

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Bakalářská práce

2016

Anna-Marie Lichtenbergová

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Anna-Marie Lichtenbergová

**Komunikační strategie muzikálů uváděných
v Divadle Broadway na příkladu muzikálu
Kleopatra**

Bakalářská práce

Praha 2016

Autor práce: **Anna-Marie Lichtenbergová**

Vedoucí práce: **doc. PhDr., PaedDr. Karol Orban, PhD.**

Rok obhajoby: 2016

Bibliografický záznam

Lichtenbergová, Anna-Marie. *Komunikační strategie muzikálů uváděných v Divadle Broadway na příkladu muzikálu Kleopatra*. Praha, 2016. 65 s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr., PaedDr. Karol Orban, PhD.

Abstrakt

Bakalářská práce s názvem *Komunikační strategie muzikálů uváděných v Divadle Broadway na příkladu muzikálu Kleopatra* popisuje charakteristiku komunikačních strategií v oblasti soukromých muzikálových divadel v Čechách. Zaměřuje se přímo na konkrétní muzikál Kleopatra, který se stal v České republice legendou a je produkován společností Cleopatra musical, s. r. o. a uváděn v pražském Divadle Broadway. Práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. V teoretické nás seznamuje se základními pojmy jako *divadlo* či *muzikál* a věnuje se teorii komunikační strategie a komunikačního mixu. Praktická část charakterizuje společnost Cleopatra musical, s. r. o. a Divadlo Broadway a popisuje vývoj komunikační strategie muzikálu Kleopatra od roku 2001 až do roku 2014. Na závěr tato práce celou komunikaci včetně veškerých nástrojů komunikačního mixu hodnotí. Na úplném konci jsou doporučeny návrhy na zefektivnění komunikace muzikálu Kleopatra a také na využití poznatků při propagaci jiného muzikálového díla produkovaného touto společností.

Abstract

This bachelor thesis entitled *Communication strategies of musicals played in Theatre Broadway showed in the example of the musical Cleopatra* discusses the characteristics of communication strategies employed by private musical theatres in the Czech Republic. This discourse focuses primarily on the musical *Cleopatra*, which has become an integral member of the theatrical canon of the Czech Republic. It is produced by Cleopatra musical, s. r. o. and it is played at the Theatre Broadway in Prague. Furthermore, the thesis is divided into two parts – theoretical and practical. On the one hand, a brief primer on the theoretical aspects theatre will help familiarize the

reader with not only the technical definitions of terms such as “theatre” or “musical” but also on the theoretical backing of communication strategies and promotional mix. On the other hand, the “practical” portion of this essay will provide concreteness via a characterization of Cleopatra musical, s. r. o. and the Theatre Broadway as well as a review of the developments in the types of communication strategies used for this musical from 2001 until 2014. This thesis will conclude with a general evaluation of the communication including all tools of the promotional mix. This will be followed by recommendations for more efficient communications practices for Cleopatra are recommended such as applying strategies that Cleopatra musical, s. r. o has used for its other productions, which may potentially be equally fruitful for the musical in question.

Klíčová slova

muzikál, muzikál Kleopatra, Divadlo Broadway, komunikační strategie, komunikační mix, marketing, reklama, public relations

Keywords

Musical, Musical Cleopatra, Theatre Broadway, Communication Strategy, Promotional Mix, Marketing, Promotion, Public Relations

Rozsah práce:

82 811 znaků

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila 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 9. května 2016

Anna-Marie Lichtenbergová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu docentu Karlu Orbanovi, vedoucímu mé práce, za cenné rady a připomínky.

Dále děkuji celému týmu Cleopatra musical, s. r. o. za poskytnutí veškerých interních materiálů, informací a času stráveného rozhovory.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:

| | |
|--|---------------------------|
| Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Anna-Marie Lichtenbergová | Razítko podatelny: |
| Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2012 | |
| E-mail diplomantky/diplomanta: lichtenbergovaam@seznam.cz | |
| Studijní obor/forma studia: Marketingová komunikace a PR/prezenční | |

Předpokládaný název práce v češtině:
Komunikační strategie muzikálů uváděných v Divadle Broadway na příkladu muzikálu Kleopatra

Předpokládaný název práce v angličtině:
Communication strategies of musicals played in Theatre Brodaway showed in the example of the musical Cleopatra

Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: *ZS 2012/2013*):
(diplomovou práci je možné odevzdat nejdříve po dvou semestrech od schválení tezí)
LS 2014/2015

Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků):
Téma mé práce se bude zabývat komunikační strategií muzikálů uváděných v Divadle Broadway a to na konkrétním příkladu muzikálu Kleopatra v letech 2001 až 2014. Cílem mé práce je zdokumentovat a zanalyzovat takovou strategii a navrhnout její změny a využít její fungující části na komunikaci jiných muzikálových projektů. V první části mé práce se budu věnovat teoretické části, kdy vysvětlím základní pojmy jako divadlo, muzikál či komunikační strategie. V druhé části se následně budu věnovat charakteristikou Divadla Broadway, produkční společnosti a především samotným dílem Kleopatra. Popíši vývoj a proměnu komunikace představení v průběhu let 2001 až 2014. Na závěr své práce se budu věnovat vylepšením stávající komunikace a návrhem pro zlepšení komunikace jiných děl.

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

1. Úvod - uvedení do problematiky
2. Teoretická část
 - 2.1 Vysvětlení základních pojmů – divadlo, muzikál...
 - 2.2. Komunikační strategie
 - 2.2.1 Komunikační mix
 - 2.2.1.1 Nástroje komunikace
 - 2.3. Komunikační strategie divadel v teorii
3. Praktická část
 - 3.1. Charakteristika produkční společnosti Cleopatra musical s.r.o. a divadla Broadway
 - 3.2. Případová studie – Muzikál Kleopatra
 - 3.2.1. Charakteristika díla
 - 3.2.2. Komunikační strategie muzikálu Kleopatra v letech 2001-2014
 - 3.3. Zhodnocení komunikační strategie
 - 3.4. Návrh na zefektivnění komunikace muzikálu Kleopatra a využití poznatků na komunikaci jiných muzikálových projektů

4. Závěr - shrnutí analyzovaných poznatků, zopakování nejdůležitějšího obsahu
5. Seznam použitých zdrojů
6. Přílohy k práci

Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):

Propagační materiály Divadla Broadway, webové stránky divadla a muzikálu Kleopatry, inzerce v tisku, outdoor, inzerce v rádiu a televizi, bulvární tisk, materiály získané od Divadla Broadway vše od roku 2001 do r. 2014

Postup (technika) při zpracování materiálu:

Deskripce, analýza, návrh řešení

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

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.

Autorka se v knize zabývá art marketingem v praxi. Kniha nabízí řešení, jak aplikovat marketingové přístupy v kultuře a mimo jiné i v divadle. Radka Johnová se zaměřuje v knize především na praxi a ukazuje konkrétní příklady z marketingu v kultuře.

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. 1. vyd. Zlín: Verbum, 2012, 198 s. ISBN 978-808-7500-170.

Tato kniha je zaměřena především na vztahy kulturních organizací s jejich publikem. Na konkrétních příkladech ukazuje, co z marketingových prvků funguje a čeho je naopak třeba se vyvarovat.

DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004, 337 s. Teatrologie, sv. 9. ISBN 80-861-0253-X.

Tato publikace se zabývá možnostmi a způsoby divadelního podnikání, produkce a reklamy v současnosti, s odkazem na historii divadelního podnikání v Čechách. Uvádí jednotlivé typy divadel a jejich charakteristické rysy.

KOTLER, Philip a Joanne SCHEFF. *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. 2. vyd. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, c1997, xii, 560 p. ISBN 08-758-4737-4.

Philip Kotler se v této knize věnuje marketingu kulturních institucí, správnému zacílení na cílovou skupinu a efektivnímu financování, jelikož je oblast kultury stále finančně velmi podhodnocena.

HOGGARD, Pavlína. *Muzikál na prahu tisíciletí: mezi komercí a elitou - možnosti reformy muzikálového divadla v době (post-)moderní*. Vyd. 1. Brno: Retypo, 2000, 167 s., [16] s. obr. příl. (některé barevné). ISBN 80-902-9250-X

Autorka vydala tuto knihu na základě vlastních zkušeností, která se věnuje vývoji světového muzikálu. Kniha popisuje proměny tohoto žánru ve spojitosti s novými

divadelními postupy a s komercializací umění.

VANĚK, Jan J. *Muzikál v Čechách, aneb, Velký svět v malé zemi: mezi komercí a elitou - možnosti reformy muzikálového divadla v době (post-)moderní*. Vyd. 1. S.l.: První Nakladatelství Knihcentrum, 1998, 126 s. ISBN 80-860-5467-5

Tato kniha z roku 1998 reflektuje slovem i obrazem muzikálovou produkci v Čechách v 90. letech 20. století a ve zkratce přibližuje historii světového muzikálu.

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)

HÄDLER, Victoria. Komunikační strategie Státní opery Praha v letech 2010/2011. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistky. Vedoucí práce Doc. PhDr. Jan Halada, CSc. 2013

NOVOSADOVÁ, Barbora. Marketingová komunikace Divadla Na Zábradlí v divadelní sezoně 2010/2011. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistky. Vedoucí práce Doc. PhDr. Jan Halada, CSc. 2012

BALÁKOVÁ, Zuzana. Marketingová komunikace Strašnického divadla v letech 2005-2011. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistky. Vedoucí práce Mgr. Radim Wolák. 2012

TRVALCOVÁ, Lenka. Marketingová specifika muzikálov. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická, Arts management. Vedoucí práce Jitka Černá. 2008

Datum / Podpis studenta/ky

.....

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

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

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

.....

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

.....

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

Obsah

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD..... | 2 |
| 1. TEORETICKÁ ČÁST..... | 5 |
| 1.1 <i>Vysvětlení základních pojmů</i> | 5 |
| 1.1.1 <i>Divadlo</i> | 5 |
| 1.1.2 <i>Divadlo jako kulturní a ekonomická instituce</i> | 6 |
| 1.1.3 <i>Muzikál</i> | 9 |
| 1.2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE..... | 10 |
| 1.2.1 <i>Nástroje komunikační strategie</i> | 12 |
| 1.3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DIVADEL V TEORII | 15 |
| 2. PRAKTICKÁ ČÁST..... | 19 |
| 2.1. CHARAKTERISTIKA PRODUKČNÍ SPOLEČNOSTI CLEOPATRA MUSICAL, S. R. O. A DIVADLA BROADWAY..... | 19 |
| 2.1.1. <i>Divadlo Broadway</i> | 19 |
| 2.1.2. <i>Společnost Cleopatra Musical, s.r.o.</i> | 20 |
| 2.2. PŘÍPADOVÁ STUDIE – MUZIKÁL KLEOPATRA | 21 |
| 2.2.1. <i>Charakteristika díla</i> | 21 |
| 2.2.2. <i>Komunikační strategie muzikálu Kleopatra v letech 2001–2014</i> | 21 |
| 2.2.3. <i>Zhodnocení komunikační strategie</i> | 26 |
| 2.2.4. <i>Návrh na zefektivnění komunikace muzikálu Kleopatra a využití poznatků na komunikaci jiných muzikálových projektů</i> | 33 |
| ZÁVĚR..... | 36 |
| SUMMARY | 38 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | 40 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 43 |
| PŘÍLOHY | 44 |

Úvod

Muzikál. Vyzdvihovaný i zatracovaný žánr. Fenomén Česka od začátku 90. let fakticky až do dneška. Žádný jiný divadelní žánr nevzbuzuje tolik emocí při premiérách, jejich hodnocení, při udílení cen, ale i při sledování soukromých radostí, starostí a hlavně malérů a excesů jejich protagonistů. Je to žánr, kde se mísí poctivé divadelní řemeslo s pozlátkem a povrchností showbusinessu. Tím pádem je i prezentace muzikálů, jejich reklamní kampaně a vlastně celá mediální komunikace s nimi spojená, zcela jedinečná. Neplatí zde úplně teoretické poučky a zaběhnuté postupy. A typickým příkladem je i pražské Divadlo Broadway a jeho první muzikál Kleopatra.

Prvním opravdu úspěšným muzikálem v České republice v polistopadové éře bylo uvedení slavného muzikálu Bídníci ve Vinohradském divadle v roce 1992 soukromou produkcí Adama Nováka. Později jej následoval neméně slavný Jesus Christ Superstar v dnes již neexistujícím Divadle Spirála na Pražském Výstavišti. A přišel hlad po původním českém muzikálu. Po několika nezdařených pokusech byl v roce 1995 uveden Kongresovém centru Praha původní český „muzikál století“ Drakula, autorů Karla Svobody, Zdeňka Borovce, Richarda Hese a Jozefa Bednárika. A úplně ohromil Českou republiku, hrál se v obrovském sále 8–9x týdně. Tím se spustila lavina, ve které vedle licenčních titulů vznikaly původní české muzikály, z nichž mnohé přežily dodnes (Krysař, Johanka z Arku, Hrabě Monte Cristo, Hamlet) a dosáhly úspěchu i v zahraničí.

Divadlo Broadway zahájilo svoji činnost 22. 2. 2002 premiérou muzikálu Kleopatra hlavních autorů Michala Davida, Zdeňka Borovce, Lou Fanánka Hagena v režii Filipa Renče. Divadlo Broadway patří k nejznámějším a nejnavštěvovanějším soukromým divadlům nejen v Praze, ale i v celé České republice. Za 14 let své existence jej navštívily téměř 3 000 000 diváků. Divadlo Broadway však ve většině případů nefunguje jako producent či koproducent divadelních představení, nýbrž pouze jako jakýsi divadelní hardware, kdy jednotliví producenti využívají prostor a technické vybavení divadla k samostatné tvorbě. Dominantním producentem v Divadle Broadway je produkční společnost Cleopatra Musical, s. r. o. Protože provoz divadla i jednotlivé muzikály a jiné produkce v něm uváděné nejsou (až na naprosté výjimky) financovány z veřejných zdrojů, nedostávají tedy žádné dotace ani granty, je pro divadlo i producenta životně důležité uvádět takové tituly, které mají předpoklad co nejširšího diváckého záběru tak, aby byly co nejúspěšnější a divácky navštěvované, aby z toho plynoucí výnosy pokryly vstupní i provozní náklady a pokud možno, aby generovaly

i zisk. Proto je také nutné pro každý uváděný titul nutné sehnat reklamní partnery, sponzory, koproducenty, kteří pomohou s nastartováním nového titulu a pomohou snížit potřebu financování (která je však vždy výrazná a nezbytná) z vlastních zdrojů. K tomu je zapotřebí, kromě kvalitního díla, i správná marketingová a komunikační strategie.

Proto se v bakalářské práci s názvem „Komunikační strategie muzikálů uváděných v Divadle Broadway na příkladu muzikálu Kleopatra“ budu věnovat deskriptivní analýze komunikační strategie muzikálů uváděných v tomto divadle a zaměřím se na propagaci muzikálu – hudebně dramatického díla Kleopatra. Výběr tohoto tématu není zcela náhodný, protože můj otec, divadelní producent Oldřich Lichtenberg, je spoluvlastníkem Divadla Broadway, a. s. i produkční společnosti Cleopatra Musical, s. r. o., a já jsem v divadle prakticky vyrůstala a vedle toho, že jsem zde odehrála několik dětských rolí, jsem si vyzkoušela i řadu praktických činností, od uvaděčky až po práci v produkci divadla.

Jak jsem již uvedla, muzikál Kleopatra měl premiéru již v roce 2002, ale na scénu Divadla Broadway se několikrát vrátil, naposledy v letech 2014–2015 (a opět je předběžně nasazen do herního plánu na rok 2017). I to je jeden z důvodů, proč je jeho komunikační strategie natolik zajímavá – za dvanáct let je vidět vývoj nejen v komunikačních možnostech, ale i vývoj technologií, průnik internetu a vznik sociálních sítí. Také je možné analyzovat spoustu dat, zpětně zkoumat účinnost té které komunikační strategie a sledovat, jak některé komunikační prvky za těch několik let zcela zanikly nebo ztratily na významu (např. po počátečním rozjezdu měl fanclub muzikálu Kleopatra členů jako slušné české město, dnes tento komunikační prvek prakticky neexistuje).

Každý divadelní producent (a vlastně každý člověk) touží po úspěchu. Sleduji, jak je můj otec dojatý, když na konci představení přijde bouřlivý potlesk a standing ovation nebo jeho zděšený pohled při vlažném potlesku. Všichni po premiéře hledají první kritiky a bouřlivě o nich diskutují (vždy si při tom vzpomenu na slova režiséra Bednárika: „*Čím horší kritika, tím větší divácký úspěch*“). Ale v podstatě jediným měřitelným úspěchem muzikálového díla je počet prodaných vstupenek. A ne vždy se dá tvrdit, že za úspěšným dílem je vždy kvalitní komunikační kampaň. O tom, zda muzikál bude úspěšný či nikoliv rozhoduje několik faktorů. Tím absolutně základním je kvalita a divácká srozumitelnost díla. Muzikál není intelektuální klubová záležitost, jde v něm prakticky vždy o co nejširší divácký záběr. Dalšími důležitými prvky jsou vhodný výběr tvůrčího i interpretačního týmu, kdy na rozdíl od tradičních muzikálových

bašť se mnohé české produkce (včetně té muzikálu Kleopatra) opírají o slavná jména popových a rockových zpěváků, a zejména v době před muzikálovou premiérou je klíčový marketing a mediální komunikace.

Tato práce je rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické. Teoretickou část věnuji základním pojmům, které jsou spojeny s divadlem, muzikálem a komunikační strategií a také samotné teorii komunikační strategie v divadlech.

Druhá část, praktická, bude zaměřena na Divadlo Broadway, a to především na muzikál Kleopatra. Praktická část bude převážně deskriptivní, kdy na základě rozhovorů s ředitelkou produkce společnosti Cleopatra Musical Ludmilou Sekaninovou a spolumasajitelem společnosti a ředitelem Divadla Broadway Oldřichem Lichtenbergem a také na základě získaných dat a informací popíši existující (a někdy možná i neexistující) komunikační strategii a využití komunikačního mixu na konkrétním příkladu. V této části se zaměřím i na vývoj strategie a jeho komparaci. Téměř na závěr celou komunikaci zhodnotím včetně veškerých komunikačních nástrojů. V poslední kapitole navrhu vlastní řešení na zlepšení celkové komunikace muzikálů uváděných v Divadle Broadway produkční společností Cleopatra Musical.

Z pohledu metodologie práce kromě deskriptivní analýzy a komparace využiji též kvantitativní analýzu – vlastní výzkum. V práci budu využívat českou i zahraniční odbornou literaturu zaměřenou na marketing v kultuře a literaturu věnující se historii divadelnictví a muzikálů. Kromě literatury využiji internetové zdroje, PR články z dostupných zdrojů, propagační materiály získané od Divadla Broadway a již zmíněné rozhovory s lidmi angažujícími se v muzikálech.

Cílem celé mé práce je popsat a zhodnotit, jak funguje komunikační strategie v oblasti soukromých divadel a muzikálů. Tím nejdůležitějším je však návrh celkové nové strategie na zefektivnění komunikace muzikálů v Divadle Broadway a tím zvýšení povědomí o Divadle Broadway, následné zvýšení prodeje vstupenek a získání nových návštěvníků tohoto divadla. Celá práce se drží schválené bakalářské teze a vychází z její osnovy, část o zhodnocení komunikační strategie bude pouze rozšířena o jednotlivé nástroje komunikačního mixu.

1. Teoretická část

1.1 Vysvětlení základních pojmů

1.1.1 Divadlo

Pojem divadlo má v češtině několik významů. Může označovat divadelní budovu, sál či divadelní prostor. Dále se jedná o samotné představení, scénu, divadelní soubor i obecnost.¹ V neposlední řadě v přeneseném významu slova označuje situaci většinou absurdního nebo komediálního rázu („scéna jako na divadle“). Divadlo je takzvané múzické umění, kdy herci, popřípadě zpěváci či tanečníci, předvádějí na jevišti divadelní hru a diváci je sledují z hlediště.²

Divadlo můžeme členit do několika skupin na základě hereckého projevu. Jedná se především o žánr dramatického umění a hudebně-dramatického. Mezi jevištní formy divadla patří činohra, hudební divadlo, pohybové a loutkové. Pohybové se dále dělí na balet, pantomimu a tanec a hudební na operu, operetu, zpěvohru a muzikál.³

Divadelnictví je činnost, která má nejen u nás dlouholetou tradici. Vznik divadla je datován už do dob pravěkých rituálů, ovšem neexistují o něm žádné prameny, tudíž se jedná pouze o domněnky. Dále se divadlo rozvíjelo ve starověku již od dob starého Egypta. Největší rozmach divadlo získalo ve starověkém Řecku během 5. a 4. století př.n.l.⁴ Divadlo se zde rozvinulo z náboženských slavností, především dionýsií, které doprovázel zpěv a tanec a až později se začal přidávat prvek dramatického děje. Středověké divadlo se v Evropě rozvíjelo mezi 9. a 16. stoletím a zpočátku bylo spjata především se šířením křesťanství.⁵ U nás rozvoj divadla souvisí s křesťanstvím také. Mnohé ochotnické spolky, kočovné divadelní společnosti, náboženská a školská divadla, kejklíři, šašci a jiní komedianti působili na našem území minimálně od 12. století.⁶ Skrze divadelní hry a inscenace se šířila lidová slovesnost, rozvíjel se jazyk,

¹ PAVLOVSKÝ, Petr (ed.). *Základní pojmy divadla: teatrologický slovník*. Praha: Libri, 2004. ISBN 80-7277-194-9, str. 69.

² BLAHNÍK, Vojtěch Kristian. *Umění divadelní*. Praha : Ústav pro učebné pomůcky průmyslových a odborných škol, 1946. Dostupné online, str. 33.

³ PAVLOVSKÝ, Petr (ed.). *Základní pojmy divadla: teatrologický slovník*. Praha: Libri, 2004. ISBN 80-7277-194-9, str. 69.

⁴ BLAHNÍK, Vojtěch Kristian. *Umění divadelní*. Praha : Ústav pro učebné pomůcky průmyslových a odborných škol, 1946 str. 34.

⁵ BLAHNÍK, Vojtěch Kristian. *Umění divadelní*. Praha : Ústav pro učebné pomůcky průmyslových a odborných škol, 1946 str. 40.

⁶ HÝBL, Jan. *Historie českého divadla od počátku až na nynější časy*. Příprava vydání Viktor Nejedlý. Praha : Bačkovský, 1921. 2. vydání stručných dějin českého divadla od jeho počátku po 20. léta 20. stol. podle 1. vydání z roku 1818 přepsal Viktor Nejedlý.. Dostupné online.

kultura a sdělovaly se příběhy. Jedním z příkladů jsou kramářské písně. Dnes divadlo patří do kulturního, hudebního, zábavního a vzdělávacího průmyslu.

Divadlo patří mimo zábavu, vzdělání a kulturu i k formě média, které přežilo nástup médií jako je tisk, televize a dokonce i internet. A pravděpodobně „*dokáže svoji jedinečnost jako zcela zvláštního komunikačního aktu i ve věku masivního nástupu technologií nových médií.*”⁷ Na divadle jako formě komunikačního média je největší výhodou, že se odehrává v reálném čase a existuje okamžitá komunikace mezi hercem a divákem, a právě to je to, co odlišuje divadlo od ostatních forem médií.

1.1.2 Divadlo jako kulturní a ekonomická instituce

Divadlo můžeme bezpochyby zařadit mezi jednu z nejvyšších kulturních forem. Jak bylo zmíněno, divadlo má za cíl diváka pobavit, vzdělat, informovat či komunikovat s ním. Jeho úlohou může být i získání společenského statusu. V neposlední řadě ale divadlo má též za cíl vytvářet image města či státu. Velkým paradoxem je, že ač je v dnešní době velmi těžké získat pro divadlo grant či dotaci, nikdy nebylo v Praze více soukromých a dotovaných divadel.

Divadlo v dnešní době není jen kulturní institucí, ale slouží také jako ekonomická jednotka. Lidé angažovaní do divadla, ať už herci, zpěváci, autoři, producenti či inspicienti, nepracují v divadle pouze z důvodu vášně k divadlu, jak tomu bývalo v historii, nýbrž je motivuje i ekonomický kapitál.

Typologicky se v České republice rozdělují divadla do třech kategorií – státní (veřejná) sféra, komerční sektor a neziskový sektor.⁸ Do kategorie státní sféry patří tzv. statutární divadla. Jsou to instituce nezávislé na svých zaměstnancích a jejich charakter se odvíjí od ekonomických podmínek svého vzniku a právního charakteru.⁹ Nejvýznamnějším příkladem je Národní divadlo, které je dnes institucí, která vedle historické budovy v sobě obsahuje např. i scénu Stavovského divadla či Státní opery. Mezi divadla z veřejné sféry v Praze (obdobná situace je i v jiných českých městech) – divadla zřizovaná hlavním městem Prahou (sít' mnoha desítek organizací) – patří např. Vinohradské divadlo, Divadlo ABC, Divadlo v Dlouhé, Švandovo divadlo a mnoho dalších, ale také typicky muzikálové a operetní divadlo – Hudební divadlo Karlín (zde

⁷ ŽANTOVSKÁ, Irena. *Divadlo jako komunikační médium*. Praha: Nakladatelství Akademie múzických umění, 2012. ISBN 978-80-7331-243-5, str. 9

⁸ DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. Teatrologie. ISBN 80-86102-53-X, str. 33.

⁹ SIMEK, S. S., *Financing of Czech Theatre/ Financování českého divadla* [online]. Praha, 2005. Dostupné z: <http://host.divadlo.cz/box/clanek.asp?id=8641> [cit. 2016-04-14], str. 33.

každoroční příspěvek zřizovatele do rozpočtu činí vždy částku mezi 60 000 000 Kč–70 000 000 Kč). Tato státní a městy zřizovaná divadla jsou právními subjekty ve formě tzv. příspěvkových organizací, což je jakýsi pozůstatek socialistického zákonodárství, kdy základní zakotvení této právní formy přinesl zákon č. 109/1964 Sb., hospodářský zákoník a několika předpisy byla tato právní forma, hojně využívaná právě pro divadla zřizovaná státem, městy či vyššími územními celky, přenesena i do současného právního řádu. Tyto právní fosilie (již řadu let se živě diskutuje na státní i městské úrovni o jejich transformaci na jinou právní formu, zatím poměrně bezvýsledně) mají řadu zákonných limitů v pravidlech svého hospodaření, nejsou v prakticky 100 % většině případů plátcí DPH (tím se dostávají ve styku se soukromým sektorem – plátcem DPH do řady problémů), ale na druhou stranu je jejich rozpočet garantován zřizovatelem (státem, městem), a proto (na rozdíl od soukromých divadel) není a ani nemusí být jedním z hlavních kritérií dosahování zisku.¹⁰ To však někdy nahrává k nehospodárnosti a mnohdy i „slušně řečeno“ k nečestnosti. Nekomerčním subjektem v divadelní oblasti je také tzv. obecně prospěšná společnost, kdy případný zisk nesmí být použit ve prospěch zakladatele, statutárních orgánů ani zaměstnanců, nýbrž výhradně na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla založena (dle nového občanského zákoníku nelze již tuto společnost založit).¹¹

Komerční sektor, který je pro tuto práci nejdůležitější, je charakterizován jako soukromý subjekt, který vznikl v osobním zájmu podnikatele. V praxi se jedná z hlediska právní formy založení buď o akciovou společnost (a. s.), společnost s ručením omezeným (spol. s r. o.) nebo funguje v rámci živnostenského oprávnění svého provozovatele (taková „živnostenská“ forma, stejně jako jiné formy obchodních společností, nejsou pro divadla prakticky vůbec využívána).¹² Mezi komerční pražská divadla patří právě divadla produkující muzikálová představení. Vedle již zmiňovaného Divadla Broadway, jde zejména o GOJA Music Hall, Divadlo Hybernia, Divadlo Kalich a Divadlo Ta Fantastika. Zajímavým příkladem je Hudební divadlo Karlín, které, přestože je příspěvkovou organizací založenou hlavním městem Prahou, se zejména v poslední době pouští do koprodukcí se soukromými subjekty, jejichž výsledkem jsou

¹⁰ DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. Teatrologie. ISBN 80-86102-53-X. str. 33.

¹¹ VYBRANÉ ASPEKTY NOVÉHO OBČANSKÉHO ZÁKONÍKU. E Právo [online]. 2013 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/vybrane-aspekty-noveho-obcanskeho-zakoniku-a-jejich-dopad-na-neziskovy-sektor-cast-i-obecne-prospesne-spolecnosti-od-roku-2014-91487.html>

¹² SIMEK, S. S., *Financing of Czech Theatre/ Financování českého divadla* [online]. Praha, 2005. Dostupné z: <http://host.divadlo.cz/box/clanek.asp?id=8641> [cit. 2016-04-14], str. 34.

veleúspěšné muzikály jako Carmen nebo Drakula. Vzhledem k obrovské popularitě muzikálového žánru se do muzikálových produkcí pouští i klasická divadla (např. muzikál Do naha či muzikál o Karlu Hašlerovi ve Vinohradském divadle v Praze). Speciální a velmi úspěšné muzikálové scény mají i velká (městy zřizovaná) divadla v Brně a Plzni (Městské divadlo Brno a Divadlo J.K. Tyla v Plzni), ale i divadla mimo sféru příspěvkových divadel jako jsou Divadlo Na Fidlovačce nebo Divadlo Na Jezerce. Poslední kategorie – neziskový sektor – tvoří neziskové organizace. Primárně tato divadla nevytváří zisk a dojde-li k němu, což je prakticky nemožné, musí s ním zacházet dle příslušných norem a podmínek přidělených grantů či dotací, tzn., že jej nesmí použít pro privátní spotřebu podle ustanovení § 2 zákona č. 248/1995 Sb.. Tyto divadelní společnosti (vedle formy již zmiňovaných obecně prospěšných společností) mají formy i občanských sdružení, nebo působí při nadačních fondech či nadacích. Těmto provozovatelům divadla velmi často chybí stálé scény. Do tohoto sektoru spadají i divadla amatérská či alternativní.¹³

Velkým zdrojem financování pro subjekty působící v divadelní oblasti jsou i grantové a dotační programy na divadelní činnost i konkrétní divadelní projekty. Jen v Praze se tak rozdělí každoročně mnoho desítek milionů korun. Granty jsou každoročně předmětem velkých diskuzí o jejich objektivitě, účelnosti apod., ale nová pravidla přesto nebyla přijata, protože jakákoli změna vyvolá bouři odporu těch, kdo podporu tradičně obdržují. Politici se do soubojů s „hlasitými“ umělci raději nepouštějí. Jedinou výjimkou byla dotace na „prodanou vstupenku“, což je systém běžný v řadě zemí na západ od naší republiky, protože nediskriminuje úspěšné. V rámci této kategorie také obdrželo Divadlo Broadway po 2 roky příslušnou dotaci, ale tento grantový program byl na velmi silný nátlak neziskových subjektů prakticky záhy zrušen.¹⁴ Ostatní grantové a dotační programy jsou prakticky pro komerční muzikálová divadla nedostupné, protože např. všechny programy vypsání Ministerstvem kultury České republiky stanoví jako základní podmínku udělení grantu neziskovost projektu. V případě, kdy k zisku dojde, musí se odvést do státního rozpočtu. Přesto se Divadlo Broadway, a.s. i produkční společnost Cleopatra Musical, s. r. o. několikrát pokoušely požádat o udělení grantů (vždy na projekty bez ambicí zisku – např. uvedení dětské opery Brundibár původně hrané vězněnými dětmi v terezínském ghettu za II. světové

¹³ DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. Teatrologie. ISBN 80-86102-53-X, str. 35.

¹⁴ Rozhovor s Ludmilou Sekaninovou, vedoucí produkce Divadla Broadway, 17. 2. 2016.

války) – bezvýsledně. Proto jsou Divadlo Broadway i Cleopatra Musical nuceni uzpůsobovat svůj repertoár tomu, aby se potkal se zájmy a představami reklamních partnerů, sponzorů či koproducentů a zejména možnostem vložení vlastních finančních prostředků s vírou, že představení budou natolik úspěšná a navštěvovaná, že se vložené prostředky vrátí.

1.1.3 Muzikál

Muzikál je syntetický dramatický žánr, jenž spojuje literaturu, hudbu a tanec.¹⁵ Muzikál může mít dva významy – muzikálový film či muzikálové divadlo.¹⁶ Pro nás je důležitý význam druhý. Muzikál je brán z pohledu marketingu především jako produkt a je těžké ho takto jednotně definovat. „*Nejlepší způsob jak definovat – přesněji řečeno objasnit – pojem muzikál, je vidět muzikál, navštívit jej, vnímat jej.*“¹⁷

Slovo muzikál pochází ze zkrácení slov musical comedy,¹⁸ které označovalo v 1. polovině 20. století revue s humoristickými a hudebními čísly a ne vždy měla jasný děj. Žánr muzikál vznikl ve Spojených státech a jako první je uváděn muzikál Show Boat, s českým názvem *Lod' komediantů*, který měl premiéru v roce 1927 v New Yorku.¹⁹ Do Evropy se muzikál jako žánr dostal v druhé polovině 20. století. Muzikál bývá spjat s moderní hudbou, a to i v případě, že má operní charakter (např. *Fantom opery*).²⁰

Počátek muzikálů v Čechách není jasný. Ladislav Tůma, učitel dějin muzikálu z Ježkovy konzervatoře, spojuje začátky muzikálu s revuálními hrami.²¹ Na druhou stranu, tradičním žánrem zemí, se kterými je naše země historicky spojena, zejména v Rakousku a Maďarsku, byla po mnoho let opereta. A to je žánr muzikálu velmi blízký a je zejména pro region střední Evropy považován za předchůdce muzikálu. Samozřejmě s rozvojem filmu a rozhlasu se k nám v období první republiky dostávaly i americké muzikály. Od konce 20. let minulého století měli vliv na rozvoj českého

¹⁵ PROSTĚJOVSKÝ, Michael. *Muzikál expres: malý průvodce velkým muzikálem*. Vyd. 1. Brno: Větrné mlýny, 2008, 487 s. Dokořán, sv. 1. ISBN 978-808-6907-499, str. 21.

¹⁶ HÖGGARD, Pavlína. *Muzikál na prahu tisíciletí: mezi komercí a elitou - možnosti reformy muzikálového divadla v době (post-)moderní*. Brno: RETYPO, 2000. ISBN 80-902925-0-X.

¹⁷ OSOLSOBĚ, Ivo. *Muzikál je, když ...* 1. vyd. Praha: Supraphon, 1967, 192, str. 16.

¹⁸ VANĚK, Jan J. *Muzikál v Čechách, aneb, Velký svět v malé zemi*, Praha: Knihcentrum, 1998. ISBN 80-86054-67-5, str. 14.

¹⁹ KREUGER, Miles. *Show boat: the story of a classic American musical*. New York: Oxford University Press, 1977, x, 246 p. ISBN 01-950-2275-0.

²⁰ PAVLOVSKÝ, Petr (ed.). *Základní pojmy divadla: teatrologický slovník*. Praha: Libri, 2004. ISBN 80-7277-194-9, str. 184.

²¹ OSOLSOBĚ, Ivo. *Muzikál je, když ...* 1. vyd. Praha: Supraphon, 1967, 192, *Hudba na každém kroku*, str. 31.

muzikálu pánové Jan Werich, Jiří Voskovec a Jaroslav Ježek z Osvobozeného divadla. Ti začínali s tzv. vest pocket revue neboli revuálními hrami.²² V 60. letech minulého století nastal opravdový rozvoj tohoto žánru, přičemž vedle mnoha jiných scén vynikala jedna – Divadlo Semafor. První opravdové muzikálové divadlo v Čechách. Jedním z vrcholů muzikálového boomu té doby, a to ve filmu, byly v roce 1964 muzikály Starci na chmelu, Kdyby tisíc klarinetů a Limonádový Joe.²³ A samozřejmě se vedle operet začaly realizovat v Hudebním divadle Karlín i velké světové muzikály jako Hello, Dolly! nebo My Fair Lady. Po roce 1989, kdy po zhruba dvouletém útlumu českého divadla, kdy lidé řešili zejména své materiální potřeby a nové možnosti cestování, přišel již zmiňovaný rok 1992 a muzikál Les Misérables – Bídníci a v roce 1994 Jesus Christ Superstar. Rok poté již přišel již uvedený Drakula a pak další a další muzikály, více či méně úspěšné.²⁴ Ale opravdový další obrovský úspěch po Drakulovi přišel až v roce 2002 – muzikál Kleopatra. Muzikál, jehož hlavní autor Michal David byl v té době prakticky na okraji zájmu a byl vnímán spíše jako symbol časů minulých. Přesto jeho hudba k muzikálu Kleopatra ohromila Českou republiku. Hrál se opět 8–9 x týdně v sále tehdy nového Divadla Broadway s kapacitou přes 800 míst. Zabodoval i výběr představitelk hlavní role Kleopatry – Bára Basiková, Ilona Csáková a Monika Absolonová – i angažování skvělých činoherců (Daniela Kolářová, Vladimír Brabec, ...), muzikálových bardů (Zbyněk Fric, Martin Pošta, Tomáš Trapl), ale i nadějných zpěvaček nové generace (Zuzana Norisová). A zcela nová byla v té době i režijní koncepce Filipa Renče, kdy se propojilo jevištní dění s audiovizuálními (mnohdy animovanými) dotáčkami po vzoru Laterny Magiky. Velkou zásluhu na tehdejší úspěchu Kleopatry však měla i obrovská reklamní a PR kampaň, která obsáhla opravdu celou republiku po dobu několika měsíců.

1.2 Komunikační strategie

Jelikož žijeme v konzumním světě, divadelní představení, tudíž i muzikál, se stal konzumním produktem. Člověk chodí do divadla za určitým cílem a aktem zakoupení vstupenky si kupuje i přidanou hodnotu – kulturní zážitek, společenský status, vzdělání, informace. Obě dvě strany z toho těží. Divák dostane (většinou) to, za co si zaplatil

²² OSOLSOBĚ, Ivo. *Muzikál je, když ...* 1. vyd. Praha: Supraphon, 1967, 192, Hudba na každém kroku, str. 150.

²³ VANĚK, Jan J. *Muzikál v Čechách, aneb, Velký svět v malé zemi*, Praha: Knihcentrum, 1998. ISBN 80-86054-67-5, str. 22.

²⁴ VANĚK, Jan J. *Muzikál v Čechách, aneb, Velký svět v malé zemi*, Praha: Knihcentrum, 1998. ISBN 80-86054-67-5, str. 35.

a provozovatel dostane finance, ze kterých je schopný divadlo financovat a vydělat si. Avšak k tomu, aby si divák zakoupil vstupenku právě do konkrétního divadla na konkrétní představení, vede (především v dnešní době) dlouhá cesta. Kromě lákavého tématu, autorů, obsazení, pověsti samotného divadla, je nutné vybudovat kvalitní marketing a především vhodnou komunikační strategii a tou co nejlépe oslovit co nejširší publikum.

Je velmi zajímavé, jak se do této nadstavbové situace, kterou návštěva divadla bezesporu je, promítá nejen konkrétní společenská, ale ekonomická situace. V době, kdy se národní ekonomice a tím pádem i jednotlivým občanům daří hůře, je jednou z prvních věcí, které se omezí, návštěva divadla. Dnešní dražší vstupenka do muzikálového divadla stojí cca 800 Kč až 1000 Kč, takže při čtyřčlenné rodině je to s divadelním programem, CD a občerstvením 5000 Kč bez cesty. A za to je týdenní pronájem apartmánu u moře. Ale ještě zajímavější je, že nejen skutečné zlepšení či zhoršení ekonomické situace se do prodejů vstupenek promítá. Jestliže naši a světoví politici popisují „blbou náladu“ a líčí problematické zítřky, tak přestože se konkrétní situace nehorší, lidé více šetří a nechodí do divadla. A stačí zveřejnění „světlych zítřků“ naší ekonomiky a lidí, opět bez jakékoli objektivní změny své situace, utrácí a chodí se bavit. Příkladem je situace ze začátku roku 2015, kdy Ministerstvo financí ČR zveřejnilo pozitivní prognózu vývoje české ekonomiky a o několik desítek procent se zvedly prodeje vstupenek, a to nejen v Divadle Broadway, kde v té době začínal úspěšný muzikál Mýdlový princ, ale i na ostatních muzikálových scénách.²⁵

Tato práce se věnuje konkrétně komunikační strategii Divadla Broadway, nikoliv celkové marketingové strategii. Komunikační strategie je podřazený pojem právě marketingové strategie a naopak nadřazeným pojmem pro marketingové sdělení. Komunikační strategie je cílena na potenciální, ale i současné klienty. Tato strategie popisuje, jakým způsobem chce společnost dosáhnout naplánovaných cílů. Cílem komunikační strategie je tedy oslovit stanovenou cílovou skupinu a dosáhnout vytyčeného cíle – např. dostat do podvědomí nějakou značku, či v případě komunikace divadel, prodat vstupenky. Nejdůležitější je vhodně zvolené marketingové sdělení, kreativní ztvárnění a volba komunikačního mixu. V komunikačním mixu využíváme nástroje mixu marketingového a to především 4P: product – muzikál, place – divadlo,

²⁵ Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

price – cena za vstupenku, promotion – propagace, která má v muzikálovém prostředí svá specifika.²⁶ Právě poslední P je to, čím se tato práce zabývá.

1.2.1 Nástroje komunikační strategie

1.2.1.1 Komunikační mix

„Marketingová komunikace je forma komunikace firem nebo organizací s jejich zákazníky, potencionálními zákazníky a ostatní veřejností prostřednictvím reklamy, publicity, podpory prodeje a direkt marketingu.“²⁷ Správně nastavená marketingová komunikace a komunikační strategie má za cíl zodpovědět tyto otázky:²⁸

- Co říci? (obsah zprávy)
- Komu to říci? (cílové skupiny)
- Jak to říci? (struktura zprávy)
- Jak to zakódovat do symbolů? (formát zprávy)
- Jak často to říkat? (počet opakování)
- Kdo to bude říkat? (volba médií)
- Vědět, proč to říkáme.

Marketingová komunikace používá svůj komunikační mix, který je využíván i v marketingu a komunikační strategii v oblasti divadla a muzikálů. Komunikační mix je definován jako soubor nástrojů, který jméno a image organizace dostane do podvědomí zákazníků.²⁹ Tento mix zahrnuje všechny komunikační prostředky, které jsou marketérovi k dispozici.³⁰ Jednotlivými částmi marketingového mixu jsou: reklama, public relations, sponzoring, podpora prodeje, přímý marketing a osobní

²⁶ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

²⁷ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 134.

²⁸ SCHULTZ, Don E.; BARNES, Beth E.. *Strategic Advertising Campaigns*. NTC Business Books 1994. ISBN 0-8442-3015-4.

²⁹ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 518.

³⁰ SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1, str. 6.

prodej³¹. Paul Smith k tomuto ještě přidává i další body, které se dnes v sektoru divadla využívají – internet, ústní šíření neboli WOM či identita společnosti.³²

Reklama zahrnuje veškeré placené a neosobní formy komunikace. Reklama se rozděluje především na venkovní, elektronickou či tištěnou. V divadle jsou nejvíce využívány billboardy, plakáty a rádio spoty, reklamy v tisku či na internetu a občas i televizní reklamy.

Public relations, neboli vztahy s veřejností, jsou v oblasti kultury velmi důležitým předpokladem pro úspěšný marketing. PR je v divadle jedním z nejvíce využívaných nástrojů, jelikož není finančně tak nákladné a především proto, že zde figuruje mnoho slavných osobností, kteří se dají pomocí PR velmi dobře využít. Úkolem PR je vytvářet a zachovávat nebo měnit postoje veřejnosti k organizaci a jejím nabídkám, a tak ovlivnit chování veřejnosti.³³ PR využívá několik nástrojů, které se v divadle využívají. Jsou to například tiskové zprávy, tiskové konference, vztahy s médii a interview.

Sponzoring je obvykle připojován k PR, avšak v oblasti kultury má natolik velký význam, že se zde používá jako samostatný nástroj. Přestože je slovo sponzoring zavedenější a všeobecně známý pojem, není z daňových důvodů příliš užíván, protože pouze jeho malá část je pro dárce nákladovou položkou. Proto častějším a v praxi běžnějším nástrojem je reklamní partnerství, kdy si smluvní strany „vyměňují“ plnění (peníze za reklamu spojenou s muzikálem) – tzv. finanční partnerství nebo reklamu za reklamu (výměna reklamních ploch či pozic) – tzv. mediální partnerství. Sponzoring je obchodní transakce mezi rovnocennými subjekty a mají vzájemný rovnoprávný vztah. Obě dvě zúčastněné strany do vztahu investují, ale zároveň z něj profitují.³⁴ Dlužno dodat, že sponzoring (reklamní partnerství), je z hlediska zdrojového (u finančního partnerství) nesmírně významný pro získání prostředků pro vznik muzikálu, z hlediska marketingového má jen mírný efekt, a to pouze v momentu, kdy dárce prezentuje své spojení s muzikálem ve své marketingové komunikaci a tím zvedá

³¹ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 12.

³² SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1, str. 7.

³³ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 158.

³⁴ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 169.

povědomí i pověst představení. Naopak sponzorství ze strany divadla také není příliš využíváno z důvodu nevelkého rozpočtu. Naopak ovšem muzikálová divadla občas využívají dárcovství, kdy přispívají na jednotlivé neziskové organizace.

Osobní prodej je také využíván. Důležitá je zde interakce mezi prodávacem a nakupujícím.³⁵ Prodejce musí být schopen produkt, v našem případě muzikál, řádně odprezentovat. Nesmírně podstatné je v tomto případě zaškolení prodejců, což jsou v případě Divadla Broadway (ale i v případě jiných muzikálových scén) sítě jako TicketArt, Ticketportal, Ticketpro i obrovské množství provizních prodejců v regionech. Správně sugestivně podaná komplexní informace o představení bez věcných chyb je nesmírně důležitá a účinná.

„Podpora prodeje má za cíl stimulovat prodej výrobků a služeb konečným spotřebitelům nebo distribučním článkům prostřednictvím jistých podnětů v časově omezeném období.“³⁶ „Podpora prodeje využívá (dočasných) slev, kuponů, dárků, odměn a poskytnutí výhod.“³⁷ Tento nástroj je využíván především k oslovení nových zákazníků.

Důležitým nástrojem komunikačního mixu využívaného v art marketingu je **přímý marketing**. Ten využívá především telefonu, e-mailu a internetu k přímé komunikaci, vyžádání odezvy či navázání dialogu.³⁸ Při propagaci muzikálových děl je přímý marketing využíván především k poskytování speciálních nabídek konkrétním firmám, školám či spolkům. Jde, i v případě Divadla Broadway, o velmi důležitý marketingový prvek, kdy při denní komunikaci kupujících s obchodním oddělením divadla, jsou kupující neustále upozorňováni všemi možnými prostředky (email, telefon, písemná korespondence) na veškeré aktuální nabídky divadla, včetně slevových programů.

³⁵ PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1, str. 26.

³⁶ JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7, str. 160.

³⁷ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 169.

³⁸ PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1, str. 224.

³⁸ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 518.

Posledním a v komunikaci divadel tím nejdůležitějším nástrojem, je zmíněný **WOM** neboli Word of Mouth, česky tzv. šuška. Tento způsob šíření reklamy spočívá v samotném ústním šíření mezi klienty, v našem případě mezi diváky. Ti si předávají zkušenosti a poznatky jak pozitivní tak ale i negativní.³⁹

Důležitou součástí komunikační strategie je vědět, jak mix správně namixovat, aby byl efektivní a společnost dosáhla vytyčených cílů a též, aby respektoval finanční možnosti producenta při zrodu představení i možnou výnosovost představení. Nejdůležitější je proto si rozdělit předem stanovený rozpočet a ideálně si udělat průzkum trhu. Konkrétněji se budu věnovat komunikačnímu mixu Divadla Broadway v praktické části této práce.

1.3 Komunikační strategie divadel v teorii

Jak bylo zmíněno, komunikační strategie spadá pod strategii marketingovou. Tu v odvětví hudebně-dramatických děl řadíme pod obor art marketing. Muzikál, spadající do oboru hudebně-dramatických děl, je řazen do typologie umění jako umění interpretační.⁴⁰ Art marketing (nebo-li také management umění) se využívá jak ve sféře neziskové, tak ve sféře komerční. Jednou z definic managementu umění předkládá Marta Smolíková v knize Management umění. Jedná se o „komplexní obor, který spojuje teorii a praxi pro úspěšné řízení a kontrolu jednotlivých akcí, projektů uměleckých skupin. Zahrnuje vhodné rozmístění zdrojů a to jak uměleckých tvůrčích sil, tak zdrojů lidských v podobě odborníků, dále pak finančních a technologických.“⁴¹

V kultuře a zejména právě u muzikálových děl neplatí klasická křivka poptávky a nabídky. Muzikál nevzniká na základě poptávky na trhu, nýbrž je to dlouhodobá práce autorů, která se mnohdy připravuje i několik let. Požadavky trhu jsou ovšem zohledněny v oblastech jako četnost představení, opakované premiéry muzikálových děl a podobně.⁴² Dalším důležitým prvkem, kdy se autoři a producenti ohlížejí na poptávku trhu, je obsazení. Zde nejsou důležité pouze herecké, pěvecké a taneční kvality, nýbrž i popularita a současná image herce/zpěváka.

³⁹ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppá, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 588.

⁴⁰ BAČUVČÍK, Radim. Úvodní prezentace: Arts marketing. In: *Bacuvcik.com* [online]. [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.bacuvcik.com/artma/>

⁴¹ SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. V Praze: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008. ISBN 978-80-86863-24-5, str. 10.

⁴² DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. Teatrologie. ISBN 80-86102-53-X, str. 116.

Je však obrovskou chybou, když jakékoli představení vzniká pouze jako kalkul, a to zejména ekonomický. Bez ohledu na právní formu divadla a motivace producenta představení by měla vznikat divadelní díla proto, aby byla skvělá. O to by se měl producent prvořadě starat. Je nutné mít dobrý námět, skvělou hudbu, tvůrčí tým schopný dílo originálně a profesionálně zpracovat, výborné interprety a pracovitý schopný produkční kolektiv. A dobrou komunikační strategii. A také v době zahájení prací kompletně pokrytý ambiciózní rozpočet schopný zajistit realizaci představení. To všechno jsou předpoklady pro to, aby se představení povedlo. Teprve následně je možné si užívat případného ekonomického zisku představení. Ale nesmí to být prvořadá motivace. Správným motivem všech producentů divadelních představení, ať v soukromé či veřejné sféře, komerčních i nekomerčních, by měl být plný sál a obří potlesk na závěr. Všechny další efekty musí být druhotné, včetně zisku. Ten se totiž dostaví jaks automaticky při splnění výše uvedeného.⁴³

Při propagaci muzikálového díla je důležité, aby byl plán komunikace načasován s velmi dlouhým časových odstupem, například i rok před uvedením samotného díla. V té chvíli není často známo ani herecké obsazení. Výjimkou bývají jeden až dva hlavní protagonisté, kteří jsou tvářemi komunikační kampani. Právě obsazení bývá důležitým prvkem celé komunikace. Komunikační plán by měl obsahovat informace typu, kdy veřejnost dostane první zprávu o uvedení díla, kdy začne kampaň s cílem prodeje vstupenek a podobně.⁴⁴

V době, kdy jdou do prodeje první vstupenky na muzikálové dílo, někdy až rok před samotnou premiérou, se prodává, dle producenta Oldřicha Lichtenberga, jen iluze. Iluze o krásném představení, kterou si ovšem nikdo nemůže v praxi vlastním prožitkem ověřit. Právě v té fázi je nutné využít marketing a dobrou komunikační strategii. Veškerý prodej je odkázán právě na reklamu a jiné nástroje komunikačního mixu. Největší roli v tuto chvíli ale hrají jména autorů, námět představení a pokud jsou již známy, oni hlavní protagonisté. V této chvíli je tedy nutné připravit celou kampaň a zahrnout do ní všechny části komunikačního mixu. U něj je důležité etapovitě uvolňovat zajímavosti z přípravy muzikálu, např. první skici kostýmů, scény, ukázka první písně, choreografického čísla, zkoušky kostýmů atd. Je běžné, že na ty velké očekávané muzikály je ještě před premiérou prodáno 100 000 vstupenek a více.

⁴³ Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

⁴⁴ SIDOVSKÝ, Janis. Marketing muzikálů má složitá specifika. *MediaGuru.cz* [online]. 24.3.2014 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2014/03/marketing-muzikalu-ma-slozita-specifika/#.VuLhsfAY_U

Oldřich Lichtenberg dále popisuje, že po odehrání premiéry a první série představení jsou už jakékoliv marketingové a komunikační techniky pouze doplňkové (s výjimkou pozitivního PR, která zprostředkuje zážitky diváků a třeba i diváků z řad celebrit). Vše už záleží na názoru lidí a kvalitě představení – hudby, scény, kostýmů, hereckých a pěveckých výkonů. Pokud představení není dobré, hudba je plytká a nezapamatovatelná, pěvecké výkony falešné, tak muzikál nezachrání sebelepší reklama či úžasné PR. Od této chvíle je vše závislé na názoru lidí a je zde využít v podstatě jediný nástroj komunikačního mixu – WOM. Pokud je představení dobré, lidé si to mezi sebou řeknou. Osobně, v internetových diskuzích, na sociálních sítích i jinak. Pokud je představení špatné, roznese se to mezi veřejnost ještě rychleji. Po premiéře sice vyjde několik recenzí v tištěných i elektronických médiích, ale ty nemají na finální prodej vstupenek téměř žádný vliv. Velmi těžkým, ale životně důležitým rozhodnutím divadelního producenta, je rozhodnutí o zastavení představení. Obecnou zásadou je, že když se představení tak říkajíc nechytne a prodeje stále klesají, nesmí být producent ten, kdo podporuje teorii „nechme tomu čas, ono se to chytne“. Žádná kampaň tuto tendenci neobrátil. Zkušenosti diváků jsou jasné a přenášejí se rychlostí zvuku. *„Lepší malá ztráta než velká“*, to je velká pravda producentů.⁴⁵ Na večeru předávání hudebních cen Anděl dne 9. 4. 2016 v Hudebním divadle Karlín řekl v přímém přenosu zdejší ředitel a producent Egon Kulhánek trefnou definici postavení muzikálového producenta: *„Za úspěch muzikálu mohou skvělí umělci, za neúspěch jeho producent.“*

Samozřejmě, jak již bylo uvedeno, i po premiéře probíhají některé komunikační aktivity jako např. PR, mediální výstupy z premiéry (návštěva politiků, celebrit atd.), speciální eventy spojené např. se sportem nebo charitou či účast muzikálových umělců v televizních show.

Problém v komunikaci muzikálových divadel je, že není jasně definovaný zákazník, v tomto případě návštěvník, jelikož v této oblasti není jasně definována cílová skupina. Právě z tohoto důvodu jsem vytvořila dotazníkové šetření, které mi dalo základní přehled, jací diváci navštěvují Divadlo Broadway (viz praktická část). Jelikož se ale s cílovou skupinou nepracuje, komunikační strategie bývá zaměřena na širokou veřejnost, nikoli na konkrétní segmenty lidí.⁴⁶ Radim Bačuvčík se dále zabývá i dvěma

⁴⁵ Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

⁴⁶ BAČUVČÍK, Radim. Úvodní prezentace: Arts marketing. In: *Bacuvcik.com* [online]. [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <http://www.bacuvcik.com/artma/>

druhy diváků – lidé žijící kulturou (Cultural Lifestyle Group) a společensky aktivní lidé (Socially Active Group). Ti první se o divadlo aktivně zajímají a rozumí mu, sledují nejen muzikál, který navštíví, ale zajímají se i o další činnosti instituce, která muzikál produkuje. Druhá skupina chodí do divadla spíše rekreačně a berou to jako formu společenské události a upevňování svého společenského statusu.⁴⁷ Podle Kotlera v knize *Standing Room Only: The Strategies for Marketing the Performing Arts* je pro kulturní instituce důležité neustále hledat, vytvářet a zvětšovat trhy pro svou nabídku i přesto, že po ní není momentální poptávka. Jde o cílené vychovávání a získávání nových diváků, protože divadelní trh se neustále mění a tím pádem klade na diváky větší nároky.⁴⁸

V muzikálovém prostředí jsou využívány všechny nástroje propagace od reklamy po placené formy komunikace jako například plakáty, billboardy, bigboardy, televizní či rádiovou reklamu, až po public relations a podporu prodeje. Využívají tedy veškeré nástroje zmíněného komunikačního mixu. Pro oblast kulturního dědictví, umění a kultury je publicita nezbytným předpokladem pro úspěšný marketing.⁴⁹ V komunikační strategii divadel se také často využívají tzv. media relations. Definice media relations zní: „vytváření a udržování vztahu s médii, informování médií, poskytování servisu médiím s cílem získat mediální prostor. Nástroji media relations jsou tisková zpráva, tisková konference, tiskový briefing, press trip, press kit, media portál a další.“⁵⁰

V České republice je důležitým specifickým muzikálů herní plán. V dnešní době se muzikály hrají většinou od čtvrtka do neděle, přičemž v sobotu obvykle bývají představení dvě – odpolední a večerní. Při zvláště úspěšném díle se představení přidávají, především ta uzavřená, kdy si klient koupí celé představení. Jak jsem již výše uvedla, muzikál Kleopatru začínal v rytmu 8 představení týdně. V té době však nebyl český muzikálový trh tolik nasycen. Dnes je muzikálových diváků mnohem více, ale divák má mnohem větší výběr z jednotlivých divadel a představení, že provozovatelům by se takto často hrát nevyplatilo.⁵¹

⁴⁷ BAČUVČÍK, Radim. Úvodní prezentace: Arts marketing. In: *Bacuvcik.com* [online]. [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <http://www.bacuvcik.com/artma/>

⁴⁸ KOTLER, Phillip, SCHEFF, Joanne. *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. 1. vyd. Boston: Harvard Business Press, 1997. ISBN 0-87584-737-4, str. 20.

⁴⁹ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0, str. 19.

⁵⁰ JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7, str. 133.

⁵¹ Rozhovor s Ludmilou Sekaninovou, vedoucí produkce Divadla Broadway, 17. 2. 2016.

2. Praktická část

2.1. Charakteristika produkční společnosti Cleopatra Musical, s.r.o. a Divadla Broadway

2.1.1. Divadlo Broadway

Divadlo Broadway, a. s. jako právní subjekt vzniklo vstupem tří akcionářů do existující akciové společnosti s původně jiným názvem. Název společnosti i divadelního prostoru má sice inspiraci v newyorské Broadway, ale hlavním důvodem je, že se nachází v ulici Na Příkopě v Praze 1 v domě, který se od svého vzniku jmenuje Palác Broadway, kde za první republiky fungovalo Kino Broadway, které bylo dokonce ve světové síti kin Metro-Goldwyn-Mayer. Po komunistickém převratu v roce 1948 bylo kino přejmenováno na Sevastopol. Divadlo Broadway, a. s. rekonstruovalo původní prostor kina na divadlo v období let 2000–2002 nákladem necelých sto miliónů Kč, zkolaudováno bylo na konci roku 2001 a uvedeno do provozu slavnostní premiérou muzikálu Kleopatra dne 22. 2. 2002. Vznikl tak nový moderně zařízený divadelní sál s kapacitou až 805 míst.⁵² V příloze naleznete plán sedadel v Divadle Broadway.⁵³

Divadlo Broadway, jak již bylo zmíněno, spadá do komerční sféry divadel a je v současné době vlastněno dvěma akcionáři. Prostor divadla slouží jako jakýsi divadelní hardware, divadlo samo (až na naprosté výjimky) nic neprodukuje. Důvodem pro to je jednomyslná vůle akcionářů, kteří nechtějí, aby případné produkční neúspěchy ohrozily provoz a ekonomiku divadla. Jde o špičkově zařízený prostor vybavený nejmodernější technikou (propadlové stoly, dvouprstencová točna, LED stěny, projekční, světelná a zejména zvuková technika). Divadlo je plně klimatizováno.⁵⁴ Pro představu je v příloze přiložený půdorys technického zázemí divadla.⁵⁵ V divadle se realizují projekty řady produkcí, přičemž největší podíl na nich má společnost Cleopatra Musical, s. r. o., která po právu může prostory Divadla Broadway nazývat svou domovskou scénou.

⁵² O divadle Broadway - historie a současnost. *Divadlo Broadway* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.divadlo-broadway.cz/historie>

⁵³ Příloha č. 1: Plán sedadel

⁵⁴ Nabídka využití prostor divadla. *Divadlo Broadway* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.divadlo-broadway.cz/nabidka-vyuziti-prostor>

⁵⁵ Příloha č. 2: Technické zázemí divadla

2.1.2. Společnost Cleopatra Musical, s. r. o.

Cleopatra Musical, s. r. o. je produkční společností přetvořenou v roce 2000 na produkční společnost pro produkci muzikálu Kleopatra. Dnes je největším producentem v Divadle Broadway a vlastní práva na mnoho českých muzikálů (vedle Kleopatry např. Tři mušketýři, Angelika, Kat Mydlář, Mata Hari, Rebelové, Vánoční zázrak, Adéla ještě nevečeřela, Mona Lisa atd.). Druhým důvodem pro oddělení divadla od producentské činnosti je i odlišná vlastnická struktura produkce. Postupně Cleopatra Musical, s. r. o. rozšířila svoji činnost o producentskou činnost v jiných oblastech, o reklamní činnost a o servisní a poradenskou činnost pro jiné subjekty. Přesto zůstává dominantním producentem v Divadle Broadway, kde každoročně zrealizuje cca 200 představení. Společnost se stará i o zahraniční akvizice svých muzikálů, kdy je mimořádně úspěšná v jejich uplatnění zejména na Slovensku, Jižní Koreji (zde je prakticky jedním z nejúspěšnějších producentů vůbec) a Japonsku.⁵⁶

2.1.2.1. Návštěvníci divadla Broadway

V rámci lepšího přehledu o návštěvnících divadla Broadway byl vytvořen dotazník se základními otázkami speciálně pro tuto práci.⁵⁷ Tyto dotazníky byly v papírové podobě rozdávány náhodným lidem uvaděčkami při vstupu do divadla. Dotazníkový výzkum byl prováděn na dvou představeních muzikálu Kleopatra a to v datech 24. a 25. října 2014. Veškeré grafy s výsledky jsou přiloženy v příloze.⁵⁸

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 78 lidí, z toho 33 mužů a 45 žen. Ne všechny výsledky, které z dotazníku vyplynuly, lze použít pro tuto práci, avšak výzkum přinesl i zajímavé poznatky. Celkově z výzkumu vyplývá, že téměř polovina návštěvníků Divadla Broadway jsou lidé žijící v Praze či Středních Čechách, kterým je především mezi 26 a 40 lety a téměř polovina z nich má vysokoškolské vzdělání. Více než polovinu návštěvníků tvoří ženy, muž ženu většinou doprovází a o koupi vstupenek většinou rozhoduje právě žena.⁵⁹ Druhou velkou skupinou jsou studenti. Většina respondentů byla na muzikálu poprvé, ovšem téměř 45 % viděla muzikál vícekrát. Díky výzkumu se také potvrdila hypotéza, že nejvíce funguje komunikační nástroj WOM a lidé se o muzikálu dozvěděli přes své známé a rodinu. V rámci návrhu na zefektivnění kampaně budu vycházet právě i z těchto poznatků.

⁵⁶ Rozhovor s Ludmilou Sekaninovou, vedoucí produkce Divadla Broadway, 17. 2. 2016.

⁵⁷ Příloha č. 3: Výzkum

⁵⁸ Příloha č. 4: Výsledky výzkumu - grafy

⁵⁹ Interní výzkum Hudebního divadla Karlín

2.2. Případová studie – muzikál Kleopatra

2.2.1. Charakteristika díla

Muzikál Kleopatra uvedený v Divadle Broadway je nápadem Michala Davida, který požádal Zdeňka Borovce o vytvoření synopse a libreta. Muzikál je inspirován životními osudy egyptské královny Kleopatry VII. Pro inspiraci posloužily klasické divadelní hry W. Shakespeara a G. B. Shawa a zejména oscarový film Kleopatra z roku 1963 s Elizabeth Taylor a Richardem Burtonem v hlavních rolích. V průběhu příprav představení zemřel libretista Zdeněk Borovec a jeho práci dokončila v menší míře jeho dcera Lucie Stropnická a zejména Lou Fanánek Hagen. Režisér Filip Renč zkoušel představení od podzimu 2001. O tři slavnostní premiéry muzikálu se podělily Bára Basiková, Ilona Csáková a Monika Absolonová. Od počátku se s nimi alternovala ještě Radka Fišarová. Po úspěšném zhruba dvouletém provozování se muzikál přesunul do Bratislavy a licenčně i do Jižní Koreje. Muzikál se poté ještě několikrát na prkna Divadla Broadway vrátil. První comeback měl již v roce 2005, pak 2008, poté 2012 (s finalistkou Superstar Gabrielou Guncíkovou) a naposledy v roce 2014 v hlavní roli s Kamilou Nývltovou a Alžbětou Bartošovou. Další uvedení muzikálu Kleopatra v Divadle Broadway je naplánováno na jaro 2017.⁶⁰

Muzikál Kleopatra od své premiéry měl v Divadle Broadway cca 900 repríz, dalších cca 250 repríz na Nové scéně v Bratislavě, cca 150 repríz v Soulu v Jižní Koreji a ve velkém provedení zhruba 20 velkých sportovních hal. Kleopatra vidělo tedy cca 1 200 000 diváků. Nepočítaje spoustu drobných zájezdových vystoupení.⁶¹

2.2.2. Komunikační strategie muzikálu Kleopatra v letech 2001–2014

2.2.2.1. První uvedení muzikálu Kleopatra

Komunikační strategie prvního uvedení Kleopatry v roce 2002 měla několik cílů. Tím nejhlavnějším bylo samozřejmě prodej co největšího počtu vstupenek a seznámení co největšího počtu lidí s muzikálem. Druhým cílem kampaně bylo navrátit a vybudovat silnou muzikálovou základnu v Čechách. Tomuto uvedení Kleopatry předcházela obrovská reklamní kampaň, protože se producentovi představení,

⁶⁰ Muzikál Kleopatra. Muzikál Kleopatra [online]. Praha [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.kleopatra-muzikal.cz>

⁶¹ Rozhovor s Ludmilou Sekaninovou, vedoucí produkce Divadla Broadway, 17. 2. 2016.

společnosti Cleopatra Musical, s. r. o., podařilo zajistit koproducenta, který garantoval pokrytí celého rozpočtu přípravy muzikálu ve výši 20 000 000 Kč. Nejsložitějším úkolem producenta bylo (vedle klasických muzikálových příprav) zajistit a postavit úplně nové produkci systém prodeje vstupenek. Divadlo Broadway na počátku roku 2001 neexistovalo, pouze probíhaly projekční a stavební práce a produkce seděla v provizorních produkčních prostorách na pražském Vyšehradě, obchodní oddělení neexistovalo. Proto jednou z prvních smluv bylo uzavření smlouvy na předprodej vstupenek se společností TicketArt, následně i Ticketpro a i s řadou menších provizních prodejců. Tím bylo (při tehdejší absenci internetového prodeje) zajištěno pokrytí prodejní sítě pro celou Českou republiku i Slovensko.⁶² S rozjezdem reklamní a PR kampaně v září 2001 byla zprovozněna i pokladna v pasáži paláce Broadway.

Po jarní úvodní tiskové konferenci a sérii PR výstupů z přípravy muzikálu, proběhla na konci září 2001 velká reprezentativní tisková konference s představením titulní písně, návrhů kostýmů, tvůrčího týmu a obsazení. V tu dobu už byly známy hlavní tři protagonistky a dvě z nich byly v tu dobu na vrcholu slávy – Ilona Csáková a Bára Basiková. Monika Absolonová v tu dobu byla začínající zpěvačkou, což je v dnešní době úsměvné, jelikož Kleopatru mají dnes lidé spojenou právě s ní. Od října, resp. listopadu 2001 odstartovala obrovská reklamní kampaň zaměřená zejména na velkoplošnou reklamu (dle dostupných údajů bylo měsíčně vyvěšeno cca 500 billboardů), inzeráty v denících a jiných periodikách, reklamu v pražském metru, na autobusech, tramvajích, v příměstských vlacích a na rozhlasovou reklamu. Takové množství reklamních sdělení bylo možné i při velkém rozpočtu pouze proto, že se podařilo zajistit velké množství reklamních mediálních partnerů, takže zveřejňování probíhalo za zvýhodněné „kulturní“ ceny, částečně i barterem. Hlavní část kampaně trvala do dubna, resp. května 2002. Jelikož byly dvě ze tří protagonistek mediálně velmi známé, využívalo se v PR kampani především jich.⁶³

Jedním z klíčových úkolů PR kampaně (tehdejším PR managerem byl Janis Sidovský), bylo sejmut z Michala Davida cejch autora „laciných“ tanečních melodií a možná neprávem udělenou nálepku „protekčního komunistického interpreta“. Zjednodušením byla od počátku existence tří ústředních melodií muzikálu, které se podařilo uplatnit v televizních pořadech i do rozhlasových hitparád. Zvláště píseň *Ted' královnou jsem já* bourala veškeré předsudky a představila Michala Davida jako autora

⁶² Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

⁶³ Archiv Divadla Broadway

silných muzikálových melodií. A paradoxně čas dal za pravdu i Davidově písňové tvorbě z předrevolučního období. Jeho písně přežily a Michal David dnes vyprodává velké sportovní haly. A zde se zcela potvrdila pravda, že slovo muzikál má svůj základ ve slově muzika. Sebedokonalejší scéna, výpravné kostýmy, skvělé jevištní efekty a výkony nenahradí melodii, kterou si divák zapamatuje a odchází s ní z divadla⁶⁴ A to Kleopatra naplnila mírou vrchovatou a jsem přesvědčena, že právě toto bylo největším marketingovým trhákem muzikálu a základním kamenem jeho komerčního úspěchu.

K zamyšlení tady stojí i úvaha související s marketingem, protože zde neexistovali autoři jakými je ve světě třeba Andrew Lloyd Webber (teď nesrovnávám kvalitu), kteří se nespécializovali na písňovou tvorbu, nýbrž rovnou na tyto větší tvary. Přece jen tradice angloamerického muzikálu je mnohem hlubší. Proto jsou nejznámějšími českými muzikálovými autory právě slavní písničkoví autoři jako Karel Svoboda, Michal David, Janek Ledecký či Daniel Landa, kteří současně muzikálu mnohdy slouží jako základní marketingový tahák.

Přestože byl muzikál Kleopatra při svém prvním uvedení doprovázen mohutnou reklamní kampaní, kterou lze zpětně jen velmi obtížně zanalyzovat i z důvodu velkého časového odstupu a skartování mnohých materiálů, mohu podle čísel prodeje získaných z produkce pouze potvrdit, že přestože úvodní předprodej byl realizován v provizorních podmínkách s náhradním řešením, byly křivky prodejů před premiérou slušné. Mnohé další produkce v Divadle Broadway však tyto křivky předpremiérového prodeje výrazně předčily, snad kvůli již získanému renomé Michal Davida a s tím spojeným očekáváním, kvůli sofistikovanější kampani, funkčnímu obchodnímu oddělení a s rozmachem internetu i se snadnějším přístupem ke vstupenkám. Kde však nastal obrovský zlom, bylo období kolem premiér a prvních repríz. WOM byl tím zlomovým bodem. Přestože Kleopatra nezískala žádné zvlášť pochvalné kritiky (spíše naopak), lidem se líbila a ti si to říkali mezi sebou. Divadlo denně evidovalo až 100 žádostí o vstup do fanklubu. Diváci chodili znovu a znovu, někteří i 200x. U pokladny stály mnohahodinové fronty.⁶⁵

Z dnešního pohledu se tehdejší marketingová strategie může jevit jako možná zbytečně příliš masivní, intuitivní, někdy i naivní. Teoretici by v ní našli asi spoustu chyb. Ale opět se potvrdilo staré známé rčení: „*Dobrý produkt se prodává sám.*“

⁶⁴ Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

⁶⁵ Archiv Divadla Broadway

2.2.2.2. Návraty muzikálu Kleopatra

Jak jsem již uvedla, přestože muzikál Kleopatra ohlásil při svém odchodu do Bratislavy a jihokorejského Soulu svou derniéru, vrátil se v roce 2005 zpět do Divadla Broadway (později se vrátil ještě 3x: v roce 2008, 2012 a 2014 a v roce 2017 to bude popáté). Prakticky tak Kleopatra vynechala v Divadle Broadway pouhé dvě divadelní sezóny. Návrat v roce 2005 již nebyl doprovázen tak masivní a dlouhodobou reklamní kampaní jako při svém vzniku. Přestože byla užívána obvyklá média (billboardy, rozhlasové spoty, novinové inzeráty a inzeráty v jiném periodickém tisku...), nebyla tato reklama tak značná, protože si muzikál do té doby vydobyl své místo na českém muzikálovém trhu a také jeho zahraniční působení bylo nesmírně úspěšné, což se dařilo v poměrně velké intenzitě producentovi prezentovat i v Česku formou PR článků a reportáží. Proto vedle prezentace formou placené reklamy byla „rozehrána“ mediální aféra, proč již v Kleopatře nebudou účinkovat Bára Basiková a Ilona Csáková. Přestože jsem se zpětně dozvěděla, že tato pseudoaféra byla koordinována s oběma dámami, proběhla v českém bulváru poměrně velká přestřelka o tom, zda je Bára Basiková na roli 17 leté egyptské královny příliš stará a Ilona Csáková zase trochu moc „kyprá“. Tato PR komunikace upevnila pozici jedničky v roli Kleopatry Monice Absolonové. V době zahraničního angažmá Kleopatry připravila Cleopatra Musical v Divadle Broadway další výpravny historický muzikál „Tři mušketýři“. Po návratu Kleopatry se hlavním tahákem stalo angažování Josefa Vojtka (lídra skupiny Kabát), který přišel do Divadla Broadway spolu se Třemi mušketýry, do role Marka Antonia (spolu s ním i řady dalších z mušketýrského obsazení, např. Bohouše Josefa do role Octaviana). Vzhledem k tomu, že v té době se již Kleopatra alternovala s jinými tituly, stačila tato kombinace reklamního a PR mixu k tomu, aby Kleopatra opět vyprodávala Divadlo Broadway.⁶⁶

A protože se tato reklamní strategie vyplatila, byl každý návrat muzikálu Kleopatra vyšperkován nějakou novinkou (úprava kostýmů, změna choreografie, vylepšené projekce...) a zejména vždy úpravou v obsazení (2008 finalistka soutěže X-faktor Kamila Nývltová, 2012 finalistka Superstar Gabriela Gunčíková a v roce 2014 česká muzikálová legenda Daniel Hůlka do role Caesara). Všechny tyto změny byly komunikovány pomocí PR a vznikalo tak spoustu bulvárních i seriózních článků v tisku i na internetu. Každá taková změna přilákala jak diváky, kteří již Kleopatru viděli, tak ty

⁶⁶ Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatra, 21. 3. 2016.

nové. A jistě nějaká taková změna přijde i v roce 2017, kdy Kleopatra oslaví 15 let na scéně.

To znamená, že po celou dobu příprav a provozování muzikálu Kleopatra byly jako stěžejní marketingová média používány billboardy v kombinaci se silnou spotovou rozhlasovou kampaní a inzeráty v tisku. Druhým významným pilířem byla PR kampaň, kdy formou článků v bulvárním tisku a formou televizních reportáží byly prezentovány zejména muzikálové celebrity, a také formou eventů (rozsvěcování vánočního stromu, fotbalová utkání celebrit ...). Zejména z počátku je úplná absence nových médií a prakticky dodnes je internetová komunikace v rámci kampaní muzikálů Divadla Broadway trochu opomíjená, což považuji za zcela zásadní nedostatek, byť v poslední době je vidět znatelné zlepšení na sociálních sítích. Dle vysvětlení Ludmily Sekaninové, není výrazně používána televizní spotová kampaň, a to z důvodu přílišné cenové náročnosti. Jisté možnosti (a produkce využívané) jsou v rámci teleshoppingových časů. Ostatní formy velkoplošné reklamy jsou využívány spíše doplňkově (citylighty, výlep plakátů...), stejně jako reklama v metru, tramvajích, autobusech, příměstských vlacích, a to vždy v závislosti na rozpočtu a rozsahu hraní příslušného titulu. Dnes je již také skoro nemožné v TV pořadech vysílaných v hlavním vysílacím čase představit písně a choreografie z muzikálu, neboť žánr televizní estrády prakticky zanikl (s výjimkou méně sledovaných televizí jako TV Barrandov) a umístit je do solitérních pořadů jako soutěže Miss, vyhlašování různých cen apod. je velmi obtížné.

Tvorba komunikační strategie v Divadle Broadway neprobíhá v širokém tvůrčím a mediálním týmu (obdobné je to však i v ostatních soukromých muzikálových divadlech). Vzhledem k tomu, že se vždy (s výjimkou vstupní kampaně Kleopatry v letech 2001 a 2002) pracuje s omezeným budgetem, musí producent spoléhat na „nekomerční“ ceny médií, které má vypsány prakticky každý poskytovatel reklamy. Taková snížená cena však v sobě nese jisté omezení výběru (komerční klient má přednost) a mnohdy jde i o tzv. „last minute“. Přesto výdaje na marketing tvoří u muzikálového představení realizovaného v Divadle Broadway jednu čtvrtinu až jednu třetinu celkových nákladů nutných pro vznik představení. Je to z prostého důvodu, neboť producent nemá „ekonomický čas“ na to, aby se spolehl na „pozitivní šuškanou“. Oldřich Lichtenberg uvádí další tradiční muzikálové pravidlo: „*Plné divadlo dělá plné divadlo*“. V praxi to znamená, že když herci hrají pro poloprázdný sál, je velmi obtížné docílit úplně vrcholného výkonu, neboť chybí motivace a zpětná reakce. I z pozice diváka, byť třeba spokojeného, je problematické roztleskat nezaplněné hlediště

(„*proboha, oni se na mě divně koukají*“), kdežto připojit se k aplaudujícímu davu je snadné.

V rámci marketingového plánování je snad nejdůležitějším rozhodnutím producenta určení data premiéry. Zde také platí určité zákonitosti dané sezónností muzikálového provozu, protože od začátku poslední dekády června do konce první dekády září jsou tzv. divadelní prázdniny, kdy se nehraje. Jakékoli experimenty s hraním v době divadelních prázdnin skončily neúspěchem (i pokus o prázdninový provoz muzikálu *Drakula* v době jeho největší slávy). Také praxe Divadla Kalich s premiérami v první dekádě září se příliš neosvědčila. Proto jednotlivé produkce plánují podzimní premiéry vždy v období říjen a listopad, jarní premiéry pak v únoru, resp. březnu. Je to logické, protože v létě prakticky stagnuje prodej vstupenek, protože většina lidí tráví čas na dovolené a jakékoli zásadní marketingové sdělení není v této době příliš účinné (s výjimkou PR článků a „letních“ reportáží) a také proto, že každé „pořádné“ premiéře předchází zhruba dvouměsíční intenzivní kampaň a je nutné, aby v přímé návaznosti k ní následoval dostatek herních termínů, které by tuto kampaň zúročily. Dále je nutné sledovat konkurenci tak, aby v době blízko vedle sebe nebyly např. dvě premiéry podobného žánru (např. dva historické muzikály).

2.2.3. Zhodnocení komunikační strategie

Zhodnotit komunikační strategii muzikálu *Kleopatra* není jednoduché. Jak jsme si řekli, v podstatě jediným měřítkem úspěšné propagace muzikálů je počet prodaných vstupenek, ale to závisí i na již zmíněných faktorech: kvalitě představení a především na názoru samotných diváků. Celkově lze říci, že muzikál *Kleopatra* je úspěšný velmi, dokonce je jeden z nejúspěšnějších. Nestojí za tím však jen ona komunikační strategie, nýbrž dílo samo. *Kleopatra* vznikla v době, kdy český divadelní trh nebyl muzikály přesycen. Muzikál byl ojedinělý svými efekty, herci, zpěváky a obecně zvučnými jmény. Velkým lákadlem byl pro publikum také Michal David s jeho muzikálovou prvotinou. Díky těmto všem faktorům se stala *Kleopatra* českou muzikálovou legendou.

Když se zaměříme na hodnocení samotné komunikační strategie popsané v teoretické části této práce, najdeme příklad skvěle provedené komunikace, ale i mnoho nedostatků. V prvním uvedení *Kleopatry* byla kampaň opravdu masivní. V podstatě celá Česká republika byla zahlcena billboardy, plakáty na zastávkách MHD, v tramvajích, v metru. Z rádií byly slyšet reklamní spoty a později i ústřední píseň *Ted' královnou jsem já*, plná *Kleopatry* byla též televize. V té době o *Kleopatre* slyšel téměř

každý, což bylo cílem kampaně. Celá komunikační strategie měla dobré načasování (6 měsíců před premiérou) a to už před první tiskovou konferencí fungovalo PR. Strategie měla s čím pracovat – slavné obsazení, autor muzikálu, chytlavá ústřední píseň. A především – uvedení Kleopatry neznamenal kalkul pro producenty, nýbrž přínos něčeho nového na český trh s cílem pobavit a strhnout diváky. Návraty muzikálové Kleopatry doprovázel vývoj technologií a spousty nových muzikálů. Kampaně dnes není tak snadné dělat kvůli přesycenosti reklam, kulturních možností a také nedostatku financí. Toto všechno ovlivnilo komunikační strategii obnovených představení a přineslo do kampaní i mnoho nedostatků.

Kampani, a to především dnes, chybí jasná koncepce. Tou nejzásadnější chybou je nestanovení si na začátku jasných cílů, které by se daly i zpětně vyhodnotit. Hlavním cílem strategie je prodat co nejvíce vstupenek, tím druhým dostat muzikál do podvědomí co nejvíce lidí. Těchto cílů je ovšem těžké dosáhnout, pokud producent nestanoví, jaká je minimální hranice prodeje, kdy se dá o muzikálu a jeho komunikační strategii říci, že je úspěšná. Dalšími nedostatky jsou, že není naplánováno předem, jak bude procentuálně rozdělen budget na konkrétní nástroje komunikačního mixu, není naplánován časový harmonogram kampaně, většinou se spoléhá na last minutové ceny billboardů apod. Jediný, kdo v podstatě tvoří celou komunikační strategii, je producent muzikálu a PR manažer divadla. Komunikační strategie by měla umět odpovědět na otázky, které jsou popsány v teoretické části této práce, ještě před spuštěním komunikační kampaně. Nedá se říct, že to v případě Divadla Broadway vždy lze.

Problémem v komunikační strategii komerčních divadel je, že není definován muzikálový divák a tudíž je těžké zvolit si cílovou skupinu a soustředit se jen na ni, proto je třeba dělat kampaň, která zasáhne co nejvíce lidí v jakémkoliv věku, s jakýmkoliv vzděláním. Z údajů z vlastního výzkumu vím, že ač se předpokládalo, že muzikál je oblíbený u starších diváků, více než čtvrtina respondentů bylo mladších 26 let a třetina byla v rozmezí 26 až 40 let. To však odporuje výzkumu, který si nechalo vypracovat Hudební divadlo Karlín. Jeho výsledky tvrdí, že muzikál není pro mladé diváky atraktivní, že je zajímavější jiné formy kultury (koncerty, festivaly...).⁶⁷ Otázkou je, jaká je tedy pravda. Můj výzkum byl metodologicky kvantitativní a výzkum Hudebního divadla Karlín kvalitativní, oba dva tedy může zkreslovat malý vzorek respondentů. Stálo by tedy za to vytvořit celorepublikový muzikálový výzkum, který by dokázal

⁶⁷ Interní výzkum Hudebního divadla Karlín

muzikálového diváka jasněji definovat a zjistit, jaké jsou důvody k návštěvě jednotlivých děl a divadel, popř. odpor k muzikálům. Takový výzkum je ovšem časově i finančně velmi nákladný, a proto není v možnostech Divadla Broadway ho realizovat. Ideálním řešením by bylo, kdyby tento výzkum nechalo vypracovat Ministerstvo kultury na podporu muzikálových scén.

2.2.3.1. Jednotlivé prvky komunikačního mixu a jejich hodnocení

2.2.3.1.1. Reklama

V rámci reklamy byl na začátku vytvořen vizuál loga, který se používá do současnosti.⁶⁸ Logo bylo složeno z českého názvu a pod ním byl nápis Kleopatra v hieroglyfech. V rámci propagace prvního uvedení muzikálu byl využíván obrázek Kleopatry, který producenti přivezli na papyru přímo z Egypta.⁶⁹ Později bylo od tohoto obrázku upuštěno a byly používány tváře muzikálu – ovšem pouze na propagační materiály jako CD či DVD.⁷⁰ Vizuál působí sice trochu kýčovitě, přesto se natolik uchytil, že je jednoznačně spojen s muzikálem.

Venkovní

Jako hlavní propagační nástroj muzikálu je dle výzkumu Hudebního divadla Karlín vnímán billboard a plakát.⁷¹ Venkovní kampaň je jednou z nejpoužívanějších položek v komunikačním mixu. Využívány jsou kromě billboardů⁷² a plakátů také bigboardy, megaboardy, reklama na silničních a železničních mostech⁷³, reklama na autobusech, v tramvajích a v metru⁷⁴ a kdysi i LED obrazovky např. na Nuselském mostě. Jak bylo zmíněno, v době prvního uvedení Kleopatry šlo o velkou kampaň cca 500 billboardů každý měsíc po celé republice. Dnes se však vylepuje cca 150 billboardů 2–3 měsíce před premiérou a poté měsíc až dva po premiéře. Občas je využívána menší anonce, např. 15 billboardů, na zajímavých místech až půl roku před premiérou. Cleopatra Musical spolupracuje především se společnostmi BigMedia a RailReklam.

Vizuál venkovních propagačních materiálů se držel loga muzikálu, podkladem byl starověký Egypt s pyramidami, které můžeme vidět v projekcích muzikálu.

⁶⁸ Příloha č. 5: Logo

⁶⁹ Příloha č. 6: Papyrus

⁷⁰ Příloha č. 7 a 8: CD a DVD

⁷¹ Interní výzkum Hudebního divadla Karlín

⁷² Příloha č. 9: Billboardy

⁷³ Příloha č. 10: Železniční most

⁷⁴ Příloha č. 11: Rámečky v metru

Na každém z vizuálů byla ta nejvýznamnější jména, datum premiéry či období uvádění muzikálu, název Divadla Broadway, webové stránky. V posledních uvedeních muzikálu zde byla přidána věta jako „Legenda se vrací“ či „Legenda se loučí“.⁷⁵ Celkový plakát působí až příliš „přeplácaneč“ a chaoticky, přesto z výzkumu vyplynulo, že plakátů a billboardů muzikálu Kleopatra si spolu s Aidou a CATs lidé všimli nejvíce.⁷⁶ V mém výzkumu si ale pouze 30 lidí ze 78 všimlo reklamy a právě 90 % kladných odpovědí bylo reklamy venkovní.⁷⁷

Elektronická média

Televize

V první fázi kampaně v roce 2002 běžela i televizní reklama, ta probíhala v telemarketingových časech a spot byl vytvořen z projekcí muzikálu a byl nadabován Michalem Davidem. Reklama zapadala do celkového konceptu reklamní kampaně muzikálu, byla jednoduchá a s podkresem hlavního hitu muzikálu, tudíž i dobře zapamatovatelná a v rámci finančních možností i vkusná.

Rádio

V rámci reklamní kampaně má Cleopatra musical uzavřeny exkluzivní bartery s konkrétními rádii. To znamená, že pokud Divadlo Broadway např. uzavře smlouvu s rádiem Impuls, nemůže ji v rámci smluvní dohody uzavřít s rádiem Frekvence 1. V Divadle Broadway se mediální partner s každým muzikálem mění a ani muzikál Kleopatra neměl při každém svém uvedení podporu stejného rádia. Při prvním uvedení to bylo rádio Frekvence 1 a při ostatních už rádio Impuls.⁷⁸

V rádiu byly využívány krátké 20 sekundové rádiové spoty, které byl opět namluven Michalem Davidem. Ten zval posluchače do Divadla Broadway na muzikál Kleopatra, kde vyjmenoval, kdo hraje titulní role. V rádiích, ne již přímo jako reklamní kampaň, byla často (a dodnes je) hrána titulní píseň *Ted' královnou jsem já*.

Tento krátký spot, ve kterém zněla titulní píseň v pozadí, byl chytlavý, jasný a úderný. Jak píseň, tak i hlas Michala Davida se staly lehce rozpoznatelnými, a spot byl dokonce uváděn v „dobrých časech“.

⁷⁵ Viz příloha 9

⁷⁶ Interní výzkum Hudebního divadla Karlín

⁷⁷ Výzkum autorky

⁷⁸ Propagační materiály Divadla Broadway

Internet

Muzikál Kleopatra vznikl v době, kdy v domácnostech měl počítač jen málokdo a to samé bylo s internetem. Sociální sítě teprve čekaly na svůj vznik. Internetová komunikace v tu dobu jednoduše neexistovala. Webové stránky Divadla Broadway (www.divadlo-broadway.cz) a muzikálu Kleopatra (www.kleopatra-muzikal.cz) byly sice vytvořeny hned, ovšem návštěvnost byla velmi nízká. Dodnes slouží tyto weby především k základním informacím a k nejčerstvějším novinkám. Lístky se na stránkách neprodávají – je zde pouze informace o pokladně a odkazy na internetové prodejce. Oba dva weby jsou přehledné a veškeré informace se dají jednoduše najít, přesto design nepůsobí moderně a web divadla je lehce přeplácáný.⁷⁹

Divadlo Broadway má i svůj Facebook (ten tedy nespadá úplně pod reklamu). Facebookový profil divadla byl založen v roce 2011, ale komunikace tu probíhala jen několikrát do měsíce. Nepříliš mnoho příspěvků a nereagování na komentáře ze strany divadla bylo jeho největším problémem. Ukázky příspěvků naleznete v příloze.⁸⁰ Přesto Facebook nějakým způsobem fungoval. Naštěstí dnes se komunikace na této sociální síti vylepšila, přesto je třeba na strategii zapracovat. Více o návrhu vylepšení budu hovořit v další kapitole 2.2.4. Menší komunikace na internetu probíhá na stránkách prodejců lístků a partnerů, kde lze loga a bannery muzikálu. Placené reklamy formou bannerů a jiných formátů Divadlo Broadway nevyužívá.

Tištěná média

Reklama v tištěných médiích funguje povětšinou na základě barteru, kde měl muzikál v tiskovinách své inzertní místo. V rámci spolupráce byla barterová domluva při prvním uvedení Kleopatry s Deníky Bohemia, Bleskem a Rytmem života, později např. s časopisem Story či s vydavatelstvím Mona.⁸¹ Inzerce vycházela v časovém intervalu a využívaly byly jak celorepublikové tiskoviny, tak regionální. Vizuál opět vycházel z loga muzikálu, hlavních protagonistů, loga Divadla Broadway a popř. krátkého textu. I zde jsou bartery exkluzivní.

Kromě jednotlivých časopisů a novin, existují i informační brožury a letáky, ve kterých byli vyjmenováni hlavní protagonisté, logo divadla a na zadní straně plán divadla s cenami vstupenek.

⁷⁹ Přílohy č. 12 a 13: Webové stránky muzikálu Kleopatra, Webové stránky Divadla Broadway

⁸⁰ Příloha č. 14: Příspěvky na Facebooku Divadla Broadway

⁸¹ Archiv Divadla Broadway

Dle archivu Divadla Broadway bylo využíváno v roce 2002 od konce srpna do konce roku více než 100 inzercí v různých tištěných médiích. Což je kampaň opravdu veliká. Nyní jsou počty nižší, ale s tím souvisí i menší čtenost tištěných médií.

2.2.3.1.2. Public Relations

Od prvního uvedení muzikálu Kleopatra se v Divadle Broadway vystřídalo několik PR manažerů. Po Janisu Sidovském nastoupila do divadla Ivana Gottová, poté Gabriela Šimonová a momentálním PR manažerem je Stanislav Běle. PR je u muzikálů uváděných v Divadle Broadway to nejzásadnější. Do PR se neinvestuje jednotná částka z budgetu, ale PR manažer dostává po celý rok stálý plat, tudíž nesejde na úspěšnosti představení a jeho rozpočtu. Janis Sidovský sice říká, že nešvarem českých muzikálů je soustředění se především na bulvární média,⁸² přesto tento model funguje. Jak již bylo řečeno, i muzikál Kleopatra pracuje s hvězdami českého showbusinessu v tisku. Cílem PR je vytvářet dobrý obraz o představení pro širokou veřejnost. Divadlo nejčastěji využívá před uvedením díla tiskové konference, rozesílá tiskové zprávy do médií (tím zajišťuje i media relations), snaží se využívat reportáže (např. ze zkoušek, z představení nových kostýmů apod.), rozhovory s herci, premiéry, významná představení (výročí, návštěva osobností...), křty desek, promo akce atd. Veškeré mediální výstupy jsou pak k vidění jak v bulvárním tisku, tak v seriózním, též na internetu a také v televizních pořadech jako VIP zprávy či Top Star magazín. Další významné a fungující PR prvky jsou např. využití pořadů jako Snídaně s Novou, která se využívá dodnes, či kdysi již zmíněné televizní estrády.

Jak je vidět, PR je jeden z nástrojů komunikačního mixu, kterého využívá Divadlo Broadway snad nejlépe. Od 1. ledna 2001 do 14. dubna 2016 dle archivu mediálních zpráv Newton Media je zaznamenáno při vyhledání klíčového názvu „muzikál Kleopatra“ 4954 zpráv.⁸³ Jedná se o články jak z bulvárních novin, tak též z klasických deníků.⁸⁴ Plusem Public Relations Divadla Broadway je i to, že současný PR manažer mediální výstupy monitoruje a shromažďuje počty vydaných článků, tudíž se dá s daty do budoucna pracovat.

⁸² SIDOVSKÝ, Janis. Mediální komunikace muzikálů je konzervativní. In: [online]. [cit. 2014-05-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/03/medialni-komunikace-muzikalu-je-v-cesku-konzervativni/#.U2Hp114xGFI>

⁸³ Newton Media SEARCH [online]. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z [www: http://mediasearch.newtonmedia.cz.ezproxy.is.cuni.cz/index.php](http://mediasearch.newtonmedia.cz.ezproxy.is.cuni.cz/index.php)

⁸⁴ Příloha č. 15: Ukázky článků z médií

2.2.3.1.3. Podpora prodeje, přímý marketing a osobní prodej

Divadlo Broadway nástroje podpory prodeje příliš nevyužívá a pokud ano, jsou propojeny s přímým marketingem. To je nástroj, který využívá přímou komunikaci s cílem získat okamžitou odezvu a vytvoří si tak se zákazníkem dlouhodobý, oboustranně výhodný vztah. Pro zákazníka je největší výhodou pohodlné, časově úsporné nakupování.⁸⁵ Divadlo tedy často oslovuje firmy či školy a nabízí jim větší obnos lístků za nižší cenu. Svým partnerům také nabízí koupení si celého představení apod.

Při prvním uvedení muzikálu Kleopatra byl spuštěn fanclub, který měl postupem času velkou základnu členů. Tito členové měli kromě možnosti setkání se s herci apod., možnost si v určité dny nakoupit např. dva lístky za cenu jednoho či měli procentuální slevy. Tudíž zde také existuje spojení mezi přímým marketingem a podporou prodeje.

Podpora prodeje je občas používána i v rádiích a časopisech, kdy je formou soutěžních otázek možné vyhrát lístky na představení. Tento nástroj funguje i přímo v Divadle Broadway, kdy jsou ke speciálním představení vytvořeny speciální akce – losování 100 000 diváka, který vyhraje zájezd, rozdávání špekáčků při „Čarodějnickém“ představení 30. 4., možnost vyfotit se s protagonisty, foto s polibkem pod rozkvetlou třešní na 1. května apod. Tyto události jsou komunikovány především na Facebooku a webových stránkách.

Omezený počet lístků do tohoto divadla je jednou za čas vložen na slevový portál Slevomat.cz, ale jak říká producent Lichtenberg: „*Je to jedna z cest do pekel.*“ Když se tato informace rozšíří, lidé si vstupenky za plnou cenu nechtějí kupovat a čekají na slevy, proto je tyto portály třeba využívat s velkou opatrností.

Mezi prvky podpory prodeje patří i tzv. merchandising, neboli doplňkový prodej s licencovanými a autorizovanými produkty, který má za úkol prezentovat zboží, které odkazuje k hlavnímu produktu.⁸⁶ Kromě klasického programu, který se měnil s každým novým nastudováním,⁸⁷ se jedná o CD muzikálu (dvě verze – Výběr a Komplet), hrnky, trička a propisky. V roce 2002 a v tedy největším boomu Kleopatry se prodávaly dokonce papyry, záložky, čepice, kalendáře, kamenní skarabeové, vlastní káva, plakát,

⁸⁵ JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7, str.127.

⁸⁶ DVOŘÁK, Jan. *Malý slovník managementu divadla*. 1. vyd. Praha: Pražská scéna, 2005, s. 156.

⁸⁷ Příloha 16: Starý a nový divadelní program

dopisní papíry s pečeti či obálky. Např. v období od 19. 11. 2002 do 30. 11. 2002 bylo prodáno 957 programů, 83 CD a 163 hrnků.⁸⁸ V dnešní době se prodávají už jen programy a CD a to ve velmi omezeném počtu. Tyto upomínkové předměty je možné zakoupit pouze v Divadle Broadway – před představením, o přestávce či po skončení představení. Při posledním uvedení muzikálu Kleopatra bylo také možné odnést si svou fotku, která byla pořízena při příchodu do divadla a kterou lemuje egyptský motiv. Zde je vidět vývoj vnímání muzikálů. V roce 2002 byl prodán za 11 dní skoro stejný počet CD jako je tomu teď za celou sezónu. Lidé si z muzikálu odnášeli nejen divadelní a kulturní zážitek, ale i suvenýry, které byly v tu dobu jakýmsi trendem. Merchandising je spojen i s osobním prodejem tak, jako prodej lístků na pokladně Divadla Broadway. Důležité je, aby prodejci byli řádně vyškolení a uměli produkt (jak upomínkové předměty, tak lístky) prodat.

Divadlo Broadway využívá tyto nástroje s opatrností a v rámci možností velmi efektivně. Jediným prvkem, kterého by se mělo vzdát, jsou právě slevové portály, které snižují hodnotu nejen vstupenky, ale i hodnotu představení. A toho může být, jako speciálního produktu, znevažováno.

2.2.4. Návrh na zefektivnění komunikace muzikálu Kleopatra a využití poznatků na komunikaci jiných muzikálových projektů

Komunikační strategie muzikálu Kleopatra má své vady, přesto jsou představení vyprodaná a diváci spokojeni. Aby se ale představení hrála ještě déle a častěji, je zde několik věcí, které by se daly vylepšit. Tou nejhlavnější a nejdůležitější je celková koncepce komunikační strategie, stanovení si cílů a konkrétní marketingové sdělení, které zde chybí. Na začátku je třeba si pohlídat celkový rozpočet komunikační strategie a rozvrhnout si, na jaké nástroje komunikačního mixu bude vložena určitá částka a hlídat, aby se nestalo, že na některé médium je vložen zbytečný obnos peněz, ze kterého byla jen velmi malá efektivita a návratnost investic téměř nulová. V rámci celkové komunikační strategie by bylo vhodné hlídat mediální výstupy a současně měřit efektivitu jednotlivých nástrojů, kdy by se dalo zjistit, zda je opravdu nutná tak masivní outdoorová kampaň a místo toho např. nezkusit internetové reklamy na AdWords či Sklik.

⁸⁸ Archiv Divadla Broadway

Když se budu zabírat jednotlivými nástroji komunikačního mixu, začala bych vizuálem muzikálu Kleopatra. Jelikož lidé mají tento vizuál s Kleopatrou spojený, nedá se do něj příliš zasahovat, přesto by bylo vhodné plakáty a billboardy zjednodušit, nepoužívat tolik textu, jelikož řidič nemá ani šanci si veškeré informace přečíst. Dobrým příkladem je vizuál muzikálu Mýdlový princ, který je velmi jednoduchý a úderný.⁸⁹

Jak bylo zmíněno, muzikálový divák není nikde přesně definován, a proto je těžké cílit na jednotlivé segmenty. Přesto z mého výzkumu vyplývá, že ač bylo předpokládáno, že do Divadla Broadway chodí spíše starší návštěvníci se středoškolským vzděláním, není to pravda. Většina návštěvníků je mladší 40 let a většina těchto lidí je aktivní na internetu. Právě proto je důležité zlepšit komunikaci na sociálních sítích a to především Facebooku. Divadlo Broadway má 5582 fanoušků,⁹⁰ jeho konkurence Hudební divadlo Karlín však 18 355⁹¹ a i menší divadlo Kalich jich má více – 9 339.⁹² Divadlo Broadway svoji komunikaci zlepšilo a vkládá každý den alespoň jeden příspěvek (dříve to byl jeden cca za 14 dní). Příspěvky jsou občas příliš dlouhé, nebo je použita nekvalitní, nevhodná či příliš malá fotografie. V rámci Facebooku je možné využít nástroje podpory prodeje a vytvořit např. soutěž o vstupenky či o setkání s protagonisty. Jelikož je rozpočet na komunikaci omezený, není tedy nutné vkládat finance do facebookových ani jiných internetových reklam, stačí, když se celková komunikace zlepší. Další sociální síť, na které by mohlo Divadlo Broadway se svými muzikály uspět, je Instagram. Fanoušci jsou totiž velmi zvědaví na pohledy a fotky ze zákulisí, pikantnosti a krátká videa. Navíc pokud hraje v muzikálu někdo slavný a má Instagram, dá se i přes něj přivést fanoušky k tomu, aby sledovali profil divadla. Tímto směrem je možné oslovit právě mladší skupinu potenciálních návštěvníků Divadla Broadway. A i oni mohou sdílet své fotky z divadla a tím se zapojit do budování profilu. V rámci podpory prodeje mladší cílové skupiny a studentů by se také daly využít slevy na studentské karty jako ISIC a jiné studentské průkazy.

Zefektivnit komunikaci muzikálů lze také alternativními nástroji jako jsou například flashmob či využít sociální síť Snapchat či Periscope, kde by se daly natáčet přímé přenosy ze zákulisí (bylo by ovšem na samotných protagonistech, zda by se do

⁸⁹ Příloha č. 17: Vizuál Mýdlový princ

⁹⁰ K 30.4. 2016

⁹¹ Hudební divadlo Karlín. *Facebook* [online]. [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hudebnidivadlokarlin/>

⁹² Divadlo Kalich. *Facebook* [online]. [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/KalichDivadlo/>

této komunikace chtěli zapojit). V outdoorové reklamě lze využít 3D poutačů, které upoutají pozornost více než klasické billboardy. Také jsou ale cenově náročnější.

Když shrneme celkové poznatky z komunikační strategie muzikálu Kleopatra, není zrovna jednoduché je implementovat i na další muzikály. Kleopatra vznikala v ideální době, a proto měla velký potenciál stát se boomem. Dnes se takový úspěch českému muzikálu pravděpodobně již nepodaří, přesto se dají využít některé prvky z kampaně i na jiná díla. Společnost Cleopatra musical, s. r. o. používá komunikační strategii na všechny své muzikály velmi podobnou a všech nástrojů komunikačního mixu využívá téměř stejně, jako tomu bylo při obnovených uvedení Kleopatry (kampaň u prvního uvedení byla opravdu výjimkou). Produkce sází na reklamu venkovní (především billboardy a bigboardy), rádiovou a v tisku, využívá různých prvků přímého marketingu a podpory prodeje a největší část komunikace stojí na PR. To využívá kromě klasických tiskových zpráv, konferencí apod. především hlavní protagonisty a speciální události.

Nejdůležitější při komunikaci nového díla je zvolit si tedy to, co přesně chceme prezentovat, jakým způsobem a komu a hlavně si zvolit správné načasování. V té chvíli si udělat rozpočet a jasně si definovat kam a jaké finance případnou. Poté záleží také na vizuálu, který bude prezentován – ten musí být jednoduchý, úderný a zapamatovatelný. Důležité je, aby šlo o něco nového, originálního a neotřelého. Je třeba být aktivnější na sociálních sítích a oslovit i mladší cílovou skupinu. A to třeba i v podobě soutěží o vstupenky. V neposlední řadě je důležitý výběr hlavních protagonistů a pak je třeba vytvářet kvalitní PR. Od odehrání prvních pár představení je potom vše už jen názoru samotných diváků.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat, zanalyzovat a navrhnout způsoby zefektivnění komunikace muzikálu Kleopatra a těmito poznatky pomoci i ostatním muzikálům uváděným v Divadle Broadway s jejich komunikační strategií. Toto téma jsem si vybrala i z toho důvodu, že o komerční sféře divadel nejsou napsány téměř žádné zdroje. I proto jsem vycházela z dostupných literárních a elektronických pramenů zaměřených na marketing, art marketing a divadlo a v praktické části především z rozhovorů s lidmi angažovanými v Divadle Broadway a z jejich divadelního archivu. Stanovených cílů se mi podařilo dosáhnout a věřím, že některé návrhy produkce využije.

Když jsem si vybírala téma mé bakalářské práce, měla jsem jasnou představu o fungování jednotlivých marketingových nástrojů a o tom, jak by se měly používat. A samozřejmě, čím víc jsem muzikál Kleopatra studovala (resp. jeho komunikaci), tím nejistější jsem byla a postupně zjišťovala, že to, co se jeví zcela jasně navenek, není ale zcela jasné zevnitř. A že některé teoretické postupy, o jejichž užitečnosti jsem byla přesvědčena, v praxi tak úplně nefungují. Obtížnější to bylo i proto, že muzikál Kleopatra existuje skoro 15 let a dohledat některé komunikační prvky bylo již nemožné. A stejně tak je nemožné posuzovat 15 let staré marketingové metody dnešními očima. Přímou raketovou rychlostí se vyvíjejí nová média, úplně se za tu dobu změnil systém prodeje vstupenek od front u pokladny po dnešní nákup přes internet.

V práci jsem používala metodu především deskriptivní analýzy, kde jsem si vytvořila i vlastní výzkum, který měl za cíl charakterizovat návštěvníky Divadla Broadway. V první části jsem z dostupných zdrojů popsala teorii komunikační strategie, komunikační mix a jak je využít v kulturní sféře. V praktické části jsem se věnovala konkrétní deskripci Divadla Broadway, společnosti Cleopatra Musical a samotnému muzikálu Kleopatra. Ten zde nejen charakterizuji, ale soustředím se zejména na jeho komunikační strategii a její vývoj v letech 2001 až 2014. V závěru se věnuji jednotlivým nástrojům komunikačního mixu a jejich zhodnocení. Na úplném konci jsem podala návrhy na zefektivnění celkové komunikace a aplikaci na ostatní muzikály. Návrhy se věnují především pevné koncepci komunikace, lepšího využití nových médií a cílení na mladší cílovou skupinu.

Celá práce je orientovaná pouze na komunikační strategii, jež spadá pod strategii marketingovou, a to z důvodu rozsahu práce. Práci by tedy bylo možné v diplomové

práci rozšířit ještě o marketingové pojmy jako je marketingový mix a jeho 4P. V rámci něj pracovat s cenovou politikou a především s konkurencí – přímou (muzikálová divadla) a nepřímou (ostatní formy divadla a kultury – kina, koncerty...). V rámci toho by bylo vhodné vytvořit i SWOT analýzu a uvědomit si ty nejsilnější a nejslabší stránky divadla a možnosti, jak jich využít a vyvarovat se případných hrozeb.

Nakonec lze tedy říct, že přestože marketingová komunikace muzikálu Kleopatra vykazuje, jak jsem výše na jednotlivých příkladech zanalyzovala, až zarážející množství dílčích chyb a nedostatků, je ve svém celku velmi úspěšná. Lze dnes jen spíše teoretizovat, jestli ta či ona změna v marketingové komunikaci by přinesla muzikálu Kleopatra ještě větší úspěch a vyšší prodeje, nebo zda by nic nezměnila či dokonce nezhoršila. Podrobné ponoření do problematiky mi ukázalo, že nic není černobílé a teorie bez praxe není nic.

Co je však neoddiskutovatelným faktem – muzikál Kleopatra se povedl (aniž bych chtěla teoretizovat a polemizovat o jeho umělecké úrovni). Lidem se prostě líbí a stále plní sály na různých místech světa. A o to snazší to producent muzikálu měl. Má totiž v ruce dílo, o které je zájem. A podařilo se mu tento zájem převést do návštěvnosti. A o co jiného v marketingu muzikálu jde. Takže lehké shrnutí. Marketingová kampaň muzikálu Kleopatra, ačkoliv z hlediska teorie není ideální, přinesla své ovoce. A bylo a je ho opravdu hodně.

Summary

This Bachelor thesis has described, through an application of theory to a case study, the nature and evolution of communications strategies used by Cleopatra musical, s. r. o in relation to its musical *Cleopatra* during the period of 2001 to 2014. The principal goals of this work were to evaluate the communication practices in this context and propose alternative, more effective strategies.

The author of this thesis, to her dismay, discovered during the course of this study a dearth in rigorous academic literature concerning private musical theater marketing practices. Moreover, this deficiency is especially severe with respect to studies concerning musical theater in the Czech Republic. In light of this paucity, it is important to emphasize that this untapped topic has a great potential for interesting studies which could also help bolster the Czech entertainment industry. However, in light of this paucity, the bulk of the information referenced in the theoretical portion of this thesis originated from literature concerning theater management and texts on the theory concerning musical theater in a general context.

The author would like to thank Cleopatra musical, s. r. o. for providing much of the information that was used in the practical section of this text. In addition, the author would like to express her gratitude to Oldřich Lichtenberg, a producer of the *Cleopatra*, and Ludmila Sekaninová, a production manager, provided the author with invaluable information, documentation and interviews concerning Czech musical theater communication practices covered in the practical section of this essay.

This work provides a rigorous analysis of communication strategies vis-à-vis the musical theater industry as well as its development over time. The latter is particularly interesting as musical theater market of 2001 was not saturated as it is today and hence enjoyed favorable conditions for embarking on new musical ventures. More importantly, these conditions allowed for communication campaigns to be executed with significantly higher rates of success. However, these fruitful opportunities have been dried up due to arbitrage, as many musicals entered the Czech Republic market which eventually drove out investors. Consequently, *Cleopatra*, although being one of the most successful productions in Czech musical theater history, has had its advertisement campaign run poorly from both a professional and theoretical viewpoint. Moreover, Cleopatra musical, s. r. o. continues to use these communication techniques for its future productions.

After a meticulous analysis and discussion of *Cleopatra*, the author has concluded that despite the relatively amateur communication strategies employed by Cleopatra musical, s. r. o., has been exceedingly successful. Moreover, the author has evaluated each tool of the communication mix and has determined a collection of best practices which may streamline production, which can be found at the end of this paper.

For instance, one essential component of effective, contemporary advertisement campaigns is creating a presence on social networks such as Facebook and Instagram and thereby reaching the younger demographics. However, regardless of the production strategy that will be used, the most important aspect of an effective campaign is to have a very clear idea of which strategy will be pursued even as early as a year before the musical is released.

Seznam použitých zdrojů

Literatura

BLAHNÍK, Vojtěch Kristian. *Umění divadelní. Praha : Ústav pro učebné pomůcky průmyslových a odborných škol*, 1946. Dostupné online.

DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. Teatrologie. ISBN 80-86102-53-X

HOGGARD, Pavlína. *Muzikál na prahu tisíciletí: mezi komercí a elitou - možnosti reformy muzikálového divadla v době (post-)moderní*. Brno: RETYPO, 2000. ISBN 80-902925-0-X.

HÝBL, Jan. *Historie českého divadla od počátku až na nynější časy*. Příprava vydání Viktor Nejedlý. Praha : Bačkovský, 1921. 2. vydání stručných dějin českého divadla od jeho počátku po 20. léta 20. stol. podle 1. vydání z roku 1818 přepsal Viktor Nejedlý.. Dostupné online.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2724-0.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Phillip, SCHEFF, Joanne. *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. 1. vyd. Boston: Harvard Business Press, 1997. ISBN 0-87584-737-4

KREUGER, Miles. *Show boat: the story of a classic American musical*. New York: Oxford University Press, 1977, x, 246 p. ISBN 01-950-2275-0.

OSOLSOBĚ, Ivo. *Muzikál je, když ...* 1. vyd. Praha: Supraphon, 1967 (není ISBN).

PAVLOVSKÝ, Petr (ed.). *Základní pojmy divadla: teatrologický slovník*. Praha: Libri, 2004. ISBN 80-7277-194-9.

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

PROSTĚJOVSKÝ, Michael. *Muzikál expres: malý průvodce velkým muzikálem*. Vyd. 1. Brno: Větrné mlýny, 2008, 487 s. Dokořán, sv. 1. ISBN 978-808-6907-499.

VANĚK, Jan J. *Muzikál v Čechách, aneb, Velký svět v malé zemi*, Praha: Knihcentrum, 1998. ISBN 80-86054-67-5.

SCHULTZ, Don E.; BARNES, Beth E.. *Strategic Advertising Campaigns*. NTC Business Books 1994. ISBN 0-8442-3015-4

SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.

SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. V Praze: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008. ISBN 978-80-86863-24-5.

ŽANTOVSKÁ, Irena. *Divadlo jako komunikační médium*. Praha: Nakladatelství Akademie múzických umění, 2012. ISBN 978-80-7331-243-5.

Online

BAČUVČÍK, Radim. Úvodní prezentace: Arts marketing. In: *Bacuvcik.com* [online]. [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.bacuvcik.com/artma/>

Divadlo Kalich. *Facebook* [online]. [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/KalichDivadlo/>

Hudební divadlo Karlín. *Facebook* [online]. [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hudebnidivadlokarlin/>

Muzikál Kleopatra. Muzikál Kleopatra [online]. Praha [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.kleopatra-muzikal.cz>

Nabídka využití prostor divadla. *Divadlo Broadway* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.divadlo-broadway.cz/nabidka-vyuziti-prostor>

Newton Media SEARCH [online]. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z [www:](http://mediasearch.newtonmedia.cz.ezproxy.is.cuni.cz/index.php) <http://mediasearch.newtonmedia.cz.ezproxy.is.cuni.cz/index.php>

O divadle Broadway - historie a současnost. *Divadlo Broadway* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.divadlo-broadway.cz/historie>

SIDOVSKÝ, Janis. Marketing muzikálů má složitá specifika. *MediaGuru.cz* [online]. 24.3.2014 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2014/03/marketing-muzikalu-ma-slozita-specifika/#.VuLhsfAY_U

SIMEK, S. S., *Financing of Czech Theatre/ Financování českého divadla* [online]. Praha, 2005.[cit. 2016-04-14] Dostupné z: <http://host.divadlo.cz/box/clanek.asp?id=864>

VYBRANÉ ASPEKTY NOVÉHO OBČANSKÉHO ZÁKONÍKU. E Právo [online]. 2013 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/vybrane-aspekty-noveho-obcanskeho-zakoniku-a-jejich-dopad-na-neziskovy-sektor-cast-i-obecne-prosperne-spolecnosti-od-roku-2014-91487.html>

Další zdroje

Archiv autorky

Archiv Divadla Broadway

Rozhovor s Ludmilou Sekaninovou, vedoucí produkce Divadla Broadway, 17. 2. 2016

Rozhovor s Oldřichem Lichtenbergem, producent muzikálu Kleopatry, 21. 3. 2016

Interní výzkum Hudebního divadla Karlín, *Postoje a zvyklosti diváků muzikálů*, Praha, 4. a 25. srpna 2014

Propagační materiály Divadla Broadway

Seznam příloh

Příloha č. 1: Plán sedadel (obrázek)

Příloha č. 2: Technické zázemí divadla (obrázek)

Příloha č. 3: Výzkum (dokument)

Příloha č. 4: Výsledky výzkumu (grafy)

Příloha č. 5: Logo (obrázek)

Příloha č. 6: Papyrus (obrázek)

Příloha č. 7: CD (obrázek)

Příloha č. 8: DVD (obrázek)

Příloha č. 9: Billboardy (obrázek)

Příloha č. 10: Železniční most (obrázek)

Příloha č. 11: Rámečky v metru

Příloha č. 12: Webové stránky muzikálu Kleopatra

Příloha č. 13: Webové stránky Divadla Broadway

Příloha č. 14: Ukázky příspěvků z Facebooku Divadla Broadway

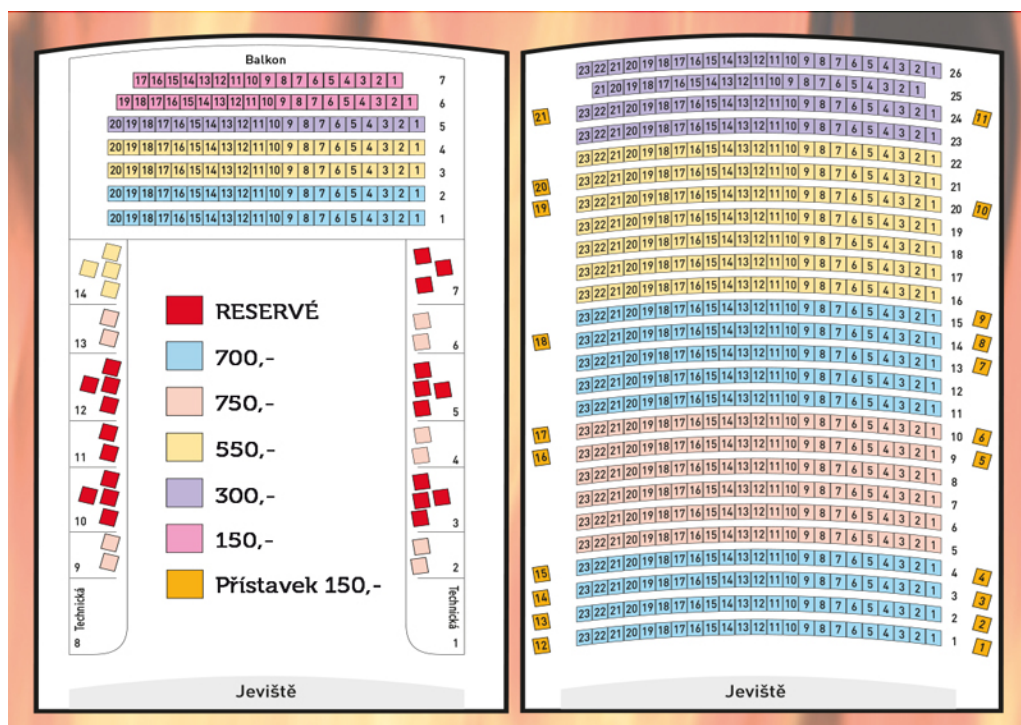
Příloha č. 15: Ukázky článků z médií (obrázek)

Příloha č. 16: Starý a nový vizuál programu (obrázek)

Příloha č. 17: Vizuál Mýdlový princ (obrázek)

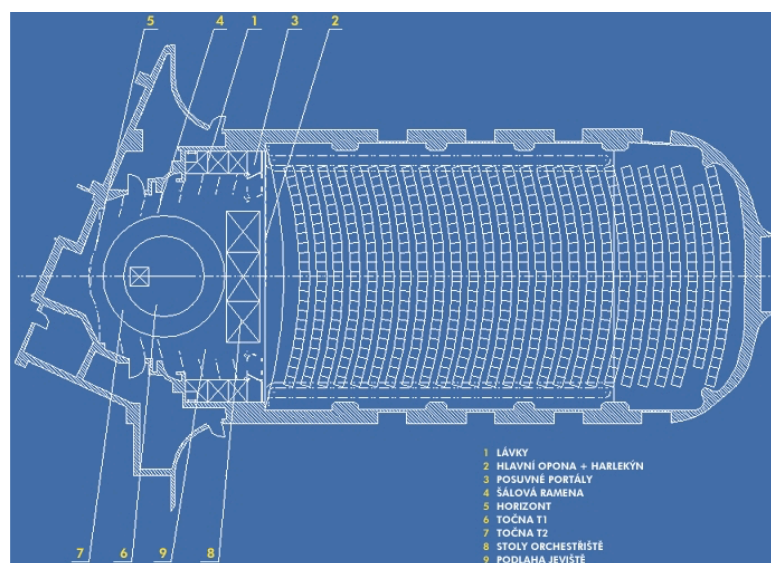
Přílohy

Příloha č. 1: Plán sedadel (obrázek)



Zdroj: Propagační materiály Divadla Broadway

Příloha č. 2: Technické zázemí divadla (obrázek)



Zdroj: <http://www.divadlo-broadway.cz/nabidka-vyuziti-prostor>

Příloha č. 3: Výzkum (dokument)

Dotazník muzikálu k bakalářské práci:

Pohlaví

- a) muž
- b) žena

Věk:

- a) 12-15
- b) 16 - 18
- c) 19 - 25
- d) 26 - 30
- e) 31 - 40
- f) 41 - 50
- g) 51 - 60
- h) 61+

Kraj:

- a) Hlavní město Praha
- b) Středočeský kraj
- c) Jihočeský kraj
- d) Plzeňský kraj
- e) Karlovarský kraj
- f) Ústecký kraj
- g) Liberecký kraj
- h) Královéhradecký kraj
- i) Pardubický kraj
- j) Kraj Vysočina
- k) Jihomoravský kraj
- l) Olomoucký kraj
- m) Zlínský kraj
- n) Moravskoslezský kraj

Vzdělání:

- a) základní
- b) středoškolské
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské

Zaměstnání:

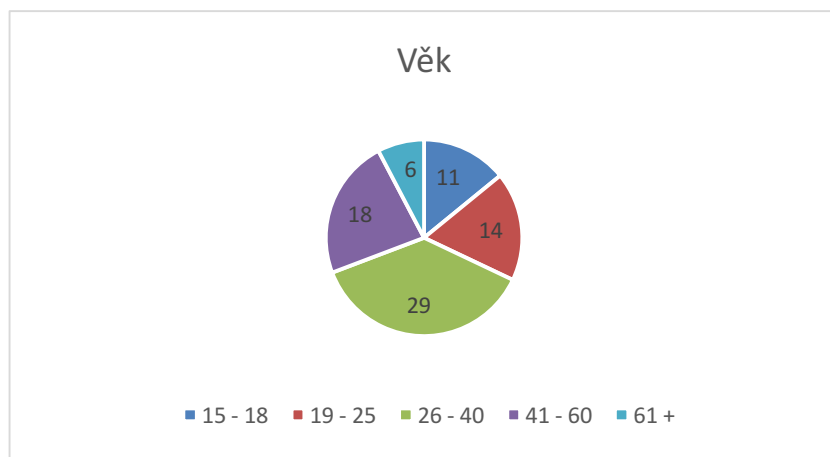
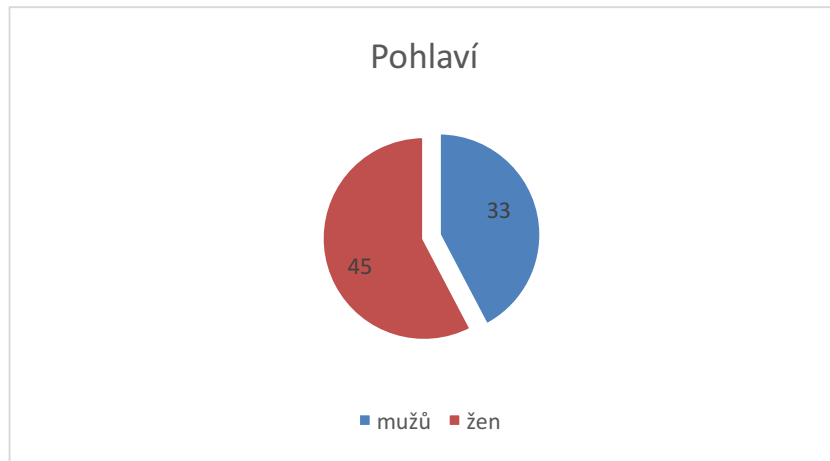
- a) zaměstnanec
- b) podnikatel
- c) nezaměstnaný
- d) student
- e) důchodce

Po kolikáté vidíte tento muzikál? *nevím*

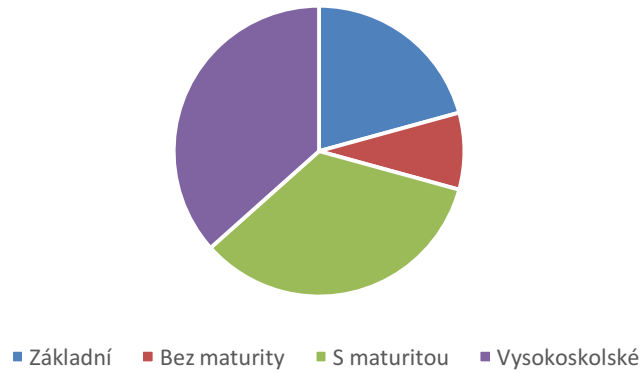
Jak jste se o muzikálu dozvěděla? *manuálka*

Viděl/a jste nějakou reklamu (kde)? *na divadle*

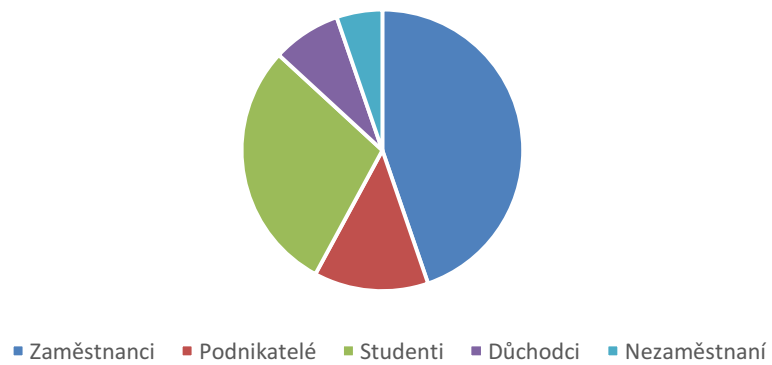
Příloha č. 4: Výsledky výzkumu (grafy)



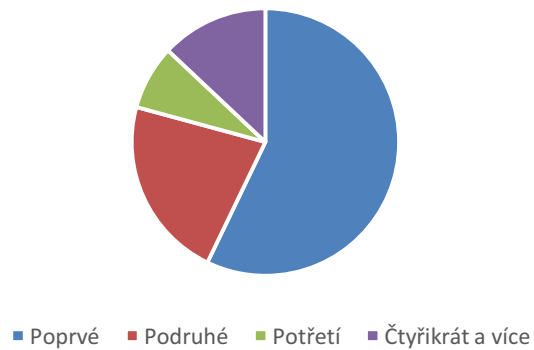
Nejvyšší dosažené vzdělání



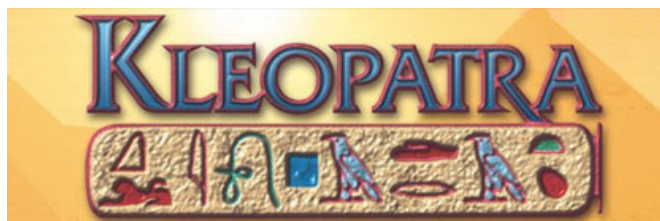
Pracovní zaměření



Počet zhlédnutí muzikálu Kleopatra

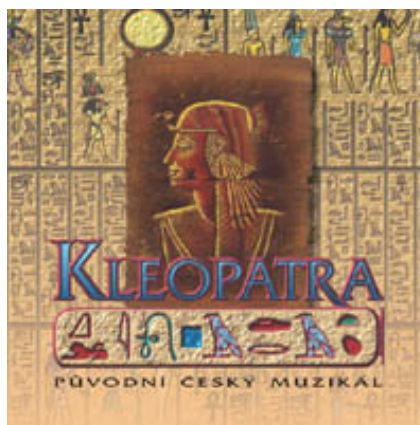


Příloha č. 5: Logo (obrázek)



Zdroj: Archiv Divadla Broadway

Příloha č. 6: Papyrus (obrázek)



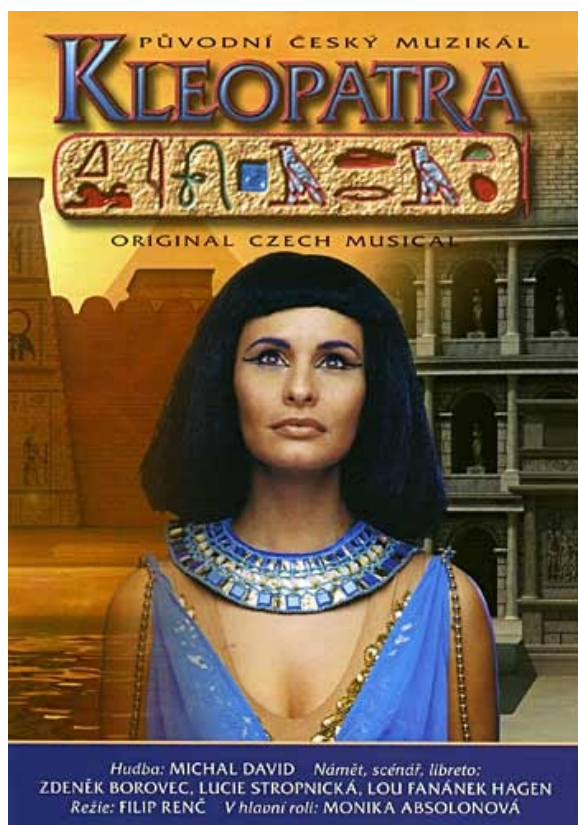
Zdroj: Archiv Divadla Broadway

Příloha č. 7: CD (obrázek)



Zdroj: Archiv autorky

Příloha č. 8: DVD (obrázek)



Zdroj: Archiv autorky

Příloha č. 9: Billboardy (obrázek)

DIVADLO **B3** BROADWAY UVÁDÍ **exkluzivně v lednu a únoru 2012**

KLEOPATRA **LEGENDA SE LOUČÍ**
POSLEDNÍCH 40 PŘEDSTAVENÍ
HVĚZDNÉ OBSAZENÍ
26. ÚNORA 2012 - DERNIÉRA

V roli Kleopatry účinkují: **Gabriela Guncíková a Kamila Nývtová**

V dalších rolích: **Josef Vojtek, Marian Vojtko, Martin Pošta, Alžbeta Bartošová, Dušan Kollár, Tomáš Trapl, Jana Švandová, Bohouš Josef, Lešek Semelka a další...**

Předprodej vstupenek: pokladna Divadla Broadway, Na Příkopě 31, Praha 1, tel.: 225 113 311
a na všech dalších předprodejních místech

www.kleopatra-muzikal.cz

Mecenáš: **STORTO**
Hlavní partner: **STORTO**
Partner: **STORTO**
Partner: **VARTA**
Partner: **komax**
Mediální partner: **MIRIPUS**
rádiokláma
outdoor

DIVADLO **B3** BROADWAY UVÁDÍ **od října 2014 limitovaný počet představení muzikálu**

KLEOPATRA LEGENDA JE ZPĚT!

Hrají: Kamila Nývltová, Josef Vojtek, Marian Vojtko, Kristina Kloubková, Tomáš Trapl, Linda Finková, Bohouš Josef, Alžběta Bartošová, Josef Vágner a speciální host Daniel Hůlka v roli Caesara

PRODEJ VSTUPENEK ONLINE na www.divadlo-broadway.cz/program
a v obvyklých předprodejích

www.kleopatra-muzikal.cz

Hlavní partneři: **ČPP**, **4**, **DORA**

Partner: **VARTA**

Mediální partneři: **STORY**, **PR**

Partneři Divadla Broadway: **ČPP**, **IMSTAV**, **PR**

Zdroj: Archiv Divadla Broadway

Příloha č. 10: Železniční most (obrázek)



Zdroj: Archiv Divadla Broadway

Příloha č. 11: Rámečky v metru

106x19cm Metro rámečky (v.p.105x18)

DIVADLO BROADWAY
 V hlavních rolích:
 Monika Absolonová, Ilona Čásková,
 Josef Vojtek, Richard Genzer,
 Radka Fíšarová, Zuzana Neřisová,
 Jana Šaundlová, Šárka Vanková,
 Linda Hinková, Martin Maxa, Bohouš Josef,
 Václav Bráber, Petr Poláček,
 Tomáš Trpák, Lesek Šmídka, Jiří Helekal,
 Martin Pošta, Dušan Kollar,
 Marján Vojtko, Zbyněk Frit, Petr Děčený
 www.kleopatra-muzikal.cz

uvádí od 26. 9. 2006 muzikál
KLEOPATRA
 LEGENDA JE ZPĚT NOVÉ HVĚZDNÉ OBSAZENÍ
 JEN 100 PŘEDSTAVENÍ

Hrajeme dle hracího plánu, který najdete na www.kleopatra-muzikal.cz, vlniční dny od 18.00 hod., sobota 14.00 a 18.00 hod., neděle 14.00 hod.
 Pátá den otevřena denně od 16.30 do 18.30 hod., v neděli od 16.30 do 14.30 hod.

Předprodej vstupenek:
 DIVADLO BROADWAY
 Divadelní 9, Praha 1
 Jihlavská 96, Nov. +420 224 113 211,
 Konečná (obchodní zastávka)
 tel. +420 224 113 211
 fax +420 224 231 712
 www.kleopatra-muzikal.cz
 e-mail: info@kleopatra-muzikal.cz

Partner muzikálu:
 IN! (OSANTAS)

Mediální partneři:
 BLESK, BLESK, Revue, BLESK Zprávy, IMPULS

Zdroj: Archiv Divadla Broadway

Příloha č. 12: Webové stránky muzikálu Kleopatra

Novinky: Kleopatra - muzikál

www.kleopatra-muzikal.cz

KLEOPATRA

Novinky

Zrušená představení muzikálu Kleopatra

Vážení diváci, velice se Vám límo omlouváme za zrušená představení muzikálu Kleopatra ve dnech 13.2 od 18.00, 20.2. od 18.00, 21.2. od 14.00 a 18.00, 27.2. od 18.00, 28.2. od 14.00 a 18.00. Vámi zakoupené vstupenky Vám budou vyměněny na jiný termín ne

24. 10. 2014 - Znovuobnovená premiéra muzikálu Kleopatra.
 Včera, 23. 10. 2014 proběhla znovuobnovená premiéra muzikálu Kleopatra.

24. 8. 2014 - Kleopatra bude mít nádherné kostýmy.
 V pátek 21. 8. proběhla první kostýmová zkouška k znovuobnovené premiéře muzikálu Kleopatra.

20. 8. 2014 - Zkoušky na Kleopatra v plném proudu.
 Naši umělci museli předčasně ukončit své prázdniny a vrhl se do zkoušení znovuobnovené premiéry muzikálu Kleopatra.

29. 4. 2014
 Na přání Vás, diváků jsme se rozhodli na podzim, konkrétně od 22.10. 2014 zařadit limitovanou sérii představení veleúspěšného muzikálu Kleopatra.

Novinky

Vstupenky

Online předprodej

Autoři

Obsazení

Synopse

Starověký Egypt a Řím

Zvukové ukázky a texty

Fotogalerie

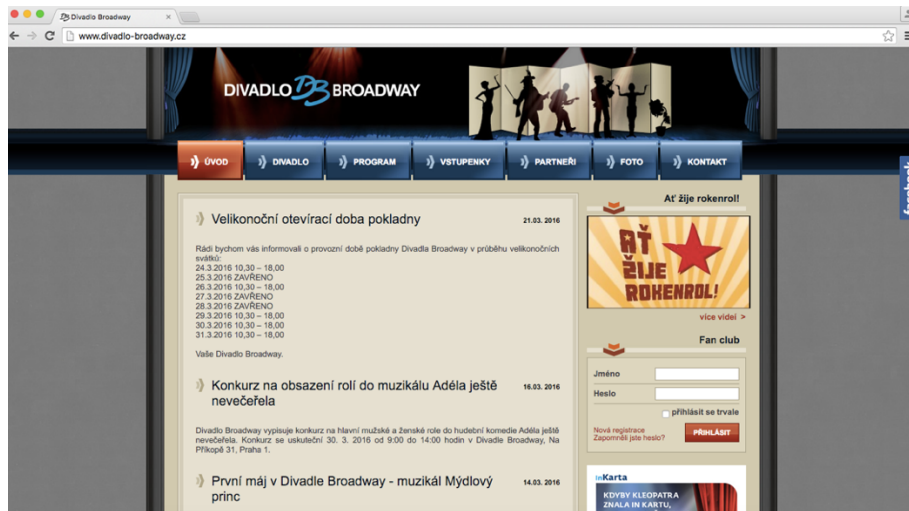
Partneři

Obchod

Kontakty

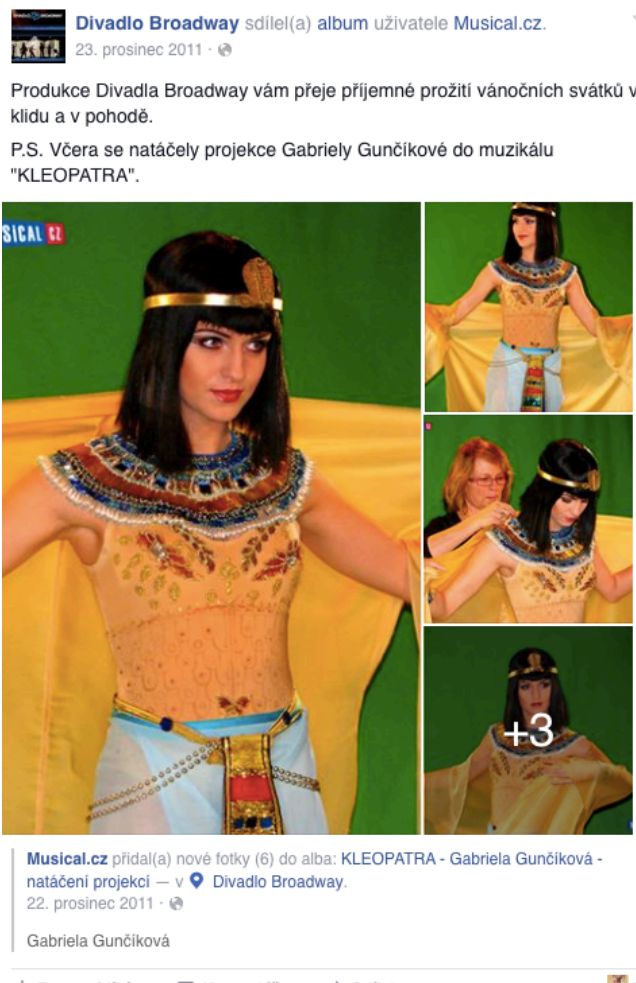
Zdroj: www.kleopatra-muzikal.cz

Příloha č. 13: Webové stránky Divadla Broadway



Zdroj: www.divadlo-broadway.cz


Příloha č. 14: Ukázky příspěvků z Facebooku Divadla Broadway



Zdroj: [www.facebook.cz/divadlo-broadway](https://www.facebook.com/divadlo-broadway)

Divadlo Broadway
4. listopad 2014 · 🌐

Poprvé Alžbeta Bartošová jako Kleopatra! Betku můžete od listopadu vidět jako alternaci Kamily Nývtové. Nyní prostřednictvím tohoto videa můžete nahlédnout do zákulisních příprav 😊



"Kleopatra poprvé" s Betkou Bartošovou

Exkluzivní pohled do zákulisí prvního veřejného vystoupení BETKY BARTOŠOVÉ v hlavní roli muzikálu Kleopatra. Natočeno pod záštitou...

YOUTUBE.COM

👍 To se mi líbí 💬 Komentář ➦ Sdílet

👍 36

Sdíleno: 4x

Jana Ševčíková V pátek byla Betka výborná! 😊
4. listopad 2014 v 13:18 · To se mi líbí · 👍 1

Jana Nedbalová To můžu jen potvrdit 😊
4. listopad 2014 v 13:55 · To se mi líbí · 👍 1

Napište komentář...

Zdroj: www.facebook.cz/divadlo-broadway

Příloha č. 15: Ukázky článků z médií (obrázek)

iDNES.cz / Zprávy / Kultura STŘEDA 4. KVĚTEN 2016, KVĚTENSAV | 17:58:58

IDNES.cz > Zprávy | Kraje | Sport | **Kultura** | Ekonomika | Bydlení | Technet | Ona | Revue | Auto | Další

Zprávy | Film | Televize | Hudba | Divadlo | Literatura | Výtvarné umění | Dokreslené Česko | Colours of Ostrava | TV program

Muzikál Kleopatra se vrací, ale bez Basikové

7. března 2006 16:58 📧 📱 📺 📷

Muzikál Kleopatra se vrací na česká divadelní prkna. Po dvou letech na něj opět diváci budou moci zavítat do pražského Divadla Broadway.



UPOZORNĚNÍ
Video již není dostupné

Reklama

| | | |
|----------|---------|---------|
| | | |
| 1 390 Kč | 890 Kč | 990 Kč |
| KUP TĚD | KUP TĚD | KUP TĚD |

ZDARMA PRO

Kleopatra se vrací | video: iDNES.cz

Na reportáž se podívejte ve videogalerii.

Zdroj: www.idnes.cz

SUPER.CZ « Nejnovější

Hledat na Super.cz

Monika je svým obrazem nadšená.



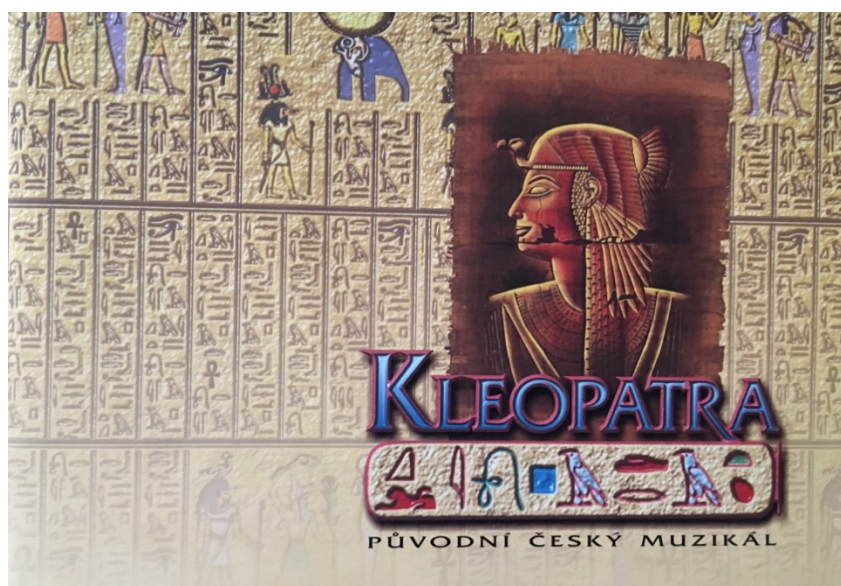
Monika je svým obrazem nadšená.
Foto: hermina.cz

Takhle krásná už Absolonová nikdy nebude. Z Kleopatry se stane obhroublá hostinská.

17. října 2011 16:41

Zdroj: www.super.cz

Příloha č. 16: Starý a nový vizuál programu (obrázek)



Zdroj: Archiv autorky



Zdroj: Archiv autorky

Příloha č. 17: Vizuál Mýdlový princ (obrázek)



Zdroj: Archiv Divadla Broadway