

Marketingová komunikace Divadla Scéna

Bc. Michaela Holíková

Diplomová práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Holíková**
Osobní číslo: **K16207**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingová komunikace Divadla Scéna**

Zásady pro vypracování:

1. Na základě rešerše odborné literatury zpracujte teoretická východiska vztahující se k marketingové komunikaci neziskových organizací s důrazem na divadlo.
2. Formulujte cíl, výzkumné otázky a metodický postup práce.
3. Charakterizujte Divadlo Scéna, specifikujte jeho repertoár a vymezte cílové skupiny.
4. Pomocí SWOT analýzy definujte jeho silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.
5. Proveďte analýzu konkurenčního prostředí.
6. Analyzujte současnou marketingovou komunikaci.
7. Na základě marketingového průzkumu u vymezených cílových skupin zjistěte efektivitu současné marketingové komunikace.
8. Na základě výzkumných zjištění nastavte komunikační plán Divadla Scéna na sezónu 2018/2019.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- BAČUVČÍK, Radim, 2012. Marketing kultury: Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost Vyd. 1. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0
- BAČUVČÍK, Radim, 2012. Marketing neziskových organizací Vyd. 1. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-01-9
- FREY, Petr, 2017. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0 Vyd. 3. Praha: Management Press, Albatros Media a.s. ISBN 978-80-7261-237-6
- JOHNOVÁ, Radka, 2011. Marketing kulturního dědictví a umění Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-6726-0
- KOZEL, Roman, 2011. Moderní marketingový výzkum Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-6978-3
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana Jahodová, 2010. Moderní marketingová komunikace Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-3622-8
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. Marketing služeb – efektivně a moderně Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-2721-9

Vedoucí diplomové práce:

doc. PhDr. Blandína Šramová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

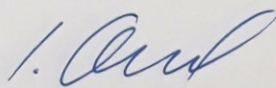
Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2018

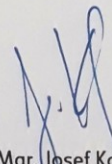
Termín odevzdání diplomové práce:

20. dubna 2018

Ve Zlíně dne 3. dubna 2018



doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka

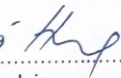


Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně 6. 4. 2018

MICHAELA HOLÍKOVÁ 
.....
Jméno, příjmení, podpis

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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

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

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich části, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu

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

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

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

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

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingové komunikace neziskových organizací s důrazem na marketingovou komunikaci divadel. Na základě teoretických poznatků z odborné literatury a elektronických zdrojů, marketingového výzkumu a analýz provedených v praktické části práce, je výstupem práce projekt efektivního komunikačního plánu Divadla Scéna na sezónu 2018/2019.

Klíčová slova: marketingová komunikace, efektivní komunikace, komunikační mix, komunikační plán, nezisková organizace, divadlo

ABSTRACT

This masters thesis main focus is nonprofit organizations marketing communications and its difficulties, with special focus on theatres communication. On a base, consists from theoretical knowledge, gathered from specialized publication and electronic sources, marketing research and analysis (made in practical part of the thesis) the main outcome is project for effective communication plan for the Theatre Divadlo Scéna for year 2018/2019.

Keywords: marketing communication, efficient communication, communication mix, communication plan, nonprofit organization, theatre

„Divadlo je podivuhodná věc. Režisér nechápe, co chce autor, herci nerozumějí, co po nich chce režisér, a diváci nevědí, co se děje na jevišti.“

August Strindberg

Děkuji doc. PhDr. Blandíně Šramové, Ph.D., vedoucí práce, za odborné vedení, cenné rady a připomínky v průběhu zpracování diplomové práce. Dále DiS. Haně Mrázkové, ředitelce Divadla Scéna, za poskytnuté informace a volnou ruku při realizaci marketingových aktivit. A v neposlední řadě děkuji také svému partnerovi za obrovskou trpělivost.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	13
1.1 STÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	13
1.2 NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	13
1.2.1 Typy nestátních neziskových organizací	14
1.2.1.1 Obecně prospěšná společnost	15
1.3 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	16
1.3.1 Marketingový mix neziskových organizací.....	16
1.3.1.1 Produkt.....	16
1.3.1.2 Cena	17
1.3.1.3 Distribuce.....	17
1.3.1.4 Propagace.....	18
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	19
2.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	20
2.2 STRATEGIE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	21
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	22
3.1 REKLAMA.....	22
3.1.1 Média.....	23
3.1.1.1 Televize.....	23
3.1.1.2 Rozhlas.....	23
3.1.1.3 Tisk	24
3.1.1.4 Outdoor a indoor	24
3.1.1.5 Internet	25
3.2 PODPORA PRODEJE	26
3.3 PUBLIC RELATIONS	27
3.4 DIRECT MARKETING	27
3.4.1 Databáze a CRM	28
3.4.2 GDPR	28
3.5 NOVÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI	29
3.6 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	29
4 ZDROJE FINANCOVÁNÍ	30
4.1 VLASTNÍ ZDROJE	30
4.2 CIZÍ ZDROJE.....	30
4.2.1 Fundraising.....	30
4.2.1.1 Veřejná správa	31
4.2.1.2 Nadace a nadační fondy	31
4.2.1.3 Sponzoring.....	31
4.2.1.4 Individuální dárcovství	32

5	METODOLOGIE PRÁCE	33
5.1	CÍL PRÁCE	33
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	33
5.3	METODICKÝ POSTUP PRÁCE.....	33
5.3.1	Identifikace cílových skupin.....	33
5.3.1.1	Segmentace	34
5.3.1.2	Targeting	34
5.3.1.3	Positioning	35
5.3.2	SWOT analýza	35
5.3.3	Analýza konkurence	36
5.3.4	Analýza současné marketingové komunikace.....	38
5.3.5	Marketingový průzkum	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
6	DIVADLO SCÉNA	40
6.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE	40
6.1.1	Realizační tým.....	40
6.1.2	Historie	40
6.2	REPERTOÁR DIVADLA SCÉNA.....	41
6.3	CÍLOVÉ SKUPINY DIVADLA SCÉNA	43
6.3.1	Geografická kritéria.....	43
6.3.2	Demografická kritéria.....	44
6.3.2.1	Věk.....	44
6.3.2.2	Pohlaví	44
6.3.3	Socioekonomická	45
6.3.3.1	Vzdělání	45
6.3.3.2	Výše příjmu.....	45
6.3.4	Behaviorální	45
6.3.5	Cílové skupiny.....	45
7	SWOT ANALÝZA	47
7.1	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	47
7.1.1	Silné stránky	47
7.1.2	Slabé stránky	48
7.2	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	49
7.2.1	Příležitosti	49
7.2.2	Hrozby	49
7.3	MATICE ZÁVAŽNOST/VÝKONNOST.....	50
7.4	MATICE PŘÍLEŽITOSTÍ.....	51
7.5	MATICE HROZEB.....	51
7.6	VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	51
8	ANALÝZA KONKURENCE	53

8.1	KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	53
8.2	POTENCIONÁLNÍ NOVÁ KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	55
8.3	SUBSTITUTY	55
8.4	DODAVATELÉ.....	55
8.5	ZÁKAZNÍCI	56
8.6	VYHODNOCENÍ ANALÝZY KONKURENCE	56
9	ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	57
9.1	REKLAMA.....	58
9.1.1	Televize	58
9.1.2	Rozhlas	58
9.1.3	Tisk.....	58
9.1.4	Outdoor a indoor	59
9.1.5	Internet	60
9.1.5.1	Webové stránky	60
9.1.5.2	Sociální síť.....	61
9.1.5.3	Informační portály.....	62
9.1.5.4	On-line katalogy.....	62
9.2	PODPORA PRODEJE	62
9.3	PUBLIC RELATIONS	62
9.4	DIRECT MARKETING	63
10	MARKETINGOVÝ PRŮZKUM.....	64
10.1	KULTURNÍ AKCE PRO DĚTI	65
10.2	DIVADLO SCÉNA	66
10.3	ODPOVĚĎ NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY	68
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	70
11	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE DIVADLA SCÉNA NA SEZÓNU 2018/2019.....	71
11.1	CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	71
11.2	CÍLOVÉ SKUPINY	71
12	KOMUNIKAČNÍ MIX	72
12.1	REKLAMA.....	72
12.1.1	Televize	72
12.1.2	Rozhlas	72
12.1.3	Tisk.....	72
12.1.4	Outdoor a indoor	73
12.1.5	Internet	76
12.1.5.1	Webové stránky.....	77
12.1.5.2	Sociální síť	77
12.1.5.3	Informační portály.....	80
12.1.5.4	On-line katalogy	81

12.2	PODPORA PRODEJE	81
12.2.1	Soutěže	82
12.2.2	Věrnostní program.....	82
12.2.3	Dárkové vouchery	83
12.2.4	Slevové portály.....	84
12.3	PUBLIC RELATIONS	84
12.4	DIRECT MARKETING	85
12.5	EVENTOVÉ AKCE	85
12.6	MERCHANDISINGOVÉ PŘEDMĚTY	86
13	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	87
13.1	VYUŽITÍ PLÁNOVACÍCH APLIKACÍ.....	89
14	ROZPOČET.....	91
14.1	FUNDRAISING	92
15	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI.....	95
15.1	GOOGLE ANALYTICS	95
15.2	UTM PARAMETRY	95
15.2.1	UTM parametry nastavené pro Divadlo Scéna	97
15.3	ZKRACOVAČE.....	97
	ZÁVĚR	98
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	99
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	103
	SEZNAM OBRÁZKŮ	104
	SEZNAM PŘÍLOH.....	106

ÚVOD

Divadlo Scéna je zájezdové divadlo s pohádkovým repertoárem. Svou stálou scénu má ve Zlíně, v budově Malá scéna. Přestože zde působí od svého vzniku v roce 2012, tedy již šestou sezónu, stále se potýká s velmi kolísavou návštěvností nedělních představení pro veřejnost.

Situaci může výrazně zlepšit dobře nastavená marketingová komunikace. Divadlo však, stejně jako jiné neziskové organizace, řeší otázku nedostatku finančních prostředků a tím pádem také nízkého rozpočtu na komunikaci.

Nastavení efektivního komunikačního plánu s využitím minima finančních prostředků je výzvou, se kterou jsem se rozhodla vypořádat v rámci své diplomové práce.

Teoretická část je zaměřena na problematiku marketingové komunikace neziskových organizací s důrazem na marketingovou komunikaci divadel. Popisuje její specifika a představuje možnosti financování pomocí fundraisingu.

V praktické části jsou provedeny základní marketingové analýzy a vyhodnocena data z průzkumu efektivity marketingové komunikace Divadla Scéna.

Na základě teoretických poznatků z odborné literatury a elektronických zdrojů, provedených analýz a výsledků marketingového průzkumu, je výstupem práce projekt efektivního komunikačního plánu Divadla Scéna na sezónu 2018/2019.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Vymezení pojmu nezisková organizace bychom v platných právních předpisech České republiky hledali marně. Přestože se v minulosti uvažovalo o zvláštním zákonu, který by tyto organizace jasně definoval a komplexně upravoval, zůstávají i nadále vymezeny až jednotlivé typy neziskových organizací, a to hned v několika různých zákonech (Merlíčková, 2011).

Obecně nazýváme neziskovými takové organizace, které nejsou zřizovány primárně za účelem dosažení zisku. Ten sice vytvářet mohou, následně ho však nesmí přerozdělit mezi své vlastníky či správce, jak je tomu u obchodních společností. Musí ho vložit zpět do dalšího rozvoje organizace a do plnění poslání, za nímž byla organizace zřízena (Neziskovky.cz, ©2018).

Rozlišujeme neziskové organizace **státní** a **nestátní**.

1.1 Státní neziskové organizace

Do státních neziskových organizací spadají především **orgány státní správy a místní samosprávy**, jako jsou obce a kraje (Bačuvčík, 2011). Patří sem ale i právnické osoby těmito orgány zřizované. Zpravidla jde o školy, nemocnice, muzea apod. (zákon č. 250/2000 Sb., 2000).

Státní neziskové organizace hospodaří v souladu se schváleným rozpočtem, jehož příjmy tvoří mimo příjmů z vlastního majetku či z výsledků činnosti například i dotace ze státních rozpočtů, peněžité dary a příspěvky. Z tohoto důvodu jsou tyto organizace nazývány také **rozpočtové** či **příspěvkové** (zákon č. 250/2000 Sb., 2000).

1.2 Nestátní neziskové organizace

Mezi znaky nestátních neziskových organizací (NNO) patří mimo těch obecných, kterými jsou nepřerozdělování zisku, samosprávnost a organizovanost, také **soukromý charakter organizace, nezávislost na státu** a dobrovolnost.

Tyto znaky definoval v 90. letech minulého století americký sociolog L. M. Salomon spolu s německým sociologem H. K. Anheierem. Reagovali tím na potřebu vymezit nestátní nezis-

kové organizace mezinárodně, aby tak bylo umožněno případné srovnání (Státní politika vůči NNO, ©2015).

1.2.1 Typy nestátních neziskových organizací

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace vymezila NNO podle pro ně typických právních forem:

- **spolky a pobočné spolky** (dříve občanská sdružení) – upraveny v novém občanském zákoníku
- **nadace a nadační fondy** – upraveny v novém občanském zákoníku
- **účelová zařízení církví** – upravena v zákoně o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností
- **obecně prospěšné společnosti** – upraveny v zákoně o obecně prospěšných společnostech¹
- **ústavy** – upraveny v novém občanském zákoníku
- **školské právnické osoby registrované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy**

Toto vymezení doplňuje ještě členění podle funkcí NNO:

- **Servisní**, poskytující přímé služby klientům. Jde například o organizace poskytující sociální služby či humanitární pomoc
- **Advokační**, bojující za práva vybraných skupin či veřejných zájmů. Angažují se zpravidla v prosazování principu rovnosti, v ochraně životního prostředí či ochraně zájmů menšin.
- **Zájmové**, zaměřující se na zájmové činnosti. Patří sem organizace působící v oblasti kultury či sportu.
- **Filantropické**, finančně i hmotně podporující veřejně prospěšné aktivity. Jde především o nadace a nadační fondy.

(Neziskovky.cz, ©2018, Státní politika vůči NNO, ©2015)

¹ Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech byl v roce 2014 zrušen. Stávající o. p. s. se podle něj stále řídí, nové o. p. s. již vznikat nemohou.

Divadlo Scéna patří mezi **zájmové** nestátní neziskové organizace s právní formou **obecně prospěšné společnosti**.

1.2.1.1 Obecně prospěšná společnost

Zákon č. 248/1995 Sb. vymezuje obecně prospěšnou společnost (o. p. s.) jako „právní osobu, která poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek a její hospodářský výsledek (zisk) nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejích orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena“ (zákon č. 248/1995 Sb., 1995).

Obecně prospěšnou společnost může založit fyzická osoba, právnická osoba nebo stát, pomocí zakládací smlouvy s úředně ověřenými podpisy všech zakladatelů nebo zakládací listinou ve formě notářského zápisu, zakládá-li společnost jen jedna osoba. Nedílnou součástí obou těchto dokumentů je mimo jiné i „druh obecně prospěšných služeb, které má obecně prospěšná společnost poskytovat“ (zákon č. 248/1995 Sb., 1995).

Obecně prospěšné společnosti jsou zapsány v rejstříku obecně prospěšných společností, který vede rejstříkový soud.

Jejími orgány jsou správní a dozorčí rada.

Správní rada musí mít nejméně 3 členy, které jmenuje zakladatel, a kterými jsou bezúhonné fyzické osoby se způsobilostí k právním úkonům. Jejich funkční období je tříleté s možností opětovného jmenování. V čele správní rady je předseda, jehož si volí sami členové. Správní rada schvaluje rozpočet, řádné i mimořádné účetní závěrky, výroční zprávy a rozhoduje o zrušení o. p. s., případně o přechodu práv a povinností zakladatele na jinou osobu.

Kontrolním orgánem obecně prospěšné společnosti je zakladatelem jmenovaná nejméně tříčlenná dozorčí rada, jejíž členové si stejně tak jako u správní rady volí svého předsedu. Dozorčí rada dohlíží na činnost o. p. s., která musí být v souladu se zákony a zakládací listinou, kontroluje řádné i mimořádné účetní závěrky a výroční zprávy. Nejméně jednou ročně podává řediteli a správní radě zprávu o výsledcích své kontrolní činnosti.

(zákon č. 248/1995 Sb., 1995)

1.3 Marketing neziskových organizací

Philip Kotler definuje marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ (Kotler, 2007, s. 39). Jinak řečeno „cílem marketingu je dodat produkt správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny a s přiměřenou propagací, lépe než konkurence“ (Johnová, 2011, s. 16).

Přestože by se na první pohled mohlo zdát, že jsou výše zmíněné definice určené pouze pro komerční marketing, lze je aplikovat i na marketing neziskový. Ve svém základu se tyto přístupy neliší. Oba, ten komerční i ten nekomerční, se v první řadě snaží odlišit od konkurence. Rozdílný je až přístup k jednotlivým marketingovým aktivitám a zvolené techniky a nástroje (Bačuvčík, 2011).

Veřejnost vnímá marketing často velmi negativně. Mylně se totiž domnívá, že za tímto výrazem stojí pouze všudypřítomná podbízivá reklama, která se za každou cenu snaží prodat prakticky neprodejný produkt. Velmi podobně vnímá marketing stále i řada pracovníků neziskových organizací. Považují ho za cosi špatného, lživého a z tohoto důvodu se mu také vyhýbají. Marketing ale není jen reklama či prodej. Je to složitý proces, který začíná už dávno před tím, než si produkt zakoupí vůbec první zákazník a trvá nepřetržitě až do konce životního cyklu produktu.

Aby byla organizace v marketingu úspěšná, musí dokonale znát svého zákazníka, jeho potřeby i přání a musí na ně umět správně reagovat (Johnová, 2011).

1.3.1 Marketingový mix neziskových organizací

Mezi základní marketingové nástroje patří tzv. **4P marketingového mixu** – **p**roduct (produkt), **p**rice (cena), **p**lace (distribuce), **p**romotion (propagace). V neziskovém marketingu odráží tyto nástroje specifika neziskových trhů (Johnová, 2011).

1.3.1.1 Produkt

Produktem se v marketingu rozumí jakákoliv **nabídka** zákazníkovi, která může mít podobu **hmotnou** (výrobek) či **nehmotnou** (služby, myšlenky).

Nabídku neziskových organizací tvoří nejčastěji **služby**. Ty jsou specifické v tom, že si je zákazník nemůže dopředu prohlédnout či vyzkoušet (např. divadelní představení). Od své-

ho poskytovatele jsou neoddělitelné (divadelní představení v podání konkrétního souboru) a jejich kvalita je proměnlivá (alternace, problémy s jevištní technikou). Služby jsou navíc pomíjivé, nelze je nijak uchovat.

Každý produkt, ať už hmotný nebo nehmotný, má svůj životní cyklus. Ten zpravidla zahrnuje čtyři fáze – zavádění, růst, vrchol a pokles. Délka životního cyklu se u jednotlivých produktů různí.

(Johnová, 2011, Bačuvčík, 2011)

1.3.1.2 Cena

Z ekonomického hlediska je cena hlavním faktorem ovlivňujícím poptávku. Je to **finanční částka**, kterou zákazník **zaplatí** za produkt či službu.

V neziskovém marketingu je třeba vnímat cenu v širším pojetí. Částka, kterou zákazník zaplatí, bývá ovlivněna možností **daňového zvýhodnění** či výší **dotace**, která byla organizaci poskytnuta. Na cenu se nahlíží také z hlediska **alternativních nákladů**, které by vznikly, kdyby nebyly dané produkty či služby realizovány.

Z hlediska samotné organizace může být cenou vnímán vynaložený **čas** a **úsilí** na realizaci, případně také **riziko** spojené s možným negativním přijetím produktu či služby veřejností.

(Johnová, 2011, Bačuvčík, 2011)

1.3.1.3 Distribuce

Distribuce definuje způsob, jakým se produkt dostane k zákazníkovi. Cílem je nabídnout ho ve **správný čas** a na **správném místě**. U hmotných produktů řeší distribuce především jejich fyzický pohyb od výrobce přes distribuční kanály až ke konečnému spotřebiteli, případně také přidanou hodnotu posledního článku distribuční cesty (např. atmosféra prodejny).

I v tomto případě jsou služby specifické. Více než s místem jsou **spjaty** se svým **poskytovatelem**. Mimo zařízení poskytovatele tak mohou být poskytovány přímo v sídle či na pracovišti uživatele, v terénu, případně zcela bez vazby na místo.

(Johnová, 2011, Bačuvčík, 2011)

1.3.1.4 Propagace

V současné době se více než slovo propagace používá spojení **marketingová komunikace**. Je to způsob, jakým se zákazník o produktu dozví. Využívá k tomu nástroje **komunikačního mixu**, mezi něž patří **reklama, public relations, podpora prodeje a direct marketing**.

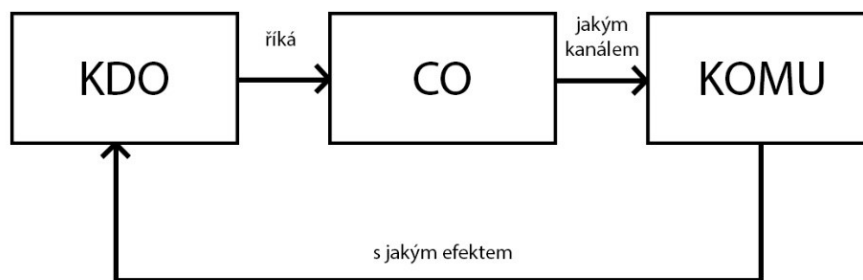
Míra využití těchto nástrojů v neziskové sféře se odvíjí od rozpočtu, který je, bohužel, často velmi nízký.

(Johnová, 2011, Bačuvčík, 2011)

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Výraz **komunikace** pochází z latinského slova *communicare* – **sdílení**. Obecně jde o **přenos** určitého **sdělení** od zdroje k příjemci.

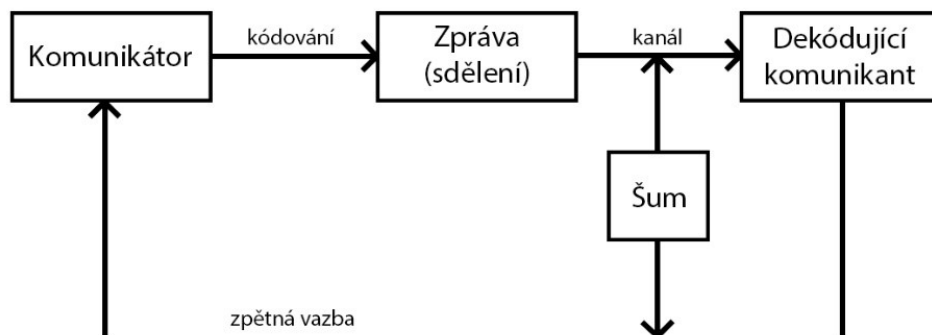
Princip komunikace popsal v roce 1948 americký politolog a teoretik komunikace H. D. Lasswell na svém **modelu pěti W**: **Who** says **What** to **Whom** through **Which** channel with **What** effect (Foret, 2006, Přikrylová, Jahodová, 2010).



Obrázek 1 Lasswellův model pěti W (Foret, 2006)

O rok později definovali američtí matematici C. E Shannon a W. Weaver zatím asi nejrozšířenější **model komunikačního procesu**, vycházející ze Shannonovy matematické teorie komunikace.

Na rozdíl od Lasswellova jednoduchého lineárního modelu jsou v něm zohledněny také šumy či zpětná vazba (Foret, 2006).



Obrázek 2 Základní model komunikačního procesu (Foret, 2006)

Marketingová komunikace je komunikace firem či organizací směřující k jejich stávajícím zákazníkům, potenciálním zákazníkům a ostatní veřejnosti (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Uskutečňuje se prostřednictvím **nástrojů komunikačního mixu**, mezi něž patří:

- reklama
- podpora prodeje
- PR
- direct marketing
- osobní prodej
- sponzoring
- veletrhy a výstavy

Relativně novými nástroji, které se do komunikačního mixu řadí, jsou:

- event marketing
- guerillový marketing
- virální marketing
- digital marketing
- mobilní marketing
- product placement

2.1 Cíle marketingové komunikace

Cíle marketingové komunikace vycházejí ze strategických marketingových cílů.

Firmy a organizace se prostřednictvím marketingové komunikace snaží:

- poskytnout dostatek informací o produktu
- vytvořit a následně zvyšovat poptávku
- odlišit produkt od konkurence
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu

- stabilizovat obrat
- vybudovat a pěstovat značku
- posílit image firmy

(Přikrylová, Jahodová, 2010)

2.2 Strategie marketingové komunikace

Marketingová komunikace rozlišuje dvě základní komunikační strategie:

- **Strategie pull** – komunikace cílená na konečného spotřebitele, jehož poptávka následně vyvine tlak na distribuční články. Pro stimulaci poptávky využívá různých druhů reklamy.
- **Strategie push** – komunikace cílená na distribuční články. Využívá především osobní prodej a podporu prodeje.

Větší společnosti zpravidla využívají kombinací obou strategií.

(Přikrylová, Jahodová, 2010)

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Marketingová komunikace neziskových organizací se od té komerční liší především:

- v nízkém rozpočtu
- ve výběru médií a četnosti sdělení
- ve větším důrazu na důvěryhodnost sdělení

Přestože by se tak na první pohled mohlo zdát, že jsou možnosti neziskových organizací v marketingové komunikaci výrazně omezeny, není tomu tak. Kvalitní marketingový tým s dobře propracovanou strategií je schopen dokázat, že i s malým kašpárkem (nízký rozpočet) jde zahrát velké divadlo.

3.1 Reklama

Reklama je **placená neosobní** forma marketingové komunikace. Prostřednictvím **masových medií** dokáže rychle zasáhnout široké publikum. S využitím **zacílení**, působí přesně tam, kde má.

Pro neziskové organizace je ovšem poměrně **nákladná** a na rozdíl od osobních forem komunikace může působit **nepřesvědčivě**.

Neziskové organizace zpravidla využívají jednu z následujících čtyř forem reklamy:

- propagující **instituci**
- propagující **produkt**
- propagující **událost**
- zaměřená na **zákazníky** (např. nábor nových předplatitelů divadelních představení)

Účinná reklama je založena na principu 5M:

- poslání (**mission**) – prodej produktů, image organizace
- sdělení (**message**) – jasný cíl reklamy (informovat, přesvědčovat, připomínat a utvrzovat)
- peníze (**money**) – stanovení a dodržování rozpočtu

- média (**media**) – správná volba médií a načasování
- měření účinnosti (**measurement**) – měřitelnost, zpětná vazba

Účinné sdělení by mělo postupně:

- upoutat pozornost (**attention**)
- udržet zájem (**interest**)
- vzbudit přání (**desire**)
- vyvolat akci (**action**)

Tento postup je znám jako **model AIDA**.

3.1.1 Média

Účinnost sdělení je ovlivňována také **vhodným výběrem médií a správným načasováním**.

3.1.1.1 Televize

Televizní reklamu využívají neziskové organizace jen **ojediněle**, obvykle pouze v případě, že se jedná o spolupráci na bázi sponzoringu.

Počáteční **náklady** na výrobu a vysílání reklamy jsou pro rozpočty neziskových organizací příliš **vysoké**, což neovlivní ani fakt, že je možné prostřednictvím televize **zasáhnout obrovské množství** diváku a náklad na oslovení jednoho diváka je tak v závěru nižší, než u jiných médií.

(Johnová, 2011)

3.1.1.2 Rozhlas

Na rozdíl od televizní reklamy, které umožňuje spojení obrazu a zvuku, musí rozhlasová reklama upoutat pozornost pouze **zvukem**. Měla by proto být **jasná, srozumitelná** a snadno **zapamatovatelná**. Vzhledem k relativně **nízkým nákladům** na výrobu i na vysílání si ji mohou dovolit i některé neziskové organizace.

Výroba rozhlasové reklamy je rychlá a nepříliš náročná. Umožňuje měnit obsah sdělení vzhledem k aktuální situaci (např. náhlá změna programu z důvodu nemoci herce).

Výběrem správného regionálního (např. rádio Zlín) či specificky zaměřeného (např. rádio RockMax) rádia je také možné sdělení přesněji zacílit.

(Johnová, 2011)

3.1.1.3 Tisk

Dalším dostupným médiem je pro neziskové organizace **tištěná inzerce** v novinách a časopisech. Výběrem vhodného titulu je navíc možné do jisté míry ovlivnit i zacílení reklamy.

Výhodou novinové inzerce je rychlost procesu od zadání k realizaci, což dává organizaci možnost reagovat na aktuální situaci. Nevýhodou naopak může být její krátká životnost. Časopisy mají životnost delší, čtenář se k nim vrací opakovaně, nicméně proces od zadání k realizaci je podstatně delší (Johnová, 2011).

Mezi tištěná média lze řadit také nejrůznější brožury, prospekty, katalogy a další materiály, které produkuje sama organizace a které si zákazník může odnést domů k prostudování. Nejrozšířenějším tištěným materiálem jsou letáky. Mohou být umístěny v místě prodeje, v informačních centrech i na jiných místech, kde se vyskytuje daná cílová skupina, nebo mohou být distribuovány do domovních schránek.

3.1.1.4 Outdoor a indoor

Outdoorová neboli **out-of home** reklama (OOH) byla využívána již dávno v minulosti např. ve formě vývěsních štítů, cedulí či jiných nápisů. V současné době zahrnuje OOH nepřeberné množství reklamních nosičů – od klasických **billboardů**, **bigboardů** či **city-light vitrín** (CLV), přes **velkoplošná média** (megaboardy, gigaboardy, city bannery, velkoplošné obrazovky, reklamní balóny, nafukovací poutače apod.), reklamu v MHD i na MHD, **plakátovací plochy**, městského mobiliáře až po výlep v místě prodeje.

Pokud je organizace dostatečně kreativní, může k prezentaci využít v podstatě cokoliv. S trochou štěstí pak taková reklama může přejít až do podoby virálního marketingu.

Cena OOH se odvíjí od **typu nosiče**, **lokality** a **doby pronájmu**. Od ceny se pak odvíjí míra využití OOH neziskovými organizacemi.

Výhodou outdoorové reklamy je její **dlouhodobé a pravidelné působení** a možnost zacílení podle lokality a výskytu většího množství lidí. Nevýhodou je vliv povětrnostních pod-

mínek, které mohou reklamní nosič znehodnotit a také fakt, že ta nejlepší místa jsou zabraná dlouho dopředu.

(Outdoor, ©2017, Outdoor Out-of-home, ©2008)

3.1.1.5 Internet

Internet je **nejmladším** a zároveň **nejdynamičtěji** se rozvíjejícím médiem s **celosvětovým** dosahem. Komerčně se využívá přibližně od roku 1992, kdy vznikl World Wide Web (mediaguru.cz, ©2018). V současné době je nedílnou součástí komunikačních mixů téměř všech firem a organizací. Kdo není na internetu, jako by neexistoval.

Výhodou internetové reklamy je především přesné **zacílení**, okamžitá **zpětná vazba** a dobrá **měřitelnost**. Nevýhodou může být například snaha některých uživatelů o blokaci reklamního sdělení a nepřítomnost některých cílových skupin, jako jsou starší občané (Internet, ©2017).



Obrázek 3 Důvody, proč využívat reklamu na internetu (Internet Advertising, ©2018)

Reklamu na internetu lze najít v různých podobách – od klasických webových prezentací přes display reklamu (bannery), sociální sítě, až po PPC reklamu a optimalizaci pro vyhledávače.



Obrázek 4 Možnosti internetové reklamy (Internet Advertising, ©2018)

3.2 Podpora prodeje

Podporu prodeje tvoří zpravidla **krátkodobé stimuly**, které mají zákazníka motivovat k nákupu produktu. Těmito stimuly mohou být různé **časově omezené** akce, slevy, kupóny, odměny, dárky a další výhody, které **uspokojí zákazníka** a současně jsou **v souladu se strategií** organizace. Mezi **dlouhodobé stimuly** patří především **věrnostní programy**.

Podporu prodeje využívají organizace k **získání nových** i k **udržení stávajících** zákazníků.

Neziskové organizace tento nástroj využívají ke **zvýšení návštěvnosti** svých akcí, ale i k podpoře prodeje doplňkového sortimentu.

Jeho výhodou je **dobrá měřitelnost**, rychlá reakce – **krátkodobé zvýšení prodeje**.

Příliš časté využívání slev by ovšem mohlo vyvolat i negativní reakce, nedůvěru či dokonce změnu postoje zákazníka vůči produktu či organizaci. Proto je třeba tyto kroky pečlivě zvážit.

(Johnová, 2011)

3.3 Public relations

Public relations (PR) je **neplacená** forma marketingové komunikace. Jejím cílem je **pozitivně ovlivňovat** veřejné mínění o organizaci, udržovat důvěru a posilovat image organizace. Má také velký význam při komunikaci mimořádných událostí.

V neziskovém sektoru jde o nejvyužívanější a zároveň nejúčinnější nástroj komunikačního mixu (Johnová, 2011).

Vnější PR cílí na stávající a potenciální zákazníky (návštěvníky), dárce, sponzory a média. Má tak vliv na návštěvnost, prodej i na získání finančních prostředků.

Vnitřní PR je zaměřeno na motivaci zaměstnanců (PR Public relations, ©2016).

Mezi nástroji public relations patří například PR články, tiskové zprávy, tiskové konference, interview, výroční zprávy apod.

V případě, že jsou nastaveny měřitelné cíle, lze zjistit efektivnost PR kampaně.

3.4 Direct marketing

Direct marketing neboli **přímý marketing** je díky nepřeborným možnostem informačních technologií a internetu oblíbeným a hlavně účinným nástrojem marketingové komunikace.

Jde o přímou komunikaci mezi dvěma subjekty. Organizace tak může snadno přizpůsobit nabídku určité skupině či konkrétnímu jednotlivci. Důležitou součástí direct marketingu je proto i práce s databázemi a vytěžování dat, tzv. **data mining**.

Ve srovnání s reklamou zasahuje procentuálně menší publikum, nicméně je propracovanější, **účinnější** a také velmi **dobře měřitelný**. Velkou výhodou jsou relativně **nízké náklady**.

Zahrnuje především poštovní zásilky, telefonické kontaktování a e-mailing.

Divadla jej využívají např. k rozesílání programů, pozvánek na premiéry, informací o náhlých změnách programu apod.

(Janouch, 2014)

3.4.1 Databáze a CRM

Customer relationship management, zkráceně CRM, je **řízení vztahů se zákazníky** za pomoci propracovaných databází. Organizace shromažďují a zpracovávají informace o svých zákaznících, aby mohly předvídat jejich budoucí potřeby a přání a dokázaly na ně včas reagovat. Větší organizace zpravidla využívají speciální CRM software.

Zpracovávání osobních údajů se však na konci května 2018 dočká legislativní změny.

3.4.2 GDPR

25. května 2018 vstoupí v platnost **Obecné nařízení o ochraně osobních údajů** (General Data Protection Regulation – GDPR), nová legislativa EU, jejíž cílem je hájit práva občanů EU proti neoprávněnému zacházení s jejich daty a osobními údaji.

GDPR se dotkne každého, kdo nějakým způsobem **shromažďuje** a dále **zpracovává osobní údaje** svých zaměstnanců, dodavatelů, odběratelů, zákazníků apod.

V případě závažného porušení hrozí firmám, organizacím, institucím i jednotlivcům obrovské **pokuty**.

Nové nařízení EU se tak samozřejmě dotkne i přímého marketingu. Ke zpracování osobních údajů, které budou dále využívány pro marketingové aktivity, je třeba zajistit **výslovný souhlas** zákazníka **poskytnutý svobodně a jednoznačně**.

Nic ovšem není tak černé, jak se na první pohled může zdát. V rámci e-mailingu je možné zajistit souhlas například pomocí zaškrtačacího políčka. Na sociálních sítích lze za souhlas považovat to, že se uživatel stane fanouškem stránky apod.

Problematika GDPR je velmi rozsáhlá. Každá organizace by si ji měla pečlivě prostudovat. Přehledné zpracování nabízí například stránka gdpr.cz.

(gdpr.cz, ©2018)

3.5 Nové trendy v marketingové komunikaci

Trendy marketingové komunikace, o který se stále hovoří jako o nových, se ve skutečnosti využívají již delší dobu. Na rozdíl od tradičních nástrojů komunikace s nimi organizace zatím neumějí příliš dobře pracovat.

Nejvýznamnější roli přitom hraje pro neziskové organizace **Word Of Mouth (WOM)** neboli šeptanda. Jedná se o nejdůvěryhodnější formu reklamy, kdy doporučují organizaci či konkrétní produkt sami spokojení zákazníci.

Guerilla marketing je nekonvenční, mnohdy až šokující forma komunikace využívající netradiční mediatypy. Využívají ji především menší organizace, které nemají šanci konkurovat velkým zadavatelům prostřednictvím tradičních médií. Funguje na principu velkého efektu za nízké náklady (Guerilla marketing, ©2018).

Stejným způsobem funguje také **virální marketing**. Organizace pouze připraví nějaký obsah, který si mezi sebou dále šíří sami zákazníci (např. vtipná či šokující videa).

Zajímavou formou komunikace je **Product placement**. Jedná se o umístění produktu např. do nějaké scény filmu či seriálu. Divadlo se tímto způsobem pravděpodobně prezentovat nebude, nicméně může zahrnout product placemenet do inscenace a tím získat sponzora. Produkt se však do inscenace musí vsadit velmi opatrně, aby neutrpěla její umělecká hodnota.

3.6 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná marketingová komunikace (IMK) zahrnuje všechny nástroje komunikačního mixu, které organizace využívá ke své prezentaci. Jednotlivé nástroje jsou vzájemně propojené a jejich obsah je konzistentní. Marketingová komunikace tak působí jako jeden celek nesoucí jednoznačné poselství. Výhodou IMK je také bezpochyby značná úspora nákladů (mediaguru.cz, ©2018).

4 ZDROJE FINANCOVÁNÍ

Finanční prostředky na svou činnost mohou získat organizace z **vlastních** nebo z **cizích** zdrojů. Většina neziskových organizací je financována **vícezdrojově**, přičemž obvykle jen 20 % tvoří zdroje vlastní a zbylých 80 % zdroje cizí (Bačuvčík, 2012).

4.1 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje představují především **příjmy z prodeje vlastních produktů** – výrobků či služeb (divadelní představení), doplněné o příjmy z prodeje **merchandisingových předmětů** (program k divadelnímu představení, CD s písničkami z představení).

V případě, že je organizace postavena na členském principu, řadí se mezi vlastní zdroje také **členské příspěvky** (Bačuvčík, 2012).

4.2 Cizí zdroje

Cizími zdroji jsou **finanční prostředky získané od jiných subjektů**. Těmito subjekty mohou být orgány státní správy a místní samosprávy, nadace, jiné organizace či individuální dárci. Finanční prostředky jsou poskytovány ve formě dotací, grantů či sponzorských darů.

Získat je však není snadné. Žádosti o dotace a granty komplikuje složitá administrativa. U sponzoringu zase často narážíme na začarovaný kruh, ve kterém sponzoři upřednostňují větší a známější neziskové organizace na úkor těch menších, které by jejich pomoc potřebovaly více. Nemají totiž tak široké publikum, aby byly pro sponzory dostatečně atraktivní (Bačuvčík, 2012).

Získávání finančních prostředků z cizích zdrojů se zabývá **fundraising**.

4.2.1 Fundraising

Pojem fundraising se nejčastěji vyskytuje právě ve spojitosti s neziskovými organizacemi. Zahrnuje různé **metody** a **postupy**, jak získat finanční prostředky z cizích zdrojů. Zabývá se jím obvykle jeden či více zaměstnanců organizace nebo externí fundraisingová společnost.

Úspěšný fundraiser musí svému projektu stoprocentně věřit. Jedině tak dokáže přesvědčit ostatní, aby jej podpořili (Šedivý, Medlíková, 2012).

4.2.1.1 *Veřejná správa*

Finanční prostředky z veřejné správy je možné získat na základě vyplněné **žádosti** a vypracovaného **projektu**.

Jedná se o prostředky:

- ze státního rozpočtu
- z rozpočtu vyšších územních samosprávných celků (krajů)
- z rozpočtu základních územních samosprávných celků (obcí)
- ze státních fondů

Jsou poskytovány ve formě **dotací** či **grantů** (Šedivý, Medlíková, 2012).

4.2.1.2 *Nadace a nadační fondy*

Nadace a nadační fondy jsou další významnou skupinou potenciálních dárců. Jedná se o **filantropické** nestátní neziskové organizace poskytující finanční podporu ve formě **grantů**.

Základním předpokladem k získání grantu je dobře zpracovaný a včas odevzdaný **projekt** a **žádost o grant** (Šedivý, Medlíková, 2012).

4.2.1.3 *Sponzoring*

Firemní dárcovství neboli sponzoring je v současné době nedílnou součástí marketingové komunikace mnoha firem. Tato **forma podpory** neziskových organizací totiž firmám nepřináší jen hřejivý pocit z dobrého skutku, ale i možnost **zviditelnění** se či využití **daňového zvýhodnění**. Jde tedy o jakýsi **obchod** mezi firmou a neziskovou organizací v jehož závěru jsou spokojené obě strany.

Způsob podpory:

- finanční částka
- sdílený marketing – určité procento z prodeje produktů firmy jde na účet NO
- příspěvek zaměstnanců firmy – firma zorganizuje sbírku
- poskytnutí vedoucího (či běžného) zaměstnance

- darování konkrétního zboží či služby
- dlouhodobá spolupráce

(Šedivý, Medlíková, 2012, Úloha sponzoringu, ©2014, Fundraising, ©2010)

4.2.1.4 Individuální dárcovství

Individuální dárci jsou **jednotlivci**, kteří se rozhodnou věnovat organizaci část svých **osobních příjmů**.

Mohou to být:

- **neznámé**, náhodně oslovené osoby, které přispějí **jednorázově**
- **známí dárci**, kteří přispívají **pravidelně** menšími částkami
- **dárci**, kteří organizaci věnují **významnou** finanční částku

Fundraisingové metody jsou využívány k získávání **nových** dárců i k udržení dárců **stávajících**. Pokud se totiž organizaci podaří prvodárce dostatečně **motivovat**, může se z něj stát pravidelný dárcem, z něhož se díky správné **pěči** může stát i dárcem významným (Šedivý, Medlíková, 2012).

Vývoj dárců znázorňuje **dárcovská pyramida**.



Obrázek 5 Dárcovská pyramida (Šedivý, Medlíková, 2012)

5 METODOLOGIE PRÁCE

5.1 Cíl práce

Cílem práce je nastavit efektivní **komunikační plán Divadla Scéna na sezónu 2018/2019**, podložený marketingovým výzkumem a teoretickými poznatky z odborné literatury a elektronických zdrojů.

5.2 Výzkumné otázky

1. Co motivuje rodiče a prarodiče dětí ve věku 3-12 let k návštěvě divadla?
2. Jaké nástroje komunikačního mixu je vhodné zařadit do marketingové komunikace Divadla Scéna, aby se zvýšila návštěvnost divadla?

5.3 Metodický postup práce

Divadlo Scéna bylo založeno v roce 2012, letošní sezóna je tak pro něj již šestá v pořadí. Přestože na trhu není žádným nováčkem, v oblasti strategického marketingového plánování a plánování marketingové komunikace má stále ještě rezervy.

Právě proto budou součástí praktické části také základní marketingové analýzy, které spolu s marketingovým průzkum posunou divadlo zase o krok dál.

5.3.1 Identifikace cílových skupin

Identifikace cílových skupin patří k nejdůležitějším krokům strategického marketingového plánování. Organizace musí vědět, kdo je její zákazník, tzn. či potřeby a přání je třeba uspokojit. Jedině tak je schopna zvolit správnou komunikační strategii.

Proces identifikace cílových skupin zahrnuje 3 fáze - **STP**:

- **segmentaci**
- **targeting**
- **positioning**

5.3.1.1 Segmentace

Segmentace je proces rozdělování zákazníků do **homogenních skupin**, které mají shodné potřeby a přání, preference, reakce na marketingové podněty apod.

Kritéria segmentace:

- **geografická** (rozdělení dle lokality)
- **demografická** (rozdělení dle pohlaví, věku, vzdělání, zaměstnání, velikosti rodiny, životního cyklu rodiny apod.)
- **psychografická** (rozdělení dle společenských vrstev, životního stylu, osobnostní charakteristiky apod.)
- **behaviorální** (rozdělení podle nákupního chování zákazníka)

Přestože nelze určit obecně nejvhodnější způsob segmentace, bývá často právě behaviorální segmentace označována marketéry jako ta nejlepší.

Rozděluje zákazníky podle:

- **příležitosti**, při které se pro nákup produktu rozhodnou.
- **loajality** (loajální, neloajální, s proměnlivou loajalitou)
- **stádia připravenosti** (o nabídce nevědí, mají o ní povědomí, mají dostatečné informace, mají zájem apod.)

Segmentace je **efektivní** v případě, že je segment **dostatečně velký, měřitelný, dostupný a akceschopný**.

5.3.1.2 Targeting

Targeting neboli **tržní zacílení** je druhou fází STP. Jde o výběr nejvhodnějších skupin segmentů, na něž bude organizace cílit veškeré své marketingové a komunikační aktivity.

Mezi kritéria výběru patří především velikost segmentu, jeho růstový potenciál a atraktivita (Targeting, ©2017).

5.3.1.3 Positioning

Positioning je poslední fází STP. Je to způsob, jakým je produkt vnímán cílovým segmentem. Jakou pozici má v mysli zákazníka a čím se odlišuje od konkurence.

Je podporován komunikační strategií organizace.

5.3.2 SWOT analýza

SWOT analýza patří k základním analytickým metodám využívaným při strategickém plánování. Zkoumá faktory ovlivňující **vnitřní** a **vnější** prostředí organizace, definuje její **silné** (strengths) a **slabé** (weaknesses) **stránky**, **příležitosti** (opportunities) a **hrozby** (threats).

<p>Siné stránky (strengths)</p> <p>S1 S2 S3 S4 S5</p> <p>S</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>W1 W2 W3 W4 W5</p> <p>W</p>
<p>Příležitosti (opportunities)</p> <p>O1 O2 O3 O4 O5</p> <p>O</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>T1 T2 T3 T4 T5</p> <p>T</p>

Obrázek 6 Grafické zpracování SWOT analýzy (Kozel, 2006)

Význam jednotlivých faktorů a pravděpodobnost jejich výskytu je určována zpravidla pomocí bodové stupnice, např. 1-10.

Takto ohodnocené faktory je pro větší přehlednost vhodné zpracovat graficky. Pro hodnocení silných a slabých stránek slouží **matice závažnost/výkonnost**, k hodnocení vnějšího prostředí se používá **matice příležitostí** a **matice ohrožení**.

		výkonnost	
		nízká	vysoká
závažnost	vysoká	posílit	udržet pozici
	nízká	nevýznamné	zvážit úsilí

Obrázek 7 Matice závažnost/výkonnost (Kozel, 2006)

		pravděpodobnost úspěchu				pravděpodobnost výskytu	
		vysoká	nízká			vysoká	nízká
příležitost	vysoká	výborná příležitost	obtížně realizovatelná příležitost	závažnost	vysoká	výrazná hrozba	hrozba těžko uskutečnitelná
	nízká	málo atraktivní příležitost	nevýznamná příležitost		nízká	hrozba s malou důležitostí	nezávažná hrozba

Obrázek 8 Matice příležitosti a matice ohrožení (Kozel, 2006)

Organizace, která dokáže potlačit své slabé stránky, podpořit silné stránky, využít příležitostí, předvídat hrozby a umět na ně včas reagovat, pak snadněji dosáhne konkurenční výhody.

(Kozel, 2006)

5.3.3 Analýza konkurence

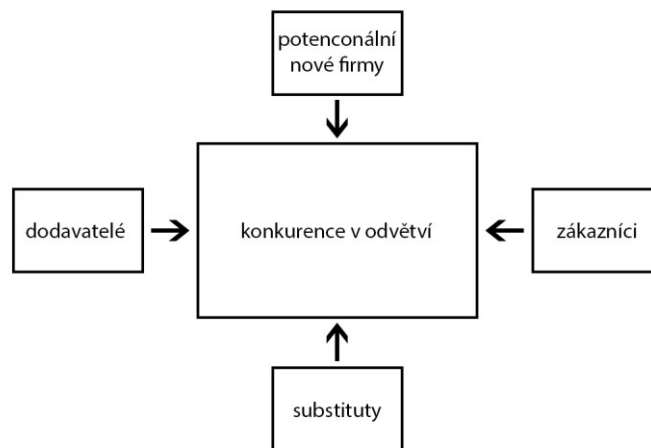
Každá organizace se v rámci svého odvětví nachází v **konkurenčním prostředí**.

Existuje několik úrovní konkurence, rozlišovaných podle nahraditelnosti produktu:

- konkurenční varianty výrobku v rámci jedné značky – více variant produktu pod jednou značkou

- konkurenční značky v rámci výrobkové formy – konkurenty jsou všechny firmy, které nabízí stejný produkt
- konkurenční značky v rámci výrobkové třídy – alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby
- konkurenční výrobkové třídy v rámci základní potřeby – všechny firmy, které soupeří o zákaznickovy peníze

K nejvýznamnějším nástrojům analýzy konkurence patří **Porterova analýza pěti konkurenčních sil**. Mezi těmito pěti silami existují vazby. Pokud dojde ke změně jedné z pěti sil, může to mít vliv na ostatní.



, Obrázek 9 Porterova analýza pěti konkurenčních sil (Kozel, 2006)

Sledováním konkurence a schopností reagovat na změny si můžeme získat **konkurenční výhodu**.

Kategorie konkurenční výhody:

- **nákladové výhoda** – nižší náklady než konkurence, snížení ceny
- **diferenciační výhoda** – výrazná odlišnost, lepší uspokojení zákazníka
- **marketingová výhoda** – pomocí marketingových aktivit

(Kozel, 2006)

5.3.4 Analýza současné marketingové komunikace

Cílem analýzy je vytvořit přehled aktuálně využívaných nástrojů marketingové komunikace, včetně jejich účinnosti a nákladů na ně vynaložených. Vzhledem k tomu, že Divadlo Scéna dosud nevyužívalo žádné analytiky, lze předpokládat že údaje nebudou kompletní.

5.3.5 Marketingový průzkum

Cílem průzkumu **efektivity komunikace Divadla Scéna** je prověřit u vybraného vzorku respondentů, zda znají Divadlo Scéna, jak často jej navštěvují, co je k návštěvě motivuje, kde vyhledávají informace o programu atd. V případě, že oslovené osoby divadlo zatím neznají, zjistit, zda obecně vyhledávají kulturní akce pro děti, kde je vyhledávají, jaká je jejich motivace atd.

Metody průzkumu:

- **sběr primárních dat**
 - **kvantitativní metody** – dotazníkové šetření

Vzorek respondentů:

- **rodiče a prarodiče dětí ve věku od 3 do 12 let ze Zlína a blízkého okolí**
 - budou osloveni náhodně, na různých místech ve Zlíně a prostřednictvím sociálních sítí
- **návštěvníci Divadla Scéna**
 - budou osloveni prostřednictvím newsletteru a při návštěvě některého z únorových představení

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 DIVADLO SCÉNA

V následující části diplomové práce je, jakožto předmět výzkumu, charakterizováno Divadlo Scéna.

6.1 Základní informace

Divadlo Scéna je profesionální zájezdové divadlo s pohádkovým repertoárem. Jeho inscenace tak znají děti po celé České republice.

Přestože je soubor téměř denně na cestách, své domovské scény se nevzdal. Tou je již šestou sezónu jeviště Malé scény na ulici Štefánikova ve Zlíně, kde hraje zpravidla každou neděli pro veřejnost a ve vybrané všední dny také pro školy a školky. Návštěvnost nedělních představení však oproti představením pro školy a školky stále dost kolísá.



Obrázek 10 Logo DS (zdroj vlastní)

6.1.1 Realizační tým

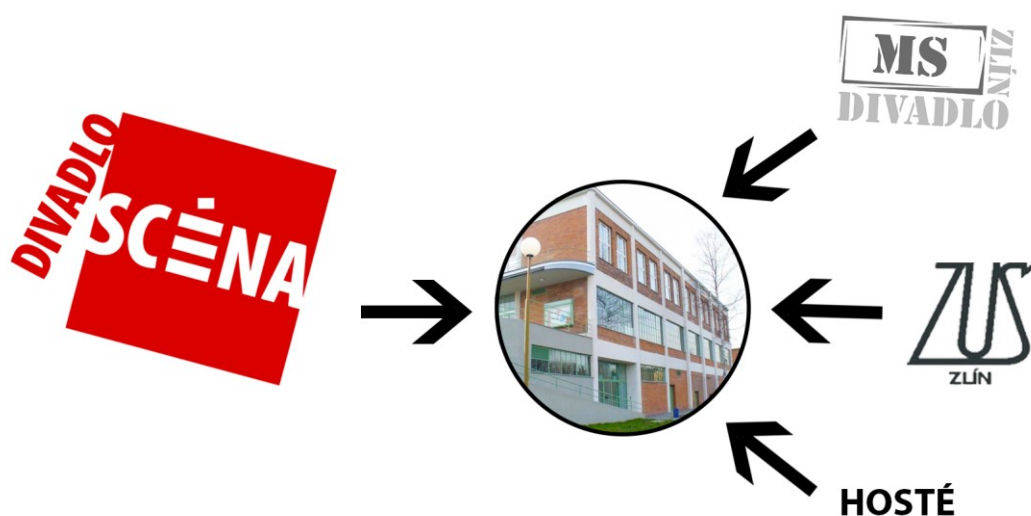
Soubor Divadla Scéna tvoří převážně studenti herectví a hostující profesionální herci. Na přípravě inscenací spolupracují s profesionálním týmem výtvarníků, hudebníků a s profesionálními režiséry, jako jsou Janka Ryšánek Schmiedtová, Konrád Popel, či režisérské duo Michaela Doleželová a Roman Vencel.

6.1.2 Historie

V roce 2012 oznámil soubor Malá scéna, který na zlínské Malé scéně dlouhou dobu působil, plán ukončit svou činnost. Ve stejném roce založila jeho členka DiS. Hana Mrázková nový soubor Divadlo Scéna, aby zachovala v historické budově dlouholetou tradici pohádkových nedělí. S touto myšlenkou ji následovalo i několik dalších kolegů.

Původní soubor svou činnost nakonec zcela neukončil. Po několikaměsíční pauze se však začal postupně profilovat spíše do komorního divadla pro dospělého diváka a pohádky ze svého repertoáru zcela vyřadil.

V současné době tak v budově Malá scéna ve Zlíně působí dva soubory – pohádkové Divadlo Scéna a komorní divadlo pro dospělého diváka Malá scéna. Oba soubory se o jeviště dělí ještě se ZUŠ a hostujícími soubory, což mnohdy vede k dezorientaci diváků.



Obrázek 11 Soubory působící v budově Malá scéna (zdroj vlastní)

6.2 Repertoár Divadla Scéna

Divadlo Scéna má na svém repertoáru především známé „večerníčkové“ tituly, jako jsou Pohádky z pařezové chaloupky, Malá čarodějnice, O kocouru Mikešovi či Rákosníček a jeho rybník. Stejně tak jako dvě inscenace, které byly divadlu napsány přímo na míru, Dobrodružství na ostrově Čičidžuma a Vánoční hvězda, jsou tyto tituly vhodné pro děti přibližně od 3 do 8 let. V březnu k nim navíc přibyla nová pohádka Dášenska čili život štěněte.

Pro starší děti, přibližně od 8 do 12 let, jsou v nabídce divadla inscenace Vinnetou, Sindibád mořeplavec a O princezně, která ráčkovala.

Vnímání divadla je subjektivní, obzvlášť pak u dětského diváka. Proto jsou uvedené věkové rozmezí pouze orientační. Obecně však můžeme říci, že je Divadlo Scéna pohádkové divadlo **pro děti od 3 do 12 let**.



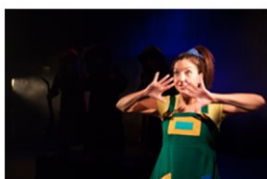
Dášenka, čili život štěněte

Autor: Karel Čapek
Režie: Konrád Popel
Premiéra: 11. 3. 2018



Pohádky z pařezové chaloupky

Autor: Václav Čtvrtek
Režie: Hana Mrázková
Premiéra: 27. 3. 2016



Malá čarodějnice

Autor: Otfried Preußler
Režie: Janka Ryšánek Schmiedtová
Premiéra: 31. 5. 2015



Vánoční hvězda

Autor: Josefína Zimová
Režie: Hana Mrázková a Dalibor Dufek
Premiéra: 8. 12. 2013



O kocouru Mikešovi

Autor: Josef Lada / Jakub Šafránek
Režie: Zdeněk Lambor
Premiéra: 30. 3. 2014



Dobrodružství na ostrově Čičidžuma

Autor: Michaela Doleželová, Roman Venc
Režie: Michaela Doleželová, Roman Venc
Premiéra: 7. 4. 2013



Rákosníček a jeho rybník

Autor: Jaromír Kincl
Režie: Janka Ryšánek-Schmiedtová
Premiéra: 16. 9. 2012

Obrázek 12 Inscenace pro mladší děti (zdroj vlastní)

**O princezně, která ráčkovala**

Autor: Magdaléna Kristenová
Režie: Mirek Černý
Premiéra: 1. 4. 2017

**Vinnetou**

Autor: Karl May / Konrád Popel
Režie: Konrád Popel
Premiéra: 8. 3. 2015

**Sindibád mořeplavec**

Autor: Na motivy Pohádek tisíce a jedné noci
Režie: Konrád Popel
Premiéra: 24. 2. 2013

Obrázek 13 Inscenace pro starší děti (zdroj vlastní)

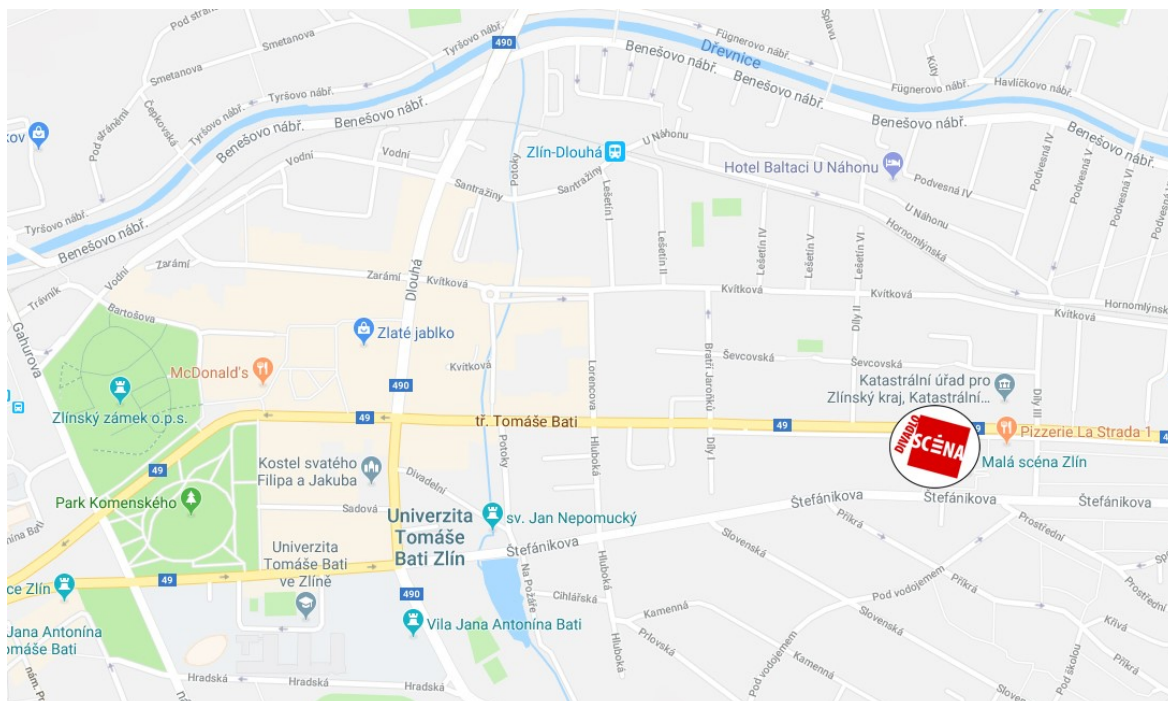
6.3 Cílové skupiny Divadla Scéna

Cílové skupiny Divadla Scéna byly stanoveny podle geografických, demografických, socioekonomických a behaviorálních kritérií. Tato kritéria byla nastavena na základě pozorování a předchozích zkušeností autorky diplomové práce a ověřena v rámci provedeného marketingového průzkumu. Divadlo Scéna s identifikací cílových skupin doposud nepracovalo.

6.3.1 Geografická kritéria

Domovská scéna Divadla Scéna je v budově Malá scéna, na ulici Štefánikova 2987, neda- leko od samotného centra Zlína. Je dobře dostupná pomocí MHD (přímo u budovy se na- chází trolejbusová zastávka), automobilem (pod budovou je parkoviště) i pěšky. Stejně tak je i město Zlín dobře dostupné z okolních měst a vesnic, ať už autem, autobusem, vlakem a v některých případech i MHD (např. Otrokovice, Malenovice atd.).

Zacílení: město Zlín + rádius 25 km



Obrázek 14 Poloha DS (zdroj vlastní)

6.3.2 Demografická kritéria

6.3.2.1 Věk

Repertoár divadla je zaměřený na **děti od 3 do 12 let**. Ty do divadla doprovází zpravidla **rodiče, prarodiče** či jiní příbuzní jako jsou **tety, strýcové, rodinní přátelé** apod.

Zacílení:

- **děti 3-12 let**
- **rodiče dětí ve věku 3-12 let (tzn. věk rodičů cca 25-45 let)**
- **prarodiče dětí ve věku 3-12 let (tzn. věk prarodičů cca 50-70 let)**

6.3.2.2 Pohlaví

Mezi dospělými návštěvníky divadla jsou **ženy i muži**, přičemž ženy převažují.

Zacílení: **ženy, částečně i muži**

6.3.3 Socioekonomická

6.3.3.1 *Vzdělání*

Obecně platí, že divadlo vyhledávají spíše lidé s vyšším vzděláním, stejně tak je tomu i u výběru programu pro děti.

Zacílení: **středoškoláci a vysokoškoláci**

6.3.3.2 *Výše příjmu*

Divadlo Scéna má zavedeno jednotné vstupné ve výši 80 Kč, děti do 3 let mají vstup zdarma a čtyřčlenné rodiny mají zvýhodněné vstupné ve výši 240 Kč. Přestože jsou ceny oproti jiným dětským akcím nižší (s přímou konkurencí jsou ceny srovnatelné), nemůže si je dovolit každý.

Zacílení: **rodiny s vyššími příjmy**

6.3.4 Behaviorální

Diváky Divadla Scéna lze rozdělit na ty, kteří divadlo navštěvují pravidelně, na příležitostné diváky a na potenciální nové diváky. Komunikaci je přitom třeba cílit na všechny z nich.

Zacílení: **pravidelní diváci, příležitostní diváci a potenciální noví diváci**

6.3.5 Cílové skupiny

Cílovými skupinami Divadla Scéna jsou:

- Rodiče dětí ve věku 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, kteří Divadlo Scéna s dětmi pravidelně či příležitostně navštěvují. Jedná se o ženy a muže ve věku 20-50 let s vyšším vzděláním, převážně zaměstnané, podnikající nebo na mateřské dovolené.
- Prarodiče dětí ve věku 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, kteří Divadlo Scéna se svými vnoučaty pravidelně či příležitostně navštěvují. Jedná se o ženy a muže ve věku 50-70 let s vyšším vzděláním, zaměstnané, podnikající nebo v důchodu.

- Rodiče dětí ve věku 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, kteří Divadlo Scéna s dětmi zatím nenavštěvují. Jedná se o ženy a muže ve věku 20-50 let s vyšším vzděláním, převážně zaměstnané, podnikající nebo na mateřské dovolené.
- Prarodiče dětí ve věku 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, kteří Divadlo Scéna se svými vnoučaty zatím nenavštěvují. Jedná se o ženy a muže ve věku 50-70 let s vyšším vzděláním, zaměstnané, podnikající nebo v důchodu.
- Děti ve věku 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí.

7 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza byla provedena metodou brainstormingu. Jednotlivé body jsou seřazeny podle významnosti.

7.1 Analýza vnitřního prostředí

7.1.1 Silné stránky

S₁: známé a atraktivní tituly

S₂: kvalitní zpracování inscenací

S₃: profesionální režie

S₄: profesionální herci a studenti herectví

S₅: široké portfolio inscenací

S₆: nízká cena vstupenky

S₇: zvýhodněné rodinné vstupné

S₈: poloha nedaleko centra Zlína

S₉: atraktivní a zapamatovatelné grafické zpracování propagačních materiálů

S₁₀: možnost využívání prostorů Malé scény za zvýhodněnou cenu

S₁₁: možnost vyžití různých nástrojů komunikačního mixu zdarma či s výraznou slevou

S₁₂: moderní prostředí divadla

S₁₃: dostatečná kapacita sálu

S₁₄: bezbariérový přístup

S₁₅: vysoká technická úroveň vybavení

S₁₆: MHD u divadla

S₁₇: parkování u divadla

S₁₈: dobrá dostupnost z okolních měst a vesnic

S₁₉: kavárna v budově

S₂₀: stálá i potenciální nová divácká základna

S₂₁: možnost rezervace vstupenek (telefonicky a online)

S₂₂: rodinné prostředí v souboru

S₂₃: informovanost souboru, pravidelné porady

S₂₄: teambuildingy, budování vztahů v souboru

7.1.2 Slabé stránky

W₁: kolísavá návštěvnost nedělních představení

W₂: vysoké vstupní náklady na realizaci inscenace (autorská práce, režie, výprava)

W₃: neaktuální informace na webu či neaktuální plakáty ve vitrínách

W₄: chybí jasná marketingová a komunikační strategie

W₅: nedostatečné využití možností propagace

W₆: nízký rozpočet na propagaci

W₇: není nastavena analytika – nelze změřit účinnost propagace

W₈: nedostatečné využití fundraisingu

W₉: nutnost dělit se o prostor s jinými soubory a hosty

W₁₀: záměna názvů souborů Divadlo Scéna / Malá scéna

W₁₁: nízké honoráře hereckého souboru – nutnost civilního povolání či hostování v jiných divadlech, nemožnost věnovat se DS naplno

W₁₂: horší kvalita představení z důvodu častých alternací

W₁₃: horší kvalita představení z důvodu přetíženosti herců

W₁₄: odchod studentů herectví do jiného angažmá po absolutoriu

W₁₅: odchod hereček na mateřskou dovolenou

W₁₆: malá kapacita parkoviště

W₁₇: nelze rezervovat konkrétní sedadla v sále

W₁₈: pouze jedna platební metoda – v hotovosti před představením

W₁₉: chybí možnost zakoupit občerstvení o přestávce (obsluha v kavárně trvá dlouho)

W₂₀: chybějící motivace diváků ve formě předplatného

W₂₁: chybějící motivace diváků ve formě věrnostního programu

W₂₂: nepravidelnost hracích časů – jednou v 15:30, jindy v 10:00

W₂₃: zastaralé webové stránky

W₂₄: neexistuje delegování úkolů, vedení není schopno řešit vše samo, proto zůstávají některé úkoly nedokončené

7.2 Analýza vnějšího prostředí

7.2.1 Příležitosti

O₁: efektivní marketingová komunikace

O₂: vysoká porodnost – rodí se a dorůstají noví potenciální diváci

O₃: využití fundraisingu

O₄: využití sponzoringu

O₅: noví (levnější / kvalitnější) dodavatelé tiskovin a dalších produktů

O₆: prodej doplňkového sortimentu – merchandisingové předměty

O₇: doprovodný program – karnevaly, přivítání léta

O₈: pravidelné vzdělávání managementu a marketingového týmu

O₉: rozvoj dovedností herců – pohybové workshopy, hodiny zpěvu

O₁₀: modernizace rezervačního systému

O₁₁: nastavení věrnostního programu

7.2.2 Hrozby

T₁: konkurence – přímá i nepřímá

T₂: konkurence vlastních představení pro školy a školky – děti jdou do divadla se školou či školkou, rodiče nemají potřebu chodit s nimi na nedělní představení

T₃: snížení porodnosti – nepřibývají noví diváci

T₄: snížení zájmu o hraná představení – diváci dávají přednost kinu nebo jiným aktivitám

T₅: změny v poskytování dotací a grantů

T₆: nezájem sponzorů

T₇: legislativní změny, např. GDPR

T₈: inflace

T₉: zvýšení ceny pronájmu

T₁₀: ekonomická krize

T₁₁: zastarávání technologií

7.3 Matice závažnost/výkonnost

		výkonnost	
		nízká	vysoká
závažnost	vysoká	<p>posílit S17, S18, S19, S20, S21, W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11</p>	<p>udržet pozici S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16</p>
	nízká	<p>nevýznamné S22, S23, S24, W14, W15, W22, W23, W24</p>	<p>zvážit úsilí W12, W13, W16, W17, W18, W19, W20, W21, W23</p>

Obrázek 15 Matice závažnost/výkonnost (zdroj vlastní)

7.4 Matice příležitostí

		pravděpodobnost úspěchu	
		vysoká	nízká
příležitost	vysoká	výborná příležitost O1, O2, O3	obtížně realizovatelná příležitost O4, O5, O6, O7
	nízká	málo atraktivní příležitost	nevýznamná příležitost O8, O9, O10, O11

Obrázek 16 Matice příležitostí (zpracování vlastní)

7.5 Matice hrozeb

		pravděpodobnost výskytu	
		vysoká	nízká
závažnost	vysoká	výrazná hrozba T1, T2	hrozba těžko uskutečnitelná T3, T4
	nízká	hrozba s malou důležitostí T6, T8, T11	nezávažná hrozba T5, T7, T9, T10

Obrázek 17 Matice hrozeb (zdroj vlastní)

7.6 Vyhodnocení SWOT analýzy

Z analýzy silných a slabých stránek Divadla Scéna vyplývá, že by mělo i nadále stavět svou marketingovou a komunikační strategii na širokém portfoliu známých, kvalitně zpracovaných inscenacích a na spolupráci s profesionálními herci a režiséry. Silnou stránkou jsou

bezpochyby také moderní, bezbariérové prostory divadla, které se nachází nedaleko samotného centra Zlína. Výhodu divadlu přináší nízká cena vstupenky a možnost využití zvýhodněného rodinného vstupného.

Divadlo by naopak mělo posílit svou diváckou základnu a eliminovat kolísání návštěvnosti nedělních představení. K tomu by měla dopomoci efektivní marketingová komunikace podložená jasnou strategií, přičemž je pro ni třeba nastavit optimální rozpočet, např. s využitím fundraisingu. Aby bylo možné zjistit, zda je nastavená komunikace efektivní, je třeba navázat veškeré komunikační kanály na analytiku.

Nastavení věrnostního programu, možnost výběru konkrétního sedadla, nové platební metody či možnost občerstvení o přestávce, můžou být příjemným bonusem, nicméně není třeba řešit je promptně.

Informovanost a budování vztahů v souboru nemá na fungování divadla nijak výrazný vliv, stejně tak jako odchod herců po absolutoriu do jiného angažmá či odchod hereček na mateřskou dovolenou. Energie původně vkládaná do těchto aktivit se tak může přesunout jinam.

Velkou příležitostí je pro Divadlo Scéna nastavení efektivní marketingové komunikace, využití všech dostupných možností fundraisingu a také noví rodící se a dorůstající diváci. Pravidelné vzdělávání managementu a rozvoj dovedností herců jsou téměř bezvýznamné body.

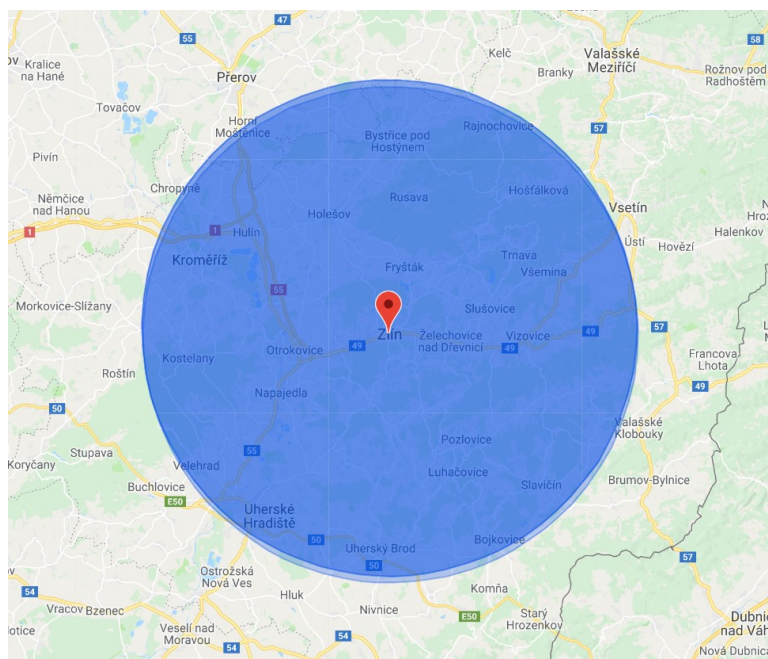
Největší hrozbou je pro divadlo konkurence – přímá, nepřímá i konkurence vlastních dopoledních představení. Činnost divadla by ovlivnilo také snížení porodnosti (nedorůstali by noví diváci) a případný nezájem diváků o hraná představení. Tyto faktory se však v nejbližší době pravděpodobně nevyskytnou.

8 ANALÝZA KONKURENCE

Analýza konkurence byla provedena pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil.

8.1 Konkurence v odvětví

Podle nejaktuálnější statistiky, kterou zveřejnil ČSÚ v prosinci loňského roku, existovalo v roce 2016 v České republice 198 divadelních souborů - 71 státních, 79 neziskových organizací a 43 podnikatelských subjektů (Český statistický úřad, ©2017). Za **konkurenci** Divadla Scéna lze považovat jak profesionální soubory, tak i amatérské či ochotnické soubory, literárně-dramatické obory ZUŠ a další organizace **působící ve Zlíně a jeho blízkém okolí** a jejichž produktem jsou klasická divadelní představení pro děti od cca 3 do 12 let.



Obrázek 18 Lokalita pro identifikaci konkurence DS (zdroj vlastní)

Největší konkurencí Divadla Scéna je bezpochyby **Městské divadlo Zlín (MDZ)**. Aktuálně má MDZ na svém repertoáru pouze dvě inscenace pro děti (Opice Žofka a Tučňáci na arše), v prostorách divadla však často hostují také pohádková divadla z jiných měst (např. divadlo Radost z Brna či divadelní společnost J. Jurištové z Prahy). Pohádky se hrají zpravidla v neděli ve 14:30. Jejich přidanou hodnotou jsou tzv. aktivní přestávky – tvořivé dílničky, pohybové aktivity, malování na obličej apod. Cena vstupenky za dětské předsta-

vení zlínského souboru je 80 Kč za osobu. Jednou ročně pořádá MDZ také velmi úspěšný karneval ve foyeru divadla.

Výhodou MDZ je kvalitní propagace a stabilní divácká základna.

Název	Logo	Popis	Divadlo Scéna	Městské divadlo Zlín	Malá scéna Zlín	Literárně-dramatický obor ZUŠ Zlín	Hoffmannovo divadlo Uherské Hradiště	Slovácké divadlo Uherské Hradiště	Divadlo Hvozdná	Divadlo pod Kloboukem	Divadelní soubor Zdenka Štěpánka	SemTamFór
		Profesionální divadlo s pohádkovým repertoárem	Zlín, Štefánikova	Zlín, Třída T. Bati	Zlín, Štefánikova	Zlín, Štefánikova	Zlín, Štefánikova	Slovácké divadlo Uherské Hradiště	Ochotnické divadlo z Hvozdné s repertoárem pro děti i pro dospělého diváka	Profesionální zájezdové divadlo z Prahy, nové soubory ve Zlínském kraji, vzdělávací pohádky pro děti	Ochotnické divadlo z Napajedla s repertoárem pro děti i pro dospělého diváka	Profesionální zájezdové divadlo, původně působilo ve Slavičíně a okolí, aktuálně působí spíše v Praze a okolí, repertoár pro děti i dospělého diváka
Lokalita		Zlín, Štefánikova	Zlín, Třída T. Bati	Zlín, Štefánikova	Zlín, Štefánikova	Zlín, Štefánikova	Zlín, Štefánikova	Slovácké divadlo Uherské Hradiště	Hvozdná	Zájezdové divadlo	Napajedla	Zájezdové divadlo
Síla konkurence		Nulová	Velká	Střední	Střední	Střední	Střední	Střední	Malá	Malá	Malá	Malá
Konkurence		x	Stejný produkt, stejná lokalita.	Stejný produkt, podobný název, hrozí, že do repertoáru opět zařadí pohádky.	Stejný produkt v budova, vstup zdarma.	Stejný produkt v budova, vstup zdarma.	Stejný produkt, ale hrají mimo Zlín.	Stejný produkt, vzdálenější lokalita.	Stejný produkt v nižší kvalitě, vzdálenější lokalita.	Stejný produkt, ale hrají převážně ve školkách, ne pro veřejnost.	Stejný produkt v nižší kvalitě, vzdálenější lokalita.	Stejný produkt, ale hrají mimo Zlín.
Webové stránky		divadloscena.cz	divadlozlín.cz	malascenazlín.cz	zús-zlín.cz	hoffmannovodivadlo.cz	slovackedivadlo.cz	divadlehvozdna.cz	divadlo.hvozdna.cz	divadlo.podkloboukem.cz	divadlo.napajedla.cz	www.semтамфор.cz
Repertoár pro děti		viz. kapitola repertoár	Opice Žofka; Tučňáci na arše	Aktuálně nic	Narnie; Krysař; Kocour v botách; Mach a Šebestová	Pipi Dlouhá Punčocha; Velká sýrová loupež; Kašpárek a Kalupinka; ...	Špalíček veršů a pohádek	O princích Jakubovi; Sněhurka a sedm trpaslíků	Evelínko, nauč se zdravit; Evelínko, nemiláskéj; Evelínko, pojďme spolu za kulturou drake; ...	Zvířátka a loupežníci; Černá královna; Vrabčí rýma; Jak mámin mazánek přemohl drake; ...	Jak bylo, když nebylo; Pohádky ze zámků; Povídaní o pejskovi a kočičce; ...	Jak bylo, když nebylo; Pohádky ze zámků; Povídaní o pejskovi a kočičce; ...
Cena za představení pro děti		80 Kč za osobu; 240 Kč rodinné vstupné	80 Kč za osobu	x	vstupné dobrovolné	cenou určuje pořadatel akce	150 Kč za osobu	50 Kč za dítě, 100 Kč za dospělého	100 Kč za osobu	nehrají pro veřejnost	100 Kč za osobu	99 Kč za osobu

Obrázek 19 Konkurence DS (zdroj vlastní)

8.2 Potencionální nová konkurence v odvětví

Pro vstup nové konkurence do odvětví neexistují žádné formální bariéry, pokud má jeho zakladatel dostatečný kapitál a pevné nervy k vyřizování základních administrativních úkonů. Komplikace mohou nastat při sestavování kvalitního tvůrčího týmu, hledání vhodného prostoru, a především při vytváření divácké základy.

Hrozbou by pro Divadlo Scéna mohlo být rozhodnutí konkurenčního souboru Malá scéna o znovuzařazení pohádek pro děti do repertoáru.

O nově vznikající konkurenci, ani o plánu Malé scény nastudovat novou pohádku pro děti, v tuto chvíli nemáme žádné informace.

8.3 Substituty

Za substituty hraných divadelních představení pro děti mohou být považovány jakékoliv jiné **kulturní akce určené dětem** – loutková představení, kouzelnická představení, hudební akce pro děti, pohádky a dětské filmy v kině, dětské show, karnevaly apod. Patří sem ale i **jiné aktivity**, které lze s dětmi provozovat – sportovní aktivity, výlety do přírody, navštěvování kroužků apod. Konečné rozhodnutí, jak budou rodiče a prarodiče s dětmi čas trávit, závisí na mnoha aspektech. Důležitou roli hrají preference, trend, informovanost či cena. Pokud by diváci Divadla Scéna začali substituovat ve větší míře, muselo by divadlo na tuto situaci zareagovat např. posílenou propagací, snížením ceny apod.

Největším konkurentem na poli substitutů je pro Divadlo Scéna zlínské **multikino Golden Apple Cinema**.

8.4 Dodavatelé

Nejvýznamnějšími dodavateli Divadla Scéna jsou **členové tvůrčího týmu**, tzn. režiséři, výtvarníci, hudebníci, švadleny atd., se kterými divadlo spolupracuje externě, a také **hostující část hereckého souboru**. Obecně se dodavatelé snaží vyvíjet tlak na odběratele pomocí zvyšování cen produktů, eventuálně snižováním jejich kvality. V případě, že by některý člen tvůrčího týmu vyvíjel podobný tlak, může s ním divadlo spolupráci rozvázat, jelikož není postaveno na tváři konkrétní osobnosti. Navázat novou spolupráci s podobně talentovanou osobou sice nebude jednoduché, nicméně ani nemožné, jak už si divadlo během své existence několikrát ověřilo.

Mezi své dodavatele může Divadlo Scéna zařadit také **instituce poskytující autorská práva** k inscenacím. V případě výraznější změny ve způsobu poskytování autorských práv, např. při výrazném zvýšení cen, by bylo divadlo nuceno sáhnout např. po méně kvalitních inscenacích, tvořit vlastní autorské inscenace nebo riskovat pokutu, což rozhodně není žádoucí.

Nepříznivý vliv by mělo na divadlo také zvýšení nájmu, tedy tlak ze strany **pronajímatele prostoru** Malé scény.

Ostatní dodavatelé jako jsou **dodavatelé tiskovin**, placek apod. jsou snadno nahraditelní. Jejich tlak by znamenal pouze potřebu vyhledat jiného dodavatele.

8.5 Zákazníci

Zákazníci obecně usilují o **nižší cenu** nebo **vyšší kvalitu** produktu. Diváci Divadla Scéna jsou velmi vynalézaví a i přesto, že je cena za představení ve srovnání s konkurencí stejná či dokonce nižší, a navíc je možné využít výhodnější rodinné vstupné, hledají nejrůznější kličky, jak ještě více ušetřit.

Potenciální hrozba je tedy v tlaku na snížení ceny za představení, což by bylo pro divadlo vzhledem k vyšší nákladů absolutně nevýhodné.

Další hrozbou může být tlak na kvalitu poskytované služby, a to nejen samotného představení, ale také např. na parkovací místa, občerstvení ve foyeru a další doplňkové služby.

Případný odliv diváků může způsobit neschopnost reagovat na podobný tlak, ale také aspekty, které divadlo není schopno ovlivnit – snížení počtu budoucích diváků vlivem poklesu porodnosti, nové trendy v trávení volného času (např. výlety do přírody, sportovní aktivity apod.)

8.6 Vyhodnocení analýzy konkurence

Největšími konkurenty Divadla Scéna jsou Městské divadlo Zlín (přímá konkurence) a multikino Golden Apple Cinema (substitut). Možné ohrožení je třeba vnímat také ze strany nově vstupující konkurence, v tomto případě v navrácení pohádek do repertoáru souboru Malá scéna. Velký vliv na fungování Divadla Scéna má také současný životní styl – děti baví více kino, jsou příliš zaneprázdňené kroužky nebo je rodiče k divadlu vůbec nevedou.

9 ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Divadlo Scéna se prezentuje jako veselé a hravé divadlo, čemuž odpovídá i jeho vizuální styl. Plakáty, letáčky, programy a další materiály jsou krásně barevné a ilustrované, aby zaujaly nejen rodiče a prarodiče, ale především samotné děti.



Obrázek 20 Ukázka ilustrací DS (zdroj vlastní)

Logo divadla vzniklo současně s divadlem v roce 2012 a od té doby se nijak neměnilo. Tvoří jej červený čtverec, do kterého je vepsán název „Scéna“. Slovo „Divadlo“ je k němu připojeno z vnější části. Lze pracovat i s černou variantou loga, ale tu divadlo téměř nevyužívá.



Obrázek 21 Logo DS (zdroj vlastní)

Divadlo Scéna využívá také jednotného fontu písma, Myriad Pro (Regular, Italic i Bold).

Divadlo Scéna
Divadlo Scéna
Divadlo Scéna

Obrázek 22 Font písma DS (zdroj vlastní)

9.1 Reklama

9.1.1 Televize

Televizní reklamu začalo Divadlo Scéna využívat ke své propagaci teprve nedávno. Jedná se o krátké upoutávky nepravidelně vysílané na regionální televizní stanici TV Slovácko. Spolupráce je postavena na bázi sponzoringu.

Náklady: 0 Kč

9.1.2 Rozhlas

Divadlo Scéna dlouhodobě spolupracuje s regionálním Rádiem Zlín. V rámci sponzoringu má možnost připravit se zvukaři rádia krátkou pozvánku na představení, kterou moderátor zařadí několikrát týdně do vysílání. Program divadla je zmiňován také v kulturních tipech. Možnost namluvených pozvánek, bohužel, Divadlo Scéna příliš často nevyužívá.

Rádio Zlín denně poslouchá okolo 70 000 pravidelných posluchačů a dalších asi 30 000 si ho denně naladí, např. v autě, když regionem projíždí.

Náklady: 0 Kč

9.1.3 Tisk

Program Divadla Scéna se pravidelně objevuje ve zlínském Magazínu Zlín, který dostane do schránek zdarma každý měsíc většina zlínských domácností.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.1.4 Outdoor a indoor

Maximálně, jak jen to jde, využívá Divadlo Scéna propagaci přímo v budově své domovské scény a v jejím okolí.

Ve foyeru jsou umístěny vitríny, do kterých je vkládán aktuální měsíční program, plakáty a fotografie jednotlivých inscenací.

Na stejném principu funguje také venkovní vitrína umístěná u horního vstupu do budovy.

Na stěně nejfrekventovanější části budovy jsou umístěny bannery vizuálně zpracované jako plakáty inscenací. Střídají se také dle aktuálního programu. V rámci úspory se však netiskne celý banner, ale pouze část, na které je uveden termín. Ta se jednoduše přelepí a banner slouží dál.

Náklady: 0 Kč / měsíc

Na trolejbusové zastávce Zahradnická má divadlo k dispozici další vitrínu, která funguje stejně, jako obě předchozí – měsíční program, plakáty a fotografie inscenací. Také tuto vitrínu může divadlo využívat zdarma. Vzhledem k větší vzdálenosti od centra Zlína se, bohužel, často stává, že se program nevymění včas a informace tak nejsou aktuální.

Stejný problém je také s vitrínou, která je umístěna na tržnici Golem. Přístup k ní je komplikovaný, proto jsou i zde neaktuální informace. I tuto vitrínu může Divadlo Scéna využívat zdarma.

Náklady: 0 Kč / měsíc

Měsíční plakáty a plakáty inscenací, které se hrají daný měsíc, rozváží Divadlo Scéna také do zlínských školek, v případě inscenací pro starší děti také do škol.

Z časových důvodů se, bohužel, stává, že divadlo rozveze plakáty jen do několika málo školek.

Náklady: 0 Kč / měsíc; pouze náklady za PHM cca 200 Kč

9.1.5 Internet

9.1.5.1 Webové stránky

Webové stránky Divadla Scéna jsou provozovány na doméně www.divadloscena.cz. Vizual webů vznikl současně s divadlem v roce 2012, od té doby se nijak nezměnil. V současné době je po grafické stránce již velmi zastaralý.



Obrázek 23 Ukázka úvodní stránky webové prezentace (zdroj vlastní)

Záložky v hlavním menu jsou řazeny logicky, což umožňuje divákovi snadnou orientaci.

Stejně tak, jako u jiných forem propagace, jsou však i na webu nedostatky v podobě neaktuálních informací (program, obsazeno, fotografie souboru). Dřívější chybné popisování URL adresy (např. www.divadloscena.cz/carodka-maluse) bylo již odstraněno. Nově se používají URL adresy s celými názvy inscenací (např. ve tvaru www.divadloscena.cz/mala-carodejnice). Dalším nedostatkem je nejednotný styl copywritingu.

Náklady: doména 900 Kč / rok; hosting 1300 Kč / rok

9.1.5.2 Sociální sítě

9.1.5.2.1 Facebook

Facebookový profil je nejaktualizovanějším propagačním kanálem, který Divadlo Scéna využívá. Na začátku měsíce je zde umístěn měsíční program a jsou zde vytvořeny události jednotlivých představení. Na začátku každého týdne je zde umístěna pozvánka na nedělní představení a v neděli pak ještě post s připomínkou, že se odpoledne hraje. Několikrát do měsíce jsou tyto posty doplněny ještě například fotografiemi ze zájezdů.



Obrázek 24 Ukázka postu na Facebookovém profilu (zdroj vlastní)

Jednou za čas využívá divadlo také placené propagace událostí či příspěvků.

Náklady: 0 Kč / měsíc; nepravidelně 200-600 Kč za propagaci příspěvků

9.1.5.2.2 Instagram

Profil na Instagramu má Divadlo Scéna založený přibližně 2-3 roky, nicméně jej vůbec nepoužívá.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.1.5.2.3 YouTube

YouTube využívá divadlo k prezentaci videoupoutávek na jednotlivá představení.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.1.5.3 Informační portály

Informace o programu divadla se nepravidelně objevují na portálu Zlin.cz, dříve byl uváděn také na portálu i-divadlo.cz, aktuálně zde program uveden není.

Občas jej zaslíjí i jiný informační portál, většinou však pouze z vlastní iniciativy.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.1.5.4 On-line katalogy

Údaje Divadla Scéna jsou uvedeny v online katalogu Firmy.cz.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.2 Podpora prodeje

Krátkodobé stimuly podpory prodeje využívá Divadlo Scéna pouze příležitostně, a to prostřednictvím soutěží na svém Facebookovém profilu.

V období, kdy chodí diváci do divadla méně (např. v lednu), nabízí zvýhodněné vstupné na slevovém portálu Slevici.cz.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.3 Public relations

Divadlo Scéna pravidelně zveřejňuje své výroční zprávy. Zveřejňování PR článku na webu či v tisku je spíše ojedinělé.

Náklady: 0 Kč / měsíc

9.4 Direct marketing

Direct marketingových aktivit využívá Divadlo Scéna prostřednictvím služby Ecomail.cz. Měsíčně rozesílá přibližně 5 informační e-mailů (1x program na celý měsíc, 4x pozvánka na jednotlivá představení), aktuálně na 448 adresátů. E-maily otevře průměrně 18,7 % adresátů, na webové stránky se následně proklikne pouhé 1 % adresátů.

Náklady: 2.904 Kč / rok

10 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM

Průzkum efektivity komunikace Divadla Scéna proběhl formou dotazníkového šetření v únoru 2018.

Cílem bylo prověřit u vybraného vzorku respondentů:

- zda s dětmi navštěvuje kulturní akce
- jaký typ kulturních akcí
- jak často
- kde se o kulturních akcích dozvídá
- co ho k návštěvě motivuje
- s jakým předstihem návštěvu plánuje
- jakou částku je za akci ochotný utratit

A současně:

- zda zná Divadlo Scéna
- zda je navštěvuje
- jak často
- kde se dozvídá o programu
- jakou částku je za představení ochotný utratit
- jaké informace a kde mu chybí

Dotazníkové šetření probíhalo na několika místech ve Zlíně. Náhodně byli oslovení zástupci různých věkových kategorií, kteří mají ve svém okolí děti ve věku cca 3-12 let. Šlo zejména o matky, otce, babičky, dědečky, ale také tety, strýce či starší sourozence. Několik respondentů bylo osloveno k vyplnění dotazníků prostřednictvím sociální sítě Facebook.

Prostřednictvím pravidelných newsletterů pak byli osloveni také diváci Divadla Scéna.

Dotazníkové šetření, které mělo proběhnout s návštěvníky Divadla Scéna přímo při návštěvě únorových představení se nakonec pravděpodobně vůbec neuskutečnilo. V okamžiku, kdy měly být vyplněné dotazníky předány ke zpracování, přestal, bohužel,

z neznámého důvodu zástupce marketingového oddělení Divadla Scéna zcela komunikovat.

Do průzkumu tedy bylo zařazeno pouze **122** kompletně vyplněných dotazníků.

Mezi respondenty bylo 80,33 % žen a 19,67 % mužů.

40,16 % respondentů uvedlo, že žije ve Zlíně. 28,69 % respondentů bydliště neuvedlo (uvedli pouze „město“ či „vesnice“). Zbylých 31,15 % je rozděleno mezi okolní obce, z nichž žádná nepřekročila 4 %.

Ostatní třídící kritéria dotazníku jsou uvedena níže.

Věk	Počet	%	Vzdělání	Počet	%	Pracovní poměr	Počet	%
20-29	29	23,77%	základní škola	1	0,82%	student	14	11,48%
30-39	52	42,62%	vyučen bez maturity	6	4,92%	zaměstnanec	63	51,64%
40-49	27	22,13%	střední škola s maturitou	46	37,70%	podnikatel	13	10,66%
50-59	8	6,56%	vyšší odborná škola	21	1,21%	mateřská dovolená	25	20,49%
60-69	5	4,10%	vysoká škola	48	39,34%	v domácnosti	3	2,46%
70 a více let	1	0,82%				důchodce	4	3,28%

Vztah k dítěti	Počet	%	Věk dítěte	Počet
Rodič (vlastní i nevlastní)	92	75,41%	2 a méně let	25
Prarodič (vlastní i nevlastní)	12	9,48%	3-5 let	67
Teta / strýc (vlastní i nevlastní)	7	5,74%	6-8 let	55
Sourozenec (vlastní i nevlastní)	7	5,74%	9-11 let	18
Kmotra	4	3,28%	12 a více let	16

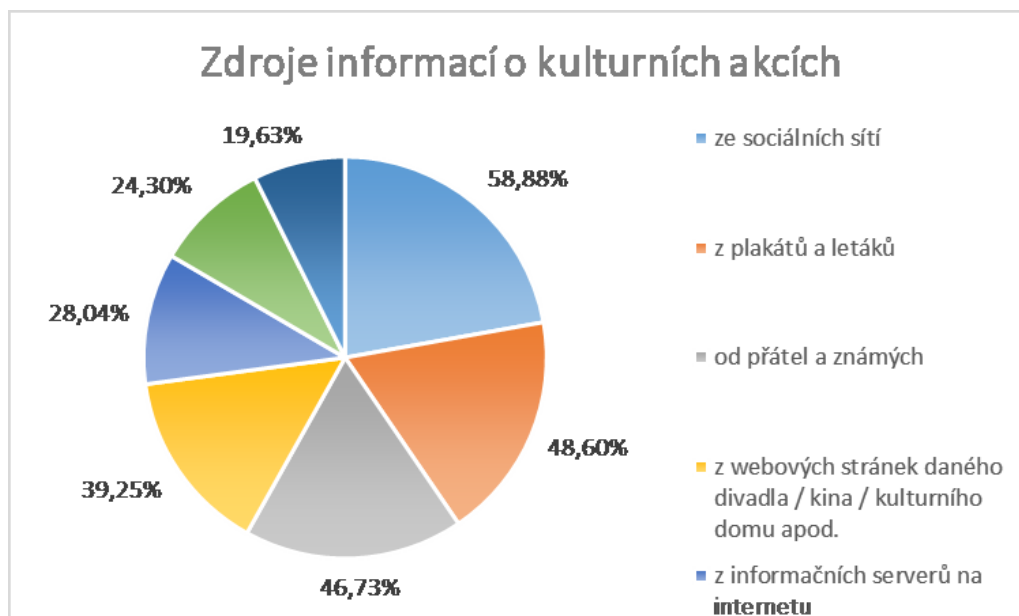
Obrázek 25 Třídící kritéria dotazníku (zpracování vlastní)

10.1 Kulturní akce pro děti

Celkem 87,7 % dotazovaných respondentů s dětmi kulturní akce navštěvuje. Nejčastěji se jedná o **pohádky a dětské filmy v kině** a o **klasická divadelní představení**. Oblíbené jsou také karnevaly a různé vzdělávací akce.

V 31,78 % je navštěvují přibližně **jednou za čtvrt roku**, v 29,91 % **jednou za měsíc**.

O akcích se dozvídají nejčastěji ze **sociálních sítí**, z **plakátů a letáků** a od **přátel či známých**. Pokud již mají s kinem, divadlem či kulturním domem zkušenost, vyhledávají informace o programu přímo jeho **webových stránkách**.



Obrázek 26 Zdroje informací o kulturních akcích (zdroj vlastní)

Jako nejčastější motivaci k návštěvě kulturní akce uváděli respondenti případ, kdy si akci **přeje navštívit dítě**. Důležitým faktorem je pro ně také **příjemná cena**. Méně procent pak získala kvalitní propagace, osobní zkušenost či reference od přátel a známých a to, že se na akci přátelé či známí chystají.

52,34 % respondentů plánuje návštěvu kulturní akce přibližně **týden dopředu**. Spontánně v den akce se rozhodne pouze 3,74 % dotazovaných.

Částka, kterou jsou respondenti ochotni měsíčně utratit za návštěvu kulturní akce, se pohybovala mezi **250-500 Kč** za celou rodinu.

Respondenti, kteří kulturní akce s dětmi nenavštěvují, uváděli jako nejčastější důvod to, že mají děti jiné zájmy, hlavně sport a různé kroužky. Dalším, bohužel trochu smutným důvodem, byl nedostatek času rodičů.

Nicméně 100 % těchto respondentů také uvedlo, že by s dětmi na kulturní akci šlo, pokud by si to dítě přálo.

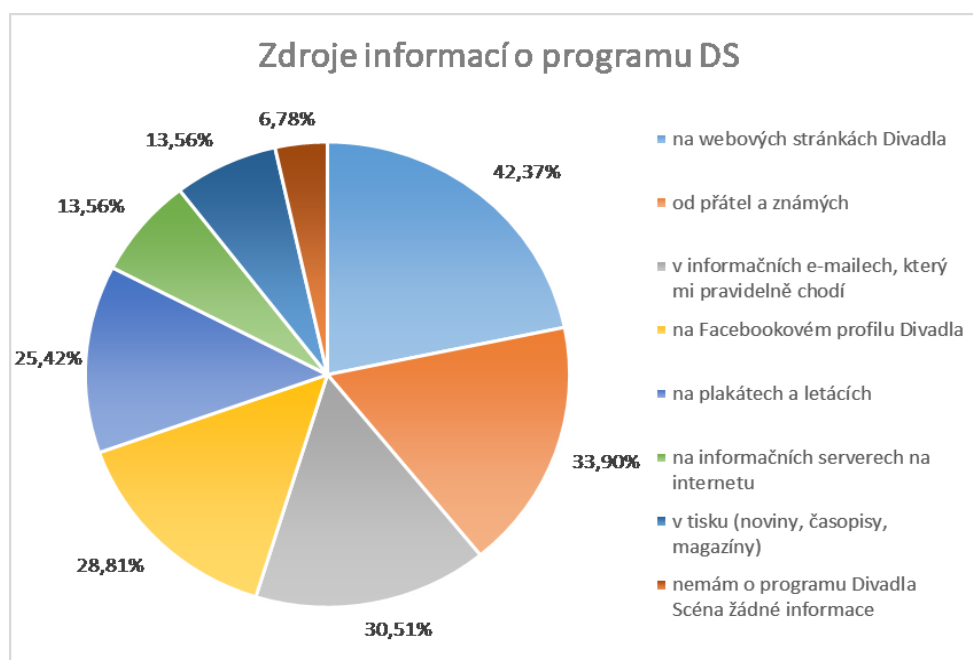
10.2 Divadlo Scéna

Divadlo Scéna navštěvuje 52,73 % respondentů, kteří uvedli, že divadlo znají.

Zbýlých 47,27 % jej nenavštěvuje nejčastěji proto, že divadelní představení děti nebaví a dávají raději přednost pohádkám a dětským filmům v kině nebo sportovním aktivitám. Objevilo se shodně i několik reakcí na nedostatečnou informovanost o aktuálním programu či nedostatečná motivace k návštěvě.

43,1 % respondentů, kteří uvedli, že Divadlo Scéna navštěvují, tak činí přibližně jednou za půl roku a 34,48 % jednou za rok.

O programu se nejčastěji dozvídají přímo z webových stránek divadla. Pozadu nezůstávají ani informace od přátel či známých, informační e-maily a sociální sítě.



Obrázek 27 Zdroje informací o programu DS (zdroj vlastní)

Na otázku, zda je propagace divadla dostatečná, odpovědělo kladně 83,05 % respondentů, kteří divadlo navštěvují. Nicméně je třeba vzít v úvahu, že se část z nich pozitivní odpovědí chtěla vyhnout dalším otevřeným otázkám.

Jaké informace divákům Divadla Scéna chybí a co by změnili na jeho propagaci?

- informace o programu dostatečně dopředu
- aktuální informace o programu – respondenti zmiňovali, že se často setkávají s neaktuálními plakáty divadla

- více plakátů a letáčků ve školkách, ve školách, v místech, kde děti navštěvují kroužky, obchodech apod.
- předplatné – respondenti předpokládají, že by je předplatné motivovalo navštěvovat divadlo pravidelně
- potvrzení provedené rezervace
- možnost rezervace řady a sedadla
- doplnit informace o délce představení

S velmi pozitivní reakcí se setkaly např. pravidelné informační e-maily, které jsou dle respondentů rozesílány v ideálních intervalech – informují, neobtěžují.

Závěrečná otázka průzkumu se týkala ceny představení, resp. jakou částku by byli diváci Divadla Scéna ochotni zaplatit za představení. Šlo o otázku otevřenou, odpovědi tedy byly různorodé. Diváci velmi často uváděli rozdílnou cenu za dítě a za dospělou osobu (aktuálně má Divadlo Scéna jednotné vstupné 80 Kč a rodinné vstupné 240 Kč). Navrhované ceny se pohybovaly v rozmezí od 50 do 100 Kč za dítě a od 100 do 150 Kč za dospělou osobu. Za rodinou vstupenku jsou respondenti ochotni utratit od 250 do 500 Kč.

10.3 Odpověď na výzkumné otázky

Co motivuje rodiče a prarodiče dětí ve věku 3-12 let k návštěvě divadla?

Rodiče a prarodiče dětí ve věku 3-12 let **motivuje** k návštěvě divadla či jiné kulturní akce nejčastěji samo **dítě**. Komunikační plán by tedy měl být koncipován tak, aby zasáhl jak rodiče a prarodiče, kteří o návštěvě divadla rozhodují, tak i děti, jakožto **iniciátory**. Velkou váhu přikládají rodiče a prarodiče také **přijatelné ceně** a kvalitní **propagaci**. Jejich rozhodování ovlivňuje také **doporučení** od přátel a známých či pozitivní osobní **zkušenost**.

Jaké nástroje komunikačního mixu je vhodné zařadit do marketingové komunikace Divadla Scéna, aby se zvýšila návštěvnost divadla?

Do marketingové komunikace Divadla Scéna je vhodné zařadit jak **online**, tak i **offline** nástroje komunikačního mixu.

Rodiče získávají informace o kulturních akcích především na internetu, nejčastěji na **sociálních sítích**, konkrétních **webových stránkách** či **informačních portálech**, kde jsou uvedeny programy více kulturních institucí najednou.

Prarodiče zase dávají přednost informacím v **tisku** a na **plakátech** či **letácích**.

Neznamená to ovšem, že by se mladší generace inspirovala pouze na internetu a starší pouze offline.

Podobně je to i s dětmi. Mohou vnímat offline, ale i online reklamu.

Velmi významným zdrojem informací jsou přátelé a známí a jejich **doporučení**, které je závislé na budování pozitivní image Divadla Scéna.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

11 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE DIVADLA SCÉNA NA SEZÓNU 2018/2019

Poslední část diplomové práce je věnována projektu efektivní marketingové komunikace Divadla Scéna na sezónu 2018/2019, která byla nastavena na základě teoretických poznatků z odborné literatury a elektronických zdrojů, provedených analýz a výsledků marketingového průzkumu.

11.1 Cíle marketingové komunikace

Cílem marketingové komunikace Divadla Scéna je:

- **navýšení návštěvnosti** nedělních představení → pravidelné obsazení alespoň $\frac{3}{4}$ kapacity sálu, tzn. cca 200 míst
- **udržení stávající divácké základny**
- **získání nových diváků**
- **posílení pozitivní image divadla**

11.2 Cílové skupiny

Marketingová komunikace je zaměřena především na dvě nejsilnější cílové skupiny:

- **maminky** dětí ve věku cca 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, které Divadlo Scéna se svými dětmi **navštěvují**
- **maminky** dětí ve věku cca 3-12 let ze Zlína a blízkého okolí, které Divadlo Scéna se svými dětmi **zatím nenavštěvují**

Celkově je však komunikace nastavena tak, aby prostřednictvím různorodých komunikačních kanálů zasáhla i ostatní cílové skupiny Divadla Scéna, které byly specifikovány v kapitole 6.3 Cílové skupiny Divadla Scéna.

12 KOMUNIKAČNÍ MIX

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu byly zvoleny na základě teoretických poznatků a výzkumných zjištění, s ohledem na nízký rozpočet Divadla Scéna.

12.1 Reklama

Přestože je reklama definována jako **placená** neosobní forma marketingové komunikace, existuje také celá řada nástrojů, které lze využít **zdarma**. Právě tyto nástroje je třeba vzhledem k nízkému rozpočtu maximálně využít.

12.1.1 Televize

V letošní sezóně se Divadlu Scéna podařilo navázat spolupráci s regionální televizí **TV Slovácko**. Spolupráce je postavena na bázi sponzoringu a prozatím je na samém začátku. Zahrnuje krátké spoty, pozvánky na představení v rámci kulturního okénka a informace o divadle (včetně aktuálního programu) umístěné na webových stránkách televize.

Spolupráci s TV Slovácko bude divadlo rozvíjet i v sezóně 2018/2019, oslovit jiné televizní kanály prozatím neplánuje.

12.1.2 Rozhlas

V příští sezóně bude pokračovat i spolupráce s regionálním **Rádiem Zlín**, která je také postavena na bázi sponzoringu. Zahrnuje audiopozvánky, které mohou herci každý týden namluvit jednoduše po telefonu, a pozvánky na představení v rámci kulturního okénka. Aktuální informace o programu divadla budou pravidelně umístěny také na webových stránkách a Facebookovém profilu rádia.

Spolupráci s dalším rádiem Divadlo Scéna neplánuje.

12.1.3 Tisk

Tištěné inzerce bude Divadlo Scéna i nadále využívat pravidelně pouze v **Magazínu Zlín**, který dostává do schránek každý měsíc většina domácností ve Zlíně. Tato forma inzerce v magazínu je zdarma.

Do tisku lze mimořádně zařadit také PR články (např. ve spojitosti s plánovaným uvedením nové inscenace či zavedením věrnostního programu). PR článkům je dále věnována samostatná podkapitola.

Magazín Zlín

Dodavatel: HEXXA.CZ s.r.o.

Kontakt: www.izlin.cz

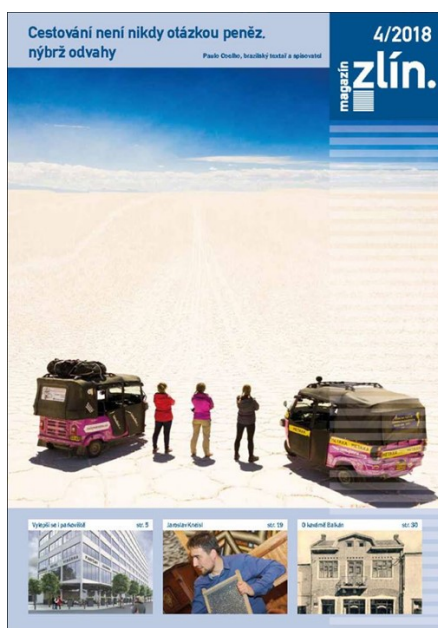
Obsah: měsíční program

Formát: text

Termín: 12. den v měsíci nejpozději odeslat podklady

Uzávěrka: 15. den v měsíci

Distribuce: poslední den v měsíci



Obrázek 28 Titulní strana Magazínu Zlín a detail programu (Magazín Zlín, ©2018)

12.1.4 Outdoor a indoor

Divadlo Scéna má možnost využívat ke své prezentaci několik outdoorových a indoorových ploch zcela zdarma. Obsah těchto ploch je však třeba pravidelně a dostatečně dopředu aktualizovat. Zastaralé informace mohou divadlu ublížit nejen tím, že může přijít na představení méně diváků, ale také tím, že se tak může zhoršit image divadla.

Nově budou do komunikačního plánu zařazeny placené plakátovací plochy.

Bannery na Malé scéně

Obsah: plakát konkrétního představení

Formát: grafika

Termín: nejpozději 25. den v měsíci, následně je třeba měnit vždy po odehraném představení, jelikož lze umístit pouze 2 bannery najednou



Obrázek 29 Bannery na Malé scéně (zdroj vlastní)

Foyer a vitrína na Malé scéně, vitrína na zastávce Zahradnická

Obsah: měsíční program A2 a A3, plakáty jednotlivých představení A3 a A4, fotografie z inscenací, případně další informace – např. věrnostní program apod.

Formát: grafika

Termín: nejpozději 25. den v měsíci

Vitrína v budově zlínské tržnice

Tato vitrína je umístěna na poměrně frekventovaném místě. Tvarem připomíná velké akvárium, do kterého se, bohužel, nelze dostat jinak než shora. Manipulace s plakáty je tak

umožněna pouze na štaflích. Pravidelnou aktualizaci plakátů proto divadlo již dávno vzdalo.

Vzhledem k velmi dobré lokalitě je ovšem žádoucí začít tuto vitrínu znovu využívat. Umísťte se do ní proto alespoň obecná prezentace divadla, která se zde ponechá celou sezónu.

Obsah: plakáty jednotlivých představení A3, fotografie z inscenací, případně další informace s celosezónní platností – např. věrnostní program apod.

Formát: grafika

Termín: do 25. 8. 2018

Školky, školy, kavárny ve Zlíně a Otrokovicích

Umístění aktuálního měsíčního programu do školek, škol a na další místa, kde se často vyskytují rodiče s dětmi, doporučovali sami respondenti dotazníkového šetření. Divadlo Scéna tuto formu prezentace již využívá, ovšem jen u vybraných školek ve Zlíně. V příští sezóně proto rozšíří distribuci měsíčních plakátů do více školek, škol a na další místa, včetně školek a škol v Otrokovicích.

Obsah: měsíční program A4, plakáty představení A4

Formát: grafika

Termín: nejpozději 25. den v měsíci

Plakátovací plochy

Také tuto formu reklamy často zmiňovali respondenti dotazníkového šetření. Divadlo Scéna ji dosud nevyužívalo. Do komunikačního plánu bude zařazena zkušebně cca na 3 měsíce. Divadlo využije pouze 10 plakátovacích ploch na nejfrekventovanějších místech ve Zlíně, vždy na dobu 14 dnů. V případě, že se výlep plakátů osvědčí, divadlo ho ve svém komunikačním plánu ponechá.

Dodavatel: DSZO, s.r.o.

Kontakt: www.dszo.cz/reklama/

Obsah: měsíční program A3

Formát: grafika

Umístění: konečná MHD Středová, zastávka MHD Česká, zastávka Křiby, zastávka Slunečná, zastávka U Zámku, zastávka Školní, zastávka Náměstí Práce, zastávka Baťova nemocnice, tř. T. Bati pod poliklinikou, ul. Hradská (pod lázněmi)

Uzávěrka: 1 pracovní den před výlepem

Výlep: pondělí a čtvrtek

Letáky uvnitř vozidel MHD

Letáky umístěné v trolejbusích a autobusech lze využít např. k propagaci nově uváděné inscenace či k propagaci speciální kampaně (zavedení věrnostního programu apod.).

Pravidelné využívání této formy reklamy je pro divadlo příliš drahé.

Dodavatel: DSZO, s.r.o.

Obsah: plakát konkrétního představení / plakát kampaně apod.

Formát: grafika

Uzávěrka každou středu

Polep divadelní dodávky

Skvělou možností, jak Divadlo Scéna prezentovat na různých místech ve Zlíně a okolí, je polep divadelní dodávky postavičkami z jednotlivých inscenací. Veselé obrázky jistě vzbudí zvědavost kolemjdoucích.

12.1.5 Internet

Existuje mnoho způsobů, jak Divadlo Scéna na internetu propagovat. Spousta z nich je navíc zcela zdarma.

Prostředí internetu se neustále vyvíjí a spolu s ním i možnosti propagace. Proto je třeba pravidelně sledovat aktuální trendy.

Účinnost internetové reklamy je snadno měřitelná za pomoci URL odkazů s UTM parametry a služby Google Analytics.

12.1.5.1 Webové stránky

Divadlu Scéna by jednoznačně prospěl **redesign** webu z roku 2012. Modernizace webových stránek může image divadla výrazně posílit.

Realizace celkového redesignu do začátku sezóny 2018/2019 je však z časových i z finančních důvodů nereálná.

Návrhy na zlepšení kvality webu jsou tedy prozatím zaměřeny alespoň na obsah:

- **aktualizace informací a zastaralých textů**
- **aktualizace hereckého souboru a jeho fotografií**
 - v souboru jsou uvedeni herci a herečky, kteří již v divadle nepůsobí a chybí zde naopak ti noví
 - nové, vizuálně sladěné fotografie vytvořené ve spolupráci se studenty fotografie či amatérskými fotografy, se kterými je možno dohodnout se na nižší ceně či reciprocitě
- **aktualizace programu na následující měsíc**
 - pravidelně, nejpozději k 15. dni v měsíci
- **článek k programu na následující měsíc + grafika**
 - pravidelně, nejpozději k 25. dni v měsíci
- **výměna banneru v horní části webu**
 - pravidelně, nejpozději k 25. dni v měsíci

12.1.5.2 Sociální sítě

Na sociálních sítích se k návštěvě kulturní akce inspiruje 58,88 % respondentů dotazníkového šetření. Mimo sponzorovaných příspěvků je jejich využívání zcela zdarma.

12.1.5.2.1 Facebook

Facebookový profil Divadla Scéna má v okamžiku odevzdání práce celkem **851 fanoušků**. V průběhu následující sezóny je cílem navýšit toto číslo alespoň na 1.200, čímž se navýší také celkový dosah publikovaných příspěvků.

K akvizici nových fanoušků poslouží kombinace běžných a sponzorovaných příspěvků, soutěže a spolupráce s různými organizacemi a skupinami na Facebooku, které příspěvky Divadla Scéna zasedí na svůj profil.

- **Sponzorovaný post – měsíční program**
 - grafika, text, UTM odkaz
 - 25. den v měsíci
 - zacílení: ženy 25-45 let ze Zlína a okolí se zájmy, týkajícími se dětí
 - podpora: 1 týden
- **Události**
 - grafika, text, UTM odkaz
 - 25. den v měsíci
- **Cover fotka**
 - grafika, UTM odkaz
 - 1. den v měsíci
- **Obyčejný post – pozvánka na představení**
 - prolink s UTM parametry, grafika, text
 - pondělí, středa, neděle
- **Ostatní příspěvky**
 - kdykoliv, když bude k dispozici vhodný materiál

Doporučené časy pro zveřejňování příspěvků jsou cca 9:00, 11:00, 13:00, 15:00, 17:00.

12.1.5.2.2 Instagram

Počet uživatelů Instagramu za několik posledních měsíců rapidně vzrostl. Mnoho uživatelů dokonce opouští Facebook a zůstává pouze na Instagramu. Proto je na čase znovu oživit také Instagramový profil Divadla Scéna a začít ho pravidelně plnit zajímavým obsahem.

- **Obyčejný post – měsíční program**
 - grafika, text

- 1. den v měsíci
- **Obyčejný post – pozvánka na představení**
 - grafika, text
 - středa
- **Instastories – měsíční program**
 - grafika
 - každé pondělí
- **Instastories – fotografie a videa ze života Divadla Scéna**
 - alespoň 2x týdně



Obrázek 30 Příklad Instagramového postu (zdroj vlastní)

12.1.5.2.3 YouTube

Na kanálu YouTube jsou umístěny videopozvánky na jednotlivá představení. Vkládají se sem vždy několik dní před premiérou dané inscenace, tedy přibližně 1x až 2x za sezónu.

Diváci Divadla Scéna se sem mohou prokliknout např. z webových stránek divadla či z pravidelných newsletterů.

Návrh na zlepšení obsahu:

- **Výměna cover fotky**
 - univerzální grafika, kterou nebude třeba pravidelně měnit
- **Úprava popisků u jednotlivých videí**
 - úprava textu
 - doplnění tagů
 - doplnění odkazů na web, vč. UTM parametrů

12.1.5.2.4 Google +

Sociální síť Google + je sice využívána méně, než předchozí jmenované, nicméně aktualizace stavu zabere jen pár minut týdně a služba je zdarma.

- Aktualizace stavu
 - každé pondělí

12.1.5.3 Informační portály

Informační portály zpravidla shromažďují informace o různých akcích a vytváří z nich přehledný program, který jde dále filtrovat podle lokality nebo podle druhu akce.

Divadlo Scéna zvolilo pro svou prezentaci lokální informační portály a portály, které se specializují na akce pro děti. Jejich základní využití je zdarma, v některých případech je protislužbou umístění loga na webové stránky divadla.

zlin.cz

Informační portál Zlínského kraje. Kromě čerstvých zpráv nabízí také přehled akcí pořádaných v kraji.

jsemzezlina.cz

Informační portál s přehledem různorodých akcí konajících se ve Zlíně a okolí.

informuji.cz

Přehled kulturních akcí z celé České republiky s možností filtrování lokality a druhu akce.

kudyznudy.cz

Projekt CzechTourism, jehož cílem je podpora cestovního ruchu v České republice. Obsahuje jak tipy na výlety, tak i tipy na kulturní a jiné akce.

promaminky.cz

Informační a zábavní portál pro maminky. Mimo jiné obsahuje přehled akcí pro děti z celé České republiky.

kamsdetmi.com

Portál s přehledem akcí pro děti z celé ČR.

12.1.5.4 On-line katalogy

Nejnámějším on-line katalogem jsou bezpochyby firmy.cz od společnosti seznam.cz. Základní prezentace v katalogu je zdarma.

Druhým katalogem, který rozhodně stojí za to využívat, je Moje firma od společnosti Google. Také zde je základní prezentace zcela zdarma.

12.2 Podpora prodeje

Zvýšení návštěvnosti nedělních představení lze podpořit také využíváním krátkodobých stimulů. Vyplatí se je využívat obzvláště v období s nižší návštěvností (leden, červen) a ve spojitosti s tituly, které obecně navštěvuje méně diváků.

Při řízení podpory prodeje je však nutné pamatovat také na to, že příliš časté využívání těchto stimulů není pro image divadla dobré. Diváci by neustálé akce, slevy, soutěže apod. mohli vnímat tak, že do divadla nikdo nechodí, proto je vedení nuceno motivovat lidi alespoň tímto způsobem.

12.2.1 Soutěže

Oblíbeným krátkodobým stimulem jsou nejrůznější varianty soutěží. Divadlo Scéna je do svého komunikačního plánu zařadí alespoň 1x – 2x za měsíc. Soutěž bude probíhat na Facebooku, případně prostřednictvím Rádia Zlín. Soutěžit se bude převážně o vstupenky na představení. V průběhu sezóny, pokud se podaří zrealizovat výrobu merchandisingových předmětů, lze připravit i soutěže o věcné ceny.



Obrázek 31 Příklad FB soutěže (zdroj vlastní)

12.2.2 Věrnostní program

Věrnostní program patří k dlouhodobějším stimulům. O zavedení věrnostního programu v Divadle Scéna si řekli sami respondenti dotazníkového šetření. Údajně by je mohl motivovat k častější návštěvě divadla.

Návrh věrnostního programu:

- kartička o velikosti 9,5 x 10,5 cm
- vyrobena z papíru silnější gramáže, dodávána s magnetem Divadla Scéna
- diváci si budou moci dát kartičku na lednici a mít ji tak neustále na očích
- kartička obsahuje unikátní kód
- kód bude vypisován ručně
- 3 návštěvy divadla zaplatí, 4. budou mít zdarma
- po zaplacení vstupenky dostanou na kartičku speciální razítko + datum + podpis
- věrnostní program bude pouze ve variantě jednoduché vstupenky (tzn. pokud přijde celá rodina a uhradí rodinné vstupné, dostane každá osoba svou kartičku s magnetem a razítko)
- platnost 1 rok od první zapsané návštěvy
- před uplatněním čtvrté návštěvy zdarma je doporučeno rezervovat si místo
- z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti navštěvují divadlo průměrně 2x za rok. Díky věrnostnímu programu by přišli alespoň na 3 představení ročně.
- nevýhodou bude více administrativních úkonů před představením

12.2.3 Dárkové vouchery

Další variantou krátkodobého stimulu, kterou do svého komunikačního plánu divadlo zařadí, je časem a množstvím omezená nabídka dárkových voucherů. Pomůže zajistit finanční rezervu, rozšířit divadlo do povědomí dalších lidí a doufejme i motivovat tyto lidi k jeho návštěvě.

Návrh vánočního dárkového poukazu:

- kartička o velikosti 9,5 x 21,5 cm
- vyrobena z papíru o stejné gramáži jako program k inscenacím
- obsahuje unikátní kód
- kód bude vypisován ručně
- vydané vouchery se budou evidovat ve speciálním souboru

- hodnota voucheru 200 Kč
- uplatnění jako vstupenka pro čtyřčlennou rodinu na kterékoliv představení DS
- před uplatněním se doporučuje rezervovat si místo
- platnost do konce sezóny 2018/2019
- v nabídce od 1.11. 2018 do 23.12.2018
- k dispozici pouze 200 ks
- možnost zakoupit v hotovosti před představením (platba převodem a online distribuce momentálně není možná, nicméně do listopadu se může situace změnit)
- výhodou je tržba až 40.000 Kč, aniž by diváci museli poukaz využít
- nevýhodou bude více administrativy

12.2.4 Slevové portály

Využívání slevových portálů jako je slevomat.cz či slevici.cz pro Divadlo Scéna není zrovna výhodné. Pokud by se například rozhodlo využít služby Slevomatu, utrhlo by po odečtení slevové akce a marketingového poplatku pouhých 36 Kč za osobu (Slevomat, 2018).

Divadlo proto zařadí tyto služby do svého komunikačního plánu pouze v případě, že bude mít dostatek volných finančních prostředků a kampaň bude sloužit především jako reklama.

12.3 Public relations

Divadlo Scéna pravidelně publikuje své výroční zprávy. Nově do svého komunikačního plánu zařadí také PR články a tiskové zprávy.

PR články jsou texty určené přímo čtenářům. Redakce publikuje text ve stejném znění, v jakém jej Divadlo Scéna připraví. Tato forma propagace je obvykle placená, nicméně je možné, že se divadlu podaří dohodnout slevu či spolupráci na bázi sponzoringu. V tomto případě by bylo žádoucí PR článků využívat pravidelně.

Tiskové zprávy jsou informativní texty určené novinářům, kteří na jejich základě článek sami připraví. Tato forma propagace placená není, ale je třeba přesvědčit novináře, aby měli zájem článek připravit a publikovat.

Aktuálně je tedy třeba:

- **Oslovit novináře** zlínských deníků (online i offline) a dohodnou se na spolupráci
- **Pravidelně jim odesílat informace o programu**
- **Připravit univerzální PR články** k jednotlivým inscenacím
- **Dle potřeby připravené PR články odesílat novinářům**

Prostřednictvím PR článků či tiskových zpráv je vhodné komunikovat zejména nově připravované inscenace či jiné speciální akce, jako je zavedení věrnostního programu apod.

12.4 Direct marketing

Direct maily

Rozesílání informačních e-mailů se Divadlu Scéna osvědčilo. Pozitivně jej hodnotili také respondenti dotazníkového šetření.

Aktuálně má divadlo v databázi 517 kontaktů, na které měsíčně odesílá přibližně 4-5 e-mailů. Využívá pro to službu Ecomail.cz za roční poplatek 2.904 Kč, tzn. měsíčně 242 Kč. Obrovskou výhodou Ecomailu je, že je celý v češtině.

Alternativou by mohla být neplacená služba Mailchimp, která je však celá v angličtině.

Pravidelně odesílané e-maily:

- **Program na následující měsíc**
 - nejpozději 25. den v měsíci
- **Pozvánky na představení**
 - každou středu

Rozesílání plakátů do školek

Alternativa k osobnímu rozvážení plakátů. Uspoří čas, finančně však vychází drah.

12.5 Eventové akce

Divadlo Scéna má zájem zařadit do svého komunikačního plánu na následující sezonu také jednu až dvě eventové akce.

První z nich by měl být dětský karneval. Koncept karnevalu bude vypracován v první polovině sezóny.

12.6 Merchandisingové předměty

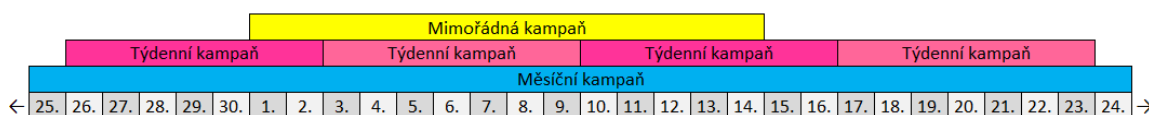
Velký potenciál vidí Divadlo Scéna také v prodeji merchandisingových předmětů. Postupně by tak k programům s plackami mohlo přibýt pexeso, omalovánky, CD s písničkami z představení, trička, kšiltovky, lahve apod. Tyto předměty budou využívány také jako ceny do soutěží.

Výrobu několika menších merchandisingových předmětů plánuje Divadlo Scéna realizovat ve druhé polovině následující sezóny.

13 ČASOVÝ HARMONOGRAM

Komunikační plán Divadla Scéna na sezónu 2018/2019 je možné rozdělit na:

- **týdenní kampaně** propagující konkrétní nedělní představení
- **měsíční kampaně** propagující měsíční program jako celek
- **mimořádné kampaně** propagující speciální akce (např. zavedení věrnostního programu, nabídka vánočních voucherů, karneval apod.)



Obrázek 32 Rozdělení kampaní DS (zdroj vlastní)

Týdenní kampaně

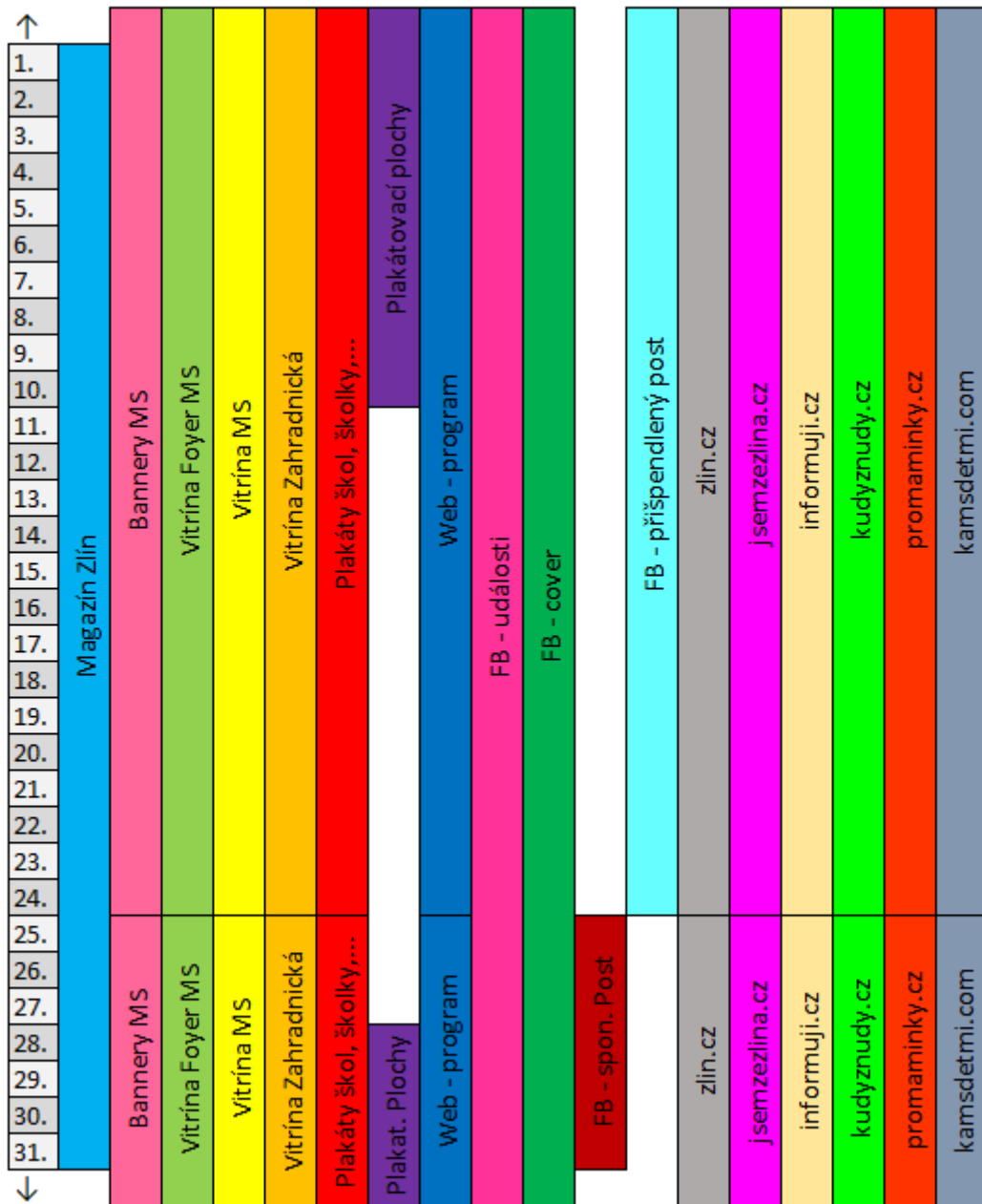
Na obrázku č. 33 je zobrazen univerzální týdenní mediaplán propagující nedělní představení. Uvedené komunikační nástroje je vždy možné doplnit (např. o spoty daného nedělního představení v TV) nebo jinak upravit dle aktuální situace.

←	PO	ÚT	ST	ČT	PÁ	SO	NE	→
	FB událost	FB událost	FB událost	FB událost	FB událost	FB událost	FB událost	
	FB post		FB post	Rádio	Rádio	Rádio	FB post	
	IG stories		IG post				IG stories	
	G+ post		Newsletter				Rádio	
			Rádio					

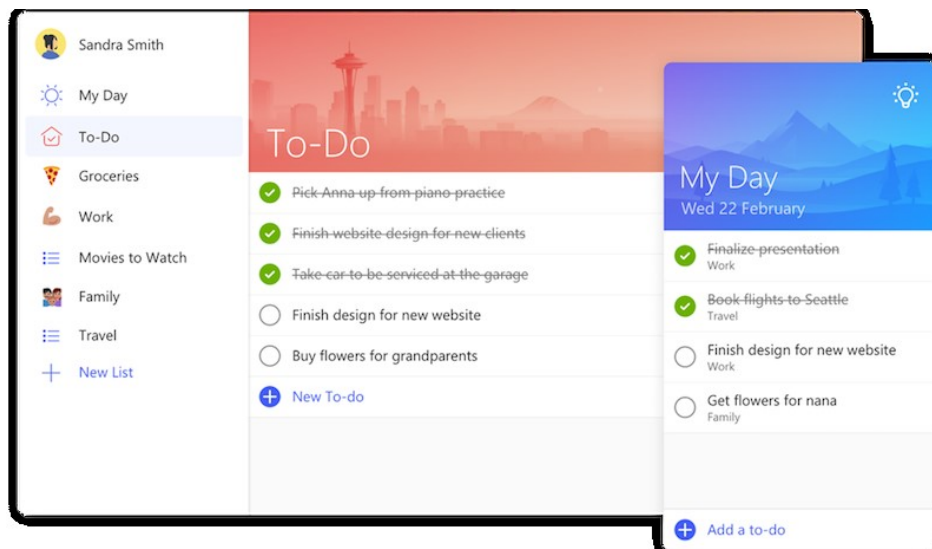
Obrázek 33 Týdenní kampaň (zdroj vlastní)

Měsíční kampaně

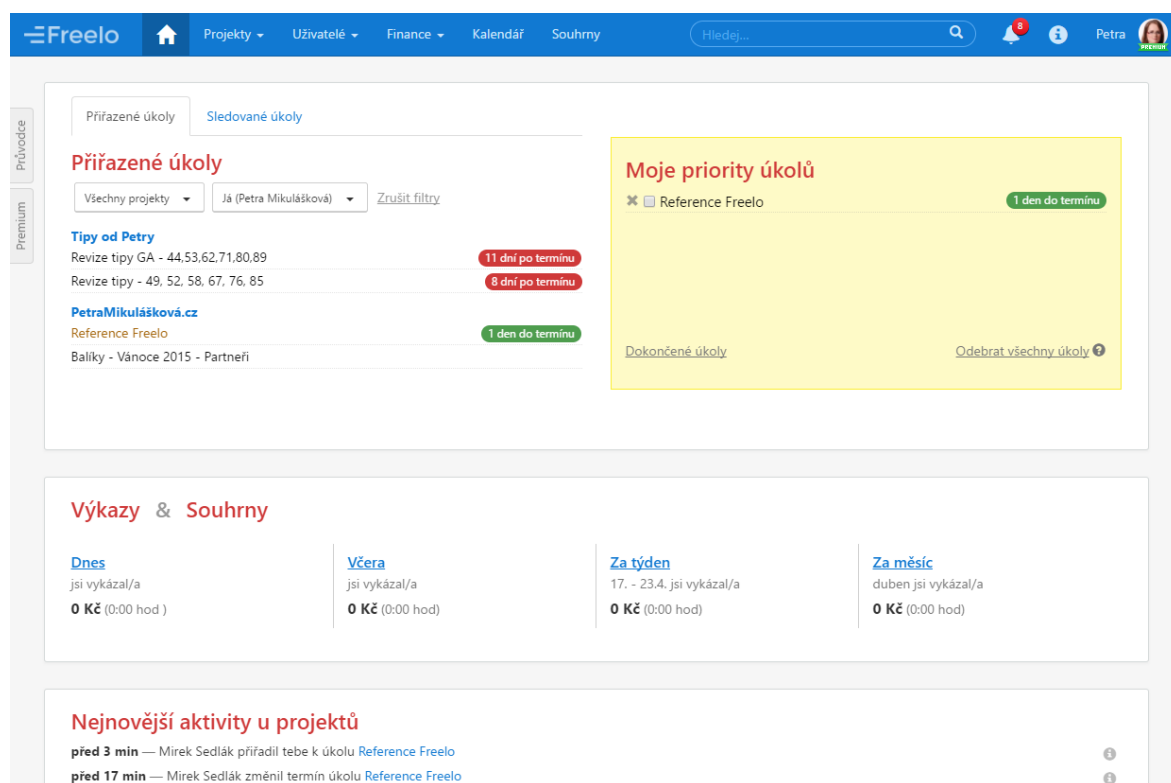
Obrázek č. 34 znázorňuje univerzální médiaplán vztahující se k propagaci měsíčního programu divadla. (Jedná se o obecné znázornění, nejsou zde zohledněny konkrétní dny v týdnu.)



Obrázek 34 Měsíční harmonogram (zdroj vlastní)



Obrázek 36 Ukázka prostředí aplikace Wunderlist (Wunderlist, ©2018)



Obrázek 37 Ukázka prostředí aplikace Freelo (Aplikace Freelo, ©2017)

Pravidelně se opakující úkoly lze v aplikacích hromadně zkopírovat, takže není třeba trávit každý měsíc tvorbou nového seznamu úkolů.

14 ROZPOČET

Komunikační plán Divadla Scéna na sezónu 2018/2019 byl sestaven s ohledem na nízký rozpočet divadla. Ve velké míře využívá spolupráce postavené na bázi sponzoringu a komunikačních nástrojů, které jsou zdarma. V následující tabulce jsou uvedeny pravidelné měsíční náklady na komunikační aktivity divadla.

Mimořádné náklady, jako je polep automobilu, či výroba kartiček a magnetů k věrnostnímu programu, v tabulce uvedeny nejsou.

Tabulka také nezohledňuje honorář grafika ani marketingového pracovníka.

Komunikační mix			Cena vč. DPH / měsíc	Cena vč. DPH / sezóna		
Reklama	Televize	TV Slovácko	Krátké videospoty	0 Kč	0 Kč	
			Pozvánky v kulturním okénku	0 Kč	0 Kč	
			Program na webu tv	0 Kč	0 Kč	
	Rozhlas	Rádio Zlín	Audiopozvánky	0 Kč	0 Kč	
			Pozvánky v kulturním okénku	0 Kč	0 Kč	
			Program na webu rádia	0 Kč	0 Kč	
	Tisk	Magazín Zlín	Měsíční program - text	0 Kč	0 Kč	
	Outdoor a indoor	Budova MS	Umístění banneru	0 Kč	0 Kč	
			Tisk přelepky	400 Kč	4 000 Kč	
		Vitríny ve foyer MS	Pronájem vitrín	0 Kč	0 Kč	
			Tisk plakátů	45 Kč	450 Kč	
		Vitrína MS	Pronájem vitriny	0 Kč	0 Kč	
			Tisk plakátů	80 Kč	800 Kč	
		Vitrína na zastávce Zahradnická	Pronájem vitriny	0 Kč	0 Kč	
			Tisk plakátů	80 Kč	800 Kč	
		Školky, školy, kavárny a další	Umístění	0 Kč	0 Kč	
			Tisk	450 Kč	4 500 Kč	
	Plakátovací plochy	Osobní distribuce	400 Kč	4 000 Kč		
		Umístění	660 Kč	6 600 Kč		
	Internet	Web	Tisk	365 Kč	3 650 Kč	
			Umístění	660 Kč	6 600 Kč	
		Sociální sítě	Facebook	Doména	75 Kč	900 Kč
				Hosting	108 Kč	1 300 Kč
			Instagram	Sponzorovaný post - program	300 - 500 Kč	3 000 - 5 000 Kč
				Události	0 Kč	0 Kč
				Cover fotka	0 Kč	0 Kč
				Obyčejné posty	0 Kč	0 Kč
				Obyčejné posty	0 Kč	0 Kč
				Instastories	0 Kč	0 Kč
			YouTube	Obyčejné posty	0 Kč	0 Kč
				Instastories	0 Kč	0 Kč
		Google +	Instastories	0 Kč	0 Kč	
			YouTube	Videopozvánky	0 Kč	0 Kč
Informační servery		Online katalogy	Banner - co je nového?	0 Kč	0 Kč	
			zlin.cz	0 Kč	0 Kč	
			jsemzezlina.cz - základní služba	0 Kč	0 Kč	
			informuji.cz	0 Kč	0 Kč	
			kudyznudy.cz	0 Kč	0 Kč	
			promaminky.cz	0 Kč	0 Kč	
			kamsdetmi.com	0 Kč	0 Kč	
			Firmy.cz	0 Kč	0 Kč	
			Google moje firma	0 Kč	0 Kč	
	Celkem reklama			2 963 - 3 163 Kč	30 000-32 000 Kč	
PR		Tiskové zprávy pro novináře	0 Kč	0 Kč		
		PR články	0 Kč	0 Kč		
Celkem PR			0 Kč	0 Kč		
Direct marketing		Direct mailly - ecomail.cz	290 Kč	2 904 Kč		
Celkem Direct marketing			290 Kč	2 904 Kč		
CELKEM			3 253 - 3 453 Kč	32 904 - 34 904 Kč		

Obrázek 38 Rozpočet běžných komunikačních aktivit (zdroj vlastní)

14.1 Fundraising

Divadlo Scéna, stejně tak jako většina neziskových organizací, není schopno pokrýt veškeré své náklady pouze z vlastních zdrojů. Částečně je tedy závislé na dotacích a grantech získaných z fondů a nadací, a také na sponzoringu.

Na území Zlínského kraje se aktuálně nabízí tyto možnosti:

Kulturní fond města Zlína

Výběrové řízení na poskytnutí dotací z Kulturního fondu města Zlína je vyhlašován zpravidla:

- 2x za rok na akce a projekty
- 1x za rok na úhradu nájemného prostor a služeb k pravidelné činnosti

Získané dotace lze použít na:

- estetickou výchovu dětí a mládeže
- mimořádné kulturní akce na území města Zlína
- reprezentaci na kulturních akcích mimo město Zlín
- rozvoj amatérské a místní kultury, zájmová umělecká činnost
- **podporu profesionálních kulturních aktivit**
- podporu uměleckých řemesel a lidových tradic
- výstavy a prezentační akce
- činnost knihoven a ediční činnost

Výzva k podání žádosti o dotaci se zveřejňuje na úřední desce magistrátu města Zlína, na internetových stránkách www.zlin.eu a v Magazínu Zlín.

V rámci aktuální výzvy (uzávěrka 11. 4. 2018) rozdělí Kulturní fond města Zlína dotace na akce a projekty ve výši 3.200.000 Kč.

(Kulturní fond města Zlína, ©2018)

Fond zlínského kraje

Fond zlínského kraje podporuje:

- estetickou výchovu dětí a mládeže
- rozvoj amatérské a místní kultury, zájmové umělecké činnosti
- **profesionální kulturní aktivity**
- tradiční řemesla
- výstavy umění a uměleckých řemesel

V rámci posledního vyhlášeného výběrového řízení rozdělil dotace ve výši 700.000 Kč, přičemž minimální výše dotace byla 10.000 Kč a maximální 50.000 Kč na jeden projekt.

(Fond zlínského kraje – sekce kultura, ©2018)

Nadace Tomáše Bati

Cílem Nadace Tomáše Bati je podpora projektů mladých lidí a rozvoj hodnot společnosti.

Mezi jeho nejvýznamnější aktivity patří:

- udržování tradic a rozvoj baťovských tradic
- **kultura a rozvoj společnosti**
- studentské programy
- podpora vědy

O dotaci lze požádat kdykoliv prostřednictvím elektronického formuláře na webových stránkách nadace.

(Nadace Tomáše Bati, ©2018)

Nadace Život umělce

Nadace Život umělce podporuje především významné kulturní projekty jevištního typu, které nemají dostatek vlastních finančních zdrojů a vedou ke zvýšení kultury a kulturní vzdělanosti české veřejnosti

(Nadace život umělce, ©2018)

Divadlo Scéna má také možnost oslovit nové potenciální sponzory a individuální dárce, např. prostřednictvím služby typu HitHit, kdy se na konkrétní projekt skládá větší množství individuálních dárců.

15 MĚŘENÍ ÚČINNOSTI

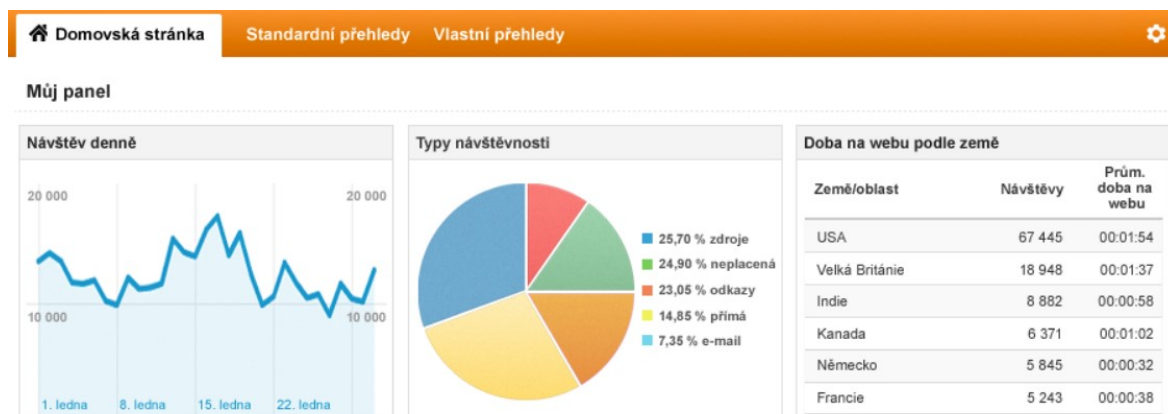
Měření účinnosti svých komunikačních aktivit Divadlo Scéna dosud neřešilo. Při tvorbě nového komunikačního plánu byl proto kladen důraz také na zavedení a následné využívání analytických nástrojů.

15.1 Google Analytics

Nejlépe měřitelné jsou bezpochyby online kampaně. Skvělým, uživatelsky přívětivým a v současné době také pravděpodobně nejpoužívanějším analytickým nástrojem je Google Analytics. Jeho implementace je velmi snadná a je navíc zcela zdarma.

Prostřednictvím Google Analytics je možné sledovat účinnost online kampaní, uskutečněné konverze (např. odeslaná objednávka), návštěvnost webu, chování návštěvníků webu a mnoho dalších zajímavých informací.

Nejpřesnější data generuje Google Analytics pomocí odkazů obsahujících UTM parametry.



Obrázek 39 Prostředí Google Analytics (Google Analytics, ©2016)

15.2 UTM parametry

UTM parametry jsou speciální předem definované řetězce textu, které se připojují za URL adresu. Díky nim dokáže nástroj Google Analytics zjistit doplňující informace k odkazu (www.optimalizovany-web.cz, ©2016).

Nejčastěji používané parametry:

- **Utm_source** – zdroj, kam odkaz vkládáme (např. zlin.cz)
- **Utm_medium** – médium (např. banner)

- **Utm_campaign** – název kampaně (např. ProgramDuben)

URL adresa rozšířená o UTM parametry následně vypadá např. takto:

http://www.divadloscena.cz/program-duben?utm_source=zlín.cz&utm_medium=banner&utm_campaign=ProgramDuben

Rozšířené URL adresy naštěstí není nutné tvořit ručně. Existuje řada nástrojů, které jejich tvorbu usnadní. Jedním takovým je Campaign URL Builder od Google. Po zadání parametrů rozšířenou URL adresu sám vygeneruje.

The screenshot shows the Campaign URL Builder interface with the following fields and values:

- * Website URL:** `http://www.divadloscena.cz/program`
- * Campaign Source:** `facebook.com`
- Campaign Medium:** `social`
- Campaign Name:** `Program`
- Campaign Term:** (empty)
- Campaign Content:** (empty)

Obrázek 40 Prostředí Campaign URL Builder (Campaign URL Builder, ©2018)

The screenshot shows the generated URL and options:

Share the generated campaign URL

Use this URL in any promotional channels you want to be associated with this custom campaign

`http://www.divadloscena.cz/program?utm_source=facebook.com&utm_medium=social&utm_campaign=Program`

Set the campaign parameters in the fragment portion of the URL (not recommended).

Obrázek 41 Vygenerovaná URL adresa (Campaign URL Builder, ©2018)

15.2.1 UTM parametry nastavené pro Divadlo Scéna

Mezi nejčastěji využívané UTM parametry budou v komunikačním plánu Divadla Scéna patřit:

Utm_source	Utm_medium
facebook.com	social
plus.google.com	social
zlin.cz	banner
jsemzezlina.cz	banner
informuji.cz	banner
kudyznudy.cz	banner
promaminky.cz	banner
kamsdetmi.com	banner
ecomail.cz	e-mail

Obrázek 42 UTM parametry DS (zdroj vlastní)

Kampaň	Utm_campaign
Dášenska čili život štěněte	Dasenska
Pohádky z pařezové chaloupky	Kremilek
Malá čarodějnice	Carodejka
Vánoční hvězda	Vanocka
O kocouru Mikešovi	Mikes
Dobrodružství na ostrově Čičidžuma	Cicidzuma
Rákosníček a jeho rybník	Rakosnicek
O princezně, která ráčkovala	Princezna
Vínetou	Vínetou
Sindibád mořeplavec	Sindibad
Divadlo Scéna	DivadloScena
Program	Program

Obrázek 43 UTM parametr DS – název kampaně (zdroj vlastní)

15.3 Zkracovače

URL adresy rozšířené o UTM parametry jsou příliš dlouhé a nevhledné. Pokud je třeba umístit je někam, kde budou vidět, je vhodné zkrátit je pomocí tzv. zkracovače. Asi nejznámějším zkracovačem je nástroj bitly.com.

Zkrácený odkaz pak vypadá např. takto:

bit.ly/ProgramDS

ZÁVĚR

Práce v marketingu neziskové organizace není snadná. Obvykle ji může vykonávat pouze osoba, která má k činnosti organizace zvláštní vztah. Jedině tímto způsobem je možné skloubit kvalitně odvedenou práci a nízké finanční ohodnocení.

Výhodou takové osoby je její dokonalá znalost organizace a schopnost dívat se na organizaci z dvojího pohledu – z uměleckého, pokud jde o divadlo, i z marketingového. Činnost organizace a její propagace následně fungují ve vzájemné harmonii. Umělci neprosazují příliš mnoho umění, marketéři neprosazují příliš mnoho komerce.

Práci marketéra v neziskové organizaci však komplikuje také nízký rozpočet na marketingové a komunikační aktivity.

Cílem diplomové práce bylo dokázat, že i s nízkým rozpočtem lze nastavit efektivní komunikační plán Divadla Scéna na sezónu 2018/2019.

Divadlo Scéna je mladé divadlo s kvalitním repertoárem, skvělým tvůrčím týmem, výborným zázemím v prostorách zlínské Malé scény a paní ředitelka je otevřena novým možnostem.

Věřím, že s nastaveným komunikačním plánem, nastavenou analytikou a využíváním plánovacích a jiných aplikací usnadňujících práci, je možné zaplnit sál Malé scény každou neděli.

Zda je komunikační plán skutečně efektivní, ovšem bude možné hodnotit až v průběhu sezóny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná literatura

- [1] BAČUVČÍK, Radim, 2012. *Marketing kultury: Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-17-0
- [2] BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-01-9
- [3] FORET, Miroslav, 2006. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 80-251-1041-9
- [4] FREY, Petr, 2017. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Vyd. 3. Praha: Management Press, Albatros Media a.s. ISBN 978-80-7261-237-6
- [5] JANOUCHEK, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 978-80-251-4311-7
- [6] JOHNOVÁ, Radka, 2011. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-6726-0
- [7] KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 4. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [8] KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-6978-3
- [9] MERLÍČKOVÁ, Růžičková, Růžena, 2011. *Neziskové organizace – vznik – účetnictví - daně*. Vyd. 11. Olomouc: ANAG, spol.s r.o. ISBN 978-80-7263-675-4
- [10] PELSMACKER, Patrick De, Maggie Geuens a Joeri Van den Bergh, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 80-247-0254-1
- [11] PŘIKRYLOVÁ, Jana, Hana Jahodová, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-3622-8
- [12] ŠEDIVÝ, Marek, Olga MEDLÍKOVÁ, 2012. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-4040-9

- [13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-2721-9

Elektronické zdroje:

- [14] *Aplikace FREELO aneb řídíme si projekty – recenze* ©2017 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.petramikulaskova.cz/2017/05/aplikace-freelo-aneb-ridime-si-projekty-recenze/>
- [15] *Český statistický úřad* ©2017 [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=30968&pvo=Kul01&c=v22~8__RP2016
- [16] *Divadlo Scéna* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.divadloscena.cz/>
- [17] *Fond zlínského kraje – sekce kultura* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/dotace-a-granty-cl-246.html>
- [18] *Fundraising* ©2010 [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://fundraising.cz/v1/wp-content/uploads/2012/11/Manual.pdf>
- [19] *Google Analytics* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.google.com/analytics/>
- [20] *Guerilla marketing* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/guerilla-marketing/>
- [21] *GDPR* ©2018 [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/>
- [22] *Integrovaná komunikace* ©2018 [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/integrovana-komunikace/>
- [23] *Internet Advertising* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://postcron.com/en/blog/internet-advertising/>
- [24] *Internet* ©2017 [online]. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/typy-medii/internet/>

- [25] *Jak značkovat odkazy pro lepší měření a vyhodnocování?* ©2016 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.optimalizovany-web.cz/jak-znackovat-odkazy-pro-lepsi-mereni-a-vyhodnocovani/>
- [26] *Kulturní fond města Zlína* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/kulturni-fond-cl-925.html>
- [27] *Magazín Zlín* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.izlin.cz/>
- [28] *Nadace Tomáše Bati* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://batova-vila.cz/>
- [29] *Nadace život umělce* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://www.nadace-zivot-umelce.cz/>
- [30] *Outdoor* ©2017 [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/typy-medii/outdoor/>
- [31] *Outdoor (Out-of-home)* ©2008 [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/media/medialni-nosice/outdoor--out-of-home-__s377x450.html
- [32] *PR Public relations* ©2016 [online]. [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pr-public-relations>
- [33] *Státní politika vůči NNO na léta 2015-2020* ©2015 [online]. [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf
- [34] *Targeting* ©2017 [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/targeting>
- [35] *Typy neziskových organizací* ©2018 [online]. [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/
- [36] *Úloha sponzoringu* ©2014 [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/uloha-sponzoringu.html>
- [37] *Wunderlist* ©2018 [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.wunderlist.com/>

- [38] *Zákon o obecně prospěšných společnostech (zákon č. 248/1995 Sb.)* ©2018 [online]. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <http://zakony-online.cz/?s161&q161=all>
- [39] *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (zákon č. 250/2000 Sb.)* ©2018 [online]. [cit. 2018-02-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cca	cirka
CLV	Citylight vitríny
CRM	Customer Relationship Management
ČSÚ	Český statistický úřad
DS	Divadlo Scéna
EU	Evropská unie
GDPR	General Data Protection Regulation
IMK	integrovaná marketingová komunikace
LDO	literárně-dramatický obor
MDZ	Městské divadlo Zlín
MHD	městská hromadná doprava
např.	například
NNO	nestátní neziskové organizace
OOH	Out-Of-Home reklama
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
PPC	Pay-Per-Click reklama
PR	Public Relations
STP	Segmentace-Targeting-Positioning
TV	Televize
URL	Uniform Resource Locator
WOM	Word-Of-Mounth
ZUŠ	Základní umělecká škola

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Lasswellův model pěti W (Foret, 2006).....	19
Obrázek 2 Základní model komunikačního procesu (Foret, 2006)	19
Obrázek 3 Důvody, proč využívat reklamu na internetu (Internet Advertising, ©2018).....	25
Obrázek 4 Možnosti internetové reklamy (Internet Advertising, ©2018).....	26
Obrázek 5 Dárcovská pyramida (Šedivý, Medlíková, 2012).....	32
Obrázek 6 Grafické zpracování SWOT analýzy (Kozel, 2006).....	35
Obrázek 7 Matice závažnost/výkonnost (Kozel, 2006)	36
Obrázek 8 Matice příležitosti a matice ohrožení (Kozel, 2006)	36
, Obrázek 9 Porterova analýza pěti konkurenčních sil (Kozel, 2006).....	37
Obrázek 10 Logo DS (zdroj vlastní).....	40
Obrázek 11 Soubory působící v budově Malá scéna (zdroj vlastní).....	41
Obrázek 12 Inscenace pro mladší děti (zdroj vlastní).....	42
Obrázek 13 Inscenace pro starší děti (zdroj vlastní).....	43
Obrázek 14 Poloha DS (zdroj vlastní)	44
Obrázek 15 Matice závažnost/výkonnost (zdroj vlastní).....	50
Obrázek 16 Matice příležitostí (zpracování vlastní).....	51
Obrázek 17 Matice hrozeb (zdroj vlastní)	51
Obrázek 18 Lokalita pro identifikaci konkurence DS (zdroj vlastní).....	53
Obrázek 19 Konkurence DS (zdroj vlastní).....	54
Obrázek 20 Ukázka ilustrací DS (zdroj vlastní)	57
Obrázek 21 Logo DS (zdroj vlastní).....	57
Obrázek 22 Font písma DS (zdroj vlastní)	58
Obrázek 23 Ukázka úvodní stránky webové prezentace (zdroj vlastní).....	60
Obrázek 24 Ukázka postu na Facebookovém profilu (zdroj vlastní)	61
Obrázek 25 Třídící kritéria dotazníku (zpracování vlastní).....	65
Obrázek 26 Zdroje informací o kulturních akcích (zdroj vlastní)	66
Obrázek 27 Zdroje informací o programu DS (zdroj vlastní).....	67
Obrázek 28 Titulní strana Magazínu Zlín a detail programu (Magazín Zlín, ©2018)	73
Obrázek 29 Bannery na Malé scéně (zdroj vlastní)	74
Obrázek 30 Příklad Instagramového postu (zdroj vlastní).....	79
Obrázek 31 Příklad FB soutěže (zdroj vlastní).....	82

Obrázek 32 Rozdělení kampaní DS (zdroj vlastní)	87
Obrázek 33 Týdenní kampaň (zdroj vlastní).....	87
Obrázek 34 Měsíční harmonogram (zdroj vlastní)	88
Obrázek 35 Harmonogram mimořádných akcí (zdroj vlastní)	89
Obrázek 36 Ukázka prostředí aplikace Wunderlist (Wunderlist, ©2018).....	90
Obrázek 37 Ukázka prostředí aplikace Freelo (Aplikace Freelo, ©2017).....	90
Obrázek 38 Rozpočet běžných komunikačních aktivit (zdroj vlastní)	91
Obrázek 39 Prostředí Google Analytics (Google Analytics, ©2016).....	95
Obrázek 40 Prostředí Campaign URL Builder (Campaign URL Builder, ©2018)	96
Obrázek 41 Vygenerovaná URL adresa (Campaign URL Builder, ©2018).....	96
Obrázek 42 UTM parametry DS (zdroj vlastní)	97
Obrázek 43 UTM parametr DS – název kampaně (zdroj vlastní)	97

SEZNAM PŘÍLOH

PI: Dotazník

PII: Měsíční program Divadla Scéna

PIII: Plakát k inscenaci Divadla Scéna

PIV: Program a placka k inscenaci Divadla Scéna

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku k **průzkumu efektivity komunikace Divadla Scéna**. Průzkum je realizován v rámci mé **diplomové práce** na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Průzkum je **anonymní**, nicméně v závěru dotazníku nabízím jako poděkování za Váš čas možnost zúčastnit se slosování o rodnou vstupenku na kterékoliv představení Divadla Scéna, odehrané do konce sezóny 2017/2018, které je však podmíněno zanecháním e-mailové adresy. Tato varianta je zcela dobrovolná. Pokud tak neučiníte, dotazník zůstává anonymní.

1. Navštěvujete s dětmi kulturní akce pro děti?

- ano (následují otázky č. 2 - 7)
- ne (následují otázky č. 8 - 11)

2. Jaký typ kulturních akcí s dětmi navštěvujete nejčastěji? (Můžete zvolit více variant)

- klasická divadelní představení
- loutková představení pro děti
- kouzelnická představení pro děti
- hudební akce a koncerty pro děti
- pohádky a dětské filmy v kině
- dětské show typu „Michal z Kouzelné školky“ či „Dáda Patrasová“
- karnevaly
- vzdělávací akce jako výstavy apod.

3. Jak často s dětmi tyto akce navštěvujete?

- 1x týdně
- 1x za 14 dní
- 1x za měsíc
- 1x za čtvrt roku
- 1x za půl roku
- 1x ročně

4. Kde se o těchto akcích nejčastěji dozvídáte? (Můžete zvolit více variant)

- z televize
- z rádia
- z tisku (noviny, časopisy, magazíny)
- z plakátů a letáků
- z informačních serverů na internetu
- z webových stránek daného divadla / kina / kulturního domu apod.
- z nabídkových e-mailů
- ze sociálních sítí
- od přátel a známých

5. Co Vás k návštěvě takových akcí nejčastěji motivuje? (Můžete zvolit více variant)

- přeje si to samo dítě
- jdou tam přátelé či známí, tak se k nim přidáme
- dobré reference (od přátel, známých, ale i z recenzí cizích lidí)
- osobní zkušenost (už jsme tam byli, líbilo se, půjdeme znovu)
- přijatelná cena
- oslovila mě propagace, zajímá mě to

6. Kdy nejčastěji naplánujete návštěvu takových akcí?

- cca měsíc před akcí
- cca týden před akcí
- cca 1 - 2 dny před akcí
- spontánně v den akce

7. Jakou částku jste ochotný/ná utratit měsíčně za kulturní akce pro děti? (Berte v úvahu, že nejčastěji platí vstupné dítě i jeho doprovod.)

- 0 Kč (navštěvujeme pouze akce s volným vstupným)
- do 250 Kč
- do 500 Kč
- do 800 Kč
- do 1 000 Kč
- do 1 500 Kč
- více jak 1 500 Kč

(následuje otázka č. 12)

8. Z jakého důvodu kulturní akce s dětmi nenavštěvujete?

9. Co by Vás k návštěvě takové akce motivovalo? (Můžete zvolit více variant)

- přálo by si to samo dítě
- půjdou tam přátelé či známí, tak se k nim přidáme
- dobré reference (od přátel, známých, ale i z recenzí cizích lidí)
- přijatelná cena
- dobrá propagace, která by ve mně vzbudila zájem

10. Kde byste pravděpodobně hledal/a informace o kulturních akcích? (Můžete zvolit více variant)

- v televizním vysílání
- ve vysílání rádia
- v tisku (noviny, časopisy, magazíny)
- na plakátech a letácích
- na informačních serverech na internetu
- na webových stránkách daného divadla / kina / kulturního domu apod.
- v nabídkových e-mailech
- na sociálních sítích
- u přátel a známých

11. Jakou částku byste byl ochotný/ná utratit měsíčně za kulturní akce?

- 0 Kč (pouze akce s volným vstupným)
- do 250 Kč
- do 500 Kč
- do 800 Kč
- do 1 000 Kč
- do 1 500 Kč
- více jak 1 500 Kč

12. Znáte Divadlo Scéna?

- ano (následuje otázka č. 13)
- ne (přejděte na statistické údaje)

13. Navštěvujete Divadlo Scéna?

- ano (následují otázky č. 15 - 20)
- ne (následuje otázka č. 14)

14. Z jakého důvodu nenavštěvujete Divadlo Scéna?

(přejděte na statistické údaje)

PŘÍLOHA P II: MĚSÍČNÍ PROGRAM DIVADLA SCÉNA




DIVADLO SCÉNA ZLÍN
SEZÓNA 2017/18



4

DUBEN 2018

Sál Malá scéna - Štefánikova 2987, Zlín - www.divadloscena.cz

ne **1.** **DÁŠENKA ČILI ŽIVOT ŠTĚNĚTE**
15:30

st **4.** **DÁŠENKA ČILI ŽIVOT ŠTĚNĚTE** 

ne **8.** **O KOCOURU MIKEŠOVI**
10:00

čt **19.** **MALÁ ČARODĚJNICE** 

ne **22.** **POHÁDKY Z PAŘEZOVÉ CHALOUPKY**
16:00

út **24.** **DÁŠENKA ČILI ŽIVOT ŠTĚNĚTE** 

út **24.** **DÁŠENKA ČILI ŽIVOT ŠTĚNĚTE** 

ne **29.** **MALÁ ČARODĚJNICE**
10:00

 **PREMIÉRA**

 **PRO ŠKOLY** - doprodej na pokladně

REZERVACE: tel. 608 430 172
Změna programu vyhrazena

NEDĚLNÍ POHÁDKY



KONTAKTNÍ INFORMACE

Divadlo Scéna Zlín
Štefánikova 2987, 760 01 Zlín
E-mail: info@divadloscena.cz



ON-LINE SCÉNA

WEB: www.divadloscena.cz
Facebook: www.facebook.com/DivadloScena
YouTube: www.youtube.com/DivadloScena



VSTUPENKY

rodinné 2+2: 240,- Kč, základní pohádkové: 80,- Kč
základní večerní: 110,- Kč, do 3 let: ZDARMA
REZERVACE: www.divadloscena.cz, tel: 608 430 172



PŘÍLOHA P III: PLAKÁT K INSCENACI DIVADLA SCÉNA



DIVADLO SCÉNA ZLÍN
SEZÓNA 2017/18

PREMIÉRA 11.3.2018



režie: Konrád Popel

DÁŠENKA

ČILI ŽIVOT ŠTĚNĚTE



TAKOVÉ BÍLÉ NIC,
DO HRSTI SE TO VEŠLO



UZNALI JSME,
ŽE JE TO PSISKO



PŘÁLI JSME SI PSÍ HOLČÍČKU,
DALI JSME JÍ JMÉNO DÁŠENKA

1. 4. 2018 15:30

sál Malá scéna, Štefánikova 2987, Zlín

VSTUPNÉ: 80,- | 2+2=240,- | do 3 let zdarma REZERVACE: +420 608 430 172, www.divadloscena.cz

www.divadloscena.cz

PODPORUJÍ NÁS



Nositelé hudebních práv zastupuje OSA - Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním, z.s.

**PŘÍLOHA P IV: PROGRAM A PLACKA K INSCENACI DIVADLA
SCÉNA**

