategorie místa patří i odbytové cesty neboli distribuce. V případě festivalu musí být služba, kterou poskytuje, přivedena ke spotřebiteli – návštěvník akce musí vědět, že se akce koná, chtít ji navštívit, tedy přijet na správné místo ve stanovený čas a souhlasit se zaplacením vstupného. Distribuce je jedním z důležitých faktorů marketingového mixu kulturních eventů a proto je nutné pečlivě vybrat termín a areál konání festivalu.

Termín

Termín konání festivalu je doporučen na druhý víkend v červnu, tj. 9. a 10. 6. 2017. Festival se tak bude konat týden před největší konkurenční akcí Bernard fest, která výrazně ovlivňuje počet návštěvníků na Koncertu bez hranic.

Místo

Koncert bez hranic byl pořádán od roku 2007 pravidelně v oblíbeném Letním Amfiteátru, který byl v letech 2009–2014 rekonstruován. Bylo zde vybudováno dětské hřiště, malá scéna, cyklostezka vedoucí kolem amfiteátru, technické a sociální zařízení, zázemí pro účinkující/sportovce, parkoviště, nový atletický sektor, veřejné osvětlení apod.



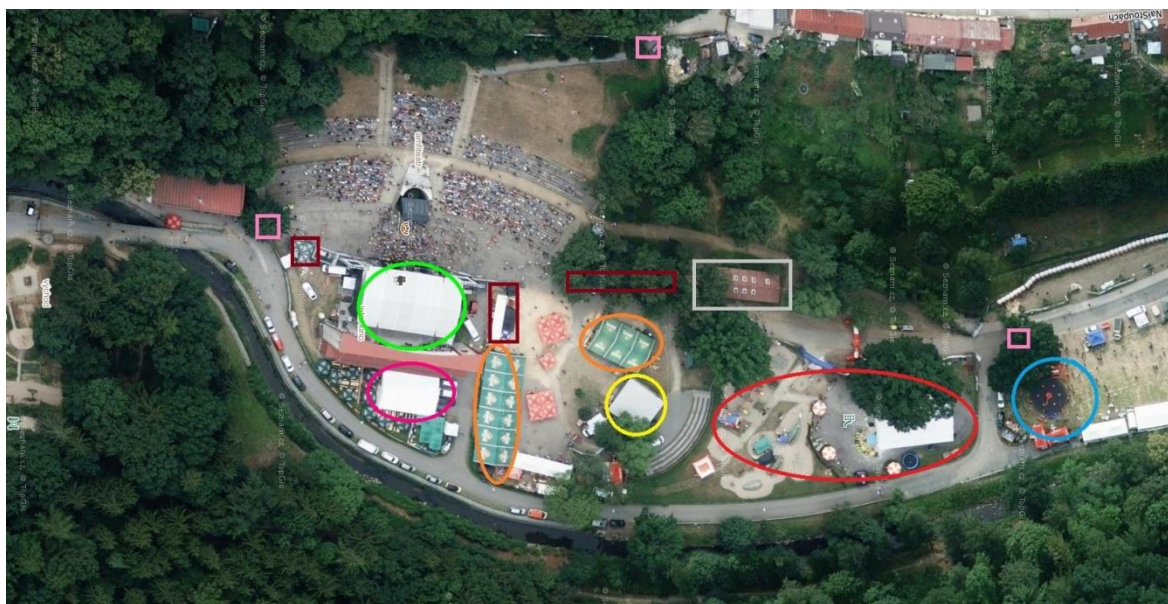
Obr. 9 Jihlavský Letní amfiteátr (Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování)

Letní amfiteátr je situován v údolí u řeky Jihlávky, 5 minut chůze lesoparkem Heulos (též Březinovy sady) z Masarykova náměstí (centrum města), z druhé strany kopce je to 10 minut z největšího jihlavského sídliště Březinky. Na severním konci amfiteátr sousedí se sportovním střediskem TJ Modeta, v jižní části se v těsné blízkosti nachází východ z jihlavské ZOO (návštěvnost zdejší ZOO je téměř 300 tis. lidí ročně).

V areálu se nachází sociální zařízení, parkoviště pro účinkující a technické zajištění akce. Pro návštěvníky je určeno travnaté parkoviště před areálem v severní části, které pojme více než 500 aut.

Do areálu vedou 3 vstupní brány, kde budou vždy dva pracovníci, kteří vydávají a kontrolují vstupenky, poskytují potřebné informace apod.

V areálu se nachází hlavní pódium (Stage 1), vedlejší pódium (Stage 2), dětský koutek s vyžitím pro děti (Stage 3), relax zóna, VIP stan, sociální zařízení, backstage pro hudební interprety a organizátory, stánek s merchandise a nezbytné stánky s občerstvením. Rozmístění jednotlivých míst je zachycené na obrázku 10.



Hlavní pódium (Stage 1)

Vedlejší pódium (Stage 2)

Dětský koutek (Stage 3)

Relax zóna

VIP stan + backstage

Pivní stany

**Stánky s merchandise a
občerstvením**

Vstupní brány

Sociální zařízení

Obr. 10 Návrh na rozmístění jednotlivých aktivit v areálu
(Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování)

Distribuce

Spotřebitel se o eventu informuje prostřednictvím komunikačního mixu. Následně si může pohodlně koupit vstupenku v předprodeji, který bude poskytován prostřednictvím rezervačního systému Colosseum ticket, nebo také v prodejních místech, kterých je 10 po celém kraji Vysočina. Vstupenku je možné koupit i na místě v předvečer na Warm-up párty a v den konání akce u vstupních bran.

10.3.4 Propagace

Festival využívá různé formy propagace několik týdnů před samotným konáním akce. Pro zvýšení povědomí je vhodné jednotlivé komunikační kanály volit tak, aby se doplňovaly.

Na základě průzkumu mezi respondenty je navržen komunikační mix, který by měl zvýšit povědomí o festivalu a tím zajistit vyšší návštěvnost festivalu.

1. Reklama

Reklamní materiály poskytují především prostor pro loga partnerů akce.

- **Televizní vysílání**

Pozvánku na festival je možné odvysílat v regionálních televizích, jako jsou Regionální televize – Jihlavsko, i-Vysočina.cz – regionální vysílání 24 hodin denně, Televize Vysočina.

Z průzkumu však vyplynulo, že respondenti zjišťují informace o kulturním dění z televizního vysílání pouze minimálně. Proto tento kanál není nezbytný, a pokud by organizátoři nezískali některou z těchto televizních stanic jako partnera a museli by TV spoty platit, není tato propagace doporučena.

- **Rádio**

Stejně jako televizní, tak i rádiové vysílání reflektuje pouze minimum respondentů. Organizátoři mohou oslovit jako mediálního partnera některé z regionálních rádií (ČRo Region – Vysočina, Hitrádio Vysočina, Rádio Beat, Rádio Jihlava), které by v rámci partnerského plnění odvysílalo festivalový rádiový spot a zároveň ho i vytvořilo.

V opačném případě je možné v rámci minimalizaci nákladů tento kanál vynechat.

- **Tisk**

Informace o kulturním dění využívají spíše respondenti ve věku 34–45 let, o něco méně pak ve věku 27–33 let. Opět je vhodné získat některé z regionálních médií, např. Jihlavský deník, Jihlavské listy, MF Dnes – příloha Vysočina, 5plus2, jako mediálního partnera.

Mediální partner bude zveřejňovat tiskové zprávy o aktuálním dění (4–6 týdnů před akcí), plakáty (3 týdny před akcí) a v neposlední řadě zveřejní reportáž přímo z festivalu. V případě využití flashmobu (více o tomto nástroji viz str. 81) je vhodné vydat samostatnou tiskovou zprávu jako pozvánku na tuto akci.

- **Plakáty B1, A3, A4, program festivalu**

Plakáty ve formátu B1 budou vytištěny v nákladu 100 ks, A3 50 ks, A4 30 ks. Program festivalu bude vyvěšen v areálu, stačí tedy 10 ks formátu A3.

Plakáty B1 v počtu 40 ks budou vylepeny na oficiálních výlepních plochách společnosti Rengl 3 týdny před akcí a to především na plochách u škol a školek, kolejí, kulturních zařízení, zastávek MHD, obchodních center, na náměstí, autobusovém a vlakovém nádraží a dalších frekventovaných místech. Dalších 50–60 kusů formátu B1 budou použity na černý výlep v blízkých vesnicích a městech do 30 km od Jihlavy.

Plakáty ve formátu A3 budou vyvěšeny přímo ve školách, školkách, budovách Domu dětí a mládeže a Základní umělecké škole (ZUŠ). Cíleno je na rodiče čekající na své děti. Plakáty A4 budou vyvěšeny v restauračních zařízeních a kavárnách, klubech, vybraných sportovních zařízeních apod.

- **Letáčky A5**

Letáčky ve formátu A5 budou vytištěny v počtu 200 ks a budou distribuovány v restauracích, kavárnách, budovách Domu dětí a mládeže 2 týdny před konáním akce.

2. Podpora prodeje

Podpora prodeje poskytuje spotřebiteli určité časově omezené výhody s cílem zatraktivnit nabídku a vyvolat okamžitý nákup.

- **Předprodej vstupenek**

Nově bude zavedena možnost zakoupit vstupenku v předprodeji za zvýhodněné ceny prostřednictvím rezervačního systému Colosseum ticket a jejich kamenných poboček.

První vlna zvýhodněných vstupenek bude od 1. 3. do 30. 4. v počtu 400 ks. Druhá vlna pak od 1. 5. do dne konání akce v neomezeném množství.

Podporou předprodeje budou i výzvy k nákupu posledních XY kusů zvýhodněných vstupenek na facebookovém profilu a události festivalu.

- **Soutěže o vstupenky**

Na facebookovém profilu či události budou od dubna probíhat každých 14 dní soutěže o volné vstupenky na festival. Pokud bude smluveno partnerství některým s rádiových či tiskových médií, mohou být soutěže i v rádiovém vysílání a tisku.

3. Události a zážitky

Obecně si zážitky lidé pamatují snáz a lze tak snáze upoutat pozornost cílové skupiny.

- **Výstava k 10 letům festivalu**

K 10. výročí festivalu bude v Kavárně Muzeum uspořádána výstava fotografií mapující všechny předešlé ročníky festivalu. Kavárna Muzeum je oblíbeným místem jihlaváků a patří k nejnavštěvovanějším kavárnám ve městě. Výhodou nepochybně je umístění přímo v centru, na Masarykově náměstí. Tato výstava zde bude od dubna do června.

Výstava bude zahájena slavnostní vernisáží, na kterou budou pozvaní aktuální i potenciální partneři a dlouhodobí spolupracovníci. Cílem je navázat osobnější kontakt s partnery a snadněji pak dohodnout partnerství na festival.

- **Koncerty v průběhu celého roku**

Organizátoři by měli zvážit možnost pořádání několika samostatných koncertů během roku. Spolek AlternativaPro by přinášel neokoukané hudební interprety, zjišťoval tím preference návštěvníků a zároveň byl v povědomí veřejnosti i v průběhu roku.

4. Vztahy s veřejností (Public relation, PR)

PR slouží jako seriózní zdroj při budování povědomí, image a komunikaci s veřejností.

- **Tiskové zprávy**

V první vlně PR kampaně budou zaslány tiskové zprávy o aktuálním dění při přípravách na festival, které budou čtenáře informovat o novém konceptu festivalu a všech novinkách, na které se mohou návštěvníci těšit. Součástí první vlny budou i rozhovory s organizátory pro

kulturní a společenské rubriky. V druhé vlně pak budou tiskové zprávy sloužit jako pozvánky na festival včetně zveřejněného plakátu.

Tiskové zprávy budou zaslány do všech regionálních novin a časopisů, kulturních a společenských serverů, přičemž je nutné monitorovat úspěšnost vydávání těchto tiskových zpráv.

Organizátoři by si pro zjednodušení komunikace s médii měli vytvořit databázi novinářů.

- **Sponzoring**

Vzhledem k tomu, že komerční organizace plánují rozdělení financí na následující rok v předstihu (říjen až prosinec), je nutné začít s oslovením partnerů včas. Aby oslovení partnerů mělo systém, vytvoří spolek AlternativaPro manuál sponzoringu a fundraisingu, který bude obsahovat postup při oslovování a základní argumentaci.

Pro oslovení potenciálních partnerů festivalu je důležité zpracovat partnerskou nabídku, ve které bude festival popsán a na racionálních argumentech bude vysvětleno, proč by měl partner akci podpořit. Prezentace bude také obsahovat popis organizátora, cíl a poslání festivalu, program festivalu s fakty a statistikou návštěvnosti, finanční zprávu, mediální výstupy, reference apod. V neposlední řadě je nutné zdůraznit výhody pro sponzora a návrh osobního setkání.

V partnerské nabídce budou dále uvedeny možné typy spolupráce s popisem vzájemného plnění, tj. finanční ohodnocení dané pozice a propagace partnera v rámci realizace festivalu. Přesné znění manuálu je know-how každé organizace, proto budou v této práci uvedeny pouze stručné popisy pozic.

Nabízené pozice jsou:

- Generální partner
- Stage partner
- Mediální partner
- Partner

Partnerům jsou nabízeny propagační služby, např. banner partnera na pódiích, logo na propagačních materiálech a webových stránkách, slovní prezentace v rámci programu, stánek partnera v areálu, volné vstupenky atd.

Prvním krokem je nalezení firem, které již kulturní aktivity v regionu podporovaly a firem, které by mohly mít zájem festival podpořit (např. podobná cílová skupina, produkty, o které by na festivale byl zájem apod.). Tento průzkum je nejčastěji realizován prostřednictvím internetu. Organizátoři na jeho základě sestaví seznam firem, které elektronicky obešlou s prezentací nabídky spolupráce a „motivačním“ dopisem. S větší pravděpodobností budou partneři otevřenější ke spolupráci, pokud mají podobnou cílovou skupinu. Následuje telefonický kontakt, kde si zástupce klienta a člen organizačního týmu (fundraiser) domluví osobní schůzku, na které se budou snažit obě strany dohodnout výhodné podmínky.

Po ukončení akce je vhodné partnerovi zaslat nebo osobně předat závěrečnou zprávu s poděkováním za podporu. Pro získání dlouhodobého partnera je doporučena stálá komunikace prostřednictvím např. pozvánek na další pořádané akce, přání k narozeninám apod.

- **Fundraising**

Fundraising, stejně jako sponzoring je základní stavební kámen pro neziskové organizace. Je velmi obtížné zrealizovat jakýkoliv projekt bez dostatečných zdrojů.

V první řadě je nutné zjistit vypsané granty pro kulturní akce v kraji Vysočina, a zda organizátoři splňují požadavky pro zařazení do programu. Kraj Vysočina vypisuje grantový program na podporu kulturních akcí v oblasti neprofesionální umění v rámci programu Regionální kultura. Město Jihlava vyhlásilo program jednoleté podpory pro oblast kultury. Oba granty jsou určeny pro neziskové organizace s cílem poskytnout finanční prostředky na podporu a zachování kulturních akcí, které rozvíjejí kulturní život a podporují občanskou soudržnost. Výše poskytnutých financí, o které mohou organizátoři žádat, je 70 % z celkových uznatelných nákladů.

Důležité je dbát na přesné vyplnění žádosti, dodání potřebných podkladů a dodržení termínu jejího odevzdání.

5. Přímý marketing

Direct marketing umožní první kontakt a budování povědomí o festivalu.

- **Newsletter**

Spolek AlternativaPro má k dispozici svou databázi e-mailů, převážně hudebních interpretů, kteří vystupují na dalších akcích tímto spolkem pořádaných, známých a přátel.

Není vhodné posílat newsletter s každou novinkou, to by se dalo považovat za spam. V tomto případě by byly newslettery 2:

1. Prvotní informace o chystaném festivalu s odkazem na facebookový profil spolku a nově vytvořenou událostí, kde jsou aktuální informace o přípravách.
2. Pozvánka na festival s důležitými daty, místem, line-upem, plakátem a odkazem na událost na facebooku. Tato pozvánka by měla být zaslána i partnerům akce, navíc s informacemi o VIP vstupu a dalších výhodách.

Cílem je zvýšit počet fanoušků na facebookovém profilu a zájemců na události, čímž budou zapojeni do festivalového dění ještě před samotným konáním akce.

- **Zpráva fanouškům facebookového profilu / události**

Facebook umožňuje zaslat zprávu všem uživatelům, kteří jsou fanoušky profilu či události. Tento nástroj je doporučeno používat velmi opatrně, aby zprávy nebyly vnímány jako spam a projekt tak neztrácel fanoušky.

- **Adresný e-mail**

V rámci sponzoringu budou zaslány direct maily odpovědným osobám vytipovaných společností, které by mohly mít zájem o spolupráci s festivalem. Tělo e-mailu tvoří představení projektu a výhody partnerství. Dále bude přiložena nabídka spolupráce ve formátu pdf (více o obsahu nabídky viz Sponzoring str. 74).

- **Telemarketing**

Součástí sponzoringu je i telemarketing, kdy v návaznosti na zasláný direct mail potenciálním partnerům (prodleva mezi e-mailem a telefonátem by měla být maximálně 7 dní) je těmto osobám voláno. Obsahem hovoru je připomenutí projektu. Je vhodné začít dotazem, zda dotyčný již e-mail viděl. Účelem je vést dialog, který je zakončen dohodnutím osobní schůzky. Na osobní schůzce je snazší komunikace, jelikož se dotyční vidí a mohou tak snáz reagovat na nonverbální vyjadřování.

6. Osobní prodej

Tento nástroj je využíván především v rámci sponzoringu, kde se na osobní schůzce s potenciálním partnerem vyjednává forma a podmínky spolupráce. Výhodou je přímý kontakt s potenciálním partnerem, dochází k okamžité zpětné vazbě a následně je možné

připravit individuální nabídku spolupráce. Podstatnou výhodou osobního prodeje jsou relativně nízké náklady.

Další možností využití osobního prodeje mohou být brigádníci nabízející vstupenky tak zvaně na ulici. Vzhledem k tomu, že v dnešní době téměř na „každém rohu“ je nějaká organizace vybírající peníze na cokoli a kohokoliv, může být tento způsob prodeje vnímán jako obtěžující, a proto není tato forma doporučena.

7. Moderní marketingové nástroje

V současné době, kdy jsou spotřebitelé každodenně zahlceni velkým množstvím reklamy, jsou vyhledávaným nástrojem nenápadnější formy propagace.

a) Digitální marketing

Digitální technologie způsobila revoluci na mnoha trzích a díky své interakci se spotřebiteli ovlivnila způsoby komunikace. Digitální marketing je rychlé a flexibilní médium, které snadno reaguje na aktuální potřeby zadavatelů reklamy.

• Webové stránky

Mít vlastní webové stránky s potřebnými informacemi je v současné době nutnost. Samotný spolek AlternativaPro by měl upravit své webové stránky, kde by byly v sekci „Projekty“ informace a odkazy na jednotlivé pořádané akce. Pro festival je nutné zaregistrovat a zaplatit doménu www.koncertbezhranic.cz, která je nyní dostupná. Pro snížení nákladů doporučuji vybrat vhodnou šablonu Wordpress, tu koupit (cena cca 40–50 \$) a doplnit o potřebné pluginy.

Webová stránka s informacemi o festivalu bude tvořit jeden z hlavních komunikačních nástrojů směrem k veřejnosti, médiím, partnerům a dodavatelům. Obsah tvoří základní informace o festivalu, aktuality, program s podrobnějším popisem hudebních interpretů, mapa areálu, kontakt na pořadatele, galerie s fotkami z předešlých ročníků, organizační informace, odkazy na partnery akce atd.

Součástí bude i nástroj Google analytics, jehož statistiky návštěvnosti webové stránky budou základem pro rozhodování a upravování online kampaní.

Webové stránky je poté nutné optimalizovat pro vyhledávače (SEO). Tato metodika úpravy webu přispívá k získání lepších pozic v internetových vyhledávačích, čímž se zvýší počet návštěvníků.

- **Mobilní aplikace**

Aplikace do chytrých mobilních telefonů změnily způsob používání telefonů i naše životy. Trendem je mít všechny potřebné informace neustále u sebe a to je jeden z důvodů, proč se mobilní aplikace tolik rozšířily. Není proto výjimkou, že svou mobilní aplikaci mají i festivaly (např. Signalfest, Mezinárodní festival dokumentárních filmů, Let i troll atd.), kde má uživatel neustále aktuální informace o dění, obsahuje jednoduchou správu vlastního programu, navigaci na místo apod.

Vzhledem k tomu, že se jedná o jednodenní festival, není potřeba vkládat několik desítek až stovek tisíc na vývoj mobilní aplikace. V případě spojení festivalu s třídní oslavou Havíření nebo Dne Ježka je doporučeno vytisknout podrobný program pro návštěvníky s popisem míst a časovým harmonogramem, co se kdy a kde děje. Tento způsob se může zdát zastaralý, ale stále funguje, návštěvníci jsou na něj zvyklí a finančně je mnohem levnější.

- **Sociální síť**

Sociální síť se staly fenoménem dnešní doby. Sociální síť jsou založené na propojování uživatelů s určitými vazbami (např. přátelé, škola, zájmy). Základem sociální sítě je sdílení informací mezi uživateli. Tato vlastnost z nich dělá ideální komunikační kanál. Mezi nejznámější sociální síť patří Facebook, YouTube, LinkedIn, Twitter, Skype, Flickr, Google+, Instagram, MySpace, Pinterest, WhatsApp atd. Podle statistiky nejnavštěvovanějších sociální sítí byly v ČR nejvyužívanější: 1. Facebook, 2. YouTube, 3. LinkedIn, 4. Lidé.cz, 5. Twitter. (Dvoran.com, 2013)

Níže budou popsány ty, které jsou vhodné využít pro komunikaci festivalu Koncert bez hranic.

- **Facebook**

Na sociální síti Facebook (zkratka FB) je festival komunikován jako událost pod profilem spolku AlternativaPro. Jsou zde uvedeny základní informace o festivalu, kdy a kde se koná, vstupné, program. Festival měl na této události pro rok 2015 kolem 200 účastníků a 1500 pozvaných. Událost ale nežila, tj. organizátoři na událost vkládali minimum aktualit. Doporučením je více zapojovat potenciální návštěvníky prostřednictvím soutěží o volné vstupenky nebo merchandise vystupujících hudebních interpretů, medailonky vystupujících, aktualitami apod.

Na FB bude využito sponzorované reklamy se zaměřením na zvýšení návštěvnosti události. Snadno a rychle je možné nastavit cílení: lidé, kteří žijí v Jihlavě + 30 km; ve věku 15–50 let, muži i ženy; se zájmy festival, hudba, koncerty, rock. Dle zadaných parametrů a rozpočtem 100 Kč/den reklamu uvidí cca 740–1500 uživatelů Facebooku denně. Kampaň bude trvat 3 týdny před začátkem akce.

- **YouTube**

YouTube je největší internetový server na sdílení videí. Ze statistik vyplývá, že po internetovém vyhledávači Google je druhou nejnavštěvovanější webovou službou světa. Podle výzkumu společnosti Median (David Beska.wordpress.com, 2015) navštíví YouTube měsíčně 4,6 milionu uživatelů v ČR, kteří na něm v průměr stráví 56 minut týdně a přehrají si téměř miliardu videí za měsíc.

Organizátoři si vytvoří účet AlterantivaPro, kde nahrají videoupoutávky na koncert a záznamy z koncertu. Doporučení je nenahrávat videa přímo na Facebook, jelikož tam je uvidí pouze fanoušci AlternativaPro nebo události festival, případně jejich přátelé. Naproti tomu zveřejnění přímo na YouTube se videa dostanou k široké veřejnosti.

Facebook i YouTube se podporují navzájem. Na YouTube nahrané video lze zveřejnit na Facebook a po jeho přehrání automaticky přehrávač nabízí přehrání dalších videí daného kanálu. Tím se mohou k uživatelům dostat i další upoutávky. Zároveň je možné tyto kanály využít i pro virální marketing, který je popsán níže. Na obou sociálních sítích je statistika počet přehrání, ohodnocení, počet sdílení mezi uživateli.

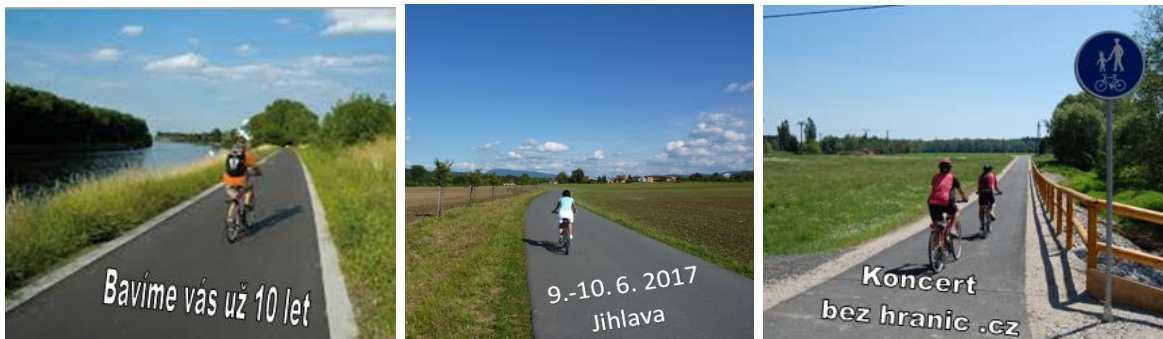
b) Guerilla marketing

Nové metody, které upoutávají pozornost svým neotřelým způsobem, jsou čím dál populárnější. Svou charakteristikou jsou vhodné pro projekty s malým rozpočtem, ale klade se velký důraz na kreativitu a originalitu.

- **Streetart**

Pro potřeby festivalu bude využit streetart. Graffiti a pouliční umění má svou sílu pro určitý segment spotřebitelů, především mladší věkové skupiny. Je ale nutné dodržovat určitá pravidla a to vynechat silniční komunikace a památkově chráněné centrum města. Z tohoto důvodu bude využita cyklostezka z Jihlavy do Třebíče (38,8 km), která je velmi populární mezi cyklisty, bruslaři, běžci a turisty. Na úseku budou nasprejovány sdělení (např. webová stránka, termín a místo apod.), které budou dohromady dávat příběh (viz

obrázek 11). Jednotlivá krátká sdělení příběhu budou nasprejovány po 150–200 m, následně bude 1 km volno a příběh se bude opakovat. V okolí větších měst a vesnic budou tyto sdělení v hustějším provedení na trase do i z daného místa.



Obr. 11 Návrh streetart – cyklostezka (vlastní zpracování)

Streetart bude nastříkán 1 měsíc před akcí. Odhadované náklady na šablony, sprej a čas externisty 1 000 Kč.

- **Černý výlep**

Vylepování plakátů na nepovolených plochách je nazýváno jako černý výlep a pro pořadatele kulturních akcí je často jediným možným prostředkem pro větší propagaci chystaných kulturních událostí. Černý výlep bude použit ve větších městech a vesnicích do 30 km od Jihlavy. Ty budou umístěny na frekventovaných místech, jako jsou náměstí, hlavní vlakové a autobusové nádraží, hudební kluby apod. Organizátoři na sebe berou riziko pokuty, avšak placené plochy jsou mnohonásobně nákladnější.

Černý výlep v celkovém množství 50–60 ks plakátů bude proveden 3 týdny před akcí. Odhadované náklady na tisk plakátů (v rozpočtu zahrnuto v celkovém tisku plakátů), lepících potřeb a čas externisty 4 000 Kč.

c) **Virální marketing**

Principy virálního marketingu umožňují oslovit velké množství potenciálních spotřebitelů za relativně nízké náklady. Aby tento kanál fungoval, musí být sdělení snadno přenositelné, mít potřebnou sílu, že si o něm lidé budou povídat a předávat si ho mezi sebou.

Důležitou složkou, kterou je vhodné do sdělení zakomponovat je, že festival slaví už 10 let existence. V rámci virálu bude natočeno 1–2 minutové video, během něhož budou probíhat rozhovory s dlouhodobými partnery, hudebními interprety, kteří již na festivalu vystoupili

nebo vystoupí na téma: Co jsi dělal před 10 lety?. Zábavnou formou zde bude ukázáno, že každý dotazovaný má své koníčky či měl své období, kdy chtěl patřit k určité subkultuře. Podrobnější rozpracování není možné z důvodu know-how (náhled storyboardu na obrázku 12).

Co jste dělal před 10 lety?



Josef Novák, CEO společnosti XY

Obr. 12 Náhled ukázky ze storyboardu virálního videa (vlastní zpracování)

d) Figuranti

Figuranti jsou většinou pracovníci v kostýmech nabízející určitý produkt. Mohou to být herci, tanečníci, zpěváci nebo brigádníci.

- **Flashmob**

Flashmob aneb zábavná blesková akce se stal v posledních letech v ČR velmi populární. Na jednom místě se v určený čas sejde větší množství lidí, aby se spojilo pro společnou myšlenku. Za spolupráce Základní umělecké školy (ZUŠ) v Jihlavě bude flashmob uspořádán v obchodním centru City park. Návrh na flashmob je inspirován videem <https://www.youtube.com/watch?v=eee4-d7FUis&nohtml5=False> (viz náhled storyboardu na obr. 13).



Obr. 13 Náhled ukázky ze storyboardu flashmobu (vlastní zpracování)

Časový harmonogram integrované komunikace festivalu Koncert bez hranic 2017

Řízení integrované marketingové komunikace představuje strategické plánování a propojení jednotlivých komunikačních kanálů do jednotného a srozumitelného sdělení, aby bylo využito maximální synergie. Návrh časového harmonogramu integrované komunikace festivalu Koncert bez hranic 2017 je uveden v tabulce 7. Není zde uveden fundraising, jelikož žádost o grant vyhlášený Magistrátem města Jihlavy musí být podaná do 30. listopadu 2016 a výsledek grantového řízení je znám v únoru 2017.

Tab. 7 Návrh časového harmonogramu integrované komunikace festivalu
(vlastní zpracování)

	Leden				Únor				Březen				Duben					Květen				Červen																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26																	
TV spot																	nahrávání spotu	tv spot v éteru																									
rádio spot																	nahrávání spotu	rádiový spot v éteru																									
tisk / tisková zpráva (TZ)															TZ			TZ	rozho- vor	plakát	poz- vánka	plakát																					
plakáty													finální grafika								B1, A3, A4																						
letáky																						distribuce																					
předprodej vstupenek																	předprodej																										
soutěž o vstupenky																				soutěže																							
výstava													verní- sáž				výstava																										
sponzoring	uzavírání partnerství																																										
newsletter																		1.			2.																						
webové stránky	aktuální informace																																										
facebook					komunikace na facebooku																																						
youtube					pozvánky od hudebních interpretů																																						
streetart					streetart cyklostezka																																						
virál					natáčení videa													virální video v éteru																									
flashmob																							City park																				

10.3.5 Lidé

Personální obsazení festivalu by se dalo zařadit do dvou skupin, a to interní a externí pracovníci. V případě služeb mají vliv na výsledný produkt i návštěvníci, kteří se sami aktivně zapojují do dění na festivale.

- **Interní pracovníci**

Základní jádro organizačního týmu tvoří tři členové spolku AlternativaPro, kteří zodpovídají za plánování, realizaci festivalu a následnou kontrolu. V rámci minimalizace nákladů zařizují vše potřebné tak, aby nebylo nutné najímat brigádníky. Tito členové jsou na místě konání akce jako hlavní koordinátoři a stage manageri.

- **Externí pracovníci**

Mezi externí pracovníky patří specialisté typu webový designer, grafik, fotograf, security a brigádníci, kteří vypomáhají s pomocnými pracemi v rámci propagace a na místě konání akce.

Pracovníci, kteří jsou po dobu festivalu v kontaktu s návštěvníky: tři členové spolku AlternativaPro, moderátor, brigádníci u vstupu a v backstage a security. Všichni projdou školením před začátkem festivalu, kde budou informováni o základních údajích o festivalu, programu a o krizovém řízení tak, aby byli schopni odpovídat na dotazy návštěvníků.

- **Návštěvníci**

Návštěvníci jsou přímými spotřebiteli produkovaných služeb festivalu. Aktivně se zapojují do procesu svojí přítomností a vytvářejí tak neopakovatelnou atmosféru. Tím zásadně ovlivňují vnímání kvality služby.

10.3.6 Materiální předpoklady

Materiální prostředí má funkci obalu služby, který pomáhá budovat image a odlišuje ji od konkurence. Vnímání prostředí hraje významnou roli ve vnímání kvality poskytované služby. Výhodou místa, kde je služba poskytována, je umístění nedaleko centra a oblíbenost veřejnosti.

Na návštěvníky působí vzhled, množství, umístění, velikost a vybavenost pódíí (zvuková a osvětlovací aparatura), široká nabídka občerstvení, doprovodný program, relaxační zóna apod. V neposlední řadě by měl být na několika místech v areálu vyvěšen line-up s časy účinkujících. Bylo by vhodné, aby realizační tým měl jednotné oblečení, čímž by se odlišili od návštěvníků. V tomto případě lze použít tričko s potiskem AlternativaPro či Koncert bez hranic. Zároveň je pak možné toto tričko prodávat v rámci festivalového merchandise.

10.3.7 Procesy

Vzájemné působení mezi návštěvníky a pořadateli je velmi rychlé. V tabulce 8 jsou uvedeny procesy, kterými návštěvník prochází při spotřebě služby, tj. návštěvě festivalu.

Tab. 8 Procesy poskytování služby na festivale (vlastní zpracování)

Etapa procesu	1. Nákup vstupenky v předprodeji	2. Příjezd do areálu	3. Kontrola vstupenky / nákup vstupenky na místě	4. Program festivalu	5. Nákup občerstvení
Plánovaný čas	5 min	20 min	10 min	celý den	10 min
Kritický čas	15 min	45 min	15 min	zpoždění 2 hodiny	20 min
Kritické místo?	ne	ne	ne	ano	ano
Účastníci procesu	návštěvník, prodejce v obchodě	návštěvník	návštěvník, personál u vstupu	návštěvník, moderátor, účinkující	návštěvník, stánkař
Viditelné prvky	vzhled a ochota personálu	směrové cedule	vzhled a ochota personálu	účinkující, vzhled moderátora	vzhled a ochota personálu, sortiment
Neviditelné prvky	rezervační systém			atmosféra, organizace	příprava jídla

V procesech probíhajících na festivalu mohou nastat kritická místa a to:

- Program festivalu** – Může se stát, že některý z interpretů nedodrží stanovenou dobu svého vystoupení a tím bude celý následující program zpožděn. Festival však musí z důvodu nočního klidu končit nejpozději o půlnoci a proto se může stát, že někteří účinkující budou mít zkrácený čas svého vystoupení.
 Řešením je důsledné dodržování stanovených časů, na což dohlíží stage manager, případně moderátor zkracování časů vysvětluje návštěvníkům.
- Nákup občerstvení** – Fronty s dlouhou čekací dobou a úzký výběr sortimentu návštěvníkům vadí a kazí celkový dojem ze služby, jak vyplynulo i z průzkumu.
 Řešením je dostatečné množství stánků s občerstvením se širokou nabídkou. Důležité je mít v areálu několik stánků se zdravými pokrmy vhodnými pro děti.

Návštěvníci by měli najít všechny důležité informace o festivalu na webových stránkách, tj. co je dovoleno vnášet do areálu, jaký účinkující kdy vystupuje, co v areálu najde za služby apod. V místě konání akce je pak pro návštěvníky k dispozici personál u pokladen nebo v areálu, na který se mohou kdykoliv obrátit. V areálu na viditelných místech je vyvěšen program s časy vystoupení jednotlivých účinkujících.

10.4 Kontrola

Prostřednictvím kontroly je zjišťováno, zda realizace probíhá podle plánu a po ukončení akce bylo dosaženo stanovených cílů. Před zahájením je úkolem kontroly najít nedostatky v připravovaném projektu. Následná průběžná kontrola se zaměřuje na dodržování stanoveného rozpočtu, čerpání finančních prostředků a dodržování termínů. Závěrečnou

kontrolu bude nově vykonávat předseda spolku AlternativaPro na poradě s dalšími členy organizačního týmu týden po ukončení festivalu. Účelem je vyhodnocení daného ročníku a navržení doporučení pro ten následujícího.

Sledované ukazatele:

- Získání finančních prostředků ze sponzoringu a fundraisingu – Minimální částka získaná od partnerů akce je 215 000 Kč a grant ve výši 100 000 Kč.
- Počet návštěvníků – Stanoven minimální počet návštěvníků 500, cílem je 1000 návštěvníků.
- Vnímání festivalu a spokojenost návštěvníků – Získání informací o vnímání akce a jejich spokojenost se službami na festivalu. Může být realizováno prostřednictvím krátkého dotazníku zveřejněného na profilu a události akce.

11 NÁKLADOVÁ ANALÝZA

11.1.1 Hmotné zdroje

Do hmotných zdrojů patří celý areál konání akce (zde je v ceně nájmu backstage, sociální zařízení, prolézačky v dětském koutku), včetně pódia, zvukové a technické aparatury, VIP stanu, atrakcí pro děti, mobilní zábrany. Stánky s občerstvením zajistí partneři akce.

11.1.2 Lidské zdroje

Tři členové sdružení zajišťují veškeré plánování a koordinaci, až po realizaci projektu. V přípravné fázi je nutné zajistit grafika a web designéra na výrobu internetových stránek. Tento grafik zajistí i veškeré podklady pro propagaci.

Při jakékoliv akci je nutné zajistit dostatečný počet pracovníků přímo na místě, aby akce probíhala hladce. Na akci vždy dohlíží koordinátor, každá stage má svého manažera (tj. 4 stage manageři), jeden moderátor, dva security, tři pracovníci pomocné produkce, šest pracovníků (3 vstupy po dvou lidech), jeden fotograf, který zároveň natočí i video.

Zvukaři a osvětlovači jsou v rámci dodavatelské smlouvy v kompetenci dodavatele zvukové techniky. Správce areálu a úklidová četa jsou k dispozici na místě na základě nájemní smlouvy.

11.1.3 Finanční zdroje

Téměř vždy je cílem organizátora vyrovnaný rozpočet. U akcí podobného typu je vždy obtížné tento cíl dodržet, protože je vždy na začátku stanoven odhad rozpočtu a následně se v průběhu příprav na realizaci akce shání dostatečná výše financí. Z tohoto důvodu je v této práci uvedena pouze výdajová stránka.

Tab. 9 Odhadovaný rozpočet na realizaci Koncertu bez hranic 2017

(vlastní zpracování)

Warm-up páty	Zapůjčení sluchátek	7 200 Kč
	Zvukaři a technici (cca 4000 Kč, započteno v produ	- Kč
	Technické a zvukařské zázemí (započteno v produ	- Kč
	Hudební interpreti + fireshow	26 000 Kč
	Moderátor (pátek)	1 000 Kč
	Občerstvení do VIP (barter)	2 000 Kč
	Fotograf + kamera	1 500 Kč
	Propagace (započtena v rámci komunikačního mi	- Kč
CELKEM WARM-UP PARTY		37 700 Kč

Reklama	Nahrávání TV spotu (barter)	- Kč
	Vysílání TV spotu (barter)	- Kč
	Nahrávání rádiového spotu (barter)	- Kč
	Vysílání rádiového spotu (barter)	- Kč
	Návrh loga (grafik)	1 000 Kč
	Návrh klíčového vizuálu (grafik)	2 000 Kč
	Příprava propagačních materiálů (grafik)	5 000 Kč
	Tisk plakátů (barter)	8 000 Kč
	Tisk letáčků (barter)	2 000 Kč
	Výlep plakátů na oficiální plochy (barter)	7 000 Kč
Podpora prodeje	Nákup systému Colosseum ticket	2 000 Kč
	Tisk vstupenek (Colosseum ticket)	- Kč
	Tisk pozvánek (barter)	- Kč
Výstava	Tisk fotografií a umístění (barter)	- Kč
	Občerstvení na vernisáž (barter)	1 000 Kč
Newsletter	Návrh newsletteru (grafik) 2x	2 000 Kč
	Vytvoření databáze (AlternativaPro)	- Kč
	Rozeslání newsletteru (AlternativaPro)	- Kč
Webové stránky	Nákup šablony	1 500 Kč
	Tvorba webu (web designer)	5 000 Kč
	Správa webu (AlternativaPro)	- Kč
Facebook	Správa profilu a události (AlternativaPro)	- Kč
	Reklama (3 týdny, 100 Kč/den)	2 100 Kč
Webové stránky	Nákup šablony	1 500 Kč
	Tvorba webu (web designer)	5 000 Kč
	Správa webu (AlternativaPro)	- Kč
Facebook	Správa profilu a události (AlternativaPro)	- Kč
	Reklama (3 týdny, 100 Kč/den)	2 100 Kč
YouTube	Správa profilu (AlternativaPro)	- Kč
	Natáčení videa - pozvánky (fotograf + tým)	5 000 Kč
	Video spot - upoutávka	3 000 Kč
Streetart	Návrh, šablony, sprej	1 000 Kč
Černý výlep	Lepící potřeby	200 Kč
Virální video	Natočení videa + tým	5 000 Kč
Flashmob	ZÚŠ (barter), propagace pouze na FB na profilu	- Kč
CELKEM KOMUNIKAČNÍ MIX		52 800 Kč
Produkce	Pronájem Letního kina	15 000 Kč
	Pronájem stanu VIP	5 000 Kč
	Pronájem zvukové a osvětlovací techniky (2 dny)	40 000 Kč
	Doprava zábran před pódia	1 500 Kč
	Odpadkové koše	1 000 Kč
	Honorář hudebním interpretům (sobota)	152 000 Kč
	Moderátor (sobota)	2 000 Kč
	Poplatky OSA	5 000 Kč
	Dětské atrakce (barter)	3 000 Kč
	Dětský doprovodný program	5 000 Kč
	Honorář organizačnímu týmu	15 000 Kč
	Honorář brigádníkům a externistům (2 dny)	25 000 Kč
	Fotograf + kamera (sobota)	2 500 Kč
	CELKEM PRODUKCE	
CELKEM ZA FESTIVAL		362 500 Kč

Odhadované výdaje na festival jsou 362 500 Kč. V rozpočtu je vhodné počítat s rezervou 5–10 %, tj. celkové odhadované náklady na festival včetně rezervy jsou 390 000 Kč. Tato částka pro neziskovou organizaci není malá. Neúspěch festivalu by pro spolek AlternativaPro mohl mít dlouhodobé negativní následky (zadluženost spolku, nezájem veřejnosti o festival, frustrace organizátorů apod.).

Příjmy budou tvořit především získaný grant od Magistrátu města Jihlavy (spolek může žádat až o 70 % z celkového rozpočtu, maximálně však 100 000 Kč, dále finance od partnerů akce a vstupné. Odhadovaný zisk ze vstupného (minimálně 500 lidí za průměrný vstup 150 Kč) je 75 000 Kč. Od partnerů akce by bylo vhodné získat finanční podporu ve výši cca 215 000 Kč a více. Získat grant vypsaný Krajem Vysočina je velmi obtížné, proto s ním v nákladové analýze není počítáno.

12 ČASOVÁ ANALÝZA

Každý projekt musí mít jasně stanovený harmonogram s jednotlivými aktivitami, podle kterých organizátoři kontrolují probíhající činnosti.

Cílem časové analýzy metodou CPM (Critical Path Method – metoda kritické cesty) je určení struktury časových termínů a nalezení nejkratší doby realizace projektu, tj. kritické cesty. Jde o metodu deterministickou, jelikož doba trvání činností jsou pevně stanoveny a neuvažuje se o možnosti jejich změny.

Tab. 10 Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Zahájení projektu	-	-
B	Sepsání a odeslání žádosti o grant	14	A
C	Oslovení potenciálních partnerů	5	A
D	Vyjednávání s partnery	60	C
E	Oslovení dodavatelů	5	A
F	Vyjednávání s dodavateli	21	E
G	Uzavření partnerských smluv	7	D
H	Získání grantu	1	B
I	Zahájení realizace	1	G, H
J	Uzavření smluv s dodavateli	7	F, I
K	Příprava a finalizace klíčového vizuálu	14	I
L	Příprava propagačních materiálů	14	K
M	Spuštění propagačních aktivit	90	K, L
N	Festival	2	M
O	Vyhodnocení projektu	7	N

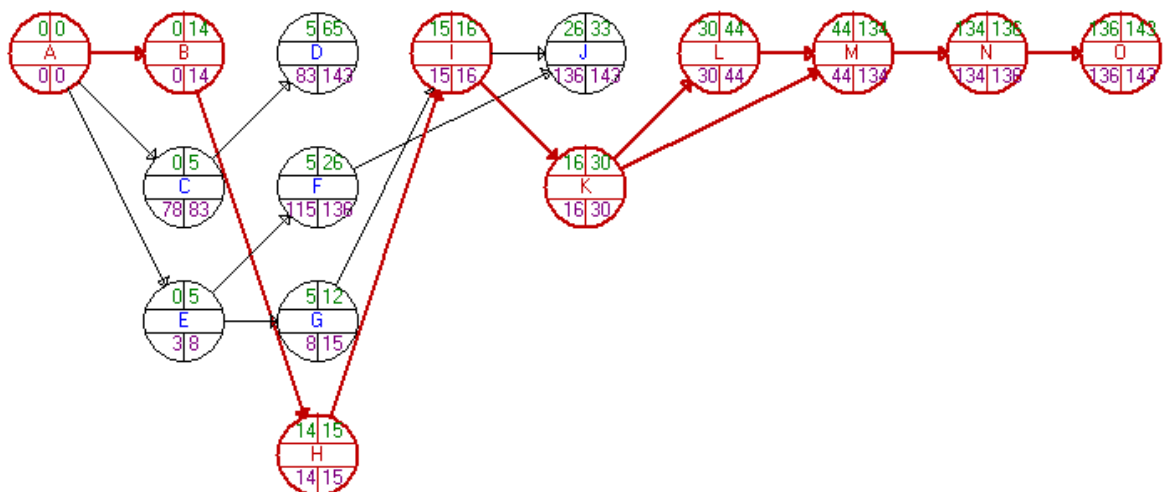
V popisu činností nejsou popsány jednotlivé propagační aktivity, neboť jsou blíže analyzovány v rámci časového harmonogramu na straně 82.

Na základě popisu činností uvedených v tabulce 10 jsou prostřednictvím programu WinQSB zjištěny kritické činnosti, časové rezervy a celková délka trvání projektu. Tento výsledek je uveden níže v tabulce 11 a graficky znázorněn v grafu 9.

Tab. 11 Řešení kritické cesty pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování)

	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	0	0	0	0	0	0
2	B	no	14	0	14	57	71	57
3	C	Yes	5	0	5	0	5	0
4	D	Yes	60	5	65	5	65	0
5	E	no	5	0	5	167	172	167
6	F	no	21	5	26	172	193	167
7	G	Yes	7	65	72	65	72	0
8	H	no	1	14	15	71	72	57
9	I	Yes	1	72	73	72	73	0
10	J	no	7	73	80	193	200	120
11	K	Yes	14	73	87	73	87	0
12	L	Yes	14	87	101	87	101	0
13	M	Yes	90	101	191	101	191	0
14	N	Yes	2	191	193	191	193	0
15	O	Yes	7	193	200	193	200	0
	Project Completion Time	=	200	days				
	Number of Critical Path(s)	=	2					

Graf 9 Grafické znázornění kritické cesty (vlastní zpracování pomocí programu WinQSB)



Z předešlých výsledků jsou patrné dvě kritické cesty. Pro neziskovou organizaci je typické, že na zahájení realizace projektu musí nejprve získat minimální výši finančních zdrojů. Pokud ji nezíská, projekt se realizovat nebude. Následně je teprve možné zahájit veškeré přípravy pro úspěšné konání festivalu. Propagace akce závisí na klíčovém vizuálu, ze kterého jsou následně připravovány další propagační aktivity. Klíčový vizuál je důležitý pro jednotnou komunikaci festivalu.

13 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Cílem rizikové analýzy je identifikovat rizikové a krizové faktory, které mohou ohrozit realizaci eventu. Pro pořadatele je tato analýza velmi důležitá, neboť mohou některá rizika eliminovat, případně se na jednotlivé faktory předem připravit a vytvořit si krizové scénáře pro případ, že by daná situace nastala.

Hodnocení vlivu na projekt: 5 – závažný, 4 – vysoký, 3 – průměrný, 2 – malý, 1 – velmi malý.

Rizika předvídatelná a ovlivnitelná jsou uvedena v tabulce 11:

Tab. 12 Seznam ovlivnitelných rizik (vlastní zpracování)

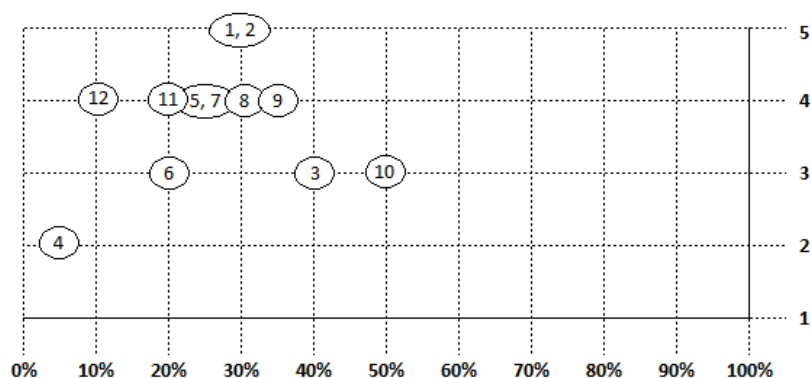
č.	Ovlivnitelná rizika	π	Vliv	Výsledek
1.	Nízká hodnota finančních zdrojů od partnerů	30%	5	1,5
2.	Nezískání grantu	30%	5	1,5
3.	Nízká návštěvnost	40%	3	1,2
4.	Nízká motivace členů organizačního týmu	15%	2	0,3
5.	Špatná koordinace projektu	25%	4	1
6.	Nevhodně sestavená dramaturgie	20%	3	0,6
7.	Nedostatečná propagační kampaň	25%	4	1
8.	Nezájem médií o festival	30%	4	1,2
9.	Nevhodně zvolená cena	35%	4	1,4

Rizika neovlivnitelná jsou uvedena v tabulce 12:

Tab. 13 Seznam neovlivnitelných rizik (vlastní zpracování)

č.	Neovlivnitelná rizika	π	Vliv	Výsledek
10.	Nepříznivé počasí	50%	3	1,5
11.	Změna legislativních podmínek	20%	4	0,8
12.	Zhoršení makroekonomické situace	10%	4	0,4

Jednotlivá rizika jsou zaznamenána v matici rizik na obrázku 14:



Obr. 14 Matice rizik (vlastní zpracování)

1. Nízká hodnota získaných finančních zdrojů od partnerů

Nedostatek finančních zdrojů zásadně ovlivňuje celou realizaci festivalu. Bez financí nelze pozvat známější hudební interprety, kteří by nalákali víc návštěvníků, a tím se vybrala větší částka za vstupné. Nelze také připravit dostatečnou propagační kampaň, aby se informace o festivalu dostaly mezi lidi.

Řešení:

Základem je sestavit reálný rozpočet a raději počítat s minimální účastí návštěvníků. U podobných projektů je sestaven prvotní rozpočet a v průběhu plánování jsou postupně doplňovány sponzorské dary a granty. V ideálním případě by celých 100 % příjmů mělo být pokryto z podpory partnerů a vstupné je navíc. Dle zkušeností organizátorů, 80 % příjmů by měly tvořit finance od partnerů a získané granty. Zbylých 20 % pak tvoří vybrané vstupné.

Festival by se měl zaměřit na minimalizaci nákladů, aniž by utrpěla realizace a image akce. To může být provedeno prostřednictvím partnerských, barterových dohod a hromadných nákupů u dodavatelů, kdy je možné snížit některé výdaje na minimum za příslib propagace daného subjektu na festivalu.

Organizátoři se dále musí soustředit na aktivní oslovování a efektivní vyjednávání s potenciálními partnery. Optimální by bylo získat velkého, tzv. generálního partnera, který by pokryl většinu rozpočtu.

2. Nezískání grantu

Festival Koncert bez hranic je pořádán neziskovou organizací, a proto je zcela závislý na získané finanční podpoře. Každoročně největší část příjmu rozpočtu akce tvoří finance z grantu. Pokud by grant akce nezískala, je zcela zásadně ovlivněna realizace projektu.

Řešení:

Organizátoři by se měli zaměřit na vyhledání programů na podporu kultury v kraji, do kterého se mohou přihlásit a mít možnost získat finanční prostředky z grantu. V tomto případě je důležité zjistit termíny odevzdání žádostí, požadovanou dokumentaci a žádost o grant pečlivě vyplnit a do stanoveného data poslat.

10. Nepříznivé počasí

Datum konání akce je přesně stanoven a není možné ho měnit na základě předpovědi počasí. Jedná se o náhodný jev, pořadatel jej nemůže ovlivnit, proto je dána pravděpodobnost 50 %. Vzhledem k tomu, že se jedná o jednodenní festival, deštivé počasí může část návštěvníků odradit.

Řešení:

Festival je open-air a s nepřízní počasí je obecně počítáno jak pořadatel, tak i návštěvníky. Ze strany pořadatelů v případě nepřízně počasí je zajištěna ochrana zvukového aparátu, technického zařízení a bezpečnost návštěvníků. Pro návštěvníky je k dispozici zastřešený stan s cca 200 místy k sezení a občerstvením, kde se mohou před deštěm schovat. Po celou dobu konání akce je v areálu přítomný jeho správce, který má elektrikářské oprávnění a může pomoci s možnými technickými problémy.

Počet návštěvníků lze ovlivnit i zahájením předprodeje vstupenek, kdy si zájemce koupí vstupenku na akci několik týdnů až měsíců dopředu.

9. Nevhodně zvolená cena vstupenky

Nízká nebo příliš vysoká cena vstupenky má velký vliv na festival. Velká výše ceny odradí návštěvníky, malá výše ceny zase nepokryje náklady na realizaci. Několik let stanovená cena vstupu 100 Kč však absolutně neodpovídá nákladům na realizaci eventu ani inflaci.

Řešení:

Dlouhodobí návštěvníci jsou na cenu 100 Kč za vstup zvyklí. Aby však cena odpovídala aktuálnímu tržnímu vývoji, je nutné ji zvýšit. Návštěvníci mají možnost si koupit zvýhodněné vstupenky v předprodeji.

3. Nízká návštěvnost

Tento faktor je důležitý z hlediska výše vybraného vstupného a image festivalu. Pokud organizátoři získají maximální finanční příjem od partnerů a přesto bude mít akce minimální návštěvnost, příští ročník už partneři pravděpodobně nepodpoří.

Řešení:

Organizátoři by měli dělat pravidelný průzkum preferencí mezi cílovými skupinami, např. prostřednictvím své webové stránky, facebookového profilu apod., aby se dramaturgie co nejvíce přiblížila požadavkům potenciálních návštěvníků. Dále musí vzít organizátoři na

vědomí všechny důležité faktory, které mají značný vliv na rozhodování spotřebitele, tj. výše vstupného, dramaturgie, doprovodný program atd., a ty vhodně zkombinovat.

8. Nezájem médií o festival

Nezájem médií o festival Koncert bez hranic souvisí s nedostatečnou propagací směrem k cílové skupině 35–45 let a veřejnosti, která čerpá informace o kulturním dění z tisku.

Řešení:

Řešením může být spolupráce s médii na partnerské bázi, kdy bude nastaveno partnerské plnění. Dále pak vydáváním výstižných tiskových zpráv a dobrými dlouhodobými vztahy s médii.

13.1 Shrnutí analýzy rizik

Jednotlivá rizika není možné posuzovat a následně eliminovat samostatně, neboť vše je propojené. Jde o řetězec událostí, které vedou k úspěšné realizaci. Z analýzy vyplynulo, že největším rizikem je nezískání dostatečného množství finančních zdrojů, což následně ovlivňuje celý projekt – jakmile nebude dosaženo minimální částky do určitého data, festival se vůbec realizovat nebude.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout projekt zefektivnění marketingové komunikace festivalu Koncert bez hranic pro rok 2017. Z realizovaného průzkumu vyplynulo, že festival nemá jasnou image – lidé nevědí, co od festivalu očekávat a celkově je současný koncept zastaralý. Díky velkému množství podobných produktů na trhu si spotřebitelé mohou vybírat a některé služby vnímají jako standard. Z tohoto důvodu bylo nutné upravit celkový koncept festivalu jako produktu a navrhnout odpovídající integrovanou marketingovou komunikaci.

Spolek AlternativaPro, která tento event organizuje, stojí před rozhodnutím, zda nadále festival pořádá. Na základě analýz je organizátorům doporučeno změnit dosavadní koncept, který byl výjimečný v porevoluční euforické době, avšak v 21. století je naprosto nedostatečný s ohledem na konkurenci. Současní návštěvníci jsou nároční na výběr samotného festivalu a jeho poskytovaných služeb. Pokud se však organizátoři zaměří na konkrétní segment a jeho potřeby, může se z daného konceptu stát velmi úspěšný projekt.

Jelikož se bude konat v roce 2017 jubilejní 10. ročník, nabízí se inovovat a znovu zavést značku festivalu Koncert bez hranic. Ve své diplomové práci navrhuji upravený koncept festivalu, definuji cílové skupiny a odpovídající integrovanou marketingovou komunikaci. Vzhledem k tomu, že spolek AlternativaPro je nezisková organizace a je zcela závislá na získaných zdrojích ze sponzoringu a fundraisingu, doporučuji vsadit na moderní technologie, na originalitu a kreativní zpracování komunikační kampaně a využít guerilly oproti klasickým nástrojům – z počátku v poměru 60/40 (opatrnost organizátorů), v případě úspěchu kampaně pak 80/20. Klasická média doporučuji využívat jako doplňkové kanály v rámci barterových či partnerských dohod. V době reklamní slepoty spotřebitelů je vhodné oslovovat veřejnost netradičními způsoby, které za relativně malé náklady přitáhnou velkou pozornost veřejnosti, médií a posléze i potenciálních partnerů. Všechny navržené aktivity by měly zefektivnit komunikaci směrem k veřejnosti i potenciálním partnerům, aby bylo možné získat více finančních zdrojů ze sponzoringu, následně mohou organizátoři připravit atraktivnější program pro veřejnost, čímž se zvýší počet návštěvníků akce.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

MONOGRAFIE

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 260 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.

DOLANSKÝ, Václav a Vladimír NĚMEC. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, s. 369. ISBN 80-7169-287-5.

DUBEN, Rostislav. *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. 1. vyd. Praha: Codex Bohemia, 1996, 373 s. ISBN 80-859-6319-1.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.

HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7.

HESKOVÁ, Marie a kolektiv. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. 1. vyd. Jindřichův Hradec: Oeconomica, 2005. 180 s. ISBN 80-245-0995-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JANEČKOVÁ Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.

KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladatelství, 1992, 441 s. ISBN 80-080-2042-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip. *Marketing a management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip. *Marketing Management Millenium Edition*. 10th edition. Upper Saddle River: New Jersey: Prentice Hall, c2000. 718 p. ISBN 0-536-63099-2.

KOTLER, Philip a Alan R. ANDREASEN. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. 5th edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, c1996, 632 p. ISBN 01-323-2547-0.

KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

SVĚTLÍK Jaroslav. *Marketing a reklama*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. ISBN 80-731-8140-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 4. vyd., aktualiz. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, 173 s. ISBN 978-807-4350-122.

ŠINDLER, P. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Marketing podle Druckera. *Marketingové noviny.cz*. [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-12-14] Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_733/.

Situační analýza 5C. *Management mania.cz*. [online]. © 2011-2013 [cit. 2015-12-14] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza/>.

Typy neziskových organizací. *Neziskovky.cz*. [online]. © 2014 [cit. 2014-09-13] Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_666/fakta_neziskovky-v_typy_neziskovych_organizaci/.

Co je neziskový sektor. *Neziskovky.cz*. [online]. © 2014 [cit. 2014-09-13] Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor/.

Vize a mise firmy. *Progressive Consulting*. [online]. © 2014 [cit. 2014-09-15] Dostupné z: <http://consulting.progressive.cz/?page=434/>.

SVOBODA, Daniel a Markéta BRYCHTOVÁ. Neziskový sektor a rozvojová spolupráce. In: *Rozvojovka.cz* [online]. © 2011 [cit. 2014-09-20]. Dostupné z: <http://www.rozvojovka.cz/neziskovy-sektor-a-rozvojova-spoluprace/>.

ŠEDIVÝ, Marek. Potřebuje nezisková organizace marketing?. In: *Strategie.cz* [online]. © 2015 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/potrebuje-neziskova-organizace-marketing/>.

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ, 2010. *Management a marketing pro neziskové organizace*. [online]. České Budějovice [cit. 2014-11-17]. Dostupné z: <http://granty.vrsers.cz/socialnisluzby/wp-content/uploads/2010/11/Management-a-marketing-pro-neziskov%C3%A9-organizace.pdf/>.

Management Mania.com. *Holistická marketingová koncepce* [online]. © 2011–2013. [cit. 2014-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/holisticka-marketingova-koncepce/>.

Vztahový, integrovaný a interní marketing. *Podnikátor.cz* [online]. © 2012 [cit. 2015-12-26]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16507/Vztahovy-integrovaný-a-interni-marketing/>.

Co je situační analýza 5C. *Management mania.cz* [online]. © 2011-2013 [cit. 2015-01-20]. ISSN: 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza/>.

STŘELEČ, Jiří. SWOT analýza. In: *Vlastní cesta.cz* [online]. © 2012 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>.

Klíčová pravidla pro stanovení marketingových cílů. *Malá marketingová.cz* [online]. © 2012–2014 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovycil.html/>.

Marketingové strategie. *Monit.cz* [online]. ©2005-2013 [cit. 2015-12-14]. Dostupné z: <http://www.monit.cz/cz/sluzby/marketingove-strategie/>.

Marketingová strategie. *Management mania.cz* [online]. © 2011-2013 [cit. 2015-01-21]. ISSN: 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie/>.

Targeting. *Management mania.cz* [online]. © 2011-2013 [cit. 2015-01-21]. ISSN: 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/targeting/>.

Plánování zdrojů. *Managementmania.cz* [online]. © 2011-2013 [cit. 2015-12-28]. ISSN: 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/planovani-zdroju/>.

Marketing služeb. *Zarohem.cz* [online]. 2008 [cit. 2015-01-28]. Dostupné z: <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=693vlastnosti-sluzeb/>.

HOŘČICA, Jiří. ATL nebo BTL? Volte TTL. *Strategie.cz* [online]. 2007 [cit. 2015-01-28]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/atl-nebo-btl-volte-ttl/>.

ŠTAJER, Libor. Sponzorování versus darování. *Strategie.cz* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-27]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/sponzorovani-versus-darovani-469278/>.

KARFÍKOVÁ, Denisa. Cílové skupiny a jejich definice. *Marketing journal.cz* [online]. © 2004-2013 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/cilove-skupiny-a-jejich-definice__s299x549.html/.

Direct marketing. *Business Info.cz* [online]. © 1997-2015 [cit. 2015-01-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/direct-marketing-2853.html/>.

Direct marketing. *Media Guru.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-01-29]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/direct-marketing/>.

Co je digital marketing?. *IDirekt.cz* [online]. © 2009 [cit. 2015-01-29]. Dostupné z: <http://idirekt.cz/slovník-pojmu/co-je-digital-marketing/>.

Nové trendy v marketingu. *Podnikátor.cz* [online]. © 2012 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16144/Nove-trendy-v-marketingu/>.

Druhy guerilla marketingu. *Podnikátor.cz* [online]. © 2012 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16508/Druhy-guerilla-marketingu/>.

Guerilla marketing neboli partyzánská propagace. *Fresh marketing.cz* [online]. © 2009 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/guerilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace/>.

Event marketing. *Protech Production.cz* [online]. © 2014 [cit. 2015-01-29]. Dostupné z: <http://www.protechp.cz/event-marketing-praha/>.

Porterův model konkurenčních sil. *Vlastní cesta* [online]. 2012 [cit. 2015-01-30]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>.

Analýza konkurence, jejich úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu. *SyNext.cz* [online]. ©2008 [cit. 2015-01-30]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html/>.

Primární a sekundární zdroj. *Ptejte se knihovny.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://www.ptejteseknihovny.cz/uloziste/aba001/2014/primarni-a-sekundarni-zdroj/>.

Průměrné mzdy na Vysočině v 1. a 4. čtvrtletí 2015 vzrostly o 834 Kč. *Český statistický úřad*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupný z: <https://www.czso.cz/csu/xj/prumerne-mzdy-na-vysocine-v-1-az-4-ctvrtleti-2015-vzrostly-o-834-kc/>.

Vyhláška č. 12/2005. *Jihlava.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.jihlava.cz/vyhlaska-c-12-2005/d-285057/p1=49345/>.

Přehled sociálních sítí podle zemí. *Dvoran.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.dvoran.com/socialni-site/marketing/prehled/>.

BEŠKA, David. Kolik uživatelů sleduje v ČR Youtube? *David Beska. Wordpress.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://davidbeska.wordpress.com/2015/11/24/kolik-uzivatelu-sleduje-v-cr-youtube/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj.	a jiné
angl.	anglicky
apod.	a tak podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
ks	kus
např.	například
NNO	nestátní nezisková organizace
popř.	popřípadě
PR	Public Relation
s.	strana
Sb.	Sbírka (zákonů)
str.	strana
tj.	to jest
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
ZUŠ	Základní umělecká škola

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Výběr strategie prostřednictvím SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní cesta.cz, 2012).....</i>	13
<i>Obr. 2 Porterův model konkurenčních sil (Zdroj: Vlastnicesta.cz, 2012).....</i>	14
<i>Obr. 3 Konkurenční strategie podle Portera (Zdroj: Blažková, 2007, s. 136).....</i>	28
<i>Obr. 4 Systém identity značky (Zdroj: Vysekalová, 2009, s. 28)</i>	31
<i>Obr. 5 Event marketing a jeho interakce s ostatními nástroji marketingového mixu (Zdroj: Šindler, 2003, s. 30)</i>	34
<i>Obr. 6 Organizační struktura spolku AlternativaPro (vlastní zpracování).....</i>	40
<i>Obr. 7 Návrh účinkujících a line-up warm-up párty (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Obr. 8 Pracovní návrh nového loga spolku AlternativaPro (grafiku navrhla Veronika Horáčková).....</i>	67
<i>Obr. 9 Jihlavský Letní amfiteátr (Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování)</i>	69
<i>Obr. 10 Návrh na rozmístění jednotlivých aktivit v areálu (Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování)</i>	70
<i>Obr. 11 Návrh streetart – cyklostezka (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Obr. 12 Náhled ukázky ze storyboardu virálního videa (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Obr. 13 Náhled ukázky ze storyboardu flashmobu (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Obr. 14 Matice rizik (vlastní zpracování).....</i>	91

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Marketingový mix služeb (Zdroj: Kotler, Marketing 2007, s. 32; Janečková, 2001, s. 30)</i>	19
<i>Tab. 2 Běžné komunikační kanály (Zdroj: Kotler, 2007, s. 575)</i>	21
<i>Tab. 3 Faktory odlišení produktu (Zdroj: Kotler, 2001, s. 311)</i>	27
<i>Tab. 4 SWOT analýza festivalu Koncert bez hranic (vlastní zpracování)</i>	47
<i>Tab. 5 Návrh programu na hlavní festivalový den (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tab. 6 Návrh na rozdělení cen vstupenek (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tab. 7 Návrh časového harmonogramu integrované komunikace festivalu (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 8 Procesy poskytování služby na festivale (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 9 Odhadovaný rozpočet na realizaci Koncertu bez hranic 2017 (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Tab. 10 Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 11 Řešení kritické cesty pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tab. 12 Seznam ovlivnitelných rizik (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 13 Seznam neovlivnitelných rizik (vlastní zpracování)</i>	91

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Dosavadní komunikace festivalu Koncert bez hranic

Příloha PII: Vyhodnocení SWOT analýzy

Příloha PIII: Marketingový průzkum – Plné znění dotazníku

Příloha PIV: Kompletní vyhodnocení dotazníkového šetření

PŘÍLOHA PI: DOSAVADNÍ KOMUNIKACE FESTIVALU KONCERT BEZ HRANIC

Jihlavské havířství 2015
19.-21. června
Jihlavský havířský průvod
Koncert bez hranic
Den Ježka

pátek 19. 6. 2015
Masarykovo náměstí - horní podlaží
Moderátor: Petr Palouček
14.00 hudební skupina **PERO ZA KLOROUKEM**
15.00 folklorní soubor **SÍPEK**
16.00 hudební skupina **JAK CHCES**
16.30 **VOILA** - francouzský šanson
18.00 **Jihlavský havířský průvod**
Moderátor: JANA ŠTĚPÁ | Hosté: Masarykovo náměstí, Benešova, Palackého, Matky Bůží, Věžní, Benešova, Palackého, Matky Bůží, Masarykovo náměstí.
18.30 folklorní soubory **PRAMÍNEK** a **FORMANI**
19.30 hudební skupina **NATALKA**
Dělní pádání:
21.00 **FILANSONNÉ: GUSTAV MAHLER - SLAVNE FILANOVÉ MELODIE** | Výběr z nepopulárních hudebních a muzikálových melodií pro symbolický účel: Sborové Filansonné, dirigent a autor souborů J. J. J. J.
Jihlavská radnice - vnitřní (hlavní vchod) - otevřeno do 20 hodin:
15.30 Vernisáž výstavy fotografií „Jihlavský havířský průvod“ | V rámci výstavy proměníme Jihlavské havířské průvody z c. 1936, 1961, 1999 a 2009. | O **JHLAVSKÉM HAVÍŘSKÉM** - prezentace KOSTIČKA animovaného filmu nejen o historii havířského průvodu za účasti autorů.

sobota 20. 6. 2015
Otevírá Jihlava:
11.30 **Počta Jihlava Hranice** - zakládání havířského průvodu v r. 1936 a položení květin na jeho hrob
Masarykovo náměstí - horní podlaží:
10.00 **Jihlavský havířský průvod**
Moderátor: JANA ŠTĚPÁ | Hosté: Masarykovo náměstí, Benešova, Palackého, Matky Bůží, Věžní, Benešova, Palackého, Matky Bůží, Masarykovo náměstí.
10.30 folklorní soubory **PRAMÍNEK** a **FORMANI**
Vřídlné zve statutiární město Jihlava, Pivovary Luboavica a.s., Občanské sdružení Jihlavský havířský průvod a Agentura TIME
Info: Turistické informační centrum, Masarykovo nám. 2, Jihlava, tel. 567 167 159 - 13 a 20. 6. 2015 otevřeno od 8.30 do 20 hodin

Jihlava smj **Region 87.9** **Time** **MUSIJA** **Region** **Český rozhlas** **Český rozhlas**

www.visitjihlava.eu

KONCERT 2014 bez hranic
LUVÁČI AlternativaPro

Základní škola speciální a Praktická škola Jihlava
ACHERON
RARAŠI
DRUMBAND
PRAGUE CONSPIRACY
ZRNÍ
PRAGO UNION

Deník a Týdenní STACIONÁŘ JIHLAVA
statutární průvod a doplněná s moderními a korbosovými posádkami

19. a 20. června 2015 na Masarykově náměstí:
JARMARK - taneční a občerstvení.
Těži se bude Jihlavské pivo Ježek.
Pro Havířské 2015 se uvádějí speciální pivo - **Ježek tmavý PERONIST**.

medvědí 21. 6. 2015
První let sv. Jana
9.00 **První let Jihlavských havířů** na trase ZŠ Křižová, Úvoz, severní most v Janův, kostelík sv. Jana Křtitele.
Kostelník sv. Jana Křtitele a praporečnický sbor: Po celý den **Radostná Jan Benda, Divadlo TEP a Jakub Štělba** a tvůrčí dílničky **Centra pro rodinu**.
9.30 **mše svatá** v kostelku svatého Jana Křtitele **Kapitál Váňa VŘEK** - živá rocková polská hudební skupina **PERO ZA KLOROUKEM** **SÍPEK** a **SEJNORY** - folklorní soubory **DeFactoHra** - výkřiky a cirkus **Čekus MLEK** a **saxofonové kvarteto ZUS Jihlava** **Petr KASNAR** - koutelník a mistr mikromagie **Hudební skupina TRAM-TRAM** **Věta MARČEK** - tři starší klavíři dělá Vševid **Hudební skupina JAK CHCES** **Divadlo CYKLOK** - Skála Malba struma **Věta MARČEK** - D. holička, která se ještě nenarodila ... a mnohá další!
Začíná program vyhlášená.

KDY: 21. 6. 2014 OD 15 DO 23 H
KDE: PIVOVAR JEŽEK (VSTUP: 100,- Kč)

PARTNERI: Jihlava, Smetk, Pivo Marek bodob, HANADU klubovna.cz

KONCERT BEZ HRANIC 2012
Pořadající agentura: AlternativaPro
Kde: Letní amfiteátr Jihlava
Kdy: 9. 6. 2012
Začátek: v 18.00 hodin
Vstupné: 100,- Kč

Učinkují:
18.00 - Skip Wilkins Singers
19.30 - Monika Načeva + Justin Lavash
21.00 - Tony Ducháček & Garage
23.00 - Pozdní sběr

Koncert bez hranic 2012 probíhá letos společně s akcí **Eurojack** - evropský závod v dřevrubectví a **Jihlavským pivním pábením**

Jihlava smj **Region 87.9** **Time** **MUSIJA** **Region** **Český rozhlas** **Český rozhlas**

Jihlavský koncert bez hranic 2007
multižánrový koncert
22.6.2007 od 19 - 24 hod.
Letní amfiteátr Jihlava

Zatrestband **China blue & Campanula**
Burana Orffchester **Major Major**
Preßburger Klezmer Band **Stumptown Stars (USA Oregon)**

STATUTÁRNÍ MĚSTO JIHLAVA **Samborius** **GLOBAL** **smj** **trialog** **Jihlavský ústí** **Region 87.9** **ČESKÝ ROZHLAS**

PŘÍLOHA PII: VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY

SILNÉ STRÁNKY	Váha (1-5)	P (0-100 %)	Výsledek
Tradice (od roku 2005)	3	15%	0,5
Žánrově pestrý program	3	20%	0,6
Dobré zázemí v místě konání akce	4	10%	0,4
Umístění a dobrá dostupnost	5	25%	1,3
Nízké vstupné	3	15%	0,5
Sehraný realizační tým	4	15%	0,6
Součet		100%	3,8

SLABÉ STRÁNKY	Váha -1,-5	P (0-100 %)	Výsledek
Závislost finančních zdrojů na partnerech	-5	20%	-1,0
Nízké povědomí o značce festivalu	-4	10%	-0,4
Nedostatečná kontrola a inovace	-4	10%	-0,4
Umístění festivalu v obydlené části	-2	5%	-0,1
Malý počet partnerů akce	-3	10%	-0,3
Nízká propagace	-5	15%	-0,8
Absence webových stránek	-4	10%	-0,4
Absence marketingové strategie	-4	10%	-0,4
Absence závěrečného hodnocení	-3	5%	-0,2
Nedostatečná motivace členů týmu	-2	5%	-0,1
Součet		100%	-4,0

PŘÍLEŽITOSTI	Váha (1-5)	P (0-100 %)	Výsledek
Dlouhodobá spolupráce s festivaly	5	20%	1,0
Možnost čerpat dotace	5	15%	0,8
Nalézet nové partnery festivalu	5	20%	1,0
Dlouhodobá spolupráce s partnery	4	15%	0,6
Rozšíření doprovodného programu	4	10%	0,4
Vytvořit jednotný koncept akce	3	10%	0,3
Barter s dodavateli	4	10%	0,4
Součet		100%	4,5

HROZBY	Váha -1,-5	P (0-100 %)	Výsledek
Festivaly ve stejný termín	-5	25%	-1,3
Nepříznivé počasí	-3	20%	-0,6
Nedostatečná podpora ze strany partnerů	-5	25%	-1,3
Růst cen dodavatelů	-4	15%	-0,6
Nižší kupní síla obyvatel	-3	10%	-0,3
Zákazy a vyhlášky města	-4	5%	-0,2
Součet		100%	-4,2

Interní analýza	-0,2
Externí analýza	0,3
Bilance analýzy	0,1

PŘÍLOHA PIII: PLNÉ ZNĚNÍ DOTAZNÍKU

Vážení přátelé,

ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění krátkého dotazníku. Váš názor je důležitý, neboť výsledky z výzkumu budou použity pro zlepšení reálného festivalu "Koncert bez hranic" v Jihlavě. Získané informace budou zpracovány v mé diplomové práci. Vyplnění je anonymní.

Předem Vám děkuji za spolupráci.

Jana Bartková

1. Jste:

žena muž

2. Ve věku:

< 15 let 15 - 18 let 19 - 26 let 27 - 33 let
34 - 45 let > 46 let

Pokud je Vám méně než 15 let, ukončete prosím dotazník.

3. Jste:

student SŠ student VŠ, VOŠ zaměstnanec nezaměstnaný
OSVČ mateřská/rodičovská dovolená

4. Bydlíte:

v Jihlavě do 20 km od Jihlavy dál než 20 km od Jihlavy

5. Máte děti ve věku do 12 let? Pokud ano, kolik?

1 2 3 a více dětí nemám děti

6. Jaký typ festivalu preferujete? (Je možné zaškrtnout 1-5 odpovědí)

hudební filmový divadelní gastronomický
jiný:

7. Vyhledáváte koncerty a festivaly ve Vašem regionu (za období posledního roku)?

ano, často (3-4x do měsíce) nepravidelně, několikrát do roka
ano, občas (1-2x do měsíce) ne, nevyhledávám tuto formu zábavy

8. Navštívil/a byste regionální festival i s dětmi, pokud by tam pro ně byl dětský koutek s vyžitím?

ano, na festivalech mi dětský koutek chybí ne, nechodím s dětmi na festivaly
ne, teď je mé dítě malé, nevím
ale do budoucna bych o tom uvažoval/a nemám děti

9. Preferujete spíše festival:

regionální, kam nemusím dojíždět velký typ festivalu s mezinárodní účastí
regionální, jsem ochotný/á jet až 30 km na akci nemám vyhraněné preference

10. Jak jsou pro Vás důležité jednotlivé faktory při rozhodování, zda na koncert nebo festival půjdete?

(Hodnocení 1-nejméně důležité, 5-nejvíce důležité)

	1	2	3	4	5
hraje tam moje oblíbené kapela	x	x	x	x	x
chci poznat nové žánry a interprety	x	x	x	x	x
hrají tam kamarádi	x	x	x	x	x
termín, kdy se akce koná	x	x	x	x	x
místo, kde se akce koná	x	x	x	x	x
cena vstupenky	x	x	x	x	x
jdou tam i kamarádi	x	x	x	x	x
reference na akci	x	x	x	x	x
doplňkové služby (např. vyžití pro děti, fotokoutek, relax zóna atd.)	x	x	x	x	x

11. Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o regionálních festivalech a koncertech?
(Hodnocení 1-nejméně často, 5-nejčastěji)

	1	2	3	4	5
TV	x	x	x	x	x
tisk	x	x	x	x	x
rádio	x	x	x	x	x
plakáty, letáky	x	x	x	x	x
billboardy	x	x	x	x	x
webové stránky akce	x	x	x	x	x
internet obecně	x	x	x	x	x
facebook	x	x	x	x	x
ostatní sociální sítě	x	x	x	x	x
rodina, kamarádi, znár	x	x	x	x	x

12. Jakým způsobem jste si nejčastěji koupil/a vstupenky na regionální koncert či festival v minulém roce?

- v předprodeji - online vstupenky nekupuji (např. dostávám je
v předprodeji - kamenný obchod darem, jsem VIP atd.)
na místě jiné:

13. Navštívil/a jste někdy tyto festivaly?

	ano, chodím pravidelně	ano, občas zajdu	znám, ještě jsem nebyl/a	neznám	byl/a jsem, ale nikdy víc
Bernard fest	x	x	x	x	x
Vysočina fest	x	x	x	x	x
Den Ježka	x	x	x	x	x
Havíření	x	x	x	x	x
Koncert bez hranic	x	x	x	x	x
Přijďte, pomůžete (charitativní akce)	x	x	x	x	x

14. Jak celkově hodnotíte následující festivaly?

(Hodnocení 1-nejhorší, 5-nejlepší)

	1	2	3	4	5	nebyl/a jsem
Bernard fest	x	x	x	x	x	x
Vysočina fest	x	x	x	x	x	x
Den Ježka	x	x	x	x	x	x
Havíření	x	x	x	x	x	x
Koncert bez hranic	x	x	x	x	x	x
Přijďte, pomůžete (charitativní akce)	x	x	x	x	x	x

15. Co na těchto regionálních festivalech oceňujete nejvíce a co Vám naopak chybí?

.....
.....

16. Co se Vám vybaví při slovním spojení "Koncert bez hranic"?

.....
.....

17. Navštívil/a jste někdy festival Koncert bez hranic v Jihlavě? (Je možné zaškrtnout 1-3 možnosti)

- ano, chodím docela pravidelně ne, ale rád/a bych ho navštívila
ano, v rámci Havíření ne a neplánuji to
ano, v rámci Dne Ježka

Pokud jste odpověděl/a ne, dál prosím nevyplňujte.

18. Jak jste se o festivalu Koncert bez hranic dozvěděl/a? (Je možné zaškrtnout 1-6 možnosti)

- rádio plakát reference
tisk facebook jiné:

19. Jak hodnotíte festival Koncert bez hranic?

(Zvolte tu možnost, ke které se více kloníte)

	1	2	3	4	5	
celkově nic moc	x	x	x	x	x	celkově super
rudní hudební interpret	x	x	x	x	x	zajímaví interpreti
drahý	x	x	x	x	x	levný
pro rodiny nevhodný	x	x	x	x	x	rodinný
na nedostupném místě	x	x	x	x	x	na dostupném místě
personál je neochotný	x	x	x	x	x	personál je vstřícný
žádná atmosféra	x	x	x	x	x	výborná atmosféra

Zde můžete uvést Vaše tipy, poznámky atd.:

.....
.....
.....
.....
.....

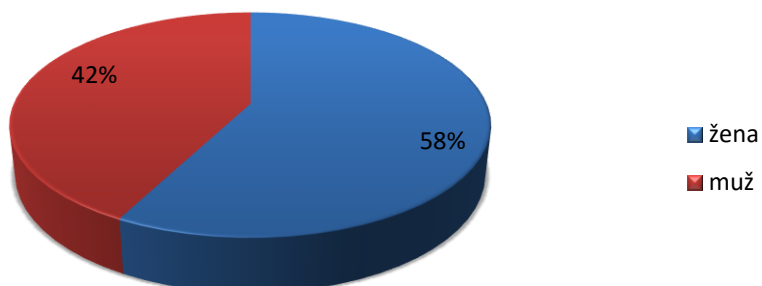
Děkuji za vyplnění dotazníku.

Těšíme se na Vás na festivalu "Koncert bez hranic" v Jihlavě.

PŘÍLOHA PIV: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

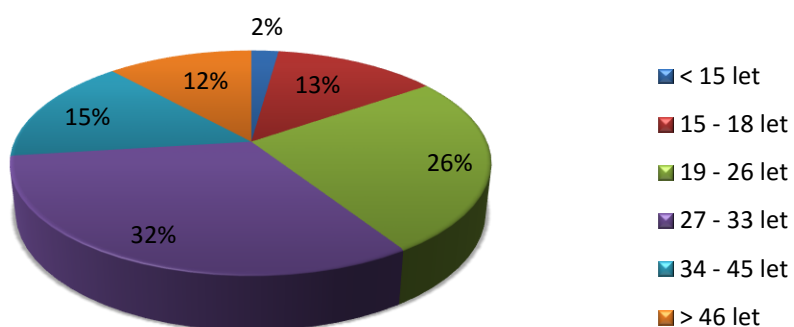
1. Jste:

Pohlaví



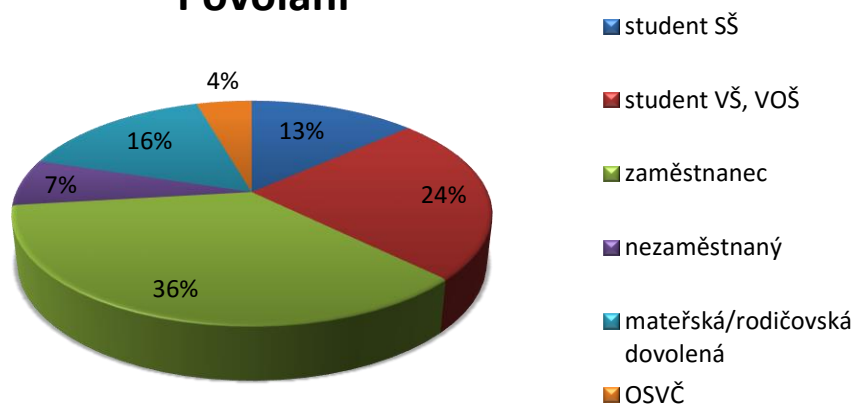
2. Ve věku:

Věk



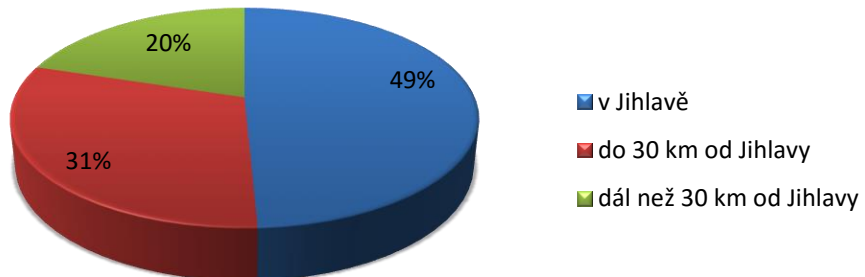
3. Jste:

Povolání



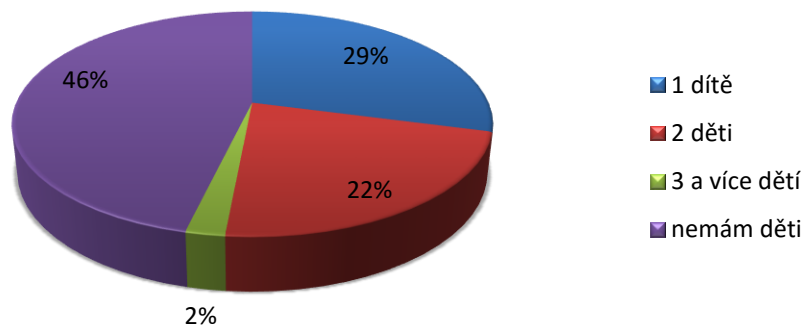
4. Bydlíte:

Bydliště



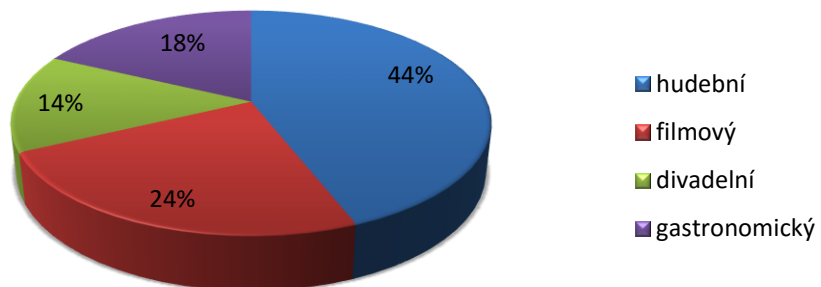
5. Máte děti ve věku do 12 let? Pokud ano, kolik?

Počet dětí do 12 let v rodině



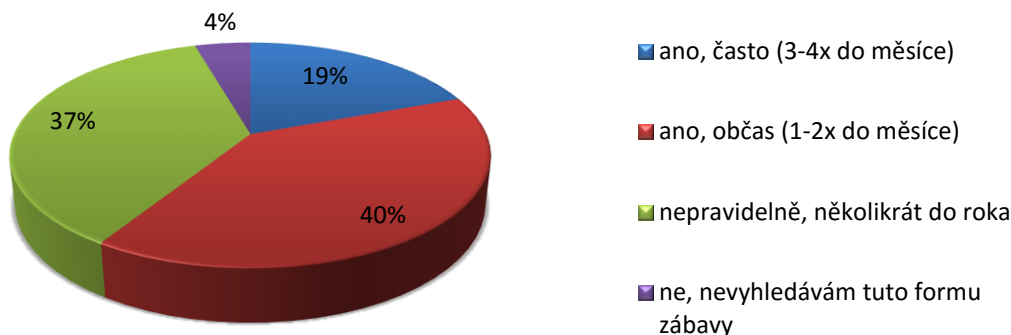
6. Jaký typ festivalu preferujete?

Preference typu festivalu



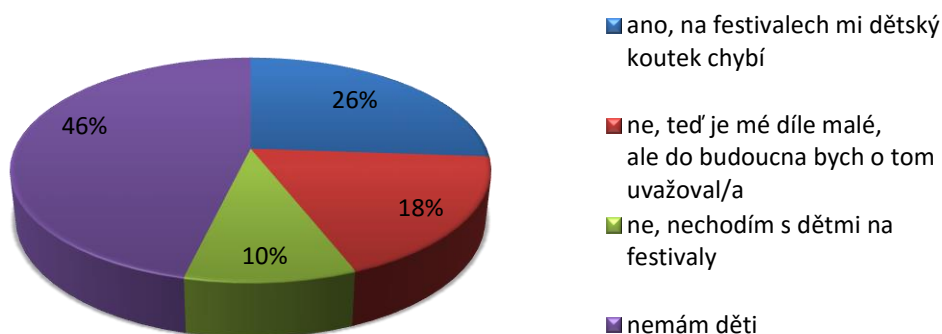
7. Vyhledáváte koncerty a festivaly ve vašem regionu (za období posledního roku)?

Frekvence návštěv koncertů / festivalů



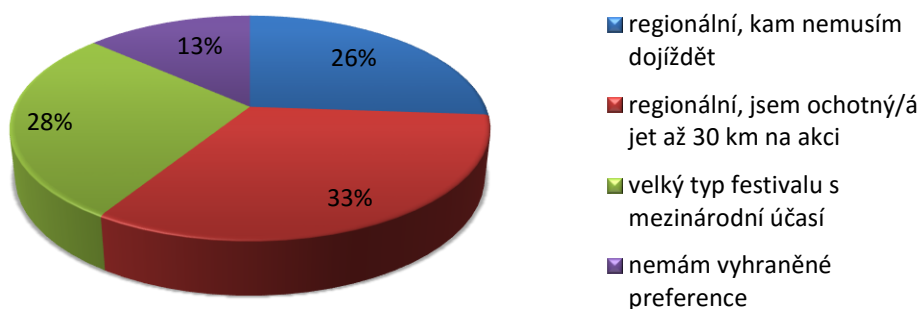
8. Navštívil/a byste regionální festival i s dětmi, pokud by tam pro ně byl dětský koutek s vyžitím?

Dětský koutek na festivale

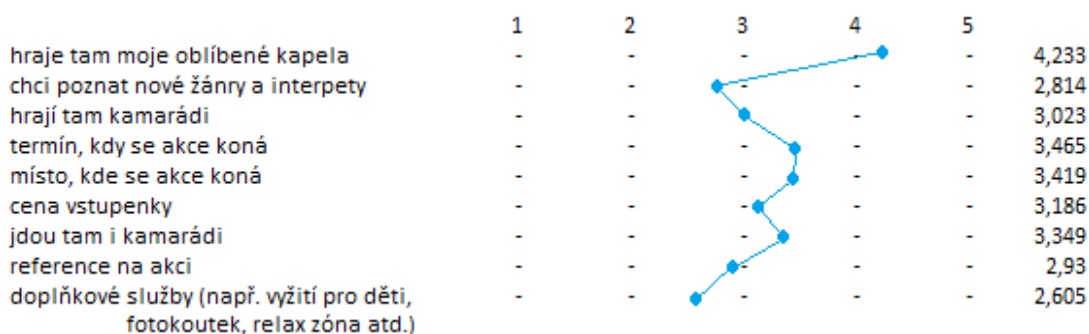


9. Jaký typ festivalu preferujete?

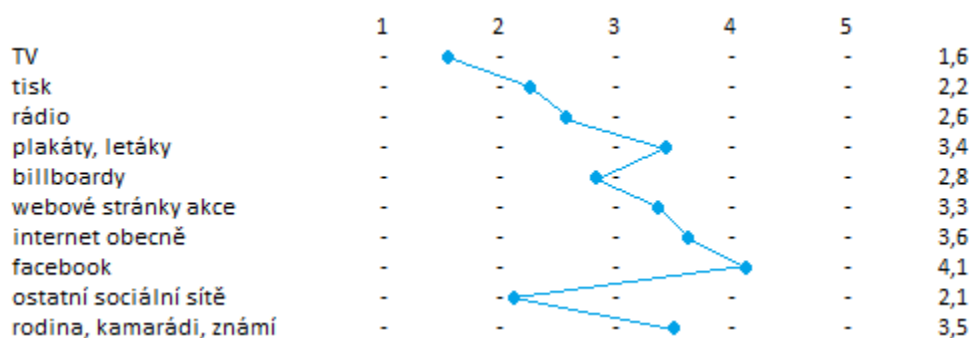
Preference vzdálenosti festivalu



10. Jak jsou pro Vás důležité jednotlivé faktory při rozhodování, zda na koncert nebo festival půjdete?

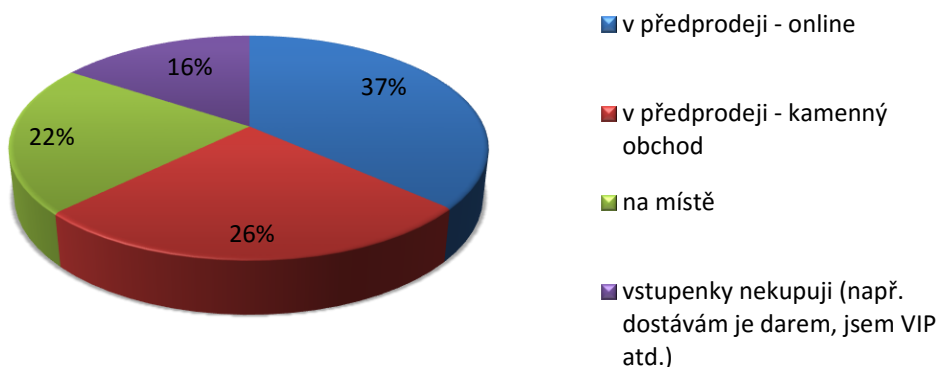


11. Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o regionálních festivalech a koncertech?

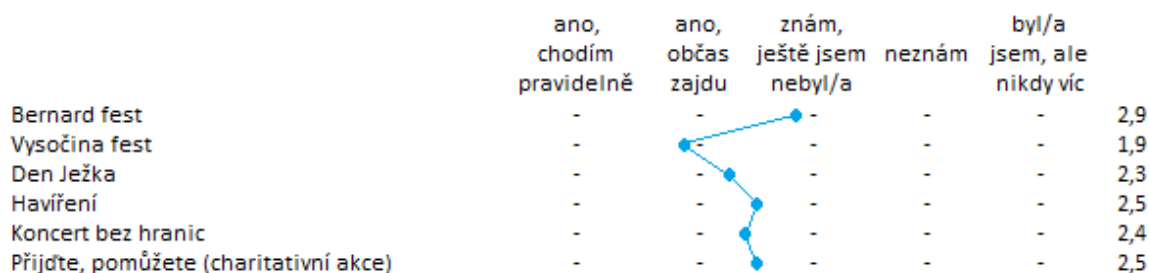


12. Jakým způsobem jste si nejčastěji koupil/a vstupenky na regionální koncert či festival v minulém roce?

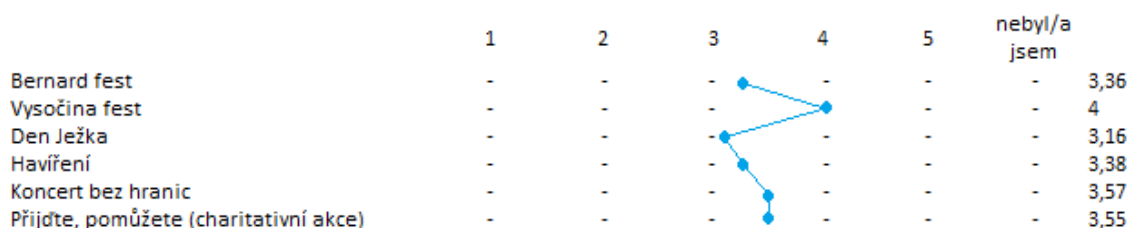
Nákup vstupenky



13. Navštívil/a jste někdy tyto festivaly?

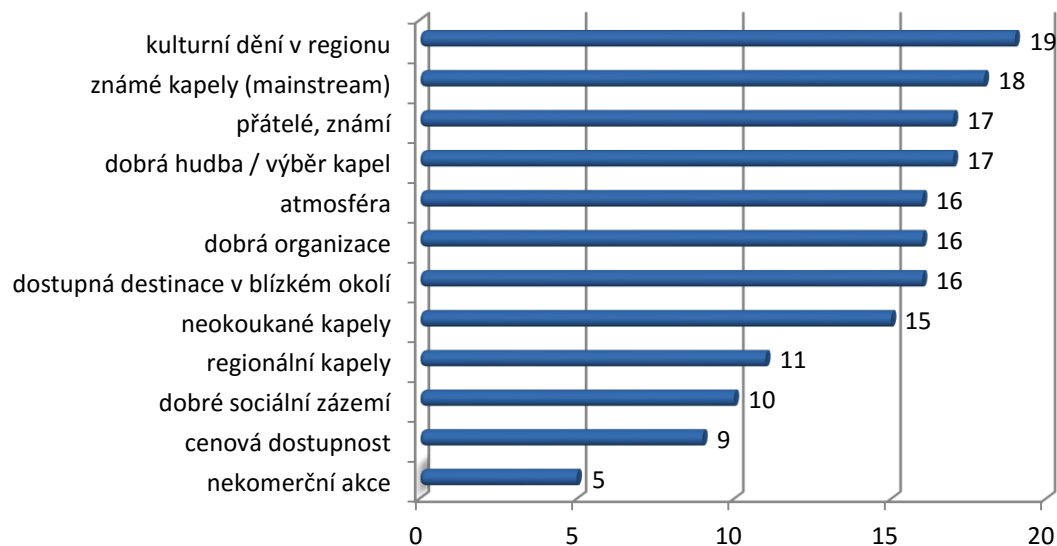


14. Jak celkově hodnotíte následující festivaly?

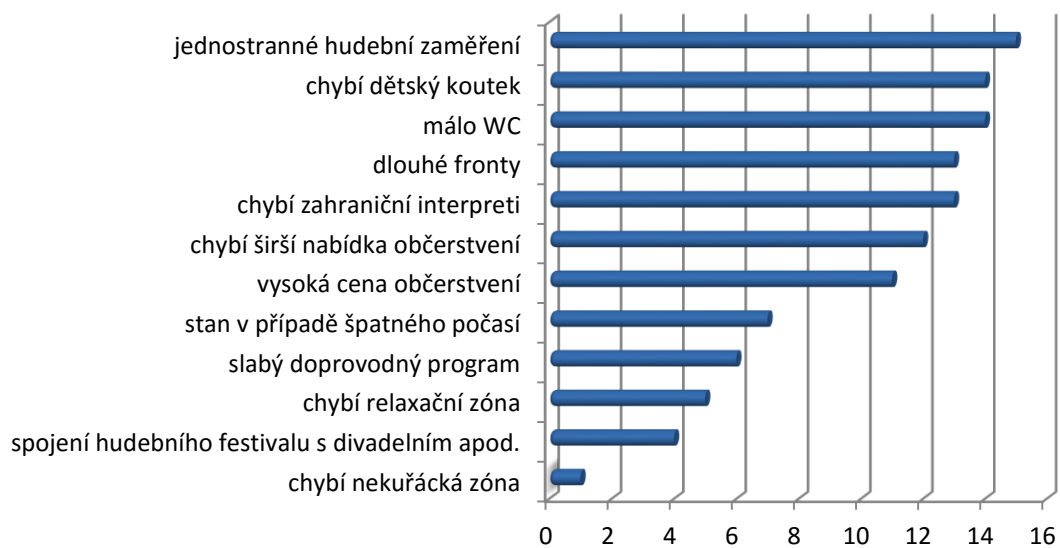


15. Co na těchto regionálních festivalech oceňujete nejvíce a co Vám naopak chybí?

Výhody regionálních festivalů

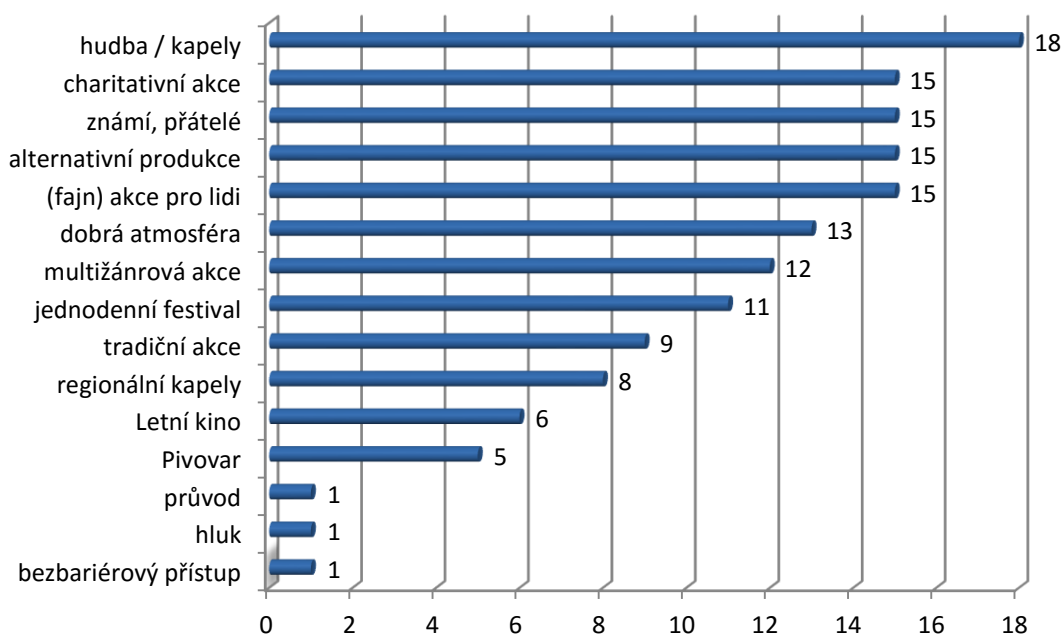


Nedostatky regionálního festivalu



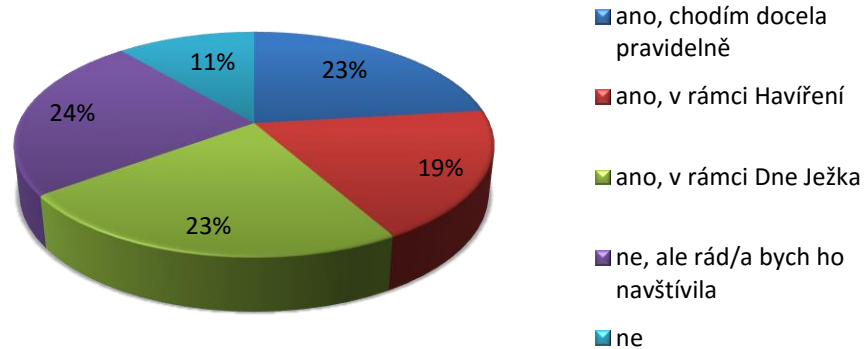
16. Co se Vám vybaví při slovním spojení "Koncert bez hranic"?

Asociace na "Koncert bez hranic"



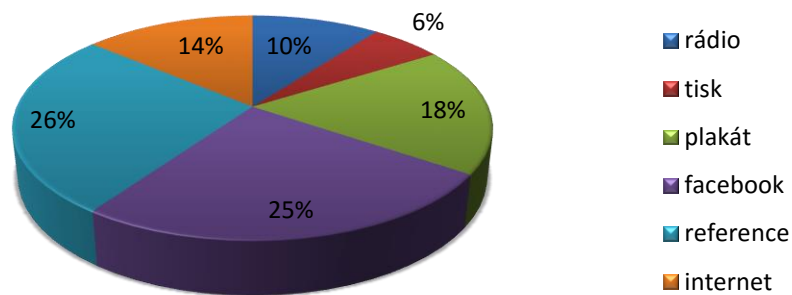
17. Navštívil/a jste někdy festival Koncert bez hranic v Jihlavě?

Účast na festivalu

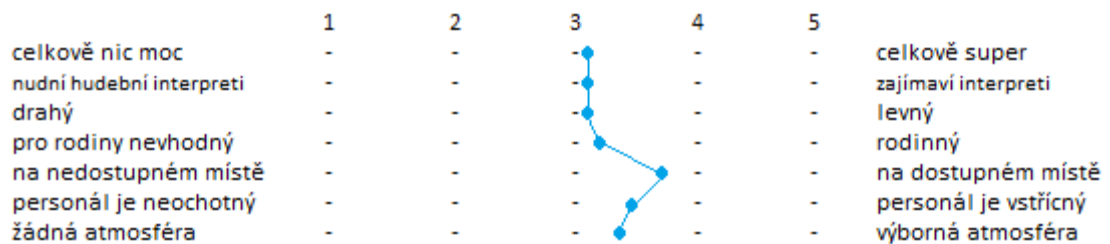


18. Jak jste se o festivalu Koncert bez hranic dozvěděl/a?

Zdroj informací



19. Jak hodnotíte festival Koncert bez hranic?



20. Zde můžete uvést Vaše tipy, poznámky atd.: