

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

DIVADELNÍ FAKULTA

Dramatická umění

Produkce

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

NÁSTROJE PRO DIVADELNÍ PLÁNOVÁNÍ

Ing. Tomáš Sosna

Vedoucí práce: MgA. Alžběta Steinerová

Oponent práce: MgA. Michal Lázňovský, Ph.D.

Datum obhajoby: 2.–3. září 2020

Přidělovaný akademický titul: BcA.

Praha, 2020

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

THEATRE FACULTY

Performing arts

Arts Management

BACHELOR THESIS

THEATRE PLANNING TOOLS

Ing. Tomáš Sosna

Supervisor: MgA. Alžběta Steinerová

Examiner: MgA. Michal Lázňovský, Ph.D.

Dissertation defence: 2.–3. September 2020

Degree granted: BcA.

Prague, 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

NÁSTROJE PRO DIVADLENÍ PLÁNOVÁNÍ

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne

.....

podpis diplomanta

Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy, tj. souhlasu autora a AMU v Praze.

Abstrakt

Bakalářská práce charakterizuje specifika divadelního plánování a problémy s ním spojené. Zabývá se zejména problematikou sdílení pracovníků mezi jednotlivými divadly a nesourodostí plánovacích systémů v divadelních subjektech. Dále poukazuje na divadelní databáze fungující v České republice a na celkový informační systém. Následně představuje některé sofistikované plánovací systémy, které se používají v zahraničních institucích. Dále popisuje nástroje běžně využívané pro plánování v českých divadlech. V následující kapitole představuje parametry, které se vyskytují ve všech plánovacích systémech. Nastiňuje možnou standardizaci těchto parametrů určených ke sdílení mezi divadelními subjekty a vznik společné databáze. Práce však zároveň poukazuje na možné problémy, které mohou sdílením nastat. Na závěr zmiňuje důvody, proč nejsou sofistikované plánovací systémy rozšířené v českých divadlech.

Abstract

The bachelor thesis characterizes the specifics of theater planning and the problems associated with it. It deals mainly with the issue of staff sharing between individual theaters and the inconsistency of used planning systems. The paper also presents theater databases that operate in the Czech Republic and describes the overall information system. In addition, it delineates sophisticated planning systems used in foreign institutions and the planning tools commonly used in Czech theaters. The following chapter presents the parameters that occur in all planning systems. It outlines the possibility of standardization of these parameters for sharing between theater entities and creation of a common database. However, the work also points out possible problems that can occur while sharing. Finally, it mentions the reasons why sophisticated planning systems are not widespread in Czech theaters.

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat zejména své vedoucí práce MgA. Alžbětě Steinerové a paní děkance MgA. Mgr. Doubravce Svobodové za vstřícnost, cenné rady a věcné připomínky, které mi dopomohly k vypracování této bakalářské práce.

Dále bych chtěl velmi poděkovat všem divadelním kolegům, kteří se mnou otevřeně komunikovali na zvolené téma a poskytli mi mnoho cenných poznatků a materiálů, které jsem do práce mohl zapracovat.

Na závěr bych chtěl poděkovat své rodině a přítelkyni za projevenou podporu v průběhu celého studia na DAMU, jež vedla až k sepsání této bakalářské práce.

Obsah

Seznam příloh	9
Seznam použitých zkratk.....	10
Úvod.....	11
1 Divadelní plánování	13
1.1 Proces plánování	13
1.2 Sdílení pracovníků.....	14
1.3 Nesourodost systémů.....	15
1.4 Databázové systémy	16
1.5 Návaznost na další systémy.....	18
2 Pokročilé plánovací systémy ve světě	19
2.1 Theasoft	19
2.2 Theatron.....	23
2.3 IT4Culture	26
2.4 Propared	28
2.5 Porovnání zahraničních systémů	29
3 Plánovací nástroje v ČR	31
3.1 Papírové plánování	31
3.2 Tabulkové editory	32
3.3 Microsoft Access	33
3.4 Dotu planner.....	33
3.5 Brumla.....	35
3.6 Systém KARAT	38
3.7 Theasoft v Národním divadle	40
4 Sdílení parametrů	41
4.1 Subjekt	41
4.2 Aktivita.....	41
4.3 Osoba.....	42
4.4 Doba.....	42

4.5	Místo	42
4.6	Standardizace parametrů	43
4.7	Přenos informací	43
5	Proč divadla nepoužívají sofistikované systémy?	44
	Závěr	46
	Seznam použitých zdrojů	48
	Přílohy	52

Seznam příloh

Příloha 1: Ceník společnosti Theasoft z roku 2012.

Příloha 2: Část měsíčního fermanu Městských divadel pražských.

Příloha 3: Část tabulky obsazení Městských divadel pražských.

Příloha 4: Možnost výpisu termínů pomocí programu Microsoft Access.

Seznam použitých zkratk

CIO – Chief Information Officer, v překladu Ředitel informačních technologií

CRM – Client Realitionship Marketing, v překladu Zákaznický orientovaný marketing

ČR – Česká republika

ETC – European Theatre Convention

GDPR – Obecné nařízení o ochraně osobních údajů

IT – Informační technologie

MDP – Městská divadla pražská

ME – Microsoft Excel

ND – Národní divadlo

NdB – Národní divadlo Brno

NIPOS – Národní informační a poradenské středisko pro kulturu

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná

SMS – Short Messege Service, v překladu služba krátkých textových zpráv

TG – Tabulky Google

URL – Uniform Resource Locator, v překladu jednotná adresa zdroje (definuje doménovou adresu)

Úvod

Digitalizace a online komunikace jsou fenomény, které prostoupily i do divadelního prostředí, kde jsou zcela běžné. Pokud si diváci nekoupí vstupenky online pomocí mobilu a platební karty, na pokladně divadla je prodej stejně realizován prostřednictvím počítačem řízeného prodejního systému.¹ Prodané vstupenky mohou být v obou případech v reálném čase evidovány a společně s dalšími účetními položkami (mzdy zaměstnanců, nákup materiálu na scénografii apod.) zpracovávány v účetních systémech.² Prodeje jsou zaznamenávány a podrobně analyzovány ekonomickým oddělením, které mohou společně s marketingovým sestavovat prodejní strategie s ohledem na chování publika, například pomocí CRM systémů.³ Dále můžeme zmínit například to, že divadla vyvěšují všechny důležité informace na svých webových stránkách nebo přímo komunikují s diváky přes sociální sítě. Většina těchto prvků tvořících informační systém divadla už jsou viditelně pokročilé.

Sofistikované systémy pro sestavování hracích plánů a vnitřní organizaci v divadlech ovšem často chybí nebo nebývají natolik propracované. Agenda plánování a řízení je často realizována prostřednictvím fermanů tvořených v tabulkových editorech, které nejsou pro tuto činnost primárně určeny. Již v roce 2010 vznikla diplomová práce Ondřeje Poláka *Ferman Online*⁴, která se teoreticky zabývala návrhem online fermanu. Od té doby se ovšem fungování českých divadel z hlediska plánování v digitálním prostředí zásadně nezměnilo.

Je totiž nutné si uvědomit, že plánování v divadle je velmi komplexním procesem, který se v čase stále zpřesňuje nebo se může podstatným způsobem měnit. Divadelní plánování ovlivňuje mnoho interních i externích faktorů, jako je dostupnost jednotlivých pracovníků, ekonomické ukazatele divadla, výrobní kapacity, chování diváků nebo právní předpisy a smluvní vztahy. V současné době jsou navíc různé dokumenty digitalizovány a ukládány na interních nebo cloudových úložištích. Ovšem

¹ Současně nejvíce rozšířenými v ČR jsou COLOSSEUM (Dostupné z: <https://www.colosseum.eu/>) a GoOut (Dostupné z: <https://goout.net/cs/praha/>).

² Například systém Pohoda (dostupný na: <https://www.stormware.cz/pohoda/>).

³ Podrobněji např. CHAPUPSKÝ, Ondřej. *CRM jako nástroj řízení nestátních neziskových organizací působících v kultuře*. Praha, 2011. Diplomová Práce. Akademie múzických umění v Praze.

⁴ POLÁK, Ondřej. *Ferman online*. Praha, 2010. Diplomová práce. Akademie múzických umění v Praze, Divadelní fakulta AMU.

vzhledem k množství digitalizovaných dokumentů může být jejich rychlé nalezení problémem i pro pracovníky, se kterými tyto dokumenty bezprostředně souvisí. Z těchto důvodů je nutné, aby vedoucí pracovníci měli stále aktuální informace a dokázali si je nejen mezi sebou, ale často i s jinými subjekty, efektivně vyměňovat a hlavně je najít.

S nástupem moderních informačních technologií a jejich čím dál větší dostupnosti a rozšířenosti je možné k tomuto účelu využívat počítačové systémy pracující s rozsáhlými databázemi. Vhodné je to u divadel, která nemají stálý soubor a potřebují od pracovníků neustále aktuální informace, které jsou spojené s jinými subjekty. Nicméně i v divadlech se zaměstnanci je mnohdy problematické sestavit hrací plán, zvláště pokud mají více scén a uměleckých souborů.

Cílem bakalářské práce je popis plánovacího procesu v divadlech a poukázání na problémy, které s ním souvisí. Práce představí plánovací systémy používané v zahraničí, které jsou již značně propracované. V další části práce zmapuje a popíše plánovací nástroje, které aktuálně využívají česká divadla. Práce se následně zabývá charakterizací parametrů, které se v plánování mezi divadly opakovaně předávají, a jejich efektivnější přenos a standardizace by mohla usnadnit plánování mezi divadly. Na závěr se práce stručně zmíní o důvodech, které vedou k absenci propracovanějších plánovacích systémů v českých divadlech.

1 Divadelní plánování

Divadelní plánování je velmi složitý proces. Tvoří jej dlouhodobé plány, jako je sestavování a naplňování dramaturgického plánu, přes střednědobé plánování měsíčních programů, až po krátkodobé plány v podobě sestavení denních fermanů. Všechny fáze přitom ovlivňuje mnoho parametrů, přičemž jejich důležitost a podrobnost se v jednotlivých divadlech velice liší vzhledem ke složitosti a míře konkrétnosti v čase. To dokazuje i názor autorů publikace *Základy divadelní činnosti* na aktivitu divadel, kterou nelze „vyčerpávajícím způsobem v celé šíři popsat a systematizovat proto, že je nejen velice různorodá, ale působí na ni též vlivy, které mají svým způsobem iracionální charakter a to především v umělecké činnosti“.⁵

1.1 Proces plánování

Stručně můžeme podle výše zmíněné publikace *Základy divadelní činnosti* plánování v divadelním provozu rozdělit do těchto základních celků:

- Dlouhodobé plánování a realizace dramaturgického plánu – výběr premiér jednotlivých souborů, výběr a zasmluvnění inscenačních týmů, správa majetku, zájezdová činnost apod.
- Příprava jednotlivých inscenací – zajištění práv k inscenaci, explikační, předávací a výrobní porady, tvorba zkouškových plánů apod.
- Zkouškový proces inscenací – samotný zkouškový proces, spojování uměleckého provozu s umělecko-technickým provozem a výrobou až po premiéru
- Reprízování inscenací – sestavování repertoárového plánu dle různých parametrů (předplatitelské skupiny, návštěvnost, blokace hostů, ekonomické a umělecko-technické požadavky atd.)
- Plánování výroby – ve velkých vícesouborových divadlech probíhá výroba více inscenací najednou a je do jisté míry samostatným provozem

V rámci všech těchto částí plánování v divadlech působí jednotlivé provozní úseky, které mají na starost různé části provozu, přičemž jejich hierarchie je často stanovena organizačním řádem. Veškerá činnost těchto úseků je ve větších

⁵ GREGORINI, Bedřich, Jindřich GREGORINI a Jiří SRSTKA. *Základy divadelní činnosti: [AMU = DAMU FAMU HAMU]*. Praha: Akademie múzických umění, Divadelní fakulta, katedra produkce, 2007, s. 6.

divadlech vymezena a korigována dle interních směrnic a jsou vymezeny kanály, kterými spolu jednotlivé úseky komunikují. Je ovšem dobré zmínit, že mnohé procesy se v divadlech řídí nepsanými pravidly nebo zvyklostmi, které pracovníci dodržují, a teprve při sporech se na zmírněné směrnice odkazuje. Komunikace může být navíc narušována únikem neoficiálních informací mezi pracovníky. Následný přenos uniklých, často deformovaných, informací může být pak problematicky uváděn na pravou míru.

1.2 Sdílení pracovníků

Vzhledem ke stálému podfinancování kultury v České republice je častým jevem sdílení uměleckých i technických pracovníků. K tomu dochází zejména u menších divadel, která si nemohou dovolit tyto lidi zaměstnávat na plný úvazek. Tito pracovníci proto musí často pracovat jako OSVČ ve více divadlech. U větších divadel, která mají zaměstnance, zase dochází k problematickému nasazování inscenací, ve kterých účinkují externí hosté. V takovém případě musí divadla mnohdy čekat na vydání fermanů jiných divadel. U vytíženějších herců, kteří pracují „na volné noze“, bývá problém s jejich dostupností, neboť ve velké míře pracují v televizi, rozhlase nebo filmu.

Vlivem sdílení uměleckých pracovníků mezi divadelními soubory dochází ke komplikovanému sestavování fermanů, zejména těch měsíčních. To může být částečně vyřešeno tvorbou alternací nebo záskoků, což ale nemusí být dostačující a zejména v menších divadlech k tomu dochází jen zřídka. U hostujících umělců je navíc nutná neustálá aktualizace jejich závazků, kterou v mnoha případech neposkytují divadlům automaticky, zvláště pokud působí v mnoha subjektech najednou. To ovšem nemusí být způsobeno jen časovým vytížením umělců, ale i jejich preferencí určitého subjektu.

Pro ilustraci náročnosti práce tajemníka uvedu následující příklad. Dle agentury NIPOS „divadla (bez stagion) v roce 2018 zřizovala celkem 207 souborů a ve svém repertoáru měla 3 251 titulů (766 inscenací v premiéře). V České republice bylo odehráno 31 031 představení“.⁶ Pokud předpokládáme, že v každém souboru je jeden tajemník, znamená to pro něj naplánování v průměru 15 představení měsíčně

⁶ NIPOS. *Divadlo 2018* [online]. 2018 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2019/10/Statistika_2018_DIVADLA.pdf.

(bez divadelních prázdnin). Zároveň server *i-divadlo*⁷ uvádí k dnešnímu dni 315 souborů nebo divadel s aktuálními 3 279 inscenacemi v repertoáru. V těchto inscenacích se objevuje 9 168 herců. Z tohoto pohledu připadá na každého tajemníka 30 lidí hrajících v průměrně 10 inscenacích.

Z opravdu ilustrativního výčtu těchto dat lze usoudit, že pro přípravu měsíčního fermanu musí tajemník kontaktovat v průměru 30 herců a domluvit se s nimi na 15 různých představeních v rámci 10 inscenací měsíčně. U zaměstnaných kmenových herců to nemusí být problém, protože se jim práce zadává a vzhledem k jejich pracovněprávnímu vztahu musí tyto závazky plnit přednostně. Nicméně z výše uvedených důvodů spojených s hostujícími herci se tato práce značně komplikuje. Zároveň je dobré si uvědomit, že v některých divadlech působí herci ze subjektivních citových důvodů, nad kterými mohou převážit finanční až existenční důvody. Neposlední komplikací může být fakt, že v České republice není moc rozšířena tradice hereckých agentů a mnoho herců si svou pracovní agendu řídí samo. Tento trend se ovšem také vyvíjí a dochází k vývoji hereckých databází sdružující agentury⁸, ke kterým ovšem herci přistupují až po své první organizační chybě.

1.3 Nesourodost systémů

Divadelní plány vypadají na první pohled stejně. Všechny obsahují hrací termíny představení, avšak mnohdy obsahují i dodatečné informace. Tyto upřesňující informace (obsazení, vedoucí dozor apod.) se mohou v rámci divadel velmi lišit obsahem nebo mírou důležitosti. Zároveň mohou být pro některé koncové uživatele nedostatečné nebo naopak nadbytečné. V takových případech musí být informace uživateli dodatečně upřesněny nebo se v nich uživatel naopak ztrácí. Kvůli těmto obsahovým rozdílům v plánech může mezi pracovníky nebo divadly docházet k většímu časovému vytížení.

S přenosem informací bývají spojeny problémy s různými formáty zasílaných plánů. Uživatelé nemusí mít funkční nástroje k jejich zpracování nebo s nimi neumí natolik zacházet. To může způsobovat, že pracovníci plány stejně nesledují a volají přímo vedoucím pracovníkům nebo je jinak časově zatěžují. Některá divadla tento problém řeší vyvěšováním informací online. V takovém případě je nutné mít pouze funkční

⁷ *i-divadlo.cz* [online]. 2013 [cit. 2020-07-29]. Dostupné z: <https://www.i-divadlo.cz>.

⁸ Např. *ACTORSMAP* [online]. 2020 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://actorsmap.cz/>.

internetový prohlížeč. Dále již záleží na technické zdatnosti uživatele, který si může informace zobrazit na internetu např. v chytrém telefonu, který vlastní většina populace.⁹ U takto poskytnutých informací musí být ovšem patrné, kdy byly informace zveřejněny a naposledy aktualizovány.

Mnohá divadla a divadelní soubory často využívají k tvorbě ročních, měsíčních nebo týdenních plánů tabulkové editory (Microsoft Excel, Tabulky Google), které k tomu nejsou primárně určeny. Vlivem užívání těchto prostředků k tvorbě fermanů dochází k těžkopádnosti a časové náročnosti při jejich přípravě. S tím souvisí také již zmíněný složitý přenos informací jednotlivým zainteresovaným složkám (herci, technici, ostatní divadla). V mnohých případech dochází k přenosu nedostatečných informací nebo naopak zatěžujících informací, které nejsou pro koncovou složku relevantní. Všechny tyto úkony jsou navíc závislé na zdatnosti vedoucího pracovníka v práci s těmito editory. Často totiž dochází k tomu, že jednotlivé osoby bývají zahlceny mnoha informacemi a mají spíše problém informace najít.

Některé divadelní soubory mají sofistikovanější systémy, případně se je snaží navrhovat. Tyto systémy dokážou efektivně filtrovat informace (inscenace, herce, hrací termíny). Tím šetří čas vedoucím pracovníkům při přenosu informací ostatním složkám provozu. Systémy zároveň umožňují včas odhalit chyby, ke kterým může při přípravě fermanů dojít. Navíc zamezují vzniku nových chyb, protože informace se zbytečně nepřepisují mezi jednotlivými dokumenty. Navržením ideálního online systému se zabývala již práce Ondřej Poláka *Ferman Online*.¹⁰

1.4 Databázové systémy

Výhodou sofistikovanějších systémů je možnost vytvoření komplexních databází a jednoduchá práce s nimi. Ukázkou takové divadelní databáze může být například web *i-divadlo.cz*. Server je „informačním a publicistickým kulturním e-magazínem nezávislého a nekomerčního charakteru,¹¹ který podává přehled o divadelním dění se zaměřením na diváka. Na webu je rozsáhlá databáze obsahující přes 315 subjektů z celé České republiky. Obsahuje základní informace o každém subjektu

⁹ 5. Používání mobilního telefonu a internetu na mobilním telefonu. ČSÚ [online]. 2019 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-komunikace-na-internetu>.

¹⁰ POLÁK, Ondřej. *Ferman online*. Praha, 2010. Diplomová práce. Akademie múzických umění v Praze, Divadelní fakulta AMU.

¹¹ *I-divadlo.cz* [online]. 2013 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://www.i-divadlo.cz>.

včetně aktuálního programu. Kromě toho nabízí výčet všech inscenací daného subjektu (proběhlých, aktuálních i připravovaných) včetně celých tvůrčích týmů a recenzí. Výhodou je praktické prolinkování každého umělce s danou inscenací. I-divadlo nabízí i URL odkazy na příslušné prodejní systémy umožňující nákup lístků konkrétního představení.

Dalším příkladem je herecká databáze ACTORS MAP, která obsahuje profily více než 800 herců z Česka a Slovenska a sdružuje 17 divadelních agentur nebo agentů.¹² V neposlední řadě funguje web Culturenet určený pro kulturní profesionály, jehož adresář obsahuje databázi přes 3000 kulturních subjektů.¹³ Avšak interní databáze určená pro komunikaci mezi tajemníky/produkčními divadel a divadelních souborů neexistuje.

V roce 2018 se ovšem Divadelní ústav „rozhodl přidat k iniciativě pro *otevřená data* ve státní správě a nabídl zpracované informace k využití také dalším projektům. Jako první zpřístupnil datové sady týkající se tématu *Inscenací v českých divadlech po roce 1945*. Tyto sady obsahují údaje o datech a místech premiér, jména autorů a členů inscenačních týmů, kompletní premiérové obsazení, případně údaje o derniérách, pokud jsou známy. Výhodou tohoto souboru dat je, že zahrnuje nejen historii, ale i nejbližší budoucnost, tedy údaje o nadcházejících premiérách“.¹⁴ Tato databáze je obsáhlejší než server i-divadlo, ovšem nenabízí programy jednotlivých divadel a s nimi spojené informace.

U podobných databází je ovšem důležité brát v úvahu, že pracují s osobními údaji, jejichž zpracování podléhá GDPR, a je nutný souhlas s jejich použitím. Databáze mohou být navíc autorským dílem, přičemž v takovém případě je nutné mít ošetřena práva k jejich užívání a nakládání s nimi. Zároveň je nutné si uvědomit, že analýza těchto právních souvislostí je velmi obsáhlá, z toho důvodu se jí v této práci nebudu dále zabývat.

¹² ACTORS MAP [online]. 2020 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://actorsmap.cz/>.

¹³ Culturenet [online]. 2020 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://www.culturenet.cz/>.

¹⁴ *OpenData Divadelního ústavu* [online]. [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://vis.idu.cz/OpenData.aspx>.

1.5 Návaznost na další systémy

Jak již bylo uvedeno v úvodu, mnohá divadla používají různé nástroje pro prodej vstupenek, komunikaci s diváky, fakturaci, správu účetnictví apod., které jsou pouze částmi celkového informačního systému divadla. Informační systém (dále jen IS) je totiž obecně „celek složený z počítačového hardwaru a souvisejícího softwaru, k němuž patří také lidé, kteří tento hardware a software využívají, a procesy (činnosti), které přitom vykonávají za účelem sběru, zpracování a šíření informací potřebných k plánování, rozhodování a řízení“.¹⁵

Ze zmíněné definice je patrné, že informační systém je velmi komplexní, a jeho návrh a zajištění je opravdu složitou disciplínou, kterou se zabývají samostatné publikace.¹⁶ Návrhem IS by se ovšem měla zabývat i divadla a divadelní soubory, neboť i u nich je „nezbytný jednotně fungující informační systém, zpracovávající nejširší škálu informací“.¹⁷

S návrhem a provozem informačního systému v divadelních provozech je spojená i absence tzv. CIO (Chief Information Officer) neboli ředitele IT, který odpovídá za řízení provozu a rozvoj informatiky v organizaci.¹⁸ V divadlech se v současné době můžeme setkat spíše s IT pracovníky, kteří mají na starost zejména hardwarové a síťové zajištění provozu nebo aktualizaci fungujících systémů. Naproti tomu zavádění a provoz nových systémů je často v kompetenci jednotlivých sekcí divadelního provozu bez celkového zakotvení v rámci celé organizace. V současné době rozvinutých informačních technologií má ovšem CIO stále důležitější pozici v rámci organizací a nemělo by se na jeho úlohu zapomínat ani v divadelních provozech.

¹⁵ *Informační systém* – *Wikipedie* [online]. 2019 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Informa%C4%8Dn%C3%AD_syst%C3%A9m.

¹⁶ Např. VRANA, Ivan a Karel RICHTA. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů: praktická příručka pro podnikové manažery*. Praha: Grada, 2005.

¹⁷ GREGORINI, Bedřich, Jindřich GREGORINI a Jiří SRSTKA. *Základy divadelní činnosti: [AMU = DAMU FAMU HAMU]*. Praha: Akademie múzických umění, Divadelní fakulta, katedra produkce, 2007, s. 16.

¹⁸ *CIO (Chief Information Officer)* – *ManagementMania.com* [online]. 2017 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cio-chief-information-officer>.

2 Pokročilé plánovací systémy ve světě

V roce 2018 vydala ETC¹⁹ případovou studii s názvem *Digital theatre*²⁰, která se zabývá digitalizací a reflexí dva roky trvajících projektu *European Theatre Lab: Drama goes digital*. Tento projekt se nezabývá pouze využitím digitálních technologií v divadelní tvorbě, ale i novými přístupy v divadelní organizaci a klade důraz na vytvoření digitální strategie divadel. Dalším příkladem je práce *Theaters and the digitalization of the organization*, která se zabývá mírou digitalizace v divadelních organizacích.²¹

V zahraničí je proto možné nalézt mnohé sofistikované plánovací systémy, které využívají divadelní produkce k sestavování hracích plánů, rozdělování úkolů a dalšímu navazujícímu managementu. Tyto systémy jsou speciálně navrženy pro divadelní provozy. Disponují nástroji pro přípravu inscenací od začátku plánování až po premiéru a následné reprízování. Dále umožňují organizaci všech složek divadelního provozu pomocí vytváření specifických rozpisů práce, které je možné těmito systémy tvořit ze společné databáze. Tato část práce má za cíl představit některé z těchto systémů.

2.1 Theasoft

Theasoft je německý systém vytvořený firmou theasoft GmbH již v roce 1994. Používá jej téměř sto divadel, zejména v Německu, Švýcarsku a Rakousku, například Deutsche Oper Berlin, Schaubühne, Opernhaus Zürich nebo Salzburger Landestheater²². U nás jej od roku 2009 využívá Národní divadlo (podrobněji v kapitole 3.7).

Systém umožňuje vytvoření centrální databáze všech pracovníků, inscenací a dalších důležitých dat. Tato databáze je společná pro všechny uživatele systému, kteří data smí vidět nebo upravovat dle jejich specifického oprávnění. Ze vzniklé

¹⁹ European theatre convention je největší síť veřejných divadel v Evropě, která byla založena v roce 1988. Síť zastřešuje 42 členů ve 25 zemích včetně Národního divadla. Dostupné z: <https://www.europeantheatre.eu/page/about>.

²⁰ EUROPEAN THEATRE CONVENTION. *Digital theatre* [online]. 2018 [cit. 2020-07-06]. Dostupné z: <https://www.europeantheatre.eu/publication/digital-theatre-a-casebook>.

²¹ ACHA CASTELO, Ikerne. *Theaters and the digitalization of the organization*. Turku, 2019. Dostupné z: <http://www.doria.fi/handle/10024/169465>. Master's Thesis. Åbo Akademi.

²² Aktuální výčet je dostupný z: <https://www.theasoft.de/en/about-us/references/>.

databáze je možné data následně zpracovávat na základě různých parametrů, které daný uživatel potřebuje ke své činnosti. Pokud se zadaná data změní, jsou automaticky upozorněny veškeré složky divadelního provozu, kterých se tato změna týká.

System Theasoft umožňuje celkovou správu divadla od prvotního plánování inscenačních zkoušek až po přípravu repríz a vyvěšování informací na web. Pro své fungování je rozdělen do jednotlivých modulů, které spolu interagují a zajišťují určitou část provozu. Celý systém pracuje na interním serveru divadla, ovšem pomocí některých modulů je možné některé informace sdílet online prostřednictvím webového rozhraní.

Venue->	Opera House			Theatre	Black Box			Reh. Stage 1						
Columns->	From	Until	Title	Type	From	Title	Type	Ven...	From	Title	Type			
13.01.10 We	19:30	21:30	Ballet 1	Perf.	19:30	Hedda	Perf.	19:30	Godot	Perf.	BOX	10:00	Ballo	Reh.
	19:30	22:30	Carmen	Perf.					18:00	Ballo	Reh.	10:00	Ballo	Reh.
14.01.10 Th	14:00	16:00	Carmen	L-Set	19:30	Tin Roof	Perf.					18:00	Ballo	Reh.
	14:00	17:00	Carmen	L-Set										
	19:00	23:00	Carmen	Perf.	10:00	Three Sisters	Reh.					10:00	Ballo	Reh.
	19:30	22:30	Giovanni	Perf.	21:00	Birthday Party	Perf.	20:00	Ballet 2	Perf.	BOX	18:00	Ballo	Reh.
15.01.10 Fr	19:30	23:30	Elegy	Prem					10:00	Ballo	Reh.			
16.01.10 Sa	19:30	22:30	Swan Lake	Perf.	19:30	Hedda	Perf.	19:30	Godot	Perf.	BOX	10:00	Ballo	Reh.
17.01.10 Su	19:30	22:30	Trittico	Perf.	19:30	Richard III	Perf.	19:30	Ghosts	Perf.	BOX			
18.01.10 Mo 3. CW	08:00	10:00	Soldaten	Set	08:00	Three Sisters	Set					10:00	Ballo	Reh.
	10:00	13:00	Soldaten	Reh.	14:00	Three Sisters	L-Reh.					18:00	Ballo	Reh.
	18:00	20:00	Soldaten	Reh.	10:00	Three Sisters	Reh.					10:00	Ballo	Reh.
19.01.10 Tu	10:00	13:00	Soldaten	OS	10:00	Three Sisters	Reh.					18:00	Ballo	Reh.
	19:30	22:30	Trittico	Perf.	14:00	Three Sisters	L-Reh.	20:00	Ballet 2	Perf.	BOX	18:00	Ballo	Reh.
20.01.10 We M	10:00	13:00	Soldaten	OS	18:00	Three Sisters	Reh.	10:00	Ballo	Reh.	BOX	10:00	Ballo	Reh.
	14:30	18:30	Katja	L-Set										
	19:30	22:30	Katja	Perf.	19:30	Othello	Perf.	19:30	Ballo	Perf.	BOX	18:00	Ballo	Reh.
21.01.10 Th	10:00	13:00	Soldaten	Reh.					10:00	Ballo	Reh.	10:00	Ballo	Reh.

Obr. 1: Ukázka systému Theasoft (zdroj: RŮŽIČKOVÁ, Dagmar, Ekonomika a administrativa TPS Národního divadla).

Centrálním modulem je *thea.dispo*²³, který obsahuje „hlavní“ data (scény, inscenace, pracovníci) pro plánování a vytváření hracích nebo zkouškových plánů. Tato data je možné podrobně specifikovat, např. délka představení, obsazení všech rolí apod. Při tvorbě plánů systém kontroluje veškeré vkládané informace a

²³ Thea.dispo - theasoft GmbH. EN - theasoft GmbH [online]. Theasoft, 2013 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.theasoft.de/en/products/theadispo/>.

upozorňuje na případné kolize událostí nebo nedostupnost pracovníků. Systém navíc dokáže navrhopvat i možné náhradní varianty, například za zrušené představení z důvodu nemoci. Po naplánování repríz umožňuje následné obsazení alternací, které je posléze u inscenace vyznačeno. Systém má velmi široký a propracovaný filtr, díky kterému je možné přehledně zobrazovat data, která potřebuje uživatel pro svou práci.

Další moduly umožňují efektivní práci se specifickými skupinami zaměstnanců. **Thea.perso**²⁴ je určen pro tvorbu plánů a rozdělování práce technickým pracovníkům. Umožňuje zadávat práci konkrétním zaměstnancům nebo skupinám s následnou evidencí odpracovaných hodin, včetně přesčasů nebo jiných speciálních výplatních sazeb. Dále je možné evidovat dovolené zaměstnanců nebo jejich pracovní omezení. Modul dále umožňuje ukládání smluv technických pracovníků nebo příloh, které používají pro svou činnost.

	mo\WT	We\VT	YVac	25.01.2010	26.01.2010	27.01.2010	28.01.2010
				Mo. CW4	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag
Ferguson, A.	170,5	44,0	0,0	Free	07:00-15:00	7,5	09:00-12:00
Brown, W.	184,0	51,5	0,0	09:00-12:00	10	09:00-12:00	10
De Laet, R.	178,0	31,0	0,0	Free	07:00-15:00	7,5	07:00-15:00
Evans, J.	201,5	41,5	44,5	09:00-12:00	10	Free	0
Tošić, Z.	170,25	41,0	0,0	15:00-23:00	7,5	14:00-23:00	8,5
Macheda, F.	180,38	44,5	0,0	09:00-12:00	10	15:00-23:00	7,5
Foster, B.	193,5	41,5	0,0	11:00-19:30	8	Free	0
Rooney, W.	177,5	51,5	-3,0	09:00-12:00	10	07:00-15:00	7,5
Hargreaves,	184,5	42,0	-1,0	11:00-19:30	8	10:00-14:00	7
Brown, R.	172,0	37,0	-1,0	Free	0	10:00-14:00	7,5
Scholes, P.	161,0	31,5	-5,0	Free	0	15:00-23:00	7,5
						Holiday	8
						Holiday	8

Obr. 2: Rozložení hodin technických pracovníků v systému Theasoftware (zdroj: RŮŽIČKOVÁ, Dagmar, *Ekonomika a administrativa TPS Národního divadla*).

²⁴ Thea.perso - theasoftware GmbH. *EN - theasoftware GmbH* [online]. Theasoftware, 2013 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.theasoftware.de/en/products/theaperso/>.

Moduly ***thea.orchester***²⁵ a ***thea.chor***²⁶ jsou určeny pro organizaci orchestru a sboru. Jsou speciálně uzpůsobeny na práci s těmito kolektivními tělesy. Evidují počty jednotlivých hudebníků a zpěváků a umožňují přehledně zobrazit potřebu hostujících umělců. Zároveň dokážou zobrazit pracovní rozvrhy jednotlivých umělců a jejich celkové vytížení. Pomocí zmíněných modulů je možné zobrazit i finanční ukazatele jednotlivých zaměstnanců.

Ostatní doplňkové moduly umožňují jednodušší správu určitých dat a poskytují dodatečné funkce systému.²⁷ Modul ***thea.kontakt*** umožňuje snadnější zpracování kontaktních údajů zaměstnanců. ***Thea.contract*** je určen pro jednodušší přípravu a termínovou kontrolu smluv všech pracovníků. Pomocí ***thea.export*** je možné aktualizovat některá data přímo na internetové stránky. Modul ***thea.budget*** umožňuje vytvářet výhledové rozpočty nebo porovnávat plánované náklady s reálnými na základě dat z centrální databáze ***thea.dispo***. Doplňkový modul ***thea.transfer*** umožňuje vytvářet trvalé příkazy plateb všem pracovníkům na základě dat z centrální databáze. ***Thea.web-info*** umožňuje sdílet důležité informace všem pracovníkům přes specifickou webovou stránku nebo sdílet pravidelné týdenní nebo měsíční fermány.

Ze zběžného výčtu funkcí vyplývá, že systém je velice robustní. Jeho propracovanost se odráží i v ceně licence, která v roce 2012 činila 43.625 € pro základní modul ***thea.dispo*** pro všechny uživatele v rámci jednoho subjektu (celkový ceník viz Příloha 1). Z ceníku je patrné, že systém je dostupnější pro vícesouborová operní divadla, na která se dodavatel pravděpodobně zaměřuje. Odpovídá tomu i odkaz na výčet těchto divadel v úvodu kapitoly. Tato cena se ovšem v současné době může lišit a celkově bude záležet na dohodě s konkrétním divadlem.

²⁵ Thea.orchester - theasoft GmbH. *EN - theasoft GmbH* [online]. Theasoft, 2013 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.theasoft.de/en/products/theaorchester/>.

²⁶ Thea.chor - theasoft GmbH. *EN - theasoft GmbH* [online]. Theasoft, 2013 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.theasoft.de/en/products/theachor/>.

²⁷ Add-ons - theasoft GmbH. *EN - theasoft GmbH* [online]. Theasoft, 2013 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.theasoft.de/en/products/add-ons/>.

2.2 Theatron

Theatron je systém speciálně vytvořený pro organizaci divadelních produkcí společností Mansoft. Poprvé byl použit Finským národním divadlem v roce 2006. Momentálně jej využívá přes 30 divadel především ve Skandinávii a Pobaltí.²⁸ Je přeložen do sedmi světových jazyků, přičemž překlady vytvořily hlavně nové subjekty na vlastní náklady v kooperaci s dodavatelem.²⁹

Systém disponuje nástroji pro organizaci uměleckých, technických i administrativních pracovníků. Umožňuje plánovat události v rámci divadla, jako jsou premiéry, zkoušky apod., ale i aktivity jednotlivých účastníků, jako jsou společné meetingy nebo soukromé události. V následující části se představím základní možnosti systému a sekce, které jsou v systému využívány pro další práci.³⁰

ROOM	SMALL STAGE	SMALL STAGE	REHEARSAL HALL	SMALL REHEARSAL ROOM	REHEARSAL ROOM	MILLOW ROOM	OFFICE PREMISES
28/10/2018 MON	13:00 - 14:00 1 Production Rehearsal Full	14:00 - 17:30 24 SHADES IN LOVE Evening Performance	10:00 - 14:00 1 Rehearsal (Day rehearsal)	10:00 - 21:30 1 SACRETH Evening Performance		12:00 - 14:00 Model meeting	
29/10/2018 TUE	10:00 - 11:00 1 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	10:00 - 14:00 2 Production Rehearsal Full	10:00 - 14:00 1 Rehearsal (Day rehearsal)	10:00 - 14:00 2 SACRETH Evening Performance	10:00 - 14:00 1 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	12:00 - 14:00 Model meeting	
31/10/2018 WED	10:00 - 11:00 1 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	10:00 - 14:00 1 Production Rehearsal Full	10:00 - 14:00 1 Rehearsal (Day rehearsal)	10:00 - 14:00 1 SACRETH Evening Performance	10:00 - 14:00 2 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	08:30 - 10:00 Model meeting	
01/11/2018 THU	10:00 - 14:00 4 Mozart Rehearsal Full Model meeting	10:00 - 14:00 1 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	10:00 - 14:00 4 Production Rehearsal Full	10:00 - 14:00 1 Rehearsal (Day rehearsal)	10:00 - 14:00 4 SACRETH Evening Performance	10:00 - 14:00 2 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	08:30 - 10:00 Model meeting
02/11/2018 FRI	10:00 - 11:00 1 Solo Celine Rehearsal Full Model meeting	10:00 - 14:00 1 Production Rehearsal Full	10:00 - 14:00 1 Rehearsal (Day rehearsal)	10:00 - 14:00 1 SACRETH Evening Performance			

Obr. 3: Vzhled plánovacího systému Theatron (zdroj: webové stránky společnosti Theatron dostupné z <https://www.theatron.eu/>).

²⁸ Vyznačení jednotlivých subjektů na mapě dostupné z: <https://theatron.eu/references>.

²⁹ Zjištěno z e-mailové komunikace s Ikerne Atxa, export manager společnosti Theatron, 2020.

³⁰ Informace byly zjištěny bezplatnou zkouškou systému na 30 dní, kterou společnost nabízí, dostupné z: <https://www.theatron.eu/>.

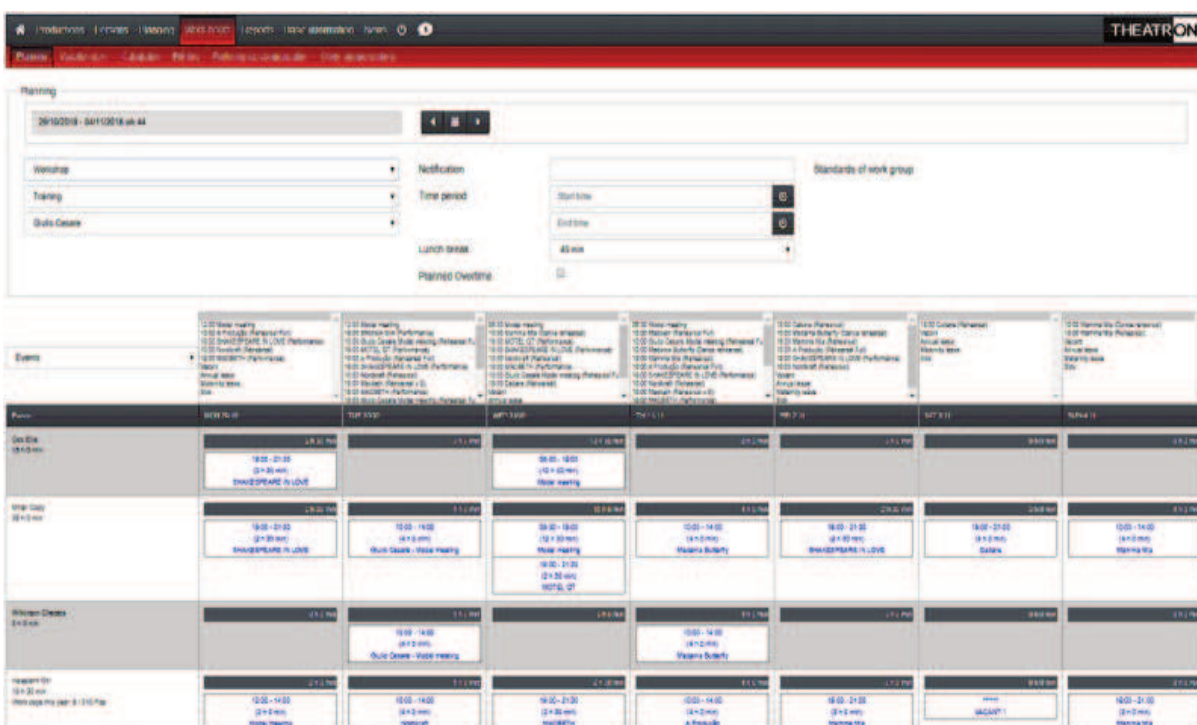
V sekci **Productions** si uživatel nastaví informace týkající se dané inscenace. Může zadat veškeré role, obsazení herců i umělecko-technického personálu. Dále je možné zadat podrobné požadavky na zadané role jako například čas nástupu, doba líčení nebo technické požadavky na stavbu, bourání nebo přípravu světel. V rámci inscenace umožňuje podrobné přednastavení parametrů různých typů zkoušek, které je možné pohodlně plánovat do následných ročních, měsíčních nebo týdenních plánů. K jednotlivým produkcím je možné přiložit doplňující dokumenty, jako jsou scénáře, notové partitury, obrázky nebo seznamy v různých typech souborů (pdf, doc, jpg, ...), které je navíc možné okomentovat.

Sekce **Persons** slouží k zadávání informací o jednotlivých pracovnících. Mimo základní národnosti je možné přidat typ pozice pracovníka nebo typ úvazku s možností přiložení smlouvy. Tato část umožňuje rezervovat dané pracovníky v určitém časovém období a zobrazit jejich kalendář sdílený s organizací.

Plánování jednotlivých událostí probíhá v sekci **Planning**. Zde je možné vkládat i nárazové události, které nemá uživatel přednastavené ze sekce *Productions*. K těmto událostem může vedoucí pracovník navíc přidávat nebo odebírat skupiny pracovníků, kterých se události týkají. Při plánování událostí systém automaticky upozorňuje na vzniklé kolize míst nebo osob. V této sekci je navíc možné zobrazit různé typy kalendářů – roční, měsíční, týdenní nebo denní. V neposlední řadě systém umožňuje vytvořit i zájezdový plán.

Pro sledování odpracovaných hodin všech zaměstnanců slouží sekce **Work hours**, která umožňuje i zobrazení pracovních plánů. V této části je možné plánovat například dovolenou nebo pracovní přestávky.

Sekce **Reports** umožňuje tvorbu různých druhů pracovních záznamů. Například zkouškové plány jednotlivých inscenací, rozpisy práce jednotlivých pracovníků, týdenní fermány, dovolené apod. Ty je následně možné rozesílat vytvořeným skupinám zaměstnanců, jednotlivým osobám nebo jiným subjektům.



Obr. 4: Ukázka zápisu pracovních hodin v systému Theatron (zdroj: webové stránky společnosti Theatron dostupné z <https://www.theatron.eu/>).

V sekci **Basic information** je možné vytvářet různé pracovní skupiny, se kterými se následně může pracovat v rámci inscenací. Je zde možnost nastavovat nové typy událostí a propojovat je s těmito skupinami. V neposlední řadě lze zadávat i data svátků nebo prázdnin.

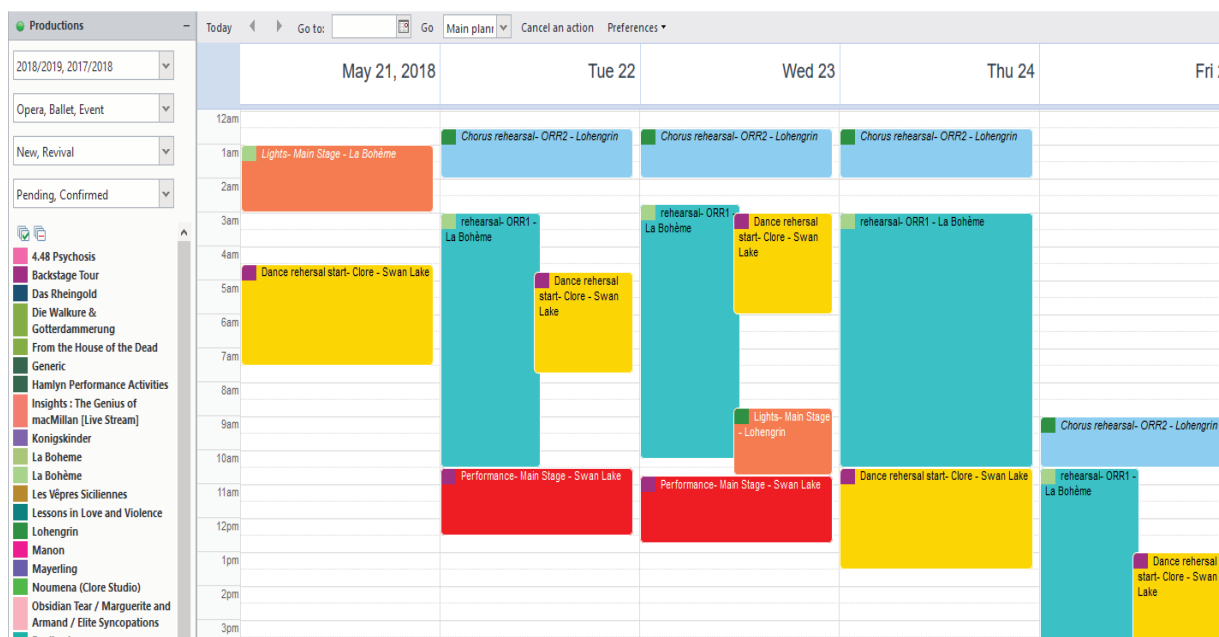
Náklady na systém se odvíjí od velikosti organizace. Za software a s ním spojené služby je účtován měsíční poplatek, který je vypočítán na základě ročního rozpočtu divadla a počtu sedadel ve všech scénách. Cena se pohybuje přibližně mezi 200–1000 €/měsíc. Jednorázové náklady na instalaci systému jsou 1.500 €, DPH 0 %. Instalační náklady zahrnují jednodenní školení (nutné cestovní náklady se přičítají navíc). Pro potřeby každého divadla nabízí dodavatel některé další funkce v rámci jednorázové platby. Stejná metoda je nastavena i pro vytvoření Intranetu (přibližně 250 €/měsíc + instalační poplatek včetně školení). Měsíční poplatek je fixní a zahrnuje aktualizace, denní, týdenní, měsíční a roční zálohování dat. Zahrnuté jsou také technické a zákaznické služby.³¹

³¹ Zjištěno z e-mailové komunikace s Ikerne Atxa, export manager společnosti Theatron, 2020.

2.3 IT4Culture

IT4Culture je francouzská společnost založená v roce 2012. Specializuje se na vývoj softwaru pro operní domy, divadla, orchestry nebo umělecké galerie³². Software této společnosti využívá 40 divadel ve 12 zemích světa, jako příklad můžeme jmenovat Comédie Française, Royal Opera House, Grand Théâtre de Genève a mnoho dalších zejména francouzských kulturních institucí³³. Kvůli jeho rozšířenosti je přeložen z francouzštiny i do angličtiny, portugalské a němčiny. Zároveň společnost umožňuje překlad i do dalších jazyků díky překladatelskému softwaru s následnou korekcí pojmů a překladu daného zákazníka.

Hlavním nástrojem systému je software **#DIESE**.³⁴ Tento systém umožňuje plánování jednotlivých produkcí a následné rozvrhování pracovních úkolů jednotlivým pracovníkům, které je možné řadit do různých skupin. To může probíhat na bázi již předpřipravených schémat (večerní představení, zkoušky apod.) nebo jednoduchým přidáváním jednotlivých pracovníků a úkolů (výroba apod.). Systém tak umožňuje efektivní řízení jednotlivých míst, produkcí, zaměstnanců nebo dalších zdrojů v reálném čase.

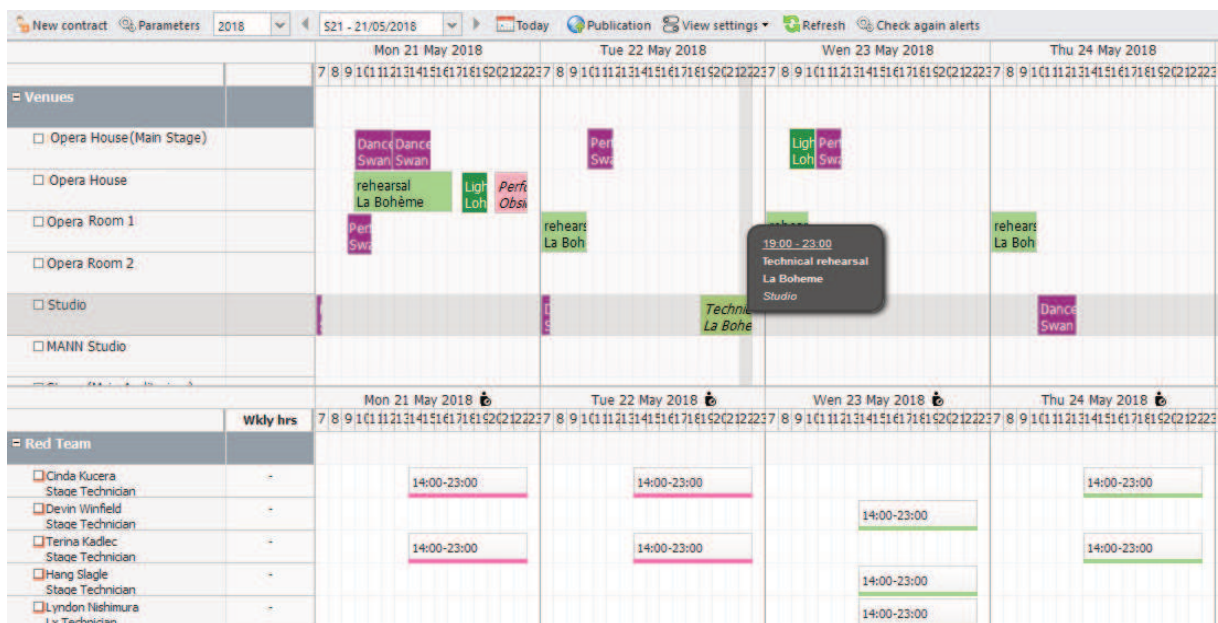


Obr. 5: Vzhled plánovacího softwaru IT4culture (zdroj: webové stránky společnosti IT4Culture dostupné z <https://www.diesesoftware.com/>).

³² *IT4CulturePlanning and production software for operas and theaters* [online]. IT4Culture, 2014 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <http://it4culture.com/>.

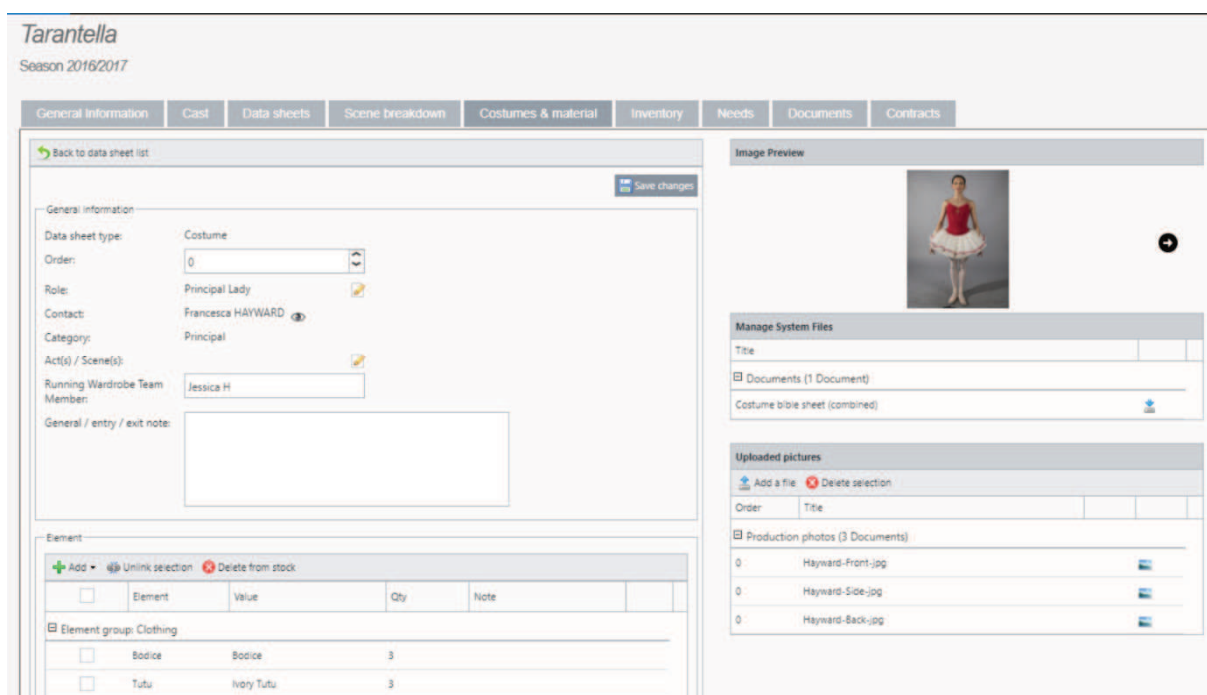
³³ Výčet klientů dostupný z: <http://it4culture.com/website/clients/>.

³⁴ *DIESE* [online]. IT4Culture, 2020 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.diesesoftware.com/>.



Obr. 6: Ukázka zápisu pracovních hodin v systému IT4Culture (zdroj: webové stránky společnosti IT4Culture dostupné z <https://www.diesesoftware.com/>).

Systém navíc disponuje různými nástroji pro správu divadelního majetku. Je možné jednoduchým způsobem inventarizovat technické vybavení včetně jeho polohy, počtu kusů nebo rezervace. Kostýmy lze řadit do skupin dle inscenací, osob nebo typu materiálu. Navíc je možné do systému ukládat například míry jednotlivých herců. U rekvizit je možné zaznamenat jejich místo v rámci inscenace a kontrolovat počty spotřebního materiálu s upozorněním na jeho nedostatek.



Obr. 7: Ukázka správy kostýmů systémem IT4Culture. (zdroj: webové stránky společnosti IT4Culture dostupné z <https://www.diesesoftware.com/>).

Další složkou systému je individuální portál **#MYDIESE** určený pro zaměstnance nebo další spolupracující osoby na různých produkcích. Na tomto portálu mohou pracovníci nahlašovat své závazky, žádat o uvolnění nebo zapisovat odpracované hodiny. Dále je u pracovníků možné evidovat jejich pracovní nebo licenční smlouvy, které lze podepisovat i elektronicky, nebo sdílet potřebné dokumenty pro jejich práci.

V neposlední řadě systém poskytuje nástroj v podobě **#DST**, který slouží ke sdílení informací ze systému **#DIESE**. Tento nástroj je vhodný pro plánování koprodukcí. Posledním nástrojem firmy IT4culture je digitální osobní asistent **Artis**.³⁵ Tato mobilní aplikace je speciálně vytvořena pro výtvarné umělce, kteří v ní mohou spravovat svá díla a komunikovat s galeriemi. Aplikace je momentálně pouze ve francouzštině a není přeložena do dalších jazyků.

Systém společnosti IT4culture je plně online. Jeho cena se odvíjí od požadavků jednotlivých institucí, kterým se společnost může přizpůsobit k oboustranné spokojenosti. O ceně zároveň rozhoduje velikost a obrat divadla, který společnost zohledňuje. Celkové roční náklady se mohou pohybovat od 7 do 30 tis. €. Počáteční náklady pak mezi 10–50 tis. €, ve kterých společnost zajišťuje zaškolení veškerého personálu a vklad dat instituce do systému.³⁶

2.4 Prepared

Prepared je systém stejnojmenné americké společnosti z Danveru fungující od roku 2013. Mimo divadelní instituce, jako je Atlantská opera nebo Miamský balet, je využívána i americkými vysokými školami.

Pomocí systému se vytváří vnitřní databáze míst, produkcí a lidí, které je možné řadit do různých skupin. Systém je organizačně velice flexibilní, protože disponuje mnoha možnostmi spojování jednotlivých složek a umožňuje vytvářet vlastní názvy a specifické podskupiny. Systém je však určen spíše pro vedoucí pracovníky, kteří pomocí něj vytváří plány organizace.³⁷

³⁵ Aplikace je dostupná ke stažení na: <https://www.artis-app.com/>.

³⁶ Rozhovor s Julienem Sautjeau, Associate Project Director IT4culture, 2020.

³⁷ *Prepared - Production Planning Software of Arts and Events Organizations* [online]. Prepared, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.prepared.com/>.

Type	Day	Date	Time	Duration	Status	Name	Team	Location	Notes
■	Fri	Aug 9	10a-12p	2h	?	Site Survey	DK Knoderer; Heather Hunter; Ichiro L.	Main Stage	
■	Sat	Aug 10		1d	✓	Draft Ground Plan	Ryan Kirk; (lighting designer)		Time est: 8hrs
■	Sun	Aug 11		1d		Confirm Crew	Kaitlyn Ackerman		In Progress
■	Sun	Aug 11		1d	✓	Light Plot Due	(lighting designer)		
■	Mon	Aug 12		1d		Get catering contract signed	Clara Barnett		
■	Mon	Aug 12		1d		Site Survey	Angelica Santana; DK Knoderer; Layl...		
■	Mon	Aug 12		1d		Vendor Contract Due	Flowers R Us		
■	Wed	Aug 14	8a-10a	2h	▲	Production Meeting	DK Knoderer; Edwin Pannel; Ichiro Iji...	Production Office (Palm Art...	
■	Wed	Aug 21	8a-10a	2h		Production Meeting	DK Knoderer; Edwin Pannel; Ichiro Iji...	Production Office (Palm Art...	
■	Mon	Sep 2	3p-4p	1h		Meal Break			
■	Mon	Sep 2	8p			Break Down Store	Angelica Santana		
■	Tue	Sep 3	12a	4h		Greet Presenter	Jahn Smith the 2nd		
■	Mon	Sep 2	9p						
■	Tue	Sep 3		1d		Load In Day 1	Kaitlyn Ackerman; Ryan Kirk; (lighting...		
■	Tue	Sep 3	11:30a		?	Lighting Truck Delivery	Tampa Lighting Rental	Loading Dock (Palm Arts C...	24' Box Truck
✖	Tue	Sep 3	12p-10p	10h	▲	Load In 1	Clara Barnett; Eric Ruiz; Ryan Kirk	Theatre A (Palm Arts Cente...	Crew Chief - 5
■	Tue	Sep 3	1p-2p	1h	▲	Site Visit		Theatre A (Palm Arts Cente...	
■	Tue	Sep 3	3p-4p	1h		Meal Break			
■	Wed	Sep 4	8:30a		?	Sound Truck Delivery	DK Knoderer; Tampa Lighting Rental	Loading Dock (Palm Arts C...	24' Box Truck

Obr. 8: Vzhled systému Propared (zdroj: webové stránky společnosti Propared dostupné z <https://www.propared.com/>).

Pro sdílení plánů nebo kalendářů organizace se používají hypertextové odkazy, které je možné sdílet ostatním pracovníkům bez nutnosti jejich přihlášení do systému. V rámci těchto odkazů může uživatel také filtrovat různá data dle jeho potřeby (například jen události spojené s jeho jménem). Přes toto zobrazení je možné sdílet i různé přílohy, na které je opět uživatel přesměrován pomocí hypertextového odkazu přes vnitřní databázi.

Systém je vcelku intuitivní, ovšem nedisponuje vnitřními kalendáři pracovníků, ve kterých by bylo možné zaznamenávat jejich další závazky mimo danou organizaci. Umožňuje ovšem vytváření tzv. callů představujících rezervaci pracovníka v daném čase, které jsou prvotně iniciovány e-mailem. Pracovníci mohou na call následně zareagovat, zda se v zadaný čas mohou události zúčastnit, či nikoliv. Z hlediska šířky využití se systém ovšem jeví velmi použitelně, což dokazuje používání systému vysokými školami například pro tvorbu rozvrhů.

2.5 Porovnání zahraničních systémů

Všechny zmíněné systémy jsou velmi propracované a umožňují velkou variabilitu využití v rámci organizací. Theasoftware je vývojově nejstarší a díky tomu i v jistém smyslu nejpropracovanější pro provoz zejména operních divadel s více scénami. Jeho nevýhodou oproti ostatním je nutná instalace na počítače v instituci a stejně tak

probíhající aktualizace. Ostatní zmíněné systémy již fungují na bázi cloudových aplikací, které se aktualizují všem uživatelům připojeným k internetu. Jejich nevýhodou je ovšem může být horší zabezpečení oproti Theasoftu fungujícím na interní síti instituce. Systémy Theatron a IT4culture jsou relativně podobné a umožňují snadné přizpůsobení se cílovým organizacím. Systém Prepared je velmi variabilní a hodí se spíše pro projektové plánování.

Cena jednotlivých systémů se odvíjí od způsobu využití. Všechny společnosti ovšem zohledňují zejména velikost instituce a její roční obrat. Kvůli tomu se pohybuje od jednotek do desítek tisíc € jak v rámci prvního pořízení systému, tak v ročních nákladech obsahujících online podporu a aktualizaci systému. Kromě Theasoftu ovšem není žádný ze systémů přeložen do českého jazyka, což ovšem nemusí být překážkou pro jejich zavedení v ČR, neboť dodavatelé jsou otevřeni jejich překladu.

3 Plánovací nástroje v ČR

V českých divadlech se k sestavování hracích plánů, popř. fermanů, používají v drtivé většině tabulkové editory Microsoft Excel nebo Google tabulky. V některých divadlech si návrhy hracích plánů sepisují nejdříve ručně a až následně je zapisují do elektronické podoby, se kterou dále organizačně pracují. Činoherní studio využívá k tvorbě plánů databázový editor Microsoft Access.

V České republice se využívají i sofistikovanější plánovací systémy. Prvním z nich je již zmíněný německý systém Theasoft používaný Národním divadlem. Dalším je systém vytvořený firmou KARAT software používaný Národním divadlem Brno a Klicperovým divadlem. Dále je testován systém Dotu planner, který si na zakázku nechalo vytvořit divadlo Studio DVA. Posledním je systém Brumla interně vyvinutý Divadlem D21. Výčet jistě nezahrnuje všechny divadelní systémy, ale poskytuje základní přehled. V této kapitole rozvedu všechny zmíněné plánovací nástroje.

3.1 Papírové plánování

Tento způsob sestavování hracích plánů je historicky nejstarší a dosud stále využíván i ve vícesouborových divadlech. Tajemník v tomto případě tužkou vypisuje inscenace do vytištěných tabulek dle požadavků abonmá, přičemž dodržuje další pokyny na počet repríz od marketingového nebo uměleckého vedení. Inscenace postupně gumuje a přehazuje, až dosáhne veškerých požadavků. Následně musí ověřit možnost hraní daných inscenací u hostujících umělců, u kterých většinou dopředu zná jejich závazky (u zaměstnanců většinou nic ověřovat nemusí, pokud nemá nahlášeno jejich uvolnění). Pokud některý z umělců z jakýchkoli důvodů nemůže vystoupit, musí dle něj plán upravit. Hotový plán potvrzený od všech hostů přepisuje do elektronické podoby, kterou rozesílá ostatním složkám nebo tiskne a vyvěšuje na nástěnky.

Tento způsob plánování je výhodný zejména kvůli možnosti tajemníka používat jakékoli zkratky, poznámky, šipky a značky, kterými se orientuje, a dává pozor na jednotlivé parametry při sestavování plánu. Nevýhodou je nutná neustálá kontrola zadaných parametrů a v krajní situaci smazání celého plánu při nemožnosti nasazení představení, například z důvodu nedostupnosti některého hostujícího umělce. Další nevýhodou je, že takto sestavený plán se musí nakonec převést do elektronické podoby, která se odesílá ostatním složkám nebo se tiskne.

Zmíněným způsobem pracuje například Moravské divadlo Olomouc, které má přes 100 hostů³⁸ nebo Divadlo J. K. Tyla v Plzni, které má kolem 50 předplatitelských skupin³⁹. Papírová forma zápisu informací je pořád populární u herců, kteří si zapisují závazky do svých diářů, nebo u agentů, kteří mají vytištěné tabulky s termíny herců a závazky do tabulek postupně zapisují.

3.2 Tabulkové editory

I když se v některých divadlech sestavují hrací plány „na papír“, z důvodu další organizace a distribuce informací je nutné plány převést do elektronické podoby. Pro tento účel se nejčastěji používají tabulkové editory Microsoft Excel (dále ME) nebo Tabulky Google (dále TG). Z toho důvodu někteří tajemníci sestavují hrací plány rovnou pomocí těchto tabulkových editorů.

Zapisování do ME i TG je dost podobné. Oba editory umožňují editaci vzorců, výrobu maker a propojování jednotlivých dokumentů mezi sebou. Největším rozdílem je možnost TG pracovat online v reálném čase oproti ME, který je nutno po aktualizaci přeposílat. Avšak společnost Google umožňuje online propojení ME s GT, čímž se rozdíl mezi oběma editory téměř stírají.

Práce s tabulkovými editory se v divadlech velmi liší. Každé divadlo má vytvořený vlastní systém, který je závislý na počítačové zdatnosti tajemníka. Systémy využívají vzorce nebo makra, která umožňují např. vypisovat možnost inscenace v závislosti na závazcích herců. Můžeme se tedy setkat s divadly, která mají jednu hlavní tabulku, jež je propojena s dalšími tabulkami, a informace se automaticky přeposílají. Nicméně častější je vytváření vícero tabulek, do kterých si různí pracovníci informace přepisují. Kvůli přepisování mohou ovšem vznikat různé chyby nebo neaktualizace dat, které mohou způsobovat další problémy v organizaci a plánování.

Výsledné fermany (viz Příloha 2) jsou zpravidla zasílány e-mailem společně s obsazením herců v jednotlivých inscenacích (viz Příloha 3). Tímto způsobem pracují spíše jednosouborová divadla nebo divadla bez stálého souboru, jako je Švandovo divadlo, Divadlo Na Vinohradech, Městská divadla pražská, Divadlo Pod Palmovkou, A Studio Rubín nebo Meet Factory. Divadlo Husa na provázku zase sdílí

³⁸ Rozhovor s Veronikou Hessoovou, vedoucí správy uměleckého provozu, 2020.

³⁹ Rozhovor s Martinou Pščolkovou, tajemnice uměleckého provozu, 2020.

fermany online.⁴⁰ Tyto fermány jsou ovšem nahrány ve formě excelových tabulek, proto je nutné dávat pozor, zda je zveřejněna aktuální verze.

3.3 Microsoft Access

Činoherní studio v Ústí na Labem využívá k plánování nástroj pro práci s relačními databázemi Microsoft Access, který je běžnou součástí kancelářských nástrojů od společnosti Microsoft. Tímto nástrojem eviduje tajemnice⁴¹ databázi všech pracovníků, inscenací nebo hracích termínů, které navzájem propojuje relačními vazbami.

Nástroj následně umožňuje například vytvářet výčet závazků jednotlivých pracovníků (viz Příloha 4), snadné vytváření honorářových tabulek za dané měsíce nebo pohodlné zpracování kvantitativních dat (počet představení, premiér apod.) k výročním zprávám.

3.4 Dotu planner

Dotu planner je systém určený pro vedení divadelních provozů vyvíjený českou společností Dotu s.r.o. Systém začal vznikat v září roku 2018 na základě poptávky divadla Studio DVA, které dříve pro organizaci a plánování využívalo excelové tabulky. Kvůli náročnosti provozu a množství herců „na volné noze“ se divadlo rozhodlo investovat do sofistikovanějšího systému, který by usnadnil práci zejména pracovníkovi sestavujícímu hrací plány a následně i ekonomickému a personálnímu oddělení. Divadlo proto dle svých parametrů oslovilo sedm IT firem, ze kterých kvůli ceně a referencím vybralo právě firmu Dotu s.r.o. Systém měl být plně spuštěn v září 2019, nicméně do této chvíle stále nefunguje dle požadavků divadla Studio DVA a je nadále testován.⁴² Ovšem po plném zprovoznění systému ve Studiu DVA firma Dotu plánuje systém licencovat dalším subjektům.⁴³

⁴⁰ Měsíční fermány Divadla Husa na provázku dostupné na: <https://www.ced-brno.cz/ferman/>, technické fermány dostupné na: <https://technika.provazek.cz/index.php?year=2020&month=3>.

⁴¹ Rozhovor s Andreou Mrákovou, tajemnice uměleckého souboru Činoherního studia, 2020.

⁴² Rozhovory s Alžbětou Steinerovou, výkonná ředitelka Studia DVA a Lucií Blehovou, vedoucí umělecko-technického provozu Studia DVA, 2019–2020.

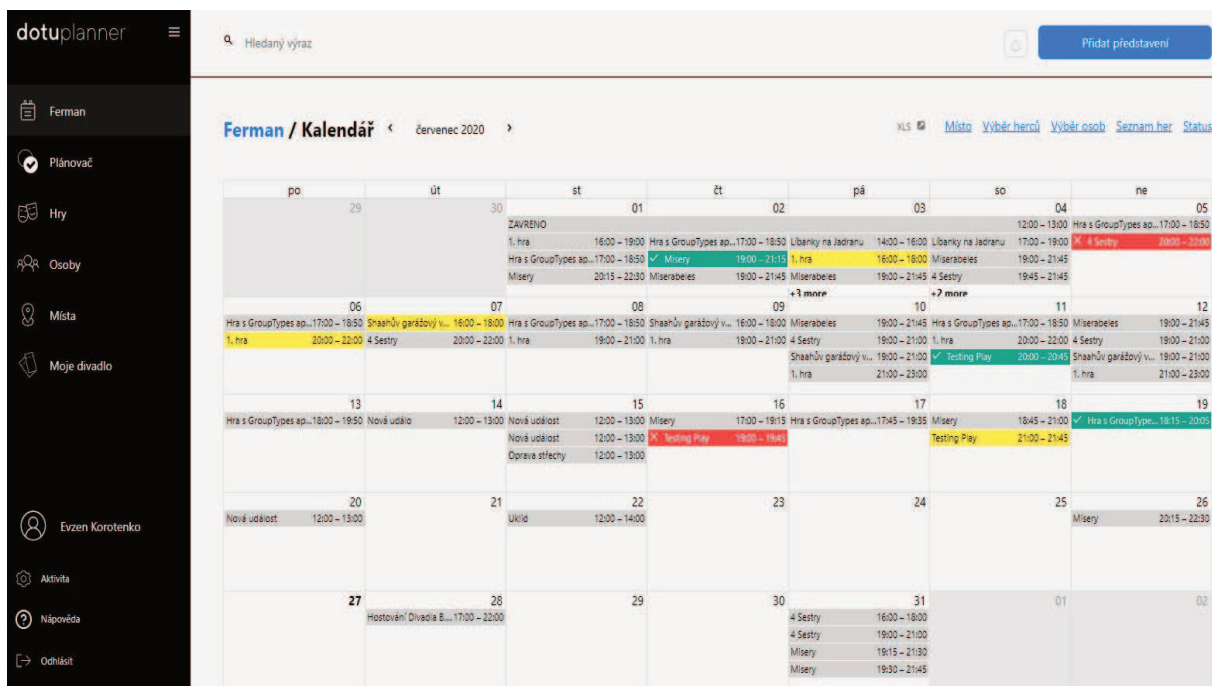
⁴³ Rozhovory s Petrem Krejčím a Tomášem Hanzelem, spoluzakladatelé společnosti Dotu s.r.o., 2019–2020.

Obecně systém funguje jako webová aplikace v cloudovém úložišti, která je propojena s Google kalendáři jednotlivých pracovníků, kteří se plánovacího procesu účastní (zejména herci, ale i techničtí zaměstnanci). Momentálně má aplikace dvě přihlašovací úrovně – řadový člen a správce. Správci se zobrazují všechny informace, které může navíc upravovat. Řadovému členovi se zobrazuje pouze osobní kalendář a informace, které se ho bezprostředně týkají. V následujících odstavcích popíšu základní strukturu systému.

V sekci **Ferman** je kalendář s přehledem jednotlivých naplánovaných představení, který je možné zobrazovat i v podobě seznamu. Mimo představení je do něj možné vkládat i ostatní události související s provozem divadla. Kalendář zobrazuje časy, názvy aktivit, prostory, obsazení a další pracovníky přiřazené k jednotlivým aktivitám. V kalendáři je možné filtrovat místa, herce, další pracovníky a inscenace. Následně je možné dané informace exportovat do tabulkového souboru ME.

V této sekci je rovněž možné přidávat nová představení. Systém přitom nabízí možné varianty odehrání jednotlivých představení ve zvoleném období s ohledem na závazky uměleckých nebo technických pracovníků a další události zaznamenané v systému. Dále je možné odeslání pozvánek všem zainteresovaným pracovníkům buď po naplánování jednotlivých představení, nebo až po naplánování celého plánu. Tito pracovníci mají následně možnost svou účast potvrdit, nebo odmítnout. Pokud všichni pracovníci událost potvrdí, plánovací fáze je u konce a představení je vloženo do prodeje.

Pro přehlednější plánování představení v rámci celého měsíce slouží sekce **Plánovač**. V ní si uživatel může zvolit zadaný časový interval, místo, případně filtrovat požadované inscenace. Systém mu poté zobrazí, ve kterých dnech měsíce je možné dané představení odehrát. Pokud představení v daném termínu nelze odehrát, zobrazují se příslušné konflikty (například obsazení místa, nemožnost alternace). Z tohoto zobrazení je možné představení rovnou plánovat dle podobného vzorce jako v části *Ferman*.



Obr. 9: Vzhled systému Dotu (zdroj: HANZEL, Tomáš, spoluzakladatel společnosti Dotu s.r.o.).

Pro plánování systém vychází z vnitřní databáze, která je složená ze tří sekcí:

- **Hry** - zaznamenává inscenace, které jsou na repertoáru s možností zobrazit jejich podrobnosti, např. obsazení včetně alternací, délky představení, staveb apod. V kalendáři je zobrazeno, kdy se inscenace hraje, staví apod. Je možné přidávat i nové inscenace, přičemž se volí všechny parametry, které se inscenace týkají.
- **Osoby** - zde jsou zapsáni všichni herci, inscenátoři a umělecko-techničtí pracovníci. V systému je možnost rozkliknout jejich kalendáře nebo jim vkládat do profilu důležité dokumenty. Jsou zde uvedeny i kontakty na danou osobu.
- **Místa** - v této sekci jsou místa, na kterých je možné inscenace hrát. K těmto místům je možné přidat adresu a kontaktní osobu.

3.5 Brumla

Systém s provizorním označením Brumla využívá Divadlo D21, které si jej vytvořilo ve spolupráci s externím programátorem. Systém je vyvíjen už od roku 2013 a reaguje na vývoj databáze GoOut. Umožňuje přenos dat v rámci divadla s přesahem

do správy honorářů, jež je částí účetnictví. Další funkce systému jsou soustavně vyvíjeny zmíněným programátorem podle požadavků divadla.⁴⁴

System má různé typy uživatelů dle jejich pozice. Umožňuje správu jednotlivých osob a plánování představení. Všechny údaje zaznamenává a dokáže z nich dělat měsíční přehledy nebo výroční zprávy. U jednotlivých inscenací může zodpovědný pracovník přidávat například odkazy na recenze, soubory se seznamy techniky apod. Tím vzniká u každého představení jeho kompletní portfolio, které je možné použít například při rychlém a celistvém dodání informací na zájezdy. System navíc eviduje všechna navštívená místa, ke kterým přidává například mapu nebo důležité kontaktní údaje.

Prosinec 2019	
1. 12. ne	Racek [Divadlo Akorát] (09:30 – 13:00, D21 – velký sál) <i>technik stačí na přípravu a nastavení světel, pak mají svého</i> 🔗 📄 zkouška (pronájem)
	Pejsek a Kočička (15:00, Miletín); sraz 11:45 🔗 📄 odpolední pohádka (zájezd)
	Malá mořská víla (16:00, D21 – velký sál); sraz 14:30 🔗 📄 odpolední pohádka (D21)
	Vánoční koleda (19:00 – 21:00, D21 – velký sál); sraz 17:30 🔗 📄 zkouška
2. 12. po	Vánoční koleda (09:00, D21 – velký sál); sraz 08:00 <i>Posledních 20 míst</i> 🔗 📄 divadlo školám (D21)
	Zločin a trest (10:30 – 13:00, D21 – parkety) 🔗 📄 zkouška
	Dorostenecká divize (16:45 – 18:45, D21 – velký sál) 🔗 📄 jiné
	Zločin a trest (18:30 – 21:00, D21 – parkety) 🔗 📄 zkouška
	porada (18:30, D21 – velký sál) 🔗 📄 porada [UZAVRENE]
3. 12. út	Vánoční koleda (09:00, D21 – velký sál); sraz 08:00 <i>cca 80ks</i> 🔗 📄 divadlo školám (D21) [VYPRODANO]
	Zločin a trest (11:00 – 14:00, D21 – parkety) <i>není Petr</i> 🔗 📄 zkouška
	Vánoční koleda (15:00, D21 – velký sál); sraz 14:00 <i>pro kmd</i> 🔗 📄 divadlo školám (D21) [VYPRODANO]
	schůzka (18:00, D21 – velký sál) <i>Lída koncert</i> 🔗 📄 schůzka
	Panna Orleánská (19:30, D21 – malý sál); sraz 17:00 🔗 📄 večerní představení (D21)
4. 12. st	Fimfárum - Až opadá listi z dubu (09:00, D21 – velký sál); sraz 07:30 <i>30+1, 48-3</i> 🔗 📄 divadlo školám (D21) [VYPRODANO]
	KRYL - Zmrdtvýchvstání zažít (19:30, D21 – malý sál); sraz 17:00 <i>Richard v 18:30</i> 🔗 📄 večerní představení (D21)

Obř. 10: Vzhled systému Brumla (zdroj: MATHAUSEROVÁ, Hana, ředitelka divadla D21).

Pomocí systému je dále možné plánovat a distribuovat pracovní úkoly. Následně je možné sledovat procentuální plnění zadaných úkolů, které jsou systémem propisovány přímo vybraným pracovníkům. System navíc umožňuje tvořit finanční

⁴⁴ Rozhovor a e-mailová komunikace s Hanou Mathausarovou, ředitelka Divadla D21, 2019–2020.

statistiky a statistiky odehraných představení (od spuštění systému), ke kterým navíc automaticky generuje odvody autorských honorářů (Dilia, Aura-pont). Divadlo pomocí systému zároveň shromažďuje údaje o nedostupnosti herců a spravuje Klub přátel (jména, kontakty, platby).

System je navázán na web, kde se automaticky zobrazují veškeré informace o změnách. Kromě evidence lístků na vlastní kase je propojen i s webem GoOut, přes který divadlo také prodává vstupenky. Prodej na obou portálech eviduje odděleně a kontroluje počet lístků nebo rezervací tak, aby nebyla překročena celková kapacita sálu.

datum	představení	vstupenky
2020-09-15	Válka s mlčky (19.30, D21 – velký sál) </>	2+2
2020-09-19	O Kváskovi (11.30, D21 – velký sál) </>	0
2020-09-19	Čarodějův učeň (15.00, D21 – velký sál) </>	4+0
2020-09-22	Zločin a trest (19.30, D21 – velký sál) </>	1+2
2020-09-24	Utrpení mladého Werthera (19.30, D21 – velký sál) </>	0
2020-09-29	1984 (19.30, D21 – velký sál) </>	0+1
2020-09-30	Rain Woman (19.30, D21 – velký sál) </>	0+2

[aktualizovat z goout](#)
[aktualizovat z goout \(a analyzovat výstup – v případě potíží\)](#)
[zobrazit JSON feed pro goout](#)
[zobrazit feed z gooutu](#)
[zobrazit sales feed z gooutu](#)

Obr. 11: Propojení systému Brumla s databází GoOut (zdroj: MATHAUSEROVÁ, Hana, ředitelka divadla D21).

Po uskutečnění představení systém automaticky vytváří podklady pro vyúčtování honorářů na základě kontroly vedoucího pracovníka zodpovídajícího za představení. Ten může zadávat i informace o pracovnících, kteří představení obsluhovali technicky, nebo např. o barmanech, inspicientech či pokladních.

3.6 Systém KARAT

Od roku 2016 je v Národním divadle Brno (dále NdB) na plánování využíván systém společnosti KARAT software a.s., která se specializuje na dodávky informačních systémů postavených na vlastní platformě IS KARAT.⁴⁵ NdB na systém vypsalo výběrové řízení, které vyhrála firma ZAS Group s.r.o.⁴⁶ spolupracující s KARAT software a.s. ZAS Group už dříve spolupracovala s NdB na zavedení účetního systému. Z tohoto důvodu byla technologická implementace fermanů méně náročná, protože mnoho dat už bylo zaneseno v účetním systému.⁴⁷

Jak bylo zmíněno, systém funguje na platformě IS KARAT, která je aplikací propojená s daty na vzdáleném serveru. Pracovníci s danými právy mají možnost pracovat v této aplikaci umožňující úpravu dat. Celkovým správcem systému je finanční ředitel NdB. Ten může do systému přidávat nové profily zaměstnanců nebo řeší problémy při práci se systémem, které v případě nutnosti konzultuje přímo se ZAS Group s.r.o.

Systém umožňuje přidávat do celkového plánu jednotlivá představení, zkoušky nebo další události. K těmto účelům mohou být vytvořeny šablony, ve kterých jsou evidovány všechny informace ohledně dané aktivity včetně obsazení, délky představení atp. Tyto události přidávají kompetentní zaměstnanci jednotlivých oddělení. Systém ovšem neumožňuje zaznamenávání závazků pracovníků mimo divadlo nebo osobních aktivit. Tyto informace si tajemníci musí zaznamenávat jinam, čímž se mohou dostávat k částečné přípravě plánů pomocí tabulkových editorů⁴⁸. Systém proto neumožňuje nabízení možností odehrání jednotlivých představení, ovšem kontroluje všechny kolize nově zadaných představení se všemi zaznamenanými událostmi.

⁴⁵ *Informační systém I Informační systém KARAT* [online]. KARAT Software, 2006 - 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.karatsoftware.cz/>.

⁴⁶ *Zas Group s.r.o.* [online]. ZAS Group, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.zasgroup.cz/>.

⁴⁷ Rozhovor a e-mailová komunikace s Martinem Gerychem, finanční ředitel NdB, 2019–2020.

⁴⁸ Rozhovor s Martinou Náhlíkovou, tajemnice činohry NdB, 2020.

Obr. 12: Vzhled online fermanu NdB (zdroj: online ferman NdB dostupný z <https://ferman.ndbrno.cz/>).

Řadoví zaměstnanci a spolupracující pracovníci NdB se orientují v systému na základě přihlášení přes webový prohlížeč na určené stránce.⁴⁹ Na této stránce mohou informace sledovat i lidé bez přihlašovacích údajů, ovšem v omezené míře (fermany na následující dva týdny nebo měsíce). Na stránce je možné přehledně zobrazovat jednotlivé druhy fermanů (roční, měsíční, týdenní) včetně filtrace jednotlivých míst nebo souborů.

Tento plánovací systém stál NdB jednorázově 154 171 Kč včetně DPH, což je na systém tohoto typu vcelku přijatelná cena oproti zahraničním systémům (viz kapitola 3). Navíc cena za roční údržbu systému je pouze 15 tis. Kč, což je pro NdB minimální náklad. Takto výhodné ceny bylo pravděpodobně docíleno dřívějším nasazením účetního systému a následnou spoluprací na vývoji plánovacího systému. Toto zvýhodnění je patrné, pokud porovnáme cenu těchto systémů zakoupených Klicperovým divadlem v Hradci Králové, kterému tento systém společnost ZAS Group také poskytla.⁵⁰ Cena systémů pro Klicperovo divadlo byla v tomto případě 712 520

⁴⁹ Online ferman dostupný z: <https://ferman.ndbrno.cz/>.

⁵⁰ Veřejná zakázka dostupná z: <https://www.klicperovodivadlo.cz/news/verejna-zakazka-c-03-2018-2297/>.

Kč. Navýšení ovšem může být způsobeno i rozšířením funkcionalit systému, kterými NdB nedisponuje (např. o připomínky pomocí SMS).

3.7 Theasoft v Národním divadle

Jak již bylo uvedeno v dřívější kapitole (viz kapitola 2.1), Národní divadlo (dále ND) používá pro plánování systém Theasoft. Licenci na tento systém zakoupilo již v roce 2009, konkrétně na moduly *Thea.dispo* (hlavní databáze), *Thea.net* a *Thea.contract* (smlouvy a rozpočtové parametry). Tento nákup evidovalo Národní divadlo jako veřejnou zakázku malého rozsahu, jejíž cena byla asi 60 tis. €. Roční náklady na údržbu se pak pohybují kolem 50 tis. Kč. V roce 2009 to byl pro ND velmi výhodný nákup (v současnosti by se cena za rozsah využívaný ND, což je přes 100 licencí, pohybovala okolo 90–100 tis. €). Jistou slevu získalo ND i proto, že si překlad systému do češtiny zpracovalo a nadále zpracovává na vlastní náklady.⁵¹

Jak je uvedeno výše, ND nedisponuje všemi plánovacími moduly. Z tohoto důvodu se naplánovaná představení přeposílají do obchodního oddělení, kde jsou dále zpracovávány odlišným systémem. Stejně tak jsou odlišným systémem odbavovány informace na webových stránkách ND. Takové navázání systémů není pro ND limitující, musí ovšem dbát na správné aktualizování jednotlivých systémů.

Nasazení systému Theasoft v ND výrazně zlepšilo možnosti plánování mezi jednotlivými soubory.⁵² Zadávané informace mají všichni pracovníci v reálném čase a pokud potřebují provádět méně významné změny mohou je vyřešit osobně. Na společné schůze jsou pracovníci díky systému již připraveni a významnější změny nebo nalezené konflikty v plánování mohou přímo řešit s vedením divadla. Systém přinesl velké usnadnění v plánování titulů v rámci předplatného. Tajemník přehledně vidí, jaké tituly již v předplatném byly nebo jsou naplánovány, a může tak pohodlněji plánovat další tituly do předplatitelské skupiny. Pro interní pracovníky jsou plány dostupné online⁵³, mohou si je však částečně zobrazit i lidé mimo divadlo. Energetická sekce ND navíc využívá informace ze systému pro vytápění, které dokáže přizpůsobovat dle aktuální obsazenosti sálů nebo zkušeben.

⁵¹ Rozhovor a e-mailová komunikace s Dagmar Růžičkovou, ekonomika a administrativa TPS Národního divadla, 2020.

⁵² Rozhovor s Kateřinou Vorudovou, bývalá tajemnice činohry Národního divadla, 2020.

⁵³ Online plány ND dostupné z: <http://ftp.narodni-divadlo.cz/>.

4 Sdílení parametrů

Tato kapitola by měla představit parametry, které by bylo vhodné sdílet mezi divadly, neboť je obsahují všechny zmíněné plánovací systémy. Tyto parametry budou charakterizovány a bude upozorněno na problémy, které mohou při jejich sdílení nastat. S těmito parametry je nutné nastínit jejich standardizaci, kterou by se divadla mohla řídit ve vzájemné komunikaci mezi sebou nebo přímo s konkrétními osobami. To by mohlo přispět k celkovému tvaru souborů, které by se mohly mezi divadly sdílet, případně ke vzniku společné databáze (viz kapitola 1.4).

4.1 Subjekt

Parametr *subjekt* odkazuje na dané divadlo, divadelní soubor nebo stagionu. Problém s tímto parametrem je zejména v používání názvu i pro obecné označení divadelní budovy. Například označení *Švandovo divadlo* může představovat danou příspěvkovou organizaci i budovu divadla. S tím je následně spojen možný problém záměny divadelního subjektu a konkrétního místa. Proto by se tento parametr měl jasně rozlišovat.

Tento parametr zároveň označuje subjekt, který zaznamenává další parametry (aktivity, místa, osoby – viz níže) ve své interní databázi. Problém je následně v propojení databází různých subjektů v případě přímého sdílení informací. To vede k možnosti nadřazené databáze všech divadelních subjektů, přes kterou by se divadla mohla navzájem propojovat. Tím ovšem může vzniknout problém s divadly, která by v takové databázi nechtěla nebo nemohla fungovat. Zároveň by bylo nutné vytvořit standardizovaný formát dat zasílaných prostřednictvím společné databáze.

4.2 Aktivita

Parametr *aktivita* je zpravidla spojen s inscenacemi. Z pohledu daného subjektu může jít např. o večerní představení, stavbu, zkoušku, set up světél/zvuku apod. Kromě inscenací to mohou být také vedlejší aktivity divadla, jako jsou pronájmy nebo různé schůze. V takovém případě pak musí subjekt zvážit, kteří uživatelé budou mít k takovýmto informacím přístup a v jakém rozsahu jim budou informace dostupné (mohou být například anonymizované).

Z pohledu pracovníků může jít navíc o osobní aktivity vedené ve vlastním kalendáři. V této situaci je nutné určit, jakým způsobem se budou aktivity danému subjektu

zobrazovat. Mohou být pro subjekt viditelné i s osobním popisem, anonymizované nebo neviditelné. To závisí na vztahu mezi pracovníkem a subjektem.

4.3 Osoba

Parametr *osoba* musí jasně rozlišovat, o jakého pracovníka se jedná. Ve velkých databázích nemusí stačit pouze jméno dané osoby, neboť to se může s nějakou další shodovat. Je proto nutné tento parametr ještě určitým způsobem upřesnit, například datem narození. U tohoto parametru je možné zaznamenat například pracovní pozici, příp. zda se jedná o zaměstnance nebo hosta. Na osobu jsou následně navázány i kontaktní údaje, u kterých je ovšem nutné dbát na správné používání osobních údajů podle GDPR.

Pokud ovšem osoba působí u více subjektů najednou, musí se ošetřit, aby se v propojených databázích nezdvjovala. Je tedy na místě zajištění absolutnosti tohoto parametru pro všechny databáze. Danou osobou je následně nutné určit rozsah práv zápisu informací danými subjekty do jejího kalendáře. Stejně tak má osoba omezená práva fungování v rámci daného subjektu.

4.4 Doba

Doba je parametr určující den a časový rozsah nějaké aktivity, po kterou je zadaná osoba vytížena. Může být vyjádřen přesným určením času od/do nebo jen časovým úsekem, jak dlouho daná aktivita trvá, pokud není jasné, kdy přesně se bude vykonávat (například 90 min).

U tohoto parametru je dobré si uvědomit, že celkový čas dané aktivity může být rozdílný pro různé zaměstnance. Dále mohou některé části aktivity probíhat průběžně, přičemž nemusí docházet k časovým kolizím jednotlivých pracovníků, ovšem může docházet k virtuálním kolizím v obsazenosti místa.

4.5 Místo

Místo určuje přesnou polohu osoby vykonávající nějakou aktivitu v dané době. Místo může být konkretizováno přímo adresou, praktičtější ovšem je obecné označení daného místa – např. Stavovské divadlo, zkušebna Činoherního studia apod. Jak již bylo řečeno výše, je nutné takový název viditelně oddělit od názvu subjektu. U

soukromých událostí pracovníků může být tento parametr omezen pouze na město nebo nemusí být vůbec viditelný.

U tohoto parametru je opět nutné zajištění jeho absolutnosti, jak je tomu v případě subjektů a osob. V opačném případě může nastat zdvojení parametru při propojení s databází jiného subjektu.

4.6 Standardizace parametrů

Z výčtu parametrů vyplývá, že se velmi úzce prolínají. Je tedy důležité standardizovat, který parametr bude pro dané aktivity určující a bude například upozorňovat na kolize obsazenosti místa nebo vytíženosti osob. Stejně tak je nutné rozlišit práva jednotlivých uživatelů pro zápis různých parametrů do databáze.

Zároveň je patrné, že některé parametry (např. subjekt, místo nebo osoba) mohou tvořit společnou databázi nad rámcem jednotlivých divadel a divadelních souborů. Je proto nutné zvážit, zda by takovou databázi neměl zřizovat státem zřízený subjekt, např. Divadelní ústav. Vznik nadřazených databází ovšem naráží na schopnost propojení s autonomními databázemi jednotlivých divadelních subjektů a pracovníků.

4.7 Přenos informací

Na závěr je nutné určit, jakým způsobem budou informace mezi parametry přenášeny. U papírové formy zápisu se zmíněné informace předávají telefonicky, výpisem do mailu nebo pomocí SMS. Při zápisu do tabulkových editorů je běžnou praxí rozeslání měsíčního fermanu společně s obsazením a později podrobněji rozepsaných týdenních nebo denních fermanů. Sofistikovanější systémy umožňují náhledy do kalendáře nebo jejich export do různých počítačových formátů. Dalším způsobem je přímý zápis do osobních kalendářů jednotlivých osob.

Přenos informací je velice variabilní a může být pro různé osoby nebo subjekty nastaven různě. Nutný je ovšem vždy fyzický zápis o změně, kvůli argumentaci při nastalých nedorozuměních nebo sporech.

5 Proč divadla nepoužívají sofistikované systémy?

V této kapitole zmíním důvody, proč divadla v rámci svého provozu nepoužívají sofistikovanější systémy. Podkladem k této kapitole byly osobní nebo telefonické rozhovory, příp. e-mailová komunikace se zodpovědnými pracovníky vybraných divadel – A Studio Rubín, Divadlo Husa na provázku, Divadlo na Vinohradech, Divadlo Mír, HaDivadlo, Meet factory, Městská divadla pražská, Moravské divadlo Olomouc, Národní divadlo moravskoslezské a Švandovo divadlo.⁵⁴ Mnoho argumentů se opakovalo, proto je nebudu konkretizovat, ale obecně je popíšu v následujících odstavcích.

Hlavním a podstatným důvodem, proč divadla systémy nepoužívají, je fakt, že divadla často netuší, že takové systémy vůbec existují, a ani si jejich funkčnost nedokážou představit. To je pravděpodobně způsobeno tím, že v divadlech nepůsobí pracovníci, kteří by se zabývali celkovým informačním systémem divadla. Tato aktivita tak začíná spíše u inovativních nebo nespokojených pracovníků. Pokud je aktivita těchto pracovníků vyslyšena, často dochází k tomu, že jejich připomínky vyřeší pouze problém určitého úseku, který ale může vést k dalším problémům v úseku jiném. Proto je důležité nad aplikací nových systémů uvažovat v rámci celé šíře provozu.

Divadla mají proto často představu, že vývoj systému, který by zohledňoval všechny parametry plánování, by byl finančně velmi náročný. Tato představa může být na jednu stranu pravdivá, z výše uvedených systémů nicméně vyplývá, že mohou být vzhledem k provozu jednotlivých divadel nastavena variabilně. V důsledku podfinancování kulturního sektoru však některé divadelní soubory nemají finanční prostředky ani na základní řešení plánovacích systémů.

Dalším velice zmiňovaným důvodem je jistá konzervativnost některých divadel a jejich pracovníků. Argumentují totiž tím, že stávající systém je nejlepší, i když s ním nejsou plně spokojeni. Tento problém je částečně spojen s počítačovou gramotností vedoucích pracovníků. U některých pracovníků mnohdy není zájem učit se novým věcem a pochopení některých souvislostí v rámci informačních technologií je pro ně

⁵⁴ Postupně dle divadel: Barbora Kunstová, Soňa Kalužová, Václava Slaninová, Veronika Kusá, Anna-Natalia Fajnorová, Magda Juránková, Kateřina Pleyerová, Veronika Hessová, Valerie Hendrychová a Pavel Novák, 2019-2020.

velice složité. V divadelním prostředí navíc bývá mnohdy odstup k informačním technologiím jako celku na téměř všech úrovních provozu.

Dalším důvodem pro nepoužívání sofistikovanějších systémů je velikost subjektu. U malých subjektů, které nemají složitý provoz nebo nehrají pravidelně, totiž pokročilejší nástroje minimálně umožní zvýšení efektivity provozu. S tím je spojen i problém perspektivy budoucího fungování nově vzniklých divadelních souborů. Takové subjekty vůbec neuvažují nad obecnějším stylem fungování, protože buď nezačínají s dlouhodobým výhledem (např. volná uskupení vzniklá z nadšení), nebo nemají dostatečnou finanční jistotu dlouhodobějšího fungování.

V neposlední řadě může být důvodem i jistá jazyková bariéra, neboť většina systémů je vytvořena v jiných jazycích. Tento problém je ovšem řešitelný, což je viditelné na příkladu Národního divadla, které si systém překládalo vlastními silami. Další možností je automatický překlad pomocí propracovaných překladačů s následnou korekcí uživatelem, který nabízí systém IT4culture.

Závěr

Práce se zabývala divadelním plánováním z pohledu vnitřní struktury divadla, který je velmi složitým procesem závislým na mnoha parametrech. V teoretické části jsou stručně popsány různé fáze divadelního plánování a problémy spojené se sdílením pracovníků v divadelním sektoru a s různorodostí používaných systémů. Dále jsou zmíněny základní divadelní databáze a celkový informační systém, který je zásadní pro fungování divadla.

Práce následně popisuje různé propracované divadelní systémy určené speciálně pro divadla. Představuje německý systém Theasoft, finský systém Theatron, francouzský systém IT4culture a americký systém Prepared. Tyto systémy fungují buď na vnitřním serveru divadla, nebo na cloudových úložištích. Systémy se liší zejména vzhledem a jednotlivými funkčními prvky, které jsou rozdělené do různých skupin. Dodavatelé ovšem umožňují navázání systémů dle požadavků jednotlivých divadel s přihlédnutím na jejich finanční možnosti.

V další části práce popisuje nástroje pro divadelní plánování napříč divadly v České republice. Popisuje papírové a tabulkové způsoby plánování, které jsou historicky nejstarší, ale v současné době stále hojně využívané. Následně popisuje propracovanější počítačové systémy, které byly implementovány různými divadly většinou z vlastní iniciativy. Jedná se o systém Brumla využívaný v Divadle D21, systém KARAT využívaný v NdB a v Klicperově divadle, systém Dotu současně vyvíjený ve Studiu DVA a Theasoft se zaměřením na jeho užívání v Národním divadle.

V předposlední kapitole jsou charakterizovány parametry, které jsou pro všechny zmíněné systémy společné a mají potenciál ke sdílení mezi divadly. Je popsána jejich možná standardizace a problémy, které jsou s ní spojeny. Z kapitoly je zřejmé, že standardizace a vznik případné společné databáze nezáleží pouze na iniciativě jednotlivých divadel. Takový podnět by měl navíc vycházet buď od zastřešujících organizací (např. Asociace profesionálních divadel nebo Asociace nezávislých divadel), nebo by měl být řízen na státní úrovni. Je tudíž patrné, že taková standardizace je dlouhodobější záležitostí a předmětem společné diskuze.

V závěrečné kapitole jsou zmíněny důvody, kvůli kterým divadla stále využívají historické způsoby papírového a tabulkového plánování, a také důvody proč nevyžívají propracovanější systémy. Zajímavým faktem je, že divadla si sofistikované systémy zpravidla ani nedokážou představit. Dalším argumentem je celkový odstup od digitalizace a virtuálního prostoru. Tato práce by proto mohla přispět k většímu přehledu divadel o možných nástrojích určených k plánování.

Práce popisuje velice úzký segment z celkového informačního systému, který je v divadelním sektoru velmi specifický. Oproti podnikové sféře je ovšem v některých částech velice zanedbaný a měla by se mu v divadlech věnovat větší pozornost. Jde zejména o nastavení digitální strategie divadel a rozvoje informačních technologií v celé šíři provozu. To může vést ke vzniku nových pozic nebo rozšíření pracovních úkolů stávajících pracovníků. Z toho důvodu by byl celkový popis informačních systémů divadel možným navázáním na tuto práci.

Seznam použitých zdrojů

Literatura

ACHA CASTELO, Ikerne. *Theaters and the digitalization of the organization*. Turku, 2019. Dostupné z: <http://www.doria.fi/handle/10024/169465>. Master's Thesis. Åbo Akademi.

EUROPEAN THEATRE CONVENTION. *Digital theatre* [online]. 2018 [cit. 2020-07-06]. Dostupné z: <https://www.europeantheatre.eu/publication/digital-theatre-a-casebook>.

GREGORINI, Bedřich, Jindřich GREGORINI a Jiří SRSTKA. *Základy divadelní činnosti: [AMU = DAMU + FAMU + HAMU]*. Praha: Akademie múzických umění, Divadelní fakulta, katedra produkce, 2007. ISBN 978-80-7331-093-6.

CHAPUPSKÝ, Ondřej. *CRM jako nástroj řízení nestátních neziskových organizací působících v kultuře*. Praha, 2011. Diplomová Práce. Akademie múzických umění v Praze.

NIPOS. *Divadlo 2018* [online]. 2018 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2019/10/Statistika_2018_DIVADLA.pdf

POLÁK, Ondřej. *Ferman online*. Praha, 2010 Diplomová práce. Akademie múzických umění v Praze, Divadelní fakulta AMU.

VRANA, Ivan a Karel RICHTA. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů: praktická příručka pro podnikové manažery*. Praha: Grada, 2005. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1103-6.

Webové zdroje

5. Používání mobilního telefonu a internetu na mobilním telefonu. ČSÚ [online]. [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-komunikace-na-internetu>.

ACTORSMAP - profesionální herecká databáze [online]. ACTORSMAP, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://actorsmap.cz/>.

Akce a kultura v Praze I Kulturní přehled a vstupenky I GoOut [online]. GoOut, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://goout.net/cs/praha/>.

CED: Online ferman [online]. [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/ferman/>.

CIO (Chief Information Officer). *ManagementMania.com* [online]. ManagementMania's Series of Management, 2016 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cio-chief-information-officer>.

Colosseum vstupenkový rezervační systém I Perfect system [online]. Perfect System, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.colosseum.eu/>.

Culturenet [online]. Institut umění – Divadelní ústav, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.culturenet.cz/>.

DIESE [online]. IT4Culture, 2020 [cit. 2020-07-23]. Dostupné z: <https://www.diesesoftware.com/>.

EN - theasoft GmbH [online]. Theasoft, 2013 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.theasoft.de/en/>.

Ferman pro Národní divadlo Brno [online]. [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://ferman.ndbrno.cz/FermanMonthView>.

I-divadlo.cz I činohra - alternativa - muzikál I Divadelní databáze [online]. Thaleia, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.i-divadlo.cz/>.

Informační systém - Wikipedie. *Wikipedie* [online]. Wikipedie, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Informa%C4%8Dn%C3%AD_syst%C3%A9m.

Informační systém I Informační systém KARAT [online]. KARAT Software, 2006 - 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.karatsoftware.cz/>.

IT4Culture Planning and production software for operas and theaters [online]. IT4Culture, 2014 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <http://it4culture.com/>.

Plán ND [online]. [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <http://ftp.narodni-divadlo.cz/>.

POHODA - účetní program, ekonomický program POHODA [online]. Stormware [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.ucetni-systemy.cz/>.

Propared - Production Planning Software of Arts and Events Organizations [online]. Propared, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.propared.com/>.

Theatron / The Secret Behind A Successful Production [online]. Mansoft, 2020 [cit. 2020-07-29]. Dostupné z: <https://www.theatron.eu/>.

Veřejná zakázka č. 03/2018 I Klicperovo divadlo [online]. Klicperovo divadlo, 2018 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.klicperovodivadlo.cz/news/verejna-zakazka-c-03-2018-2297/>.

Zas Group s.r.o. [online]. ZAS Group, 2020 [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.zasgroup.cz/>.

Rozhovory nebo e-mailová komunikace

ATXA, Ikerne, export manager společnosti Theatron, 2020.

BLEHOVÁ, Lucie, vedoucí umělecko-technického provozu Studia DVA, 2019–2020.

FAJNOROVÁ, Anna-Natalia, produkční HaDivadla, 2020.

GERYCH, Martin, finanční ředitel Národního divadla Brno, 2019-2020.

HANZEL, Tomáš, spoluzakladatel společnosti Dotu s.r.o., 2019–2020.

HENDRYCHOVÁ Valerie, manažerka činohry Národního divadla moravskoslezského, 2019.

HESSOVÁ, Veronika, vedoucí správy uměleckého provozu Moravského divadla Olomouc, 2019.

JURÁNKOVÁ, Magda, produkční Meet Factory, 2019.

KALUŽOVÁ, Soňa, tajemnice Divadla Husa na provázku, 2020.

KREJČÍ Petr, spoluzakladatel společnosti Dotu s.r.o., 2019–2020.

KUNSTOVNÁ, Barbora, produkce A studia Rubín, 2019.

KUSÁ, Veronika, výkonná ředitelka divadla Mír, 2019.

MATHAUSEROVÁ, Hana, ředitelka divadla D21, 2019–2020.

MRÁKOTOVÁ, Andrea, tajemnice uměleckého souboru Činoherního studia, 2019–2020.

NÁHLÍKOVÁ, Martina, tajemnice činohry Národního divadla Brno, 2020.

NOVÁK, Pavel, tajemník Švandova divadla, 2019.

PLEYEROVÁ, Kateřina, tajemnice divadla ABC, 2019.

RŮŽIČKOVÁ, Dagmar, Ekonomika a administrativa TPS Národního divadla, 2020.

SAUTJEAU, Juliene, Associate Project Director IT4culture, 2020.

SLANINOVÁ, Václava, tajemnice uměleckého souboru Divadla na Vinohradech, 2019.

STEINEROVÁ, Alžběta, výkonná ředitelka Studia DVA, 2019–2020.

VORUDOVÁ, Kateřina, bývalá tajemnice činohry Národního divadla, 2020.

Přílohy

Příloha 1: Ceník společnosti Theasoft z roku 2012 (zdroj: RŮŽIČKOVÁ, Dagmar, Ekonomika a administrativa TPS Národního divadla).

Price List *theasoft* - Modules and Services (Multilingual Version)

thea.dispo			Planning System for Theatres and Opera Houses	
Main Licence		(incl. 1 Writing Licence)		13.750,- €
Additional Writing Licence	2. to 5.	(each)		2.750,- €
	6. to 10.	(each)		1.500,- €
	from 11. on	(each)		750,- €
Additional Reading Licence	1. to 10.	(each)		690,- €
	11. to 20.	(each)		320,- €
	from 21. on	(each)		190,- €
House Licence	unlimited number of licences for 1 database			43.625,- €
thea.perso			Planning and Accounting System for Technical Departments	
Main Licence		(incl. 1 writing licence)		11.125,- €
Additional Writing Licence	2. to 5.	(each)		2.375,- €
	6. to 10.	(each)		1.875,- €
	11. to 20.	(each)		1.125,- €
Additional Reading Licence				500,- €
House Licence	unlimited number of licences for 1 database			37.375,- €
thea.orchester			Planning and Calculation Module for the Orchestra	
Main Licence		(incl. 1 writing licence)		8.750,- €
Additional Writing Licence			(each)	1.200,- €
Additional Reading Licence			(each)	625,- €
House Licence	unlimited number of licences for 1 database			17.500,- €
thea.chor			Planning and Calculation Module for the Chorus	
Main Licence		(incl. 1 writing licence)		8.750,- €
Additional Writing Licence			(each)	1.200,- €
Additional Reading Licence			(each)	625,- €
House Licence	unlimited number of licences for 1 database			17.500,- €
thea.contact			Address Management	
Main Licence		(incl. 1 writing licence)		3.750,- €
Additional Writing Licence	2. to 10.	(each)		375,- €
	11. to 20.	(each)		250,- €
	21. to 30	(each)		125,- €
House Licence	unlimited number of licences for 1 database			7.500,- €
Add-ons for thea.dispo and thea.perso				
thea.budget	Calculation Module for thea.dispo (House Licence)			3.750,- €
thea.export	Export Module for the Internet (House Licence)			1.500,- €
	Poss. Adaption to the Export Definitions			at cost
thea.transfer	Payment order / electronic transfer of fees (House Licence)			3.750,- €
thea.works	Personal Planning by Demand for thea.perso (House Licence)			3.750,- €
thea.contract	Comprehensive Contract Management System (House Licence)			3.750,- €
thea.web-info	Browser-based information system (House Licence)			monthly 125,- €
	In addition set-up fee (once)			1.000,- €
Services				
Installation	General for All Together Installed Modules			1.300,- €
Training	Per Hour (max. 5 Participants)			120,- €
	Travelling per Hour			50,- €
	Hotel and Travel Costs			at cost
Development	Per Hour			120,- €
	Service Contract			10-15% of the licence price
Support, Updates, Adaptions (staggered by licence sum)				

Příloha 2: Část měsíčního fermanu Městských divadel pražských (zdroj: PLEYEROVÁ, Kateřina, tajemnice divadla ABC).

Den	Hod	ABC	Hod	ROKOKO	Hod	KOMEDIE	Hod	ZÁJEZD / OSTATNI
1. so	19:00	ELEFANTAZIE alt. Kolářová/Doullová premiéra	15:00 !!!	OTEČ alt. Procházková/Štrébl				
2. ne		nehrajeme / pronájem		nehrajeme / pronájem		SLAVA A PAD KRALE OTAKARA termín v jednání LV&C		
3. po	19:00	1. čtená zkouška Swing - Havelka SMRT OBCH, CESTUJÍCÍHO	19:00	1. čtená zkouška Posedlost+ Kůň ? BEZ HANY/HOMMAGE a HEGEROVA alt. Tenorová				
4. út	19:00	PROČ MUŽI NEPOSLOUCHAJÍ... alt. Vykus, Tenorová začáno	11:00 !!!	PREMIERA MLADI pro seniory				
5. st	19:00	ELEFANTAZIE alt. Kolářová/Doullová	19:00	ODDACI LIST alt. Novotný		LV&C		
6. čt	14:30 !!!	TANČIRNA alt. Leimbergerová, Koukl., + Tenor.		nehrajeme	19:30	KONZERVATIVEC		
7. pá	11:00	ŽEBRÁČKÁ OPERA pro seniory	19:00	PREMIERA MLADI		FESTIVAL OPERA 2020		
8. so	17:00 !!!	ROMEO A JULIE alt. Krhovják	17:00 !!!	KANIBALKY	19:30	LAZARUS termín v jednání alt. Ruml		
9. ne	15:00	DOPISY VNUČE - J.ŠIKLOVÁ MS Liter. matiné - posluvedení	17:00 !!!	ČAPEK	14:00 19:30 ???	LAZARUS Ruml/Orozovič termíny v jednání		
10. po	17:00 !!!	REVIZOR alt. Krhovják		nehrajeme				
11. út	19:00	60' s ANEB ŠEDESÁTKY alt. J. Janků		nehrajeme				
12. st	19:00	VÍM, ŽE VÍŠ, ŽE VÍM alt. Vančura	19:00	ODDACI LIST alt. Novotný, Hána za Rošetzký				
13. čt	19:00	ELEFANTAZIE alt. Kolářová/Doullová	10:00 !!!	NEVIDITELNÝ náhradní představení z 22. 10. 2019	19:30	HUSITSKÁ TRILOGIE		
14. pá	10:00	B.SMETANA: THE GREATEST HITS alt. Miková, Horáková, Hájek	14:30 !!!	ŽELARY alt. Jurek, Vlach za Vzněra				
	19:00	EVZEN ONEGIN alt. Horáková, Janků náhradní představení za 6. 11. 2019 SHIRLEY VALENTINE inspice: P. Kulhánková	19:00	KANCL alt. Hána, Tenor., Dolanský/Lehky	19:30	SLAVA A PAD KRALE OTAKARA		

MĚSTSKÁ
DIVADLA
PRAŽSKÁ
EDIEROKOKO


ÚNOR 2020

1. verze 7. 11. 2019

Příloha 3: Část tabulky obsazení Městských divadel pražských (zdroj: PLEYEROVÁ, Kateřina, tajemnice divadla ABC).

MDP	Oddací list	Shirley Valentine	Pan Kaplan	Lakomá Barka	Holky z kalendáře	Smetana	Želary	Kancel	Kdo se bojí V.W.?	Listopad	Vím, že víš, že vím	Muži + ženy	Noc bláznů	Evžen Oněgin	Premiéra mládí	Čapek	60's	Otec	Idiot	I♥MAMMA	
	Affašová Sára																				
Batulková Dana																					
Daňková Andrea																					
Domesová Lucie																					
Doulová Hana																					
Fidlerová Radka																					
Gajerová Ver.																					
Caldová Radka																					
Haváčová Sarah																					
Horáková Nina																					
Hornáčková H.																					
Hybnerová V.																					
Choděrová Dan.																					
Jachnická Stáňa																					
Janatková Barb.																					
Jandová Markéta																					
Janků Veronika																					
Kajnarová Zuz.																					
Kameníková A.																					
Kaňoková Beáta																					
Kolářová Dana																					
Kouklová N.																					
Krippnerová T.																					
Kubařová Ver.																					
Kronerová Zuzana																					
Kubátová Barbora																					
Kukuczková Anička																					
Leimbergerová E.																					
Leinweberová E.																					
Machalová Ivana																					
Macháčková Kat.																					

Příloha 4: Možnost výpisu termínů pomocí programu Microsoft Access (Zdroj: MRÁKOTOVÁ, Andrea, tajemnice uměleckého souboru Činoherního studia).

 S_plan_zavazky_Uhlík sobota 2. listopadu 2019 18:32:18						
datum	den	cas	místo	inscenace	poznamka	akce
06.11.2019	St	10:00	Most	SEN NOCI SV.	standa	ČS-ZÁJEZD
07.11.2019	Čt	19:00	ČS	PORNOGRAFIE		insc. ČS
21.11.2019	Čt	19:00	ČS	LOBBY HERO		insc. ČS
28.11.2019	Čt	19:00	ČS	STEPNÍ VLK		insc. ČS
07.12.2019	So			DIVADELNÍ VOLNO		
11.12.2019	St	19:00	ČS	STEPNÍ VLK		insc. ČS
12.12.2019	Čt	19:00	Děčín - DIVADLO	LOBBY HERO		ČS-ZÁJEZD
13.12.2019	Pá	13:00	ČS	VÁNOČKA		ČS - opráš.zk.
14.12.2019	So	11:00	ŠVANDÁK	RONJA	STAVBA 13.12.	ČS-ZÁJEZD
15.12.2019	Ne	11:00	ŠVANDÁK	VÁNOČKA		ČS-ZÁJEZD
16.12.2019	Po	10:15	Děčín - DIVADLO	VÁNOČKA		ČS-ZÁJEZD
16.12.2019	Po	08:30	Děčín - DIVADLO	VÁNOČKA	STAVBA 15.12. - 18:00	ČS-ZÁJEZD
17.12.2019	Út	10:00	ČS	VÁNOČKA		ČS - škola
20.12.2019	Pá	19:00	ČS	SEN NOCI SV.		insc. ČS
21.12.2019	So	16:00	TEPLICE	VÁNOČKA		ČS-ZÁJEZD
22.12.2019	Ne	15:00	ČS	VÁNOČKA		insc. ČS
23.12.2019	Po	17:00	ČS	VÁNOČKA	NOVĚ PŘIDÁNO	insc. ČS
23.12.2019	Po	14:00	ČS	VÁNOČKA	NOVĚ PŘIDÁNO	insc. ČS
27.12.2019	Pá	15:00	ČS	VÁNOČKA		insc. ČS
27.12.2019	Pá	20:00	ČS	SEN NOCI SV.	V JEDNÁNÍ	insc. ČS
28.12.2019	So	10:00	ČS	VÁNOČKA	ZRUŠENO	insc. ČS