

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

**Bakalářská práce**

**2014**

**Ladislav Zibura**

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

**Ladislav Zibura**

**Marketing a propagace malých hudebních  
festivalů v České republice**

*Bakalářská práce*

Praha 2014

Autor práce: **Ladislav Zibura**

Vedoucí práce: **Mgr. Daniel Köppl**

Rok obhajoby: 2014

## **Bibliografický záznam**

ZIBURA, Ladislav. *Marketing a propagace malých hudebních festivalů v České republice*. Praha, 2014. 97 s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce Mgr. Daniel Köppl.

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je nabídnout analýzu prostředí českých hudebních festivalů a představit základní nástroje marketingu a propagace, které využívají. Práce v úvodu stručně představuje historii českých hudebních festivalů a popisuje některé trendy typické pro festivalovou scénu. Následně vymezuje základní pojmy z prostředí marketingu a komunikace, které jsou ve zbytku práce podrobněji rozebírány. V závěru jsou pak všechny představené teoretické poznatky aplikovány na konkrétním příkladu – sbírce festivalu Budějovický Majáles 2012. Jeho pořadatelům se podařilo během osmi dní od fanoušků získat 140 tisíc potřebných na pokrytí vzniklého deficitu rozpočtu.

Tato bakalářská práce čerpá z více než 80 různých českých i zahraničních zdrojů a nabízí tak doplnění minimálního množství české odborné literatury zaměřené na problematiku hudebních festivalů. Přínosem práce je také aplikace obecných poznatků ze světa marketingu a reklamy na specifické prostředí hudebních festivalů. Autor také na základě vlastní zkušenosti s pořádáním hudebních festivalů poukazuje na nejčastější chyby, kterých se organizátoři dopouštějí, a uvádí konkrétní příklady aplikace jednotlivých teoretických zásad.

Práce ukazuje na to, že ačkoli se v České republice festivalová scéna neustále rozvíjí, míra profesionality většiny pořadatelů není vysoká. Většina malých hudebních festivalů se potýká s nedostatkem financí a jen výjimečně jsou organizátoři schopni získat publicitu alternativními cestami – například virálními kampaněmi či kvalitní komunikací s novináři. Práce ukazuje, že propagace malých hudebních festivalů v České republice je tématem, u kterého je zapotřebí především doplnit chybějící literaturu a stanovit pravidla správné praxe, neboť realita jim odpovídá jen málokdy.

## **Abstract**

The purpose of this bachelor thesis is to offer analysis of the Czech music festivals background and to present some basic tools used while marketing and promoting them. Thesis shortly summarizes the history of Czech music festivals and describes some of the trends typical for czech scene, at the beginning. Subsequently it defines basic terms used in marketing and communication ambience, that are lately more specifically anatomized. In the end, all of the presented theoretical findings are applied on one particular example - Budějovický Majáles donation 2012. Its organizers achieved to gain 130 thousand CZK from fans in 8 days to cover the whole deficit in the budget.

This bachelor thesis draws on more than 80 different Czech and foreign sources and so offers replenishment of a minimal amount of the Czech scientific literature pointed at the Czech music festivals problematic. Contribution of the thesis is also an application of some general findings from the ambience of the marketing and advertisement on the Czech music festivals background. Author also draws an attention on the major mistakes done by the festival organizers and presents some particular examples of an application of each of the theoretical principle.

The thesis also points out the fact, that although the Czech music festival scene is still expanding, the professionalism level of most of the festival organizers is not high. Most of the small festivals are facing the absence of money and just exceptionally are the organizers able to gain the publicity alternatively - for example the viral campaigns or the superior quality of the media communication. Treatise shows that propagation of the small Czech music festivals is a topic, that needs mainly to fill the missing literature and to set the rules of the functional practice, because the reality fits it just occasionally.

## **Klíčová slova**

Hudební festivaly, komunikace, propagace, marketing, sponzoring, Budějovický  
Majáles, média, PR, public relations, sociální média

## **Keywords**

Music festivals, communication, promotion, marketing, sponsorship, Budejovicky  
Majales, media, PR, public relations, social media

**Rozsah práce: 116 099 znaků**

## **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 5. 5. 2014

Ladislav Zibura

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval panu magistru Köpplovi za jeho čas, zkušenosti a laskavé vedení bakalářské práce, dále Martinu Kolářovi za to, že mě přivedl do světa hudebních festivalů, členům majálesového týmu za to, že mě od půlnoci do osmi hodin ráno nechávali pracovat na bakalářské práci, Ondřeji Kašpárkovi za to, že dělá Klatovský Majáles, Lukáši Černému za to, že mi dal příležitost naučit se krizové komunikaci, Markétě Foitové za to, že se mnou chodila a přinutila mě sepsat teze, supermarketům Albert za akce na energetické nápoje, Tondovi z Baru 007 za to, že mi poskytoval útočiště při korekturách, Petru Pouzarovi za to, že mi zakazoval se litovat i v těch nejhorších okamžicích, Masarykově univerzitě za její skvělou knihovnu a Petře Řehákové za to, že mi dala tu nejlepší motivaci.



|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b>  |                           |
| <b>Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce</b>  |                           |
| <b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>   |                           |
| <b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b><br>ZIBURA Ladislav  | <b>Razítko podatelny:</b> |
| <b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b><br>2011   |                           |
| <b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b><br>ladislav@budejovickymajales.cz   |                           |
| <b>Studijní obor/forma studia:</b><br>Mediální studia/ kombinované studium  |                           |
| <b>Předpokládaný název práce v češtině:</b><br>Marketing a propagace malých hudebních festivalů v České republice   |                           |
| <b>Předpokládaný název práce v angličtině:</b><br>Marketing and propagation of small musical festivals in Czech Republic  |                           |
| <b>Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013):</b><br>(diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí)<br>LS 2013/2014  |                           |
| <b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků):</b><br>V práci se budu zabývat problematikou marketingu a komunikace malých hudebních festivalů, a to se zaměřením na persvazivní techniky, které jejich pořadatelé používají. Práce bude porovnávat dvě výrazně odlišné linie, na kterých se komunikace festivalů odehrává, a to komunikaci s publikem a komunikaci se sponzory. V rámci kvalitativního výzkumu se zaměřím především na festival Budějovický Majáles, který srovnám s dalšími festivaly podobného rozsahu. Cílem bude vysledovat, jaké strategie organizátoři využívají k tomu, aby pro festival získali sponzory a návštěvnickou základnu. Práce bude strukturována chronologicky, a to ve stejném sledu, jako probíhají přípravy festivalu. Představím komunikaci ve všech fázích realizace – fundraising, jednání s institucemi a médii, propagaci akce (na všech úrovních od sociálních sítí přes tradiční reklamní postupy až po přímé oslovování publika) a následnou komunikaci výstupů akce. |                           |
| <b>Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):</b>   |                           |
| <b>I. Úvod</b> – stručné představení struktury práce a zamýšlených cílů. Zdůvodnění volby tématu. Předběžné nastínění výzkumných otázek a způsobu jejich řešení.  |                           |
| <b>II. Malé hudební festivaly</b> – vymezení pojmu „malý hudební festival“ a stručné představení jejich postavení v České republice. Představení festivalu Budějovický Majáles a vymezení pětice festivalů srovnatelného rozsahu pro účely komparace. Stručný popis těchto festivalů a jejich diferenciaci na základě značky.   |                           |
| <b>III. Úvod do marketingu a komunikace malých hudebních festivalů</b> – shrnutí základních úkolů, které spadají do této oblasti a jsou podmínkou úspěšné realizace festivalu, chronologické vymezení jejich průběhu. V této části budou vymezeny základní aspekty marketingu a komunikace, kterými se budu zabývat v dalších částech práce.  |                           |
| <b>IV. Komunikace se sponzory a fundraising</b> – vymezení základních způsobů, prostřednictvím kterých mohou malé hudební festivaly získat finanční prostředky. Porovnání festivalů, které jsou přístupné zdarma a na kterých se vybírá vstupné. Srovnání toho, jakým způsobem se snaží organizátoři svůj projekt při jednání se sponzory prezentovat jako atraktivní, vymezení základních druhů spolupráce malých neziskových festivalů se soukromými firmami.   |                           |
| <b>V. Přímá komunikace s publikem</b> – vymezení základních komunikačních kanálů,   |                           |

prostřednictvím kterých komunikace s publikem probíhá. Zkoumání jejich efektivity na základě dat z festivalu Budějovický Majáles. Srovnání rozdílů mezi komunikací s publikem a se sponzory. Srovnání komunikačních strategií jednotlivých festivalů

**VI. Propagace a komunikace s médii** – zkoumání mediálního obrazu vybraných festivalů. Základní propagační kanály (zejména placená inzerce, guerilla marketing a virální marketing). Zkoumání propagačních kampaní jednotlivých festivalů se zaměřením na ty s minimálním rozpočtem.

**VII. Případová studie: Sbírka Budějovického Majálesu 2012** – v roce 2012 se festival Budějovický Majáles potýkal s více než stotisícovým deficitem. Během devíti dní se podařilo tento problém vyřešit sbírkou mezi publikem. Sbírka je dobrým příkladem konkrétní aplikace poznatků představených v předchozích kapitolách – mj. krizové komunikace, mediální komunikace, crowdfundingu a rozvoje komunitní povahy festivalu.

**VIII. Závěr** – shrnutí základních poznatků představených v práci, zejména pak rozdílů mezi komunikací festivalů na dvou různých osách – komunikací s publikem a se sponzory. Zhodnocení použitých výzkumných prostředků a naplnění stanovených cílů. Nastínění otázek pro potenciální další práci s tématem.

**Vymezení zpracovávaného materiálu** (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): V práci se zaměřím především na festival Budějovický Majáles, který budu srovnávat s dalšími festivaly podobného konceptu a srovnatelného rozsahu (zejména Ostravský Majáles, Olomoucký Majáles, Klatovský Majáles, Mighty Sounds a Beseda u Bigbitu). Předmětem zkoumání budou všechny platformy, které jsou prostředkem komunikace festivalů s publikem – tedy především webové stránky, prezentace na sociálních sítích, tištěné materiály a zmínky v médiích.

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

Komparativní analýza (zkoumání komunikačních strategií jednotlivých festivalů), kvantitativní analýza (zkoumání dat z Facebooku a webových stránek Budějovického Majálesu), obsahová analýza (zkoumání mediálního obrazu).

**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) **OGILVY, David. Ogilvy o reklamě.** 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, 223 s. ISBN 80-7261-047.

Jeden ze světově nejznámějších titulů zabývajících se reklamou. Ogilvy představuje základní poznatky nutné k vytvoření efektivní reklamy a objasňuje celý proces. Na řadě příkladů z jednotlivých odvětví zároveň demonstruje jejich využití v praxi.

- 2) **ZYMAN, Sergio. Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali.** Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 214 s. ISBN 80-7261-134-8.

Zyman ve svém díle čerpá z praktických poznatků získaných díky bohaté zkušenosti v oboru marketingu. Zyman staví do protikladu tradiční marketing, který pokládá za mrtvý, a nově se vyvíjející marketingové metody, ve kterých vidí budoucnost a jedinou možnou cestu k úspěchu.

- 3) **MCQUAIL, Denis. Úvod do teorie masové komunikace.** 4., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 2009, 639 s. ISBN 978-80-7367-574-5.

McQuail ve svém titulu vymezuje základní pojmy, koncepty a poznatky, které jsou důležité pro orientaci ve světě masové komunikace. Kniha poskytuje vynikající teoretickou základnu pro jakýkoli výzkum týkající se masmédií a komunikace obecně.

- 4) **BAJČAN, Roman. Techniky public relations aneb Jak pracovat s médii.** Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 147 s. ISBN 80-7261-096-1.

Titul přináší seznam základních komunikačních kanálů využívaných pro public relations a návod, jak s nimi pracovat. Bajčan poukazuje na výrazně rozdílný přístup, který je

k jednotlivým kanálům potřeba zaujmout. Zároveň nabízí metody, jak lze hodnotit efektivitu takto vytvořené kampaně.

- 5) **CHONG, Derrick. Arts management.** 2nd ed. London: Routledge, 2010, viii, 256 s. ISBN 9780415423908.

Ve své knize Chong shrnuje základní specifikace managementu kultury. Zabývá se tím, v čem se prodej kulturních produktů vymyká ze standardních marketingových pravidel, vytyčuje důležité aspekty kvalitně řízeného kulturního projektu.

- 6) **BEDNÁŘ, Vojtěch. Krizová komunikace s médii.** Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, 183 s. ISBN 978-80-247-3780-5.

Titul se zaměřuje na situaci, kdy je zapotřebí řešit nepříznivou pozornost médií. Ačkoli primárně směřuje k mluvčím soukromých firem, většina pravidel je univerzálně aplikovatelná. Autor dává návod, jak se s pozorností médií vypořádat aniž by došlo k poškození dobrého jména jejího objektu – a zároveň jak tuto pozornost potenciálně využít ve vlastní prospěch.

**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)

- 1) **JANOTOVÁ, Kateřina. Marketing neziskového hudebního festivalu - BESEDA U BIGBÍTU.** [online]. 2010. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Dostupné z: <[http://is.muni.cz/th/74596/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/74596/ff_m/)>
- 2) **VOHRALÍK, Marek. Komunikace hudebního festivalu Mighty Sounds v letech 2009 – 2011.** [online]. 2013. Karlova univerzita, Fakulta sociálních věd. Dostupné z: <[https://is.cuni.cz/webapps/UKSESSION46C1367A6F8AE23187DF88B78E720351/zzp/download/130091007/?back\\_id=53/](https://is.cuni.cz/webapps/UKSESSION46C1367A6F8AE23187DF88B78E720351/zzp/download/130091007/?back_id=53/)>
- 3) **VYTLAČIL, Petr. Marketingové komunikace hudebního festivalu.** [online]. 2007. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Ústav marketingových komunikací. Dostupné z: <<http://dspace.k.utb.cz/handle/10563/4429>>

**Datum / Podpis studenta/ky**

6.6.2013

...

.....

# Obsah

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 Úvod</b> .....   | <b>14</b> |
| <b>2 Hudební festivaly a jejich postavení v České republice</b> ..... | <b>15</b> |
| 2.1 <i>Vymezení pojmu hudební festival</i> .....                      | 15        |
| 2.2 <i>Historie hudebních festivalů v České republice</i> .....       | 16        |
| 2.3 <i>Největší české hudební festivaly</i> .....                     | 17        |
| 2.4 <i>Malé hudební festivaly</i> .....                               | 18        |
| 2.5 <i>Současné trendy české festivalové scény</i> .....              | 19        |
| 2.6 <i>Festival Budějovický Majáles</i> .....                         | 21        |
| 2.6.1 <i>Historie festivalu</i> .....                                 | 21        |
| 2.6.2 <i>Současná situace festivalu</i> .....                         | 23        |
| <b>3 Marketing a komunikace malých hudebních festivalů</b> .....      | <b>25</b> |
| 3.1 <i>Úvod do problematiky</i> .....                                 | 25        |
| 3.2 <i>Specifika marketingu hudebních festivalů</i> .....             | 26        |
| 3.3 <i>Marketingový mix</i> .....                                     | 27        |
| 3.4 <i>Marketingový mix hudebního festivalu</i> .....                 | 28        |
| 3.4.1 <i>Produkt</i> .....  | 29        |
| 3.4.2 <i>Cena</i> .....   | 29        |
| 3.4.3 <i>Dostupnost/místo/distribuce</i> .....                        | 30        |
| 3.4.4 <i>Komunikace</i> .....   | 31        |
| 3.4.5 <i>Komunikační mix</i> .....                                    | 34        |
| <b>4 Komunikace se sponzory a fundraising</b> .....                   | <b>35</b> |
| 4.1 <i>Vymezení pojmů</i> .....                                       | 35        |
| 4.2 <i>Možné zdroje příjmů</i> .....                                  | 36        |
| 4.2.1 <i>Vstupné</i> .....  | 36        |
| 4.2.2 <i>Sponzoři</i> .....   | 37        |
| 4.2.3 <i>Dotace a granty</i> .....                                    | 39        |
| 4.2.4 <i>Prodej vlastních předmětů</i> .....                          | 41        |
| 4.3 <i>Komunikace se sponzory</i> .....                               | 42        |
| 4.3.1 <i>Strategie při vyjednávání se sponzory</i> .....              | 44        |
| <b>5 Propagace a přímá komunikace s publikem</b> .....                | <b>47</b> |
| 5.1 <i>Publikum a jeho definice</i> .....                             | 47        |
| 5.2 <i>Definice propagace a přímé komunikace</i> .....                | 48        |
| 5.3 <i>Komplexní komunikace a její nástroje</i> .....                 | 48        |
| 5.3.1 <i>Public relations</i> .....                                   | 50        |
| 5.3.2 <i>Reklama</i> .....  | 52        |
| 5.3.3 <i>Guerilla marketing a virální marketing</i> .....             | 54        |
| 5.3.4 <i>Direct marketing</i> .....                                   | 56        |
| 5.3.5 <i>Osobní prodej</i> .....                                      | 57        |
| 5.3.6 <i>Podpora prodeje</i> .....                                    | 58        |
| 5.3.7 <i>Online komunikace</i> .....                                  | 58        |

|                                 |   |           |
|---------------------------------|---|-----------|
| 5.3.8                           | Vlastní webové stránky .....                                      | 60        |
| 5.3.9                           | Sociální sítě.....  | 61        |
| <b>6</b>                        | <b>Komunikace s médii .....</b>                                   | <b>64</b> |
| 6.1                             | <i>Důležité prvky komunikace s médii a nejčastější chyby.....</i> | <i>64</i> |
| 6.2                             | <i>Krizová komunikace.....</i>                                    | <i>66</i> |
| 6.3                             | <i>Novinářské hodnoty .....</i>                                   | <i>66</i> |
| <b>7</b>                        | <b>Případová studie: sbírka Budějovického Majálesu 2012 .....</b> | <b>68</b> |
| 7.1                             | <i>Důvody konání sbírky .....</i>                                 | <i>68</i> |
| 7.2                             | <i>Vyhlášení sbírky.....</i>                                      | <i>68</i> |
| 7.3                             | <i>Průběh sbírky .....</i>  | <i>70</i> |
| 7.4                             | <i>Hodnocení komunikační strategie .....</i>                      | <i>71</i> |
| <b>Závěr</b>                    | <b>.....</b>  | <b>74</b> |
| <b>Summary</b>                  | <b>.....</b>  | <b>76</b> |
| <b>Seznam citovaných zdrojů</b> | <b>.....</b>  | <b>77</b> |
| <i>Literatura</i>               | <i>.....</i>  | <i>77</i> |
| <i>Internetové zdroje</i>       | <i>.....</i>  | <i>80</i> |
| <b>Seznam obrázků v textu</b>   | <b>.....</b>  | <b>82</b> |

# 1 Úvod

Hudební festivaly jsou fenoménem současné doby. Řada mladých lidí si bez nich nedokáže představit léto, Češi za těmi nejslavnějšími stále častěji míří i do zahraničí. Jména festivalů jako Rock for People, United Islands či Colours of Ostrava jsou symbolem české kultury a zná je každý. Malé hudební festivaly jako by stály v jejich stínu – lidé často neznají ani ty, které se už roky konají v jejich regionu. Často se přitom jedná o pozoruhodné projekty, které publiku mohou nabídnout něco dočista jiného než masové akce. Jako jednu z příčin toho, proč malé hudební festivaly nemají větší popularitu, vnímám neschopnost pořadatelů malých festivalů efektivně propagovat svůj projekt při komunikaci s publikem a médií.

Sám se v prostředí pořádání festivalů pohybuji – pět let působím v organizačním týmu festivalu Budějovický Majáles, který patří mezi největší neziskové festivaly v České republice. V posledních dvou letech jsem měl na starosti právě marketing a propagaci festivalu. Za tu dobu jsem zjistil, že většina z pořadatelů malých hudebních festivalů nemá ani základní poznatky o marketingových zásadách. Pořadatelé při propagaci svých akcí volí především konvenční metody a je pozoruhodné, nakolik je propagace festivalů, které přinášejí především moderní hudbu a sledují trendy, zkosnatělá. Věřím však, že situaci je možné zlepšit, neboť chyby v propagaci a komunikaci nevycházejí z nedostatku schopností či kreativity, nýbrž především z nedostatku zkušeností a absence jakýchkoli teoretických poznatků. Právě proto jsem se rozhodl problematikou marketingu a propagace malých hudebních festivalů zabývat také v této práci.

Při rešerši zdrojů jsem zjistil, že prakticky neexistuje česky psaná literatura, která by se problematikou zabývala. Anglicky psaná literatura se tématu věnuje dostatečně, ovšem ne vždy je platná i pro české prostředí. Dal jsem si proto za cíl přispět ke zlepšení této situace a vytvořit práci, která bude aplikovatelná i v praxi. Poněkud jsem se proto odchýlil od původního záměru porovnat vybrané festivaly. Jen málo z nich totiž lze považovat za dobrý příklad. Namísto toho se v práci snažím popsat nejčastější chyby, se kterými jsem se v praxi setkal, a shromáždit relevantní teoretické zdroje, které ukazují správnější cestu.

Mým cílem však není jen poskytnout rešerši literatury. V práci se jí vždy snažím vztáhnout ke konkrétním problémům a zmínit příklady z české praxe.

Často nevycházím pouze z odborné literatury, nýbrž aplikuji celou řadu vlastních poznatků. Na závěr práce jsem proto zařadil případovou studii, která dokazuje, že praktická aplikace pravidel vytyčených v předchozím textu může přinést pozitivní výsledky.

## **2 Hudební festivaly a jejich postavení v České republice**

### **2.1 Vymezení pojmu hudební festival**

*Hudební festival lze definovat jako sérii vystoupení na určitém místě, kterou spojuje téma jako národní či moderní hudba, nebo podpora práce a díla určitého umělce. Může mít také podobu soutěže pro interprety či autory hudby.<sup>1</sup> Festivaly lze dělit podle mnoha kritérií – například na ziskové a neziskové, jednodenní a vícedenní či festivaly artifiční a nonartifiční hudby. Jednoznačnou definici toho, co je hudba, nalézt nelze. Někteří autoři ji vnímají jako souhrn zvuků, které musí mít tón, melodii a rytmus, jiní uvádějí, že hudbou mohou být jakékoli zvuky, dokonce i takové, které původně jako hudba zamýšleny nebyly.<sup>2</sup> Hudbu lze vnímat jako specifickou formu komunikace mezi expedientem a adresátem, která může, ale také nemusí vyvolat ohlas – i když je dekodována, nemusí být pochopena.<sup>3</sup>*

Některé festivaly nabízejí hudbu společně s jinými žánry, aby rozšířily bohatost své nabídky. Hudba však zůstává jedním z nejvíce poptávaných kulturních produktů – alespoň jeden koncert populární hudby ročně navštíví 55 % Čechů, alespoň tři koncerty 22,9 % Čechů a alespoň šest koncertů 10,2 % Čechů.<sup>4</sup> Hudební festivaly jsou atraktivní také z ekonomického hlediska. Podle studie Asociace českých hudebních festivalů v roce 2011 navýšila desítka vybraných festivalů DPH České republiky o 517 milionů korun, což představuje 2,4násobek jejich rozpočtu<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> ENCYKLOPEDIE BRITANNICA, Music festival. [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/399021/music-festival>.

<sup>2</sup> BAČUVČÍK, R., *Jak posloucháme hudbu?: vztah obyvatel České republiky k hudbě a jejímu poslechu 2009*, s. 8.

<sup>3</sup> POLEDŇÁK, I., *ABC stručný slovník hudební psychologie*, s. 180.

<sup>4</sup> BAČUVČÍK, R., *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*, s. 81.

<sup>5</sup> RAABOVÁ, T., *Analýza ekonomického dopadu Asociace hudebních festivalů České republiky 2011*.

## 2.2 *Historie hudebních festivalů v České republice*

Rychlý rozvoj hudebních festivalů v České republice začal v devadesátých letech dvacátého století a trvá dodnes. V době před sametovou revolucí festivaly existovaly také, ovšem ve výrazně jiné podobě, než je tomu dnes. Nejednalo se o masová setkání desítek tisíc lidí, nýbrž především o folklorní slavnosti či festivaly klasické hudby. Příkladem takových akcí je festival Pražské jaro založený v roce 1946 či folkový festival Porta, který pořádal Socialistický svaz mládeže. Masovému rozvoji hudebních festivalů však stály v cestě institucionální překážky jako omezená svoboda podnikání, ztížené možnosti financování, existence cenzury a problematická propagace. Socialismus kulturu vnímá jako prostředek kultivace člověka a klade důraz na její naučnou hodnotu, ovšem zavrhuje orientaci na zisk.<sup>6</sup> Byla to však právě možnost generovat zisk a dramaturgická svoboda, díky které se festivaly po revoluci začaly rozvíjet.

I v době před sametovou revolucí docházelo k pokusům o uspořádání festivalů, které nebyly v souladu s představami režimu. Jako příklad lze uvést úsilí organizátorů současného festivalu Open Air Festival Trutnov. Ti se pokusili v září 1987 v obci Volanov u Trutnova uspořádat festival s názvem Východočeský Woodstock.<sup>7</sup> Přestože se akce měla uskutečnit na soukromém pozemku pořadatele Martina Věcheta, Státní bezpečnost se zasadila o její sabotáž. Pozemek příslušníci StB nechali polít močůvkou, přerušili dodávku elektrického proudu a pořadatele pozatýkali.<sup>8</sup> Nelze však tvrdit, že by před revolucí žádné festivaly moderní hudby neexistovaly. Například tradice festivalu metalové hudby Attack of Fire začala již v roce 1986.

Jedním z prvních velkých porevolučních venkovních festivalů byl Woodstock 69 – Jarocin 69-70 – Trutnov 87-90, který vznikl v návaznosti na neúspěšný Východočeský Woodstock. Brzy přišly další festivaly, které čerpaly z uvolnění na kulturním poli a hladu veřejnosti po dosud zakázaných žánrech. Mezi nimi lze jmenovat divadelní a hudební festival Mezi ploty (vznikl v roce 1991 a funguje dodnes), festival Čtverec (vznikl v roce 1991 a funguje dodnes) či již neexistující festival Babí

---

<sup>6</sup> STOKLASA, František. Kultura v socialismu – socialismus jako kultura. [online]. 2006 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [www.kscm.cz/viewDocument.asp?document=3844](http://www.kscm.cz/viewDocument.asp?document=3844).

<sup>7</sup> Název odkazoval na ikonický festival, který proběhl v roce 1969 v USA a je považován za jeden z vrcholů éry hippies.

<sup>8</sup> Historie festivalu Trutnov. [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.festivaltrutnov.cz/cs/history>.



lom.<sup>9</sup> Postupně začaly vznikat další velké festivaly, z nichž některé dodnes vládnu české hudební scéně.

### 2.3 Největší české hudební festivaly

Vymezení pojmu „největší festival“ je komplikované. Záleží totiž, zda má být hlavním kritériem návštěvnost, či bohatost programu. Velkým problémem je také to, že údaje o počtu návštěvníků udávané pořadateli nejsou ověřitelné. Vzhledem k tomu, že se stávají nástrojem vyjednávání se sponzory, ovlivňování médií i získávání návštěvníků samotných, pořadatelé nemají motivaci uvádět pravdivé počty. Na tento fakt před třemi lety v Lidových novinách poukázal také pořadatel Open Air Festivalu Trutnov Martin Věchet.<sup>10</sup> Právě na protest proti této skutečnosti údaje o počtech návštěvníků pořadatelé trutnovského festivalu nikdy nezveřejňují.<sup>11</sup> Následující výčet je tedy ukázkou některých významných českých festivalů, nikoli seznamem těch největších.

- a) **Festival Rock for People** vznikl v roce 1995, a to jako charitativní akce. První ročník navštívilo 1 100 lidí a výtěžek byl věnován ústavu pro mentálně postižené děti.<sup>12</sup> V roce 2012 návštěvnost festivalu poprvé přesáhla hranici 30 tisíc lidí.<sup>13</sup> Pořadatelé návštěvníky lákají především na největší jména tuzemské hudební scény a velké zahraniční kapely.
- b) **Festival United Islands** vznikl v roce 2004, v loňském roce jej navštívilo přes 60 tisíc lidí.<sup>14</sup> Zaměřuje se především na alternativnější zahraniční umělce. K vysoké návštěvnosti výrazně přispívá fakt, že se United Islands konají v centru Prahy a festival je přístupný zdarma.

---

<sup>9</sup> URETŠLÉGR, P., Marketingová a dramaturgická analýza festivalů New New a Stimul, s. 10.

<sup>10</sup> -kul-. Pořadatelé festivalů nadsazují návštěvnost, aby získali sponzory, míní hudební publicisté. Ihned.cz [online]. 2011 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://art.ihned.cz/c1-52700660-poradatele-festivalu-nadsazuji-navstevnost-aby-ziskali-sponzory-mini-hudebni-publiciste>.

<sup>11</sup> Tamtéž.

<sup>12</sup> Historie festivalu Rock for People: rok 1995. [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.rockforpeople.cz/historie/1995/>.

<sup>13</sup> ČTK. Pořadatel: Budoucnost Rock for People je ohrožena. Lidovky.cz [online]. 2012 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://www.lidovky.cz/rock-for-people-skita-skody-zrejme-skonci-ve-ztrate-fhf-/kultura.aspx?c=A120709\\_154855\\_In\\_kultura\\_btt](http://www.lidovky.cz/rock-for-people-skita-skody-zrejme-skonci-ve-ztrate-fhf-/kultura.aspx?c=A120709_154855_In_kultura_btt).

<sup>14</sup> ČTK. Festival United Islands navštívily desítky tisíc lidí. Pražský deník.cz [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://prazsky.denik.cz/kultura\\_region/festival-united-islands-navtvily-destky-tisc-lid.html](http://prazsky.denik.cz/kultura_region/festival-united-islands-navtvily-destky-tisc-lid.html).

- c) **Bohemia Jazz Fest** vznikl v roce 2005 a každoročně jej podle pořadatelů navštěvuje okolo 80 tisíc lidí.<sup>15</sup> Festival probíhá v celkem devíti velkých městech a publiku nabízí významné umělce české i zahraniční jazzové scény. Také na Bohemia Jazz Festu se vstupné neplatí.
- d) **Festival Colours of Ostrava** se poprvé uskutečnil v roce 2002. Tento festival, který mezi ostatními vyniká svou alternativní dramaturgií, vloni navštívilo 33 tisíc lidí.<sup>16</sup> Festival Colours of Ostrava se v celé Evropě proslavil netradičním industriálním prostředím, ve kterém je festivalový areál situován.
- e) **Festival Benátská noc** na české hudební scéně působí již od roku 1993. Organizátoři jej prezentují jako rodinný festival – zaměřují se tedy především na českou populární hudbu, od roku 2000 ale výrazně přibývá také známých zahraničních umělců. V roce 2013 program podle pořadatelů přilákal 20 tisíc návštěvníků.<sup>17</sup>

## 2.4 Malé hudební festivaly

Objektivně definovat, co v globálním měřítku znamená malý hudební festival, nelze. Zatímco v České republice na největší festivaly zavítají desítky tisíc návštěvníků, v jiných zemích není výjimkou návštěvnost v řádu stovek tisíc. Hodnoty se navíc často výrazně mění v závislosti na programu, počasí a také úspěšnosti předchozího ročníku festivalu.

Pro účely práce proto „malý hudební festival“ stanovím jako antonymum k velkým hudebním festivalům. Konkrétněji tak lze říci, že za malý hudební festival budu považovat takový festival, který nepatří k několika desítkám největších českých akcí.<sup>18</sup> Ty nelze definovat jen počtem návštěvníků, ale také rozsahem festivalu a úrovní

<sup>15</sup> Tisková zpráva festivalu Bohemia Jazz Fest. [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.bohemiajazzfest.cz/files/download/1371735947tiskova-zprava-2013-docx>.

<sup>16</sup> Redakce. Colours, den čtvrtý: Návštěvní rekord z loňského roku byl překonán. *Moravskoslezský deník.cz* [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://moravskoslezsky.denik.cz/kultura\\_region/colours-den-ctvrty-barevny-festival-vrcholi-20130721.html](http://moravskoslezsky.denik.cz/kultura_region/colours-den-ctvrty-barevny-festival-vrcholi-20130721.html).

<sup>17</sup> LANGER, Jiří. Benátská noc opět nalákala do Liberce fanoušky z celé republiky. *Liberecký kraj* [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.kraj-lbc.cz/Benatska-noc-opet-nalakala-do-Liberce-fanousky-z-cele-republiky-n203420.htm>.

<sup>18</sup> Mezi takové festivaly patří například Colours of Ostrava, Rock for People, Open Air Festival Trutnov,

jeho technického zajištění. Je totiž typickým trendem, že na festival bez vstupného, který se koná ve velkém městě, může přijít množství návštěvníků zcela neodpovídající jeho finanční nákladnosti, dramaturgické objektivnosti a úrovni technického zajištění. Pokud chceme festivaly posuzovat jako celek, je zapotřebí do hodnocení rozsahu zahrnout i tato kritéria. Pro účely práce tedy budu velikost festivalu hodnotit podle následujících měřítek:

- a) počet návštěvníků
- b) výše vstupného
- c) úroveň technického zajištění
- d) bohatost programu
- e) rozpočet

## **2.5 Současné trendy české festivalové scény**

Na festivalové scéně je hudba žánrem s výsadním postavením – největší české festivaly jsou vždy hudební, pojem festival má veřejnost obvykle přímo spojený s hudbou. Festivaly jiných žánrů bývají spíše menšími akcemi pro omezený okruh lidí. Tato situace se mění jen velmi pomalu, ovšem s rozvojem neziskového sektoru postupně malých festivalů zaměřených na jiné žánry přibývá. Zároveň dochází k rozšiřování programu velkých akcí o nehudební žánry, jako je divadlo, literatura, film či výtvarné umění. Vystoupení umělců z těchto odvětví jsou ale obvykle představována pouze jako doprovodná. To se projevuje i na jejich návštěvnosti, která bývá výrazně nižší, než je tomu u koncertů hudebníků.

Právě díky preferenci hudby se z festivalů stává typicky sezónní záležitost. Tuto skutečnost lze ilustrovat na statistice vyhledávání hesla „festival“ v české variantě vyhledávače Google. Jak ukazuje přiložený obrázek, vyhledávanost pojmu festival<sup>19</sup> vždy prudce stoupá od dubna do června a vrcholí v červenci. V srpnu a září se pak znovu prudce propadá.

---

Pražský Majáles, Brněnský Majáles, Pražské jaro, České hrady, Moravské hrady, Bohemia Jazz Fest, Masters of Rock, Sázavafest či Votvírák.

<sup>19</sup> *Google Trends: vyhledávání slova "festival"* [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: <http://www.google.cz/trends/explore#q=festival>.



Obrázek č. 1: Statistika vyhledávanosti pojmu "festival"

Podobu české festivalové scény výrazně formují finance. Velké festivaly mohou získat významnou část finančních prostředků ze vstupného, to je ovšem velkým problémem v případě festivalů malých. Náklady na zavedení vstupného (ohrazení areálu, předprodej a výroba vstupenek atp.) totiž často překračují potenciální příjem. Malé akce tak bývají závislé na prostředcích od sponzorů ze soukromé sféry a na dotacích. O ty přitom často bojují s velkými festivaly, které dotační podporu také mohou čerpat, přestože je jejich povaha výrazně odlišná. Tento boj je nejsilnější u grantových programů Ministerstva kultury, ve kterých o finance ve stejné kategorii bojují festivaly nezávisle na svém rozsahu. Druhou nejdůležitější součástí bodování projektu je přitom *záběr působnosti z geografického hlediska (požadavek nadregionálního, celostátního či mezinárodního významu)*.<sup>20</sup> Ten u jednotlivých festivalů komise hodnotí 0–6 body, což je téměř třetina z celkových 20 bodů, které v hodnocení může festival dostat. Poslední podpořený projekt v roce 2014 přitom získal 12 bodů.<sup>21</sup> To znamená, že festival s relativně malým územním dopadem má jen minimální šanci na dotaci ministerstva dosáhnout. Tento systém je kritizován řadou pořadatelů kulturních akcí.<sup>22</sup>

Další potíže s financováním všem festivalům přinesla ekonomická krize, která u řady firem vedla k omezování výdajů na reklamu a sponzoring. Několik festivalů do-

<sup>20</sup> MINISTERSTVO KULTURY. *Výběrová dotační řízení na rok 2014 – vyhlášení* [online]. 2014 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/professionalni-umeni/granty-a-dotace/vyberova-dotacni-rizeni-na-rok-2014-187859/>.

<sup>21</sup> MINISTERSTVO KULTURY. *Konečné výsledky výběrových dotačních řízení pro rok 2014* [online]. 2014 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/professionalni-umeni/granty-a-dotace/vysledky-2--kola-vyberovych-dotacnich-rizeni-pro-rok-2014-211967/>.

<sup>22</sup> *jh.* Hudební festivaly žádají změnu grantového systému. *Česká televize* [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/219540-hudebni-festivaly-zadaji-zmenu-grantoveho-systemu/>.

konce muselo kvůli finančním potížím skončit. Znáмым příkladem z nedávné doby je festival Proti proudu, který měl sedmnáctiletou tradici. Jeho pořadatel Tomáš Veverka jako hlavní důvod konce festivalu uvedl klesající ochotu sponzorů, zvyšující se honoráře umělců a také velké množství konkurenčních festivalů, které v České republice existují.<sup>23</sup>

Obecně však lze říci, že se v České republice hudebním festivalům vede dobře. Každým rokem přibývá řada nových, většina těch již existujících neustále zaznamenává stoupající návštěvnost. Tento trend lze přičíst mnoha faktorům – zejména pro mladé lidi se festivaly staly neodmyslitelnou součástí léta, pořadatelům se daří nabídnout čím dál zajímavější program a nalákat tak širší skupinu návštěvníků, kupní síla Čechů roste atp. Opomenout nelze ani fakt, že hudební festivaly se čím dál častěji objevují v médiích, čímž roste jejich atraktivita pro sponzory. Všechny tyto trendy jsou velmi podobné pro všechny festivaly nezávisle na jejich velikosti.

## **2.6 Festival Budějovický Majáles**

### **2.6.1 Historie festivalu**

Festival Budějovický Majáles byl založený v roce 2004, tedy o rok dříve než komerční majálesy v Praze a Plzni. Začínal jako jednodenní akce, která měla obnovit tradiční majálesový průvod a volbu krále. Aby pořadatelé zvýšili poutavost programu, spojili ho s vystoupeními několika především studentských kapel a divadel. Hlavní hvězdou programu byla tehdy populární kapela -123 minut a akce byla přístupná zdarma, hradili ji soukromí sponzoři. Již u prvního ročníku se projevila snaha pořadatelů o originální formu propagace – několik týdnů před zahájením festivalu na jejich webu všechny obrázky nahradila postava muže s kufrem. Organizátoři tvrdili, že se jedná o útok hackera, který slíbil odhalit svou identitu na festivalu, ve skutečnosti se však od začátku jednalo o součást marketingové kampaně. Muž s kufrem se stal hlavní tváří prvních dvou ročníků.

Během druhého ročníku délka Budějovického Majálesu vzrostla na čtyři dny, protože se festivalu podařilo získat větší množství sponzorů. Pořadatelé již byli

---

<sup>23</sup> MAHEL, Tadeáš. Hudební festival Proti proudu po sedmnácti letech končí. Došly mu peníze. *Deník* [online]. 2014 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/kraj-vysocina/hudebni-festival-po-sedmnacti-letech-konci-dosly-mu-penize-20140211-sn32.html>.

zkušenější a začali čerpat také peníze z veřejných prostředků, získali např. grant Jihočeského kraje a Statutárního města České Budějovice. Při přípravách druhého ročníku organizátoři také začali řešit problém předávání funkcí v týmu. Řada z nich odcházela na vysokou školu a potřebovala za sebe získat nástupce. Právě v roce 2005 se ustálil současný systém, kdy noví členové týmu první rok fungují jako pomocníci těch stávajících a v dalším roce již přebírají pravomoci.

V roce 2007 se pořadatelé rozhodli navázat spolupráci s firmou StudentZone, která pořádala majálesy v Praze, Brně a Plzni. Poprvé v historii byl program zpoplatněný a dosud progresivní hudební dramaturgii nahradily mainstreamové kapely jako Vypsaná fiXa, Kryštof či Wahnout. Fanoušci festivalu na tuto změnu reagovali velmi negativně, lístků se prodalo pouze dva tisíce a celá akce skončila velkým finančním debaklem. Pořadatelé se proto rozhodli navrátit k tradičnímu neziskovému konceptu akce. Rok 2008 nastartoval novou éru Budějovického Majálesu, během které se dostal až na pozici jednoho z největších neziskových festivalů v České republice.

V letech 2009 a 2010 se v programu začali objevovat známí interpreti. Tentokrát se ale nejednalo o mainstreamové umělce, jako tomu bylo v roce 2008, nýbrž především o zástupce alternativnějšího proudu. Na festivalu vystoupili například Tata Bojs, Charlie Straight, Please the Trees, Čoko Voko či WWW. Velký rozvoj zaznamenal také nehudební program – v roce 2010 diváci mohli navštívit více než 80 různých akcí všech žánrů.

V roce 2012 byl festival na vrcholu své popularity. Část původního vedení nahradili noví lidé, kterým se podařilo s rozpočtem přesáhnout milionovou hranici. Šestidenní program nabídl celkem 139 různých akcí, ve velké míře se v něm objevili umělci ze zahraničí. Tehdy velmi populární kapely Princess Chelsea a Jazzstepa navíc poprvé v historii festivalu přilákaly také zahraniční fanoušky. Značná část dvoudenního open air Budějovického Majálesu 2012 však propršela, teplota se navíc pohybovala jen okolo deseti stupňů. To bylo pro rozpočet, z velké části závislý na tržbě z barů, fatální. Pořadatelé přiznali, že prodělali 140 tisíc, a požádali příznivce festivalu o podporu. Do veřejné sbírky se zapojilo celkem 216 lidí a potřebnou částku se podařilo vybrat během osmi dní.

Sbírka pověst festivalu překvapivě zlepšila, o Budějovickém Majálesu se díky ní dozvěděla široká veřejnost. Také díky tomu se podařilo v roce 2013 sehnat rekordní

množství peněz. Rozpočet dosáhl téměř 1,5 milionu korun. Všechny akce pořádané od pondělí do čtvrtka zaznamenávaly skvělou návštěvnost, vyvrcholení měl přinést dvoudenní open air plný atraktivních jmen jako Shugo Tokumaru, Young Fathers, Hop Along, Lenka Dusilová či Vladimír 518. Organizátorům se podařilo uzavřít výhodnou smlouvu, díky které měli získat veškerý zisk z barů. Rozhodli se proto festivalový areál přesunout dále od centra města, ohradit jej a zakázat vstup s vlastními nápoji. Celé dva dny open air však propršely, areál se silně rozbahnil a návštěvnost byla velmi špatná. Pořadatelé měli po loňské zkušenosti velké rezervy, přesto znovu skončili ve více než stotisícové ztrátě. Tentokrát se však rozhodli ji pokrýt z vlastních prostředků.

## 2.6.2 Současná situace festivalu

V letošním roce se znovu změnilo vedení festivalu. Pořadatelé se rozhodli pro návrat k udržitelnému konceptu z let 2009 a 2010 a vzdali se myšlenky navyšování rozpočtu za cenu přijímání neúměrného rizika v podobě podílu na tržbě z barů. Program open air se zkrátil na jeden den, výrazně však vzrostl počet akcí ve zbytku týdne. Festival jich nabídne celkem 213. Tentokrát již neklade důraz na známá jména, velkou část programu tvoří začínající umělci či zástupci zcela netradičních žánrů. Organizátoři právě tuto skutečnost začali používat jako své programové vymezení a v komunikaci s fanoušky definovali jako svůj cíl nabídnout alternativu k velkým festivalům a neustálému opakování stejných vystupujících. Nejvýznamnější rysy charakteristické pro současnou podobu festivalu jsou následující:

- a) Neziskovost festivalu.
- b) Festival pořádají dobrovolníci, kteří nejsou odměňováni.
- c) Budějovický Majáles má desetiletou tradici a dobrou pověst.
- d) Za festivalem stojí silná fanouškovská základna.
- e) Festival je známý v kulturních kruzích v celé republice.
- f) Akce má velkou podporu ze strany města.
- g) Budějovický Majáles jako svůj cíl uvádí představit zajímavou kulturu všech žánrů a nabídnout co nejrozmanitější program v celém městě (celkem více než 50 různých scén).

- h) Festival komunikuje především prostřednictvím webových stránek, Facebooku (7000 fanoušků)<sup>24</sup>, médií a tištěných materiálů (programy, plakáty).
- i) Celý program festivalu kromě afterparty je přístupný zdarma.

---

<sup>24</sup> Údaj platný ke dni 10. 5. 2014.



## 3 Marketing a komunikace malých hudebních festivalů

### 3.1 Úvod do problematiky

Kvalitní marketing a komunikace jsou pro úspěch festivalů nezbytné. V okamžiku, kdy selžou, je akce nutně odsouzena k neúspěchu, neboť základem festivalu není jen zajistit kvalitní program, ale také přilákat na něj publikum. Marketing lze podle Philipa Kotlera definovat jako *společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výroků s ostatními.*<sup>25</sup> Marketing bývá často nesprávně vztahován pouze k propagaci a prodeji. Ve skutečnosti ale mezi jeho důležité úkoly patří také pochopení priorit spotřebitele a efektivní plánování samotné podoby finálního produktu.<sup>26</sup>

Ogilvy oproti tomu vnímá marketing v užším smyslu jako *správné zacílení.*<sup>27</sup> Nelze však zcela směřovat marketing zboží a hudebních festivalů. Malé hudební festivaly často bývají projekty neziskových organizací či veřejnoprávních institucí, což s sebou v oblasti marketingu přináší jistá specifika. Radim Bačuvčík na tento fakt poukazuje svým dělením marketingu na více různých pohledů.<sup>28</sup>

- a) obchodní filozofie a nástroj strategie
- b) organizační jednotka korporace
- c) prostředek transformující užitnou hodnotu produktu na hodnotu směnnou
- d) nástroj sociální komunikace
- e) prostředek ovlivňování myšlení lidí
- f) nástroj řešení celospolečenských problémů – zde Bačuvčík naráží především na sociální marketing, tedy řešení celospolečenských problémů marketingovými nástroji

---

<sup>25</sup> KOTLER, P., *Marketing, management: analýza, plánování, realizace a kontrola*, s. 4.

<sup>26</sup> Tamtéž, s. 11-13.

<sup>27</sup> OGILVY, D., *Ogilvy o reklamě*, s. 172.

<sup>28</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 11-12.

## 3.2 Specifika marketingu hudebních festivalů

Marketing hudebních festivalů je specifický především povahou nabízeného produktu. Festivaly totiž nabízejí umělecká vystoupení, která jsou při každé reprodukci unikátní. Festivaly tak nemohou plánovat výrobu, musí se snažit prodat produkt, jehož finální podoba je nejistá. Marketing na poli kulturních akcí se tak stává prostředkem komunikace mezi divákem a umělcem<sup>29</sup> – publikum přesvědčí k návštěvě právě vystupující umělci. Na druhou stranu není možné opomenout to, že hudební dramaturgové mohou vybírat z desítek tisíc českých a statisíců zahraničních umělců, jejichž vystoupení jsou značně diverzifikovaná. Nabídka kulturní scény je tak široká, že dramaturg je de facto ve stejné pozici jako výrobce – může si přesně stanovit požadovaná kritéria a neměl by mít potíž nalézt umělce, který jim odpovídá.

Zároveň nemůžeme zapomenout ani na to, že hudba není jediným produktem, který festivaly nabízejí. Pořadatelé návštěvníky lákají také na doprovodný program, atmosféru, občerstvení, zábavní aktivity a mnoho dalších věcí, které s hudbou ani uměním nijak nesouvisí. Jediným jejich společným jmenovatelem je fakt, že se jedná o služby. *Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmotatelná a nevytvorí žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem. (...) Dodavatelů služeb se také liší podle svých cílů (ziskové, neziskové) a vlastnických vztahů (soukromé nebo státní). (...) Tito dodavatelé se budou zřetelně odlišovat.*<sup>30</sup>

Pořadatelé malých hudebních festivalů obvykle nemají finanční prostředky na to, aby si mohli zaplatit marketingového specialistu. Rozpočet menšího festivalu se pohybuje v řádech stovek tisíc a honorář specialisty by pro něj byl přílišnou zátěží. Přestože může být řešením sdílení jednoho odborníka více subjekty, což je běžná praxe například v USA, v českém prostředí tento postup dosud není obvyklý. O marketing festivalu se tak obvykle stará některý z pořadatelů, který má obvykle jen minimální odborné znalosti.

Tato praxe přináší různé výsledky. Někdy marketing festivalu opravdu ztroskotá a nepodaří se nalákat návštěvníky či sponzory, což má pro projekt fatální následky. Jindy však může laický přístup přinést překvapivě dobré výsledky. Ty lze přisoudit

---

<sup>29</sup> DVOŘÁK, J., *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*, s. 86.

<sup>30</sup> KOTLER, P., *Marketing, management: analýza, plánování, realizace a kontrola*, s. 490-491.

především tomu, že někteří pořadatelé dokážou výborně odhadnout chování své cílové skupiny a přizpůsobit mu způsob komunikace.

V tomto ohledu může být příkladem marketing festivalu Klatovský Majáles.<sup>31</sup> Tomu se během čtyř ročníků podařilo zajistit financování z rozpočtu města, grantových programů nadací a také z prostředků soukromých firem. Festival zároveň má v Klatovech dobrou pověst – čtyři tisíce návštěvníků představují dvacet procent všech obyvatel města. Klíčem k úspěchu bylo to, že organizátoři na začátku pro projekt nadchli desítky místních aktivních lidí, kteří v komunitě obyvatel zafungovali jako opinion leaderi. Festival byl nadále komunikován právě jako komunitní projekt, pořadatelé často sdíleli různé fotografie a videa z jeho příprav. V malém městě prakticky každý z obyvatel znal alespoň pořadatele festivalu. Každý občan města tak mohl mít pocit, že je do akce (byť nepřímo) zapojen. V kombinaci se zajímavým programem složeným z velké části z místních umělců se pořadatelům podařilo již před prvním ročníkem publikum přesvědčit o tom, že mu festival má co nabídnout.

Podobně promyšlená komunikační strategie je ale u malých festivalů spíše výjimkou. Marketing je přitom pro hudební festivaly zásadní. Jejich návštěvník totiž nekupuje zboží, které by předem mohl znát, a spolehnout se na jeho kvality. Většinu umělců, kteří se na festivalu představí, nikdy neslyšel. U těch, jejichž hudbu zná, nemůže mít jistotu, že ho zaujme i jejich veřejné vystoupení. Navíc je ve hře celá řada dalších faktorů jako doprovodný program či počasí. Navštívit hudební festival tak pro něj představuje jisté riziko a chce být přesvědčený, že akce bude stát za to<sup>32</sup>. A právě proto musí být pořadatelé schopni návštěvníky oslovit i jinou formou, než pouhým vylepením plakátu.

### **3.3 Marketingový mix**

Termín marketingový mix byl poprvé použitý v roce 1948 N. H. Bordenem. Představuje základní čtyři marketingové prostředky, které mohou společnosti použít při realizaci svých cílů. Tyto prostředky bývají obvykle označovány zkratkou 4P, která reprezentuje nabízený produkt samotný (product), jeho cenu (price), dostupnost (place) a propagaci (promotion). Pro přiblížení pohledu zákazníka je také někdy používána

---

<sup>31</sup> Zdroj: osobní výpověď organizátora festivalu Ondřeje Kašpárka.

<sup>32</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 23.

zkratka 4C, která zastupuje hodnotu pro zákazníka (customer value), náklady pro zákazníka (costs) dostupnost produktu (convenience) a jeho komunikaci (communication).<sup>33</sup>

Marketingový mix systematizuje elementární marketingové nástroje, které v nějaké podobě zákonitě musí používat každý festival, i kdyby tak měl činit nevědomě. Festival vždy bude nabízet program v určitý čas na určitém místě, bude pro návštěvníka spojen s jistými náklady<sup>34</sup> a bude o své existenci informovat veřejnost (i kdyby k tomu nepoužil tradiční propagační metody ale jen například osobní komunikaci).

### **3.4 Marketingový mix hudebního festivalu**

Pro jednotlivé složky marketingového mixu zboží a služeb platí podobná pravidla, jen se projevují jinak. Pokud například autor mezi součásti produktu zařazuje design a balení obalu, jako tomu je například u Pelsmackera<sup>35</sup>, nelze to v případě služeb brát doslova. V přeneseném významu slova však u hudebního festivalu stejnou funkci zastupuje například grafická prezentace akce, uspořádání festivalového areálu, úroveň čistoty v něm či vizuální působivost pódia. Někteří autoři (Bačuvčík, Hannagan, Kotler, Dvořák) upozorňují na to, že u neziskových a kulturních projektů je k marketingovému mixu zapotřebí přidat další prvek – *lidé* (people). Je tomu tak proto, že výkon umělců je samotným zbožím, přestože nelze předem předpokládat, jak přesně bude tento výkon vypadat. Lidé se tak stávají nikoli činiteli výrobního procesu, nýbrž de facto součástí výrobku samotného.<sup>36</sup> Janečková a Vašítková<sup>37</sup> do prvku *lidé* zařazují také zákazníky. Kvůli nim totiž musí být vytyčena jistá pravidla a sami se tak zapojují do procesu ovlivňování výsledné podoby marketingového mixu.

---

<sup>33</sup> KARLÍČEK, M., *Základy marketingu*, s. 152.

<sup>34</sup> To platí i pro festival, který je přístupný zdarma. Zde je cenou vstupného obětovaný volný čas.

<sup>35</sup> PELSMACKER, P., M. GEUENS, a J. BERGH, *Marketingová komunikace*.

<sup>36</sup> HANNAGAN, T., *Marketing pro neziskový sektor*, s. 105.

<sup>37</sup> JANEČKOVÁ, L. a M. VAŠTÍKOVÁ, *Marketing služeb*, s. 30-31.

### 3.4.1 Produkt

*Americká marketingová asociace produkt definuje jako něco, co lze na trhu nabízet k pozornosti, získání, k používání nebo spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvoř apod.*<sup>38</sup> V okamžiku, kdy kvalita produktu není uspokojivá, lze to jen těžko vyvážit ostatními prvky marketingového mixu. To z produktu dělá jeho nejdůležitější součást.<sup>39</sup> Karlíček hovoří o iluzi toho, že lidé produkt důsledně nezkoumají a nehodnotí. Její příčinu vidí v tom, že většina nespokojených zákazníků si vůbec nestěžuje.<sup>40</sup> Jedinou zpětnou vazbou, kterou poskytují, je to, že přestanou nakupovat.

V prostředí hudebního festivalu můžeme jako produkt vnímat především jeho samotný program. Dále do této části marketingového mixu spadají všechny nabízené doprovodné služby, sanitární zařízení, prodej propagačních předmětů a občerstvení a také koncept a celková atmosféra festivalu. Obecněji lze říci, že produktem je každý aspekt festivalu, který je pro návštěvníka něčím důležitý – tedy i například jeho historie či pověst.

### 3.4.2 Cena

Cenu lze vnímat dvojným způsobem – jako hodnotu, kterou představuje daný produkt pro zákazníka, a zároveň jako cenu, za kterou je nabízen. Úkolem správné marketingové politiky je nastavit cenu tak, aby se blížila hodnotě, kterou festival pro návštěvníka má, ovšem zároveň ji nepřekročit. I malé zvýšení ceny často může vést k překročení této hranice a výraznému úbytku návštěvnické základny. Na proces určování ceny má vliv také očekávání jednotlivých skupin návštěvníků. Loajální pravidelní návštěvníci se dožadují cenového zvýhodnění oproti těm, kteří na festival pravidelně nechodí, lidé, kteří si lístky zakoupili včas, chtějí být zvýhodněni oproti těm, kteří nakupovali na poslední chvíli. Aby bylo možné sladit všechny tyto požadavky, nebývá vstupné pro všechny skupiny lidí za stejnou cenu. Pořadatelé by jej

---

<sup>38</sup> FORET, M., *Marketingová komunikace*, s. 34.

<sup>39</sup> KARLÍČEK, M., *Základy marketingu*, s. 153.

<sup>40</sup> Tamtéž.

měli nastavit podle finančních možností jednotlivých skupin – stejná částka je pro studenta nebo důchodce relativně vyšší náklad než pro pracujícího člověka.

Malé hudební festivaly obvykle stojí před zásadním rozhodnutím, zda vůbec vstupné zavádět, či nikoli. Zavedení vstupného s sebou totiž nese celou řadu fixních nákladů s nejistým výsledkem. Dokud je festival závislý pouze na penězích od sponzorů a z grantů, je množství variabilních příjmů minimální a výsledek hospodaření jde předem relativně přesně odhadnout.<sup>41</sup> Často používanou variantou je také dobrovolné vstupné. To ale dosud v českém prostředí nepřináší kýžený zisk.<sup>42</sup> Neplacení vstupného může navíc výrazně zvýšit množství návštěvníků akce a s nimi i její hodnotu pro potenciální sponzory. I proto k nulovému vstupnému přistoupily také některé velké festivaly, jako jsou například United Islands či Bohemia Jazz Fest.

U řady zpoplatněných festivalů příjem ze vstupného nepřesahuje 20 % celého rozpočtu.<sup>43</sup> Množství prostředků získaných od sponzorů je úměrné návštěvnosti. Často se tak může stát, že ve výsledku díky zrušení (nebo nezavedení) vstupného festival získá od sponzorů více peněz, než kolik by mu vynesl prodej vstupenek. Přesto však stále přetrvávají dvě velké nevýhody volně přístupných festivalů. První je fakt, že cena lístku je pro mnoho lidí indikátorem kvality nabízeného programu. Pokud festival nemá dlouhou tradici a vybudovanou pověst, vstupné zdarma automaticky konotuje omezenou kvalitu nabízeného produktu. Druhým problémem je omezená loajalita návštěvníků. V případě, že si předem zakoupili lístky, mají motivaci dorazit na festival nezávisle na okolnostech (zejména počasí). Pro venkovní festivaly bez vstupného však znamená nepřízeň počasí jistotu masivního úbytku návštěvnosti.

### 3.4.3 Dostupnost/místo/distribuce

Obecně lze říci, že čím blíže centru města se festival koná, tím lepší je jeho dostupnost. Proto je ideální zvolit centrum většího města, aby se akce co nejvíc přiblížila publiku. Na druhou stranu pořadatel vždy musí vzít v potaz to, zda jsou prostory pro pořádání akce vyhovující. V případě, že nabízený program je divácky

---

<sup>41</sup> To ovšem neznamená, že by festivaly bez vstupného neměly žádné nejisté zdroje příjmů. Patří mezi ně například zisk z prodeje merchandise či podíl na tržbě prodejců.

<sup>42</sup> Na festivalu Budějovický Majáles 2013 byly kasičky na dobrovolné vstupné na více než polovině ze všech 164 různých akcí. Celkový příjem z nich se pohyboval okolo 30 000 korun.

<sup>43</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 86.

dostatečně atraktivní, může zvolit prostory od centra města vzdálenější. V případě open air scény je pak situace komplikovanější. V posledních několika letech se začala celá řada festivalů potýkat s pokutami za překročení stanoveného limitu hluku (35 dB) po desáté hodině večer. Pokuty se často mohou vyšplhat až na stovky tisíc. Například festival Mighty Sounds dostal za překročení limitu o 20 dB v roce 2013 pokutu ve výši 420 000 korun<sup>44</sup>, pravidelně je pokutován také festival Trutnov Open Air. Ačkoli se chystá změna legislativy, riziko postihu je v současnosti vysoké a možnosti omezit hladinu hluku v otevřeném areálu prakticky nulové. Proto je pro hlučnější open air festivaly ideální volba odlehlejších areálů, které navíc obvykle poskytují více prostoru pro vybudování zázemí.

Další dimenzí distribuce je také správné načasování. To je nutné přizpůsobit povaze nabízeného produktu a postavení konkurence. Volba konkrétního termínu může mít zásadní vliv na úspěch akce. Měla by se řídit širokou škálou různých proměnných – typickým počasím v daném období, státními svátky, školními prázdninami a obvyklými termíny dovolených, daty konání konkurenčních festivalů, úrovní turistického ruchu ve městě v jednotlivých obdobích, dostupností umělců a mnoha dalšími aspekty. Součástí distribuce je také schopnost rychle reagovat na požadavky zákazníků a trhů a přizpůsobovat se různým podnikatelským prostředím.<sup>45</sup>

### 3.4.4 Komunikace

Čtvrtá část marketingového mixu bývá označována jako komunikace, marketingová komunikace či propagace. Jak název napovídá, je spojena s komunikací festivalu na všech úrovních. Jedná se o nejkompaktnější součást marketingového mixu, kterou je těžké jasně vymezit. Foret<sup>46</sup> na tento fakt poukazuje citací práce Kennyho a Dysona. *Komunikace se zákazníkem je ze všech složek marketingového mixu nejméně pochopena a patrně nejvíce zneužívána*.<sup>47</sup> Obecně lze říci, že v rámci komunikace se pořadatelé festivalu vždy snaží k publiku přenést určité sdělení. Charakter tohoto

---

<sup>44</sup> ČTK. Festival Mighty Sounds dostal od hygieniků pokutu 420 000 korun. *Deník.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/hudba/festival-mighty-sounds-dostal-od-hygieniku-pokutu-420-000-korun-20140402-euwy.html>.

<sup>45</sup> FORET, M., *Marketingová komunikace*, s. 83.

<sup>46</sup> Tamtéž, s. 87.

<sup>47</sup> KENNY, B. a K. DYSON., *Marketing in Small Businesses*, s. 128.

sdělení závisí na třech aspektech<sup>48</sup>:

- a) **Příjemci sdělení** – povaha publika, kterému je sdělení určeno.
- b) **Charakter sdělení** – podstata sdělení samotného, charakter toho, co se snaží zdroj příjemci předat.
- c) **Forma komunikace** – zvolený způsob, kterým je informace přenášena.

V odborné literatuře je často marketingová komunikace jako složka marketingového mixu vnímána pouze ve smyslu propagace. Tento výklad je však omezený. Marketingová komunikace je dynamický proces, který probíhá prakticky neustále, a to často bez vědomí jejího zdroje.<sup>49</sup> V prostředí malých hudebních festivalů je tento poznatek velmi důležitý. V případě, že mají komunitní povahu, je například velmi důležitou součástí komunikace pověst jejich pořadatelů v daném městě. Tento fakt souvisí s výše popsanou pátou složkou marketingového mixu „lidé“, kteří zejména v neziskovém sektoru hrají významnou roli.<sup>50</sup>

Součástí marketingové komunikace je zprostředkování informací všem skupinám lidí, které jsou s festivalem jakýmkoli způsobem spojeny. Mezi ně řadíme především  *dodavatele, odběratele, veřejnost, zaměstnance, státní a místní samosprávu, umělce, znalce, kritiky a sponzory.*<sup>51</sup> Každá taková komunikace pak bude mít svá specifika a v případě správně vedené marketingové komunikace by při kontaktu s každou z těchto skupin měly být akcentovány jiné věci. V případě komunikace se sponzory tak například není vhodné poukazovat na komunitní povahu a malou návštěvnost festivalu, stejná fakta je však zapotřebí zdůraznit například při vyjednávání s umělci o výši honoráře.

Jedním ze základních modelů komunikace vytvořil Harold Lasswell. Ten charakterizuje komunikaci jako proces, kde  *někdo říká něco někomu nějakým kanálem a s nějakým účinkem.*<sup>52</sup> Nejjednodušší rozdělení komunikace je pak její rozdělení na interpersonální a masovou.  *Podle způsobu spojení rozeznáváme i v oblasti reklamy především interpersonální komunikaci s výhodou názornosti a okamžité zpětné*

---

<sup>48</sup> SVĚTLÍK, J., *Marketing: cesta k trhu*, s. 155.

<sup>49</sup> FORET, M., *Marketingová komunikace*, s. 88.

<sup>50</sup> HANNAGAN, T., *Marketing pro neziskový sektor*, s. 105.

<sup>51</sup> JOHNOVÁ, R., *Marketing umění a kulturního dědictví*, s. 34.

<sup>52</sup> LASSWELL, H., *The Structure and Function of Communication in Society*, s. 48-49.



vazby a masovou komunikaci. Pod komunikačním procesem bývají nejčastěji uváděna schémata jako komunikátor – komunikát – recipient, resp. komunikátor (producent, tvůrce) – distributor – příjemce.<sup>53</sup> Obě tyto formy komunikace přitom u hudebního festivalu hrají rovnocennou roli. Zatímco interpersonální komunikace se uplatní především v jednání se sponzory a institucemi, doménou masové komunikace je oslovování veřejnosti.

Podrobnější vymezení rovin komunikace nabízí Denis McQuail. Rozděluje ji do pyramidy, na jejímž vrcholu (a) stojí ta, která je nejvzácnější, a jejíž základ tvoří ta nejobvyklejší (f)<sup>54</sup>:

- a) Celospolečenská (např. masová komunikace)
- b) Institucionální/organizační komunikace (např. politické systémy nebo podnikatelské firmy)
- c) Meziskupinová komunikace (např. v rámci místní komunity)
- d) Skupinová komunikace (např. uvnitř rodiny)
- e) Interpersonální komunikace (např. dyadická, nebo mezi dvěma lidmi)
- f) Intrapersonální komunikace (např. zpracování informací)

V McQuailově pojetí je tedy masová komunikace chápána omezeněji, než je tomu u Juráškové a Horňáka, kteří pod ni řadí také komunikaci institucionální a meziskupinovou. Jirák s Köpplovou oproti tomu jako masovou komunikaci vnímají výhradně takovou komunikaci, na které se podílí masová média, tedy *vysokonákladový a periodicky vycházející tisk, rozhlasové a televizní vysílání určené početným skupinám uživatelů a ekvivalenty těchto médií v prostředí internetu*.<sup>55</sup> Právě tento výklad je pro užití pojmu „masová komunikace“ ve spojení s hudebními festivaly nejpřesnější. Komunikace festivalu na jednotlivých úrovních bude představena dále v této práci.

---

<sup>53</sup> JURÁŠKOVÁ, O. a P. HORŇÁK, *Velký slovník marketingových komunikací*, s. 104.

<sup>54</sup> MCQUAIL, D., *Úvod do teorie masové komunikace*, s. 27.

<sup>55</sup> JIRÁK, J. a B. KÖPPLOVÁ, *Masová média*, s. 24.

### 3.4.5 Komunikační mix

Jednotlivé nástroje, které jsou použitelné při realizaci čtvrté části marketingového mixu (marketingové komunikace), bývají také označovány jako komunikační či propagační mix. Do něj patří všechny obvyklé způsoby komunikace s veřejností – *reklama, public relations, direct marketing, osobní prodej, podpora prodeje, eventy a sponzoring, osobní prodej a on-line komunikace*.<sup>56</sup> Konkrétní používané prvky se liší v závislosti na mnoha faktorech, například cílové skupině, povaze produktu, rozpočtu či preferencích pořadatelů. Na hudební festival lze použít všechny nástroje tradičního komunikačního mixu, omezuje je ovšem především velikost rozpočtu.<sup>57</sup> Dalším omezujícím prvkem pak může být obvykle malá míra profesionality lidí, kteří vedou marketingové kampaně festivalů. Některé nástroje nemohou implementovat, protože neví, jak je správně využít. V prostředí české scény na poli akcí převažuje využití reklamy a public relations, v menší míře také podpora prodeje a osobní prodej.<sup>58</sup> Jednotlivé součásti komunikačního mixu budou představeny v dalších kapitolách.

---

<sup>56</sup> KARLÍČEK, M., *Základy marketingu*, s. 202.

<sup>57</sup> TAJTÁKOVÁ, M. a kol., *Marketing kultúry*, s. 87.

<sup>58</sup> KOTÍKOVÁ, H. a E. SCHWARTZHOFFOVÁ, *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu*, s. 73.

## 4 Komunikace se sponzory a fundraising

### 4.1 Vymezení pojmů

Nutnou podmínkou pořádání hudebních festivalů je získání finančních prostředků. Přestože veřejnost je často přesvědčena o tom, že veškeré náklady na akce jsou hrazeny ze vstupného, podobná situace je spíše výjimkou. Malé festivaly, na kterých se vstupné neplatí, jsou pak odkázané jen na ostatní zdroje příjmů. Těch se nabízí široká škála, ovšem jejich dosažitelnost je značně proměnlivá v závislosti na konkrétním projektu. Mezi nejčastější zdroje příjmů patří dotace státu a samosprávních celků, příspěvky od sponzorů a samotných návštěvníků. Proces získávání těchto prostředků bývá označován jako fundraising. Toto slovo v češtině nemá ekvivalent a jednotlivé jeho definice se liší. Proto obvykle bývá používáno ve svém originálním znění.

*Fundraising je systematická činnost, jejímž výsledkem je získání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost organizací nebo jednotlivců. Fundraisingem se zpravidla zabývají nevládní neziskové organizace, rozpočtové nebo příspěvkové organizace, obce, mikroregiony, kraje, církve a v neposlední řadě i podnikatelské subjekty poskytující veřejně prospěšnou službu.<sup>59</sup>*

*Obor managementu a public relations, který se zabývá vyhledáváním zdrojů pro činnost nevládních neziskových organizací. Zdroje podpory mohou být z grantů, mezinárodních a národních nadací, z veřejných sbírek, od firemních a individuálních dárců, z vlastní činnosti. Zdroje jsou finanční, materiální a lidské. (...) Filozofie fundraisingu vychází z předpokladu, že v centru dění stojí člověk, že nejde primárně o získání peněz, ale o získání pochopení, doporučení, dlouhodobého vztahu. Pro efektivitu fundraisingu je důležitá důvěryhodnost organizace.<sup>60</sup>*

Z definic tedy vyplývá, že fundraising musí být spojený s veřejně prospěšnou činností, respektive k ní využití získaných prostředků musí směřovat. Vzhledem k tomu, že veřejně prospěšná činnost je poněkud vágní pojem, nelze její meze přesně stanovit. Zcela obecně ale lze říci, že o fundraisingu literatura hovoří v souvislosti s projekty, jejichž cílem není generovat zisk. V praxi se ovšem pojem fundraising používá obecněji

<sup>59</sup> SMOLÍKOVÁ, M., *Management umění*, s. 65.

<sup>60</sup> JURÁŠKOVÁ, O. a P. HORŇÁK, *Velký slovník marketingových komunikací*, s. 78.

jako označení pro proces získávání prostředků na realizaci projektu.

Důležitá je také definice sponzoringu. Veřejností často bývá vnímán jako čistě filantropická činnost spojená s darováním prostředků (materiálních či služeb) pro podporu zajištění akce. Podobný výklad je ale definicí daru, nikoli sponzorství.<sup>61</sup> Sponzorství totiž předchází komerční cíle – slouží především jako součást public relations poskytovatele daru.<sup>62</sup> Podoba požadovaného protiplnění je značně odlišná – od uvedení loga a jména na propagačních materiálech přes PR články až po VIP lístky na akci. Rozlišení podoby spolupráce je důležité především kvůli daním, je totiž velký rozdíl ve smlouvě o daru a smlouvě o reklamě. Maskování reklamy smlouvou o daru je pak v rozporu s legislativou. V kontextu procesu získávání finančních prostředků pro festival však rozlišování skutečného daru a sponzoringu není podstatné. Pro účely práce tedy bude jako sponzoring vnímáno poskytnutí jakýchkoli prostředků – ať už darem nebo s příslibem protiplnění.

## **4.2 Možné zdroje příjmů**

Většina českých grantových programů se neomezuje jen na podporu neziskových projektů a potenciální zdroje financí jsou tak pro velké i malé festivaly stejné, nezávisle na jejich povaze. Nejvýznamnějšími zdroji financí jsou následující:

- a) Vstupné
- b) Sponzoři
- c) Dotace a granty
- d) Prodej vlastních předmětů

### **4.2.1 Vstupné**

V případě malých hudebních festivalů zdaleka není vybírání vstupného pravidlem. Pořadatelé se obvykle obávají ztráty návštěvnosti, zavádění vstupného je spojeno s vysokými administrativními i technickými náklady. Za pořádáním malých hudebních festivalů také často stojí firmy či městské části, které je prezentují jako benefit pro veřejnost – v tomto případě by zavádění vstupného bylo zcela

---

<sup>61</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 184-185.

<sup>62</sup> BLACK, S., *Nejúčinnější propagace: public relations*, s. 89.

kontraproduktivní. Častým jevem je také to, že festivaly vzniknou jako velmi malé akce bez vstupného a rozrostou se až později. Pořadatelé, kteří vstup chtějí začít vybírat, se pak vystavují riziku, že se proti nim obrátí publikum zvyklé akci navštěvovat zdarma. Příkladem takové situace může být pokus o zavedení vstupného na festivalu Budějovický Majáles, který vedl k výraznému poklesu návštěvnosti zpoplatněných akcí. Otázkou vždy je, nakolik zavedení vstupného dokáže kompenzovat ztrátu návštěvnosti, a tedy i hodnoty festivalu pro sponzory. Výnos ze vstupného je navíc příjmem, který není na rozdíl od peněz od sponzorů předem kvantifikovatelný – odhadnout, kolik se prodá lístků, je prakticky nemožné.

Některé malé festivaly přesto vstupné zavádějí. Mezi argumenty, které hovoří ve prospěch takového opatření, patří například to, že předem prodané vstupenky mohou zajistit stálou návštěvnost relativně nezávisle na počasí a že v určitých případech není množství návštěvníků determinováno výší vstupného. Cena vstupného také funguje jako ukazatel hodnoty nabízeného produktu a lze tedy předpokládat, že program festivalu se vstupným ve výši několika set korun bude působit atraktivněji, než je tomu u zdarma přístupné akce. Posledním často užívaným argumentem pro zavádění vstupného pak je to, že pořádání festivalů přístupných zdarma se nepříznivě projevuje na poptávce po placených akcích a může snížit celkovou poptávku po kulturních produktech. Vzhledem k tomu, že obvyklou motivací organizátorů festivalů je také rozvoj kultury jako celku, nechtějí k tomuto trendu přispívat.

#### **4.2.2 Sponzoři**

V případě větších hudebních festivalů do financování vstupují především firmy. Pro ty festivaly představují možnost prezentovat se před velkým publikem ve spojení s akcí, kterou lidé mají rádi. Situace, kdy dochází k silnému smyslovému zaujetí, jsou přitom pro reklamu ideálním prostředím, neboť výrazně stimulují percepční schopnosti diváka.<sup>63</sup> Umístění reklamního sdělení na samotné akci může mít na publikum velký dopad, a pro firmu tedy velkou finanční hodnotu. Reklama na festivalech je přitom návštěvníky přijímána kladně – 41 % návštěvníků britských festivalů uvedlo, že vnímají firmy sponzorující festivaly vyloženě pozitivně, jen 19 % návštěvníků pak uvedlo, že je

---

<sup>63</sup> LINDSTRÖM, M., *Nákupologie: pravda a lži o tom, proč nakupujeme*, s. 135-159.

reklama na hudebních festivalech obtěžuje více než jinde.<sup>64</sup> Firma se přitom nemusí zviditelnit jen na samotné akci. Atraktivní může být publicita získaná již během propagace akce, a to přítomnost loga v tištěných materiálech, zmiňování v tiskových zprávách, zveřejňování PR obsahu atp. Například webové stránky festivalu Votvírák v roce 2013 navštívilo více než 430 tisíc unikátních návštěvníků.<sup>65</sup> Mezi nejatraktivnější příležitosti pro partnery patří pojmenování celého festivalu nebo některé z jeho scén po dané firmě. Příkladem může být letošní přejmenování festivalu United Islands na United Islands České spořitelny.

U malých hudebních festivalů je situace poněkud odlišná. Tuto skutečnost ovlivňuje nejen jejich menší návštěvnost, ale také povaha nabízeného produktu. Zatímco velké festivaly se bez výjimky zaměřují na žánry, které mají potenciál zasáhnout velmi široké publikum, malé festivaly se často snaží nabídnout spíše alternativní program. To je typické zejména pro neziskové akce, které se tak často staví mimo zájem firem. *Více zdrojové financování je v českých podmínkách poměrně složitou záležitostí. Jedním z důvodů je legislativa, která tento způsob financování nepodporuje a druhým pak přístup jak firem, tak široké veřejnosti k podpoře kultury – podpora umění není zatím příliš rozšířená.*<sup>66</sup>

V tomto kontextu je zapotřebí si uvědomit především to, že motivací podnikatelských subjektů nebývá podpora umění jako takového, ale spíše využití hudebního festivalu jako určité formy média, prostřednictvím kterého je možné oslovit široké publikum. Malé festivaly však mohou poměrně efektivně cílit na menší místní firmy zaměřené na širokou vrstvu členů místní komunity. Návštěvníci malých městských festivalů jsou totiž prakticky bez výjimky také skupina potenciálních zákazníků místních firem. Celkově však v českém prostředí pořadatelé malých kulturních akcí naráží na velké problémy sponzory získat. Jednu z příčin lze nalézt v tom, že nejsou schopni dívat se na svůj festival optikou zástupců firem a oslovit jmenovitě ty, pro které je jejich projekt relevantní.<sup>67</sup>

Celkově lze říci, že atraktivita sponzoringu roste. Důvod lze podle Cornwell

---

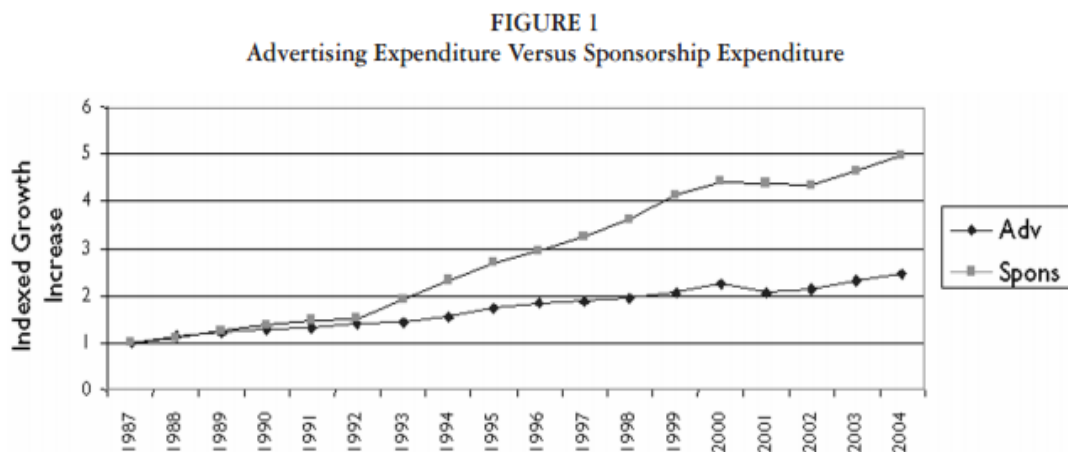
<sup>64</sup> ROBERTS, J., Music festival sponsors must strike a chord. In: *Marketing Week*, s. 22.

<sup>65</sup> Statistika návštěvnosti stránek Votvirak.cz. *Toplist.cz* [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.toplist.cz/report/445368-225871->.

<sup>66</sup> HOMINDOVÁ RÖMEROVÁ, Nástroje řízení neziskových organizací v kultuře na příkladu neziskových činoherních profesionálních divadel. In: DOSTÁL, P. a M. DIANOVÁ, *Management kultury: sborník z milníkové konference projektu NAKI*, s. 126.

<sup>67</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 118.

hledat především v rostoucích cenách a klesající účinnosti tradiční reklamy.<sup>68</sup> Autorka zároveň odkazuje na následující srovnání nárůstu výdajů na reklamu a sponzoring (celosvětově).<sup>69</sup>



**Obrázek č. 2: Porovnání výše výdajů na sponzoring a reklamu (celosvětově)**

Celkově lze nalézt jen poměrně omezenou škálu protiplnění, které mohou pořadatelé festivalů sponzorům nabídnout. Jedná se především o reklamu, volné vstupy jako benefity pro zaměstnance a dále zlepšení veřejného obrazu firmy. To, se kterými subjekty budou firmy spolupracovat, pochopitelně závisí především na schopnosti pořadatelů nabídnout návratnost vložených financí. Většina sponzorských příspěvků tak putuje především na účet velkých festivalů, které se opírají o stabilní a velkou návštěvnickou základnu, a mohou tak partnerovi nabídnout velké možnosti propagace.<sup>70</sup> Je důležité vzít v potaz také fakt, že zdaleka ne vždy probíhá plnění ze strany sponzora finančně. Často je založeno na poskytnutí zboží či služeb, slevě, bezplatném propůjčení pracovníků, zapůjčení vybavení atp.

#### 4.2.3 Dotace a granty

Rozdíl mezi dotací a grantem spočívá především v tom, že grant vždy bývá udělen účelově po předložení navrhovaného projektu. Obvykle jsou však oba tyto pojmy volně zaměňovány, proto je není nezbytné dále rozdělovat. I většina ministerstev

<sup>68</sup> CORNWELL, T. B., State of the art and science in sponsorship-linked marketing. In: *Journal of Advertising*, s. 41-55.

<sup>69</sup> SISILY, A., *New and Traditional Media: The Unfolding Revolution*, working paper.

<sup>70</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 187.

používá frázi „dotace a granty“, aniž by byly rozlišovány. Získat tyto finanční prostředky mohou především právnické, někdy i fyzické osoby. Ačkoli jsou granty obvykle primárně určeny pro neziskové organizace, někdy je mají možnost získat také fyzické osoby či právnické osoby, které neziskovými organizacemi nejsou. Granty se vždy přidělují na základě předchozí žádosti, která musí obsahovat základní vizi projektu a nástin rozpočtu. Sepsání žádosti o grant je záležitostí mnoha hodin a výsledek je přesto velice nejistý. Odhaduje se, že 9 z 10 podaných žádostí je zamítnuto.<sup>71</sup> Velkou komplikací je pak také obvykle nulová možnost získat zpětnou vazbu, tedy informace o tom, proč hodnotící komise žádost nenavrhl k podpoře. Dalším zdrojem dotací z veřejných prostředků mohou být programy Evropské unie. V jejich případě se však jedná o administrativně velmi náročný proces, který je navíc zapotřebí řešit s velkým předstihem. Malé hudební festivaly tedy evropské granty prakticky nečerpají.

Subjektů, které dotace a granty udělují, je v České republice mnoho. Lze je rozdělit na ty, které poskytují prostředky z veřejných a soukromých zdrojů. Z veřejných zdrojů jsou granty poskytovány především na úrovni obcí, krajů a ministerstev. Dotační program na podporu kultury vyhláší Ministerstvo kultury a všechny kraje, v případě obcí to záleží na jejich vlastním rozhodnutí. Co se týká prostředků ze soukromých zdrojů, velké nadnárodní firmy si pro přidělování dotací vytváří nadace, firmy menší pouze vypisují grantové programy. Výsledný proces je ale obdobný. Mezi největšími nadacemi, které se v České republice podílejí na financování kultury, můžeme jmenovat Nadaci Vodafone, Nadaci ČEZ, Nadaci Via, Nadaci O2<sup>72</sup> či Nadaci OKD<sup>73</sup>. Výše přidělované podpory jednotlivými nadacemi se značně liší. Například Nadace Vodafone za dobu své existence, tedy od roku 2006, rozdělila celkem více než 100 milionů<sup>74</sup>, v případě Nadace OKD se jedná o téměř 270 milionů korun rozdělených během pouhých šesti let<sup>75</sup>. Nadace OKD je tak největším českým soukromým poskytovatelem finančních prostředků pro neziskový sektor.

Přestože je dosažení na prostředky z grantů často velmi komplikované, zůstává

---

<sup>71</sup> JANDÁKOVÁ, P., *Jak napsat projekt a žádost o dar*, s. 4.

<sup>72</sup> Nadace O2 se zaměřuje na podporu malých projektů, za kterými stojí mladí lidé.

<sup>73</sup> Nadace OKD se zaměřuje především na Moravskoslezský kraj.

<sup>74</sup> O nadaci Vodafone ČR [online]. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://nadacevodafone.cz/o-nadaci-vodafone-cr/>.

<sup>75</sup> Podpořené projekty nadace OKD. [online]. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.nadaceokd.cz/cs/podporene-projekty>.



na nich celá řada malých hudebních festivalů existenčně závislá. Problematická je v tomto kontextu skutečnost, že dárci ze soukromé sféry se obvykle snaží neustále podporovat nově vzniknuvší projekty, a často je tak nemožné čerpat od nich prostředky pro několik ročníků festivalu po sobě. Velkým problémem je také to, že o přidělování grantů často rozhodují nekompetentní a neobjektivní lidé. Není tak výjimkou, že dotace není přidělena na základě objektivních kvalit daného projektu, nýbrž například na základě osobní známosti či sympatie.<sup>76</sup> Na seznamu překážek, které na žadatele číhají, nelze opomenout také dlouhé hodnotící lhůty. Není výjimkou, že výsledky grantu, jehož uzávěrka je v listopadu, jsou vyhlášeny až koncem března, tedy se čtyřměsíčním zpožděním. Pro akce konající se mezi lednem a dubnem to v takovém případě znamená nutnost žádat o podporu s ročním předstihem. V takovém okamžiku je však poskytnout byt' jen hrubý nástin programu zcela nemožné, hodnotící komise jej přesto nekompromisně vyžadují.

#### 4.2.4 Prodej vlastních předmětů

Na americkém trhu kulturních produktů jsou jedním z nejdůležitějších zdrojů financí dobrovolné příspěvky od návštěvníků, kteří za ně nepožadují žádnou protislužbu.<sup>77</sup> V českém prostředí dosud návštěvníci nejsou zvyklí přispívat peníze na akci nezištně – důkazem tohoto trendu je jen velmi malé množství financí, které lze získat prostřednictvím dobrovolného vstupného. Podobně jako dobrovolné příspěvky však funguje prodej propagačních předmětů, který se označuje jako merchandising. Ten lze definovat jako prodej různých předmětů spojených s daným kulturním produktem, zejména triček, placek, čepic, CD, knih, tašek aj.<sup>78</sup> Jejich cena obvykle zdaleka neodpovídá nákladům – například trička s výrobními náklady do stokoruny se prodávají minimálně za trojnásobek.

Nabízí se otázka, zda tyto předměty návštěvníci kupují s cílem podpořit festival, nebo pro zisk předmětu samotného. Porovnání s dobrovolným vstupným ukazuje, že motiv dárcovství stojí spíše v pozadí. To ovšem nic nemění na tom, že se díky vysokým maržím jedná o velmi dobrý zdroj financí přímo od návštěvníků. Zejména v případě

---

<sup>76</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 129.

<sup>77</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF, *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*, s. 477-485.

<sup>78</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 178.

malých festivalů je důležité, aby vytvářely značku, se kterou se lidé chtějí identifikovat. V opačném případě nelze očekávat, že by jejich merchandise měl u návštěvníků úspěch.

### **4.3 Komunikace se sponzory**

V silně konkurenčním prostředí trhu, na kterém se na prostředky od omezeného množství firem snaží dosáhnout stovky festivalů, je kvalitně vedená komunikace elementární podmínkou zisku sponzorské podpory. Cílem takové komunikace přitom není jen získání podpory samotné. Vzhledem k tomu, že většina pořadatelů má ambice festival zopakovat i v následujících letech, usilují také o celkovou spokojenost sponzora a možnost navázání dlouhodobé spolupráce. Komunikaci se sponzory lze rozdělit do následujících fází:

- a) Získání kontaktů na firmy, které by mohly mít o sponzoring festivalu zájem
- b) Oslovení těchto firem s předběžnou nabídkou spolupráce
- c) Jednání o podmínkách spolupráce
- d) Vytyčení vzájemných povinností, uzavření smlouvy
- e) Komunikace před festivalem, koordinace naplánovaných aktivit
- f) Komunikace výstupů festivalu, zhodnocení spolupráce
- g) Jednání o případné spolupráci pro další ročník

Pokud bude festival schopný ve všech těchto fázích dobře komunikovat, může výrazně zvýšit svou šanci na úspěch. Důležité je také mít při této komunikaci k dispozici relevantní informace a materiály – závěrečné zprávy, rozpočet a jeho zdroje, základní vize, plány do budoucna, materiály dokladující minulost festivalu, statistiky návštěvnosti a výskytu v médiích aj.<sup>79</sup> U mnoha pořadatelů kulturních akcí převládá vnímání sponzoringu jako formy filantropie. Základem úspěchu přitom je přijetí toho, že většina firem nebude podporovat festivaly, u kterých by podpora nebyla investicí, ale pouhým výdajem. Je tedy zapotřebí pochopit širokou škálu hodnot, které sponzory vedou k rozhodnutí akci podpořit. Americká Business Comitee of Arts provedla v roce 1994 průzkum, který měl zjistit motivaci firem sponzorovat umění. *74 % firem uvedlo jako důvod demonstraci společenské odpovědnosti, 66 % podporu kvality života*

---

<sup>79</sup> VOJÍK, V., *Podnikání v kultuře a umění: Arts management*, s. 126.

v komunitě, 46 % zlepšení své image a reputace, 22 % posílení vztahů se zaměstnanci, 21 % získání nových obchodních příležitostí, 19 % zvýšení míry prodeje, 13 % zvýšení kreativity zaměstnanců a 9 % zvýšení výskytu v médiích.<sup>80</sup>

Bačuvčík uvádí jako hlavní motivační faktory rovněž společenskou odpovědnost, dále daňové úlevy, konkurenční boj a snahu dostat se do médií.<sup>81</sup> Obecně pak lze říci, že ke sponzoringu služeb více tíhnou firmy, které nabízejí zboží a služby koncovým spotřebitelům, zatímco firmy zaměřené na velkoobchod ho do své marketingové strategie zařazují jen minimálně.<sup>82</sup>

Často požadovaným protiplněním ze strany pořadatele festivalu je reklamní spolupráce. Firma může festival ke svému zviditelnění využít hned několika způsoby – mezi těmi nejvýznamnějšími můžeme uvést následující: jmenování sponzorů v tisku, povolení pořadatele zařadit jeho akci do komunikace firmy, uvedení jména a loga sponzora ve festivalovém areálu, prostor pro inzerci v tiskovinách, fotostěna s logem partnera, zařazení sponzora do newsletteru, prostor na webových stránkách či umístění produktu sponzora na akci (product placement).<sup>83</sup> V případě hudebních festivalů je pak běžnou praxí umístění stánku, ve kterém se může sponzor prezentovat, případně prodávat své výrobky. Právě proto mezi největší sponzory hudebních festivalů tradičně patří pivovary.

V boji o přízeň sponzorů také hraje velkou roli schopnost komunikovat s návštěvníky. Z hlediska reklamního potenciálu je totiž sponzorsky mnohem atraktivnější (než pouhá jednorázová akce) festival, který s návštěvníky průběžně komunikuje po celý rok, daří se mu vejít ve všeobecnou známost a udržet si dobrou pověst. Jako příklad lze uvést porovnání festivalů Benátská noc a Colours of Ostrava. Festival Colours of Ostrava<sup>84</sup> podle pořadatelů přilákal zhruba o polovinu více návštěvníků než Benátská noc<sup>85</sup>. Podle záznamů z Newton Media

---

<sup>80</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF, *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*, s. 495.

<sup>81</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 118-119.

<sup>82</sup> HOPKINS, K. B. a C. S. FRIEDMAN, *Successful fundraising for arts and cultural organizations*, s. 53.

<sup>83</sup> BOUKAL, P., *Fundraising pro neziskové organizace*, s. 121-122.

<sup>84</sup> Redakce. Colours, den čtvrtý: Návštěvní rekord z loňského roku byl překonán. *Deník.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/hudba/festival-mighty-sounds-dostal-od-hygieniku-pokutu-420-000-korun-20140402-euwy.html>.

<sup>85</sup> LANGER, Jiří. Benátská noc opět nalákala do Liberce fanoušky z celé republiky. *Liberecký kraj* [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.kraj-lbc.cz/Benatska-noc-opet-nalakala-do-Liberce-fanoušky-z-cele-republiky-n203420.htm>.

Search<sup>86</sup> je však mezi festivaly výrazný rozdíl v množství zmínek v médiích. Zatímco Benátská noc byla v celostátních denících v roce 2013 zmíněna jen 54krát, Colours of Ostrava měly ve stejném období zmínek 277, tedy pětinasobek. Pro řadu firem představuje podpora festivalu velkou hodnotu nejen jako nový prostor pro reklamu, ale také příležitost pro rozvoj PR. Ten má pro české sponzory větší hodnotu než reklama samotná.<sup>87</sup> Sponzorsky atraktivnější tak bude festival, který se často objevuje v médiích<sup>88</sup>, neboť se patrně jedná o akci, která udává společenské trendy. Vyjádření přízně takovému festivalu je pro firemní PR silnější zbraní než podpora akce, která není obecně známá.

#### 4.3.1 Strategie při vyjednávání se sponzory

Vyjednávání o sponzoringu je obvykle dlouhodobá záležitost, kterou je zapotřebí zahájit s dostatečným předstihem. Uvádí se, že v případě akcí menšího rozsahu je ideální doba zahájit jednání šest měsíců před festivalem.<sup>89</sup> V České republice obvykle není sponzoring vnímán jako oboustranně výhodný obchod, nýbrž spíše jako laskavost sponzorujícího subjektu. To vytváří situaci, kdy jednání zástupce pořadatelů se zástupcem firmy nebývá komunikací horizontální, nýbrž vertikální. Řada organizátorů kulturních akcí tuto submisivní pozici přijme, což ovšem obvykle nebývá cesta k úspěchu. Jedině asertivní a sebevědomé vystupování může v potenciálním partnerovi vzbudit dojem, že má příležitost navázat spolupráci s festivalem, jehož management funguje na profesionální úrovni. Běžnou praxí však bohužel často bývá neschopnost pochopit zájmy sponzora a snaha přesvědčit ho pouze o kvalitách projektu samotného, nikoli již o kvalitách, které může mít pro něho jakožto pro podnikatele. Z kvalit festivalu samotného pořadatelé akcentují zejména následující hodnoty (pokud jsou pro daný festival platné):

- a) Nezisková povaha festivalu

---

<sup>86</sup> Porovnávány byly výsledky vyhledávání hesel „Benátská noc“ a „Colours of Ostrava“ v celostátních denících v období 1.1.2013 – 31.12.2013.

<sup>87</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 186.

<sup>88</sup> Výjimkou by byla situace, kdy by za častými zmínkami o festivalu stála negativní událost. Tak tomu bylo například v roce 2009 u slovenského festivalu Pohoda, na kterém pád stanu zabil člověka. Na druhou stranu i tato událost Pohodě pomohla vejít v České republice do obecného povědomí a stát se akcí, o kterou má zájem řada českých hudebních fanoušků.

<sup>89</sup> BOUKAL, P., *Fundraising pro neziskové organizace*, s. 124.

- b) Alternativní a hodnotná dramaturgie
- c) Účast zahraničních umělců
- d) Vystoupení známých umělců
- e) Rozsah programu
- f) Vysoká návštěvnost<sup>90</sup>
- g) Fungování festivalu na principu dobrovolnictví
- h) Zapojení místní komunity
- i) Velká oddanost fanoušků
- j) Vysoká návštěvnost webu, velký počet fanoušků na sociálních sítích
- k) Spolupráce s velkými firmami
- l) Záštity od komunálních politiků
- m) Navázání na místní či historickou tradici<sup>91</sup>
- n) Práce s hendikepovanými, sociálně vyloučenými atp.
- o) Podpora místních podnikatelů
- p) Regionální povaha, vztah k místu konání akce
- q) Dobrá zpětná vazba z předchozích ročníků
- r) Závislost na daném sponzorovi („bez vás by tato unikátní akce nemohla vzniknout“)

V případě, že je komunikace vedena správně, vyzdvihují pořadatelé před sponzory a návštěvníky rozdílné hodnoty. Realita je ovšem taková, že se pořadatelé často snaží získat přízeň sponzorů stejnými argumenty, jako by se jednalo o návštěvníky. V tomto kontextu si je zapotřebí uvědomit, že existují dvě základní linie, kterými se sponzoři profilují.<sup>92</sup> První z nich je vyloženě komerční a spočívá v podpoře akcí, které mají velkou viditelnost. Druhá naopak vede směrem k prezentaci sponzora jako filantropa, který touto činností nesleduje komerční cíle. Jednotliví sponzoři přitom mohou obě tyto role kombinovat – příkladem je společnost ČEZ, která v zájmu svého zviditelnění sponzoruje profesionální sport, ale zároveň prostřednictvím své nadace

---

<sup>90</sup> Jak bylo zmíněno v první kapitole, účast bývá výrazně nadhodnocována.

<sup>91</sup> Tato strategie je typická například pro folklorní festivaly.

<sup>92</sup> CORNWELL, T. B., State of the art and science in sponsorship-linked marketing. In: *Journal of Advertising*, s. 51.

podporuje například děti z dětských domovů.

V případě, že se festival snaží získat sponzora druhého typu, jsou v komunikaci výše zmíněné hodnoty skutečně relevantní. Sponzorovi totiž půjde především o to, aby navázal spolupráci s akcí, která má dobrou pověst. Sponzor bude také potřebovat podrobnější informace o filozofii celé akce. Na jejich základě může zhodnotit, zda se jedná o natolik záslužný a celkově sympatický projekt, že se do něj vyplatí investovat peníze bez vidiny rychlé návratnosti v podobě reklamy. Hlavní hodnotou pro sponzora je pak možnost vlastními kanály komunikovat samotný fakt, že podporuje danou akci.

Sponzoři druhého typu, kteří sledují především reklamní cíle, se pak zajímají spíše o praktické náležitosti – ověřitelné hodnoty návštěvnosti, mediální odezvu, možnost umístit svou reklamu. V okamžiku, kdy se sponzor rozhodne prostředky festivalu věnovat, chce vždy mít přesnou představu o tom, jakým způsobem na něm bude komunikován a jakou dostane příležitost zasáhnout svou cílovou skupinu.<sup>93</sup> Důležité pro něj budou především následující hodnoty:

- a) Návštěvnost festivalu
- b) Soulad cílové skupiny firmy s publikem festivalu
- c) Možnosti reklamní prezentace na festivalu
- d) Množství dalších sponzorů<sup>94</sup>
- e) Četnost výskytu festivalu v médiích
- f) Tradice festivalu<sup>95</sup>
- g) Předpoklad bezproblémové komunikace s organizátory

Důležitou podmínkou sponzoringu, který přináší oboustrannou spokojenost, pak je také schopnost sponzora pochopit preference publika festivalu a přizpůsobit mu svou formu propagace. Zcela optimální je situace, kdy se sponzorovi podaří na festivalu prezentovat zbožím či službou, která je pro návštěvníky součástí festivalové zábavy. Právě proto mezi sponzory vedou mobilní operátoři, výrobci jídla, alkoholických i nealkoholických nápojů či módního oblečení. A naopak zcela propadají cestovní kanceláře či výrobci potřeb pro domácnost<sup>96</sup>.

---

<sup>93</sup> SVĚTLÍK, J., *Marketing a reklama*, s. 156.

<sup>94</sup> Čím větší má festival množství sponzorů, tím méně viditelný bude pravděpodobně každý z nich. Některé firmy se také nechtějí podílet na akcích, kde se již participuje konkurence.

<sup>95</sup> V tomto případě především jako důkaz, že jsou pořadatelé schopni dostát svým závazkům.

<sup>96</sup> ROBERTS, J., Music festival sponsors must strike a chord. In: *Marketing Week*, s. 24.

## 5 Propagace a přímá komunikace s publikem

### 5.1 Publikum a jeho definice

Z hlediska masové komunikace jako takové lze publikum definovat jako *čtenáře, diváky či posluchače toho kterého mediálního kanálu nebo toho či onoho typu obsahu nebo způsobu podání*.<sup>97</sup> Toto vymezení se nemusí týkat jen médií ve smyslu obvyklého vnímání významu tohoto slova veřejností (rozhlas, televize, tisk aj.). Jako publikum lze chápat také návštěvníky fotbalového utkání či divadelního představení, neboť i tyto události předávají veřejně dostupné sdělení.<sup>98</sup> V takovém případě je ale pro publikum typické, že se shromáždilo v určitém čase na určitém místě, aby dané sdělení aktivně vyhledalo. Pro tuto specifickou situaci je přesnější nahradit slovo publikum slovem *obecenstvo* (anglický ekvivalent *audience*).<sup>99</sup>

Komunikace festivalu zahrnuje jak oslovování publika, tak obecenstva. Zatímco publikum je oslovováno v případě masové propagace akce, komunikace s obecnstvem přichází na řadu v době trvání akce samotné. Kdesi mezi definicí obecenstva a publika pak stojí oddaní pravidelní návštěvníci, kteří informace o festivalu záměrně vyhledávají či se na ně přímo dotazují. Splňují sice podmínku vlastní aktivity a záměru, nikoli již místa<sup>100</sup> a času. Na základě tohoto rozdělení tedy lze definovat tři skupiny lidí – podle toho, jakou roli v komunikaci hrají:

- a) **Publikum** – publikum lze definovat jako širokou veřejnost, která se stala příjemcem komunikovaných informací. Členem publika je tak například člověk, který si přečetl festivalový plakát, navštívil festivalový web či si o akci přečetl v novinách.
- b) **Obecenstvo** – obecenstvo je skupina lidí, kteří již na festival přišli. Obecenstvo je vázáno na určité místo, komunikace s ním tak může probíhat jen během akce samotné. Po ukončení festivalu se obecenstvo znovu stává publikem či fanoušky. Pro účely práce budu obecenstvo označovat běžnějším termínem používaným v české odborné literatuře, termínem *návštěvníci*.

<sup>97</sup> MCQUAIL, D., *Úvod do teorie masové komunikace*, s. 315.

<sup>98</sup> JIRÁK, J. a B. KÖPPLOVÁ, *Média a společnost*, s. 86.

<sup>99</sup> Tamtéž, s. 87.

<sup>100</sup> V přeneseném smyslu slova ale lze za místo považovat například webové stránky nebo facebookovou fanpage festivalu.

- c) **Fanoušci** – fanoušky lze chápat jako skupinu lidí, kteří informace o festivalu aktivně vyhledávají a s největší pravděpodobností se stanou obecenstvem. Z hlediska teorie komunikace spadají pod pojem publikum, ovšem považují za důležité v práci tuto skupinu vymezit, neboť v komunikaci festivalů hraje zásadní roli.

## 5.2 Definice propagace a přímé komunikace

V návaznosti na toto rozdělení skupin lze také vymezit pojmy „propagace“ a „přímá komunikace“. Propagace si dává za cíl přinést uspokojení ekonomických zájmů a přimět určitý okruh lidí k žádoucí činnosti.<sup>101</sup> Lze ji tedy spojit především s procesem oslovování publika – široké masy lidí, která pro pořadatele představuje potenciální návštěvníky. Jako přímou komunikaci pak lze vnímat především proces, který probíhá na úrovni obecenstva či fanoušků. Přímou komunikaci v práci chápu jako osobnější doplněk propagace – jedná se tedy o komunikaci mířenou na užší skupinu lidí, případně vedenou s jednotlivcem. Na rozdíl od propagace je pro ni typická alespoň částečná obousměrnost, a tedy i možnost získat zpětnou vazbu.

## 5.3 Komplexní komunikace a její nástroje

Nástroje, které mohou festivaly při komunikaci s publikem používat, byly vymezeny v předchozích kapitolách. Jsou součástí tzv. komunikačního mixu, do kterého se tradičně řadí *reklama, public relations, direct marketing, osobní prodej, podpora prodeje, eventy a sponzoring, osobní prodej a on-line komunikace*.<sup>102</sup> V případě malých hudebních festivalů je využití konkrétních nástrojů ovlivněno především množstvím finančních prostředků a schopnostmi pořadatele. Značnou měrou se také projevuje to, zda je pořadatelem hudebního festivalu skupina lidí/nezisková organizace či instituce/firma.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> JURÁŠKOVÁ, O. a P. HORŇÁK, *Velký slovník marketingových komunikací*, s. 179.

<sup>102</sup> KARLÍČEK, M., *Základy marketingu*, s. 202.

<sup>103</sup> Většina malých hudebních festivalů vzniká právě jako iniciativa skupiny lidí, instituce nebo firmy. Komunity lidí (často zaštitované neziskovými organizacemi) festivaly obvykle pořádají z čistě altruistických pohnutek, instituce a firmy pak především jako nástroj sebeprezentace. Jen minimum malých festivalů je schopno vyprodukovat tak vysoký zisk, že by se mohl stát hlavní motivací k jejich pořádání.



| <b>Komunita/nezisková organizace</b>   | <b>Instituce/firma</b>  |
|--|---|
| Snaha zajistit propagaci za minimum peněz.   | Obvykle jasně stanovený rozpočet na propagaci.  |
| Osobní přístup.  | Formální přístup.   |
| Možnost využít osobních vazeb.   | Omezená možnost spoléhat na osobní vazby.   |
| Možnost riskovat a být kreativní i za cenu rizika negativní publicity. <sup>104</sup>  | Omezené prostředky získávání publicity, obava o pověst instituce.                               |
| Pořadatelé jsou pro věc zapálení, pořádají ji z vlastní vůle.                          | Pořadatelé jsou zaměstnanci, jsou tímto úkolem pověřeni.  |
| Možnost festival komunikovat jako občanskou iniciativu, vyzdvihovat jeho nekomerčnost. | Festival je od začátku vnímán jako PR akce dané instituce či firmy, důraz především na program. |

Kvalitně vedená komunikace je nezbytnou podmínkou úspěchu festivalu. Praxe ukazuje, že skutečná kvalita programu není pro výslednou návštěvnost rozhodující. V tomto kontextu je důležitá také skutečnost, že samotný program není jedinou motivací, která návštěvníky na festival přivádí. V průzkumu provedeném na čtyřech stovkách respondentů<sup>105</sup> (převážně posluchačů elektronické hudby a rockové hudby) 74 % lidí uvedlo mezi trojicí hlavních motivujících faktorů hudbu, 47 % lidí atmosféru, 47 % tanec a „paření“, 26 % přátele a 12 % seznamování se s novými lidmi. Konkrétní priority přirozeně závisejí na žánru, který festival nabízí. Lze předpokládat, že například u festivalu klasické hudby bude hrát program v rozhodování publika větší roli. Malé hudební festivaly však obvykle nenabízejí program, který by byl sám o sobě výrazně atraktivní – publikum často ani většinu vystupujících umělců nezná. Právě v tomto okamžiku se pořadatelé musí zaměřit na komplexnější komunikaci, která festival představí atraktivněji než jen jako pásmo vystoupení umělců.

Patrně nejdůležitějším cílem propagace festivalu je zvýšit jeho návštěvnost. Ta je na rozdíl od ostatních hodnot kvantifikovatelná, a stává se tak mocným nástrojem při vyjednávání se sponzory. Vést komunikaci tak, aby vedla ke zvyšování návštěvnosti, je však velmi náročný úkol. Do rozhodování publika o spotřebě hudby totiž vstupuje celá

<sup>104</sup> Veřejnost je obecně tolerantnější k fyzickým osobám než firmám či institucím. Kvůli možným následkům si instituce nemohou dovolit některé u komunit běžné prostředky – například nelegální výlep plakátů, pololegální guerillové akce či provokativní reklamu.

<sup>105</sup> DVORÁK, Jan. *Hudební festivaly - segmentace trhu (výsledky průzkumu)* [online], 2010 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://hudebni-festivaly-segmentace-trhu.vyplnto.cz>.

řada faktorů – Kotler a Scheff je rozdělují následovně.<sup>106</sup>

- a) Celospolečenské trendy
- b) Kulturní faktory (národnost, společenská třída)
- c) Sociální faktory (opinion leadeři, referenční skupiny)
- d) Psychologické faktory (postoje, motivace, preference)
- e) Ekonomické faktory (povolání, ekonomické podmínky rodina)

Člověk vedoucí komunikaci festivalu musí brát v potaz všechny tyto faktory a přizpůsobovat se povaze publika. Častým jevem je, že se festivaly snaží komunikovat pouze svou programovou nabídku a předpokládají, že si publikum najde sama. To by ovšem zdaleka neměl být jediný prvek komunikace. Důležité je předat publiku komplexní zprávu o tom, co od festivalu může očekávat. Jeho skutečné kvality totiž návštěvníci poznají až na místě – je proto zapotřebí publikum předem přesvědčit, že festival za návštěvu stojí. Na druhou stranu tato persvazivní povaha komunikace nesmí vést k tomu, aby v publiku vyvolala očekávání, která následně festival nenaplní. Dlouhodobě se ukazuje, že nejúspěšnější marketingovou strategií je slibovat jen to, co může nabízený produkt s jistotou naplnit. U zákazníků si tak po první pozitivní zkušenosti získá důvěru a jeho další komunikace je o mnoho efektivnější, neboť je uvěřitelná.<sup>107</sup> Tato strategie je platná také u festivalů, neboť jejich cílem obvykle není získat jen návštěvníky pro jeden ročník, nýbrž oddané fanoušky. Dále jsou uvedeny hlavní nástroje propagace a přímé komunikace tak, jak je rozdělují Kottler a Scheff.<sup>108</sup>

### 5.3.1 Public relations

Public relations je pojem, který se v souvislosti s hudebními festivaly v poslední době skloňuje velmi často. Podle Foreta se jedná se o *plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytváření a upevňování důvěry, porozumění a dobrých vztahů naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.*<sup>109</sup> V současnosti bývají public relations vykládány komplexněji a zahrnuje se do nich komunikace se zákazníky,

---

<sup>106</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF, *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*, s. 69.

<sup>107</sup> ZYMAN, S., *Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali*, s. 87-88.

<sup>108</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF, *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*.

<sup>109</sup> FORET, M., *Marketingová komunikace*, s. 77.

donátory a širokou veřejností.<sup>110</sup> Hlavním cílem public relations je vytvořit příznivý veřejný obraz organizace a zajistit její dobrou reputaci. Vzhledem k tomu, že festivaly bývají alespoň z části závislé na sponzorské podpoře, jsou pro ně public relations klíčem k úspěchu. Hlavními zdroji sponzorských prostředků jsou nadace, granty veřejných institucí a firmy. Firmy vždy chtějí být spojovány pouze s organizacemi s dobrou pověstí, reputace pak hraje také rozhodující roli také u rozhodování institucí a nadací – festival na ně musí působit důvěryhodně.

Nástrojů public relations existuje celá řada a není možné je jednoznačně vymezit. Velmi často dochází k jejich prolínání s ostatními prvky komunikačního mixu. Rozdíl mezi public relations a ostatními prvky komunikačního mixu spočívá především v časové působnosti. Zatímco reklama, direct marketing či podpora prodeje jsou zaměřeny především k jednorázovému ovlivnění nákupního chování potenciálních zákazníků, public relations působí dlouhodobě a snaží se změnit postoje široké veřejnosti.<sup>111</sup> To ovšem neznamená, že se navzájem neovlivňují. Například reklama a public relations mají pevný vzájemný vztah. V ideální situaci předávají podobné sdělení a navzájem tak posilují svou efektivitu, neboť dlouhodobé pozitivní veřejné vnímání organizace je základem úspěšné reklamní kampaně.<sup>112</sup>

Jednotlivé prostředky public relations jsou popisovány v dalších částech práce. Spojuje je pouze to, že se vždy jedná o určitou formu komunikace. Jako jejich příklad lze uvést osobní dopisy, rozhovory, tištěné materiály (plakáty, letáky, brožury), newslettery, internetové stránky, profily na sociálních sítích, semináře, konference, workshopy či kurzy.<sup>113</sup> Kotler a Scheff jako hlavní prostředky public relations uvádějí press kity, proslovy, semináře, výroční zprávy, sponzorství, publikace, lobbying, vztahy s médii a vztahy s komunitou.<sup>114</sup> Obecně lze říct, že jakékoli sdělení, které organizace vysílá, má vliv na její public relations. To neplatí jen pro záměrně vytvořený obsah. Pokud například malý festival alternativního umění poprvé v historii zahájí masivní reklamní kampaň, lze předpokládat, že jej část skalních fanoušků přestane vnímat jako skutečně alternativní. Samotný fakt, že se ho pořadatelé snaží prodat jako zboží, je totiž

---

<sup>110</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing neziskových organizací*, s. 136.

<sup>111</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 154.

<sup>112</sup> ZYMAN, S. a A. A. BROTT, *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*, s. 60-65.

<sup>113</sup> BAČUVČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 158-161.

<sup>114</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF, *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*, s. 303.

forma sdělení ovlivňující veřejné mínění. Reklama má v tomto případě vliv na public relations, aniž by to jakkoli souviselo se zamýšleným obsahem samotné kampaně.

Pro malé hudební festivaly představují public relations velmi důležitou součást jejich komunikačního mixu. Tato skutečnost souvisí především s tím, že si potřebují získat důvěru veřejnosti, která se přímo či nepřímo podílí na jejich financování (v případě festivalů podporovaných z grantů se nepřímo podílí každý daňový poplatník), a také získat publicitu s omezenými finančními prostředky, které si mohou dovolit na propagaci projektu věnovat. Omezený rozpočet vede k hledání alternativních metod, jak vzbudit zájem publika – například získat prostor ve zpravodajství, pravidelně komunikovat na sociálních sítích, rychle zodpovídat všechny dotazy či obecněji získat pověst tradiční a populární akce.

### 5.3.2 Reklama

Reklama je financovaným sdělením, které si klade za cíl přímo působit na zákazníka, vzbudit v něm zájem a změnit jeho postoj. Každý postoj je tvořen třemi základními složkami – *poznáním nebo vírou* (racionální preference na základě dostupných informací), *afektivní složkou* (osobní obliba, důvěra, tradice, především iracionální aspekty) a *intencí k jednání* (přeměna postojů v reálné činy).<sup>115</sup> Základní cíle reklamy pak jsou tři – *informativní* (informace o skutečnosti, že produkt existuje, cílem je vzbudit zájem), *přesvědčovací* (snaha zdůraznit výhody proti konkurenci a přeměnit zájem v rozhodnutí ke koupi), *připomínající* (reklama má za úkol udržet produkt v povědomí zákazníků).<sup>116</sup>

Reklama jako konvenční nástroj propagace pro mnoho festivalů zůstává základem jejich marketingové komunikace. Kampaň spočívající ve výlepu plakátů, distribuci reklamních letáků, případně zaplacení inzerce v tisku totiž není problém naplánovat ani pro marketingového laika. Reklama je nejvíce nadužívanou složkou komunikačního mixu a pořadatelé na ni často spoléhají, aniž by kriticky reflektovali její skutečný účinek a zvažovali jiné možnosti propagace.<sup>117</sup> Reklama pro pořadatele přináší celou řadu výhod – mohou ji přesně zacílit, sami zvolí její obsah, náklady jsou přesně

---

<sup>115</sup> FORET, M., *Komunikace s veřejností*.

<sup>116</sup> FORET, M., *Marketingová komunikace*, s. 58.

<sup>117</sup> BAČUJČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 145.

vyčíslitelné a snadno účtovatelné, poskytuje jistotu, že se sdělení k publiku dostane v předem stanovenou dobu na předem stanoveném místě. Pro reklamu bývají v případě kulturních akcí nejčastěji využívány následující platformy<sup>118</sup>:

- a) Elektronická média – televize, rozhlas, internet
- b) Tištěná média – noviny a časopisy, prospekty, plakáty, letáky
- c) Venkovní reklama – billboardy, vývěsní štíty, světelné panely

Jediný prvek, bez kterého se propagace žádného festivalu neobejde, jsou plakáty. Ty mají oproti ostatním formám reklamy velkou výhodu – pořadatelům se často daří je distribuovat zdarma, a to dvěma cestami. První je jejich roznos na plochy určené pro veřejnost (například nástěnky v knihovnách a školách) a do kulturních zařízení, kde bývá zvykem možnost po dohodě s majitelem plakáty vylepit (kavárny, kluby, infocentra, muzea atp.). Druhou cestou pak je jejich nelegální výlep. Nakolik je využíván se výrazně liší v závislosti na toleranci strážníků a úředníků v jednotlivých městech. I v případě, že organizátoři najmou externistu, který plakáty vylepí, je tato forma propagace nesrovnatelně levnější než pronájem placených ploch. Možnost zajistit distribuci plakátů zdarma z nich dělá u hudebních festivalů nejoblíbenější formu reklamy.

Rozsahu reklamní kampaně jednotlivých festivalů vždy záleží na rozpočtu věnovaném na propagaci. Vzhledem k tomu, že finanční návratnost těchto projektů není vysoká, nejsou výhodné ani vysoké investice do reklamy. Na druhou stranu pokud reklama dokáže přilákat velké množství návštěvníků, znamená to nárůst hodnoty pro sponzory, a tedy příležitost získat od nich v následujícím roce více prostředků. Obecně lze říci, že masivní reklamní kampaně s vysokým rozpočtem nejsou u malých hudebních festivalů obvyklé a festivaly se obvykle v první řadě snaží hledat méně nákladné možnosti získat publicitu. Projevuje se také skutečností, že firmy a instituce mají k tradičním reklamním metodám blíže než neziskové organizace a skupiny lidí, které se v rámci úspory financí snaží volit spíše alternativní prostředky.

Doménou reklamy je podle Davida Scotta spíše prodej spotřebního zboží a služeb některých profesí než umění. *Pro miliony jiných organizací, pro zbytek nás, kdo jsme profesionálové, muzikanti, umělci, neziskové organizace, církve a společnosti*

---

<sup>118</sup> DVORÁK, J., *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*, s. 176-177.

s úzkým sortimentem je tradiční reklama tak široká a všeobecná, že je neúčinná.<sup>119</sup> Sergio Zyman upozorňuje na to, že firmy často na reklamu vydávají velké částky, ovšem poté již na získanou publicitu nejsou schopny navázat a využít ji.<sup>120</sup> I v prostředí malých hudebních festivalů je obvyklá situace, kdy pořadatelé vydají prostředky na reklamu, ale následně nejsou schopni efektivně komunikovat s novináři, zodpovídat dotazy publika a poskytnout relevantní rozšiřující informace, které by mohly získanou pozornost přeměnit ve zvýšení návštěvnosti.

### 5.3.3 Guerilla marketing a virální marketing

Jak bylo popsáno v předchozí kapitole, malé hudební festivaly mají obvykle na propagaci vyhrazený jen velmi omezený rozpočet. Jednou z progresivních metod, jak mohou získat pozornost velkého publika pomocí kampaně s malým rozpočtem, jsou guerilla marketing a virální marketing. U těch totiž tvoří největší část nákladů samotný nápad a jeho zpracování. Pokud předpokládáme, že za pořádáním festivalu stojí komunita kreativních lidí, kteří jsou ochotni mu zdarma věnovat svůj čas, může pro ně guerilla a virální marketing představovat dobrou příležitost jak se zviditelnit. Přesto jsou v Česku možnosti virálního a guerilla marketingu prakticky opomíjeny.

Guerilla marketing je nekonvenční kampaň, která se snaží maximalizovat dosah za použití minima zdrojů. Je založený na něčem zcela neobvyklém, překvapivém a šokujícím, často jednorázové akci, která si získá pozornost veřejnosti.<sup>121</sup> Základem guerilla marketingu je skvělý nápad a jeho precizní zpracování. Často důvtipně využívá něčeho již existujícího, co jen proměňuje. Škála možností, které nabízí, je tak široká, že ani nelze přesně stanovit jeho hranice. Jedním z mála případů guerilla marketingu v českém prostředí je kampaň festivalu Sperm Festival. V roce 2010 jeho organizátoři na různá veřejná prostranství v Praze roznesli celkem 3 000 gramofonových desek.<sup>122</sup> Následně společně s fanoušky tyto desky po nocích lepili a věšeli na rozmanitá místa – sloupy, stromy, vstupy do metra. Akce vzbudila velký ohlas a byla skvěle viditelná.

<sup>119</sup> SCOTT, D. M., *Nová pravidla marketingu a PR: naučte se využívat vydávání zpráv, blogy, podcasty, virální marketing a online média pro přímé oslovení zákazníků*, s. 29.

<sup>120</sup> ZYMAN, S. a A. A. BROTT., *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*, s. 33.

<sup>121</sup> JURÁŠKOVÁ, O. a P. HORŇÁK, *Velký slovník marketingových komunikací*, s. 83-85.

<sup>122</sup> STUHLÝ, Aleš. Sperm Festival nabídne elektronické oplodňovaky krále nerdů. *Radio Wave* [online]. 2010 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/radiowave/hudba/\\_zprava/sperm-festival-nabidne-elektronicke-oplodnovaky-krale-nerdu--716344](http://www.rozhlas.cz/radiowave/hudba/_zprava/sperm-festival-nabidne-elektronicke-oplodnovaky-krale-nerdu--716344).

Jediným nákladem přitom byl nákup desek v antikvariátech.

Virální marketing si dává za cíl vytvořit produkt, který se bude následně šířit svou vlastní cestou, zejména v prostředí internetu. Něco, co je doslova nakažlivé, a lidé tím budou natolik šokováni či nadšeni, že tento obsah budou samovolně šířit dál. Velice často se jedná o videa. V souvislosti s virálním marketingem se často používá výraz buzz (bzučení). Ten ilustruje rozruch, šeptandu, která by měla okolo daného produktu správná virální kampaň vzbudit. Právě ústní sdělení přitom má při nákupním rozhodnutí zásadní vliv – výzkumná agentura McKinsey uvádí, že v roce 2004 až 67 % zákazníků ve Spojených státech bylo při jejich rozhodnutí ovlivněno ústním sdělením.<sup>123</sup>

V prostředí českých festivalů dosud tato forma propagace nemá tradici. Důvodem je patrně skutečnost, že vytvořit virální obsah je dlouhodobá práce s velmi nejasným výsledkem – odhaduje se, že jen každá dvacátá kampaň je úspěšná.<sup>124</sup> Virální marketing je velmi dobře využitelný ve spojení s guerilla marketingem. Příkladem takové praxe mohou být videozáznamy guerillových akcí, které se velice často šíří po internetu a tvoří značné procento všech virálních obsahů. Dobrým příkladem virálního šíření může být také následující cover fotografie, která se na konci dubna objevila na fanpage festivalu Budějovický Majáles<sup>125</sup>:



Obrázek č. 3: Cover fotografie fanpage Budějovický Majáles

<sup>123</sup> FREY, P., *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*, s. 30.

<sup>124</sup> SCOTT, D. M., *Nová pravidla marketingu a PR: naučte se využívat vydávání zpráv, blogy, podcasty, virální marketing a online média pro přímé oslovení zákazníků*, s. 111.

<sup>125</sup> Cover fotografie facebookové fanpage Budějovický Majáles. [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/budejovickymajales/photos/a.10150621022897536.378881.62166562535/10152088114002536/?type=1&theater>.

Během tří dní ji sdílelo téměř 600 lidí a z různých zdrojů ji vidělo celkem 300 000 uživatelů Facebooku.<sup>126</sup> Mezi subjekty, které fotografii sdílely, patří také Marketing & Media, Markething.cz či Ihned.cz. Velký ohlas vyvolalo také sdílení grafiky kapelou Kryštof s komentářem „děkujeme, že my přijet můžeme.“<sup>127</sup> Návštěvnost festivalového webu<sup>128</sup> se ze dne na den téměř zdesetinásobila, fanpage během tří dní získala 400 nových fanoušků. Budějovický Majáles tak díky jediné grafice, která se virálně rozšířila, získal publicitu v hodnotě desítek tisíc korun.

### 5.3.4 Direct marketing

Direct marketing je založený na přímém adresném oslovování publika. Jeho tradiční formou jsou emailové newslettery či obsah distribuovaný adresně do poštovních schránek. Pokud pořadatelé festivalu získají kontakty na skupinu skutečně skalních fanoušků, může jim to otevřít velké možnosti. Tito lidé totiž pravděpodobně mají zájem být informováni o aktualitách, získávat zákulisní informace, mohou také poskytovat zpětnou vazbu a podílet se na propagaci festivalu. Pravidelný kontakt s fanoušky může pomoci udržet si jejich loajalitu po celý rok a budovat velkou skupinu lidí, kteří jsou s festivalem dobře obeznámeni. Právě tyto lidé pak pomáhají šířit povědomí o akci a nalákat i zcela nové návštěvníky. Osobní doporučení má totiž větší váhu než jakákoli propagační strategie festivalu. Direct marketing tak nemá význam jako prostředek oslovení nového publika, nýbrž slouží dobře především k udržování zájmu stávajících fanoušků a potenciálnímu rozšíření návštěvnické základny prostřednictvím jejich doporučení. Velkou nevýhodou je problém sehnat seznam kontaktů na lidi, kteří mají o podobný obsah zájem, a zároveň časová náročnost tvorby obsahu samotného. V případě, že se například k odběru newsletteru přihlásí jen několik desítek lidí, stojí rozhodně za zvážení, zda se vyplatí investovat čas do jeho vytváření. Jen část z nich si totiž výsledný produkt přečte.

---

<sup>126</sup> Údaje získané z facebookových přehledů pro správce stránky.

<sup>127</sup> Fotografie na zdi fanpage kapely Kryštof. [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/skupinakrystof/photos/pb.37746924774.-2207520000.1399490414./10152194847469775/?type=3&theater>.

<sup>128</sup> Údaje z Google Analytics.



### 5.3.5 Osobní prodej

Osobní prodej je založený na kontaktu zástupce prodejce (v tomto případě pořadatele festivalu) a zákazníka (návštěvníka). U malých hudebních festivalů má nezastupitelné místo. V organizačním týmu festivalů obvykle bývá minimálně deset lidí – když se každému z nich podaří nalákat několik desítek svých přátel, festival bez jakékoli další propagace může získat první návštěvnickou základnu. Především u skutečně malých komunitních akcí má osobní prodej velmi významnou roli a až na omezený dosah prakticky nemá nedostatky. Jeho podmínkou však je loajalita celého organizačního týmu a důvěra v nabízený produkt. Právě proto je aplikovatelný především tehdy, kdy za pořádáním akce stojí komunita lidí.

Vhodné je zaměřit se na oslovení takzvaných opinion leaderů, tedy lidí, kteří v daném oboru výrazně ovlivňují názorové směřování ostatních. Typickým příkladem opinion leaderů v oblasti kultury mohou být provozovatelé kulturních klubů, umělci, intelektuálové a obecně představitelé místního společenského života. Osobní prodej má oproti reklamě tři zásadní výhody<sup>129</sup>:

- a) Nabízí osobní interakci spojenou s možností získat zpětnou vazbu (nejedná se o jednosměrnou, nýbrž dvousměrnou komunikaci) a pracovat na přizpůsobení produktu a formy prezentace požadavkům publika. Zároveň umožňuje personalizovat sdělení a každému jednotlivému člověku nabídnout informace, které jsou pro něj relevantní.
- b) Osobní prodej utužuje vztahy mezi organizací a publikem, vzbuzuje nikoli jen povrchní pozornost, nýbrž dlouhodobý zájem. Vztah pořadatel – návštěvník se díky němu dostává z roviny institucionální do roviny osobní.
- c) Osobní prodej vzbuzuje v publiku pocit povinnosti reagovat – i když se může jednat pouze o poděkování. Reklama oproti tomu přiměje k akci jen malou část publika.

---

<sup>129</sup> KOTLER, P. a J. SCHEFF., *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*, s. 301-302.

### 5.3.6 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje *krátkodobý podnět ke koupi, pobídku k rychlé, okamžité koupi nebo ke koupi většího objemu zboží*.<sup>130</sup> Je jí dosahováno prostřednictvím různých předváděcích akcí, mimořádných slev, kupónů, soutěží atp. V prostředí hudebních festivalů je typickou formou podpory prodeje především nastavení ceny vstupného. Obvykle se jedná o různé formy cenové diskriminace (sleva pro studenty a důchodce) či postupné zvyšování ceny vstupného, které má vést k tomu, aby se vstupenky prodávaly již dlouho před akcí. Některé festivaly také nabízejí množstevní slevy a soutěže o lístky. Za podporu prodeje lze také považovat praxi některých festivalů (například Colours of Ostrava), které i v průběhu roku pořádají koncerty zajímavých umělců, na které se festival zviditelní a návštěvníci na nich mohou získat lístky na příští ročník. Obecně lze říct, že metod podpory prodeje více využívají velké hudební festivaly – u menších akcí například není zvykem postupné zvyšování ceny vstupného ani množstevní slevy.

### 5.3.7 Online komunikace

Masové rozšíření internetu ve firmách i domácnostech přineslo pro pořadatele malých hudebních festivalů dosud zcela nebyvalé možnosti. Díky internetu je možné neomezeně velkému publiku nabídnout neomezeně velké množství informací, které jsou dostupné odkudkoliv a kdykoliv. Internet je dokonalá platforma pro získání publicity bez nutnosti vynakládat jakékoli náklady na propagaci. Počty jeho uživatelů neustále rostou, poslední dostupná data z českého prostředí pocházejí od Českého statistického úřadu z roku 2010. U Čechů nad 16 let podle nich platí následující<sup>131</sup>:

- a) Internet za poslední tři měsíce použilo 61,8 % všech Čechů (v roce 2006 to bylo 41 % Čechů).
- b) Každý den (nebo skoro každý den) internet používalo 35 % všech Čechů a 60,5 % Čechů s vysokoškolským vzděláním.
- c) 80,6 % uživatelů internetu jej využívá k vyhledávání informací o zboží

---

<sup>130</sup> DVORÁK, J., *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*, s. 178.

<sup>131</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Využívání ICT jednotlivci, 2005-2010*. 2010. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vyuzivani\\_ict\\_jednotlivci\\_2005\\_2010/\\$File/Vyu%C5%BE%C3%ADv%C3%A1n%C3%AD\\_ICT\\_jednotlivci\\_2005\\_2010.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vyuzivani_ict_jednotlivci_2005_2010/$File/Vyu%C5%BE%C3%ADv%C3%A1n%C3%AD_ICT_jednotlivci_2005_2010.xls).

a službách.

- d) 35,4 % uživatelů v posledních 12 měsících přes internet zakoupilo vstupenku na kulturní nebo sportovní akci.

Vzhledem k rychlosti rozvoje internetu lze předpokládat, že v současné době budou všechny hodnoty ještě výrazně vyšší. Pozoruhodný je také výrazně větší podíl pravidelných uživatelů s vysokoškolským vzděláním. Často panující přesvědčení, že právě oni vyhledávají kulturní akce nejčastěji, je však zavádějící, výrazný rozdíl oproti středoškolsky vzdělaným lidem existuje jen u klasické hudby.<sup>132</sup> Statistika jasně ukazuje, že internet je důležitým prostředkem masové komunikace, který nelze v komunikačních aktivitách opomíjet.

Příchod internetu přinesl organizacím velkou míru nezávislost. *Před webem měly organizace pouze dvě významné množnosti, jak upoutat pozornost: koupit drahou reklamu anebo získat někoho, aby o nich napsal v médiích. Ale web změnil pravidla. Web není televize. Organizace, které rozumí novým pravidlům marketingu a PR, rozvíjejí přímo vztah se zákazníkem.*<sup>133</sup> Příklady z praxe, kdy se virálním kampaním daří získat miliony impresí denně a kdy se v prostředí internetu může projekt proslavit ze dne na den, jasně ukazují na to, že možnosti se změnily. Realita je však taková, že ačkoli internet nabízí nespočet příležitostí, jen malé části organizací se daří je využít. To je samozřejmě v případě hudebních festivalů umocněno faktem, že jejich marketing obvykle vedou lidé bez oborového vzdělání. Masivní rozšíření internetu pořadatelům festivalů přineslo nejen nové možnosti, ale také řadu komplikací, které jim brání je využít.

| <b>Možné pozitivní dopady</b>  | <b>Komplikace</b>   |
|--|---|
| Možnost sdílet neomezené množství informací nezávisle na prostoru a času (zejména multimédia). | Aby organizace prosadila, musí vytvořit kvalitní webové stránky, což je finančně a časově velmi náročné.              |
| Možnost obousměrné komunikace s publikem.  | Požadavky publika na okamžitou a věcnou odpověď (po vzoru komerčních firem).  |
| Příležitost získat velkou viditelnost i u kampaně s minimem nákladů.                           | Nutnost chápat fungování nových médií – vést dobrou kampaň na Facebooku je těžší než napsat kvalitní tiskovou zprávu. |
| Možnost získat publicitu nezávisle na  | Možnost okamžitého rozšíření negativní  |

<sup>132</sup> BAČUVČÍK, R., *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*, s. 169-171.

<sup>133</sup> SCOTT, D. M., *Nová pravidla marketingu a PR: naučte se využívat vydávání zpráv, blogy, podcasty, virální marketing a online média pro přímé oslovení zákazníků*, s. 29.

|  |   |
|--|---|
| komunikaci s novináři a placené reklamě.                 | publicity.  |
| Velké možnosti měření efektivity kampaně.                | Složitější interpretace výsledků.                                       |
| Možnost online prodeje.                                  | Náročné na administraci/ nutnost hradit poplatky zprostředkovateli.     |
| Možnost cílit reklamu přesně na potenciální návštěvníky. | Velká výhoda pro konkurenční festivaly s velkým rozpočtem na propagaci. |

Konkrétních možností, jak se prezentovat, nabízí webové prostředí nespočet. Pro komunikaci kulturních akcí jsou nejrelevantnější vlastní webové stránky, možnost prezentace na jiných webech a sociální sítě.<sup>134</sup>

### 5.3.8 Vlastní webové stránky

Webové stránky by měly být základem internetové prezentace festivalu. Náklad na jejich provoz je minimální – v řádu stokorun ročně za zaplacení vlastní domény. Pro malé hudební festivaly však je problémem vytvoření stránek samotných. V případě, že se rozhodnou využít služeb profesionála, se cena za vytvoření kvalitního webu pohybuje v desítkách tisíc korun. Druhou možností je vytvořit stránky svépomocí či získat pro tuto práci dobrovolníka. V takovém případě však bývá kvalita výsledku velmi proměnlivá. Webové stránky jsou přitom pro mnoho návštěvníků hlavním zdrojem informací o festivalu. Graficky dobře zpracovaná, funkční a přehledná webová prezentace dosud u českých kulturních akcí zdaleka není standardem. V případě, že pořadatelé nemají dostatečnou kapacitu na vytvoření kvalitního webu, rozhodně stojí za úvahu přesunutí prezentace na některou z již vytvořených platform, které nabízí možnost pouze dodat obsah do již vytvořeného grafického prostředí.<sup>135</sup> Návštěvníci totiž hodnotí úroveň organizace nikoli podle obsahu webu, ale především podle dojmu z grafického designu, který nabudou během prvních několika desítek sekund návštěvy.<sup>136</sup>

Důležitou roli pak hraje také obsah samotný. Webové stránky by v ideálním případě měly nabídnout všechny informace, které návštěvník potřebuje získat, a také

<sup>134</sup> BAČUŮVČÍK, R., *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*, s. 164-167.

<sup>135</sup> Takovými platformami jsou především různé kulturní portály, které umožňují vytvořit profil události a přidávat k němu informace.

<sup>136</sup> PHILLIPS, D. a T. JUPPA, *Online public relations*, s. 138.

možnost položit pořadatelům v případě potřeby dotaz. Zároveň je důležité, aby pořadatelé mysleli na to, že na webu se mohou vyskytnout nejen návštěvníci, ale také potenciální sponzoři, umělci či lidé, kteří o festivalu slyší poprvé v životě. Obsah by tedy neměl vycházet z premisy, že „něco přece už všichni vědí“. Web by měl festival představit komplexně – nastínit jeho filozofii, stručně shrnout historii, představit lidi a organizace, které se na něm podílejí. Proces tvorby relevantního obsahu je velmi zdouhavý, ovšem čas na něj vynaložený přináší své výsledky – na rozdíl od závěrečné zprávy či newsletteru jej pravděpodobně zhlédne většina návštěvníků. Při tvorbě obsahu webových stránek je důležité brát v potaz fakt, že uživatelům internetu není možné žádné sdělení vnutit – jediná cesta, jak získat jejich pozornost, je vzbudit jejich zájem. V opačném případě stránky rychle opouštějí<sup>137</sup>. Je tedy dobré se vyhnout zbytečně dlouhým PR textům a myslet především na to, co se chce publikum dozvědět, nikoli co mu chce pořadatel sdělit.

### 5.3.9 Sociální sítě

Spolu s webovými stránkami jsou sociální sítě základem internetové komunikace hudebních festivalů. Ačkoli sociálních sítí existuje velké množství, u českého publika zatím jednoznačně dominuje Facebook. Druhým významným hráčem je Twitter, ovšem prezentaci na něm má jen malá část českých festivalů. Zatímco Facebook koncem loňského roku v České republice registroval 3,8 milionu účtů, českých uživatelů Twitteru bylo pouze zhruba 180 000<sup>138</sup>, tedy dvacetkrát méně. Opomenout nelze ani server Youtube, který umožňuje sdílení videí. Ten dosud v Čechách nefunguje ve smyslu sdružování komunity, ovšem je užitečnou platformou pro umístování a sdílení multimediálního obsahu. Další sítě jako jsou Pinterest, Instagram či Google Plus v komunikaci malých festivalů nehrají významnou roli, což souvisí s malým množstvím jejich českých uživatelů.

Komunikace na Facebooku probíhá především prostřednictvím takzvaných fanpages. Ty umožňují vytvořit festivalu samostatný profil, který budou moci sledovat uživatelé, kteří u něj zvolí tlačítka „to se mi líbí“ či „sledovat“. Fanpage následně

---

<sup>137</sup> PHILLIPS, D. a T. JUPPA, *Online public relations*, s. 20.

<sup>138</sup> KŮSOVÁ Lucie. Rozhodnou sociální sítě volby? *Marketing.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://www.marketing.cz/rozhodnou-socialni-site-volby>.

poskytuje podobné možnosti, jako je tomu u profilů osob. Z hlediska komunikace malých hudebních festivalů jsou užitečné především následující:

- a) Sdílení krátkých textů (statusů).
- b) Sdílení fotografií a grafických materiálů.
- c) Sdílení videí.
- d) Odkazování na externí webové stránky.
- e) Poskytnutí podrobných informací o festivalu a kontaktních údajů přímo v jeho profilu.
- f) Vytváření událostí, prostřednictvím kterých je možné sdílet další informace nezávisle na fanpage.
- g) Mapování historie festivalu – veškerý sdílený obsah se na fanpage archivuje.
- h) Přímá komunikace s publikem prostřednictvím komentářů pod každým sdíleným obsahem.
- i) Komunikace s uživateli prostřednictvím osobních zpráv (uživatelé mohou do osobních zpráv fanpage napsat dotaz).

Komunikace na Facebooku má svá specifika, která jsou pro úspěšnou kampaň zapotřebí pochopit. Mezi ně patří zejména následující:

- a) Uživatelé síť používají pro zábavu. Největší úspěch u nich tedy bude mít zábavný a zajímavý obsah.
  - b) Uživatelé nestojí o dlouhé texty. Status by neměl být delší než 250 znaků.<sup>139</sup>
  - c) Pro zajištění optimálního kontaktu s fanoušky je zapotřebí sdílet alespoň jeden příspěvek denně.<sup>140</sup>
  - d) Je nezbytné reagovat na dotazy ve zprávách i komentářích. Uživatelé očekávají reakci v řádu maximálně hodin.
  - e) Uživatelé se chtějí neustále dozvídat něco nového. Irituje je opakování známých faktů – stojí o informace ze zákulisí, novinky a multimediální obsah.
  - f) Ideální je spojit Facebook s webovými stránkami a Youtube účtem – sdílení nového obsahu může výrazně zvýšit návštěvnost webu i sledovanost videí.
- Mohlo by se zdát, že Facebook je ideální platformou, která může pokrýt většinu

---

<sup>139</sup> ZARRELLA, D a A. ZARRELLA., *The facebook marketing book*, s. 139.

<sup>140</sup> Tamtéž, s. 207.

komunikace s fanoušky. To je ovšem pravda jen z části. Výchozí stránkou po přihlášení uživatele na Facebook je takzvaný newsfeed, seznam nejnovějších příspěvků jeho virtuálních přátel a odebíraných stránek. Sám Facebook v sobě má algoritmus, který ovlivňuje, které příspěvky se na newsfeedu objeví. V poslední době jsou právě příspěvky stránek silně znevýhodňovány a jejich viditelnost klesá na minimum.<sup>141</sup> Řešením může být placená propagace, která zaručuje zobrazování příspěvků i lidem mimo okruh fanoušků stránky, případně zobrazování většímu procentu fanoušků. V tom okamžiku už však Facebook pro pořadatele hudebních festivalů ztrácí hlavní přidanou hodnotu – to, že je zdarma. Druhou možností je nabízet obsah dostatečně zajímavý na to, aby vzbudil velkou reakci publika (čím více lidí na příspěvek reaguje, tím větší je jeho viditelnost). To ale znovu vyžaduje profesionální přístup a dobrou znalost prostředí sociálních sítí. Facebook každopádně i nadále zůstává velice významnou součástí mozaiky efektivní online komunikace festivalů.

---

<sup>141</sup> DOČEKAL, Daniel. Facebookové stránky v původní podobě končí, viditelnost příspěvků klesá na 2 %. *Lupa.cz* [online]. 25. března 2014 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/facebookove-stranky-v-puvodni-podobě-konci-viditelnost-prispevku-klesla-na-2/>.

## 6 Komunikace s médii

Komunikace s médii je jednou ze základních součástí public relations festivalu. Důležitá je především proto, že se jedná o nejpřímější cestu k velké publicitě získané bez placené reklamy. Pokud se pořadatelům podaří média oslovit a nabídnout jim atraktivní obsah, mohou získat prostor, jehož hodnota odpovídá placené inzerci za desítky tisíc. Výhoda takové publicity navíc spočívá v tom, že redakční obsah má oproti placené inzerci větší důvěru publika – průzkum Centra pro veřejné mínění ukázal, že médiím věří více než 60 % lidí<sup>142</sup>, zatímco podle průzkumu společnosti Factum Invenio reklamě důvěřuje jen 45 % populace.<sup>143</sup> Výhodou reklamy naopak je, že zadavatel sám může určit obsah jejího sdělení. Naopak ovlivnit výslednou podobu obsahu vytvářeného médii je velice obtížné. Vyjma samotného získání publicity je komunikace s médii důležitá také pro zachování dobré pověsti festivalu v případě, kdy se dostane do problémů a je nutné zahájit krizovou komunikaci.

### 6.1 Důležité prvky komunikace s médii a nejčastější chyby

Základem fungující komunikace s médii je vždy aktivita ze strany pořadatelů. Ti by měli vydávat tiskové zprávy (nikoli pravidelně, nýbrž vždy, když mají médiím co nabídnout) a stanovit kontaktní osobu, která bude novinářům nepřetržitě dostupná a která bude připravena v řádu několika hodin poskytnout potřebné informace. Důležité je také důsledné zpracování a snadná dostupnost materiálů, které jsou pro novináře užitečné – log, fotografií či informací o historii festivalu. Poskytované materiály lze rozdělit do dvou kategorií – aktuální (tiskové zprávy, program letošního ročníku aj.) a nadčasové (informace o historii a konceptu, fotografie aj.)<sup>144</sup>. Ideální je tyto materiály umístit na web do samostatné sekce. Nejdůležitější materiály by měly být sdruženy v jedné složce, takzvaném presskitu. Když si novinář tento soubor stáhne, měl by v něm nalézt vše potřebné. V praxi dělají pořadatelé při komunikaci s médii celou řadu chyb. Nejčastější jsou následující:

---

<sup>142</sup> -mav-. Důvěra k médiím v Česku vytrvale klesá. *Media Guru* [online]. 2013 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://www.mediaguru.cz/2013/10/duvera-k-mediim-v-cesku-vytrvale-klesa/#.U24vwoF\\_ur2](http://www.mediaguru.cz/2013/10/duvera-k-mediim-v-cesku-vytrvale-klesa/#.U24vwoF_ur2).

<sup>143</sup> -kch-. Jak Češi vnímají reklamu?. *Media Guru* [online]. 2012 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [http://www.mediaguru.cz/2012/02/jak-cesi-vnimaji-reklamu/#.U24vZYF\\_ur2](http://www.mediaguru.cz/2012/02/jak-cesi-vnimaji-reklamu/#.U24vZYF_ur2).

<sup>144</sup> BEDNÁŘ, V., *Mediální komunikace pro management*, s. 65-69.



- a) **Vnímání komerčních médií jako veřejné služby** – pořadatelé často čekají, že se o ně novináři sami budou zajímat, nevnímají informace jako zboží, které musí prodat. Zároveň považují za své právo se v médiích objevit – v okamžiku, kdy se tak nestane, to nepovažují za chybu sebe, nýbrž novinářů.
- b) **Neschopnost napsat kvalitní tiskovou zprávu** – tiskové zprávy hudebních festivalů často neobsahují žádné citace, bývají dlouhé a plné balastních informací. Velice časté je také zasílání v pdf formátu, tedy formátu pro novinářskou praxi zcela nevhodném.
- c) **Omezená síť kontaktů** – získat kontakty na novináře, pro které jsou kulturní témata relevantní, není snadné. Pořadatelé mají často jen emailové adresy celých redakcí a jejich tiskové zprávy tak zaniknou mezi stovkami dalších. Osobní kontakt s novináři je také často podceňován, pořadatelé nevyvíjejí žádnou snahu objevit se v médiích mimo rámec festivalu (například vyjadřovat se k tématům souvisejícím s kulturou).
- d) **Neschopnost se odlišit** – s obvyklým nepochopením fungování médií souvisí také neschopnost podat nabízená témata atraktivně. Komunikace většinou probíhá podle struktury termín – program – návštěvnost – cena vstupného. Pořadatelé jen málokdy dokáží zdůraznit to, v čem je jejich festival odlišný (a tedy důvod, proč by se o něj média měla zajímat).
- e) **Neprofesionální komunikace s novináři** – tiskoví mluvčí nejsou schopni informace dodat včas, nebo nejsou nepřetržitě dostupní. Opakovaná špatná zkušenost může novináře vést k tomu, že se psaní článků o daném festivalu budou vyhýbat.
- f) **Špatná krizová komunikace** – ovládnutí zásad krizové komunikace vyžaduje jistou dávku zkušeností, kterou obvykle lidé vedoucí komunikaci malých hudebních festivalů postrádají. V okamžiku, kdy se vyskytne nějaký problém, tak nejsou schopni udělat vše potřebné pro zachování pověsti festivalu. Mezi nejčastější komunikační fauly patří zapírání chyb, ponechávání témat „bez komentáře“ či neschopnost reagovat aktivně a pružně (například včas vydat vlastní prohlášení).

## 6.2 *Krizová komunikace*

Ne vždy je zájem médií o festival podmíněný iniciativou ze strany pořadatele. V prostředí stovek hudebních festivalů, které jen málokdy nabízejí významný odlišující prvek, však takový zájem obvykle nesměruje k tomu, co by pořadatelé sami chtěli komunikovat. Namísto samotného programu je často předmětem zájmu médií například rušení nočního klidu, dopravní uzavírky či financování akce. V některých situacích může mít kontakt s médii také podobu krizové komunikace. Ta se uplatňuje v situacích, kdy vzniká negativní mediální publicita, jejím cílem je napravit poškozený obraz daného subjektu. Existuje pro ni celá řada pravidel – například to, že by měla být vedena z jednoho zdroje, měla by být spojena s přiznáním chyb, vyjádřením lítosti, navržením řešení a prevence opětovného vzniku problému.<sup>145</sup>

Problémů, které se v souvislosti s pořádáním festivalu mohou objevit, existuje celé řada. Některá témata navíc mohou novináři otevřít ve spojení s prakticky jakýmkoli festivalem. Příkladem takových témat může být nalévání alkoholu nezletilým, problémy s hlukem, nespokojenost části návštěvníků, rušení vystoupení některých umělců. Nejlepší formou prevence podobné negativní publicity jsou aktivní komunikace a dobré vztahy s novináři i publikem. V okamžiku, kdy je festival trnem v oku významné části veřejnosti, lze předpokládat, že novináři tato témata budou aktivně otevírat a vyhledávat. U pozitivně přijímané akce je navíc výhodou, že v některých situacích se za ně mohou sami fanoušci postavit a zmírnit dopad případné negativní mediální publicity.

## 6.3 *Novinářské hodnoty*

Jedním ze základů teorie fungování médií je koncept takzvaných novinářských hodnot. Ten vysvětluje, jakým způsobem se z události stává zpráva. Samotné novinářské hodnoty pak tvoří soubor kritérií, která jsou zásadní pro atraktivitu události z pohledu novináře. Jednotliví autoři je vymezují odlišně, ovšem základní myšlenky zůstávají stejné. O existenci novinářských hodnot by měl vědět každý člověk, který vede komunikaci s médii. Jsou totiž klíčem k pochopení toho, jak festival prezentovat způsobem, který novinářům usnadní jejich práci, a zvýšit tak pravděpodobnost získání mediální publicity. Zejména důležité je brát v potaz novinářské hodnoty při psaní

---

<sup>145</sup>JURÁŠKOVÁ, O. a P. HORŇÁK, *Velký slovník marketingových komunikací*, s. 104.

tiskové zprávy – pokud je její tvůrce sleduje jako osnovu, vyhne se uvádění nadbytečných informací.

John Hartley uvádí následující novinářské hodnoty<sup>146</sup> – časový rozsah (ideálně krátký), významnost, jednoznačnost, smysluplnost (týká se událost mě nebo mého okolí?), souzvuk (událost je vyústěním trendů), neočekávanost (překvapivost), kontinuita (událost poutá pozornost dlouhodobě) a kompozice (novinář se snaží vybírat rozmanité náměty). Pokud jednotlivé hodnoty vztáhneme na prostředí malých hudebních festivalů, je v jejich komunikaci třeba akcentovat následující:

- a) **Časový rozsah** – vymezení data, ve kterém se festival koná.
- b) **Významnost** – přínos festivalu pro hudební scénu. Co by město ztratilo, kdyby neexistoval?
- c) **Jednoznačnost** – přesné vymezení toho, co vše, za jakých podmínek a komu akce nabídne.
- d) **Smysluplnost** – co je pro publikum na akci atraktivní? Jak se vztahuje k danému místu?
- e) **Souzvuk** – jak se v programu festivalu odrážejí trendy současné hudební scény? Co vedlo k jeho vzniku?
- f) **Neočekávanost** – co letos festival nabídne nového? Čím se liší od ostatních?
- g) **Kontinuita** – tradice a pověst festivalu. Jak se festival vyvíjel? Čím zaujal v předchozích ročnících?
- h) **Kompozice** – schopnost přizpůsobit komunikovaná témata preferencím novinářů.

---

<sup>146</sup> HARTLEY, J., *Understanding news*, s. 75-79.

## 7 Případová studie: sbírka Budějovického Majálesu 2012

### 7.1 Důvody konání sbírky

Budějovický Majáles 2012 se uskutečnil mezi 30. dubnem a 5. květnem a nabídl více než 140 umělců. Dvoudenní open air program, který měl festival zakončit, se nesetkal s očekávanou návštěvností a chladné počasí navíc snížilo tržby na barech. Již během posledního dne pořadatelé očekávali, že výsledná finanční rozvaha nebude příznivá. Výsledný deficit se vyšplhal na 140 000 korun. Pořadatelé se nejprve snažili o jeho pokrytí jednat se sponzory, kterým výměnou nabízeli spolupráci ve stejné hodnotě pro příští rok a cílenou medializaci problému a jeho následného řešení – tato jednání však skončila neúspěchem. Proto se rozhodli požádat o podporu veřejnost.

### 7.2 Vyhlášení sbírky

O problému s financemi začali pořadatelé otevřeně mluvit 15. května, tedy deset dní po skončení festivalu. Prostřednictvím svých webových stránek zveřejnili článek s titulkem „Majáles volá o pomoc“, ve kterém popsali příčiny finanční ztráty a požádali fanoušky o pomoc. Přiznali, že se jedná o jejich vlastní chybu a problémy jim přerostly přes hlavu. Zároveň poukázali na to, že finanční ztráta může znamenat konec festivalu. Následně nabídli řešení – vybrat peníze přímo mezi fanoušky. Vytvořili pro ně motivační program, který příznivcům festivalu nabídl tři různé možnosti, jak festival podpořit. U každé z nich bylo stanoveno jen rozmezí výše příspěvku, o jeho konkrétní hodnotě rozhodoval každý účastník sbírky sám. Platba byla řešena prostřednictvím převodu na účet, případně každé odpoledne a večer osobně v kavárně Horká vana v centru Českých Budějovic. Možnosti přispět byly následující:

- a) **Koupě festivalového sampleru** – možnost legálně si stáhnout celkem 22 skladeb od různých kapel, které na festivalu vystoupily. Všechny kapely k tomuto kroku daly souhlas. Rozmezí příspěvku bylo nastaveno na 100–300 korun.

- b) Koupě festivalového trička** – kvůli malé návštěvnosti pořadatelům zbylo téměř 200 triček s festivalovým logem určených k prodeji fanouškům. Nabídli je tedy i po festivalu za cenu 250–450 korun.
- c) Vstup do klubu VIP návštěvníků** – klub VIP návštěvníků poskytoval široké možnosti získat v závislosti na výši příspěvku různé výhody pro příští ročník. Jednalo se především o možnost předplatit si tričko, vstup do VIP zóny, možnost rezervovat si sedadla na divadelních představeních či získat vstup do backstage. Cena se pohybovala v rozmezí 100–1000 korun.

Odkaz na článek následně organizátoři zveřejnili na facebookové fanpage festivalu. Příspěvek rychle získal velký ohlas a sdílelo jej celkem 130 lidí. Ve stejný den zároveň pořadatelé kontaktovali regionální média, pro která však bylo atraktivní především téma hrozícího krachu festivalu. O sbírce později informoval Českobudějovický deník<sup>147</sup> a server Budějcká Drbna<sup>148</sup>.



**Obrázek č. 4: První status festivalu informující o sbírce<sup>149</sup>**

<sup>147</sup> MAREK, Lukáš. Budějovičtí zachraňují majáles. *Českobudějovický deník* [online]. 2012 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: [http://ceskobudejovicky.denik.cz/zpravy\\_region/budejovicti-zachranuji-majales-20120521.html](http://ceskobudejovicky.denik.cz/zpravy_region/budejovicti-zachranuji-majales-20120521.html).

<sup>148</sup> KOTZINOVÁ, Šárka. Budějovický Majáles volá o pomoc. A úspěšně!. *Budějcká Drbna* [online]. 2012 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.budejckadrzna.cz/zpravy/spolecnost/budejovicky-majales-vola-o-pomoc-a-uspesne.html>.

<sup>149</sup> Příspěvek na fanpage Budějovického Majálesu. [online]. 15.5.2012 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/budejovickymajales/posts/328096753925511>.

### 7.3 Průběh sbírky

První den sbírky vznikla na webu festivalu sekce „zed' frajerů“, na kterou byla umístována jména všech lidí, kteří se do sbírky zapojili, řazená podle výše příspěvků. Každý večer pak byl na webu zveřejňován článek. Ten shrnoval možnosti, jak se do sbírky zapojit, a přibližoval nejzajímavější příběhy, které se v souvislosti se sbírkou daný den odehrály. Pod článkem vždy byla umístěna lišta s grafickým znázorněním toho, jaká částka se už vybrala a kolik peněz ještě zbývá. Odkaz na článek se zároveň každý večer objevil na Facebooku, kde ho obvykle sdílely desítky lidí.

Již během prvního dne se sbírka setkala s nečekaně silnou odezvou. Do kavárny Horká vana, kde sbírka probíhala, přišly desítky dárců, část věnovaných prostředků dorazila také na účet. Celkově se během prvního dne vybralo 40 tisíc korun, tedy téměř 40 % potřebné částky. Jednoznačně největší zájem byl o festivalová trička. Zajímavé je, že jen minimum lidí zaplatilo minimální požadovanou částku – obvykle zaplatili minimálně o stokorunu více. Většina lidí, kteří přispěli převodem na účet, pak měla zájem o klub VIP návštěvníků.

V následujících dnech se tempo příspěvků od návštěvníků výrazně zpomalilo. Druhý den se sbírka dostala na 60 tisíc korun, ovšem především díky zpoždění plateb poslaných již dříve. Komunikační strategie zůstala stejná a povědomí o sbírce pomáhalo šířit velké množství sdílení na Facebooku. K tomu se přidaly také místní kulturní instituce a někteří ze zúčastněných umělců. Kapela Esazlesa se zároveň jako první zřekla svého honoráře. V okamžiku, kdy se to stalo součástí komunikace festivalu, se honoráře zřeklo několik dalších umělců. I díky tomu se třetí den sbírka dostala až k 70 tisícům.

Příchod víkendu nové příspěvky prakticky zastavil, přestože sbírka v Horké vaně pokračovala. Zároveň se však přes víkend povědomí o ní rozšířilo. V pondělí se o sbírku začali zajímat zástupci médií a zároveň se objevily nové příspěvky na účtu i od dárců, kteří přišli osobně. Výrazně opadl zájem o trička (také proto, že už byly dostupné jen některé velikosti), řada dárců za svůj příspěvek nepožadovala žádné protiplnění. Článek z pondělního večera avizoval, že se podařilo vybrat více než  $\frac{3}{4}$  potřebných prostředků, celkem 80 tisíc korun. Ačkoli se tempo sbírky zpomalilo, bylo zřejmé, že je možné finální částky dosáhnout.

Úterý, tedy sedmý den, přineslo dvojici článků o sbírce v médiích a dalších téměř deset tisíc korun. Články vzbudily pozornost několika soukromých firem, které se rozhodly v rámci rozvoje svého PR také zapojit. Výsledkem byly příspěvky čtyř firem v souhrnné výši přes 19 000 korun. Osmý den sbírky tak pořadatelé oznámili, že se potřebnou částku podařilo vybrat a zveřejnili poděkování. Zároveň přislíbili, že seznam všech dárců zůstane trvale umístěný na festivalovém webu. Část peněz poslaných přes účet dorazilo až po ukončení sbírky, několik návštěvníků po zveřejnění příslibu, že prostředky budou využity příští rok, záměrně přispělo zpětně.

Celkově sbírka vynesla více než 130 tisíc korun. Zapojilo se do ní 216 různých subjektů, průměrná výše příspěvku se tak (když odečteme soukromé firmy) dostala na více než 460 korun. Festivalu, na kterém se vstupné platilo jen jednou v historii (a tehdy jeho výběr skončil fiaskem), se během osmi dní podařilo díky podpoře návštěvníků pokrýt více než stotisícový deficit. Za pozornost stojí také to, že sbírka proběhla půl roku před spuštěním crowdfundingového portálu Hithit – předznamenala tak, že podobný způsob financování může v České republice fungovat.

#### **7.4 Hodnocení komunikační strategie**

Při sbírce bylo využito mnoho postupů, které jsou popisovány v teoretické části práce. Její úspěch lze přisoudit právě vhodnému komunikaci s publikem a se sponzory. Na počátku stálo rozhodnutí být v komunikaci s publikem otevření. Řada festivalů se snaží své problémy za každou cenu skrývat, ovšem na příkladu Budějovického Majálesu je viditelné, že někdy může sdílnost k loajálnímu publiku pomoci tyto problémy vyřešit. Festivaly své problémy tají také v obavě ze ztráty přízně sponzorů. Sbírka však naopak ukázala, že festival má velkou a oddanou fanouškovskou základnu – a nové sponzory se díky ní dokonce podařilo získat. Důkaz loajality publika může mít v budoucí komunikaci festivalu se sponzory větší váhu než to, že v jednom ročníku dosáhl desetiprocentního schodku rozpočtu.

Dále pořadatelé správně použili krizovou komunikaci – přiznali problém, vzápětí navrhli jeho řešení a zpětně uvedli také kroky, kterými mu budou v budoucnu předcházet. V této fázi byla také důležitá naprostá transparentnost – přiznání vlastní chyby, vyjmenování příčin problému a stanovení přesného schodku rozpočtu. Klíčová byla také schopnost vést komunikaci pravidelně, vytrvale reagovat na jakoukoli zpětnou

vazbu a mít sestavený přesný plán. V okamžiku, kdy se publikum o deficitu poprvé dozvědělo, byl již vytvořený celý systém podpory včetně jeho webové prezentace. Bylo tak možné přetavit prvotní překvapení v okamžitý čin – poslání peněz. Kdyby pořadatelé nabídli řešení až několik dní po zveřejnění této zprávy, mohla by se sbírka setkat s menším zájmem.

Nabídnutí tří různých motivačních programů je pak příkladem využití podpory prodeje. Ačkoliv jejich hodnota ani zdaleka nedosahovala výše příspěvku, dárci mohli mít pocit, že za své peníze něco získávají. Důležitý byl také osobní prodej – fyzický kontakt zástupce festivalu s dárcem při předávání triček. Se všemi dárci také byla průběžně vedena emailová komunikace, touto zpětnou vazbou se rozbila neosobní povaha zaslání peněz přes účet. Dobře svou funkci splnila také „zed' frajerů“, která podpořila komunitní povahu celé akce. Dárci díky ní měli pocit, že se zařadili do komunity skalních fanoušků festivalu – často na zdi navíc našli také jména svých přátel.

Jednoznačně pozitivně naopak nelze hodnotit záměrné oslovení médií před začátkem sbírky. Bylo předvídatelné, že pro ně bude zajímavější především téma deficitu a jeho příčin, což představuje spíše negativní publicitu. Navíc nelze předpokládat, že by měl motivaci zapojit se do sbírky někdo jiný než fanoušci festivalu, efektivní využití vlastních komunikačních kanálů by tak mělo být dostačující.

Samotný průběh sbírky pak ukázal na velký potenciál sociálních médií. Díky velkému množství sdílení všech příspěvků se jí podařilo dostat k velmi širokému publiku. Výzvy ke sdílení pak umožnily sbírku podpořit také lidem, kteří se na ní nepodíleli finančně. Úspěchu na sociálních sítích přispěla i pravidelnost komunikace – každodenně zveřejňované články vytvářely příběh. Díky grafické liště a okamžitému připisování příspěvků pak mohli fanoušci sledovat průběh sbírky doslova v přímém přenosu. Velká míra solidarity projevená na sociálních sítích zastřela skutečnou podstatu problému způsobeného neprofesionalitou pořadatelů. Oprávněnou kritiku zastínila vlna pozitivních projevů vztažených k dlouhé historii a sympatickému konceptu akce.

Získaná publicita přispěla k tomu, aby se festival pro sponzory stal atraktivnějším, proto se do sbírky v závěru zapojily také soukromé firmy. Po ukončení sbírky pak bylo v komunikaci festivalu dobrým krokem to, že všem dárcům pořadatelé slíbili trvalé zveřejnění na webu. Tento slib posloužil jako konkrétní důkaz upřímného



vděku. Důležité bylo také jasné vymezení toho, na co budou použity peníze vybrané nad rámec rozpočtu potřebného k pokrytí deficitu.

Sbírku Budějovického Majálesu 2012 lze vnímat jako dobrý příklad toho, jak může dobře vedená komunikace odvést pozornost žádoucím směrem (od problému k možnosti podílet se na jeho řešení) a jak lze kladný postoj publika dovést ke konkrétnímu aktu vyjádření těchto sympatií. Sbírka zároveň ukázala na velké možnosti sociálních sítí vést rozsáhlou komunikační kampaň se skvělou viditelností, aniž by na ni bylo třeba vynakládat finance. Na druhou stranu je zapotřebí si uvědomit, že kampaň publicitu získala díky své povaze záchranné akce. To ovšem jen dokazuje fakt, že přiznání problémů a otevřená prosba o pomoc s jejich řešením směřovaná široké veřejnosti může přinést překvapivě pozitivní výsledky.

## Závěr

Práce popisuje marketing a propagaci v prostředí malých českých hudebních festivalů. Ty se začaly rozvíjet až po pádu komunistického režimu v roce 1989. V současnosti jejich počet neustále roste a zvyšuje se také návštěvnost již existujících akcí. Zároveň se však české hudební festivaly potýkají s některými problémy – nejvýznamnější z nich jsou obtížné hledání sponzorů a přísná legislativa limitující hluk po desáté hodině.

Mezi typické rysy marketingu a propagace festivalů v českém prostředí patří malá profesionalita pořadatelů. Za ní stojí omezené rozpočty akcí, které nedovolují najímat profesionály. Kvůli tomu české festivaly využívají alternativní metody propagace jako je guerilla marketing či virální marketing jen v minimální míře a spoléhají se především na tradiční metody jako je především výlep plakátů a placená inzerce.

Rozvoj internetu přinesl příležitost získat mimořádně velkou publicitu s minimálními náklady na kampaň. Pořadatelé malých českých hudebních festivalů však dosud nebyli schopni tyto možnosti plně využít – nejčastějším problémem je špatná kvalita webových stránek a podceňování sociálních sítí. Důležitou součástí komunikační strategie festivalů by měly být také public relations. Ty mohou podpořit získávání financí i publicity. Zejména v oblasti kontaktu s médii však pořadatelé dělají mnoho chyb. Literatura zaměřená na marketing hudebních festivalů ani kulturních akcí obecně prakticky neexistuje.

Pro lépe fungující marketing hudebních festivalů jsou zapotřebí tři základní kroky. Prvním je větší profesionalizace pořadatelů, druhým zvýšení výdajů na propagaci projektu a třetím ochota být v komunikaci kreativnější a odvážnější. Dobře fungující komunikace může přinést překvapivě dobré výsledky, což lze dokázat na příkladu festivalu Budějovický Majáles, kterému se během osmi dní podařilo od fanoušků ve veřejné sbírce vybrat 140 tisíc korun.

V práci jsem se zaměřil především na využití poznatků z praxe a navržení řešení některých typických problémů – například přinést odpověď na otázku jak získat publicitu s minimálním rozpočtem, jak efektivně využívat sociální sítě či jak se dostat do médií. Navzdory schváleným тезím jsem se rozhodl toto navrhování konkrétních řešení upřednostnit před popisem současného stavu komunikace festivalů. Ten totiž

nabízí jen málo dobrých příkladů. Na druhou stranu jsem se snažil příklady z praxe (pozitivní i negativní) využít pro prezentaci teoretických poznatků.

Hudební festivaly mají velký potenciál nejen pro svět kultury, ale také z ekonomického hlediska. Rozhodně se proto jedná o perspektivní odvětví, kterým má smysl se zabývat. V mnoha ohledech jsou chyby v marketingu a propagaci malých festivalů zcela banální a jedná se o produkt pouhé nevědomosti. Abych zvýšil využitelnost práce pro praxi, ve všech kapitolách tyto chyby vyjmenovávám. Zdrojem těchto poznatků je pro mě právě posledních pět let, kdy se na poli pořádání malých hudebních festivalů sám pohybuji.

V budoucnu by bylo jednoznačně přínosné zpracovat odbornou literaturu na téma propagace hudebních festivalů, neboť v současnosti zcela chybí. Zaměřit by se měla především na takové možnosti propagace, které je možné aplikovat s omezeným rozpočtem, neboť nelze předpokládat, že by v budoucnu malé festivaly mohly na propagaci vynaložit výrazně více prostředků než nyní. Velký rozvoj může malým hudebním festivalům přinést také větší podpora ze strany veřejných institucí – zejména odstranění absurdně přísné legislativy řešící nadměrný hluk, zjednodušení administrativy a také lepší nastavení grantových programů.

## Summary

This thesis describes marketing and propagation in the environment of small Czech music festivals. These events began to develop just after the fall of the communist regime in 1989. Their number continues to grow, and so does the audience of already existing events. Meanwhile, these events keep struggling with several problems – the most important are difficulties finding sponsorship and strict legislative limiting noise during night hours.

Among the typical traits of marketing and event propagation in Czech Republic a low level of professionalism is also presented. That's where the budget limitations, not allowing to hire professionals, come from. That is why Czech festivals use only traditional methods of propagation, like posters and paid advertising, instead of turning to alternative methods, like guerilla marketing or viral marketing.

Internet development brought an opportunity to gain an exceptional level of publicity with minimal advertising expenses. But the organisers of small Czech music festivals weren't able to exploit these possibilities to full extent so far - most common issue is low web presentation quality and underestimation of the power of social networking.

An important part of a communication strategy should also be public relations. These can form the foundation of both fundraising and publicity. In the area of media relations the organizers keep doing a lot of mistakes in the first place. Literature, concerning marketing of music festivals or cultural events in general, is practically non-existent.

There are three important steps needed to improve the Czech event marketing. First, improving the level of professionalism among the organizers. Second, increasing project propagation expenses, and the third is the will to be generally more creative and daring in propagation. Well functioning communication can have a surprisingly good outcome, that can especially be proven on the example of Budejovický Majáles festival, being able to get 140 000 CZK in donations from fans in just eight days.

## Seznam citovaných zdrojů

### **Literatura**

- BAČUVČÍK, Radim. *Kultura a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů*. Zlín: VerBuM, 2009, 200 s. ISBN 9788090427327.
- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Vyd. 1. Zlín: Verbum, 2012, 198 s. ISBN 9788087500170.
- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Vyd. 1. Zlín: Verbum, 2011, 190 s. ISBN 9788087500019.
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Mediální komunikace pro management*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2011, 153 s. ISBN 9788024736297.
- BLACK, Sam. *Nejúčinnější propagace: public relations*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1994, 203 s. ISBN 8071691062.
- BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 260 s. ISBN 9788024744872.
- CORNWELL, T. Bettina. State of the art and science in sponsorship-linked marketing. *Journal of Advertising*. 2008, roč. 37, č. 3, s. 41-55.
- DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004, 337 s. ISBN 808610253x.
- FORET, Miroslav. *Komunikace s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 1994, 206 s. ISBN 8021010347.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. V Brně: Masarykova univerzita, 1997, 147 s. ISBN 802101461x.
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 111 s. ISBN 8072611291.
- HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 8085943077.
- HARTLEY, John. *Understanding news*. Vyd. 1. Londýn: Routledge, 1990, 203 s. ISBN 0415039339.

HOMINDOVÁ RÖMEROVÁ. Nástroje řízení neziskových organizací v kultuře na příkladu neziskových činoherních profesionálních divadel. In: DOSTÁL, Petr a Markéta DIANOVÁ. *Management kultury: sborník z milníkové konference projektu NAKI*. Vyd. 1. Slaný: Melandrium, 2012. ISBN 9788086175812.

HOPKINS, Karen Brooks a Carolyn Stolper FRIEDMAN. *Successful fundraising for arts and cultural organizations*. 2nd ed. Westport: Oryx Press, 1997, 259 s. ISBN 1573560294.

JANDÁKOVÁ, Pavla. *Jak napsat projekt a žádost o dar*. Vyd. 1. Praha: Lotos, 1998. 22 s.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2000, 179 s. ISBN 8071699950.

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. *Masová média*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009, 413 s. ISBN 9788073674663.

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. *Média a společnost*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2003, 207 s. ISBN 8071786977.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing umění a kulturního dědictví*. Pro magisterské navazující studium oboru Arts Management. CD a brožura. Praha: Oeconomica, 2007, ISBN 978-80-245-1291-4.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2012, 271 s. ISBN 9788024743547.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 9788024742083.

KENNY, Brian a Karen DYSON. *Marketing in Small Businesses*. New York: Routledge, 1989. 223 s. ISBN 9780415009218.

KOTLER, Philip a Joanne SCHEFF. *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Business School Press, 1997, 560 s. ISBN 0875847374

KOTÍKOVÁ, Halina a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ. *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-87147-05-4

- KOTLER, Philip. *Marketing, management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. dopl. a upr. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997, 789 s. ISBN 8085605082.
- KOTLER, Philip a Joanne SCHEFF. *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Business School Press, 1997, 560 s.
- LASSWELL, Herold. The Structure and Function of Communication in Society. In: *The Communication of Ideas*, ed. L. Bryson. New York: Institute for Religious and Social Studies, 1948, s. 32-51.
- LINDSTRÖM, Martin. *Nákup•ologie: pravda a lži o tom, proč nakupujeme*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 232 s. ISBN 9788025123966.
- MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2002, 447 s. ISBN 8071787140. S. 27.
- OGILVY, David. *Ogilvy o reklamě*. Vyd. 3. Praha: Management Press, 2001, 223 s. ISBN 8072610473.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 8024702541.
- PHILLIPS, David a Tomáš JUPPA. *Online public relations*. Praha: Grada, 2003, 215 s. ISBN 8024703688.
- POLEDŇÁK, Ivan. *ABC stručný slovník hudební psychologie*. Vyd. 1. Praha: Eitio Supraphon, 1984, 459 s. ISBN 9788090001589.
- RAABOVÁ, Tereza. *Analýza ekonomického dopadu Asociace hudebních festivalů České republiky 2011*. Praha: Economic Impact, 2012, 69, 19, [18] l., [4] l. obr. příl. ISBN 978-80-260-1727-1. Dostupné z: [http://www.czech-festivals.cz/attachments/article/41/Analyza\\_AHF\\_CR\\_komplet\\_pro\\_tisk.pdf](http://www.czech-festivals.cz/attachments/article/41/Analyza_AHF_CR_komplet_pro_tisk.pdf)
- ROBERTS, Jo. Music festival sponsors must strike a chord. *Marketing Week* (01419285). 2009, roč. 32, č. 28, s. 22-24.
- SCOTT, David Meerman. *Nová pravidla marketingu a PR: naučte se využívat vydávání zpráv, blogy, podcasty, virální marketing a online média pro přímé oslovení zákazníků*. Vyd. 1. Praha: Zoner press, 2008, 272 s. ISBN 978-80-86815-93-0.
- SISILY, Andrew. *New and Traditional Media: The Unfolding Revolution*, working paper. Brisbane: UQ Business School, The University of Queensland, 2005.

- SMOLÍKOVÁ, Marta. *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 9788086863245.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. ISBN 8073181401.
- TAJTÁKOVÁ, Marie a kolektiv. *Marketing kultúry*. Vyd. 1. Bratislava: EKONÓM, 2006. 186 s. ISBN 80-225-2176-0.
- VOJÍK, Vladimír. *Podnikání v kultuře a umění: Arts management*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2008, 183 s. ISBN 9788073574024.
- URETŠLÉGR, Pavel. *Marketingová a dramaturgická analýza festivalů New New a Stimul*. Brno, 2011. Magisterská diplomová práce. Masarykova univerzita.
- ZARRELLA, Dan a Alison ZARRELLA. *The facebook marketing book*. 1. ed. Sebastopol: O'Reilly, 2010, 272 s. ISBN 9781449388485.
- ZYMAN, Sergio. *Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 214 s. ISBN 8072611348.
- ZYMAN, Sergio a Armin A BROTT. *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004, 255 s. ISBN 8072611070.

## **Internetové zdroje**

- Bohemia Jazz Fest. Dostupné z: <http://www.bohemiajazzfest.cz>
- Budějcká Drbna. Dostupné z: <http://www.budejckadrbna.cz>
- Budějovický Majáles. Dostupné z: <http://www.budejovickymajales.cz>
- Česká televize. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz>
- Českobudějovický deník.cz. Dostupné z: <http://ceskobudejovicky.denik.cz>
- Český statistický úřad. Dostupné z: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
- Deník.cz. Dostupné z: <http://www.denik.cz>
- DVOŘÁK, Jan. *Hudební festivaly - segmentace trhu (výsledky průzkumu)* [online], 2010. Dostupné z: <http://hudebni-festivaly-segmentace-trhu.vyplnto.cz>



Encyklopedie Britannica Online. Dostupné z: <http://www.britannica.com>

Facebook fanpage Budějovický Majáles. <http://www.facebook.com/budejovickymajales>

Facebook fanpage Kryštof. <http://www.facebook.com/skupinakrystof>

Festival Trutnov. Dostupné z: <http://www.festivaltrutnov.cz>

Google Trends. Dostupné z: <http://www.google.cz/trends>

Ihned.cz. Dostupné z: <http://www.ihned.cz>

Liberecký kraj. Dostupné z: <http://www.kraj-lbc.cz>

Lidovky.cz. Dostupné z: <http://www.lidovky.cz>

Lupa.cz. Dostupné z: <http://www.lupa.cz>

Markething.cz. Dostupné z <http://www.markething.cz>

Media Guru. Dostupné z <http://www.mediaguru.cz>

Ministerstvo kultury. Dostupné z <http://www.mkcr.cz>

Moravskoslezský deník.cz. Dostupné z: <http://moravskoslezsky.denik.cz>

Nadace OKD. <http://nadaceokd.cz>

Nadace Vodafone. <http://www.nadacevodafone.cz>

Pražský deník.cz. Dostupné z: <http://prazsky.denik.cz>

Rádio Wave. Dostupné z: <http://www.radiovawe.cz>

Rock for People. Dostupné z: <http://www.rockforpeople.cz>

STOKLASA, František. Kultura v socialismu – socialismus jako kultura. [online]. 2006 [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: [www.kscm.cz/viewDocument.asp?document=3844](http://www.kscm.cz/viewDocument.asp?document=3844)

Toplist.cz. Dostupné z: <http://www.toplist.cz>

## Seznam obrázků v textu

|   |    |
|---|----|
| Obrázek č. 1: Statistika vyhledávanosti pojmu "festival" .....                  | 20 |
| Obrázek č. 2: Porovnání výše výdajů na sponzoring a reklamu (celosvětově) ..... | 39 |
| Obrázek č. 3: Cover fotografie fanpage Budějovický Majáles.....                 | 55 |
| Obrázek č. 4: První status festivalu informující o sbírce.....                  | 69 |