

MARKETING KULTURY

Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost

Radim Bačuvčík

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Bačuvčík, Radim

Marketing kultury : divadlo, koncerty, publikum, veřejnost / Radim Bačuvčík. –
1. vyd. – Zlín : VeRBuM, 2012. – 198 s.
ISBN 978-80-87500-17-0

316.7:658.8

- marketing kultury

- monografie

316.7 - Sociologie kultury. Kulturní život [1]

Recenzovali: doc. Ing. Mária Tajtáková, PhD.
PhDr. Stanislav Tesař

Knihu doporučila k publikaci Vědecká redakce nakladatelství VeRBuM

© Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D., 2012

© Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2012

ISBN 978-80-87500-17-0

OBSAH

ÚVOD	5
POZNÁMKA K METODĚ	6
1. MARKETING A KULTURA	7
1.1 Marketing a marketingové řízení	8
1.2 Komerční a nekomerční marketing	12
1.3 Marketing kultury	15
1.3.1 Definice marketingu kultury	17
1.3.2 Marketingové řízení v kulturních organizacích	20
1.3.3 Marketingový výzkum v prostředí kultury	23
1.4 Cílové skupiny marketingu kulturních organizací	28
1.5 Marketing kultury – střet umění a zábavy?	31
1.6 Marketingově úspěšný kulturní produkt	34
2. EKONOMICKÝ SYSTÉM KULTURY A JEHO MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	42
2.1 Ekonomický systém kultury	42
2.2 Proměna kulturní infrastruktury po roce 1990	48
2.3 Kulturní politika	53
2.3.1 Obecná témata kulturní politiky evropských zemí	54
2.3.2 Kulturní politika České republiky	56
2.4 Společenské postavení umění a kulturních organizací	61
2.5 Konkurenční prostředí	65
3. PUBLIKUM A JEHO SEGMENTACE	72
3.1 STP marketing	72
3.2 Segmentace podle demografických kritérií	75
3.3 Segmentace podle způsobu užívání produktu	84
3.4 Typologie publika	87
3.5 Vlivy na nákupní chování na trzích kulturních produktů	91
4. PRODUKT	93
4.1 Produkt kulturních organizací jako služba	94
4.2 Kulturní akce jako komplexní produkt	95
4.3 Kultura jako soukromý a veřejný statek	97
4.4 Dramaturgie	101
4.5 Kulturní produkce v jednotlivých oblastech	106
4.5.1 Divadlo	107
4.5.2 Koncerty	109
4.5.3 Nahrávky	110

5. MÍSTO	115
5.1 Místo pro konání kulturních akcí a jeho zázemí	115
5.2 Zájezdová představení a alternativní místa konání	119
5.3 Distribuce vstupenek	122
6. CENA	125
6.1 Způsoby stanovení cen v oblasti kultury	127
6.2 Cenová diskriminace	129
6.3 Podpora prodeje jako nástroj cenotvorby v kultuře	131
7. KOMUNIKACE	135
7.1 Direct marketing a komunikace na podporu abonmá	138
7.2 Reklama a formulace komunikačního sdělení	145
7.3 Public relations – komunikace s veřejností	154
7.3.1 Cíle a prostředky public relations	157
7.3.2 Komunikace s médii	161
7.3.3 Komunikace na internetu	164
7.4 Komunikace s mladými lidmi	167
7.4.1 Produkty pro mladé publikum	169
7.4.2 Propagace zaměřená na mladé publikum	173
7.4.3 Efektivita práce s mladým publikem	175
8. FUNDRAISING	177
8.1 Financování z vlastních zdrojů	177
8.2 Financování z veřejných zdrojů	179
8.3 Nadace	182
8.4 Firemní dárcovství a sponzoring	184
8.5 Individuální dárcovství	188
ZÁVĚR	191
SUMMARY	192
BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM	193

ÚVOD

Vztah marketingu a světa kultury či umění se může jevit jako ambivalentní. O umění se často uvažuje jako o něčem vznešeném, co vyvěrá z nitra umělce inspirovaného čímsi transcendentním, představuje jakýsi zvláštní způsob pohledu na svět a slouží ke komunikaci mezi geniálním tvůrcem a zasvěceným divákem či posluchačem, jehož duchovní rozvoj všestranně podporuje. Takové umění se pak samozřejmě musí vyvarovat všeho povrchně pozemského, nesmí se prodávat či vnucovat, zkrátka s tím, čemu se říká marketing, si nemůže ani v nejmenším zadat. Na druhou stranu se stačí letmo rozhlédnout kolem sebe a hned vidíme, že *umění*, či snad něco, co bychom mohli nazvat *kulturními produkty*, na nás útočí ze všech stran: z rádia a sluchátek kolemjdoucích na nás útočí hudba všech možných stylů, na ulicích nás oslovují prodejci vstupenek na večerní divadelní představení, z televizní reklamy k nám promlouvají klasická výtvarná či hudební díla a seriózní i populární umělci, kteří za nemalou odměnu svolili se spojením svého jména a tváře s nebyvalou škálou produktů, s nimiž nemají nic společného. Spojení umění a marketingu tedy reálně existuje a projevuje se stejně dobře ve statisíkových prodejkách nahrávek několika málo hvězd světa vážné hudby, jako i v tisících textových zpráv, které posílají mladé dívky šílící z hvězdiček televizních pěveckých soutěží, na jejichž jména si za půl roku nebudou schopny vzpomenout.

Neexistuje tedy jedno umění, jedna kultura, stejně jako neexistuje jeden univerzální marketingový přístup, který bychom mohli v jeho prostředí použít. Svět kultury a umění je totiž velmi rozmanitý: už jsme naznačili, že bychom mohli rozlišovat mezi „vysokým“ uměním a kulturou, která má sloužit spíše k zábavě a zlepšení nálady, dále bychom z hlediska institucionálního mohli uvažovat o kultuře komerční a nekomerční, profesionální a amatérské, stejně jako bychom mohli vymezit rozdíly mezi uměním hudebním, divadelním (v obou případech dále mezi živou produkcí a obchodem s nahrávkami), výtvarným, literárním a nejnověji třeba multimediálním. Všechna takto naznačená kritéria členění bychom pak mohli kombinovat a ukazovat, jak se marketingové přístupy a strategie v jednotlivých oblastech mohou lišit.

Nyní jsme tedy připraveni vymezit, čím se tato kniha chce především zabývat a co ze světa marketingu kultury a umění chce spíše ponechat stranou. Jak již naznačuje podtitul knihy, hlavní zaměření se týká interpretačních, respektive scénických umění (performing arts), mezi něž patří zejména různé formy divadla (čínohra, opera, opereta, muzikál) a hudební koncerty. Zde si chce všimnout toho, co bylo velmi přibližně vymezeno jako „vyšší kultura“, tedy spíše hudby vážné než populární a spíše seriózního divadla než putovních pořadů založených na „mluvících hlavách“. Konečně si chce všimnout spíše kultury nekomerční než komerční, byť je potřeba dodat, že ani v jednom ze zde naznačených směrů členění jistě nejde o nijak striktní vymezení: jistě je možné hledat analogie mezi světem

interpretačních a například výtvarných či literárních umění, mezi kulturou uměleckou a populární, nemluvě o kultuře komerční a nekomerční. Odkazy na všechny tyto analogie a rozdíly jsou v textu knihy zastoupeny, byť hlavní důraz je kladen na oblasti, které byly výše vymezeny jako primární.

Konečně je potřeba se vrátit k úvaze o tom, jestli existuje jeden univerzální marketing kultury či umění, nebo jestli lze najít nekonečně mnoho marketingů podle toho, o jaké oblasti je zrovna řeč. Být rozdíly bezesporu existují, v případě marketingu platí jedna základní jistota, a tou je zákazník, ať už jej nazveme divákem, posluchačem, nebo třeba širokou veřejností. Marketingové strategie či jednotlivé nápady mohou být přenosné mezi obory – a nemusí to zdaleka platit jen v rámci světa kultury, ovšem pouze za jednoho předpokladu: že svého zákazníka dobře známe a jsme schopni tuto znalost správně použít. Tato kniha si klade za cíl ukázat, jakým způsobem je to možné udělat.

POZNÁMKA K METODĚ

Tato monografie vychází z autorových vlastních dlouhodobých výzkumů publika kulturních produkcí a vztahu veřejnosti či jejích částí k jednotlivým kulturním produktům. Podrobné závěry a detailní popisy metodiky těchto výzkumů jsou shrnuty v několika monografických publikacích – Divadlo, filharmonie a studenti (2008), Kultura a my (2009), Jak posloucháme hudbu? (2010), Marketing symfonických orchestrů (2011), Kultura jako faktor volného času (2011) a Divadlo a film (2012). Na základě těchto analýz a jejich kritického srovnání s obdobnými informacemi ze zahraničních zdrojů je zde učiněn syntetizující pokus o komplexní pohled na různé aspekty vztahu nabídkové a poptávkové strany trhů kulturních produktů.

1. MARKETING A KULTURA

O vztahu *marketingu* a *kultury* v užším slova smyslu (tedy zejména kultury institucionalizované, o které jsme ochotni uvažovat v kontextu pojmu *umění*) je možné uvažovat dvěma různými způsoby. V rovině spíše *filozofické* je možné přemýšlet nad tím, nakolik je vůbec vhodné, aby se *kulturní organizace*, jejichž *poslání* leží v oblasti *ochrany kulturních hodnot*, péče o *umění* a zvyšování *kulturního povědomí* obyvatelstva a povaha jejich aktivit je často *nekomerční*, vůbec zabývaly *marketingem* jako činností, která vznikla v *komerční sféře* a která je tradičně vnímána jako jev související s nadprodukcí *zbytečného zboží*, rozšiřováním *konzumního stylu života* mezi širokými vrstvami společnosti a nabízením a prodejem zboží, které vlastně nikdo reálně nepotřebuje.

Tento způsob uvažování je v *praxi* stále typický pro pracovníky mnoha menších amatérských, ale také velkých profesionálních neziskových kulturních organizací. Dalo by se dokonce říci, že marketing stále vzbuzuje jisté obavy ve velké části celého *neziskového sektoru*. Lidé v neziskových organizacích mají často pocit, že pokud se budou zabývat marketingovými aktivitami, sníží to *důvěryhodnost* jejich organizací v očích stálých příznivců, přivede do jejich lůna lidi, kteří nemají k danému oboru vážný vztah, což v podstatě znamená *vulgarizaci publika* a *ztrátu* jisté *exkluzivity*, a konečně, že sami před sebou ztratí svou tvář. Marketing podle představ lidí v neziskových kulturních organizacích často znamená to, že se vytvoří produkty (programy, koncerty) zajímavé pro široké masy (tedy populární), což bude v rozporu s jejich dosavadním umělecky orientovaným snažením, a těmto produktům se udělá masová *propagace*, což bude znamenat definitivní ztrátu jejich dosavadní „nekomerční“ *image*.

Druhá možná úvaha o vztahu marketingu a kultury by byla spíše úvahou marketingového analytika. Ten vidí *produkt*, který je zajímavý pro určitou (byť třeba nepočetnou) *cílovou skupinu*, zároveň však vidí, že část této cílové skupiny (tedy potenciálního publika) o daném produktu vůbec neví, případně má určité *překážky* (například časové, prostorové, nebo i volní) v jeho konzumaci. Zároveň také vidí, že tento produkt v sobě zahrnuje celou řadu aspektů, které by mohly být zajímavé také pro jiné cílové skupiny, než pro ty, které se jeví jako primární. Marketingový analytik však především vidí, že existuje obrovské množství nejrůznějších *pobídek*, které tvoří v očích cílové skupiny tomuto produktu *konkurenci*. Pokud se mezi nimi má prosadit, nezbyvá než zjistit, jaké s ním související *benefity* by vlastně pro jeho potenciální konzumenty mohly být zajímavé, a tyto benefity jim dostatečně důsledně *komunikovat* (neboli *propagovat*). Z pohledu marketingového analytika je *kulturní produkt* stejným produktem jako jakýkoliv jiný výrobek či služba, byť má svá *specifika*, která je ovšem možné v průběhu marketingového procesu zohlednit a udělat z nich výhodu.

2. EKONOMICKÝ SYSTÉM KULTURY A JEHO MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Na činnost *kulturních organizací* má vliv celá řada jevů, které působí v jejich blízkém i vzdáleném okolí. Marketingová teorie v této souvislosti hovoří o vlivech *vnitřního a vnějšího prostředí*. Jak již bylo zmíněno výše, mezi *vlivy vnitřního prostředí* patří například postoj (loajalita) pracovníků (členů) a jejich rodinných příslušníků k organizaci, případně její organizační kultura a vnitřní komunikační procesy jako součást *corporate identity* (o ní viz dále). *Vnější prostředí* je dále možno rozčlenit na *vnější mikroprostředí, mezzoprostředí a makroprostředí* (používají se též termíny mikrookolí a makrookolí). Do sféry *mikroprostředí* patří například vztahy s dodavateli, distributory, zákazníky a konkurencí (budou jim věnovány samostatné kapitoly), do *mezzoprostředí* jsou většinou řazeny subjekty, které působí (například) v tomtéž regionu, ale nemají na organizaci přímou vazbu (např. komerční firmy, které mohou vystupovat v konkurenčních vztazích jakožto potenciální zaměstnavatelé) a do *makroprostředí* patří především vlivy *politického, ekonomického, společenského, kulturního a technologického prostředí* (Kotler, 2001). Tato prostředí se na místní i celosvětové úrovni v posledních desetiletích poměrně rychle proměňují, což má na fungování kulturních institucí zásadní vliv.

2.1 Ekonomický systém kultury

K základním *prvkům ekonomického systému kultury* patří *kulturní instituce*, které realizují *kulturní procesy*, jimiž vznikají *kulturní produkty*, které reagují na kulturní a umělecké *potřeby* svých tvůrců i příjemců (Rektořík, 2002: 112). V širším pojetí je potřeba do ekonomického systému kultury zahrnovat též *recipienty kulturních produktů*, kteří se účastní kulturních procesů a konzumují kulturní produkty, a *kulturní prostředí*, které ovlivňuje podobu a chování všech prvků ekonomického systému kultury.

Podle Kolb (2005: 7) existuje rozdíl mezi pojmy arts institution (místo obdařené jistou schopností) a cultural organisation (společnost a lidé kolem určitých objektů a událostí). V souladu s vývojem diskursu se v anglicky psané marketingové literatuře používá spíše termín „cultural organisation“. V této knize považujeme termíny „kulturní instituce“ a „kulturní organizace“ za synonymní, termínem „instituce“ jsou označovány spíše větší, profesionální kulturní organizace, případně orgány veřejné správy.

Mezi *kulturní instituce* můžeme zařadit veškeré producenty kulturních statků majících podobu ekonomického produktu či zboží. Kulturní instituce pak můžeme typologizovat podle několika kritérií. Mezi základní patří zejména *hledisko ekonomické profitability, hledisko profesionality, charakter vlastnictví, obor činnosti a velikost*, mezi další kritéria patří *charakter poslání, způsob řízení*,

3. PUBLIKUM A JEHO SEGMENTACE

Existuje řada představ a mýtů o tom, jak vypadá *typický návštěvník* kulturních produkcí v oblasti interpretačních umění. Přestože mezi jednotlivými formami uměleckých produkcí jistě existují z tohoto hlediska rozdíly, za zmínku stojí, že mezi návštěvníky je zpravidla vždy více žen. Většinou platí také to, že tento typ kulturních akcí je zajímavý především pro lidi s vysokoškolským, případně středoškolským vzděláním. Konečně „na první pohled“ nejvíce patrná se zdá být profilace podle věku – rozdíly u jednotlivých kulturních produkcí jsou opět značné, nicméně právě u oblastí umění, jimž je věnována tato kniha, je zpravidla zřejmý posun věkového spektra směrem k vyšším věkovým skupinám. Těmito charakteristikami jsme naznačili pravděpodobně nejpoužívanější způsob *segmentace publika* podle demografických kritérií. Jak si nicméně ukážeme později, údaje o pohlaví, věku a vzdělání publika ve skutečnosti nemusí z marketingového hlediska hrát až tak významnou roli, neboť skutečné nákupní chování na trzích kulturních produktů se jimi většinou nenechává nijak omezovat.

3.1 STP marketing

Otázka segmentace publika je v této knize předřazena úvahám o marketingovém mixu kulturních organizací z jednoho prostého důvodu – veškeré marketingové uvažování začíná a musí začínat u „zákazníka“ a poznání jeho charakteristik a potřeb. Před žádným producentem, ať již nabízí zboží denní potřeby nebo kulturní akce, nestojí homogenní zákaznická „masa“, ale bohatá spleť osob, mezi nimiž lze vymezit určité skupiny (segmenty, cílové skupiny), které sice nejsou spojené prostorem, ale chovají se a uvažují podobně, proto je možné s nimi také podobným způsobem komunikovat a především je možné mezi nimi vybírat, komu daný produkt nabízet a komu nikoliv.

Moderní marketingový přístup, který zdůrazňuje orientaci korporátních marketingových aktivit na vybrané *cílové skupiny*, se označuje *STP marketing*. Jde o zkratku slov *segmentace, targeting a positioning*. *Segmentací* se rozumí *rozdělení trhu* (jeho poptávkové části) na základě vybraných *kritérií* (viz dále) na *menší skupiny* (segmenty), které mají určité *společné vlastnosti* a tudíž je možné *vytvořit produkty*, které budou pro tyto *segmenty* (tedy pro většinu jejich prvků) zajímavé, a najít způsoby *komunikace*, kterými je možné tyto segmenty oslovit. Mezi důležité vlastnosti *segmentů* patří zejména *vzájemná exkluzivita* (každý segment by měl být oddělitelný od jiného – žádný tržní subjekt na straně poptávky by neměl patřit do dvou různých segmentů, což souvisí s volbou segmentačních kritérií), *úplnost* (každý by měl být zařaditelný do nějakého segmentu), *měřitelnost* (dá se zjistit, kolik má segment prvků; to může být samozřejmě problematické tehdy, je-li segmentačním kritériem nějaký citlivý údaj, například náboženské vyznání nebo

4. PRODUKT

V souladu s koncepcemi 4P a 4C *marketingového mixu* (viz výše) se na produkt kulturních organizací můžeme dívat ze dvou hledisek: *produkt* je na jednu stranu *to, co organizace chce vytvářet a nabízet*, na druhou stranu *zákazníkem vnímané benefity* a tedy to, co by chtěl nakupovat a konzumovat. Přestože se na první pohled může zdát, že jde o totéž, pohled organizace a zákazníků na produkt, který má být předmětem směny, může být značně *rozdílný* (což v prostředí kultury dále souvisí s uměleckou a „tržní“ dimenzí produkce). Moderní marketingové přístupy zdůrazňují především pohled *zákaznický*, tedy chápou *produkt jako souhrn benefitů*, které zákazník vnímá a jsou pro něj dostatečně zajímavé na to, aby produkt koupil (Colbert, 2001: 33). Jinými slovy, lidé nakupují produkty, aby vyřešili nějaký svůj *problém či nedostatek* (Levitt in Kotler, Scheff, 1997: 190) a je úlohou korporátního *marketingového řízení*, zejména ve fázi plánování, aby tyto pocíťované nedostatky dokázal *odhalit* (Scheff Bernstein, 2007: 68).

Trh kulturních produktů je nicméně specifický v tom, jaké *role* při vytváření kulturních produktů má *nabízející a poptávající strana*. Protože *kulturní produkty* mimo jiné souvisí se vzděláváním, společenským a komunitním rozvojem, inspirací další kulturní a umělecké tvorby a jako takové jsou také znakem civilizovanosti národa (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2007: 22), jsou svým způsobem z *působení trhu vyjmuty* (míněno oproti běžným komerčním produktům) a organizace (případně stát) zde působí jako *garant* naplnění zmiňovaných znaků. Na druhou stranu i na těchto trzích platí, že *kulturní organizace* sice může *rozhodovat* o tom, co je *kvalitní a hodné pozornosti*, ale v konečném důsledku je to *zákazník*, kdo *rozhoduje* o tom, *jaké produkty nakoupí* a jaké nikoliv (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2007: 21), přičemž by jej ovšem samotný produkt a jeho konzumace měl *vychovávat* k tomu, aby jeho *rozhodování* bylo *kvalifikované* a zohledňovalo zmíněná specifika produktu. Také vzhledem k tomu, že dnešní *většinový divák či posluchač* má oproti minulosti *menší schopnost* sám kvality produktu posoudit (je méně umělecky vzdělán, obvykle se např. uvádí, že v minulosti měla mnohem větší část populace alespoň základní schopnost hrát na hudební nástroj, případně číst noty), je taková *výchova publika* i široké veřejnosti *ze strany kulturních institucí* nutná (Kotler, Scheff, 1997: 517).

Podle Colberta (2001: 31) má *kulturní produkt* tři dimenze, z nichž každá hraje z marketingového hlediska svou roli. Jde o dimenzi *referenční* (referential), čímž se rozumí druh, žánr, historické pozadí, vztah k ostatním produktům, *technickou* (technical), která zahrnuje proces produkce a konzumace včetně fyzické podoby produktu (výtvarný objekt, divadelní představení, hudební nosič) a *okolnostní* (circumstantial), která zahrnuje různé pomíjivé složky související s osobností umělce a konzumenta; ty určují jedinečnost okamžiku a vnímání díla, které nemůže být ani pro jednoho člověka dvakrát stejné (Colbert, 2001: 32).

5. MÍSTO

Práce mnoha kulturních organizací je pevně spojena s konkrétním místem, v němž sídlí a realizují své aktivity. Mnohdy jde o historické budovy, s nimiž je spojen tradiční kulturní život měst, v některých případech samotná budova slouží jako jakási „značka“ a jednoznačný symbol, s nímž si veřejnost činnost dané instituce spojuje (např. Národní divadlo v Praze). Na druhou stranu je možné se dnes v naší republice setkat s řadou významných kulturních organizací, které nemají k dispozici dostatečně reprezentativní sídlo. Některým z nich se navzdory několikeré změně sídla takové prostory dosud nepodařilo najít (např. Filharmonie Brno za svou historii vyměnila několik sídel, aktuálně má svůj hlavní stan v Besedním domě, jehož sál je ovšem vhodný spíše pro komornější produkce, proto musí koncerty velkého orchestru provádět v Janáčkově divadle, což není z provozního ani reprezentačního hlediska ideální; plány na výstavbu Janáčkova kulturního centra, kde by filharmonie měla získat stálé zázemí, jsou už několik let pouze na papíře). Další okolností může být to, že nároky na prostorové řešení kulturních stánků se zvyšují a to, co se jevílo jako komfort před sto, nebo ještě před padesáti lety, je dnes zcela nedostatečné. Pokud se jedná o sídlo v historické budově, může být problém s jeho rekonstrukcí, která se může dostat do rozporu s představami památkových úřadů, ale také stálého a konzervativního publika, které negativně vnímá jakékoliv změny, nemluvě o tom, že prostorové dispozice ani rekonstrukci, která by podmínky výrazně zlepšila, vůbec nemusí umožňovat.

5.1 Místo pro konání kulturních akcí a jeho zázemí

Jak jsme již naznačili, postupně se proměňují představy o tom, jak má vypadat ideální místo konání kulturních akcí a jeho zázemí. V publiku většiny kulturních akcí lze najít z tohoto pohledu dva typy návštěvníků: v první řadě je zde skupina *tradičních návštěvníků*, kteří programy dané kulturní organizace navštěvují již řadu let, jsou často v seniorském věku, s nímž je obvykle spojena jistá konzervativnost. Tito lidé jsou se zázemím většinou spokojeni a nenapadá je, že by něco bylo v nepořádku, částečně také proto, že okolnosti spojené s kulturní akcí pro ně nejsou až tak důležité jako samotný umělecký zážitek. Situace může dojít tak daleko, že pokud se organizace z objektivních důvodů rozhodne přesunout produkce (byť jen načas po dobu rekonstrukce) někam jinam, část těchto osob je přestane navštěvovat. To se například stalo výše zmíněné Filharmonii Brno, když jeden ze svých abonentních cyklů přesunula z Mahenova divadla, které je tradičním brněnským kulturním stánkem, avšak pro potřeby symfonické hudby příliš nevyhovuje, do většího (a v duchu architektury éry socialismu koncipovaného) Janáčkova divadla; po několik dalších sezón se jí pak nedařilo dostat čísla návštěvnosti na původní úroveň.

6. CENA

Problematika *tvorby cen* je jednou ze základních otázek marketingu kultury, zejména s ohledem na to, že část kulturní produkce je nějakým způsobem *dotována*, ať již z *veřejných zdrojů*, jak je tomu zvykem v Evropě, nebo ze *zdrojů soukromých*, což je model běžnější ve Spojených státech amerických. V kapitole 4.3 jsme hovořili o ekonomických aspektech kulturních produktů a ukázali jsme, že mohou mít charakter *veřejných statků*, jejichž financování z veřejných zdrojů je opodstatněné obecným či veřejným zájmem. Přestože příjmy ze vstupného tvoří zpravidla jen část výnosové stránky rozpočtu kulturních organizací (podle typu produkce se v našich podmínkách většinou uvádí podíl 15 – 25 %), má smysl o cenotvorbě hovořit, neboť jde o významný nástroj marketingového řízení.

Cena produktu, která v případě kulturních statků nejčastěji vystupuje v podobě vstupného na jednu kulturní akci nebo v podobě předplatného (abonmá, subskripce), má dvě funkce – funkci *finanční* (ekonomickou) a *marketingovou* (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2007: 159). Ekonomická funkce znamená, že cenová politika (strategie) je nástrojem ovlivňujícím celkovou výši příjmů organizace, marketingová funkce znamená, že cena je nástrojem, s jehož pomocí je možné přimět (nebo též odradit) část dostupného publika k návštěvě kulturní akce. V souladu s tím může být *cenová strategie* kulturních organizací zaměřena buď na *maximalizaci příjmů* (resp. alespoň pokrytí nákladů), nebo na *maximalizaci publika* (Scheff Bernstein, 2007: 124).

Tyto cíle mohou být za jistých okolností v souladu, avšak mohou být také v přímém rozporu – jedním z extrémních způsobů, jak maximalizovat velikost publika, mohou být *nulové ceny*; v tom případě ovšem organizace dosáhne také nulových příjmů ze vstupného. To ovšem neznamená, že by taková strategie nemohla být za jistých okolností ekonomicky výhodná – velké publikum je na druhou stranu zajímavé pro *komerční sponzory*, jejichž příspěvky mohou být větší, než by byly případné výnosy ze vstupného. Z tohoto pohledu tedy kulturní organizace může stát před zásadní otázkou, zda vůbec vstup na své akce zpoplatňovat, či nikoliv (Hill, O'Sullivan, O'Sullivan, 2007: 162). Jsou známy příklady kulturních institucí, které již vstupné zrušily, nebo o tom alespoň uvažují.

Nulové vstupné uplatňují některá muzea a galerie, například The National Gallery London. Některé instituce zpoplatňují pouze část svých expozic a vstup do jiných je zdarma, jinde bývá vstup zdarma pouze některý den v týdnu, což je vlastně způsob cenové diskriminace (viz dále) neboť se takto podaří získat návštěvníky, kteří jsou ochotni platit vysoké i nízké (v tomto případě nulové) vstupné. Tento druh cenové diskriminace je u nás dobře znám například z prostředí maloobchodních řetězců (supermarketů), které pravidelně vyhlašují cenové slevy, jejichž cílem není nic jiného než přilákat k nákupu zákazníky, kteří nejsou ochotni si určité zboží koupit jinak než za sníženou cenu (navzdory rozšířenému názoru se tedy nemusí vždy jednat o výprodej méně kvalitního zboží blížícího se datu expirace, jde prostě o způsob, jak maximalizovat obrát a ve výsledku prodat také jiné zboží než to, na které je poskytována sleva).

7. KOMUNIKACE

Jak bylo řečeno výše, ve vztahu ke kulturním organizacím je možné (v souladu s Digglehovými terminologií) rozdělit veřejnost na *dostupné* a *nedostupné publikum*. *Dostupné publikum* by bylo možné dále rozdělit na *návštěvníky* (attenders) a *zájemce* (intenders). Marketingová komunikace kulturních organizací se obrací jak na *dostupné publikum*, přičemž může využívat specifické nástroje při komunikaci se stálými, občasnými i nahodilými návštěvníky, tak na publikum nedostupné (tedy v podstatě širokou veřejnost), s nímž komunikuje pomocí nástrojů public relations.

Hlavní otázka, která je stěžejní pro marketingové řízení jakékoliv kulturní organizace, zní, jakou část veřejnosti vlastně tvoří *dostupné publikum*, jinými slovy jak velké je *potenciální publikum* jednotlivých typů kulturních produkcí. Například Bek (2003: 305) uvádí, že koncerty populární hudby navštěvuje (jedná se alespoň jednu návštěvu za posledních 12 měsíců před dotazováním) 24,1 % české populace, muzikálová představení 24,0 %, koncerty country hudby 21,4 %, koncerty vážné hudby 15,2 %, folkové koncerty 14,7 %, operní představení 8,9 % a jazzové koncerty 7,2 % populace. Podle vlastního výzkumu (Bačuvčík, 2009, viz příklady v kapitole 4.5) navštěvuje divadelní představení (opět alespoň jedna návštěva za posledních 12 měsíců) 50,1 % populace, koncerty populární hudby 55,0 %, muzikálová představení 28,9 %, koncerty vážné hudby 28,9 %, operní představení 14,9 %, operetní představení 11,7 %, kino 63,5 % a výstavy 44,9 % populace (lze si povšimnout, že některé výsledky – například u muzikálových produkcí – jsou u obou výzkumů podobné, zatímco jiné se diametrálně liší).

Zajímavou konfrontaci k těmto údajům poskytují dva výzkumy realizované v Kanadě, jejichž výsledky zmiňují Kotler a Scheff (Kelly in Kotler, Scheff, 1997: 19). Podle jednoho z nich v Kanadě chodí do divadla jeden ze čtyř lidí (25 %), na taneční představení jeden z dvanácti (8 %), na koncerty vážné hudby jeden z dvaceti pěti (4 %) a na operu jeden ze sedmdesáti (1,5 %). Podle druhého výzkumu je však několikanásobně více těch, kteří se o tyto druhy umění zajímají, ale na představení nechodí – opera podle něj v současnosti oslovuje pouze 17 % svého potenciálního publika, divadlo 45 % potenciálního publika, balet 27 % potenciálního publika a orchestrální hudba 37 % potenciálního publika. Pokud tedy na koncerty vážné hudby chodí 4 % kanadské populace, což představuje asi třetinu potenciálního (dostupného) publika, znamená to, že dostupné publikum tvoří 12 – 13 % populace, což se blíží číslu, které Bek uvádí jako podíl osob, které již v České republice koncerty navštěvují. Bylo by tedy možné se domnívat, že výsledky obou českých průzkumů zmiňovaných v předchozím odstavci jsou poněkud nadsazené, byť je pravda, že Bekův údaj potvrzuje také Colbert (2003: 33), který zmiňuje průzkum realizovaný v USA, podle kterého koncerty vážné hudby navštěvuje 15,6 % populace (dále jazzové koncerty 11,9 %, operu 4,7 %,

8. FUNDRAISING

Významnou oblastí *marketingu a marketingové komunikace* kulturních organizací je *fundraising*. Tento pojem se používá nejen v souvislosti se získáváním *finančních a hmotných darů* (zpravidla materiálu potřebného k provozu organizace), ale také *lidské práce a času* (dobrovolnictví, myšlenkový potenciál), *jména* nebo *značky* (celebrita nebo firemní značka jako „garant“ služeb neziskové organizace), případně též *prostoru a zázemí činnosti* (lukrativní adresa sídla, bezplatný pronájem zajímavých míst ke koncertování apod.). Pojem *fundraising* v úzkém slova smyslu (tedy získávání financí od komerčních firem) úzce souvisí s pojmem *sponzoring* v tom smyslu, že *fundraising* je aktivita organizace žádající finanční prostředky, zatímco *sponzoring* je aktivita firmy, která její projekt podporuje (Bačuvčík, 2011). Pojem fundraisingu souvisí především s *neziskovými organizacemi*, které nejsou schopny svůj produkt financovat z plateb za něj nebo z členských příspěvků, avšak používá se někdy také ve sféře *komerční kultury*, kde se jím myslí participace dalších subjektů při tvorbě speciálních projektů, případně také ve smyslu rozšiřování komplexního produktu (např. když je sponzorem hudebního festivalu pivovar, který zde zároveň čepuje své pivo). Většina neziskových kulturních organizací je financována *vícezdrojově*, tedy kombinací příjmů z vlastních a cizích zdrojů. Mezi *veřejné cizí zdroje* patří zejména příspěvky od orgánů veřejné správy (stát, ministerstva, kraje, obce), mezi *soukromé cizí zdroje* patří granty od nadací (či obecně od filantropických institucí, mezi něž patří ještě nadační fondy nebo církve), dary od komerčních firem a individuálních dárců.

8.1 Financování z vlastních zdrojů

Jednotlivé oblasti kultury vykazují rozdílnou schopnost *samofinancování* (financování z vlastních zdrojů). Z tohoto pohledu existují značné rozdíly mezi *profesionální* a *amatérskou* kulturou a pochopitelně především mezi kulturou *komerční* a *nekomerční*. Budeme-li hovořit především o *profesionální nekomerční kultuře*, jde o jednu z oblastí, které bývají poměrně často vytýkány *vysoké náklady* hrazené z velké části z *veřejných rozpočtů* ve srovnání s *malou efektivností* jejich provozu. Argumentem proti financování z veřejných zdrojů bývá zejména *zbytnost kulturních produktů* (na rozdíl například od sociálních a zdravotních služeb, které jsou pro své uživatele životně důležité a mohou se setkat s větší veřejnou podporou). Protiargumentem pak mohou být především *funkce vzdělávání* a péče o *kulturní dědictví*, kterou kulturní organizace nesou. V souvislosti se spory o financování kultury se opakovaně vynořuje také otázka, nakolik je z pohledu oprávněnosti financování z veřejných zdrojů rozdíl mezi neziskovými a soukromými subjekty, jejichž umělecká podstata i podoba produktu může být velmi podobná a rozdíl je pouze v právní formě, na jejímž principu fungují.

ZÁVĚR

Kultura a kulturní produkty v úzkém slova smyslu obklopují každého člověka a představují pro něj nabídku, která dokáže uspokojit jeho individuální potřeby související s prožitkem a pohodlím, avšak má také celospolečenský přesah do oblasti vzdělávání a společně sdílených hodnot. Existují kulturní produkty, které jsou na své trhy umisťovány poměrně agresivně a řada z nich je spojena s úspěšným byznysem, na druhou stranu existuje sféra kulturních produktů a kulturních organizací, které fungují na nekomerčním principu a jejichž spojení s pojmem „marketing“ by leckdo mohl vnímat jako nepřípadné. Pokud budeme zcela rezignovat na diskusi, jestli spojení marketingu a umění je či není možné s odkazem na prostý fakt, že pro kulturní a umělecké produkty platí stejná tržní pravidla jako pro jakékoliv jiné nabídky, můžeme se zamýšlet nad otázkou, co je pro umístění kulturních produktů na trh podstatné.

Tato monografie se pokusila naznačit, o jaké faktory by mohlo jít, jakým způsobem je možné je studovat a co z dostupných dat je možné pro marketingové řízení využívat. Při čistě praktických marketingových úvahách o jedné kulturní organizaci či produktu nelze nevidět, že kulturní organizace vytvářejí konkurenční prostředí, které může být z pohledu zákazníka do značné míry indiferentní; třebaže většina lidí zájímajících se o kulturu má své preference pokud se týká druhů umění i jednotlivých uměleckých žánrů, výběr konkrétní volnočasové aktivity v konkrétní časoprostorové situaci může vycházet z aktuálního rozpoložení, které může stabilní vkusové preference překračovat. Z tohoto důvodu je nutné se na infrastrukturu kulturních organizací a produktů dívat jako na prostředí, které může spíše než z konkurenčních vazeb těžit ze spolupráce, díky níž se může dařit s jednotlivými nabídkami oslovovat i tu část veřejnosti, jejíž zájem je spíše latentní.

Klíčovým se nicméně i tak jeví dlouhodobé a kontinuální studium zákazníka, tedy výzkum preferencí, potřeb a přání nejen existujícího publika, ale také publika potenciálního, které může v hypotetické rovině zahrnovat téměř celou veřejnost. Právě tyto souvislosti odhalují na základě vlastních výzkumů i závěrů jiných tuzemských i zahraničních studií jednotlivé kapitoly této knihy. Jedním z hlavních zjištění nicméně i tak je, že k popisu trhů kulturních produktů není možné přistupovat schematicky a spokojovat se se zjednodušujícími zjištěními týkajícími se „typických“ návštěvníků kulturních akcí, ale je potřeba zabývat se spíše konkrétním nákupním chováním a jeho motivacemi, které mohou tato obvykle používaná schémata překračovat. To je nicméně poznatek, který nestačí pouze konstatovat na základě výsledků marketingových a sociologických výzkumů, ale, má-li být uplatněn v praxi, je třeba jej přijmout za základní východisko veškerých úvah a projekcí chování na trzích kulturních produktů.

SUMMARY

The Marketing of Culture focuses on the potential of interconnecting cultural and artistic products with the world of marketing and marketing communications. It is based on a premise that the discussion about whether or not it is possible to interconnect art and marketing is irrelevant, since market rules apply to cultural and artistic products same as to any other proposition. Chapters of the book analyse the rules based on both the author's own research and a review of other sources, which show that cultural institutions create competitive environment that customers may perceive indifferently to a certain extent; although most people interested in culture have varying preferences as to the types of art or artistic genres, their leisure-time activities in a specific space-time situation depends rather on their current mood, which may transcend their stable cultural taste. Therefore, it is advisable to perceive the infrastructure of cultural institutions and products as an environment that rather than on competition should rely on collaboration being thus able to attract the part of public whose interest is rather latent.

The key to success thus lies in a long-term and persistent customer research, i.e. the research of preferences, needs and wishes of not only the existing but also prospective audience, which may hypothetically refer to the public as a whole. One of the main findings is that describing the market of cultural products cannot be approached schematically and that simplified conclusions formulated on the grounds of demographic characteristic of audience and population would be shallow and unsatisfactory. On the contrary, it is vital to focus on concrete purchasing behaviour and its motives that might be universal regardless of one's age, gender or education. However, this is a finding that cannot only be presented in reference to the results of marketing and sociologic researches. If this is meant to be applied practically, it must be adopted as the fundament of all considerations and projections of behaviour on markets of cultural products. The ways of doing it are suggested by this book.

Contact the author:

Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
Department of Marketing Communications
Faculty of Multimedia Communications
Tomas Bata University in Zlín
Štefánikova 2431, CZ-760 01 Zlín
e-mail: radim@bacuvcik.cz
www.fmk.utb.cz

BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM

- ANDREASEN, A. R. *Expanding the Audience for the Performing Arts* [online] (c) 1987. Dostupné z: <<http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED289804>>
- ANDREASEN, A. R., KOTLER, P. *Strategic Marketing of Nonprofit Organizations*. New Jersey: Upper Saddle River, 2003. 563 s. ISBN 0-12-041977-X
- BAČUVČÍK, R. *Divadlo a film. Nákupní chování na trzích kulturních produktů 2011*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2012. V tisku
- BAČUVČÍK, R. *Kultura jako faktor volného času. Nákupní chování na trzích vybraných volnočasových aktivit 2010*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2011. 116 s. ISBN 978-80-87500-11-8
- BAČUVČÍK, R. *Marketing symfonických orchestrů : publikum a veřejnost moravských filharmonii*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2011. 184 s. ISBN 978-80-87500-03-3
- BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9
- BAČUVČÍK, R. *Jak posloucháme hudbu? Vztah obyvatel České republiky k hudbě a jejímu poslechu 2009*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2010. 140 s. ISBN 978-80-904273-8-9
- BAČUVČÍK, R. *Marketingové řízení a komunikace regionálních symfonických orchestrů*. Olomouc, 2010. – 391 s. + 295 s. příloh. Disertační práce na katedře muzikologie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci.
- BAČUVČÍK, R. *Kultura a my : vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 2009. 200 s. ISBN 978-80-904273-2-7
- BAČUVČÍK, R. *Divadlo, filharmonie a studenti : mladí lidé jako cílová skupina marketingu kulturních institucí*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 2008. 1 CD-ROM. ISBN 978-80-904273-0-3
- BAČUVČÍK, R. a kol. *Filharmonie Bohuslava Martinů 1946 – 2006*. Zlín: Filharmonie Bohuslava Martinů, 2006. 44 s. ISBN 80-239-6820-3
- BEK, M. *Konzervatoř Evropy? K sociologii české hudebnosti*. Vyd. 1. Praha: KLP, 2003. 280 s. ISBN 80-85917-99-8
- BEK, M. *Vybrané problémy hudební sociologie*. Vyd. 1. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1993. 95 s. ISBN 80-7067-318-4
- BERNSTEIN, L. *O hudbě. Koncerty pro mladé publikum*. Přel. P. Pokorný. Praha : Nakladatelství lidové noviny, 1996. 315 s. ISBN 80-7106-120-4
- BOYLE, S. *Achieving Community Ownership: The Case of a Regional Symphony Orchestra*. In: International Journal of Arts Management. Vol. 6, Issue 1. s. 9 – 18. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2003. ISSN 1480-8986
- BUKOFZER, M. F. *Hudba v období baroka. Od Monteverdiho po Bacha*. Přel. J. Juráňová. 677 s. Bratislava: Opus, 1986
- BYRNES, W. J. *Management and the Arts*. Vyd. 3. Burlington: Focal Press, 2003. 351 s. ISBN 0-240-80537-2
- CARÙ, A., COVA, B. *The Impact of Service Elements on the Artistic Experience: The Case of Classical Music Concerts*. In: International Journal of Arts Management, Volume 7, Number 2. Montreal, École des Hautes Études Commerciales, 2005. ISSN 1480-8986

- CEJP, M., MAŘÍKOVÁ, I. *Postoje české veřejnosti k hudebnímu umění*. Praha: Ústav pro výzkum kultury, 1978. 152 s.
- COLBERT, F. a kol. *Marketing Culture and the Arts*. Vyd 2. Montreal: Paul & Pub Consortium, 2001. 262 s. ISBN 2-89105-552-7
- COLBERT, F. *Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts*. In: International Journal of Arts Marketing, Volume 6, Number 1 : Fall 2003, s. 30 – 39. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2003. ISSN 1480-8986
- COLBERT, F., d'ASTOUS, A., PARMENTIER, M.-A. *Consumer Perception of Private Versus Public Sponsorship of the Arts*. In: International Journal of Arts Management. Vol. 8, Number 1, Fall 2005. s. 48 – 60. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2005. ISSN 1480-8986
- ČEPELKA, O. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Vyd. 1. Liberec: Omega, 1997. 243 s. ISBN 80-902376-0-6
- ČERNÝ, M. K. *Hudba antických kultur*. Vyd. 1. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1995. 181 s. ISBN 80-7067-487-3
- DIEZ, L. *Internet Marketing for Classical Musicians* [online, cit. 2008-02-08]. 13. 12. 2006. Dostupné z <<http://www.led-digest.com/content/view/1400/172/>>
- DIGGLE, K. *Arts Marketing*. Vyd. 1. London: Rhinegold Publishing Limited, 1994. 293 s. ISBN 0-946890-58-7
- DOHNALOVÁ, Marie, PRŮŠA, Ladislav a kol. *Sociální ekonomika*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 176 s. ISBN 978-80-7357-573-1
- DOHNALOVÁ, Marie. *Sociální ekonomika v evropském kontextu*. Vyd. 1. Brno: Nadace Universitas: Akademické nakladatelství CERM: NAUMA, 2006. 314 s. ISBN 80-7204-428-3
- DORUŽKA, L. *Populárna hudba – priemysel, obchod, umenie*. Vyd. 1. Bratislava: Opus, 1978. 258 s.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací. Praxe a principy*. Vyd. 1. Praha, Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1
- DRUMMOND, B., CAUTY, J. *KLF Manuál: Jak se dostat na vrchol hitparády*. Praha, Jiří Březina: 2010. 176 stran. ISBN 978-80-254-6529-5
- DUBEN, Rostislav. *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. Vyd. 1. Praha: Codex Bohemia, 1996. 376 s. ISBN 80-85963-19-1
- DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo aneb O divadle jinak*. Vyd. 2. Praha: Nakladatelství Pražská scéna, 2004. 337 s. ISBN 80-86102-53-X
- Ethics in Social Marketing* (Andreasen, A. R. ed.). Washington: Georgetown University Press, 2001. 212 s. ISBN 0-87840-820-7
- European Cultural Values*. Special Eurobarometer 278. European Commission, 2007. [online] [cit. 2011-11-01]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/culture/pdf/doc958_en.pdf>
- EWING, M. T. (ed.). *Social Marketing*. Best Business Books. ISBN 0789017164
- FORET, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. 159 s. ISBN 8024703858
- FRANĚK, M. *Hudební psychologie*. Vyd. 1. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2005[a]. 238 s. ISBN 80-246-0965-7
- FRANK, R. H., BERNANKE, B. S. *Ekonomie* (Principles of Economy). Přel. Fialová, H. a kol. Vyd. 1. Praha : Grada, 2002. 804 s. ISBN 80-247-0471-4

- FRIČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice*. Praha: NROS a Agnes, 2001
- FUKAČ, J. *Hudební estetika jako konkretizace obecné estetiky a muzikologická disciplína*. Vyd. 2., přepr. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2001. 168 s. ISBN 80-210-2575-1
- GLYNN, M. A. *When Cymbals Become Symbols: Conflict Over Organizational Identity Within a Symphony Orchestra*. In: *Organization Science*, Vol. 11, No. 3, May – June 2000, s. 285 – 298. INFORMS, 2000. ISSN 1047-7039
- HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Přel. J. Novotná. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7
- HILL, L., O'SULLIVAN, C., O'SULLIVAN, T. *Creative Arts Marketing*. Vyd. 2. Amsterdam, Boston, Hiedelberg: Butterworth-Heinemann, 2007. 360 s. ISBN 978-0-7506-5737-2
- HOLMAN, R. *Základy ekonomie : pro studenty vyšších odborných škol a neekonomických fakult VŠ*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2000. 360 s. ISBN 80-7179-434-1
- HORNÁK, Pavel. *Reklama. teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingové komunikace*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 2010. 318 s. ISBN 978-80-904273-3-4
- HOŘÍNKOVÁ, A. *Koncertní publikum Moravské filharmonie Olomouc – sociologická sonda*. Olomouc: 1999. 67 s + 80 s. příloh. Bakalářská práce na katedře muzikologie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci (vedoucí práce PhDr. M. Bek, PhD.)
- CHALOUPKOVÁ, H. *Hudba ve světě principů masové komunikace. Populární hudba jako platforma multikulturního střetávání*. In: *Opus musicum* 4/2005. s. 9-14. ISSN 0862-8505
- CHONG, D. *Arts Management*. Vyd. 1. London, New York: Routledge: 2002. 156 s. ISBN 0-415-23682-7
- JANDÁKOVÁ, P. *Jak napsat projekt a žádost o dar*. Vyd. 1. Praha: Lotos, 1998. 22 s.
- JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
- JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0
- KERRIGAN, F., FRASER, P., ÖZBILGIN, M. *Arts Marketing*. Vyd. 1. Amsterdam, Boston, Heidelberg: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004. 223 s. ISBN 0-7506-5968-8
- KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 8024711044
- Kodex reklamy 2009*. Rada pro reklamu, 2009. [online] Dostupné z <http://www.rpr.cz/cz/dokumenty_rpr.php> [cit. 2012-02-20]
- KOLB, B. M. *Marketing for Cultural Organisations. New strategies for attracting audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera*. Vyd. 2. London: Thomson Learning, 2005. 233 s. ISBN 1-84480-213-2
- KOLB, B. *The Decline of the Subscriber Base: A Study of the Philharmonia Orchestra Audience*. In: *International Journal of Arts Management*. Vol. 2, Number 2, Winter 2001. s. 51 – 59. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2003. ISSN 1480-8986
- Koncepce účinnější podpory umění na léta 2007 – 2013*. [online] [cit. 2008-04-18]. Dostupné z: < www.mkcr.cz/scripts/detail.php?id=106>
- KOTLER, P., SCHEFF, J. *Standing Room Only. Strategies for Marketing the Performing Arts*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1997. 560 s. ISBN 0-87584-737-4
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, G. *Marketing. (Marketing: An Introduction)*. Přel. H. Labská a kol. Vyd. 1. Bratislava: SPN, 1992. 385 s. ISBN 80-08-02042-3

- KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, LEE, Nancy. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. Vyd. 2. Sage Publications, 2002. 456 s. ISBN 0761924345
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*. (Marketing Management: Millenium Edition, Tenth Edition by Philip Kotler). Přel. V. Dolanský, S. Jurnečka. Vyd. 10. rozš. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6
- KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- KRAJČÍR, A. *Komunikační mix festivalu Streetfest*. Diplomová práce na Ústavu marketingových komunikací Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2009
- KŘÍŽEK, Z. CRHA, I. *Jak psát reklamní text*. Vyd. 3. Praha: Grada, 2008. 220 s. ISBN 978-80-247-2452-2
- Kulturní politika: Funkce kultury, hlavní cíle a nástroj kulturní politiky* [online] [cit. 2008-08 04]. Dostupné z: <http://www.mzk.cz/knihovne/kulturni_politika.pdf>
- KURABAYASHI, Y., MATSUDA, Y. *Economic and Social Aspects of the Performing Arts in Japan: Symphony Orchestras and Opera*. Tokyo: Kinokuniya Company Ltd., 1988. 431 s. ISBN 4-314-00486-X
- LÉBL, V., POLEDŇÁK, I. a kol. *Hudební věda, díl I, II, III*. Vyd. 1. Praha: SPN, 1988. 344, 304, 392 s. (celkem 1040 s.)
- LEBRECHT, N. *Mýtus jménem Maestro : Velcí dirigenti v honbě za mocí* (The Maestro Myth). Přel. L. Burianová-Hasenöhrlová. Praha: ICN Polyart Prague, 2003. 374 s.
- LEBRECHT, N. *Who Killed Classical Music? Maestros, Managers, and Corporate Politics*. Secaucus: Carol Publishing Group, 1998. 455 s. ISBN 1-55972-415-3
- LEE, H.-K. *When Arts Met Marketing*. In: International Journal of Cultural Policy. Vol. 11, Issue 3, Nov 2005. s. 289 – 305. Routledge, 2005. ISSN 1028-6632
- McLEISH, B. *Successful Marketing Strategies For Nonprofit Organizations*. New York, Chichester, Brisbane: John Wiley & Sons, Inc. 1995. 294 s. ISBN 0-471-10567-8
- McQUAIL, Daniel. *Úvod do teorie masové komunikace*. (Mass Communication Theory: An Introduction). Přel. J. Jiráček, M. Kabát. Vyd. 1.. Praha: Portál, 1999. 448 s. ISBN 80-7178-2009
- MOORE, A. *Classical Music – that was so yesterday* [online, cit. 2008-02-08]. 20. 1. 2008. Dostupné z <<http://communities-dominant.blogspot.com/brands/2008/01/classical-music.html>>
- NĚMEC, Petr. *Public relations. Komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Praha: Management Press, 1999. 125 s. ISBN 80-85943-66-2
- PEJLOVÁ, Z. *Koncertní publikum Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín*. Olomouc: 2006. 100 s + 3 s. příloh. Bakalářská práce na katedře muzikologie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci (vedoucí práce PhDr. L. Křupková, PhD.)
- PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Přel. V. Šafaříková. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1
- PETR, C. *Why Occasional Theatregoers in France Do Not Become Subscribers*. In: International Journal of Arts Management. Vol. 9, Number 2, Winter 2007. s. 51 – 61. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2004. ISSN 1480-8986
- Podkladová studie k principům státní kulturní politiky na léta 2008 – 2014*. [online] [cit. 2008-04-18]. Dostupné z: <<http://www.mkcr.cz/scripts/detail.php?id=2287>>
- POLEDŇÁK, I. *Hudba jako problém estetiky*. Vyd. 1. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2006. 287 s. ISBN 80-246-1215-1

- POLEDŇÁK, I. *O hudbě a multikulturalismu aneb o dvojí muzikologii*. In: Hudební věda, 1996, č. 1, s. 75. ISSN 0018-7003
- POLEDŇÁK, I. *Úvod do problematiky hudby jazzového okruhu*. Vyd. 1. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 2000. 231 s. ISBN 80-244-180-0
- POLEDŇÁK, I., FUKAČ, J. *Úvod do studia hudební vědy*. Vyd. 1. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1995. 146 s. ISBN 80-7067-496-2
- PORVAZNÍK, J., LADOVÁ, J. *Celostní management*. Vyd. 1. Bratislava: Iris, 2010. 490 s. ISBN 978-80-89256-48-8
- PŘIKRYLOVÁ, E. *Marketing a propagace divadla*. Bakalářská práce na Ústavu marketingových komunikací Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2011
- REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2002. 264 s. ISBN 80-86119-60-2
- REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001. 177 s. ISBN 80-86119-41-6
- RENTSCHLER, R., WOOD, G. *Cause Related Marketing: Can the Arts Afford Not to Participate?* In: Services Marketing Quarterly, Vo. 22(1), 2001, s. 57 – 69. The Haworth Press, 2001. ISSN 1533-2969
- RENTSCHLER, R. *Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery*. In: The Journal of Arts Management, Law, and Society. Vol. 32, No. 1, Spring 2002. s. 7 – 14. Heldref Publications, 2002. ISSN 1063-2921
- RENTSCHLER, R., RADBOURNE, J., CARR, R., RICKARD, J. *Relationship marketing, audience retention and performing arts organisation viability*. In: International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing, Vol. 7, Issue 2, May 2002, s. 118 – 130. Henry Stewart Publications, 2002. ISSN 1465-4520
- SCHEFF BERNSTEIN, J. *Arts Marketing Insights. The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences*. Vyd. 1. San Francisco: Josey-Bass, 2007. 294 s. ISBN 0-7879-7844-2
- SCHNIERER, M. *Společenské funkce hudby*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 1995. 196 s. ISBN 80-7040-123-0
- SKOVAJSA, Marek. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010. 376 s. ISBN 978-80-7367-681-0
- SMOLKA, J. a kol. *Dějiny hudby*. Vyd. 1. Brno: Togga agency, 2001. 657 s. ISBN 80-902912-0-1
- Statistická ročenka České republiky* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2010 [cit. 2011-10-07]. <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statisticke_rocenky_ceske_republiky>
- Státní kulturní politika České republiky 2009 – 2014*. (c)2008. [online] [cit. 2011-08-09]. Dostupné z: <<http://www.mkcr.cz/assets/kulturni-politika/kulturni-politika-fresh.pdf>>
- STOJAROVÁ, V. *Marketingová komunikace Městského divadla ve Zlíně*. Diplomová práce na Ústavu marketingových komunikací Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2011
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. Vyd. 2. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 328 s. ISBN 978-80-7357-494-9
- SVOBODA, Václav. *Základy public relations*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2001. 152 s. ISBN 80-7318-043-X

- SWOT analýza současného stavu kultury v České republice. [online] [cit. 2008-04-18]. Dostupné z: <<http://www.mkcr.cz/scripts/detail.php?id=2105>>
- SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. Vyd. 4. Praha: C. H. Beck, 2006. 474 s. ISBN 80-7179-892-4
- ŠINDLER, Petr. *Event marketing. Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. 236 s. ISBN 80-247-0646-6
- TAJTÁKOVÁ, M. a kol. *Marketing kultúry. Vybrané problémy*. Bratislava: Ekonóm, 2006. s. 186 s. ISBN 80-225-2176-0
- TAJTÁKOVÁ, M. a kol.: *Marketing kultúry: ako oslovit' a udržat' si publikum*. Bratislava: Vyd. EUROKÓDEX, 2010, 260 s. ISBN 978-80-89447-29-9
- TAJTÁKOVÁ, M. *Marketing kultúry a jeho uplatnenie v operných scénach na Slovensku*. Bratislava: 2004. Disertační práce na katedre marketingu Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave
- TAJTÁKOVÁ, M., KLEPOCHOVÁ, D. *Vybrané aspekty spotrebiteľského správania vysokoškolských študentov vo vzťahu k opere a baletu*. In: Nová ekonomika, roč. 5, č 1/2006, ISSN 1336-1732
- TAJTÁKOVÁ, M., KLEPOCHOVÁ, D., ŽÁK, Š. The attitudes of students towards opera and ballet: attendance, motivations, barriers and expectations. In: *8th International Conference on Arts & Cultural Management (AIMAC)*, Montréal (Canada), 3 – 6. júl 2005, sborník s. 75, ISBN 2-9808602-0-4
- TELLIS, G. J. *Reklama a podpora prodeje (Advertising and Sales Promotion Strategy)*. Přel. Janečková, L. a kol. Vyd. 1. Praha: Grada, 2000. 620 s. ISBN 80-7169-997
- TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2002. 149 s. ISBN 80-7178-514-8
- URBAN, J. *Základy teorie národního hospodářství*. Vyd. 1. Praha: Aspi Publishing, 2003. 424 s. ISBN 80-86395-72-3
- VEREŠ, J. *Mediální a komunikační premeny šíření hudby vo vzťahu k práci pedagóga*. In: Kontexty hudební pedagogiky III. Praha KU 2009 s. 78 – 80. ISBN 978-80-7290-323-8
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi..* Vyd. 2. rozš. Praha: Management Press 2009. 324 s. ISBN 978-80-7261-197-3
- VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R. *Psychologie reklamy*. Vyd. 2. Praha: Grada, 2002. 264 s. ISBN 80-247-0402-1
- Vztah státu ke kultuře, kulturní politika evropských zemí (kolektiv autorů)*. (c)2004. [online] [cit. 2008-04-18]. Dostupné z: <<http://www.mkcr.cz/scripts/detail.php?id=60>>
- WANATOVICZOVÁ, K. *Divadla se bouří. Přijdou o peníze a zaniknou?* [online] [cit. 2007-11-05]. Dostupné z: <http://zpravy.idnes.cz/divadla-se-bouri-prijdou-o-penize-a-zaniknou-fzs-kavarna.asp?c=A080406_221411_kavarna_bos>
- WERNER, T. *Entrepreneurship and Marketing in Audience Development within New Zealand Performing Arts Companies*. In: Asia Pacific Journal of Arts and Cultural Management. Vol. 1, Issue 1, Dec. 2003. s. 22 – 34. University of South Australia, 2003. ISSN 1449-1184
- WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. 120 s. ISBN 80-7169-542-4
- WIGGINS, J. *Motivation, Ability and Opportunity to Participate: A Reconceptualization of the RAND Model of Audience Development*. In: International Journal of Arts Management. Vol. 7, Number 1, Fall 2004. s. 22 – 33. Montreal: École des Hautes Études Commerciales, 2004. ISSN 1480-8986

MAMMA
HELP

Umíme žít naplno!

S námi to dokážete taky. Stačí přijít.

MAMMA HELP CENTRA se věnují **ženám s rakovinou prsu**. Ročně v České republice onemocní téměř 6 000 žen. Naše podpora jim pomáhá **vrátit se zpět do aktivního života**.

Informace o projektu najdete na www.mammahelp.cz



MAMMA HELP CENTRA podpoříte odesláním dárcovské SMS
ve tvaru **DMS MAMMAHELP** na číslo **87777**.

Děkujeme Vám. Cena DMS je 30,- Kč, MAMMAHELP od Vás obdrží 27,- Kč.

Radim Bačuvčík

Marketing kultury

Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost

Vydavatel: Radim Bačuvčík – VeRBuM
(Přehradní 292, 763 14 Zlín 12)
Zlín, 2012

1. vydání. 198 stran. Náklad: 1000 ks.
Číslo svazku: 1201

Tisk: Kodiak print, s.r.o., Zlín

**www.verbum.name
www.verbum.webnode.cz**

ISBN 978-80-87500-17-0