

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Valentina Tesařová

**Šíření české kultury ve světě prostřednictvím
Českých center**

Bakalářská práce

Praha 2011

Autor práce: **Valentina Tesařová**

Vedoucí práce: **PhDr. Nora Dolanská, MBA**

Rok obhajoby: **2011**

Bibliografický záznam:

TESAŘOVÁ, Valentina. Šíření české kultury ve světě prostřednictvím Českých center. Praha, 2011. Praha, 2011. 67 s. Bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce PhDr. Nora Dolanská, MBA

Abstrakt

Bakalářská práce "Šíření české kultury ve světě prostřednictvím Českých center" pojednává o marketingovém přístupu Českých center při reprezentaci České republiky v zahraničí. Již od začátku se zaměřuje výhradně na kulturní aktivity Českých center. Jejím cílem je zjistit, jaký způsob tato organizace zvolila k propagaci české kultury, a zdali jsou tyto postupy adekvátní a účinné. Nejprve se práce zabývá teoretickou částí, kde je popsána důležitost využívání marketingu a jeho postupů v případě neziskového a uměleckého sektoru. Součástí této práce je také popis marketingového mixu zvoleného Českými centry, který má sloužit jako ideální prostředek k šíření povědomí o České republice za pomoci kulturních aktivit. Dále následuje úvaha, která se věnuje zamyšlení nad jednotným image Českých center. V této části práce jsou porovnávány tiskoviny a různé materiály, kterými se Česká centra prezentují, stejně tak jako jejich produkty. Na závěr je v práci uvedena SWOT analýza, která se snaží zhodnotit silné a slabé stránky Českých center jako takových, ale také jejich celkové nabídky a vystupování, nakonec pak jejich příležitosti a hrozby.

Abstract

The dissertation titled, “Dissemination of Czech Culture in the World through Czech Centres” deals with the marketing approach of Czech Centres in representing the Czech Republic abroad. Since its very beginning this approach has focused exclusively on the cultural activities of Czech Centres. This dissertation’s goal is to determine the method the organisation has chosen for promoting Czech culture, and whether these procedures are appropriate and effective. First, the thesis presents a theoretical part, with a description of the importance of using marketing and its procedures in the case of the non-profit and artistic sectors. Another part of this work is a description of the marketing mix chosen by Czech Centres, which should serve as an ideal mix for disseminating awareness of the Czech Republic by means of cultural activities. There follows an account of the thinking concerning a unified image of Czech Centres. In this part of the thesis there are comparisons of printed and various materials that Czech Centres use to present themselves as well as their product. In the conclusion of the thesis there is a SWOT analysis that attempts to evaluate the strong and weak points of Czech Centres as such, but also their overall offer and presentation, and finally their opportunities and possible threats.

Klíčová slova

Česká centra, marketingový mix, jednotná image, reprezentace České republiky, marketing neziskového sektoru, art marketing, kultura

Keywords

Czech centres, marketing mix, corporate image, representation of the Czech republic, non-profit sector marketing, art marketing, culture

Rozsah práce: 81 493 znaků - 45 normostran

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 19. května 2011

Valentina Tesařová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala PhDr. Noře Dolanské, MBA za její připomínky a rady, které mi pomohly dokončit tuto bakalářskou práci.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky UK FSV	
Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Tesařová Valentina	Razítko podatelny:
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2008	
E-mail diplomantky/diplomanta: valentinasarova@seznam.cz	
Studijní obor/typ studia: Marketingová komunikace a public relations	
Předpokládaný název práce v češtině: Šíření české kultury ve světě prostřednictvím Českých center	
Předpokládaný název práce v angličtině: Propagation of czech culture in the world through Czech centres	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, školní rok – vzor: ZS 2012): (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí, tedy teze schválené v LS 2010/2011 umožňují obhajovat práci nejdříve v LS 2011/2012) LS 2011	
Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků): Téma „Šíření české kultury ve světě prostřednictvím Českých center“ jsem si vybrala z toho důvodu, že v dnešní době dochází ke značné evropeizaci či globalizaci a ČC se i přesto snaží prosazovat kulturu naší malé země. V práci bych se chtěla věnovat zařazení působení ČC do art marketingu , analýze celého konceptu, jeho marketingového mixu a korporátní image všech ČC.	

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

1) Úvod

2) Představení konceptu ČC

3) Art marketing a zařazení aktivit ČC do této oblasti

- charakteristika
- co vše lze považovat za umění
- veřejný/neveřejný sektor
- typy muzeí
- vliv na kulturní scénu

4) ČC a marketingový mix

- produkt (česká kultura – filmy, hudba, výstavy, besedy, atd.)
- cena
- distribuce (výběr míst pro ČC, spolupráce s jinými prostory)
- komunikační mix (CZecho, média, internet, PR, atd.)

5) Úvaha nad jednotnou image ČC a jejich aktivit

- rozdíl mezi aktivitami jednotlivých center + vstupy pražského ČC
- rozpor mezi propagačními materiály
- rozpor mezi internetovými stránkami jednotlivých center

6) SWOT analýza ČC

- silné stránky
 - slabé stránky
 - příležitosti
 - ohrožení

7) Závěr

Vymezení zpracovávaného materiálu

(např. konkrétní titul periodika a období, za které bude analyzován):

Časopisy CZecho, Tisk (zejména denní tisk, pak různé časopisy dle výskytu zmínek o akcích pořádaných ČC), ročenky ČC, internetové stránky veškerých ČC, popř. další propagační materiály ČC

**Postup (technika) při zpracování materiálu:
srovnávací**

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

1)Marketing kulturního dědictví a umění – Radka Johnová: Tento titul je pro téma vhodný zejména kvůli teoretické části o art marketingu – co vše do něj patří, jak se dá rozdělit a jak celkově funguje.

2) Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času – Susan Horner, John Swarbrooke: Tato kniha se pro mou práci zejména z důvodu kapitoly Kultura a Evropa, Evropa a globalizace, poté vysvětlení pojmů volného času z hlediska marketingu a také kvůli rozdělení marketingu na veřejnou a neveřejnou sféru.

3) Marketing a management muzeí a památek - Ladislav Kesner: Tato kniha, jež je zaměřená na marketing muzeí se mi bude hodit zejména při zpracovávání informací o výstavních sálích či galeriích, které má každé ČC.

4) Marketing pro neziskový sektor – Hannagan Tim J.: Tento titul jsem si vybrala z toho důvodu, že ČC jsou příspěvková organizace Ministerstva zahraničních věcí, tudíž zapadají do neziskové sféry. Jejím rozdělení a rozdílům od ziskového marketingu se věnuje celá kniha.

5) Marketing and Public Relations Handbook for Museums, Galleries, and Heritage - Runyard Sue: Tuto knihu také použiji zejména pro marketing ČC, jelikož se zejména jedná o umění a galerijní prostory.

Diplomové práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

Datum / Podpis studenta/ky

.....

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na UK FSV vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga
pedagožky/pedagoga

.....
Datum / Podpis

Obsah

OBSAH	1
ÚVOD.....	3
1. MARKETING V NEZISKOVÉM A UMĚLECKÉM SEKTORU	5
1.1. OBECNÝ MARKETING	5
1.2. NEZISKOVÝ SEKTOR.....	5
1.3. ART MARKETING.....	6
2. PŘEDSTAVENÍ ČESKÝCH CENTER A JEJICH ČINNOSTÍ	8
2.1. POPIS PŮSOBENÍ ČESKÝCH CENTER.....	8
2.2. POČET AKCÍ ČESKÝCH CENTER A JEJICH POMĚR	10
2.3. DOPAD AKTIVIT ČESKÝCH CENTER	12
2.4. FINANCOVÁNÍ ČESKÝCH CENTER.....	13
3. MARKETINGOVÝ PŘÍSTUP ČESKÝCH CENTER	16
3.1. ORIENTACE SPOLEČNOSTI.....	16
3.2. POTŘEBA POČÁTEČNÍCH VÝZKUMŮ A ROZHODNUTÍ.....	17
4. MARKETINGOVÝ MIX ČESKÝCH CENTER	19
4.1. PRODUKT	20
4.1.1. Nemotný produkt	20
4.1.2. Hmotný produkt.....	21
4.1.3. Příklady produktů Českých center	22
4.1.4. Rozšířený produkt.....	26
4.2. DISTRIBUCE	27
4.2.1 Umístění	27
4.2.2. Prostory.....	27
4.2.3. Časová přístupnost.....	29
4.2.4. Internet	30
4.3. CENA.....	31
4.3.1. Financování.....	31
4.3.2. Sponzoring.....	32
4.3.3. Vstupné v Českých centrech	32
4.3.4. Cena za českou kulturu v zahraničí.....	32
4.4. KOMUNIKAČNÍ MIX	33
4.4.1. Reklama	35
4.4.2. Public relations	35
4.4.3 Podpora prodeje.....	37
4.4.4 Direct marketing	38
5. ÚVAHA NAD JEDNOTNÝM IMAGE ČESKÝCH CENTER.....	39
5.1. IMAGE	39
5.2. FIREMNÍ IDENTITA.....	40
5.3. IDENTITA ČESKÉ REPUBLIKY	40
5.4. FIREMNÍ DESIGN ČESKÝCH CENTER	43
5.5. PRODUKT V SYSTÉMU FIREMNÍ IDENTITY ČESKÝCH CENTER	51
6. SWOT ANALÝZA ČESKÝCH CENTER	52
6.1. SILNÉ STRÁNKY	52
6.2. SLABÉ STRÁNKY	53
6.3. PŘÍLEŽITOSTI	53
6.4. HROZBY	53
ZÁVĚR	54

SUMMARY	56
POUŽITÁ LITERATURA.....	58
INTERNETOVÉ ZDROJE:	60
OSTATNÍ ZDROJE:	60
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK	61
SEZNAM PŘÍLOH.....	63
PŘÍLOHY	64

Úvod

Tématem mé bakalářské práce je šíření české kultury ve světě prostřednictvím Českých center. Toto téma jsem si vybrala z toho důvodu, že v dnešní době dochází ke globalizaci po celém světě, a téměř nikdo a nic se před ní nedokáže ukrýt. Je tomu tak i v případě kultury. Koho dnes zajímají malé výstavy neznámých umělců? Nechodíme raději do kina na snímky, které se promítají všude ve světě? A které lístky jsou rychleji vyprodané? Ty, které zaručují vstup do sportovní haly na vystoupení zahraniční hvězdy, nebo ty do malého klubu na koncert místního zpěváka? Myslím, že odpověď je jednoznačná. Ačkoli se Česká centra věnují i jiným aktivitám, tak jsem se rozhodla zaměřit na ty, které se věnují uměleckému odvětví. Zajímalo mě, jakým způsobem lze ve světě šířit kulturu tak malé země, jakou je Česká republika. Zároveň jsem se také chtěla zaměřit na úspěšnost této propagace a na fakt, zdali opravdu předkládá světu odpovídající obraz o kultuře České republiky.

Při zpracovávání této bakalářské práce jsem lehce poupravila postup oproti tomu, který jsem uvedla při podávání tezí. Aby práce působila uceleněji, tak jsem teoretickou část o marketingu umístila hned do první kapitoly, abych se pak mohla věnovat pouze konceptu Českých center a jeho marketingovým aktivitám. Zároveň jsem se rozhodla nevěnovat pouze art marketingu, protože jsem zjistila, že fakt, že jsou Česká centra neziskovou organizací, je pro marketingový přístup stejně důležitý jako jejich zaměření na kulturu. V průběhu zpracovávání jsem taktéž lehce změnila výběr použitých knih za takový, který svým obsahem lépe vyhovoval mnou zvolenému tématu.

Svou práci jsem začala teoretickým základem o marketingu a jeho využívání i v neziskových a uměleckých sférách. Následuje představení Českých center a popis jejich činností. Dále se snažím kulturní aktivity Českých center rozebrat za pomoci marketingového mixu, aby byl jasný celkový marketingový přístup této organizace. Po tomto rozboru se prostřednictvím úvahy snažím zhodnotit výstupy a nabídku Českých center se zaměřením na jednotný image. Na závěr jsem ke shrnutí použila SWOT

analýzu, kterou jsem se snažila poukázat na silné a slabé stránky Českých center, a na příležitosti a hrozby, které se v jejich okolí vyskytují.

Cílem mé práce je popsat způsob, který zvolila Česká centra k reprezentaci České republiky. Použila jsem k tomu deskriptivní metodu, spojenou s úvahami nad správností zvolených postupů. Dále jsem použila také metodu srovnávací, kterou se snažím poukázat na rozdíly mezi jednotlivými centry.

1. Marketing v neziskovém a uměleckém sektoru

1.1. Obecný marketing

Marketing je pro mnohé pouze reklama a prodej, protože se dají považovat za jeho nejviditelnější položky. Není se čemu divit, když je každý z nás denně terčem různých podob reklamních nabídek a prezentací na podporu prodeje. Je to ovšem jen malá, ač nejvíce vnímaná, část celého marketingového procesu. Marketing ale už dávno nevyužívá svých nástrojů pouze k přesvědčení zákazníka a následnému prodeji svých výrobků. Naopak se snaží porozumět potřebám, přáním a touhám zákazníka, podle kterých se pak pokouší vyvinout vyhovující produkt, jenž musí být správně naceněn, dále ho musí účinně distribuovat a propagovat, aby nebylo nutné zákazníka k čemukoli přesvědčovat.¹

Americká marketingová asociace používá následující definici: "*Marketing je funkcí organizace a souborem procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejich akcií.*"²

1.2. Neziskový sektor

Výše uvedená definice bere v potaz pouze firmy, jejichž cílem je zisk. V dnešní době je ale běžné, že marketingové strategie a techniky využívají i neziskové organizace. Ty se totiž potýkají s konkurenčním bojem stejně jako komerční společnosti. Z toho důvodu je pro ně marketing nezbytný. Zejména v případě příspěvkových organizací, kde bývá finanční příspěvek úměrný kvantitativním ukazatelům, kterými může být počet návštěvníků za určité období v případě muzeí, nebo počet zapsaných studentů v případě školních zařízení.³

¹ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. Str. 30

² KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. Str. 43

³ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 43

Ačkoli se pohybují na stejném konkurenčním trhu, role neziskových organizací je samozřejmě jiná než role výdělečných společností. Liší se z právního i ekonomického hlediska, rozdíl je ale i ve společenském dopadu jejich působení. Samotná marketingová podstata se v komerční a v neziskové sféře neliší, pokud marketing považujeme za proces, který má za cíl konsenzus mezi tím, kdo produkt nabízí, a tím, kdo produkt přijímá. Vychází ovšem ze zcela odlišných základních myšlenek, má jiné cíle. Nezisková organizace se snaží o určitý "přínos lidstvu". Bojuje sice o své "zákazníky", od kterých neočekává zisk, ale jejich pozornost. Z těchto důvodů musí volit neziskové organizace jiný způsob použití marketingových technik a nástrojů.⁴

Neziskové organizace lze členit podle zdrojů financování, mohou být příspěvkovými organizacemi vlády, mohou mít soukromé sponzory, ale jejich finanční zdroje mohou pocházet i z dárcovských příspěvků. Dále se pak neziskové organizace dělí dle typu produktu, který nabízí. Mohou nabízet produkt, službu nebo se mohou snažit ovlivnit chování či postoje lidí.⁵ Česká centra jsou příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí a některá z nich mají i své soukromé sponzory. Zároveň nabízejí služby v oboru kultury, jejichž prostřednictvím se snaží změnit postoj lidí v zahraničí vůči České republice. Kulturní instituce tvoří velkou část neziskových organizací, a z toho důvodu se u nich, stejně tak jako v případě Českých center, prolíná marketing neziskového sektoru s marketingem kultury, tzv. art marketingem.

1.3. Art marketing

*"Umění je považováno za vrchol kultury, je formou estetického osvojování světa všemi silami člověka, jež uspokojuje specifické lidské potřeby. Je vždy společenským jevem, který vyjadřuje lidskou existenci. Umění jsou přiřazovány různé oblasti. K hlavním patří reprodukční umění, výtvarné umění a mediální umění."*⁶

Umění má mnoho specifik, i přesto je však třeba ho v dnešní době chápat jako produkt, který se potýká s konkurencí stejně tak jako jakékoli jiné zboží. Kultura totiž spadá pod průmysl volnočasových aktivit. Je mnoho způsobů, jak s volným časem naložit, potencionální návštěvník má nespočet možností, jak relaxovat. Může si odpočinout sportováním, návštěvou muzea, ale klidně také ležením doma u televize. V

⁴ BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBum, 2011. Str. 9

⁵ HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. Str. 18

⁶ SIEIRING, Danuše. *Art marketing*. Benešov: Start, 1998. Str. 13

dnešní době jsou lidé zvyklí na vysoký standard a početné služby, tudíž je i pro muzea čím dál tím těžší potencionální návštěvníky zaujmout. Lidé kromě samotné výstavy očekávají i "něco navíc". Návštěvníci nepotřebují kulturní akce, jedná se jen o jejich svobodné rozhodnutí, jak se svým volným časem naloží, a tím pádem se kulturní instituce musejí o to víc snažit. Z toho důvodu se v oblasti kultury běžně využívají metody art marketingu k přilákání co největšího počtu návštěvníků.

Art marketing se nezabývá pouze výtvarným uměním. Do pole působnosti art marketingu se dají začlenit následující odvětví kultury:

- Marketing kulturní organizace či firmy
- Výtvarné umění
- Reprodukční umění
- Mediální umění
- Film
- Multimediální umění
- Literatura, hudba
- Obchod s autorskými právy
- Nakladatelská a vydavatelská činnost
- Architektura
- Kulturní instituce památky
- Sponzoring kultury a mecenášství
- Využití umělců, uměleckých děl pro reklamní a marketingové účely ⁷

Pro vysvětlení zařazení Českých center do uměleckého a neziskového sektoru se v následující kapitole budu věnovat jejich celkovému představení.

⁷ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 28

2. Představení Českých center a jejich činností

2.1. Popis působení Českých center

Česká centra jsou příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí a jejich cílem je prezentovat Českou republiku v zahraničí zejména v oblasti kultury a vzdělávání, dále pak i obchodu a turismu.⁸

Předchůdci Českých center byla kulturní informační střediska (KIS), která vznikla již v roce 1949 v Sofii a Varšavě, dále pak v Budapešti, Berlíně a Bukurešti. Po rozpadu Československé federace se tato informační střediska přejmenovala na Česká centra.

V současné době existuje následujících 22 center v 20 zemích na třech kontinentech světa.

- Belgie - Brusel
- Bulharsko - Sofia
- Česká centra - ústředí
- České centrum - Praha
- Francie - Paříž
- Itálie - Milano
- Izrael - Tel Aviv
- Japonsko - Tokio
- Maďarsko - Budapešť
- Německo - Berlín, Dusseldorf, Mnichov
- Nizozemí - Haag/Rotterdam
- Polsko - Varšava
- Rakousko - Vídeň
- Rumunsko - Bukurešť
- Rusko - České centrum Moskva/Český dům Moskva
- Slovensko - Bratislava
- Španělsko - Madrid

⁸ Česká centra [online]. 2010 [cit. 2011-05-18]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://www.czechcentres.cz/o-nas/>>.

- Švédsko - Stockholm
- Ukrajina - Kyjev
- USA - New York
- Velká Británie - Londýn

Česká centra jsou také součástí Evropského sdružení národních kulturních institutů (EUNIC). Toto sdružení si klade za cíl podporu kulturní odlišnosti, ale zároveň také navazování kulturního dialogu mezi jednotlivými zeměmi jak Evropy tak zbytku světa. EUNIC se snaží podporovat členské země v tvorbě mezinárodních projektů a sdílení zkušeností a nápadů mezi zapojenými státy. Úkolem členských zemí je také celkové šíření pozitiv budování kulturního dialogu. Členství ve sdružení EUNIC zahrnuje i spolupráci s partnery, mezi které se řadí například Evropská komise a Evropská rada.⁹

Česká centra mají Českou republiku reprezentovat v následujících čtyřech oblastech: kultura, vzdělávání, obchod a turismus.

V oboru kultury se Česká centra věnují prezentaci České republiky jako státu s významným kulturním dědictvím, ale zároveň představují světu současné české kulturní počiny. Prezentace se uskutečňují prostřednictvím výstav, projekcí, koncertů, autorských čtení, přednášek, workshopů či divadelních představení.¹⁰

Vzdělávání je propagováno na dvou úrovních. Jednak Česká centra poskytují výuku českého jazyka ve spolupráci s Českou školou bez hranic, ale také informují o možnostech studia v České republice. Zároveň mohou studenti Vysokých škol z České republiky požádat o stáž v jakémkoli Českém centru. Většina z Českých center má také k dispozici knihovny. Ta je přístupná jak českým krajanům, tak studentům českého jazyka či bohemistiky.¹¹

Export a vnější ekonomické vztahy zajišťuje www.export.cz, který má za cíl informovat o ekonomických charakteristikách cizích zemí, dále pak také o nabídkách a poptávkách z celého světa. Export.cz je zejména zaměřen na Ruskou federaci, a tak

⁹ EUNIC [online]. 2011 [cit. 2011-05-18]. About Us. Dostupné z WWW: <<http://www.eunic-online.eu/node/7>>.

¹⁰ Česká centra [online]. 2010 [cit. 2011-05-18]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://www.czechcentres.cz/o-nas/>>.

¹¹ Tamtéž

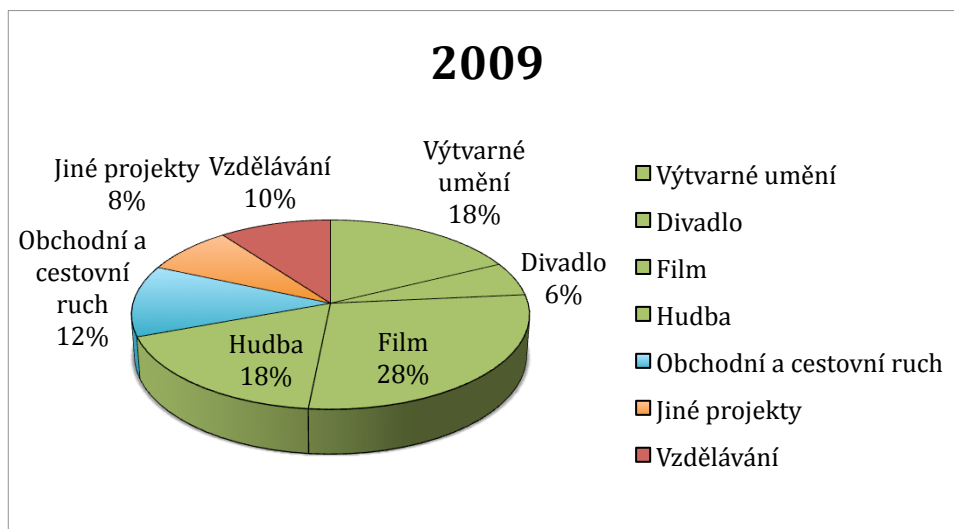
jedním z hlavních cílů této webové stránky je dodávání informací o činnosti Českého domu v Moskvě - business centra českých podnikatelských subjektů.¹²

Česká centra, ve spolupráci s Czechtourismem, se také snaží o propagaci České republiky jako zajímavé a atraktivní turistické destinace. Zaměřují se hlavně na jednotlivé regiony, které prezentují formou různých seminářů, přednášek, popř. i ochutnávek tradičních pokrmů nebo nápojů. Zároveň Česká centra vyhledávají turistické veletrhy, kde je možné Českou republiku prezentovat. Snaží se na nich vyhledávat cestovní kanceláře, které se na Česko zaměřují, a následně jim pak poskytovat veškeré potřebné informace a materiály.¹³

2.2 Počet akcí Českých center a jejich poměr

Česká centra mají, jak jsem výše zmínila, několik oblastí působení. Následujícími čísly a grafy bych ráda poukázala na celkový počet akcí Českých center a na jejich poměr. Vždy se jedná o události, které Česká centra organizovala nebo se alespoň na organizaci podílela.

V roce 2009 Česká centra uspořádala 3069 akcí.¹⁴



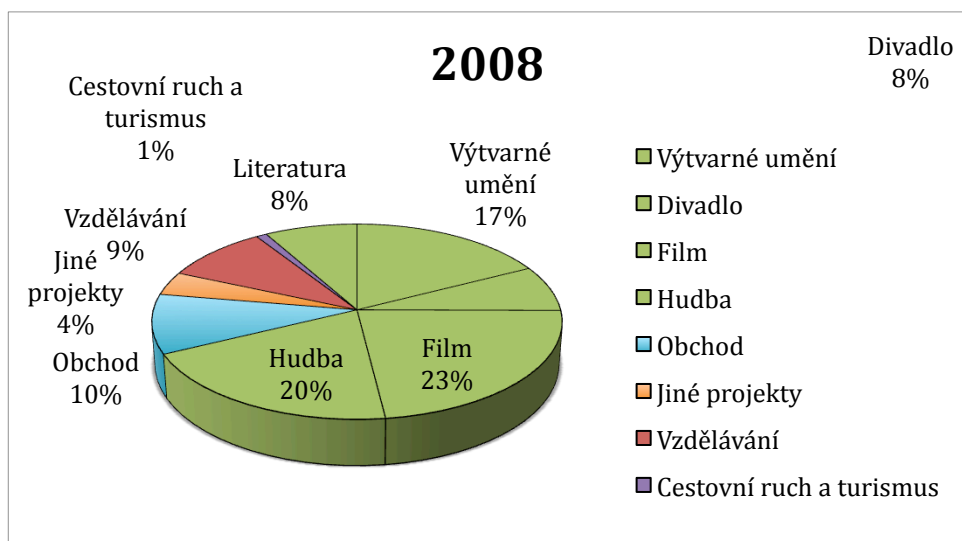
Graf 1. - Podíl akcí Českých center v roce 2009

¹² *Export.cz* [online]. 2007 [cit. 2011-05-18]. Co naleznete na portálu export.cz?. Dostupné z WWW: <<http://www.export.cz/EXPORTCZ/>>.

¹³ *Česká centra* [online]. 2010 [cit. 2011-05-18]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://www.czechcentres.cz/o-nas/>>.

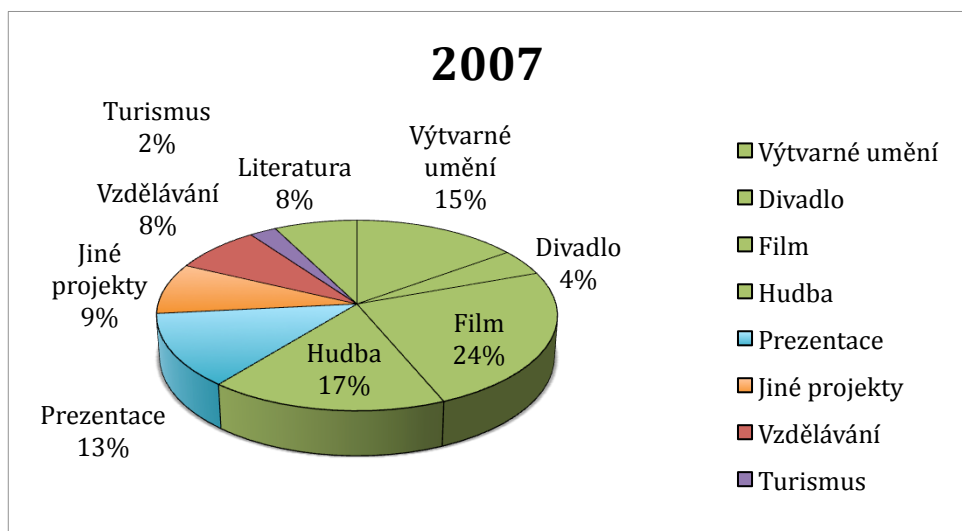
¹⁴ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 5

V roce 2008 Česká centra uspořádala 2024 akcí.¹⁵



Graf 2. - Podíl akcí Českých center v roce 2008

V roce 2007 Česká centra uspořádala 2491 akcí.¹⁶



Graf 3. - Podíl akcí Českých center v roce 2007

Jasnou převahou kulturních akcí lze podložit následujícím oficiálním prohlášením Českých center: "*Hlavním úkolem ČC je prezentovat v zahraničí českou*

¹⁵ Výroční zpráva Českých center z roku 2008. Str. 58

¹⁶ Výroční zpráva Českých center z roku 2007. Str. 36

kulturu, historii, životní styl a umění."¹⁷, a také odůvodnit zaměření mé práce pouze na kulturní záležitosti Českých center.

2.3 Dopad aktivit Českých center

Předešlý výčet poukázal na veliký počet akcí Českých center. Důležité je ale mít také představu o jejich dopadu. Ten byl podle poslední výroční zprávy z roku 2009 následující:

- akce Českých center navštívilo bezmála 3 500 000 diváků
- tyto akce dosáhly téměř 8 000 mediálních ohlasů
- Český jazyk učila Česká centra 1 800 studentů
- Česká centra zrealizovala 231 firemních prezentací na podporu českého exportu
- návštěvnost webových stránek Českých center dosáhla 607 000 ¹⁸

Je nutno podotknout, že se jedná o čísla z roku, kdy Česká republika předsedala Evropské unii. Z tohoto důvodu jsou tak vysoká. Česká centra měla na starosti většinu akcí na podporu předsednictví. Ty se nekonaly pouze v Bruselu, ale také všude po Českých centrech v rámci Evropské unie.

Následující čísla z roku 2008 a 2007, taktéž uvedené ve výročních zprávách z těchto roků, poukazují na údaje z období, kdy nebyla Česká republika centrem pozornosti celé Evropské unie.

V roce 2007/2008 tedy Česká centra:

- zorganizovala nebo spolupředala přibližně 2 500/2 000 akcí
- jejich akce navštívilo přibližně 1 200 000/1 600 000 návštěvníků
- dosáhla téměř 5 500/4 500 pozitivních mediálních ohlasů
- Český jazyk učila přibližně 1 150/1 400 studentů
- zrealizovala téměř (není uvedeno) 150 prezentací na podporu českého exportu
- návštěvnost na webových stránkách dosáhla na (není uvedeno) 500 000 ¹⁹

¹⁷ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 3

¹⁸ Tamtéž, Str. 5

¹⁹ Výroční zprávy Českých center z roků 2008 a 2007, Str. 10 a 35

Otázkou je, jak si Česká centra vedla loni. Dalo by se předpokládat, že návštěvnost i ohlasy nejspíše poklesly, protože se zájem, alespoň v rámci Evropské unie, přesunul k jiným zemím. Nelze ovšem určit, zdali si Česká centra polepšila oproti roku 2008. Zajisté se ale o jejich existenci dozvěděl mnohem širší okruh lidí, a z toho důvodu by se dal teoreticky odhadovat i vyšší stupeň návštěvnosti. Celkově má návštěvnost vzrůstající povahu, pokud vezmeme v potaz i rok 2007.

2.4. Financování Českých center

V závěru představení Českých center je třeba také zmínit jejich stručné financování, aby byla jasná jejich nezisková povaha. Opět uvedu náklady a výnosy z let 2007 až 2009.

2009	v tis. Kč
Náklady celkem	315 509
Nájemné	24 434
Mzdy včetně odvodů	47 674
Náhrady zvýšených životních nákladů v zahraničí	51 745
Místní síly v zahraničí	63 662
Odpisy	10 698
Ostatní náklady	117 296

2009	v tis. Kč
Výnosy celkem	332 354
Český dům Moskva	185 969
Jazykové kurzy	6 889
Ostatní aktivity	19 386
Příspěvek od zřizovatele	120 110
Výsledek hospodaření před zdaněním	16 845
Daň z příjmů	16 850
Hospodářský výsledek po zdanění	-5

Tabulka 1. - Financování Českých center 2009²⁰

2008	v tis. Kč
Náklady celkem	297 960
Nájemné	21 760
Mzdy včetně odvodů	45 200
Náhrady zvýšených životních nákladů v zahraničí	47 840
Místní síly v zahraničí	61 500

²⁰ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 23

Odpisy	10 640
Ostatní náklady	111 020

2008	v tis. Kč
Výnosy celkem	315 480
Český dům Moskva	182 800
Jazykové kurzy	5 440
Ostatní aktivity	12 710
Příspěvek od zřizovatele	114 530
Výsledek hospodaření před zdaněním	17 510
Daň z příjmů	14 310
Hospodářský výsledek po zdanění	3 200

Tabulka 2. - Financování Českých center 2008 ²¹

2007	v tis. Kč
Náklady celkem	281 800
Nájemné	17 630
Mzdy včetně odvodů	44 580
Náhrady zvýšených životních nákladů v zahraničí	49 810
Místní síly v zahraničí	56 170
Odpisy	11 370
Ostatní náklady	101 890

2007	v tis. Kč
Výnosy celkem	280 080
Český dům Moskva	170 220
OTS	1 150
Jazykové kurzy	5 380
Ostatní aktivity	8 150
Příspěvek od zřizovatele	95 180
Výsledek hospodaření před zdaněním	-1670
Daň z příjmů	18 040
Hospodářský výsledek po zdanění	-19710

Tabulka 3. - Financování Českých center 2007 ²²

Do kterého odvětví kultury art marketingu uvedeného v první kapitole lze ale zařadit Česká centra se svou širokou škálou kulturních akcí? Vzhledem k pořádání koncertů, promítání filmů, nebo například workshopů, by nebylo logické je řadit do skupiny muzeí. Vezme-li ale v potaz typologii muzeí dle tržní orientace od Radky Johnové, tak bychom Česká centra mohli začlenit do kategorie “Muzea jako (místní) kulturní centra”. Definice této kategorie zní takto: “ Muzea jako místní kulturní centra představují historii a umění dané lokality (místa, města nebo obce), pořádají výstavy

²¹ Výroční zpráva Českých center z roku 2008. Str. 59

²² Výroční zpráva Českých center z roku 2007. Str. 33

místních nebo s místem spjatých umělců, plní tedy roli i občasné prodejní galerie. V jejich prostorách může sídlit i místní knihovna, což je také fond kulturního dědictví. Mívají k dispozici společenský sál k multifunkčnímu využití(kino, divadlo, koncerty, besedy, zábava), v jejich prostorách může sídlit i kulturní a informační centrum pro místní turisty.”²³ Pokud nahradíme slovo “místní” slovem “český” a "lokality" na "Českou republiku", tak docílíme téměř perfektního popisu Českých center. Jediný veliký rozdíl tkví v tom, že se nezaměřuje na místní obyvatele, ale naopak na návštěvníky ze zcela odlišného prostředí. I přes tuto odlišnost můžeme Česká centra bez pochyb považovat za kulturní centra.

²³ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 41

3. Marketingový přístup Českých center

3.1. Orientace společnosti

Jak už bylo několikrát řečeno, tak by Česká centra, ačkoli jsou neziskovou kulturní institucí, neměla podceňovat žádný z marketingových postupů. Ty jsou nutné k plnění jejich poslání prezentace České republiky v zahraničí, prioritně v oblasti kultury. Popis jakýchkoli marketingových přístupů a postupů se odvíjí od marketingové orientace dané organizace.

*"Základní otázka, kterou by si měla položit každá organizace, je: Je naším cílem služba orientovaná na výrobek nebo na zákazníka?"*²⁴ Organizace orientovaná na výrobek či službu se zabývá pouze svým vlastním produktem, který nabízí na trhu, bez ohledu na to, zdali zákazníkům vyhovuje. Má totiž představu o tom, co zákazník potřebuje, a podle této představy takové produkty nabízí. Orientace na zákazníka vypovídá o správném marketingovém přístupu, který si za hlavní cíl klade uspokojování zákaznických potřeb. Základem u organizace, která marketing považuje za integrovanou část své strategie, jsou počáteční výzkumy trhu a zákazníků, kteří předurčí následnou podobu výrobku či služby.²⁵ Tato organizace má sice také určitou představu, jak by produkt měl vypadat, ale nejdříve si ověří u klientů, jestli je jejich představa stejná nebo, jestli je třeba produkt ještě korigovat.²⁶ Pokud se orientace zaměřuje více na svůj produkt než na potřeby a přání svých zákazníků, tak jejich marketingová strategie nemůže mít stoprocentní úspěch.

Česká centra se řadí mezi organizace, které se zaměřují na produkt. Může to být snad tím, že *"pracovníci mnohých kulturních organizací se potýkají s morálním rozporem mezi marketingem a uměním, které je cosi vyššího, cennějšího, co nemůže být propagováno způsoby známými z komerční sféry?"*²⁷ Kdyby opravdu pracovníci Českých center ke svým aktivitám přistupovali tímto způsobem, tak by to byl přístup nesprávný. Jejich hlavním cílem je prezentace České republiky. To, že zvolili kulturu jako svůj hlavní prostředek k dosažení tohoto cíle, je věc vedlejší.

²⁴ HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. Str. 13

²⁵ Tamtéž. Str. 14

²⁶ BAČUVČÍK, Radim. *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*. Zlín: VeRBuM, 2009. Str. 20-21

²⁷ BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. Str. 135

Jednoznačně o této orientaci svědčí malý počet výzkumů. Poslední výzkum, který Česká centra podnikla, je z roku 2002. Jednalo se o projekt CzechImage, jenž měl za cíl zjistit, jakým způsobem vnímají Českou republiku lidé v zahraničí, ale i sami Češi.

Výzkum realizovala The Gallup Organization na dvou úrovních. První úroveň byly hloubkové rozhovory s 24 "opinion leaders" z pěti zemí světa, druhou internetová anketa umístěná na třiceti internetových stránkách, kterou vyplnilo téměř 2000 respondentů z 25 různých států.

Zveřejněné výsledky nemají ovšem velkou výpovědní hodnotu. Ze jmen "opinion leaders" jsou vyjmenováni pouze čtyři z nich: Madeleine Albright, Jan Švejnar, Bernd Posselt a Michal Kováč. Rozhovory s nimi jsou shrnuty do pěti bloků, u kterých je pak uvedena jedna, maximálně dvě věty. U internetového šetření nejsou vůbec zveřejněny sociodemografické údaje respondentů, a dozvídáme se v podstatě pouze 10 nejčastějších atributů, osobností a výrobků České republiky, dále pak 10 nejznámějších událostí spojovaných s Českou republikou.

Hlavním nedostatkem tohoto výzkumu je zejména to, že je zastaralý. Česká republika v té době byla ještě kandidátskou zemí na vstup do Evropské unie, a od té doby se mnohé změnilo. Je pochopitelné, že se Česká centra na základě těchto výsledků rozhodla reprezentovat Českou republiku zejména v oblasti kultury, protože tu si s Českou republikou cizinci nejvíce spojují. Ale proč nebyl poté zrealizován výzkum, ve kterém by Česká centra zjišťovala, jaké jsou v zahraničních zemích preference v oblasti kultury, aby věděla na jaká kulturní odvětví se více zaměřit? Česká centra sice pořádají nespočet akcí, ale nebylo by lepší se zaměřit na to, co lidi doopravdy zajímá, a upřednostnit kvalitu před kvantitou?

3.2. Potřeba počátečních výzkumů a rozhodnutí

Philip a Neil Kotlerovi v knize *Museum management and marketing* ve svém eseji "Can museums be all things to all people?" popisují počáteční postupy a kroky nutné k vytvoření ideální marketingové nabídky takto:

- 1) Výzkumy a analýzy - Výzkum okolí, obsahující tržní a konkurenční hrozby, zhodnocení organizace jak v silných tak v slabých stránkách, tržní a návštěvnická analýza.
- 2) Segmentace - Identifikace rozdílných segmentů muzejního publika, zákazníků nebo jiných rekreačních aktivit, skupin nenavštěvujících muzea, a jejich odlišných potřeb a očekávání
- 3) Cílení - Vybrání segmentů, na které bude organizace cílit (např. rodiny s malými dětmi, vzdělaní dospělí, senioři, turisté)
- 4) Umístění - Definování image identity, která bude muzeum odlišovat od jiných srovnatelných organizací a bude uspokojovat potřeby vybraných segmentů²⁸

V případě Českých center je těžké hodnotit tyto kroky, jelikož není určen přesný cílový segment. Není to však případ pouze Českých center, ale kultury obecně. Česká centra se zaměřují jednak na širokou veřejnost, ale i na opinion leaders v jednotlivých odvětvích umění. Umístění je naopak zcela jednoznačné, protože žádná jiná organizace nepropaguje v zahraničí českou kulturu, neuspokojuje ale žádné přesné potřeby své cílové skupiny. Z tohoto důvodu přistoupím rovnou k analýze marketingového mixu Českých center.

²⁸ SANDELL, Richard, JANES, Robert R. *Museum management and Marketing*. London: Routledge, 2007. Str. 328

4. Marketingový mix Českých center

Marketingový mix je soubor úkolů a dílčích opatření, které v konečném důsledku pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, jenž umožňuje firmě dosáhnout svých cílů optimální cestou.²⁹ Charakterizuje všechno, co může organizace podniknout, aby ovlivnila poptávku po svém výrobku, službě.³⁰

Starší pojetí bere v úvahu pouze čtyři základní nástroje - 4 P - product (produkt), place (místo), price (cena), promotion (propagace). "Jednotlivé složky marketingového mixu tvoří homogenní systém a jsou často označovány jako produktový, cenový, distribuční a komunikační mix."³¹

Zjednodušeně by se tedy dalo říci, že se jedná o vymýšlení a výrobu produktů, které budou vyhovovat určité skupině klientů. Produkt musí být nabízen správnou formou, ve správnou dobu a na správném místě, a jeho cena musí být stanovena tak, aby vyhovovala jak zákazníkům tak společnosti, jenž jej vyrábí či nabízí.

Pokud je společnost nebo organizace orientovaná na zákazníka, měla by vnímat marketingový mix nejprve z pohledu svého klienta. Marketingový mix je v takovém případě tvořen 4 C : customer solution (řešení pro zákazníka), customer cost (náklady, které zákazníkovi vznikají), convenience (dostupnost řešení), communication (komunikace). "*Marketingoví odborníci jsou v úloze těch, kdo prodávají výrobky, zákazníci se naopak vidí v těch, kdo získávají při řešení svého problému hodnotu. A zákazníci se zajímají nejen o cenu, ale i o to, jaké budou jejich celkové náklady spojené se získáním výrobků, s jeho užíváním a jeho případnou likvidací. Zákazníci chtějí, aby výrobek a služba byly co nejdostupnější. A především vyžadují intenzivní oboustrannou komunikaci. Marketingoví odborníci by tudíž měli nejprve přemýšlet o 4C, a až posléze budovat koncepci 4P.*"³²

Z důvodu absence jakéhokoli aktuálního směrodatného výzkumu zákazníků, a tím pádem vyplývající orientace na výrobek, lze v případě Českých center hovořit pouze o 4P.

²⁹ KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Str. 63

³⁰ HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. Str. 105

³¹ KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Str. 65

³² KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. Str. 107-108

4.1. Produkt

Produkt je základem marketingového mixu, od kterého se pak odvíjejí jeho zbylé nástroje. Kultura patří za velmi specifický obor, a tím pádem nabízí i speciální produkty či služby. V případě Českých center se většinou nejedná o žádné reálné výrobky, jako například nahrávky hudby či filmů. Česká centra pořádají výstavy, promítání filmů, koncerty, přednášky, workshopy, výuku českého jazyka a různé jiné akce v oblasti kultury. Z těchto akcí si ale návštěvník neodnese nic hmotného, jsou na úrovni zážitku nebo získání vědomostí.

4.1.1. Nemotný produkt

Pro popis forem nehmotných služeb a produktů použijí rozdělení Radky Johnové:

- Služba
- Událost - Může se jednat o jednorázovou akci, premiéru, vernisáž, přednášku, dočasnou výstavu, divadelní představení, koncert, autogramiádu atd.
- Zkušenost - Na základě různých výstav mohou muzea například nabídnout návštěvníkům možnost si vyzkoušet aktivitu spojenou s probíhající expozicí.
- Místo - V takovém případě se jedná o samostatné místo, kde se například výstava koná. Někdy může být pro návštěvníky dokonce důležitější.
- Myšlenka - Marketing myšlenky propaguje určité názory. Může se jednat například o náboženství nebo filozofii.
- Kampaň - Akce podporující nějaký soubor myšlenek, nejčastěji politických nebo jiného zájmového sdružení. Za cíl se klade získání voličů, a následně jejich hlasů ve volbách nebo například podpisů na petici.
- Instituce - Řadí se do nehmotných produktů z toho důvodu, že institucí máme na mysli její nabídku. Institucí může být divadlo, koncertní síň, knihovna nebo muzeum atd.
- Činnost - Tato služba je velmi podobná zkušenosti, protože se může jednat o aktivitu, která je spojená s muzeem. Časté bývají různé řemeslné dílny, kde si mohou návštěvníci vyzkoušet starodávné techniky.
- Zážitek - Přínos pro zákazníka v podobě samotné návštěvy místa, výstavy, koncertu či promítání filmu. Ale zážitek se může skrývat i v jakékoli činnosti či zkušenosti.

- Osoba - Marketing potřebují jak noví tak zavedení umělci. Kromě umělců (spisovatelů, herců, zpěváků, hudebníků, moderátorů atd.) se týká také politiků. V takové situaci se může marketing osoby prolínat s marketingem myšlenky.
- Demarketing - Pokud dojde k případu, že je příliš velká poptávka, tak se, pomocí demarketingu, muzea či jiné instituce snaží nalákat návštěvníky na prohlídky v neatraktivní hodiny. Mohou toho dosáhnout například snížením vstupného.³³

Česká centra nabízejí téměř všechny z vyjmenovaných nehmotných produktů. Jedině vytváření kampaní a demarketing se této organizace netýkají.

Vzhledem k povaze Českých center je lze bezpochybně považovat za instituci. Místa, na kterých se centra nacházejí jsou v některých případech sama o sobě zajímavá. Služby Česká centra poskytují výukou českého jazyka, zkušenosti a činnosti zprostředkovávají formou workshopů. Událostí je každá kulturní akce jimi organizovaná či spoluorganizovaná. K marketingu osobnosti dochází nepřímo, protože se prostřednictvím Českých center prezentují čeští umělci za hranicemi České republiky.

4.1.2. Hmotný produkt

Kromě nehmotných služeb se do produktů art marketingu dá samozřejmě začlenit i reálné "zboží". V případě Českých center se jedná zejména o doprovodné katalogy k výstavám. Ovšem ne každé centrum je může prodávat, a to z toho důvodu, že každé z center je jinak právně zakotveno, a tudíž je některá z nich mohou pouze rozdávat zdarma. Hmotné zboží mohou také nabízet ke zcela specifickým akcím. Příkladem může být expozice Petra Síse, uspořádaná přímo k jeho knize *Zed' - Jak jsem vyrůstal za železnou oponou*, kde se prodávala kniha, dle které výstava vznikla.

³³ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 17-18

4.1.3. Příklady produktů Českých center

Kulturní organizace *"na rozdíl od komerčního podniku, jehož cílem je zisk, má zpravidla nějaké poslání, jež předurčuje a do značné míry i definuje její základní produkt."*³⁴ V případě Českých center se jedná o reprezentaci České republiky prioritně prostřednictvím kultury a rozvíjení kulturní různorodosti v rámci sdružení EUNIC. Od těchto poslání by se tedy měly odvíjet všechny aktivity Českých center. Česká centra pořádají ročně veliký počet kulturních akcí a nejspíš se řídí současným trendem, že *"i úspěšné expozice by měly být čas od času obměňovány, inovovány. Zákaznické preference se totiž také vyvíjejí a mění."*³⁵ Nabízí se ale otázka, nakolik jsou úspěšné a zdali velké množství není na úkor kvality? Většina z expozic je putovních, a z důvodu vysokého počtu Českých center má v každém z nich relativně krátkou dobu konání.

Po prozkoumání programů všech Českých center je očividné, že nějaké akce jsou putovní, jiné se konají jednorázově, a pouze v jednom z center. Putovní akce jsou organizovány ústředím Českých center, a většinou jsou spojeny s významnou událostí nebo s jejím výročím. V letech 2008 a 2009 například tyto události byly hned tři: výročí vstupu vojsk Varšavské smlouvy na území Československa, následně výročí Sametové revoluce, a také připomenutí 50 let od úmrtí Bohuslava Martinů.

Za jednorázové akce organizované jednotlivými centry jsou odpovědní ředitelé každého z nich. Mají za povinnost sepsovat v předstihu program na následující období, které je pak následně schvalováno na Ústředí Českých center v Praze.

Pro představení alespoň některých z akcí použiji ty, které sama Česká centra považují za nejvýznamnější, a které uvedla ve své výroční zprávě z roku 2009. Pro pokrytí co největší části širokého pole událostí je rozdělím do několika sekcí: výtvarné umění, filmy, hudba, literatura, divadlo, fotografie, design a architektura.

Před rozdělením do sekcí je nutné zmínit, že vzhledem k tomu, že se jedná o aktivity z roku 2009, tak veliký důraz Česká centra kladla na 20. výročí pádu komunismu v České republice, a mnoho projektů je s ním propojeno. Za zmínku stojí určitě *"komplexní festival Apres 89, reflektující český poskomunistický kulturní,*

³⁴ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 165

³⁵ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 135

politický i společenský kontext. Festival sestával z historických debat a přednášek, výtvarného umění, koncertů vážné i populární hudby, divadelních a literárních pořadů a filmových přehlídek."³⁶

Výtvarné umění

Zed': Tato expozice ve spolupráci s vydavatelstvím Labyrint vznikla na základě knihy Zed'/ Jak jsem vyrůstal za železnou oponou od Petra Síse. Poukazuje na všechny absurdity, které komunismus v Československu zavedl. Sís výstavu vytvořil z artefaktů ze svého vlastního života nebo rodinné archivu. Tento způsob "vyprávění" o českých dějinách svou autenticitu umocnil ještě tím, že exponáty byly umístěny v replikách pouličních nástěnek, které dříve sloužili ke komunistické agitaci.

Orbis Pictus: "*Výstava inspirovaná Komenského Labyrintem světa a rájem srdce návštěvníky vyzývala, aby jako poutníci v doprovodu Mámení a Všudybuda chodili, sledovali, osahávali a ozvučovali exponáty - a poznávali tím svět, cestu z marnosti i sebe samé.*"³⁷

Prezentace díla významné osobnosti českých dějin prostřednictvím originálních a interaktivních exponátů současného českého umělce představila Českou republiku jako zemi, která je schopná nahlížet na tradiční a historické hodnoty mladistvým a moderním pohledem.

PET-ART: Ekologickou zodpovědnost České republiky představila světu Veronika Richterová svou výstavou PET-ART. Umělkyně z PET lahví vyrábí nespočet objektů inspirovaných živočišnou i rostlinnou říší nebo technikou či civilizací.³⁸

Filmy

Pět statečných famáků: Tento projekt představil pět současných režisérů, výtvarníků a tvůrců české animace. Samozřejmostí bylo promítání snímků všech pěti "famáků", ale zároveň mohli návštěvníci shlédnout výstavu různých artefaktů použitých ve filmech nebo fotografie z natáčení či samotné tvorby. Česká centra v tomto případě ukázala novou generaci, která se věnuje dnes celosvětově oblíbenému filmovému žánru.

³⁶ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 8

³⁷ KROULÍK, Pavel. *Aktuálně* [online]. 2009 [cit. 2011-05-17]. Petr Nikl vede diváky Labyrintem ke světlu. Dostupné z WWW: <<http://aktualne.centrum.cz/kultura/umeni/clanek.phtml?id=637903>>.

³⁸ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 10

Festival Jeden svět: Česká centra jsou také každoročním partnerem festivalu Jeden svět, který má mezinárodní dopad. Hlavním posláním promítaných filmů je poukázat na problémy v oblasti lidských práv na celém světě.

Made in Prague: České centrum v Londýně každé dva roky pořádá putovní festival po velké Británii, aby zde představil současnou českou filmovou tvorbu. Ve 14 britských městech byly v roce 2009 představeny následující filmy: René, O rodičích a dětech, Občan Havel, Pusinky, Medvídek a Vratné lahve.³⁹

Hudba

Martinů Revisited: Tato série koncertů byla uspořádána na počest 50. výročí úmrtí Bohuslava Martinů. Jednalo se o dvouletý projekt, během kterého hudba významného českého skladatele zazněla například v podání BBC Symphony Orchestra s Jiřím Bělohlávkem, berlínských i newyorských filharmoniků. Na skladby Martinů se zaměřil i festival Budapešťské jaro, a proběhl další nespočet koncertů jak v České republice tak v zahraničí.

Dále pak v zahraničí vystupovali různí čeští hudebníci a zpěváci. Například Trio Roberta Balzara společně s Danem Bártoou vystoupili netradičně na střeše madridského Círculo de Bellas Artes, legendární Plastic People of the universe pak v Tel Avivském divadle Cameri.⁴⁰

Divadlo

Dejvické divadlo: Soubor Dejvického divadla se představil v rámci divadleního festivalu v Buenos Aires s představením Černá díra.

Archa: V New Yorku se publikum mohlo zapojit do speciálního projektu divadla Archa Šance 89 aneb Window of opportunity, kde se samotné představení prolíná s debatou s diváky.

Odcházení: České centrum v Sofii společně s Dramatickým divadlem S. Ognjanova představilo bulharskou premiéru nejnovější Havlovy hry Odcházení.⁴¹

Literatura

Noc literatury: Každý rok se Česká centra se podílejí na organizaci Noci

³⁹ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 12

⁴⁰ Tamtéž. Str. 11

⁴¹ Tamtéž. Str. 13

literatury, která se odehrává v několika městech Evropy. Každé město si vybere jednu svou čtvrť a na jejích zajímavých místech pak publiku předčítají známé osobnosti úryvky z knih autorů různých národností.

Česká centra také v zahraničí prezentovala na knižních veletrzích několik důležitých současných českých spisovatelů, mezi kterými byli například Jaroslav Rudiš nebo Jáchym Topol.⁴²

Fotografie

Expozice 68/69-88/89: Tato výstava zobrazovala šokující a bouřlivé fotografie, které vznikly nejdříve při vniknutí vojsk Varšavské smlouvy do Československa, následně pak za Sametové revoluce.

Jan Saudek: V Českém centru Řím byly vystaveny fotografie známého českého fotografa Jana Saudka "Něžní barbaři" inspirované povídkou Bohumila Hrabala.

Czech Press photo: Ve spolupráci s římskou univerzitou LUISS se v Českém centru Řím uskutečnila výstava s vítěznými fotografiemi Czech Press Photo.⁴³

Design

Křehký: Tento projekt mapoval současný český design v mnoha odvětvích. Zároveň upozorňoval na křehkou hranici mezi designem a průmyslem. Vystavená díla byla od předních designerů, mezi které patří Bořek Šípek, Olgoj Chorchoj, Daniel Piršč, Maxim Velčovský, Jaroslav Ježek, Ludvika Smrčková nebo Jiří Pelcl.

Sklo v českém šperku: Tato výstava představila třináct významných umělců (např. Jiří Šibor nebo Kateřina Handlová) několika generací, kteří originálně zakomponovali sklo do šperku a poukázali na jeho umělecké stvárnění.

Nový (z)boží!: Na této výstavě bylo možné si prohlédnout tvorbu současných studentů designu, jelikož se jednalo o výstavu výtvorů nominovaných na Národní cenu za studentský design. Celková prezentace výsledků byla vytvořena v mladém a originálním duchu.⁴⁴

Architektura

ARCHIczech: Tento projekt v Berlíně si kladl za cíl přiblížit německému

⁴² Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 14

⁴³ Tamtéž. Str. 16

⁴⁴ Tamtéž. Str. 15

publiku prostřednictvím pěti výstav ve třech výstavních prostrách českou a pražskou architekturu. Součástí byly také přednášky a diskuse s teoretiky se zaměřením na vývoj české architektury po roce 1990.

Josef Hlávka: K 140. výročí otevření Vídeňské státní opery zdobila výstava Josefa Hlávky, který byl vídeňským stavitelem a českým architektem, interiér právě zmíněné Vídeňské státní opery a setkala s velkým zájmem rakouských médií.⁴⁵

Stačí ovšem jen nabídka velkého počtu produktů Českých center k přesvědčení návštěvníků, aby se rozhodli právě pro ně?

4.1.4. Rozšířený produkt

Pokud se chce organizace opravdu odlišit od konkurence, tak nestačí pouze uspořádat kvalitní výstavu nebo promítat úspěšný film. Tento základní produkt je třeba rozšířit. Ideální je kombinace hlavního produktu s atraktivním doplňkovým programem, a zároveň je nutné, aby místo samotné, kde se akce koná, bylo zajímavé. Ladislav Kesner tuto kombinaci popisuje následujícím způsobem: "*Kulturní destinace aspirující na to, aby obstála v konkurenci na velmi exponovaném trhu trávení volného času, stojí na třech pomyslných pilířích: budova/fyzický kontext, sbírky/odborné programy a služby/komerční nabídka.*"⁴⁶ Dokázat si to můžeme na faktu, že většina muzeí, galerií i jazykových institutů má své kavárny, restaurace a obchody se suvenýry. Zároveň nově vznikající budovy pro jakékoli kulturní instituce mají co nejzajímavější vzhled a tvar. Například nová expozice arabské kultury v pařížském Louvru bude mít tvar předimenzovaného létajícího koberce na jednom z nádvoří muzejního komplexu. Ladislav Kesner tento faktor sice řadí do kombinace produktu, běžné je ale místo, kde produkt návštěvníkům nabízíme řadit pod další marketingový nástroj, kterým je place (distribuce).

⁴⁵ Výroční zpráva Českých center z roku 2009. Str. 17

⁴⁶ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 162

4.2. Distribuce

"Do distribuce se počítají činnosti organizace, které produkt zpřístupňují svým zákazníkům."⁴⁷

Distribucí může být i samotný proces putování produktu od výrobce přes velkoobchodníka až k maloobchodníkovi. V případě art marketingu a marketingu muzeí se na ni ale pohlíží až jako na místo samotné a jeho přímou distribuci zákazníkům či návštěvníkům.

4.2.1 Umístění

Umístění je důležité samo o sobě. Záleží na tom, zdali je na atraktivním místě, a jakou má atmosféru. U kulturních institucí je ideální pozice v centru města, lidé si kulturu často automaticky spojují s historickými čtvrtmi. V tomto případě Česká centra vyhovují jen v některých případech, bohužel nelze říct, že se všechna nacházejí na prestižních adresách. Pokud organizace nabízí kvalitní či neotřelé aktivity, tak může návštěvníky nalákat, i přesto, že tito musí vynaložit větší úsilí, aby se na danou kulturní akci dostavili.

V tomto případě by měla i kvalitní organizace přispět zlehčenými podmínkami: zajistit parkoviště nebo usnadnit spojení hromadné městské dopravy po domluvě s městem. Cesta do muzea, ať už na více či méně známé adrese, by měla být řádně značena, aby nedošlo k tomu, že se návštěvníci ztratí.⁴⁸

Z toho důvodu by Česká centra měla na své internetové stránky umístit alespoň orientační mapky, aby cestu k sobě návštěvníkům ulehčila. Některá z Českých center mají na svých stránkách slovní popis cesty, který ale není zdaleka tak nápomocný jako mapa. Česká centra by měla také zvážit umístění plánek okolí s vyznačením místa, kde sídlí, i na své letáky a programy.

4.2.2. Prostory

Jakmile se zákazník dopraví na dané místo, tak se jeho pozornost obrátí nejprve na prostory samotné. Budova či prostory by měly být v souladu s kulturou, kterou se

⁴⁷ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. New Jersey: Pearson Education, 2010. Str. 76

⁴⁸ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 219

instituce snaží propagovat. Pokud tedy šíří alternativní umění, tak i prostory by měly být neobvyklé. V případě, že se jedná o instituci prezentující tradiční kulturní hodnoty, tak by zase neměly být zcela šokující. Česká centra, která propagují díla od mladých studentů až po uznávané tradiční umělce, zvolila vzhled interiérů svých prostor spíše neutrální, aby je ke každé výstavě bylo možné vhodně přizpůsobit. České centrum Praha má například na zdech obtisky zlatých českých lvů, což skvěle podporuje myšlenku reprezentace České republiky. Zcela výjimečnými dvěma centry jsou Český dům v Moskvě a Česká národní budova v New Yorku. V jejich případě se totiž nejedná pouze o menší galerijní prostory doplněné o společenskou místnost či knihovnu.

Česká národní budova v New Yorku:

České centrum v New Yorku sídlí v budově od německého architekta Williama C. Frohneho, která byla kdysi centrem českých a slovenských imigrantů. Finance na stavbu poskytla sbírka československé komunity v USA, a také vstupné z tamního koncertu Antonína Dvořáka v roce 1892. Nachází se na prestižní adrese na Upper East Side. Od roku 2008 je sídlem Generálního konzulátu České republiky, Českého centra v New Yorku a krajanské společnosti Bohemian Benevolent and Literary Association. Prostory Bohemian national hall nabízí místnosti vhodné k obchodním jednáním, konferencím, panelovým diskusím, recepcím, nejrůznějším společenským či kulturním akcím, včetně koncertů, divadelních představení, scénického čtení, promítání, projekcí a filmových festivalů. Klade si za cíl, mimo šíření českých tradic, vybudovat z této významné stavby multikulturní a multifunkční centrum pro celý New York.⁴⁹



Obrázek 1. - Česká národní budova v New Yorku

⁴⁹ *Bohemian national hall* [online]. 2009 [cit. 2011-05-17]. O české národní budově. Dostupné z WWW: <<http://www.bohemiannationalhall.com/index/bnh/lang/cz>>.

Český dům v Moskvě:

"Posláním příspěvkové organizace České centrum - Český dům Moskva je všestranná pomoc českým obchodním subjektům v jejich aktivitách na ruském trhu, slouží pro podporu českých ekonomických subjektů a českých občanů působících v Ruské federaci. Jako státní organizace je rovněž nositelem české kultury v zahraničí."⁵⁰ V tomto případě se jedná o rozsáhlý budovný komplex, který nabízí kromě výstavních sálů a společenských místností, také pronájem kanceláří, ubytování v hotelové části budovy nebo stravování v jedné z několika restaurací.



Obrázek 2. - Český dům Moskva

4.2.3. Časová přístupnost

Dalším významným článkem distribuce je časová přístupnost. Čas v tomto případě znamená zejména otevírací dobu. Je třeba ji uzpůsobit tak, aby vyhovovala co největšímu počtu návštěvníků. V muzeích a galeriích v České republice tomu je bohužel přesně naopak, stejně tak jako v případě Českého centra Praha. Zavírací doba je stanovena na 18. hodinu, tudíž téměř nikdo z pracující části populace nemá možnost ve všední den navštívit tento typ kulturní akce. Dochází tedy k přeplnění prostor přes víkendy, kdy si téměř nikdo výstavu či expozici neužije, protože dochází ke kumulaci lidí před jednotlivými vystavenými exponáty.

V Českých centrech v zahraničí jsou otevírací hodiny přizpůsobeny tamním zvyklostem, a každý ředitel má za úkol stanovit nejvhodnější otevírací dobu pro své centrum. Samozřejmě jsou tato rozhodnutí také limitována personálními a finančními faktory. Česká centra by tento prvek marketingu neměly podceňovat, protože "*Rozšíření*

⁵⁰ *Český dům* [online]. 2010 [cit. 2011-05-17]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://cesky-dum.czechcentres.cz/cs/o-nas/>>.

doby, po kterou jsou zejména expozice a výstavy, ale i další služby muzeí přístupné pro veřejnost, je nedílnou součástí komplexního procesu zvyšování přístupnosti a budování návštěvnosti."⁵¹

Vernisáže, koncerty, promítání filmů nebo přednášky Českých center jsou stanoveny na přesné hodiny, které povětšinou odpovídají celosvětovému standardu ve večerních hodinách po pracovní době.

4.2.4. Internet

Poslední, ovšem neméně důležitou, součástí distribuce je internet. V dnešní době si v kyberprostoru vyhledáváme veškeré informace, dle kterých si na organizaci tvoříme prvotní názor, jenž ovlivňuje naše celkové vnímání. Z toho důvodu je kvalita internetových stránek pro organizaci zásadní. Internetové stránky by měly být co nejpodrobnější, aby se z nich potencionální návštěvník dozvěděl vše, co potřebuje. Webové stránky mají veliký význam v komunikaci a získávání návštěvníků, takže by měly být k jejich službám: komunikovat program, výši poplatků za vstupné, otevírací hodiny a celkové služby muzea.⁵² Stránky by měly být pojaty tak, aby byla instituce návštěvníkům co nejlépe internetově "zpřístupněna".

Česká centra dříve měla velmi chabý systém internetové prezentace. Každé centrum mělo zcela odlišné webové stránky, některé lepší některé horší. Letos na jaře došlo k výrazné změně, kdy Česká centra sjednotila své internetové stránky. Nyní jsou všechny téměř totožné, a nabízejí návštěvníkům celkem dobrý přehled informací. Obsahují samozřejmosti jako je samotné představení Českých center a uvedení kontaktních informací. Dále mají návštěvníci k dispozici přehled současného a budoucího programu. Na stránkách probíhají i obměňované ankety, do kterých se mohou zapojit všichni návštěvníci. Dalším výrazným pozitivem je možnost zapsání do databáze pro odebírání newsletteru. Tato možnost je ovšem nabízena pouze na stránkách prezentující celkový koncept Českých center, nikoli na jednotlivých stránkách zahraničních center, kde by tato služba byla mnohem přínosnější. K dispozici jsou také

⁵¹ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 218

⁵² KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip; KOTLER, Wendy I. *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco : John Wiley and Sons, 2008. Str. 16

fotografie prostor nebo proběhlých akcí. Internetové stránky nabízejí i část pro novináře, kde jsou volně dostupné tiskové a výroční zprávy a také pravidelný časopis CZecho, který průběžně informuje o aktivitách Českých center.

4.3. Cena

Cena je dalším rozhodujícím faktorem ovlivňující rozhodnutí návštěvníka. U neziskových organizací je cena specifickým faktorem, protože své služby či výrobky povětšinou nabízejí zdarma. Nic to ovšem nemění na tom, že bezplatné nebo subvencované služby musejí využívat marketingových nástrojů, protože náklady na jejich vznik či provoz musejí být v každém případě uhrazeny.⁵³ Pokud se jedná o kulturní organizace sponzorované, ať už státem nebo soukromými společnostmi, tak v případě dostatečně vysokých dotací mohou vstup na své akce poskytovat zcela zdarma. V mnohých případech tomu ale tak není, a alespoň minimální vstupné je pro organizace nezbytností.

4.3.1. Financování

Česká centra jsou příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí České republiky. Finance, které poskytuje, nejsou ale zdaleka dostačující na pokrytí veškerých nákladů Českých center po celém světě. V této chvíli, v období vládních škrťů, ještě více než kdykoli předtím. Většina financí na provoz Českých center pochází ze zisku Českého domu v Moskvě, který nabízí mnoho služeb a pronájmů pro podnikatele. Tento zisk je každoročně rozdělován mezi všechna Česká centra. Fakt, že Český dům v Moskvě dosahuje zisků a za své služby si nechává platit plně nesubvencované ceny, by mohl působit jako protiklad neziskové organizace. Není tomu ale tak pokud vezmeme v potaz, že *"neziskové organizace jsou vymezeny jako organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele; mohou zisk tvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejích cílů."*⁵⁴

⁵³ HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. Str. 136

⁵⁴ KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Str. 138

4.3.2. Sponzoring

Státní dotace a rozdělený zisk Českého domu v Moskvě nemusí ale všem Českým centrům zcela stačit. Z toho důvodu dochází k situacím, že jednotlivá centra mají rozdílné sponzory. Jedná se většinou o české společnosti, které mají zastoupení v místě působení daného centra, ale občas i o tamní firmy či instituce. Ředitel každého Českého centra je odpovědný nejen za program ale i za finance. Vše tedy velkou měrou závisí na jeho známostech a schopnostech. Mezi sponzory se objevují například ČSA, Budweiser Budvar, CzechTourism, Czech Trade, Smart wings, Eurolines či ČEZ.

4.3.3. Vstupné v Českých centrech

Česká centra poskytují vstup na výstavy ve svých galeriích zdarma. Na jednorázových akcích (koncerty, divadelní představení, filmové projekce atd.) ovšem občas požadují zakoupení lístku. K této situaci dochází zejména v případě, že se akce koná mimo vlastní prostory Českých center, což samozřejmě nese i povinnost uhradit nájemné. Dále pak také může dojít k situaci, že ani finance od Ministerstva zahraničních věcí a jednotlivých sponzorů nemusí být dostačující pro některé z center, a musejí si na sebe vydělávat i tímto způsobem. Tak pak z těchto ryze finančních potřeb mohou Česká centra vybírat vstupné, které nejčastěji bývá dobrovolné. Dalším faktorem, který může určit stanovení pevného vstupného je ten, že se jedná o mimořádnou a významnou událost. Cena totiž "musí odrážet význam nabídky".⁵⁵ Jako příklad významných událostí lze uvést tři výstavy uspořádané ve spolupráci s Českými centry. Byly jimi výstavy věnované retrospektivám filmů Miloše Formana, Vojtěcha Jasného a Ivana Passera, které se konaly v Muzeu moderního umění v New Yorku.

4.3.4. Cena za českou kulturu v zahraničí

Pokud se nejedná o významné osobnosti, které zná téměř celý svět, tak Česká centra musejí zvolit zcela odlišnou cenovou strategii. *"Zákazníci mají obvykle svůj názor na to, kolik by za dané služby měli platit, a mluvíme o tzv. hladinovém efektu, tedy*

⁵⁵ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 168

*o limitní ceně. U neziskových organizací je tato hladina poměrně nízká, protože se očekává, že vzdělání, zdraví a muzea budou "zdarma". Neziskové organizace, které se rozhodnou účtovat běžnou tržní cenu, pak narazí na odpor."*⁵⁶

U Českých center je ze všeho nejdříve třeba přihlédnout k faktu, že mají nelehký úkol šíření české kultury v zahraničí. Nemohou tedy stanovit jiné než minimální či nulové vstupné. Mimo to, že by cena měla odrážet hodnotu produktu, je také nutné vzít v potaz to, že umění, které Česká centra propagují, je pro cizince zcela neznámé. Pokud je tedy marketingovým cílem této organizace maximalizace návštěvníků z důvodu rozšíření co největšího povědomí o České republice, tak musí být zvolena strategie co nejnižší ceny, aby byli potenciální návštěvníci vůbec ochotni se s českou kulturou seznámit.

Z tohoto důvodu je třeba prostřednictvím propagace a správné komunikace potenciální návštěvníky Českých center přesvědčit o tom, že daná akce pro ně má reálnou hodnotu a přínos.

4.4. Komunikační mix

Nedostatek povědomí o instituci či konkrétní nabídce funguje jako základní překážka dosažení větší návštěvnosti. V současné době soutěží o pozornost návštěvníků obrovské množství fragmentované nabídky. Z toho důvodu nemůže kulturní organizace spoléhat pouze na kvalitu a hodnotu svých služeb. I méně kvalitní nabídka může přitáhnout větší část veřejnosti, v případě, že má viditelnou propagační kampaň.⁵⁷

Komunikační mix slouží ke komunikaci s potenciálními či reálnými návštěvníky organizace. Cílem snah při marketingové komunikaci je, aby příjemci sdělení vnímali předpokládaným způsobem.⁵⁸

Tvorba účinné marketingové komunikace obnáší několik zásadních kroků. Nejprve je třeba, aby si organizace zvolila cílové publikum. Logicky by se měla zaměřovat na segment, který si zvolila i pro svou celkovou činnost. Způsob komunikace

⁵⁶ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: rychle a efektivně*. Praha: Grada, 2008. Str.219

⁵⁷ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 227

⁵⁸ KARLÍČEK, Miroslav, ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketingová komunikace*. Praha: Oeconomica, 2009. Str. 8

by se pak měl přizpůsobit danému segmentu, aby mu byl co nejbližší.⁵⁹ V tomto případě u Českých center opět narážíme na problém nejasné cílové skupiny. Propagaci České republiky prostřednictvím kultury nelze zacílit přímo na určitou část populace. K přizpůsobení komunikace tedy dochází ne v závislosti na návštěvníka, ale na produkt, který je předmětem komunikace Českých center.

Další fází je stanovení cílů komunikace. Organizace by si měla ujasnit, jaké výsledky od svého komunikačního snažení očekává. Česká centra svou komunikací chtějí:

- informovat potencinální uživatele o své existenci a své stále nabídce
- informovat o aktuální nabídce
- udržovat trvalou povědomost o muzeu
- spoluutvářet a posilovat svou image
- připomínat politickým a veřejným činitelům, médiím a sponzorům své cíle a poslání⁶⁰

Po ujasnění komu, co a proč chceme sdělit, nastává fáze tvorby komunikačního mixu. Komunikační mix se u Českých center skládá ze čtyř hlavních disciplín, mezi které se řadí:

- reklama
- public relations
- podpora prodeje
- direct marketing⁶¹

Stejně tak jako u marketingového mixu i zde platí, že je třeba všechny čtyři složky harmonizovat, aby organizace dosáhla jejich efektivního fungování. Součástí komunikačního mixu by správně měly být vyvážené. U neziskových a kulturních organizací se ale volba jednotlivých nástrojů odvíjí jak od typu produktu, který nabízí, tak také od množství financí, kterými na propagační aktivity disponuje.

⁵⁹ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: rychle a efektivně*. Praha: Grada, 2008. Str.219

⁶⁰ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada, 2005. Str. 227

⁶¹ KARLÍČEK, Miroslav, ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketingová komunikace*. Praha: Oeconomica, 2009. Str. 13

4.4.1. Reklama

Reklama může být definována jako placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení, a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.⁶²

Hlavní výhodou reklamy je rychlost jejího působení. Zároveň má zadavatel úplnou kontrolu nad obsahem a volbou médií, kde bude sdělení umístěno. Velkou nevýhodou pro Česká centra, jako pro většinu podobných institucí, je ovšem její cena.⁶³

Česká centra využívají naplno placenou formu komunikace pouze vytvářením svých vlastních propagačních tiskových materiálů. Mezi ty lze zařadit pouze letáky k událostem či výstavám, programy jednotlivých center, a dále pak "skládačky" prezentující koncept všech Českých center.

Jiné reklamní aktivity vyvíjejí Česká centra pouze výjimečně. Vždy se ale v takovém případě jedná o reklamu událostí, které Česká centra pouze spoluorganizují, tudíž se velká finanční částka rozdělí mezi několik institucí. Jedním z těchto případů byl například projekt Brooklyn Euphoria. V rámci tohoto projektu došlo ke spolupráci kulturních institucí evropských zemí v New Yorku, na níž v den rozšíření EU 1. května 2004 při jednodenní přehlídce vystoupily čtyři desítky evropských umělců.⁶⁴

4.4.2. Public relations

*"Public relations je plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění, sympatie s druhotnými cílovými skupinami."*⁶⁵ Ve srovnání s reklamou poskytují mnohem levnější způsob komunikace, čímž se stává pro Česká centra dostupnější.

Public relations jsou pro Česká centra nejdůležitějším nástrojem komunikačního mixu. V oblasti public relations se prolíná marketingová komunikace s uživateli služeb

⁶² DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Str. 203

⁶³ KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Str. 151

⁶⁴ RICHTER, Jaroslav. *Divadlo* [online]. 2006 [cit. 2011-05-17]. České divadlo hrálo v New Yorku v rámci evropského festivalu. Dostupné z WWW: <<http://www.divadlo.cz/ceske-divadlo-hralo-v-new-yorku-v-ramci-evropskeho>>.

⁶⁵ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Str. 301

organizace, svými donátory i sponzory a s veřejností jako takovou. Mají vliv na získávání zdrojů a na celkové vztahy s veřejností. Nezisková organizace má v podstatě povinnost komunikovat s veřejností, jelikož je financována z veřejných rozpočtů, a musí tedy poskytnout daňovým poplatníkům kontrolní roli nad tím, jak s financemi nakládá.⁶⁶

Public relations mají své specifické nástroje a Česká centra z nich využívají události, vztahy s médii, interview, obrazový materiál a tiskoviny.⁶⁷

Události

Česká centra pořádají četné vernisáže, na kterých bývají přítomni sami umělci. Pozvaní jsou "opinion leaders" z daného oboru, média věnující se tématice výstavy, ale možnost přijít má většinou i kdokoli z široké veřejnosti. Další událostí, kterou Česká centra organizují jsou tiskové konference. Ty bývají běžně pořádané v den vernisáže. Pozvánky na tiskovou konferenci obdrží novináři z periodik dané země, Česká centra se snaží ale také zvát české zpravodaje v zahraničí, aby byly informace o jejich aktivitách dostupné i v médiích v České republice.

Vztahy s médii

Komunikace s médii, mimo jejich pozvání na tiskové konference a vernisáže, probíhá zejména prostřednictvím tiskových zpráv. Česká centra ke každé události vydávají tiskové zprávy, které jsou následně rozesílány na jejich kontaktní redaktory. Tyto tiskové zprávy jsou také volně přístupné na internetových stránkách každého z center, a to hned na úvodní stránce. Odkaz na tyto tiskové zprávy je na internetových stránkách zahraničních center, dle mého názoru, lehce přehlédnutelný, i přestože je umístěn na úvodní stránce. Doporučovala bych vytvoření samostatné záložky "press" jako je tomu v pouze v případě oficiálních stránek celkové prezentace Českých center.

Interview

Rozhovory s významnými osobnostmi jsou velkým lákadlem pro veřejnost. Česká centra provádějí interview s umělci, kteří s centry spolupracují. Následně jsou

⁶⁶ BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBum, 2011. Str. 92

⁶⁷ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008. Str. 224

pak umístovány do časopisu Českých center CZecho, který je pro veřejně dostupný na internetu a v Českých centrech.

Obrazový materiál a fotografie

Vzhledem k nehmotné povaze nabídky Českých center je nezbytné, aby existoval obrazový materiál, díky kterému si lidé udělají představu, jaký typ akcí jednotlivá centra pořádají. Důležitý je i pro novináře, kteří jej mohou potřebovat do svých článků. Fotografie z událostí jsou umístovány do galerií na internetových stránkách jednotlivých center a jsou průběžně doplňovány.

Tiskoviny

Tiskové materiály v oblasti public relations neznamenají pouze tiskové zprávy. Jednou ze součástí tiskových materiálů Českých center je časopis CZecho. Ten obsahuje rozhovory s umělci, reportáže z akcí a informace o současných a chystaných aktivitách Českých center. Objevují se v něm i tipy, kam a na jaké události se do Českých center přijít podívat.

Další tiskovinou je výroční zpráva, kterou mají Česká centra za povinnost každoročně zpracovat a zveřejnit, jelikož se jedná o organizaci dotovanou státem. Ve výroční zprávě jsou uvedeny například hlavní poslání a cíle Českých center, nejvýznamnější události, které Česká centra organizovala či spoluorganizovala, počet mediálních ohlasů na tyto události, stručné financování a seznam sponzorů.

Česká centra využívají public relations k informování veřejnosti o své existenci, dále pak k propagaci svých událostí. Těmito prostředky pak zvyšují povědomí o České republice jako takové. Z toho důvodu by jejich komunikace s médii a veřejností měla probíhat neustále a správným způsobem, protože odpovídají za pověst a šíření adekvátního obrazu o celém národu.

4.4.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje se skládá z různorodé sbírky pobídkových nástrojů, nejvíce krátkodobých, určených ke stimulaci "nákupu" konkrétní služby či výrobku.⁶⁸ Při

⁶⁸ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. Str. 636

podpoře prodeje se organizace snaží nabídnout "něco navíc", aby přesvědčil potencionálního návštěvníka, aby si mezi konkurencí vybral právě ji. Většinou se při podpoře prodeje nabízejí různé slevy nebo dárkové předměty. Návštěvníci by měli mít pocit, že obdrželi přidanou hodnotu. V případě Českých center, které poskytují většinu svých služeb zdarma nebo za dobrovolné vstupné, bychom mohli považovat za přidanou hodnotu účast umělce na vernisáži, přednášce workshopu či diskusi. Možnost si s umělcem popovídat, vyfotit se s ním nebo získat jeho podpis může pro návštěvníky zajímající se o kulturu znamenat více než snížené vstupné.

4.4.4 Direct marketing

Direct marketing můžeme definovat jako využití přímých kanálů k oslovení zákazníků.⁶⁹ Direct marketing je osobní forma komunikace, kterou může organizace oslovit přímo jednotlivé klienty s nabídkou stříženou na míru přímo pro ně. Česká centra, vzhledem k jejich zaměření na organizování kulturních událostí, nenabízejí žádné speciální nabídky. Direct marketing využívají tedy jen k rozesílání pozvánek na vernisáže. Do direct marketingu lze také zařadit zasílání newsletterů. Na internetových stránkách Českých center se nabízí možnost zapsání k odebrání pravidelného zpravodajského souhrnu. Opět se nejedná o přizpůsobenou zprávu odběrateli, pouze o hromadně rozesílaný email. Stálo by za zvážení, zdali by Česká centra neměla kromě emailové adresy zájemce požadovat také jeho preference v oblasti kultury. Tímto způsobem by si pak odběratele mohla rozdělit do určitých skupin a zasílat jim alespoň trochu personifikované sdělení.

Celkový komunikační mix by měl působit uceleným dojmem, v následující kapitole se prostřednictvím osobní úvahy chci zaměřit na to, zdali tomu tak v případě Českých center doopravdy je.

⁶⁹ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. Str. 642

5. Úvaha nad jednotným image Českých center

5.1. Image

Pojem image byl poprvé použit v roce 1955 B. Gardenerem a S. Levym k popisu fenoménu spotřebního chování. Dnes je tento pojem považován za jeden z hlavních pojmů marketingové propagace. Image spojuje všechny představy jedinců či celých skupin o určitém předmětu mínění, kterým mohou být osoby, země, města, instituce či organizace a společnosti nabízející služby a produkty určené pro veřejnost.⁷⁰

Image je otisk reality subjektu do formy dojmu, přijetí soudu bez náležité argumentace. Jedná se o zobecněnou abstrakci na úkor reality. Vnímání image je založené nejen pouze na našem "já", ale také na konkrétní situaci. Včlenění osobního vnímání do vnějšího světa je umožněné tzv. projekcí. Projekce jsou zjednodušeně postupy založené na pseudoobjektivizaci, která probíhá dle nashromážděných prožitků ve vztahu k danému objektu. Proces projekce je oboustranný, pozitiva můžeme přidávat a negativa odebrat, a naopak.⁷¹

*Dobrá image je pro všechny organizace důležitá, protože "příznivé nazírání veřejnosti, potažmo médií, pomáhá danému subjektu lépe působit v konkrétní oblasti podnikání, vytváří jakousi nehmotnou komparativní výhodu vůči ostatní konkurenci a usnadňuje mu lépe prosazovat své názory a postoje."*⁷²

Pokud je image obrazem, který nemusí odpovídat realitě a je subjektivní, ačkoli ho může sdílet větší skupina osob, tak je vůbec možné, aby ho organizace ovlivnila ve svůj prospěch?

Existují tři druhy image, které lze rozdělit na vnitřní, vnější a skutečný. Vnitřní image si vytváří objekt sám, je to jeho osobní dojem, který o sobě má. Vnější image jsou takové pocity, které se snaží objekt ve svém okolí vyvolat, aby mu dopomohly k dosažení jeho cílů. Skutečný image je pak ten obraz, který si okolí doopravdy vytvoří.

⁷⁰ SVOBODA, Václav. *Public relations - moderně a účinně*. Praha: Grada, 2006. Str. 15

⁷¹ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 94

⁷² BAJČAN, Roman. *Techniky Public relations, aneb jak pracovat s médii*. Praha: Management Press, 2003. Str. 31

Nejedná se o vnímání sebe samého, kterého chtěl dosáhnout, ale kterého ve skutečnosti opravdu dosáhl. Tento image je pro něj samozřejmě nejdůležitější.⁷³

Podle tohoto rozdělení můžeme soudit, že je možnost veřejné mínění ovlivnit. Záleží ovšem na správných postupech při vytváření vnějšího image, aby co nejvíce ovlivnil image skutečný.

5.2. Firemní identita

Jaké má tedy organizace možnosti, aby působila na veřejnost co nejpozitivněji? Základem je vytvoření jednotné firemní identity (corporate identity). Tato identita je komplexní soubor všech prvků organizace, které by měly odrážet poslání a stanovené cíle organizace. Vytváření správného image neznamena pouze produkování masivních reklamních kampaní. Tyto mohou sice na určitou dobu pozdvihnout prodej, či dokonce znalost značky jako takové, ale image by měl být budován dlouhodobě a bez ustání. "*Image je výsledkem interakce jednotlivých prvků firemní identity*"⁷⁴ V případě Českých center se zaměříme na firemní design (corporate design) a na produkt v systému firemní identity.

Česká centra mají ve své poslední výroční zprávě uvedeny následující cíle:

- posilovat dobré jméno a pozitivní obraz ČR v zahraničí
- spoluvytvářet atraktivní image ČR jako moderní kreativní země s bohatou kulturní tradicí
- rozvíjet mezinárodní spolupráci a partnerství mezi českou a zahraniční veřejností

5.3. Identita České republiky

Prvním z cílů Českých center je posilování dobrého jména a pozitivního obrazu České republiky. Jaký ovšem tento obraz je? Mají vůbec v zahraničí lidé nějaký ucelený názor na to, co Česká republika reprezentuje?

Jakou má důležitost obraz, který v zahraničí lidé o určité zemi mají? Atraktivita místa má mnoho dopadů. Podporuje turismus, láká investory a zvyšuje celkový export. Na vnímání země má vliv mnoho faktorů. Názor na zemi může ovlivnit chování tamních obyvatel, produkty vyrobené nebo služby poskytované v dané zemi nebo její

⁷³ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 99

⁷⁴ Tamtéž. Str. 40

kultura.

Tyto názory mohou také vzniknout na základě vzhledu krajiny nebo měst. Vzhledem k vyjmenovaným faktorům nelze očekávat, že instituce, které mají na starost prezentaci České republiky, mohou všechny z nich ovlivnit a propagovat je. Jejich úkolem je vybrat některé z nich, na které se zaměří, a postaví na nich značku České republiky.

V případě ČR bohužel nejsou stanoveny jednoznačné cíle prezentace země. Z toho důvodu se už tak těžko vytváří jakákoli jednotná identita, jelikož není na čem "stavět".

Důkazem toho je, že prezentací České republiky se zabývá CzechTourism, CzechTrade, CzechInvest a Česká centra. Každá z těchto organizací má jiný cíl, čímž se potvrzuje absence jednotných cílů. Chce tedy Česká republika prezentovat v oblasti cestovního ruchu, exportu nebo vědy a kultury?⁷⁵

Co se týče vizuální identity České republiky, tak opět narazíme na odlišná pojetí. CzechTourism a CzechTrade využívají loga na bázi české vlajky, CzechInvest má dva propjené články v barvách České vlajky, Ministerstvo zahraničních věcí má komiksové bubliny, které mají nejspíše poukazovat na demokratickou povahu České republiky, a Česká centra mají čtvercovitou spirálu s červenou tečkou.



Obrázek 3. - Logo CzechTourism

⁷⁵ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 158



Obrázek 4. - Logo CzechTrade



Obrázek 5. - Logo CzechInvest



Obrázek 6. - Logo Ministerstva zahraničních věcí k prezentaci ČR



Obrázek 7. - Logo Česká centra

Česká centra sice podnikla výzkumy v rámci projektu CzechImage, který měl zjistit, jak je Česká republika vnímána v zahraničí a jaké asociace jsou jí přidělovány, byly ale získané informace vůbec použity? Snaží se Česká republika klást důraz na pozitiva a naopak vyvracet negativa, která jsou s ní spojována? Současná situace tomu nenasvědčuje, protože jak píše například i Ladislav Kopecký "*jednotná komunikační strategie a koncepce prezentace ČR dosud schází. Roztříštěnost jednotlivých aktivit a často protichůdná sdělení oslabují pozici České republiky.*"⁷⁶

Vnímání České republiky v zahraničí není ucelé, jedná se spíše o fragmenty, které si dotazovaní vybaví. Můžeme se jim ale divit? Když sami nejsme schopni vyjádřit, co vlastně Česká republika je za zemi a čím by se měla chlubit? Česká centra se rozhodla Českou republiku propagovat prostřednictvím kultury. Je tato propagace ale ucelená a jednotná?

5.4. Firemní design Českých center

Základem jednotné firemní identity organizace je jednoznačné vizuální sjednocení. Veřejnost by si, jakmile uvidí jakoukoli formu její komunikace či propagace, měla hned uvědomit, o kterou organizaci se jedná. Pro dosažení korporátního vizuálního stylu je zapotřebí jasně určit pravidla, od kterých se budou všechny komunikační a propagační materiály odvíjet. Grafická podoba jednotlivých komponentů vizuálního stylu by měla být uvedena v design manuálu organizace, který přesně určuje, jak má vizuální prezentace organizace vypadat. Tento manuál jasně vymezuje, čím se organizace odlišuje od ostatních, čím ji lze jednoznačně identifikovat.⁷⁷

Firemní design týkající se Českých center vytváří následující složky:

- název firmy a způsob jeho prezentace
- logo jako identifikační zkratka
- písmo a barvy
- propagační prvky a tiskoviny

⁷⁶ PAVLŮ, Dušan. *Marketingová komunikace a kultura*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. Str. 32

⁷⁷ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 40

- způsoby úprav interiérů, označení budov ⁷⁸

Česká centra vzhledem k jejich rozmístění po celém světě by jednoznačně měla dbát na svůj jednotný vizuální styl. Je tomu ale doopravdy tak?

Název, podle mého názoru, Česká centra zvolila správně. Propagují Českou republiku, takže mají v názvu slovo "česká" a výraz "centra" zase dobře vystihuje, jakým způsobem se o tuto propagaci snaží. Poskytují mnoho uměleckých aktivit, tudíž jsou to současná centra pro kulturu, nabízejí i výuky českého jazyka, a tím pádem se dají považovat i za vzdělávací centrum.

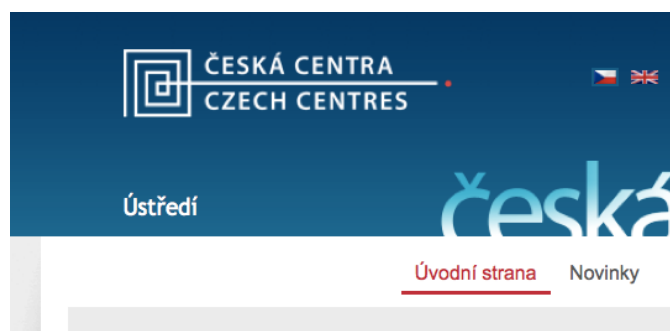
Oficiální logo Českých center je zvoleno v barvách vlajky České republiky, nejspíš se jedná o její umělecké ztvárnění. Čtvercovitá spirála symbolizuje modrý klín. Tečka zcela vpravo nejspíše červenou spodní část vlajky. V horní části je umístěn černý nápis "Česká centra", v té dolní je vždy stejný nápis přeložen do jazyka země, ve které centrum sídlí, taktéž v černé barvě. To vše na bílém podkladě. Logo je samo o sobě pěkné a zapamatovatelné. Problém je v tom, že není pokaždé používáno stejně. Tvar a koncept zůstává, ovšem barvy se mění. Už když si otevřeme internetové stránky Českých center, tak hned na úvodní stránce vidíme dvě barevné podoby loga. První logo je celé bílé, až na červenou tečku, druhé zase celé šedivé. Když si pak v sekci "Press" otevřeme odkaz "Logo", kde je logo ve své základní podobě, tak se nám ukáže opět v trikoloře. Dále pak leporelo prezentující celkový koncept Českých center zvolila pro logo pouze černou barvu, a brožura propagující České centrum Praha má logo celé bílé, a dokonce na něm zcela chybí tečka.

Jak je možné, že se loga od sebe liší téměř na každém materiálu Českých center? Ve svém design manuálu nejspíše nemají určeno, že mají používat pouze jednu kombinaci barev. Z mého pohledu to u organizace tohoto významu považuji za velkou chybu. Pokud vezmeme v úvahu, že jejich hlavním cílem je prezentace České republiky, tak by v žádném případě neměla Česká centra opouštět barvy státní vlajky.

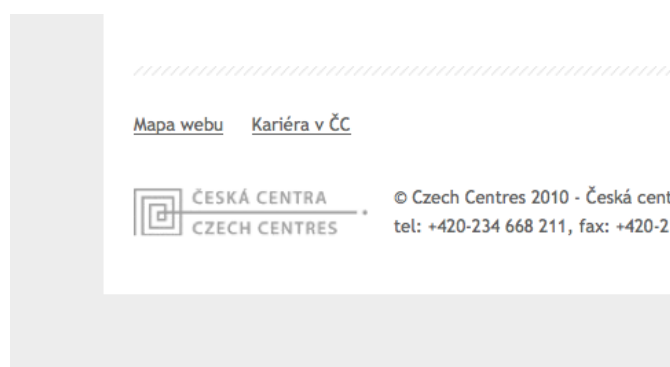
⁷⁸ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 40



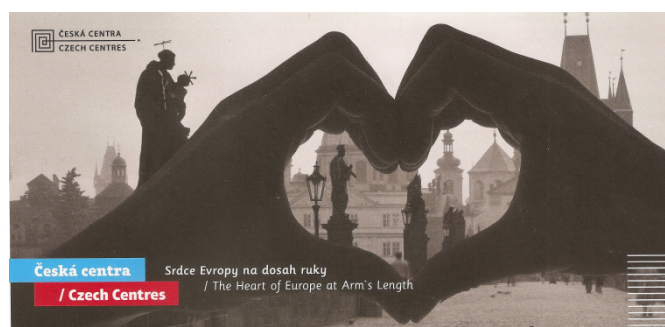
Obrázek 8. - Oficiální logo Českých center



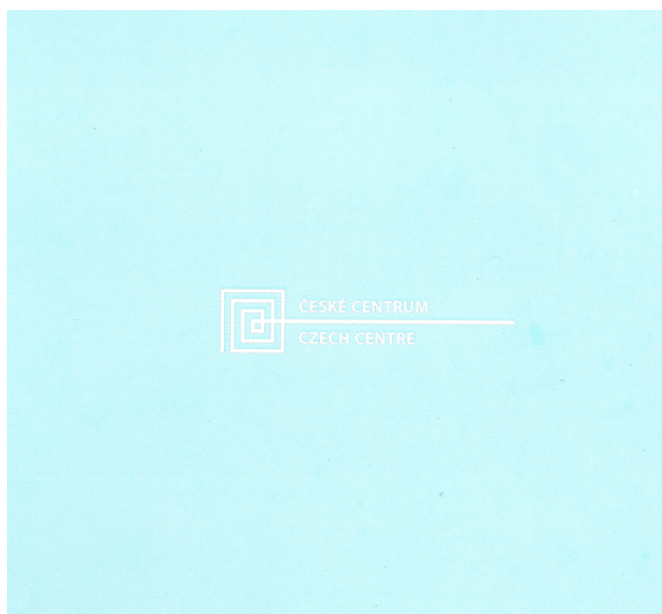
Obrázek 9. - Horní logo na webových stránkách Českých center



Obrázek 10. - Spodní logo na webových stránkách Českých center



Obrázek 11. - Logo na "skládačce" prezentující koncept Českých center



Obrázek 12. - Logo na brožůře o Českém centru Praha

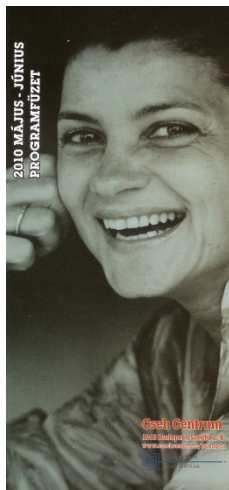
Všechny tiskové materiály by si měly být podobné, aby je návštěvník přiřadil vždy ke stejné organizaci. Je pochopitelné, že materiály vytvářené pro akce, které Česká centra pouze spoluorganizují, se budou lišit, a bude na nich nejspíš umístěno jen logo Českých center. Pokud se ale jedná o tiskoviny, které se týkají pouze Českých center, tak bych předpokládala, že budou vždy jednotné. Opak je pravdou. Společné mají pouze to, že jsou na úvodní straně či obálce vždy uvedeny informace o názvu Českého centra a měsíce, na které je program vypsán. Uveďme si jako příklad programy z několika center:

- České centrum Vídeň: Program má úvodní stránku celou zelenou, dá se vertikálně rozložit na plakát.



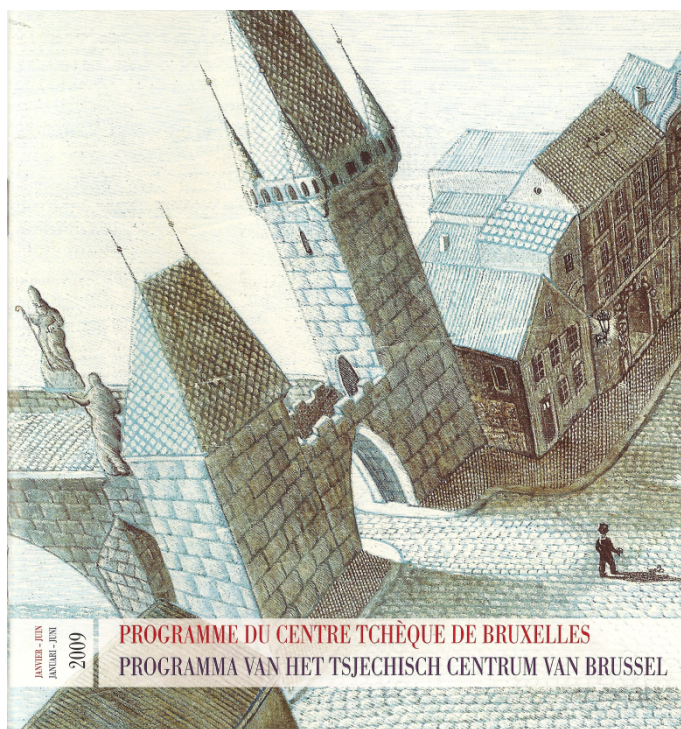
Obrázek 13. - Program Českého Centra Vídeň

- České centrum Budapešť: Na hlavní stránce je fotografie Ivy Bittové. Je zde uvedeno i malé logo ve správných barvách. Také se dá rozložit, tentokrát ovšem horizontálně.



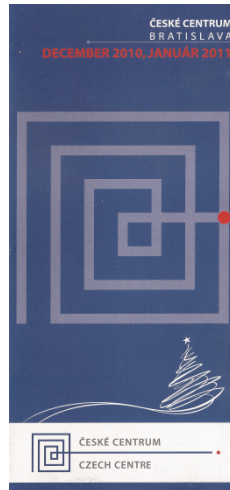
Obrázek 14. - Program Českého centra Budapešť

- České centrum Brusel: Tento program již není koncipovaný jako leták, nýbrž jako brožura. Na obálce je ilustrace Petra Síse, zobrazující osobu u Karlova mostu.



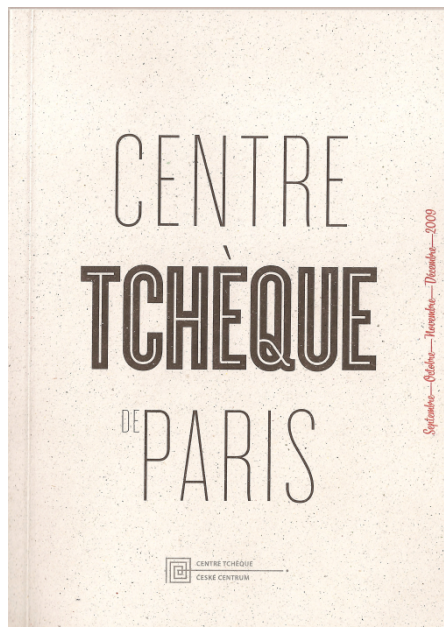
Obrázek 15. - Program Českého centra Brusel

- České centrum Bratislava: Vizuální stránka programu je celá odvozena od loga, které je na něm zobrazeno hned dvakrát. Jednou ve své běžné podobě, podruhé pouze zvětšená část s přesunutou tečkou.



Obrázek 16. - Program Českého centra Bratislava

- České centrum Paříž: Program pro toto centrum vypadá jako malá knížka. Působí dojmem, že je vyroben z recyklovaného papíru, a kromě nápisů a malého šedého loga na něm nic jiného není.



Obrázek 17. - Program Českého centra Paříž

- České centrum v Moskvě - Český dům: Opět se setkáváme s letákem, na kterém jsou umístěny dvě fotografie. Fotografie jsou rozděleny poměrně velkým logem Českých center na modrém podkladu. Kvůli barvě podkladu jsou barvy loga opět pozměněny.



Obrázek 18. - Program Českého centra Moskva

- České centrum Bukurešť: Tento program má formu brožury, ale na úvodní straně má pouze zobrazené jakési umělecké dílo. Z fotografie neatraktivního městského prostředí je za pomoci grafiky vytvořen barevný obraz živého paneláku hrajícího na harfu a další budovy troubící na trumpetu. Na tomto programu není ani napsáno, že se jedná o program Českých center, ani které období mapuje, ani na něm není uvedeno logo. Všechny tyto informace jsou paradoxně na zadní straně obálky.



Obrázek 19. - Program Českého centra Bukurešť

Pochybuji, že je tento přístup správný. Pokud si tyto programy seřadíme vedle sebe, nikdy by nás nenapadlo, že se jedná o stejnou organizaci, která má stejné úmysly a cíle. K těmto velikým rozdílům dochází nejspíše z toho důvodu, že stejně jak si sami ředitelé vybírají kulturní události, tak si každé jednotlivé centrum vytváří tištěné materiály také samo. Rozhodující jsou tedy pouze vkus a osobní preference osoby, která má propagační materiály na starosti. Nemyslím, že je vizuální ztvárnění tiskovin odlišné kvůli snaze o interkulturní přizpůsobení se jednotlivým zemím.

Tiskové zprávy jsou také součástí vizuální identity, a měly by mít pokaždé stejnou strukturu a vzhled. Pokud se podíváme na internetové stránky Českých center, tak se jejich tiskové zprávy velmi často liší. Standardem by měla být jistá šablona, do které se pouze vloží aktuální text a fotografie. Výsledná tisková zpráva by pak měla být ve formátu pdf a stažitelná jako soubor. Některé z Českých center takto postupují, pak ale také dochází k případům, kdy je tisková zpráva pouze umístěna na stránkách, a novináři si ji musejí zkopírovat do nového dokumentu. Tento přístup může odradit mnohé novináře, protože je to práce navíc, kterou mohou odmítnout udělat, a raději o dané akci vůbec napíší. Dále pak dochází k dalším výrazným chybám. V nějakých případech (např. ČC Tokio, Tel Aviv a Brusel) je na stránkách zveřejněna pouze jedna tisková zpráva, což působí dojmem, že se tato Česká centra nesnaží o plynulou komunikaci s novináři. V případě Českého centra v Paříži zase narazíme na stažitelnou tiskovou zprávu, která má 15 stran. Pochybuji, že se novináři chtějí probírat takovým množstvím textu a fotografií. České centrum v Sofii naopak má například na své internetové prezentaci tiskovou zprávu dlouhou pouze dva odstavce. V některých případech dokonce pod odkazem nalezneme pouze pozvánku na venisáž a nikoli tiskovou zprávu.

Česká centra by měla rozhodně sjednotit vzhled, délku a způsob stahování tiskových zpráv ze všech svých stránek. Tiskové zprávy mají veliký vliv na ohlasy v médiích. Česká centra jsou hodnocena i podle mediálních ohlasů, a z toho důvodu by novinářům měla co nejvíce ulehčovat získávání všech potřebných materiálů. Zároveň by všechny tyto materiály měly mít jednotný vzhled.

5.5. Produkt v systému firemní identity Českých center

Produkt organizace by měl také dopomáhat organizaci k dosažení svých cílů. Pokud je cílem prezentace České republiky prostřednictvím kultury a podpora kulturních odlišností, měly by se tyto cíle odrazit v nabídce Českých center. Zde nejde již tolik o jednotnou formu událostí. K té dochází pouze v případě akcí organizovanými z ústředí Českých center, které mají většinou podobu oslavy či připomenutí určitého výročí spojeného s dějinami České republiky.

Ředitelé jednotlivých center, kteří vytváří program by ovšem měli mít stále na mysli, že nemají vybírat akce podle osobních preferencí. Je třeba je vybírat podle reprezentativnosti České republiky. Jednoduše řečeno, měli by být prezentováni pouze nejkvalitnější umělci z různorodých kulturních odvětví. Nabídku totiž "*chápeme jako podstatu existence firmy organizace, bez níž by ostatní prvky nemohly být účinné*".⁷⁹ Žádná forma sebelepší komunikace nepřesvědčí potenciálního návštěvníka, aby přišel na špatnou výstavu či koncert. A pokud k tomu dojde, tak se jeho návštěva už nikdy nebude opakovat.

Programy, tiskové zprávy, pozvánky na vernisáže - vše má jiný vzhled. Neorganizované vybírání velkého počtu kulturních projektů také nepůsobí jednotně. Česká centra vzhledem k naprosto odlišnému způsobu vizuální prezentace a výběru kulturních událostí nevytvářejí, z mého pohledu, vůbec jasný a odpovídající obraz o kultuře České republiky.

⁷⁹ VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Str. 74

6. SWOT analýza Českých center

V poslední kapitole své práce bych ráda provedla SWOT analýzu Českých center, která má za cíl vyhodnocení silných a slabých stránek (strengths, weaknesses) společnosti, a vyhodnocení příležitostí a hrozeb (opportunities, threats).⁸⁰ Název této analýzy se skládá z prvních písmen faktorů, které zkoumá.

SWOT analýza by měla zahrnovat jak makroprostředí, ve kterém organizace působí, ale také interní a externí mikroprostředí organizace samotné. Makroprostředí zahrnuje následující složky: přírodní prostředí, ekonomické prostředí, politické a legislativní prostředí, demografické, technologické, kulturní a sociální prostředí a vliv globálního prostředí. Následně se pak do mikroprostředí řadí zákazníci, dodavatelé, konkurence, marketingoví prostředníci, veřejnost, zaměstnanci, produkt, distribuce, cena, komunikace, materiální prostředí a procesy poskytování služeb.⁸¹

6.1. Silné stránky

- Ojedinelá nabídka - nikdo jiný nepropaguje českou kulturu a její tradice
- Podpora Ministerstva zahraničních věcí - oficiální zastoupení České republiky
- Spolupráce s jinými kulturními instituty v rámci sdružení EUNIC
- Možnost oslovit významné české umělce ke spolupráci, kteří mohou vystavování či účinkování v Českých centrech považovat za prestižní záležitost
- Účast českých umělců v jednotlivých Českých centrech
- Diversifikace portfolia - Česká centra se zaměřují na široké kulturní spektrum
- Doplnkové programy k výstavám či jiným aktivitám
- Nulové či subvencované vstupné
- Čeští zaměstnanci v Českých centrech v zahraničí - mají blízko ke kultuře, kterou propagují
- Soukromý sponzoring
- Nabídka pronájmů a jiných služeb v některých z Českých center

⁸⁰ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. Str. 90

⁸¹ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: rychle a efektivně*. Praha: Grada, 2008. Str. 58-63

6.2. Slabé stránky

- Velké množství jiných kulturních institucí
- Neznalost Českých center veřejností
- Chybějící průzkumy
- Rozdílný a neorganizovaný výběr "produktů" k propagaci České republiky
- Nesjednocené vystupování - odlišná vizuální prezentace
- Nedostatečné finanční dotace od státu
- Možnost rušení jednotlivých center v případě vládních škrtnů

6.3. Příležitosti

- Česká republika součástí Evropské unie - větší znalost ČR zahraniční společností
- Česká centra se nacházejí v metropolích, kde se vyskytuje nejvyšší počet vzdělaných lidí zajímajících se o kulturu
- Spolupráce s diplomatickým zastoupením České republiky v zahraničí

6.4. Hrozby

- Veliké množství volnočasových aktivit, mezi kterými mohou lidé volit
- Globalizace - menší zájem o kulturu jednotlivých států
- Možnost změny strategie Českých center při politických změnách v České republice, a tím pádem i na Ministerstvu zahraničních věcí
- Změny na realitním trhu v Moskvě - zisk z Českého domu v Moskvě ovlivňuje finanční stav všech Českých center

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na způsob propagace České republiky v zahraničí prostřednictvím kulturních aktivit. Česká centra se sice věnují i jiným činnostem, kterými jsou například podpora turismu a obchodu, ale můj výběr padl jednoznačně na kulturu. A to z toho důvodu, že kulturní akce tvoří naprostou většinu všech aktivit Českých center.

V rámci své práce jsem popisovala marketingové počiny Českých center. Ty bohužel nedosahují takových kvalit, aby prezentace české kulturní scény zaujala veliký počet zahraničních návštěvníků. Problém tkví v tom, že Česká centra jsou orientovaná na svůj produkt, nikoli na přání a potřeby zákazníka. Je všeobecně známé, že je těžké vybrat přímo cílovou skupinu, na kterou se bude zaměřovat kultura. Zajisté je ale možné vytvořit dotazníky, které pak mohou Česká centra použít alespoň k přibližnému nasměrování svých budoucích aktivit.

Dále pak při popisu marketingového mixu narážíme na problém zcela odlišného výběru programů v jednotlivých Českých centrech, které jsou čas od času proloženy aktivitami organizovanými ústředím Českých center sídlícím v Praze. Při podrobném zkoumání dalších marketingových nástrojů objevujeme další negativa, jakými jsou například neexistující mapy na programech, letáčích a internetu Českých center. Dalším výrazným nedostatkem jsou neprofesionální tiskové zprávy umístěné na webových stránkách jednotlivých center. Jak může organizace takového významu podceňovat vztahy s veřejností a novináři?

Následně po porovnání tištěných materiálů, internetových stránek či používání loga Českých center zjišťujeme, že koncepce je v každém Českém centru naprosto odlišná. Barvy loga se liší dokonce i na úvodní stránce webu Českých center. Tiskoviny jsou natolik jiné, že by návštěvníka nikdy nemohlo napadnout, že se jedná o jednu a tutéž organizaci. Tento přístup nemůže přispět k pozitivnímu vnímání České republiky, když ani oficiální příspěvková organizace Ministerstva zahraničních věcí nedokáže jednoznačně světu představit svou uměleckou scénu.

Česká centra by se, dle mého názoru, měla zaměřit na jednotnou prezentaci všude po světě, aby měla silnou a odlišitelnou identitu. Měla by zahrnovat jak stejné vizuální ztvárnění veškerých materiálů, ale také nabídku uměleckých projektů, která

jasně vypovídá o kulturní scéně České republiky. Tato identita by měla reprezentovat klady celé České republiky a jejího národa. Jsem přesvědčená o tom, že v oblasti umění má Česká republika co nabídnout, a pokud bude zvolen jednotnější a promyšlenější způsob její prezentace, tak je naděje, že by mohla zaujmout i návštěvníky v cizině, kteří se o kvalitní kulturu zajímají.

Summary

In my dissertation I focused on the method for promoting the Czech Republic abroad and through cultural activities. It is true that Czech Centres also devote themselves to other activities such as supporting tourism and trade, but my choice fell squarely on culture. This is because cultural events account for the lion's share of all Czech Centre activities.

As a part of my thesis I described the marketing activities of Czech Centres. Unfortunately, these activities are not of sufficient quality to command the attention of a great number of foreign visitors. The problem lies in the fact that a Czech Centre is oriented towards its own product, not towards the wishes and needs of the customer. It is generally known that it is difficult to directly select a target group on which culture is to be focused. But it is certainly possible to create questionnaires that Czech Centres can use for at least approximating the direction of their future activities.

Then, when describing the marketing mix, we confront the problem of the entirely different selection of programmes in individual Czech Centres, which are occasionally supplemented with activities organised by the Czech Centres headquarters in Prague. In a detailed examination of other marketing tools we discover other weaknesses such as the lack of maps on the programmes, leaflets, and Websites of the Czech Centres. Another striking weakness is the unprofessional nature of press releases posted on Websites of individual centres. How can such a significant organisation undervalue relations with the public and journalists?

Then, comparing the printed materials, Websites, and logos used by Czech Centres, we determine that the concept behind each Czech Centre is quite distinct. The logo colours vary even on the introductory page of the Czech Centres' Website. Printed materials vary so much that it could never occur to a visitor that they refer to one and the same organisation. This approach can never contribute to a positive perception of the Czech Republic if the official contributing organisation, the Ministry of Foreign Affairs, is unable to unambiguously present its art scene to the world.

In my opinion, Czech Centres should focus on a unified presentation all around the world in order to have a strong, unmistakable identity. It should include both the same visual appearance of all materials, but also an offer of artistic projects that clearly

corresponds to the cultural scene in the Czech Republic. This identity would represent the merits of the entire Czech Republic and its people. I am convinced that in the area of art the Czech Republic has something to offer, and if a simpler, better thought-out method is chosen for presenting it, there is the hope that it could catch the imaginations of visitors in other countries, as well, who are interested in a high cultural level.

Použitá literatura

- BAČUVČÍK, Radim. *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*. Vyd.1. Zlín : VeRBum, 2009. 200 s. ISBN 978-80-904273-2-7.
- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Vyd.1. Zlín : VeRBum, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- BAJČAN, Roman. *Techniky public relations, aneb, Jak pracovat s médii*. Vyd.1. Praha : Management Press, 2003. 147 s. ISBN 80-7261-096-1.
- DE PELSMACKER, Patrick; GEUENS, Maggie ; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Vyd.1. Praha : Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd.1. Praha : Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění : art marketing v praxi*. Vyd.1. Praha : Grada, 2008. 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- KARLÍČEK, Miroslav; ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketingová komunikace*. Vyd.1. Praha : Oeconomica, 2009. 176 s. ISBN 978-80-245-1601-1.
- KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Vyd.1. Praha : Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1104-4.
- KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Vyd.1. Praha : Alfa Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8
- KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip; KOTLER, Wendy I. *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. Vyd.2. San Francisco : John Wiley and Sons, 2008. 511 s. ISBN 978-0-7879-9691-8.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. Vyd.13. New Jersey : Pearson Education, 2010. 613 s. ISBN 9780137006694.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Vyd.1. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Vyd.1. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- PAVLŮ, Dušan. *Marketingová komunikace a kultura*. Vyd.1. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2005. 156 s. ISBN 80-7318-252-1.
- SANDELL, Richard; JANES, Robert R. *Museum management and marketing*. Vyd.1. London : Routledge, 2007. 420 s. ISBN 978-0-415-39629-5.

SIERING, Danuše. *Art marketing*. Vyd.1. Benešov : Start, 1998. 125 s. ISBN 80-86231-00-3.

SMOLÍKOVÁ, Marta. *Management umění*. Vyd.1. Praha : Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008. 167 s. ISBN 978-80-86863-24-5.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Vyd.1. Praha : Grada, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Vyd.1. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

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

Internetové zdroje:

Bohemian national hall [online]. 2009 [cit. 2011-05-17]. O české národní budově. Dostupné z WWW: <<http://www.bohemiannationalhall.com/index/bnh/lang/cz>>.

Česká centra [online]. 2010 [cit. 2011-05-18]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://www.czechcentres.cz/o-nas/>>.

Český dům [online]. 2010 [cit. 2011-05-17]. O nás. Dostupné z WWW: <<http://cesky-dum.czechcentres.cz/cs/o-nas/>>.

EUNIC [online]. 2011 [cit. 2011-05-18]. About Us. Dostupné z WWW: <<http://www.eunic-online.eu/node/7>>.

Export.cz [online]. 2007 [cit. 2011-05-18]. Co naleznete na portálu export.cz?. Dostupné z WWW: <<http://www.export.cz/EXPORTCZ/>>.

KROULÍK, Pavel. *Aktuálně* [online]. 2009 [cit. 2011-05-17]. Petr Nikl vede diváky Labyrintem ke světlu. Dostupné z WWW: <<http://aktualne.centrum.cz/kultura/umeni/clanek.phtml?id=637903>>.

RICHTER, Jaroslav. *Divadlo* [online]. 2006 [cit. 2011-05-17]. České divadlo hrálo v New Yorku v rámci evropského festivalu. Dostupné z WWW: <<http://www.divadlo.cz/ceske-divadlo-hralo-v-new-yorku-v-ramci-evropskeho>>.

Ostatní zdroje:

Výroční zprávy Českých center z roků 2009, 2008 a 2007

Seznam obrázků, grafů a tabulek

Obrázky:

Obrázek 1. - Česká národní budova v New Yorku -

<http://www.newmusicotrava.cz/data/files/Bohemian%20NationalHall.jpg>

Obrázek 2. - Český dům Moskva -

http://www.beam.cz/_dataPublic/photo/26b317db90224b7362569c11ed54b19e/Moskva.JPG

Obrázek 3. - Logo CzechTourism -

http://www.mzv.cz/public/5d/5e/aa/465914_345104_czechtourism_logo.jpg

Obrázek 4. - Logo CzechTrade -

http://www.inovacnipodnikani.cz/files/new462/482-Czech_Trade.jpg

Obrázek 5. - Logo CzechInvest -

http://inovacnipodnikani.cz/files/new514/530-logo_CzechInvest.jpg

Obrázek 6. - Logo Ministerstva zahraničních věcí k prezentaci ČR -

http://media.novinky.cz/459/64593-top_foto2-lwlha.jpg

Obrázek 7. - Logo Česká centra - <http://www.czechcentres.cz/press/loga/>

Obrázek 8. - Oficiální logo Českých center - <http://www.czechcentres.cz/press/loga/>

Obrázek 9. - Horní logo na webových stránkách Českých center -

<http://www.czechcentres.cz/>

Obrázek 10. - Spodní logo na webových stránkách Českých center -

<http://www.czechcentres.cz/>

Obrázek 11. - Logo na "skládačce" prezentující koncept Českých center

Obrázek 12. - Logo na brožuře o Českém centru Praha

Obrázek 13. - Program Českého Centra Vídeň

Obrázek 14. - Program Českého Centra Budapešť

Obrázek 15. - Program Českého Centra Brusel

Obrázek 15. - Program Českého Centra Bratislava

Obrázek 16. - Program Českého Centra Paříž

Obrázek 17. - Program Českého Centra Moskva

Obrázek 18. - Program Českého Centra Bukurešť

Grafy:

Graf 1. - Podíl akcí Českých center v roce 2009 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2009. Str. 5

Graf 2. - Podíl akcí Českých center v roce 2008 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2008. Str. 58

Graf 3. - Podíl akcí Českých center v roce 2007 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2007. Str. 36

Tabulky:

Tabulky:

Tabulka 1. - Financování Českých center 2009 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2009. Str. 23

Tabulka 1. - Financování Českých center 2008 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2008. Str. 59

Tabulka 1. - Financování Českých center 2007 - zpracováno dle výroční zprávy Českých center z roku 2007. Str. 33

Seznam příloh

Příloha č. 1: Časopis CZecho Zima 2008/2009 (obrázek)

Příloha č. 2: Časopis CZecho Jaro/Léto 2009 (obrázek)

Příloha č. 3: Časopis Czecho Léto/Podzim 2009 (obrázek)

**Příloha č. 4: Právo - 09.01.2009 - Česká centra oživí naše předsednictví v EU
(článek)**

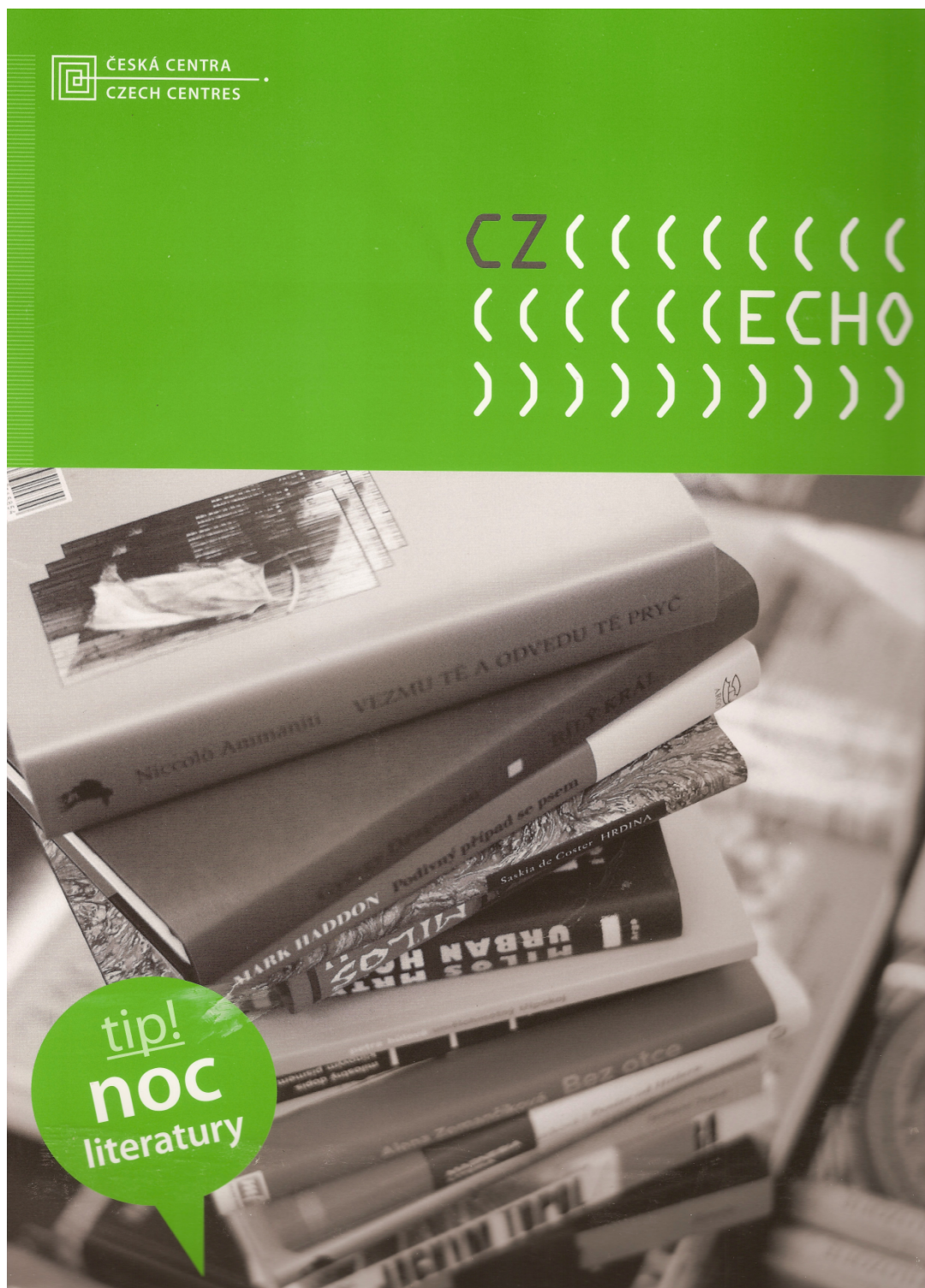
**Příloha č.5: Lidové noviny - 09.01.2009 - Česká centra plánují řadu programů
(článek)**

Přílohy

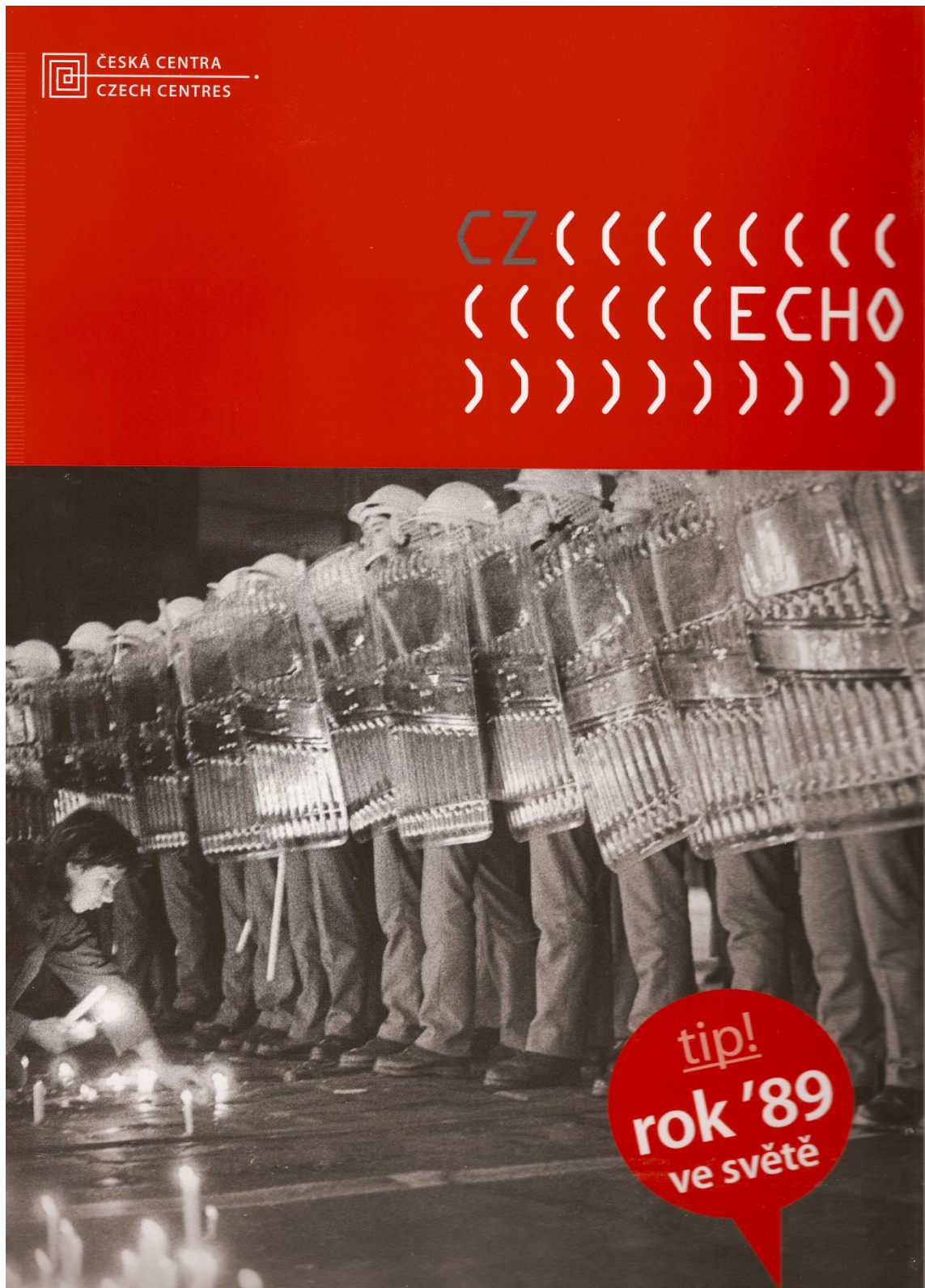
Příloha č. 1: Časopis CZecho Zima 2008/2009 (obrázek)



Příloha č. 2: Časopis CZecho Jaro/Léto 2009 (obrázek)



Příloha č. 3: Časopis CZecho Léto/Podzim 2009 (obrázek)



Příloha č. 4 - Právo - 09.01.2009 - Česká centra ožíví naše předsednictví v EU
(článek)

Česká centra ožíví naše předsednictví v EU

Kateřina Farná

Současná česká kinematografie, interaktivní expozice Petra Nikla Orbis Pictus, Zed Petra Síse, český design a architektonický kubismus nebo Noc literatury. To je jen pár akcí z připravovaného programu v dvaceti pěti Českých centrech v jednadvaceti zemích. Více než 700 akcí by tak mělo zviditelnit Česko během předsednictví v Radě EU.

„Kulturní smršť“ včera odstar-

toval v Českém centru v New Yorku jazzový koncert.

Hlavními tématy jsou Evropa bez bariér a spojení „tradice a současnosti“. Akcentovat se budou významná výročí, jako jsou dvacet let od pádu železné opony, pět let od vstupu ČR do EU nebo padesát let od úmrtí Bohuslava Martinů.

Pád železné opony a život v demokracii společnosti připomenou program Cirkus totality - Opona, výstava ilustrací a textů

Petra Síse z úspěšné knihy Zed a filmový festival Jeden svět.

Českého skladatele představí pásmo koncertů Martinů Revisited, lidé se seznámí i se současnou českou architekturou či mladou generací animátorů.

V Londýně se ukáže česká kinematografie, v Berlíně se uskuteční hudební soutěž pro mladé skupiny, v Bratislavě budou vystaveny práce Josefa Čapka a v Budapešti velká monografická výstava Alfonse Muchy.

Do Moskvy přiveze královéhradecké Klicperovo divadlo Havlovo Odcházení, v Tokiu bude kreslit Štěpán Mareš i „bavit“ Milerův Krteček. A v Praze se bude na netradičních veřejných místech předčítat literatura.

Rada akcí bude pokračovat i po předání předsednické štafety Švédsku. Vedle těch kulturních je připraven i projekt České hvězdy, jímž chtějí organizátoři podpořit tuzemské obchodní značky, turismus nebo gastronomii.

Příloha č. 5: Lidové noviny - 09.01.2009 - Česká centra plánují řadu programů
(článek)

PŘEDSEDNICTVÍ

Česká centra plánují řadu programů

PRAHA Česká centra se významně podílejí na kulturních akcích k českému předsednictví v Radě EU. Jsou mezi nimi výstavy, koncerty, filmové přehlídky, ale i prezentace tradičních značek českých firem. Na zahájení se včera v České národní budově v New Yorku uskutečnil jazzový koncert, kterého se kromě našich hudebníků zúčastnili jazzmani z dalších patnácti zemí pod vedením Jaromíra Honzáka. Sedmdesát z celkových několika set akcí zařazených do programu Českých center na letošní rok získalo status Oficiální doprovodné akce českého předsednictví v Radě EU. Podle Jaroslava Kantůrka, generálního ředitele Českých center, to byly hlavně ty, které refletovaly letošní témata: například dvacáté výročí pádu železné opony, páté výročí vstupu České republiky do EU, padesát let od úmrtí skladatele Bohuslava Martinů, rok kreativity a inovací a další. „Běžný rozpočet center byl limitující, proto jsme uvítali množství mimořádných projektů, které jsou financovány také pomocí grantů a sponzorů,“ uvedl Kantůrek. dkf