

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

DIVADELNÍ FAKULTA

Dramatická umění

Produkce

DIPLOMOVÁ PRÁCE

SEGMENTACE V KONTEXTU ROZVOJE PUBLIKA

Bc. Barbora Kocianová

Vedoucí práce: MgA. Jiří Sulženko, PhD.

Oponent práce: MgA. David Kašpar

Datum obhajoby: 7. – 8. 6. 2016

Přidělovaný akademický titul: MgA.

Praha, 2016

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

THEATRE FACULTY

Dramatic Arts

Department of Arts Management

DIPLOMA THESIS

**SEGMENTATION IN THE CONTEXT
OF AUDIENCE DEVELOPMENT**

Bc. Barbora Kocianová

Supervisor: MgA. Jiří Sulženko, PhD.

Opponent: MgA. David Kašpar

Thesis Defence: 7th – 8th June 2016

Assigned Degree: MgA.

Praha, 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem magisterskou práci na téma

<p>Segmentace v kontextu rozvoje publika</p>

vypracovala 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.

Poděkování

Děkuji vedoucímu své diplomové práce MgA. Jiřímu Sulženkovi, PhD. za cenné podněty ke zkoumanému tématu a k práci. Děkuji rovněž doc. PhDr. Pavlovi Kuchařovi, CSc. za konzultace ke zpracování dat z dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 a děkuji Institutu umění – Divadelnímu ústavu za možnost spolupráce při dotazníkovém šetření k Noci divadel 2014 a přístup k datům.

ABSTRAKT

Diplomová práce „Segmentace v kontextu rozvoje publika“ se zabývá přístupy k práci s divákem k prohloubení vztahu diváka a kulturní organizace na základě modelů segmentace, které umožňují lepší porozumění jeho potřebám a příčinám jeho kulturní participace. Teoretickými východisky práce jsou vývoj problematiky rozvoje publika včetně jeho nástrojů, vztah marketingu a rozvoje publika, dále kritéria a typy segmentace a faktory kulturní participace, které ovlivňují chování diváka a jeho proces rozhodování. K rozpracování problematiky v kontextu rozvoje publika jsou analyzovány britské modely segmentace organizací Morris Hargreaves McIntyre, Arts Council England a The Audience Agency. Součástí práce jsou vlastní model segmentace a na jeho základě zpracované nástroje rozvoje publika. Východisky k tvorbě vlastního modelu segmentace byly kromě výzkumu v České republice realizované vlastní rozhovory s představiteli výše uvedených organizací ve Velké Británii a analýza dotazníkového šetření k Noci divadel 2014.

ABSTRACT

The Diploma thesis – Segmentation in the context of audience development – examines approaches towards deepening relationship between audience and cultural organizations based on usage of segmentation models. These models provide better understanding of audience's needs and their reasons to participate in cultural activities. The theoretical background follows historical perspective of audience development and its tools, the connection between marketing and audience development, criteria and types of segmentation and also cultural participation factors, which influence audience's behaviour and their decision making. In order to elaborate on this topic thoroughly, the British audience segmentation models created by the organisations Morris Hargreaves McIntyre, Arts Council England and The Audience Agency are analysed. Author's own segmentation model is presented along with recommendations for audience development tools suitable for each segment. This model is based mainly on interviews with representatives of aforementioned British organizations and on data collected via questionnaires from audience participating in Theatre Night 2014 in the Czech Republic.

OBSAH

SEZNAM PŘÍLOH	9
ÚVOD	10
1. VÝVOJ PROBLEMATIKY ROZVOJE PUBLIKA	10
2. VÝCHODISKA SEGMENTACE V KONTEXTU ROZVOJE PUBLIKA	22
2.1 Marketing a rozvoj publika.....	22
2.2 Segmentace	28
2.2.1 Kritéria pro segmentaci	30
2.2.2 Typy segmentace.....	31
2.3 Kulturní participace.....	36
2.3.1 Faktory ovlivňující chování diváka	36
2.3.2 Proces rozhodování diváka	40
3. ANALÝZA MODELŮ SEGMENTACE VE VELKÉ BRITÁNII.....	43
3.1 Model segmentace publika Morris Hargreaves McIntyre	43
3.2 Model segmentace Arts Council England	45
3.3 Model segmentace The Audience Agency	47
4. VÝCHODISKA TVORBY VLASTNÍHO MODELU SEGMENTACE	51
4.1 Výzkum publika v České republice	51
4.2 Rozhovory k modelům segmentace ve Velké Británii	53
4.3 Analýza dotazníkového šetření Noci divadel 2014	55
4.3.1 Tvorba dotazníků k Noci divadel 2014	57
4.3.2 Výsledky dotazníkového šetření k Noci divadel 2014	59
4.3.3 Interpretace výsledků dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 z hlediska věku	62
5. TVORBA VLASTNÍHO MODELU SEGMENTACE PUBLIKA NA ZÁKLADĚ ANALÝZY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ K NOCI DIVADEL 2014	64
5.1 Metodika tvorby vlastního modelu segmentace.....	64
5.2 Vlastní model segmentace	65

5.3 Využití nástrojů rozvoje publika na základě vlastního modelu segmentace	68
ZÁVĚR.....	72
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ	72
Knížní prameny a elektronické zdroje	75
Internetové zdroje	78
PŘÍLOHY.....	83

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník k šetření Noci divadel 2014 pro zaměstnance divadel

Příloha 2: Dotazník k šetření Noci divadel 2014 pro diváky

Příloha 3: Výsledky dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 zaměřeného na diváky

Příloha 4: Výsledky dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 z hlediska věku

Příloha 5: Vlastní model segmentace

ÚVOD

Předložená diplomová práce se zabývá segmentací jako klíčovým krokem k rozvoji publika, který sleduje vztah diváka a kulturní organizace. Rozvoj publika je téma, které v České republice i v zahraničních odborných kruzích rezonuje již několik let, avšak neexistuje mnoho odborných zdrojů, které by se jím zabývaly komplexně a systematicky. V současnosti je rozvoj publika vnímán jako rozpracovávání přístupů k práci s diváky, které reagují na proměny jejich chování v současné společnosti. Rozvoj publika je interdisciplinárním tématem, které zdůrazňuje zejména potřebu technik navazování pevného, dlouhodobého a vzájemně naplňujícího vztahu mezi divákem a kulturní institucí. Tento vztah lze rozvíjet pouze s předpokladem, že instituce dobře zná své publikum a jeho potřeby a dokáže poznatky efektivně využít v zájmu obou stran. K identifikaci potřeb diváků dochází v procesu segmentace, tj. rozdělení diváků do skupin podle určitých kritérií. Jednotlivé segmenty diváků v modelech segmentace umožňují lepší porozumění potřebám diváků, příčinám a aspektům jejich kulturní participace.

Cílem diplomové práce je ověřit, zda model segmentace s ohledem na kulturní participaci pomáhá identifikovat spotřební chování diváků, aby mohly být následně vytvořeny konkrétní vhodné nástroje rozvoje publika. Stanovená hypotéza je, že na základě segmentace s ohledem na kulturní participaci lze identifikovat spotřební chování diváků k využití nástrojů rozvoje publika.

K zodpovězení výzkumné otázky byla nezbytná teoretická východiska rozvoje publika, marketingu a jeho výzkumu, segmentace a faktorů ovlivňujících kulturní participaci diváka. Ke zpracování problematiky jsem analyzovala současné modely segmentace ke kulturní participaci britských organizací, pozornost jsem věnovala rovněž výzkumu publika v České republice. Realizací vlastní rešerše jsem nezískala informaci o existenci obdobného modelu segmentace v České republice, ani o existenci takového modelu segmentace publika určité kulturní organizace v České republice. Na základě realizovaných rozhovorů s představiteli organizací, které vytvořily modely segmentace ve Velké Británii, a dále na základě analýzy dat z dotazníkového šetření Noci divadel 2014, na kterém jsem se podílela, jsem vytvořila vlastní model segmentace a následné příklady

doporučení, jak lze jednotlivé segmenty využít k identifikaci vhodných nástrojů rozvoje publika.

K nejdůležitějším zdrojům diplomové práce patří rozhovory se zástupci organizací, které vytvořily modely segmentace publika, a rešerše odborné literatury v knihovně The University of Manchester v rámci zahraniční cesty do Manchesteru jako součásti Studentské grantové soutěže Akademie múzických umění v Praze v roce 2014. Za velmi přínosné považuji zejména články odborného časopisu International Journal of Cultural Policy získané v manchesterské univerzitní knihovně, zvláště článek Nobuko Kawashimy. Pro diplomovou práci byly důležité publikace zabývající se marketingem v kulturních organizacích, zejména ty, na kterých se podílel Philip Kotler. Hodnotným zdrojem byla publikace vydaná Institutem umění – Divadelním ústavem ke konferenci k možnostem spolupráce s publikem v jednadvacátém století Re:publikum. Pro diplomovou práci byla zásadní možnost spolupráce s Institutem umění – Divadelním ústavem při dotazníkovém šetření Noci divadel 2014 a přístup k datům.

V první kapitole práce je pozornost zaměřena na představení problematiky rozvoje publika, jeho vývoje a nástroje rozvoje publika. Ve druhé kapitole je věnována pozornost východiskům segmentace v kontextu rozvoje publika. V kapitole se zabývám vztahem marketingu a rozvoje publika. Rozvoj publika z určitého hlediska z marketingu vychází a jedna z možností, jak ho lze vnímat, je jako tzv. rozšířený marketing, kterému se v práci věnuji. Na tuto rovinu se vzhledem ke své studijní specializaci Arts management a marketing na Katedře produkce zaměřuji. Zkoumány jsou aspekty marketingového výzkumu a kritéria pro tvorbu segmentace, představeny jsou typy segmentace. Druhou kapitolu diplomové práce uzavírá rozbor faktorů ovlivňujících chování a rozhodování diváka jako aspektů kulturní participace. Třetí kapitola se věnuje analýze britských modelů segmentace Morris Hargeraves McIntyre, Arts Council England a The Audience Agency.

Ve čtvrté kapitole práce se zaměřuji na východiska tvorby vlastního modelu segmentace, na výzkumy publika v České republice a uvádím poznatky z rozhovorů k modelům segmentace ve Velké Británii. Dále se zabývám dotazníkovým šetřením Noci divadel 2014, uvádím tvorbu dotazníků, na

níž jsem se podílela. Zvolená metodika dotazníkového šetření Noci divadel a tvorby segmentace byla v průběhu vzniku diplomové práce konzultována se sociologem doc. PhDr. Pavlem Kuchařem, CSc. V kapitole jsou prezentovány výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na zaměstnance divadel a diváky, zároveň jsou interpretovány výsledky šetření z hlediska věku. Na základě získaných a analyzovaných dat jsem vytvořila vlastní model segmentace, který představuji v poslední páté kapitole. Popisuji metodiku jeho tvorby, charakterizuji jednotlivé segmenty a uvádím konkrétní příklady vhodných nástrojů rozvoje publika.

1. VÝVOJ PROBLEMATIKY ROZVOJE PUBLIKA

Existuje mnoho klasifikací publika a společenskovedních teorií, které se mu věnují. Samotný pojem publikum pochází z latinského slova publicus, které významově odkazuje na obec, národ, stát a zároveň na označení obecné, veřejné, přístupné. Na jedné straně tedy termín vyjadřuje kontext účasti na veřejném dění, na druhé straně princip zábavy a spotřeby. „...pojem publikum tedy v sobě spojuje určité rysy, které pocházejí od termínu obecnost, veřejnost a spotřeba, neboť příslušník publika není jen a pouze divák, ale často též občan a „uživatel“.“ (Žantovská, 2012, s. 66) Obecně lze publikum definovat jako agregát nebo skupinu lidí, kteří jsou spojeni společným zájmem (Žantovská, 2012). V této práci je publikum pojímáno jako osoby, které jsou určitým způsobem v interakci s různými formami umění, ať už aktivně, pasivně či latentně. Tímto publikem mohou být diváci, čtenáři, posluchači, návštěvníci, lidé účastníci se doprovodných programů, ale i například lidé náhodně procházející kolem, zejména jsou však publikem většinou návštěvníci kulturních organizací či institucí nebo kulturních akcí, tedy návštěvníci divadel, knihoven, koncertních sálů, galerií a festivalů.

Pro kategorizaci publika jsou využívány různé parametry, například vztah k předpokládaným obsahům nebo míra divácké aktivity. Z hlediska mediálního vývoje je rozlišováno publikum na elitní, masové, specializované a interaktivní. Pro rozvoj publika je zvláště významné vymezení interaktivního publika: „Interaktivní publikum je spojeno s obdobím nástupu síťových médií...vychází z představy sblížení postavení producentů a konzumentů a zejména v devadesátých letech minulého století bylo chápáno jako model, který podporuje aktivismus a demokracii volby...“ (Žantovská, 2012, s. 69) Publikum lze také rozlišovat na pasivní a aktivní. Pasivní publikum lze vnímat jako pasivního účastníka reagujícího na podněty zvenčí, které na něj mají silný vliv. Naopak koncepce aktivního publika nahlíží na účastníka jako na aktivní součást komunikačního procesu nebo výměny. Teorie interaktivního publika posouvá význam ještě dál, zdůrazňuje aktivitu nejen na straně uživatele, ale zároveň média či producenta, který by měl být schopen pružně reagovat na nároky uživatele, být schopen se adaptovat na situaci danou potřebami a zájmy uživatele (Žantovská, 2012). Zohledňování potřeb a zájmů publika je elementárním předpokladem rozvoje publika.

Rozvoj publika lze obecně definovat jako všechny aktivity směřující k naplnění potřeb existujících nebo potenciálních diváků v rámci plánovaného procesu, jehož cílem je navázání silné vazby mezi kulturní organizací a divákem. Klíčovým prvkem rozvoje publika je tvorba nadstavby klasických marketingových strategií (více viz kapitola 2.3). Touto nadstavbou se míní nutnost vytvoření plánu k prohloubení vztahu s již získanými diváky, ale zároveň nacházení mechanismů, které by přilákaly nové diváky. V tomto se koncept rozvoje publika prolíná s konceptem výstavby publika neboli *audience building*, který se ovšem zaměřuje pouze na navýšení počtu nových diváků a na orientaci na jejich potřeby (Lišková, 2013).

Rozvoj publika – v anglickém jazyce *audience development* – je tématem, které v odborných kruzích performativních umění a v rámci definování kulturních politik, a to zejména ve Velké Británii, rezonuje již od devadesátých let dvacátého století (Hansen, 2014). Lze konstatovat, že rozvoj publika byl v počátku definován spíše samotnými kulturními organizacemi, které ho začaly různými mechanismy uplatňovat, knižní publikace mu dosud mnoho pozornosti nevěnovaly.

Mezi prvními organizacemi, které se definováním rozvoje publika začaly zabývat širěji a které ho pomohly etablovat, byla *Arts Council England* – Umělecká rada Anglie (Lišková, 2013). *Arts Council England* definuje rozvoj publika jako „...aktivity, které jsou vykonávány přímo k uspokojování potřeb stávajících i potenciálních diváků, návštěvníků a účastníků a za účelem pomoci uměleckým organizacím rozvíjet dlouho trvající vztahy s diváky. Rozvoj publika může zahrnovat aspekty marketingu, oblasti provozu, tvorby programu či dramaturgie, činnosti vzdělávání, péče o zákazníka či propagaci a distribuci.“ (Arts Council England, 2016, s. 3) Přičemž *Arts Council England* mezi diváky zahrnuje všechny fyzicky i digitálně přítomné, výčetem účastníky, návštěvníky, čtenáře, posluchače, pozorovatele, diváky, všechny, kdo se v procesu učí (Cogman, 2001). Jak uvádí Maitland (2000) v jedné z prvních publikací vydaných *Arts Council England* k této problematice, rozvoj publika zahrnuje také implementaci mechanismů, které napomáhají divákům k překonáváním různých bariér bránících jim v účasti na kulturních akcích. Těmito bariérami jsou fyzické, psychické i sociální bariéry, ale například i nedostatek informací. Projekty zaměřené na rozvoj publika by měly být iniciovány třemi typy pracovníků v umělecké organizaci, a to sice

marketingovými specialisty, umělci a pracovníky, kteří mají na starost vzdělávací programy. Do projektů rozvoje publika by ovšem měli být zapojeni všichni zaměstnanci organizace a měli by být s jeho myšlenkami ztotožněni. Ať už jsou záměry realizace těchto projektů umělecké, finanční či sociální, organizace by měla mít vždy předem vytvořenou strategii pro rozvíjení vztahů s diváky v rámci jednotlivých kroků, rovněž včetně sběru informací o stávajícím publiku a konečné evaluace. Matlaid nastiňuje i podobu nástrojů rozvoje publika tak, jak je známe dnes, uvádí například diskuze, dny otevřených dveří nebo přímé zapojení diváků do kreativního procesu.

Arts Council England v průběhu let upřesnil doporučení k podobě jednotlivých kroků plánu dané organizace k rozvoji publika. Plán rozvoje publika by měl vycházet z misí organizace. Stanovené cíle plánu by měly být tzv. „SMART“ neboli „specifické“ (*specific*), „měřitelné“ (*measurable*), „dosažitelné“ (*achievable*), „relevantní“ (*relevant*) a dobře načasované (*timely*). Dále by organizace měla znát své publikum, případně cílový segment, pro který bude aktivity rozvoje publika vytvářet. Tento krok obnáší i možnou realizaci výzkumu a následné detailní rozvržení, jak početnou skupinu chce do plánu zahrnout a jakých konkrétních přínosů by tak mohlo být dosaženo. Následně by organizace měla definovat konkrétní nástroje, přístupy a metody k jednotlivým cílovým segmentům s co nejpodrobnějším časovým plánem aktivit. V neposlední řadě by měla organizace dobře rozplánovat náklady na aktivity rozvoje publika a definovat, jakými mechanismy bude evaluovat naplnění cílů plánu (*Arts Council England*, 2016).

Zatímco *Arts Council England* předkládá spíše doporučení k rozvoji publika v praxi, mezi prvními, kdo koncept rozvoje publika pojal více systematicky a jako předmět teoretického výzkumu, byla japonská odbornice v oblasti kulturní politiky Nobuko Kawashima (Lindelof, 2014). Kawashima (2006) vytvořila rovněž typologii rozvoje publika, který lze podle ní vnímat ve čtyřech rovinách, a to na úrovni rozšířeného marketingu, kultivace vkusu, vzdělávání publika a na úrovni přesahu do sociální oblasti (viz tabulka 1).

Tabulka 1 Různé typy rozvoje publika (Kawashima, 2006)

	Cílové publikum	Forma	Cíl
Rozšířený marketing	Potenciální publikum	Nabídka základního produktu s něčím navíc	Finanční, umělecký
Kultivace vkusu	Existující publikum	Představení nových forem a žánrů	Umělecký, finanční (a vzdělávací)
Vzdělávání publika	Existující publikum	Nabídka základního produktu rozšířeného o vzdělávací rozměr	Vzdělávací (a finanční)
Přesah do sociální oblasti	Lidé s malou pravděpodobností účastnit se	Produkce přímých participačních projektů mimo budovu organizace	Sociální

V rámci rozšířeného marketingu se oslovuje především potenciální publikum a diváci, o které jsme z různých důvodů přišli. Předkládá se jim základní produkt, ovšem komunikuje se s ohledem na potřeby tohoto segmentu. Záměry či cíle jsou v tomto případě finanční a umělecké. Při kultivaci vkusu a vzdělávání publika se oslovuje existující publikum, přičemž se nabízí určitý benefit navíc. V prvním případě se jedná o snahu publiku rozšířit obzory o jiné umělecké formy a žánry, ve druhém případě se předkládá základní produkt rozšířený o vzdělávací rozměr. U kultivace vkusu a vzdělávání publika jsou záměry stejné, a to sice umělecké, především u kultivace vkusu, finanční a vzdělávací (edukační důraz je kladen zejména u roviny vzdělávání publika). Rozvoj publika může být vnímán i v sociální rovině, v rámci které je předmětem snaha oslovit vyloučené skupiny a potenciální diváky, kteří kvůli různým bariérám mají problematičtější přístup či vztah k organizaci. Tuto skupinu je nejvhodnější oslovit formou aktivního zapojení a mimo tradiční dění, mimo budovu organizace. Cíl projektu má v tomto případě jednoznačné sociální rozměr (Kawashima, 2006).

Dalším subjektem, který se o prohloubení tématu rozvoje publika významně zasloužil, je britská výzkumná marketingová agentura v oblasti umění *Morris Hargreaves McIntyre*, založená britskými marketingovými specialisty Gerri Morris, Jo Hargreaves a Andrewem McIntyrem. Ti o rozvoji publika mluví především v kontextu změny přístupu kulturních organizací k divákům, které by měly reagovat na trendy a současné změny v chování a očekávání publika. Andrew McIntyre vnímá rozvoj publika jako inovativní přístup vymezující se proti některým zažitým modelům v arts marketingu, hlavním cílem je začlenění diváků do procesů chodu organizace a jejich činností. Cílem není za každou cenu pravidelná a co nejfrekventovanější návštěvnost, důraz je kladen především na cyklus, na pevně ukotvený vztah mezi divákem a organizací; ať už jí navštíví jednou nebo pětkrát za rok, musí mít vždy pocit, že je její součástí (McIntyre, 2011a). Agentura definuje rozvoj publika jako „...kontinuální aktivně řízený proces, kterým organizace podporuje každého návštěvníka a potenciálního návštěvníka v navazování důvěry, získávání vědomostí a zkušeností s co možná nejširší škálou uměleckých forem a vytváření zájmu o organizaci tak, aby zároveň naplňovala jeho společenské, intelektuální, emocionální a duševní potřeby, a mohla tím využít jeho osobního přínosu pro naplnění vlastních uměleckých, společenských a finančních cílů.“ (Lišková, 2013, s. 4)

Morris Hargreaves McIntyre (2007) zdůrazňuje naplňování potřeb stálého i potenciálního publika. Na diváky lze podle agentury nahlížet jako na osoby, které:

- podporují a sympatizují s cíli organizace;
- vnímají aktivity a produkty organizace a reagují na ně;
- je možné je oslovit prostřednictvím možností a prostředků organizace;
- jsou schopni a ochotni reagovat na nabídku organizace.

Je také důležité si uvědomit, že ne všichni diváci musí být nutně součástí publika ve smyslu zákazníků či uživatelů produktu. Aktivity rozvoje publika mohou totiž cílit i na poskytovatele dotací, stakeholdery¹, tj. na dárcy, sponzory nebo veřejné osoby s vlivem na rozhodování (Morris Hargreaves McIntyre, 2007).

¹ Stakeholders jsou všichni, kteří mají na činnosti organizace zájem (Lišková, 2012), kterých se činnost organizace nějakým způsobem týká.

V *Morris Hargreaves McIntyre* se domnívají, že kulturní organizace, které hledají svou vlastní udržitelnost do budoucna, musí zohledňovat a porozumět měnícím se tendencím v potřebách, přístupech a motivacích současného i potenciálního publika. Publikum jednadvacátého století již nechce jen pasivně konzumovat, chce aktivně participovat, spoluvytvářet a distribuovat. Celý tento proces vede podle Gerri Morris a Andrewa McIntyry (2008) k demokratizaci v kultuře, kdy už i díky moderním technologiím kulturní organizace nezastává roli jediného exkluzivního šířitele umění. Je třeba nedistancovat se od publika, ale naopak ho zapojit a eliminovat izolaci vytvořenou mezi veřejností a těmi, kdo umění produkuje. Základním předpokladem úspěchu je totiž vnímání publika jako stejně vynalézavého, sofistikovaného, kreativního, stejně tak jako vnímání organizace sebe samé nebo svých členů. „Kultura se stává více participativní a interaktivní – spíše než něčím, co se dělá nebo vytváří pro vás. Proto se kulturní organizace více než dříve musí snažit publiku porozumět, komunikovat s ním a zapojit ho.“ Překonání tradičních marketingových principů tkví právě ve vytváření „...s nimi, ne pro ně. Musíme se otevřít, přivítat, spolupracovat. Musíme přijmout myšlenku, že můžeme být vyzváni a inspirováni kreativitou publika, která, ať už umělecky, organizačně nebo z hlediska marketingu, může fungovat jako stimulující faktor a vyprovokovat nás ve vytváření našich nejlepších výkonů a práce.“ (Morris, McIntyre, 2008, s. 3–4) Kulturní organizace mají zároveň příležitost stimulovat sociální interakce, spoluvytvářet komunity, podporovat sounáležitost a sdílet zážitky a nápady.

Na základě těchto myšlenek bylo vytvořeno sedm pilířů umělecké organizace jednadvacátého století, kterou lze charakterizovat jako flexibilní, otevřenou a progresivní a která je schopna vtáhnout diváky do procesu. Morris a McIntyre (2008) definují pilíře jako tyto vlastnosti:

- vision-led – musí být vedena svou vizí, což znamená, že se musí zaměřovat na publikum;
- brand-driven – musí být poháněna svou značkou;
- outcome-oriented – musí být orientována na výsledky;
- interdisciplinary – musí být interdisciplinární;
- insight-guided – musí být vedena vzhledem a porozuměním publiku;
- interactively-engaged – musí interaktivně zapojovat publikum, partnery a zainteresované subjekty;
- personalised – musí mít osobní přístup.

McIntyre později ještě konkretizoval, že osobní vztah s publikem nelze budovat jen na základě využití nástrojů digitalizace, i když je třeba s nimi pracovat jako s významným faktorem umožňující komunikaci v jednadvacátém století (McIntyre, 2011b).

Právě faktor nového věku digitalizace se stal klíčovým v uchopení rozvoje publika v aktuální kulturní politice v celoevropském měřítku. O významu problematiky rozvoje publika v současnosti svědčí i jeho začlenění mezi prioritní témata nového programu *Evropské komise* „Kreativní Evropa“ pro léta 2014–2020. Jeho prostřednictvím rozděluje *Evropská komise* v tomto období dotace organizacím v kulturních a kreativních odvětvích na základě toho, do jaké míry při žádostech o financování dodržely body programu, které komise vytyčila. Jedním z těchto kritérií, na jejichž základě bude posuzována relevance projektu, je přístup dané organizace k publiku (European Commission, 2011b). Rozvojem publika *Evropská komise* rozumí především mechanismus, který je využíván v rámci propojování práce profesionálů kulturních odvětví k oslovování nových diváků i na úrovni mezinárodních evropských projektů. *Evropská komise* zároveň vnímá rozvoj publika jako téma úzce související se společenskými trendy jednadvacátého století, které mění mechanismy běžné mezilidské komunikace. Očekávání a chování diváku se s věkem digitalizace mění a kulturní instituce by se těmito trendům a inovacím měly snažit přizpůsobit (European Commission, 2011a). Současní diváci již nechtějí být pasivními příjemci, ale mají zájem aktivně participovat na umělecké činnosti na různých úrovních. Kontakt mezi publikem a kulturní organizací by měl být založen na principu aktivního dialogu (European Union, 2012).

Rozvoj publika je v „Kreativní Evropě“ definován jako proces adaptace kulturních organizací na potřebu inovace přístupů k práci s diváky, ať už se stávajícími či novými. Tento přístup k divákům je mimo jiné doporučeno podložit diverzifikací neboli segmentací vlastního publika, následně prohlubovat vztah s divákem prostřednictvím jasně definované strategie rozvoje publika, která by měla daný projekt doprovázet (Bamford, Wimmer, 2012). Aktivity rozvoje publika, jako je například zapojení diváků do procesu tvorby, zajištění zpětné vazby od publika, tvorba partnerství s ostatními kulturními organizacemi nebo zapojení dobrovolníků, by měly mít co největší možný pozitivní dopad, a to nejen kulturní, ekonomický, ale i sociální (European Union, 2012).

Za posledních několik let došlo k rozšíření zájmu o problematiku rozvoje publika a v důsledku toho v současnosti existuje mnoho iniciativ věnujících se propojování organizací a výměně zkušeností. Jednou z nich je mezinárodní síť *Audiences Europe Network*, která zprostředkovává sdílení originálních nápadů profesionálů v kultuře pro implementaci rozvoje publika a oslovování potenciálních diváků napříč Evropou. Jinými slovy zajišťuje diskuzi o motivacích publika k účasti a získávání zkušeností na poli kreativních zážitků (Lindelof, 2014). Filosofie *Audiences Europe Network* je založena na tom, že úkolem umělců a producentů je sbližovat umění a publikum a že věnování pozornosti publiku nemusí nutně znamenat tendenci k vulgarizaci či komercializaci. Cílem je poskytovat divákům nabídku, která se jim zdá na první pohled přístupná spíše než exkluzivní (European Union, 2012). Jinou platformou je *Theatron*, mezinárodní projekt sdružující dvanáct divadelních produkcí ze sedmi evropských zemí (Českou republiku zastupuje divadlo Archa) zkoumá a rozvíjí inovativní formy zapojující diváky do tvůrčího procesu, tvorby programu, umělecké činnosti a komunikace s cílem vytváření trvalého vztahu s publikem (Lišková, 2013).

Aktuálně je rozvoj publika vnímán jako určitý zastřešující termín, který zahrnuje všechny finanční, umělecké, sociální a edukační aspekty institucionálních záměrů k oslovování diváků novými způsoby, a to bez ohledu na prostředky a metody. Z formálního hlediska rozvoj publika nutí kulturní organizace přistupovat k divákům více systematicky. Součástí praktik rozvoje publika je i sdílení zkušeností jednotlivých agentur a organizací mezi sebou. Zásadním faktorem je pak výzkum zaměřený na motivace publika, na základě kterého instituce odkrývají, proč se někteří lidé účastní jejich programu a proč naopak jiní neúčastní (Lindelof, 2014).

Nástroje rozvoje publika lze definovat jako prostředky k prohlubování vztahů mezi organizací a divákem zajišťující aktivní participaci diváka na procesu tvorby a jeho zapojení do chodu organizace. Neexistuje žádný univerzální model pro všechny organizace nebo pro určitou oblast umění, ovšem existuje mnoho příkladů nástrojů rozvoje publika v praxi, kterými se lze inspirovat.

K nástrojům, které v současnosti zlepšují dialog mezi diváky a organizací, patří využití a práce s novými médii, například prostřednictvím sociálních sítí. V tomto případě je klíčová možnost rychlé zpětné vazby i snadný přístup k datům o

publiku (Bamford and Wimmer, 2012). Dalším nástrojem rozvoje publika je vytváření komunity či osobní přístup k divákovi. Jedná se spíše o neformální prostředky s cílem přiblížit se publiku v rámci realizace doprovodných aktivit. Konkrétně jimi mohou být různé diskuze po představení, setkávání se se samotnými umělci, workshopy či přednášky. S tvorbou komunit je úzce propojen i fenomén dobrovolnictví. Dobrovolník v organizaci figuruje jako určitý prostředník, svou přítomností přibližuje instituci veřejnosti, například poskytuje publiku na základě neformální diskuze informace nebo je zapojen do procesu chodu organizace. Jinými principy, které diváka „vtahují“ do realizace umělecké činnosti, jsou tzv. crowdfunding a tzv. crowdsourcing. Zatímco crowdsourcing zjišťuje zdroje nápadů a podnětů publika, crowdfunding je zaměřen na získávání financí od většího počtu diváků na určitý projekt prostřednictvím umístění projektu na webové stránky. Dalším nástrojem může být přesunutí aktivit mimo budovu organizace, což umožňuje nejen zvýšení atraktivity akcí pro stálé návštěvníky, ale zároveň organizace získává možnost upoutat diváky potenciální, například náhodné kolemjdoucí (Lišková, 2013). Podobný efekt může mít spolupráce více organizací na jednom projektu, v rámci kterého se oslovuje nové publikum (European Union, 2012).

2. VÝCHODISKA SEGMENTACE V KONTEXTU ROZVOJE PUBLIKA

2.1 Marketing a rozvoj publika

Ačkoliv je rozvoj publika konceptem, který se v mnohém vůči marketingu vymezuje (má více rovin), nelze popřít, že z marketingu v jistém ohledu vychází a v určitých ohledech lze mezi nimi nalézt paralely. Jak již bylo zmíněno, Kawashima uvádí, že jednou z rovin přístupu k rozvoji publika je rozšířený marketing (Kawashima, 2008). Při realizaci rozvoje publika se v konečném důsledku bez pochopení marketingových principů a užití marketingových nástrojů nelze obejít, například segmentaci je třeba použít, ať už je záměr rozvoje publika jakýkoliv. Mezi pojmy zákazník a divák lze vnímat určitou analogii.

Význam pojmu marketing je možné chápat ve třech rovinách. Marketing může být podnikovou filosofií, manažerským konceptem, který zahrnuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu jako efektivní a účinný způsob řízení anebo může být vnímán jako proces realizace široké škály činností a nástrojů (prodej, propagace, PR a další), které umožňují organizaci naplňovat potřeby zákazníka a efektivněji s ním komunikovat (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Existuje bezpočet definic marketingu, jedno z nejrozšířenějších je vymezení významného teoretika tohoto oboru Kotlera, který ho vymezuje jako: „...společenský proces a proces řízení, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler, 2007, s. 39) V co nejobecnější rovině ho lze také definovat jako: „Proces řízení, prostřednictvím něhož organizace naplňuje své cíle uspokojováním potřeb trhu.“ (Morris Hargreaves McIntyre, 2007, s. 5)

Marketing je úzce propojen s managementem je *de facto* jedním z přístupů k řízení organizace. Fundamentální složkou řízení jsou strategie, které sehrávají v každé organizaci klíčové role. Jedná se o dlouhodobé cíle, které si organizace stanovuje v procesu strategického plánování a chce jich dosáhnout. Tyto strategické cíle jsou pro fungování všech složek organizace zcela zásadní. V případě, že se v procesu strategického plánování využívají marketingové principy, jedná se o strategické marketingové plánování (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Strategické marketingové plánování je podle Andreasena a Kotlera (2014) poměrně komplexní proces, při kterém nejprve organizace

analyzuje sebe sama a svou pozici vůči externímu prostředí, následně se na základě analýzy formuluje mise, záměry a cíle marketingu a poté stanoví konkrétní marketingové strategie (segmentace, targeting, positioning a marketingový mix), jež se v rámci několika kroků implementují. Bernstein vymezuje strategické marketingové plánování o něco jednodušeji. Má čtyři kroky, přičemž prvním krokem je strategická analýza, která definuje mise a cíle organizace i pomocí SWOT analýzy (určení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb), druhým krokem je marketingové plánování, které stanovuje konkrétní cíle na omezenou dobu, třetím je implementace marketingového plánu a posledním čtvrtým krokem je kontrola (Bernstein, 2007). Z obdobné definice vychází i agentura *Morris Hargreaves McIntyre*, přičemž k procesu marketingového plánování uvádí jako fáze analýzu, plánování, implementaci a evaluaci (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Tento postup je zároveň paralelou postupu plánování rozvoje publika.

Vymezení vlastních cílů v rámci strategického plánu je zásadní pro nastavení správného konceptu rozvoje publika. Publikum se totiž musí ztotožnit s cíli organizace, které byly vymezeny v rámci její strategie. Pro strategické plánování rozvoje publika je zcela zásadní znalost publika, k čemuž slouží zejména proces segmentace, která je standardní součástí strategického marketingového plánování.

V marketingu existují další principy, ve kterých lze nalézt určité podobnosti s konceptem rozvoje publika. V marketingu se běžně hovoří o navazování vztahů dlouhodobé věrnosti zákazníka: „Vytváření silných a pevných vazeb se zákazníky je snem jakéhokoli marketéra a často i klíčem k dlouhodobému marketingovému úspěchu“. (Kotler a Keller, 2013, s. 179) Koncept pěstování vztahů se zákazníky je založen na shromažďování údajů o zákaznících, které se využívají k zacílení marketingu pro vytváření silných dlouhodobých vztahů. Tento koncept je mnohdy nazýván jako řízení vztahů se zákazníky – CRM (*Customer Relationship Management*), při kterém se systematicky sbírají informace o zákazníkovi, kdykoliv s ním organizace přijde do osobního kontaktu. Pro potřeby CRM lze využít i rámec one-to-one marketingu, tedy co nejosobnějšího přístupu k zákazníkovi. One-to-one marketing se orientuje na identifikaci potenciálních i současných zákazníků, na rozlišování zákazníků podle jejich potřeb a jejich hodnoty pro organizaci. Zdůrazňuje udržování kontaktů s jednotlivými zákazníky,

snahu získat lepší přehled o jejich individuálních potřebách, navázání silnějších vztahů s nimi a přizpůsobení výrobků, služeb a komunikace potřebám každého zákazníka (Kotler, Keller, 2013). I v odborné literatuře k marketingu umění je zmiňována potřeba využití jakékoliv příležitosti přiblížit se zákazníkovi, vyhledávání přímého pravidelného kontaktu s ním s cílem posílení reputace vstřícného přístupu, který povede k vybudování silného vztahu mezi organizací a divákem (Bernstein, 2007).

Zajisté ne všechny marketingové principy z privátního sektoru nebo obchodního prostředí lze převést do marketingu umění nebo neziskových organizací, natož do rozvoje publika. Marketing je stále mnohými vnímán jako obor úzce propojený s komerční sférou podporující principy konzumního stylu života. Tyto pochybnosti jsou založeny na představách, že marketing znamená vytváření a propagaci produktů populární kultury, která je cílená masám k vytváření co nejvyšších zisků (Bačuvčík, 2012). Ovšem marketing ve skutečnosti obnáší využití profesionálních a efektivních postupů, které byly sice původně rozvinuty v privátním sektoru, ovšem nezisková sféra by z těchto poznatků měla čerpat. Jinak řečeno, přestože smysl fungování kulturních a neziskových organizací může být odlišný, vysoce zprofesionalizované principy fungování mohou být velmi podobné principům privátní sféry. Nad marketingem je třeba uvažovat tak, že přijetí těchto principů může mít pro organizaci velmi prospěšný efekt. „Marketing není zastrašováním nebo nátlakem. Nejedná se o jednostranně zaměřené aktivity podporující prodej a klamnou či zavádějící reklamu. Jedná se o sondu, o efektivní technologie pro vytváření výměn a vlivu na chování tím způsobem, že když jsou užity správně, jsou společensky prospěšné, protože jejich hlavní premisou je odpovídat potřebám a tužbám cílového publika. V případě špatně uchopeného marketingu (tedy těmi, kteří nad marketingem neuvažují vhodně) se může stát manipulativním a vtíravým a ostudou pro ty, kteří k marketingu přistupují, jak mají.“ (Andreasen, Kotler, 2014, s. 34)

Některé známé klasické marketingové modely mohou mít pro využití v neziskovém nebo uměleckém sektoru nedostatky, a pokud z nich vychází, je třeba je modifikovat pro jejich potřeby. Příkladem může být model marketingového mixu upravený pro živá umění. Marketingový mix je jedním z hlavních principů nebo nástrojů marketingu, který obnáší úpravu nabídky podle cílových trhů (Kotler, 2007). Jedná se o nástroj, v rámci něhož jsou nastavovány

marketingové strategie. Marketingový mix, který je označován i jako 4P, zahrnuje čtyři politiky, na jejichž základě může organizace ovlivnit poptávku po svém produktu, a to produktovou (Product), cenovou (Price), komunikační (Promotion) a distribuční (Place). Huntington (2007) navrhuje upravit tyto čtyři proměnné (viz tabulka 2).

Tabulka 2 Marketingový mix pro živá umění (Huntington, 2007)

Marketingový mix pro ziskový sektor	Marketingový mix pro živá umění
Produkt	Posílení zkušeností zákazníka (i s důrazem na sociální kontext)
Cena	Reálné rozrůstání publika
Propagace	Naplnění kulturních a subkulturních rolí
Distribuce	Reprízy

Produktová politika by měla být nahrazena posílením zkušeností zákazníka (i s důrazem na sociální kontext), cenová politika reálným rozrůstáním publika, komunikační politika naplněním kulturních a subkulturních rolí a distribuční politika pak opakováním neboli reprízami. Aplikace tohoto modelu podle autorky povede k většímu zapojení diváka, rozšíření počtu diváků a eliminaci vyloučení určitých sociálně slabších skupin (Huntington, 2007). Lze v něm tedy shledat paralely s konceptem rozvoje publika. Marketing v kultuře má pak obecně především čtyři cíle, a to zvýšení návštěvnosti, rozvoj a vzdělávání publika, rozvoj principu členství (vztahu či příslušnosti k organizaci) a rozšiřování zdrojů financování neboli fundraising (Bačuvčík, 2012). Dva z těchto principů jsou přímo obsaženy v definici rozvoje publika.

Odklon od komerčního marketingu lze spatřit v kulturní a neziskové sféře i v tom, že se soustředíme spíše na samotnou nabídku již hotového produktu než na vytváření produktu na základě potřeb zákazníků (Chytková, Černá, Karlíček, 2012). Obecně existují dva základní teoretické přístupy kulturních organizací k marketingu, které lze vnímat i v kontextu rozvoje publika. Jedním z nich je přístup vázaný na produkt (product-led) a druhým je přístup vázaný na cílovou skupinu (target-led). U prvního přístupu je primární vytvoření samotného

produktu a poté nalezení cílového publika k němu, druhá metoda je založena na prvotním určení cílového publika a následném přiřazení nebo vytvoření vhodného produktu k němu. První metoda je v kontextu rozvoje publika, ale i marketingu jednoznačně užívána častěji, jelikož se v ní skrývá určitá umělecká autonomie a nekomerční charakter. Druhá metoda nemusí nutně znamenat ustoupení od umělecké kvality, zejména v případě, kdy se snažíme najít produkt pro potenciální diváky nebo diváky, kteří k nám nechodí často (Kawashima, 2006). Výsledek přístupu vázaného na cílovou skupinu ovšem může být i takový, že produkt neexistuje a musel by být vytvořen. Jiným důsledkem může být snaha přizpůsobit existující produkt cílové skupině se záměrem vzbudit její pozornost bez ohledu na relevanci původního záměru produktu (Hansen, 2014). Oba přístupy vyžadují alespoň rámcově provedení segmentace.

Nejen v plánování marketingových strategií hraje zcela zásadní roli **marketingový výzkum**. Důležité je především porozumění postojům zákazníka a jeho chování, bez nich není tvorba strategií možná. Na rozdíl od jednoduchého pozorování je marketingový výzkum vždy spojen s nějakým konkrétním problémem, který organizace řeší. Lze ho definovat jako „...podrobně promyšlený design, sběr dat, analýzu a podání zprávy o údajích a zjištěních, které jsou relevantní specifické marketingové situaci, které organizace čelí.“ (Kotler, Scheff, 1997, s. 124)

Proces marketingového výzkumu má zpravidla několik fází. Nejdříve je třeba definovat problém a cíle výzkumu, následně výzkum pečlivě naplánovat, poté se přistupuje k samotnému sběru dat, která se analyzují, interpretují, prezentují a nakonec se závěry implementují do praxe. V tomto případě se jedná o sběr nově získaných informací v rámci definovaného problému. Organizace může využít i již svá existující data, která vznikla k jinému účelu, avšak jejich využití předpokládá existenci relevantního sofistikovaného informačního systému.

V obecné rovině lze marketingový výzkum rozdělit na kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní výzkum je většinou zaměřen na hlubší poznání jednotlivých jevů. Nejčastější využívanou technikou jsou rozhovory, které jsou náročnější z hlediska času a potřebné pracovní síly, a jsou charakteristické menším vzorkem respondentů. Naopak kvantitativní výzkum se zaměřuje na získání dat zpravidla od co největšího počtu respondentů s cílem statistického vyjádření sledovaných

jevů. Mezi nejčastější metody kvantitativního výzkumu řadíme strukturované dotazníky.

V prostředí kulturních organizací existuje na začátku každého projektu určitá představa o tom, jak by měl produkt, tedy představení, výstava, koncert, a jiné vypadat. Marketingový výzkum je dalším krokem, který může posloužit k tomu, zda se tato představa shoduje s potenciálním publikem nebo případně konkrétně s určitým segmentem. Tento postup je mnohdy vnímán spíše negativně, zejména ze strany uměleckého vedení organizací. Především proto, že existuje obava, že výsledky výzkumu povedou ke kompromisům v dosahování uměleckých cílů a naruší jakousi integritu instituce. Umělečtí ředitelé tak mohou přicházet o příležitost využít výsledky výzkumu k prospěchu své organizace (Kotler, Scheff, 1997). Marketingový výzkum zároveň vnímají negativně vzhledem k jeho finanční náročnosti. „Jakmile si vedení uvědomí veškeré benefity, které je možné získat z pravidelného, dobře naplánovaného a prováděného marketingového výzkumu, začnou ho nejen oceňovat, ale také na něm začnou být závislí při rozhodování o rozpočtových alokacích. V případě, že se jedná o významná rozhodnutí, určité výdaje na výzkum jsou zcela opodstatněné.“ (Bernstein, 2007, s. 144)

Data z marketingového výzkumu sama neposkytují přesný návod, jak v různých situacích postupovat, například v plánování. Mnohé nástroje a techniky mohou v rámci marketingového výzkumu poskytnout konkrétní data například o postojích a preferencích návštěvníků, která jsou podkladem například k plánování (Bačuvčík, 2012). Obzvláště dnes v období informační expanze, kdy je náročné zorientovat se v široké nabídce různých služeb a využití volného času, je o to těžší predikovat spotřební chování koncových uživatelů. Chování rozkrývají behaviorální výzkumy, zaměřující se i na vyloučené skupiny diváků, „...jmenovitě hloubkové rozhovory, dotazníky, pozorování, napodobené etnografické přístupy s cílem pochopení kulturní konzumace různých forem živých umění...“ (Huntington, 2007, s. 137) Jedním z takových významných nástrojů, který má výrazné přesahy do sociologie, psychologie a jiných společenských věd, je segmentace.

2.2 Segmentace

Vývoj problematiky segmentace je úzce propojen s vývojem samotného marketingu. K segmentaci neboli rozdělování trhu podle různých kritérií docházelo už od dvacátých let dvacátého století. Přibližně v devadesátých letech dvacátého století postupně začalo docházet v praxi k tzv. hypersegmentaci neboli přizpůsobování trhu stále menším segmentům, až k jednotlivcům, zároveň se v tomto období začaly uplatňovat postupy akcentující potřeby zákazníka. Odborníci se shodují, že tuto skutečnost silně ovlivnil vývoj technologií, zejména internetu (Berghoff, Scranton, Spiekermann, 2014). Přibližně v tu samou dobu, tedy v devadesátých letech dvacátého století, také v marketingu umění začala vznikat problematika rozvoje publika. Jak uvádí Clopton, Stoddard a Dave (2006), autoři Frank, Messy a Wind jako první na začátku sedmdesátých let dvacátého století vytvořili základní taxonomii segmentace (viz tabulka 3).

Tabulka 3 Taxonomie segmentace z hlediska proměnných (Clopton, Stoddard, Dave, 2006)

	Obecná kritéria	Kritéria vztažená k produktu
Pozorovatelná kritéria	Kulturní, geografické, demografické a socioekonomické proměnné	Společenský status, frekvence užití, loajalita a situační proměnné
Nepozorovatelná kritéria	Psychografie, hodnoty, osobnost a životní styl	Vnímání benefitů, preference a záměrné proměnné

Ve schématu jsou rozdělena kritéria na horizontální, tj. na pozorovatelná a nepozorovatelná a dále na vertikální, tj. na obecná kritéria a kritéria vztažená k produktu. Kombinací horizontálních a vertikálních kritérií vznikají podstatné proměnné pro určení charakteristik dané segmentace.

Základním předpokladem pro segmentaci je, že existuje mnoho potřeb zákazníků, ovšem organizace je nemůže uspokojit všechny (Kotler, Scheff,

1997). V ideálním případě by organizace měla reagovat na potřeby každého zákazníka, což je ovšem v praxi nerealizovatelné (Bačuvčík, 2012). Jak uvádí Liebl, velké množství jevů svědčí v současnosti o ještě větší pluralizaci a individualizaci ve společnosti a představa o jednom homogenním spotřebiteli není možná. A dále konstatuje: „Myslet v segmentech znamená brát vážně skutečnost, že různí zákazníci mají odlišné vnímání a rovněž odlišné systémy, podle nichž přisuzují věcem význam...” (Liebl, 2014, s. 269) S vědomím, že cíloví zákazníci nejsou uniformní jednotkou, je nutné vytvořit určité skupiny zákazníků, tedy segmenty, jejichž potřeby se v určitém aspektu shodují nebo jsou si podobné. Hlavní funkcí segmentace je, že nutí organizace přemýšlet systematicky a analyticky v rámci marketingových strategií zaměřených na jednotlivé segmenty zákazníků (Colbert, 2007). K nutnosti segmentace k vytvoření efektivních marketingových strategií, tedy efektivního zacílení na zákazníky, Doeser uvádí: „Otřepanou pravdou marketingu je, že v případě, kdy komunikujete všechno všem, ve výsledku nekomunikujete nic nikomu.” (Doeser, 2012, s. 6) Všechny uvedené poznatky lze aplikovat na marketing kultury. Ne všichni diváci mají o daném produktu stejné představy a vnímají ho stejně. Je třeba, aby kulturní organizace identifikovala různé potřeby a přání svých diváků v souvislosti s produktem a stanovila tak strategii k vybraným segmentům diváků (Bačuvčík, 2012).

Každé marketingové plánování musí zahrnovat komponenty **STP – strategického marketingu**. Strategický marketing tvoří tři kroky, a to segmentace, targeting a positioning (Andreasen, Kotler, 2014). V rámci prvního kroku je třeba identifikovat různá kritéria, podle kterých se určí profily výsledných segmentů, které mohou být složeny jak z potenciálních, tak i stálých zákazníků. Segmentaci definujeme jako „...rozdělení trhu na základě vybraných kritérií na menší skupiny, které mají určité společné vlastnosti...” (Bačuvčík, 2012, s. 72). Ve druhém kroku, tedy v rámci targetingu, je třeba vybrat nejvhodnější segment, na který se zaměří. Vybraný segment by měl představovat nejlepší volbu v kontextu realizace cílů organizace. Posledním krokem je positioning, navržení konkrétní marketingové strategie tak, aby pozice organizace v očích cílového segmentu co nejlépe konkurovala jiným organizacím. Organizace mnohdy definují více strategií pro více segmentů (Bernstein, 2007).

Bačuvčík uvádí, že v kulturních organizacích se v kontextu segmentace užívá spíše přístup vázaný na produkt (*product-led*). „V případě kulturních organizací ... platí, že jejich produkt je více či méně daný jejich posláním (tedy nelze jej jednoduše přizpůsobit preferencím publika) a úkolem marketingového řízení je naopak definovat různé segmenty, pro které může tento produkt být zajímavý (respektive najít různé benefity, které na tomto produktu mohou vnímat různé segmenty...)“ (Bačuvčík, 2012, s. 73)

Clopton, Stoddard a Dave (2006) prezentují dvě obecné metody nebo postupy segmentace uplatňované v kulturních organizacích, a to „apriorní přístup“ (*priori approach*) a „shlukový přístup“ (*cluster-based approach*). V rámci apriorního přístupu se u publika předem analyzuje určitý vzor chování nebo jeho aspekty a tyto poznatky jsou následně využity jako klíčové proměnné k tvorbě segmentace. Shlukový přístup vychází ze shlukové analýzy, tedy multidimenzionální statistické analýzy. Poté, co se v rámci analýzy identifikují jednotlivé signifikantní proměnné, na jejich základě je poté definována podoba segmentů.

2.2.1 Kritéria pro segmentaci

Existuje mnoho způsobů, jak přistupovat k segmentaci, nicméně všechny modely segmentace by měly vyprodukovat segmenty charakteristické určitými společnými znaky. Tyto znaky jsou nazývány kritérii pro segmentaci. Kotler a Scheff (1997) je pro živá umění vymezili následovně:

- vzájemná exkluzivita – každý segment by měl být oddělitelný od jiného;
- úplnost – každý potenciální cílový zákazník by měl být umístitelný do nějakého segmentu;
- měřitelnost – aspekty charakterizující segment by měly být měřitelné (například velikost či nákupní síla), přičemž se připouští, že ne všechny aspekty jsou měřitelné;
- dostatečná velikost – segment by měl být dostatečně velký, aby se organizaci vyplatilo ho případně následovat;
- zasažitelnost – organizace by měla být schopna segment snadno oslovit a poskytnout mu služby.

Colbert (2007) vymezil v kontextu marketingu umění kritéria pro segmentaci obdobně. Segmenty by měly mít následující rysy:

- segmenty se musí vzájemně lišit v reakcích na dané marketingové snažení;
- segment musí být definovaný tak, aby pomáhal plnit strategie organizace;
- segment musí být měřitelný;
- segment musí být prospěšný;
- segment musí být relativně stabilní v průběhu času.

Agentura *Morris Hargreaves McIntyre* (2007) nahlíží na kritéria pro segmentaci rovněž velmi podobně, kromě kritérií pro segmentaci vymezila následující charakteristiky segmentů:

- mít společné potřeby;
- mít mezi sebou zřetelné rozdíly;
- být dosažitelné prostřednictvím komunikačních kanálů organizace;
- mít schopnost reagovat požadovaným způsobem;
- mít schopnost reagovat různými způsoby na různé marketingové mixy.

Na základě analýzy mohou být informace o segmentech užitečné z hlediska třech typů strategického rozhodování. Prvním z nich je rozhodování o kvantitě, to znamená kolik finančních, lidských a dalších zdrojů bude věnováno dané cílové skupině. Dalším je rozhodování o kvalitě, které zahrnuje stanovení přístupu k jednotlivým segmentům z hlediska komunikace, umístění nabídky, ceny atd. Posledním typem je rozhodování o správném načasování, v rámci kterého je možné definovat, v jaké chvíli je vhodné daný segment oslovit (Andreasen, Kotler, 2014).

2.2.2 Typy segmentace

Každý proces segmentace vyžaduje využití různých měřítek, zkoumají se odlišné proměnné. Colbert tyto proměnné nazývá deskriptory a popisuje je jako: „...proměnné, které v podstatě charakterizují segment...a pomáhají ho kvantifikovat.“ (Colbert, 2007, s. 153) Různé modely segmentace postavené na odlišných deskriptorech jsou od sebe zcela odlišné a každý může být užitečný k jinému typu práce se zákazníkem nebo divákem. Různých členění lze ve

zdrojích k segmentaci nalézt mnoho, některé modely se častěji využívají v oblasti umění. Lze konstatovat, že se dodnes v mírné modifikaci vychází z taxonomie segmentace Franka, Messyho a Winda (viz v textu výše). Andreasen a Kotler (2014) v tomto modelu pouze nahradili určité pojmy jinými, a to namísto pozorovatelných měřítek užíli měřítka objektivní, namísto nepozorovatelných měřítek psychologická měřítka. Pojmenování obecná kritéria ponechali, kritéria vztažená k produktu změnili na kritéria vztažená k chování. Tato taxonomie přehledně ilustruje různé alternativy, jak lze k segmentaci přistupovat (viz tabulka 4).

Tabulka 4 Taxonomie segmentace z hlediska typů segmentace (upraveno podle Andreasen, Kotler, 2014).

	Obecná kritéria	Kritéria vztažená k chování
Objektivní měřítka	Demografická segmentace	Behaviorální segmentace
Psychologická měřítka	Psychografická segmentace	Segmentace podle nabídky výhod

Pravděpodobně nejrozšířenějším přístupem je členění podle demografických kritérií. **Demografická segmentace**, někdy nazývána též jako sociodemografická, vztaženo k taxonomii segmentace zahrnuje proměnné v levém horním kvadrantu, tedy objektivní nebo pozorovatelná měřítka obecného charakteru. Těmi jsou především věk, pohlaví, místo pobytu, příjem, zaměstnání a socioekonomický status (případně dosažené vzdělání), již méně častými měřítka jsou životní cyklus, rodinný stav, sexuální orientace, etnikum, národnost nebo náboženství. Jedná se tedy o deskriptory související s postavením jedince ve společnosti (Colbert, 2007). Demografická segmentace je jednoduchá a poměrně spolehlivá z hlediska sběru dat a měřitelnosti, navíc výzkumníkovi poskytuje většinou exaktní data. Ta v kombinaci s jinými deskriptory nebo proměnnými mohou mít silnou váhu pro analýzu a předvídatelnost daného segmentu, například kombinace vzdělání a příjmu a další (Kotler a Scheff, 1997). Z hlediska potřeb kulturních organizací může být slabinou demografické segmentace skutečnost, že neposkytuje potřebné informace k chování,

postojům, životnímu stylu. Ne všichni lidé v jedné generaci sdílejí například stejné názory.

Psychografická segmentace je segmentací podle vztahu a postoje k produktu. Deskriptory psychografické segmentace jsou zájmy, životní styl, hodnoty, postoje, politické názory, přístup k médiím nebo náboženství, ale i osobnostní charakteristiky. Někteří odborníci sem zařazují i společenskou třídu, kterou lze ovšem vnímat spíše jako sociodemografický ukazatel. V případě zařazení psychografické segmentace do taxonomie jí odpovídá levý dolní kvadrant kombinující obecná a psychologická měřítka (Andreasen, Kotler, 2014). Tento přístup segmentace je zcela zásadní pro porozumění tužbám a přáním zákazníka. Orientuje se totiž na preference, očekávání i příčiny návštěvy dané kulturní organizace. Některé z těchto ovlivňujících faktorů či deskriptorů jsou v průběhu života proměnlivé, například životní styl, některé jsou spíše stálé, například osobnostní charakteristiky (Kotler, Scheff, 1997). Součástí zjišťování postojů může být také například ochota riskovat nebo adaptace na nové nebo neznámé (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Psychografická segmentace předkládá k analýze právě ty proměnné, které demografická segmentace mnohdy postrádá. Nevýhodou psychografické segmentace může být komplikovaná klasifikace dat, jelikož se jedná o údaje, které nemají exaktní charakter a hůře se třídí. Pro analýzu je podstatná precizní formulace otázky tazatelem, aby si ji pokud možno respondent nevyložil subjektivně. Přesto je psychografická segmentace považována za jednu z nevhodnějších pro hlubší pochopení a dekodování aspektů návštěvnosti v oblasti umění (Andreasen, Kotler, 2014).

Behaviorální segmentace je segmentací podle chování. Jedná se o segmentaci podle způsobu užívání produktu nebo přístupu k organizaci. V taxonomii segmentace ji lze identifikovat v pravém horním kvadrantu, tedy jako kombinaci pozorovatelných nebo objektivních měřítek a proměnných vztažených k chování nebo produktu. Mezi deskriptory, na základě kterých se určuje tato segmentace, patří frekvence návštěv, příležitost, při které k návštěvě došlo, loajalita nebo celkový vztah k organizaci (Johnová, 2008). Tento typ segmentace je často užíván kulturními organizacemi zaměřujícími se na diváky, kteří mají tendenci navštěvovat organizaci častěji. *Morris Hargreaves McIntyre* vidí velký potenciál v jedincích, kteří jsou otevřeni nechat se k návštěvě přesvědčit. Agentura vytvořila pyramidu s rozdělením návštěvníků podle jejich postoje (viz tabulka 5),

kteřá člení diváky na ty, kteří organizaci pravidelně navštívují, dále na ty, kteří mají v úmyslu kulturní organizaci navštívit, na ty, kteří jsou otevřeni a nechali by se k návštěvě přesvědčit, na odolávající a odmítající (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Rozvoj publika sleduje právě rozvíjení vztahu i s potenciálními diváky.

Tabulka 5 Rozdělení diváků podle jejich postoje k organizaci (Morris Hargreaves McIntyre, 2007)



Segmentace podle nabídky výhod odpovídá poslednímu kvadrantu v pravém dolním rohu, tedy kombinaci psychologických nebo nepozorovatelných měřítek a proměnných vztažených k produktu nebo chování. Jak uvádí Morris Hargreaves McIntyre, deskriptory v případě této segmentace mohou být benefity, které návštěvníci vyhledávají nebo očekávají od produktu. Jinak řečeno tyto benefity odrážejí potřeby, které mají zákazníci nebo diváci (Morris Hargreaves McIntyre, 2007). Je ovšem třeba uvést, že jednotlivé modely členění segmentace se často prolínají a různí teoretici jednotlivé deskriptory řadí pod odlišné názvy modelů segmentace.

Další možnou segmentací je **segmentace geografická**, která zohledňuje deskriptory v oblasti geografických údajů, jako jsou národ, stát, regiony, města

či čtvrti (Kotler, 2007). Tento typ členění je vhodný zejména pro výzkumy větších celků, například výzkumy uskutečňované v celonárodním měřítku nebo výzkumy týkající se jednotlivých sousedství atd., z jejichž výsledků ovšem mohou čerpat i kulturní organizace například při vytváření strategií.

Ať už pracovník organizace zvolí jakýkoliv druh segmentace, vždy si musí uvědomovat různé faktory a komplexnost příčin, proč divák do instituce chodí či nechodí nebo jak často. V odborné literatuře lze nalézt mnoho úvah ke správné volbě segmentace pro oblast kultury a živých umění. Colbert (2007) tvrdí, že čím více je segmentace orientovaná na chování, tím více je přínosná pro tvorbu strategie. Chytková, Černá a Karlíček (2012) se na základě výzkumu publika Národního divadla v Praze domnívají, že pro české publikum je vhodnější užívat segmentaci orientovanou na motivace a očekávání diváků (vytvoření modelu segmentace diváků Národního divadla není výsledkem výzkumu autorů). Naopak Kotler a Sheff poukazují na stejnou významnost demografických charakteristik: „Přestože je cílová skupina popsána prostřednictvím nedemografických faktorů, jako je například typ osobnosti, návrat k demografickým charakteristikám je často nutný k určení velikosti cílové skupiny a k určení efektivní komunikace. Demografické charakteristiky hrají významnou roli v identifikaci současných i potenciálních diváků živých umění.“ (Kotler, Scheff, 1997, s. 95) Hager a Winkler (2011) také upozorňují na nepodceňování důležitosti některých demografických kritérií v předpovídání návštěvnosti diváků.

Naprosto klíčové pro formulaci strategie a konkrétní plány, jak přistupovat k publiku, je porozumění individuálním motivům, tomu, proč lidé za kulturou chodí. Jak uvádí Swanson, Davis a Zhao, ideálně by mělo dojít k propojení analýzy založené jak na demografických proměnných, tak na psychografických či jiných proměnných vysvětlujících chování publika, protože mají velkou váhu (Swanson, Davis, Zhao, 2008). Navíc je vhodně aplikovanou segmentací možné zvýšit participaci publika (Clopton, Stoddard, Dave, 2006). Segmentace je pro rozvoj publika zcela zásadní. Jak uvádí Lišková: „Analýza cílových skupin dále slouží jako rozcestník pro rozhodnutí, kterou z koncepcí rozvoje publika zvolit...aktivity mohou být následně upraveny podle konkrétního druhu činnosti a uměleckého zaměření organizace. Měly by se však stát nedílnou součástí dlouhodobé strategie instituce, která se chce rozvoji publika věnovat (Lišková, 2012, s. 6)

2.3 Kulturní participace

Znalost diváka a faktorů, které mají vliv na jeho chování a rozhodování, je k úspěšné realizaci projektů rozvoje publika zásadní. Klíčové je porozumět příčinám přístupu diváka ke kultuře, zjistit, jak divák na kultuře participuje. Kulturní participaci lze chápat jako termín pro účast „...na různých formách kulturních aktivit a akcí...” (Šafr, 2012, s. 281) Kulturní participace může být vnímána různě, například na aktivní úrovni, kdy se divák stává spoluvůrcem aktivity, nebo naopak na pasivní úrovni, kdy je spíše příjemcem. Jak uvádí Lindelof, participaci je možné kategorizovat podle míry účasti, od receptivní po participativní nebo osobní až komunitní (Lindelof, 2014). V kontextu rozvoje publika je v současnosti komplikované striktně stanovit přesné vymezení, kdy je přístup diváka pasivní či již aktivní. Cílem rozvoje publika ovšem je, aby byl přístup diváka co nejvíce participativní. Termín kulturní participace lze vnímat i jako zastřešující termín pro mnohdy užívané další pojmy, jako je kulturní konzumace nebo kulturní spotřeba postihující užívání kultury z různých úhlů pohledu.

2.3.1 Faktory ovlivňující chování diváka

Chování člověka v běžném životě je ovlivněno mnoha faktory, které utváří jeho každodenní realitu. Ne vždy je účast na nějaké kulturní akci či události ovlivněna pouze danou kulturní nabídkou, na kulturní participaci mají jistě vliv i další aspekty formující potřeby, zájmy a volby diváka. Tyto faktory lze podle Kotlera a Scheff (1997) rozdělit do pěti kategorií:

- celospolečenské faktory – politické, ekonomické a technologické vlivy;
- kulturní faktory – národnost, subkultury a společenské třídy;
- sociální faktory – referenční skupiny, názoroví vůdci a inovativnost;
- psychologické faktory – osobnost, hodnoty, postoje a motivace;
- osobní faktory – povolání nebo zaměstnání, ekonomické podmínky, rodina a životní cyklus.

Celospolečenské faktory představují obecné vnější vlivy, zejména celkovou hospodářskou situaci státu, se kterou souvisejí společenské, politické i další faktory. Ty nemohou obvykle kulturní organizace ovlivnit. Jak uvádí Johnová:

„Fáze hospodářského cyklu, konjunktura nebo recese, ovlivňují míru nezaměstnanosti, a tím i koupěschopnou poptávku, množství a kvalitu využití volného času, u neziskových organizací i rozsah jejich nabídky...žádný jednotlivec ho nemůže sám o sobě změnit, ale na každého má větší, nebo menší dopad.“ (Johnová, 2008, s. 73) Kromě ekonomických faktorů zahrnuje tato kategorie i vývoj společnosti, jeho trendy, které mají enormní vliv na jednání a chování jednotlivců, které jsou její součástí.

Významný vliv na chování diváka mají **kulturní faktory**. Kulturu lze v nejširším slova smyslu definovat jako věci materiálního charakteru (artefakty), pravidla (sociokulturní regulativy) a ideje, které jsou sdíleny a předávány členy dané společnosti. V uměnovědné oblasti je pojem kultura chápán v axiologickém významu, tedy spíše jako prostředek k obohacení člověka a jeho činností (Soukup, 2005). Jedinec prostřednictvím kultury utváří své představy o světě a podle nich si konstruuje řád či mapu svého fungování. Kotler tvrdí, že kultura má na chování spotřebitele obecně nejzásadnější vliv (Kotler, 2007). Součástí kulturních faktorů je i národnost. Různé národy mají odlišné vzorce nebo specifika účasti na kulturních akcích. Jiným kulturním faktorem může být příslušnost k určité subkultuře, tedy skupině, jejíž členové sdílí stejné hodnotové systémy. Subkultury působí na životní styl, preference a tak i na míru zájmu o umění.

Jak uvádí Johnová, názory a chování jistě ovlivňuje i příslušnost ke společenské třídě, která je definována různými determinantami, jako je například příjem nebo vzdělání (Johnová, 2008). Nerovnoměrné rozložení účasti na kulturních událostech z hlediska různých společenských vrstev je tradičně středem zájmu sociologů. Někteří odborníci se domnívají, že odstranění bariér nemusí stačit. „Sociologové jako Bourdieu ve svých mnoha pracích...tvrdí, že je kulturní konzumace ve své podstatě výsledkem osvojené a vytrénované kapacity...jedinec potřebuje ke konzumaci určité dovednosti, kterými dekóduje skryté významy v uměleckých dílech. Dekódování se naučí neformálně od rodičů a formálně v rámci vzdělání.“ (Kawashima, 2006, s. 65) Jednou z rovin rozvoje publika je i rovina sociální, a to snaha o inkluzi nižších nebo vyloučených vrstev, která má za cíl přiblížení uměleckých projektů co nejvíce jejich podmínkám.

Mezi **sociální faktory** patří referenční skupiny, vliv názorových vůdců, inovativnost, někdy je mezi ně zařazována i rodina. Jako členové společnosti se lidé každý den vědomě i nevědomě nechávají ovlivňovat jinými členy společnosti. Kotler a Scheff uvádějí, že referenční skupina odkazuje ke skupině lidí, se kterými se srovnáváme a jejichž chování a jednání má na naše názory určitý vliv, přičemž referenčními skupinami jsou skupiny, do kterých patříme, například rodina. V okolí člověka se často pohybují i tzv. názoroví vůdci, jedinci rychle se adaptující na inovace, kteří jsou ve formách kulturní participace přímo následováni. Záleží na inovativnosti každého jedince, do jaké míry a jak rychle je schopen objevovat a přijímat nové impulsy, a to i v oblasti umění (Kotler, Scheff, 1997).

Z hlediska rozvoje publika a zejména psychografické segmentace je pravděpodobně nejdůležitější porozumění **psychologickým faktorům**. Významným psychologickým faktorem je osobnost, komplexní entita skládající se z mnoha složek, důležité jsou pro segmentaci zejména hodnoty, postoje a motivace člověka. Osobnostní charakteristiky, jako je míra sebedůvěry, dominance, samostatnost, emocionalita, sociabilita a další přímo ovlivňují podobu kulturní participace. Hodnoty a postoje si člověk utváří v průběhu života, opírají se o zkušenosti, a jak uvádí Anderasen a Kotler, v případě segmentace bývají často spjaty s proměnnými jako je věk, životní styl nebo životní cyklus (Andreasen, Kotler, 2014).

Zcela zásadní je porozumění motivacím diváka. Motivace jsou důležitý psychologický faktor, který hraje významnou roli ve způsobu konzumace. Nejsilnější motivační zdroje jsou potřeby, které člověka vedou k jednání. Jak uvádí Kotler (2007), obecně platí, že před psychologickými potřebami je třeba uspokojit fyziologické potřeby². S předpokladem, že různí lidé navštěvují kulturní akce z různých skrytých i zjevných důvodů, Swanson, Davis a Zhao (2008) definovali rámec šesti základních druhů motivací, které vyplývají z potřeb diváků navštěvujících živá umění:

- estetično – zdroj potěšení z krásna;

² Maslow ve své hierarchii potřeb vymezil fyziologické potřeby, dále potřeby bezpečí, sounáležitosti a lásky, uznání a úcty a jako nejvyšší úroveň potřeby seberealizace a osobního rozvoje (Mikuláščík, 2007).

- vzdělání – zdroj informací a obohacení z učení se něčemu novému;
- únik – různé formy oproštění se od každodenních životních rutin;
- rekreace – zdroj odpočinku a zábavy;
- seberealizace – zdroj pozitivního stvrzení své identity a sociálního statusu;
- sociální interakce – příležitosti k setkávání se s jinými lidmi a formování či udržování vztahů.

Na základě motivací diváků k účasti na kulturních akcích bylo vytvořeno mnoho typologií publika. Jak uvádí Bačuvčík, v literatuře lze tradičně zaznamenat dvě hlavní skupiny návštěvníků, a to jedince žijící kulturou, kteří kulturou tráví většinu svého volného času a skupinu společensky aktivních lidí, kteří vyhledávají zejména společenský zážitek. Model segmentace na základě motivací diváků zaměřený na důvody, proč kulturní akce navštěvují nebo nenavštěvují, vytvořili Steinberg, Miaoulis a Lloyd, a to dříve než byly vytvořeny modely *Arts Council England*, *Morris Hargreaves McIntyre* a *The Audience Agency*. Steinberg, Miaoulis a Lloyd vymezili sedm segmentů – opatrné zákazníky, zákazníky zaměstnané vlastními dětmi, požitkáře, pragmatiky, kulturní nadšence, hledače zábavy a hledače estetického zážitku (Bačuvčík, 2012).

Do skupiny **osobních faktorů** patří povolání nebo zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl a věk, rodina nebo fáze životního cyklu. Zaměstnání a s ním mnohdy související ekonomická situace diváků mohou souviset s určitými vzorci chování spotřebitelů či konzumentů kultury, na základě kterých se pak vytváří marketingové strategie. Tyto dva faktory mohou mít přímý vliv i na životní styl, ale nemusí to být pravidlem. Životní styl lze charakterizovat jako určitý: „...způsob života vyjádřený aktivitami, zájmy a názory.“ (Kotler, Scheff, 1997, s. 79) Životní styl se mnohdy mění s fázemi životního cyklu, v různých fázích života se mění preference člověka a motivace k různým činnostem. Bačuvčík (2012) představuje tři zkušenostní fáze publika kulturních akcí navržené Wolfem. Jsou jimi:

- fáze shromažďování – orientace na materiální zázemí,
- fáze zážitků – orientace na služby,
- fáze krásy života – orientace na nemateriální potřeby.

Obecně platí, že u různých věkových skupin působí různé bariéry v účasti na kulturních akcích. U mladší generace to může být například nedostatečné

materiální zázemí, u generace středního věku nedostatek času kvůli pracovnímu vytížení a rodině, generace seniorů může být omezena z hlediska zdraví či mobility.

2.3.2 Proces rozhodování diváka

Rozhodnutí, zda se divák kulturní akce účastní či neúčastní, často závisí na jeho vztahu ke kulturní instituci nebo pořadateli. Jak uvádí Johnová: „Rozhodovací proces spotřebitele zkoumá, jak probíhají nákupní volby od uvědomění si potřeby přes získávání a vyhodnocování informací až po vlastní rozhodnutí. Zahrnuje vlivy, které na spotřebitele působí, všímá si ponákního chování a analyzuje spokojenost s ním spojenou. Předpokladem rozhodnutí je možnost volby.“ (Johnová, 2008, s. 59) Rozhodovací proces diváka nebo spotřebitele lze rozdělit do pěti fází. Nejdříve dochází k rozpoznání potřeby, poté k hledání informací, následně k hodnocení alternativ, k učinění nákupního rozhodnutí a nakonec k určité formě ponáknímu chování (Kotler, 2007).

Na rozhodování diváků v kontextu kulturní participace lze nahlížet z hlediska určitých kategorií, které pomáhají definovat vztah diváka ke kulturní instituci. Tyto kategorie mohou být přínosné i pro vytváření segmentace. Jedná se o určité parametry kulturní konzumace diváků ve vztahu k instituci. Colbert (2007) vymezil pět kategorií, na jejichž základě lze analyzovat vztah diváka k organizaci:

- dichotomie realizace či nerealizace nákupu;
- frekvence nebo míra konzumace;
- míra loajality vůči produktu nebo značce;
- míra uspokojení zákazníka;
- variabilita preferencí oblíbených produktů.

V kontextu rozvoje publika patří k podstatným aspektům míra loajality vůči organizaci a jejím produktům. Cílem rozvoje publika je totiž navázání pevného a dlouhodobého vztahu diváka s kulturní organizací, což nelze naplnit, aniž by divák v určité míře organizaci zůstal věrný a zachoval si k ní pozitivní přístup. „Oddaní zákazníci jsou psychologicky vázáni k určité značce, v rámci udržení dlouhodobého vztahu investují emocionálně i finančně a projevují tak své loajální

chování bez ohledu na své situační podmínky." (Lee, Kyle, 2014, s. 657) Loajalita je tedy jevem pozitivní vazby, která je projevoována různými způsoby, ať už účastí na události nebo doporučením přátelům a známým, což je pro organizaci velmi prospěšný nástroj propagace. Otázka loajality je ovšem někdy mylně spojována pouze se členstvím v klubech diváků, tedy v kontextu předplatného nebo s frekvencí účasti (Guillon, 2011). Skutečnost, že divák navštíví organizaci jen párkrát za několik posledních let nebo že není předplatitelem, nemusí nutně znamenat neloajální chování. Naopak, fakt, že se do dané instituce pravidelně vrací, by měl být vnímán jako velký úspěch a vyjádření věrnosti (Bernstein, 2007). U potenciálního publika lze loajalitu pěstovat až po odhalení a odstranění důvodů, kvůli kterým si divák doposud nevybudoval k organizaci pozitivní přístup (Bačuvčík, 2012).

V souvislosti s výše uvedenými pěti kategoriemi je také relevantní poukázat na Hansenovu (2014) úvahu nad čtyřmi rovinami rozvoje publika definovanými Kawashimou, kterými jsou rozšíření marketing, kultivace vkusu, vzdělávání publika a sociální rovina (viz kapitola 1). Hansen navrhuje rozšíření o rovinu chování a přístupu diváků ke kulturní participaci. Rozdělení Kawashimy je relevantní čtyřem různým záměrům rozvoje publika nebo čtyřem zcela odlišným cílovým skupinám diváků. Je proto přínosné si v obecné rovině vymezit jejich pravděpodobný přístup k účasti na kulturní události nebo kulturní akci. Hansen uvádí klasické rozdělení diváků podle chování (horizontálně) a přístupu ke kulturní participaci (vertikálně) podle Sheth a Frazier (viz tabulka 6).

Tabulka 6 Rozdělení diváků podle chování a přístupu ke kulturní participaci (Hansen, 2014)

	Kladný přístup	Záporný přístup
Navštěvující	Navštěvující s kladným přístupem	Navštěvující se záporným přístupem
Nenavštěvující	Nenavštěvující s kladným přístupem	Nenavštěvující se záporným přístupem

Čtyřmi základními kategoriemi jsou navštěvující diváci s kladným a záporným přístupem a nenavštěvující diváci s kladným a záporným přístupem. Propojení

tohoto rozdělení s jednotlivými typy rozvoje publika podle Kawashimy (viz tabulka 7) je užitečné zejména pro pochopení, jak přistupovat k jednotlivým skupinám diváků nebo komunikovat s oslovovanými skupinami diváků podle různých cílů rozvoje publika.

Tabulka 7 Typy rozvoje publika v kontextu chování a přístupu ke kulturní participaci (Hansen, 2014)

	Kladný přístup	Záporný přístup
Navštěvující	Kultivace vkusu	Vzdělávání publika
Nenavštěvující	Rozšířený marketing	Přesah do sociální oblasti

Lze konstatovat, že kulturní participace jako způsob, jakým jedinec spotřebovává kulturu, spoluvytváří jeho sociální roli, identitu a aspirace. Spotřební kultura je určitá forma, jakou jedinec v současné společnosti uspokojuje potřeby (Zahrádka, 2014). Z dlouhodobějšího hlediska lze v současnosti zaznamenat jistý odklon od orientace na materiální kulturu. V dnešní době je mnohem těžší dosáhnout ekonomické samostatnosti nebo úspěchu, proto mnoho lidí klade důraz na úspěchy dosažené způsobem životního stylu (Kotler, Scheff, 1997). Tento trend potvrzuje i McIntyre. Zatímco před několika desítkami let lidé posilovali svou identitu prostřednictvím nákupu materiálních věcí, dnes jsou to zážitky, které zrcadlí jejich životní styl či status (McIntyre, 2011c). Takový zážitek jistě představuje i účast na kulturní akci či události, je tedy na organizátorech a pracovnících kulturních institucí, aby využili tohoto potenciálu. Divákům je potřeba nabídnout něco navíc, a to i vzhledem k technologickým proměnám ve společnosti. Takovou příležitost organizacím poskytuje realizace rozvoje publika. Prostřednictvím spoluvytváření zážitků diváka společně s kulturní organizací lze dosáhnout nejen zvýšení spokojenosti diváka, ale také posílení jeho loajality vůči organizaci.

3. ANALÝZA MODELŮ SEGMENTACE VE VELKÉ BRITÁNII

Postupný vývoj v segmentaci v oblasti umění směřem k psychografickým kritériím, ať už ve Velké Británii, USA nebo Austrálii, lze pozorovat od devadesátých let dvacátého století (Morris Hargreaves McIntyre, 2010b). Tento typ segmentace koresponduje s konceptem rozvoje publika, který by měl sledovat způsob využívání služeb divákem, ale sledovat například i jeho sociální postavení, protože ve vlivu na konzumaci kultury hrají důležitou roli i sociální a kulturní faktory. Na dnešní podobě rozvoje publika mají velký podíl modely segmentace ve Velké Británii, a to organizací *Morris Hargreaves McIntyre* a *Arts Council England*. Jedním z dalších novějších britských modelů je model agentury *The Audience Agency*.

3.1 Model segmentace publika Morris Hargreaves McIntyre

Práce s publikem je podle *Morris Hargreaves McIntyre* součástí strategického rozvoje kulturních organizací. Ideální koncepci rozvoje publika pro organizaci je možné vytvořit pouze tehdy, pokud má ve strategickém plánu jasně vymezené vlastní cíle, se kterými se diváci budou moci ztotožnit a vybudovat si tak k organizaci pozitivní vztah a věrnost. V této souvislosti je vhodné návštěvníkům zajistit přístup k informacím o organizaci a jejích aktivitách (Morris Hargreaves McIntyre, 2007).

Prvním krokem k nastavení dobře fungující koncepce rozvoje publika je tedy vytvoření vlastního strategického plánu. Po definování strategického plánu a cílů organizace je třeba určit, kdo je stávajícím a potenciálním publikem. Po zpracování získaných dat se určí cílové skupiny, tj. segmenty, které jsou následně relevantně oslovovány. V ideálním případě realizací nástrojů rozvoje publika diváci aktivně napomáhají naplňování cílů organizace. Poté, co jsou stanoveny segmenty, je třeba vytvořit jednotlivé strategie, kterými budou osloveny. Vytvořené segmenty by měly být dostatečně velké a měřitelné, aby investice do oslovených skupin byly návratné. Podle *Morris Hargreaves McIntyre* by se na aktivitách rozvoje publika měly podílet všechny složky struktury organizace. Vždy by měl být aplikován oboustranný dialog mezi organizací a publikem, které musí být nejen identifikováno, ale především je mu třeba

porozumět. Celý proces naplňování strategického plánu, jehož je rozvoj publika součástí, je třeba průběžně důsledně revidovat a rovněž vyhodnocovat výsledky naplňování cílů (Morris Hargreaves McIntyre, 2007).

Jak již bylo uvedeno výše, segmentace diváků do jednotlivých cílových skupin je pro realizaci činností rozvoje publika naprosto nepostradatelným krokem. *Agentura Morris Hargreaves McIntyre* definovala segment následovně: „Segment je skupina lidí, kteří sdílí stejné potřeby.“ (Morris Hargreaves McIntyre, 2007, s. 23) *Morris Hargreaves McIntyre* (2010a) vytvořila vlastní mezinárodní systém segmentace speciálně navržený pro kulturní organizace, který nazvala kulturní segmenty. Tato segmentace byla vytvořena na základě kvalitativního výzkumu Audience Atlas UK s realizací 4500 hloubkových rozhovorů, které byly vedeny s lidmi staršími 16 let na území celé Velké Británie s cílem, aby tvořili reprezentativní vzorek obyvatelstva. Rozhovory byly uskutečněny se současnými, bývalými, ale hlavně i potenciálními návštěvníky kulturních institucí a akcí z dlouhodobějšího hlediska. Rozhovory byly sestaveny tak, aby zjišťovaly hodnoty, vědomosti z oblasti umění, míru participace, životní styl, preference, postoj k médiím, motivaci k návštěvě apod. Jednou z proměnných, kterou při rozhovorech *Morris Hargreaves McIntyre* sledovala, byla také míra angažovanosti v kultuře a znaky, které ji ovlivňují. *Agentura Morris Hargreaves McIntyre* (2013) identifikovala čtyři hlavní faktory vlivu na angažovanost v kultuře:

1. Osobnost – ambice a aspirace, uvědomění si vlastních kvalit, schopnost učit se, zájmy a dovednosti, vnější a vnitřní motivace;
2. Sociální zázemí – zázemí, rodina, přátelé, vrstevníci, kolegové;
3. Společenské zázemí – vzdělávací systém, média, kulturní a národní identita, nároky na kulturu a přístup ke kultuře;
4. Specifika místa – spoje, infrastruktura, program.

Morris Hargreaves McIntyre tedy při výzkumu sledovala data, která napomáhají přesnějšímu porozumění kulturních hodnot, chování, motivací a role kultury v životě jednotlivých návštěvníků nebo diváků. Po pečlivém zpracování těchto dat *Morris Hargreaves McIntyre* (2010a) vytvořila model 8 kulturních segmentů charakterizující přístup dotazovaných ke konzumaci kultury, jimiž jsou:

1. Obohacení (Enrichment), 17 % – nostalgie, dědictví, tradice, vyspělost;
2. Zábava (Entertainment), 14 % – mainstreamová kultura, populární umění, konzum, volný čas;

3. Vyjádření (Expression), 13 % – vnímaví, sebejistí, expresivní, komunita;
4. Náhled (Perspective), 13 % – usazení, soběstační, vyprofilovaní, spokojení;
5. Stimulace (Stimulation), 12 % – aktivní, experimentující, současní, rádi objevující nové věci;
6. Aspirace (Affirmation), 11 % – vlastní identita, kvalitní trávení času, usilující o lepší postavení, postup dopředu;
7. Uvolnění (Release), 11 % – zaneprázdnění, nezávislí, stanovující si priority, posmutnělí;
8. Kultura jako esence života (Essence), 9 % – spontánní, nezávislí, sofistikovaní, vybíraví.

Procenta u jednotlivých segmentů vyjadřují jejich procentuální zastoupení z celkového počtu respondentů. U každého segmentu je uveden rozbor jeho atributů, charakteristiky dotazovaných v jednotlivých segmentech (věk, vzdělání, nukleární rodina), postoje a životní priority, konkrétní potřeby k naplnění, preference zájmů a uměleckých forem a naopak nelibost vůči jiným a jak často kulturní akce navštěvují ve srovnání s ostatními zálibami. U segmentů je také věnována pozornost ekonomickým ukazatelům, je uvedeno, kolik jsou lidé z jednotlivých skupin ochotni utratit za lístky, pití a jídlo v restauracích, za nákupy a kolik z nich přispívá na kulturu jinak než vstupným. Jednotlivé segmenty obsahují doporučení, jak konkrétně na tyto skupiny marketingově zacílit a co při komunikaci s nimi zdůraznit (Morris Hargreaves McIntyre, 2010a).

3.2 Model segmentace Arts Council England

Arts Council England – „Umělecká Rada Anglie“ v průběhu let, během kterých se touto problematikou zabývá, definovala rozvoj publika jako činnost realizovanou s cílem vycházet vstříc požadavkům a potřebám již získaného nebo budoucího publika. Tento proces, který by měl vyústit v navázání trvalého vztahu organizace a návštěvníka, zahrnuje aspekty marketingu, vzdělávání, péče o zákazníka a další. *Arts Council England* chápe rozvoj publika i jako oslovování nových diváků mimo běžné rámce, například v sociálně vyloučených skupinách. Různé druhy aktivit rozvoje publika podle *Arts Council England* vyhovují různým typům kulturních organizací, neexistuje jeden univerzální model. Každá

organizace by si měla být vědoma toho, že rozvojem publika se divák stává podstatou všeho, co organizace vytváří (Arts Council England, 2016).

Již od roku 2005 se *Arts Council England* intenzivně věnuje sběru dat ke zjištění, jak a proč se dospělí v Anglii zabývají uměním. Tento systematický sběr dat zajišťují dva hlavní výzkumy. Prvním z nich je Taking Part Survey, který v roce 2005 začal sledovat kulturní participaci v celonárodním měřítku na reprezentativním vzorku dětí a dospělých. Na to navázal druhý prováděný výzkum Arts-based segmentation reserach, který je hloubkovou analýzou znaků chování lidí konzumujících kulturu, využívající dat z Taking Part Survey. Dalším zdrojem této hloubkové analýzy byla data získaná z tzv. TGI výzkumu (Target Group Index), která doplňují data z Taking Part Survey. TGI každoročně získává data od reprezentativního vzorku 25 000 dospělých nejen z Anglie, ale i ze Skotska a Walesu (Arts Council England, 2011). Na základě všech získaných dat vytvořila organizace *Arts Council England* (2011) vytvořil model 13 segmentů charakterizujících skupiny publika ve Velké Británii nazvaný Arts audiences insight:

I) Velký zájem o umění (Highly engaged)

1. Městští a nezávislí (Urban arts eclectic), 3 % – kreativní, otevření, hledající nové zážitky;
2. Tradicionalisté dychtící po kulturním vyžití (Traditional culture vultures), 4 % – vysoký životní standard, věnující většinu volného času umění;

II) Občasný zájem o umění (Some engagement)

3. Zábava, móda, přátelé (Fun, fashion and friends), 16 % – v počátcích kariéry a rodinného života, ambiciózní a optimističtí, trávící volný čas s přáteli a rodinou;
4. Vydrálí objevovatelé (Mature explorers), 11 % – vyrovnaní a praktičtí, sázející na vyzkoušené varianty;
5. Večeře a představení (Dinner and a show), 20 % – ve středním věku, orientující se na mainstreamové vyžití;
6. Rodinně a komunitně orientovaní (Family and community focused), 9 % – ve středním věku, jejich zájmy jsou dány jejich okolním prostředím;
7. Pokojoví diskžokejové (Bedroom DJs), 2 % – mladí, impulzivní a společenší, orientující se na vzhled, preferující zábavu;
8. Věnující se volnočasovým uměleckým aktivitám ve středním věku (Mid-life hobbyists), 4 % – spontánně vyhledávající akce vhodné pro rodinu;

9. Věnující se volnočasovým uměleckým aktivitám v důchodu (Retired arts and crafts), 4 % – omezení v možnostech kulturního vyžití kvůli věku nebo nemoci;

III) Aktuálně bez zájmu o umění (Not currently engaged)

10. Zaneprázdnění snílci (Time-poor dreamers), 4 % – nacházející se uprostřed svých povinností, žijí daným okamžikem, vyhledávají populární kulturu;
11. Klidšasové u piva a fotbalu (A quiet pint with the match), 9 % – spokojeni se svým životem a nevyhledávající změnu, tráví většinu času doma nebo v hospodě;
12. Neaktivní důchodci (Older and home-bound), 11 % – praktičtí, tráví čas doma;
13. Relax v rámci omezených možností (Limited means, nothing fancy), 3 % – omezené prostředky na volný čas, orientující se na odpočinek.

Procenta u jednotlivých segmentů vyjadřují jejich procentuální zastoupení z celkového počtu respondentů. Podobně jako u segmentace *Morris Hargreaves McIntyre* jsou u každého segmentu modelu *Arts Council England* uvedeny konkrétnější údaje o využití volného času, preferovaných druzích umění, demografických ukazatelích, orientaci na jednotlivá média, informace o dobrovolnictví nebo dárcovství uměleckým organizacím, a představena jsou i doporučení, jak nejlépe segmenty oslovit (Arts Council England, 2011). Systém segmentace *Arts Council England* slouží všem kulturním organizacím ve Velké Británii, je celospolečenským průzkumem obyvatel a jejich vztahu k umění. Lze ho pokládat i za určitou výpověď o stavu současné britské společnosti. Pomáhá analyzovat trh kulturního odvětví a jednotlivé skupiny diváků, které by mohly chtít kulturní organizace oslovit. Každá kulturní organizace by si měla vytvořit vlastní model segmentace, ale *Arts Council England* předkládá model, kterým se organizace mohou inspirovat.

3.3 Model segmentace The Audience Agency

The Audience Agency je poradenskou a výzkumnou agenturou působící v Anglii, neziskovou organizací, jejíž aktivity jsou financovány i prostřednictvím *Arts Council England*. Funguje na národní úrovni a disponuje regionálními pobočkami,

aby byla užitečná i lokálně. Svoje aktivity zaměřuje zejména na podporu kulturních organizací v oblasti rozvoje publika a jeho mnoha aspektů včetně marketingu, věnuje se výzkumu publika a technikám propojování a sdílení informací o publiku na celonárodní úrovni (Torreggiani, 2012). Jedním z projektů, které *The Audience Agency* zaštiťuje, je Audience Finder. Jedná se o program respektive datovou schránku, která sbírá primární data a analyzuje informace o publiku od mnoha kulturních organizací prostřednictvím různých nástrojů, což následně organizacím poskytuje lepší možnosti nalézat nové publikum, aniž by byly o jednotlivých organizacích uváděny konkrétní citlivé informace (The Audience Agency, 2016b).

The Audience Agency vytvořila také na základě propojení několika výzkumů model segmentace, který nazvala Audience Spectrum. Jak uvádí *The Audience Agency* (2016d) na svých webových stránkách, jedná se o nástroj identifikující profily v rámci celé populace Velké Británie, založené na jejich přístupu ke kultuře. Kulturní organizace tuto segmentaci mohou využít i s ohledem na lokální faktor, protože nástroj umožňuje identifikaci stávajícího kulturně angažovaného i potenciálního publika podle poštovního směrovacího čísla. Jak *The Audience Agency* (2016a) uvádí, využití segmentace tímto způsobem bylo umožněno kombinací dat ze čtyř skupin informačních zdrojů. Prvním z těchto výzkumů je Taking Part Survey orientující se především na data o využití volného času, o kultuře a sportu, ze kterého čerpal i *Arts Council England* při tvorbě modelu Arts Audiences Insight. Dalším zdrojem informací je Experian, velmi rozsáhlý výzkum zaměřený na sběr dat o životním stylu, konzumaci a demografii obyvatel Velké Británie, jehož součástí je i Mosaic UK³. Třetím zdrojem dat jsou určité indexy proximity, přehled vytvořený *The Audience Agency*, který vypovídá o stavu kulturní sítě či nabídek v daných lokalitách. Posledním zdrojem informací je již zmíněný Audience Finder, který získává data o chování publika, mimo jiné i na základě informací ze softwarů pokladen a ticketingu (The Audience Agency, 2016a).

Kombinací těchto výzkumů byl vytvořen model segmentace poskytující deset profilů nebo segmentů diváka ve Velké Británii charakterizující je podle chování v kontextu kultury a umění, demografické kompozice, užívání médií, životního

³ Mosaic UK je systém klasifikace populace Velké Británie do určitých skupin podle životního stylu s důrazem na geo-demografické faktory (Experian, 2006).

stylu a životního cyklu (The Audience Agency, 2016a). Tyto segmenty jsou sestupně seřazeny od nejvíce angažovaných až po nejméně angažované v kultuře (The Audience Agency, 2016c):

I) Velký zájem o umění (High Engagement)

1. Prosperující městští liberálové (Metroculturals), 3 % – zajímaví se o velmi široké kulturní spektrum;
2. Dojíždějící kulturní nadšenci (Commuterland Culturebuffs), 12 % – movitější konzumenti s klasičtějším vkusem;
3. Hledající zážitek (Experience Seekers), 6 % – vysoce aktivní, rozmanitého složení, společenší a ambiciózní, vyhledávající umění na denní bázi;

II) Středně velký zájem o umění (Medium Engagement)

4. Závisející na domově (Dormitory Dependables), 15 % – obyvatelé příměstských částí a malých měst orientující se na kulturní dědictví a mainstreamové umění;
5. Výletníci a požitkáři (Trips and Treats), 14% – vyhledávající populární a mainstreamovou kulturu, pod vlivem dětí, rodiny a přátel;
6. Domov a dědictví (Home and Heritage), 12 % – z venkovských oblastí a malých měst, vyhledávající denní dostupné aktivity a historické události;

III) Nižší zájem o umění (Lower Engagement)

7. Děni naší ulice (Up Our Street), 10 % – skromní z hlediska návyků i prostředků, orientování na populární kulturu, zábavu a muzea;
8. Rodiny na Facebooku (Facebook Families), 10 % – mladí z předměstí, zajímaví se o živou hudbu, o stravování venku a trávení volného času online;
9. Kaleidoskop kreativity (Kaleidoscope Creativity), 8 % – různých věkových kategorií, vyhledávající akce zdarma a venkovní festivaly;
10. Staré dobré časy (Heydays), 9 % – starší, orientující se na řemesla, pletení, malování, komunitní nebo církevní setkání.

Procenta u jednotlivých segmentů vyjadřují jejich procentuální zastoupení z celkového počtu respondentů. Obdobně jako u předchozích uvedených modelů segmentace, *The Audience Agency* ke každému segmentu poskytuje podrobnější údaje o jeho charakteristikách, o preferencích, zájmech a životním cyklu, ve kterém se nachází, o typech míst, kde žijí a zároveň poskytuje doporučení nebo přehled o příležitostech k oslovení jednotlivých segmentů. Kromě toho představuje *The Audience Agency* určité benefity pro organizace v případě, že

segmenty ke své činnosti využijí. Jako tyto benefity agentura vnímá pochopení rozdílnosti publika, možnost zaměření na konkrétní potenciální diváky, vyhledání příležitostí ke spolupráci s jinými uměleckými organizacemi nebo například možnost profilovat online uživatele na základě stejné segmentace (The Audience Agency, 2016a). V případě komparace modelů segmentace *Arts Council England* a *The Audience Agency*, je zřejmé, že druhý model z prvního výrazně čerpá a jedná se o určitou aktualizovanou komplexnější verzi.

4. VÝCHODISKA TVORBY VLASTNÍHO MODELU SEGMENTACE

4.1 Výzkum publika v České republice

Výzkumy, které by komplexně mapovaly potřeby publika a kulturní participaci v celonárodním měřítku k vytvoření segmentace a byly přístupné široké veřejnosti, jak je tomu například ve Velké Británii, v České republice nejsou. Avšak výzkumy zaměřené na sběr dat o kultuře, případně o kulturní participaci existují na několika úrovních, a to sběr dat z celé České republiky nebo na lokálních úrovních, rovněž sběr dat realizovaný samotnými kulturními organizacemi.

Obsáhlý sběr statistických dat v oblasti kultury realizuje z pověření Ministerstva kultury České republiky NIPOS – Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. Předmětem těchto každoročně vytvářených statistik je zjišťování údajů k činnostem kulturních zařízení, mimo jiné i divadel, divadelních festivalů a dalších (NIPOS, 2016b). Tato data mají informační charakter, jedná se o tvrdá data. Kromě toho NIPOS využívá zpracovaná statistická data k analýzám k určitým obdobím, z nichž lze jmenovat například analýzu věnovanou vývoji kultury či analýzu návštěvnosti vybraných kulturních zařízení. V rámci analýzy návštěvnosti vybraných kulturních zařízení je uvedena i komparace návštěvnosti v mezinárodním srovnání s využitím dat Českého statistického úřadu podle metodiky Eurostatu, který je statistickým úřadem Evropské unie⁴. Ovšem v samotné analýze se hovoří o velmi omezených zdrojích dat ke kulturní participaci, která jsou okrajově zaznamenávána v rámci odlišně zaměřených výzkumů (NIPOS, 2016a).

V rámci výzkumů veřejného mínění členských zemí Evropské unie, které jsou zadávány Evropskou komisí, poskytuje data tzv. Eurobarometr. Součástí Eurobarometru jsou i tematické studie, například ke kulturní participaci. V rámci studie ke kulturní participaci z roku 2013 bylo v České republice realizováno 1000 rozhovorů zjišťujících data k míře zapojení do různých kulturních aktivit,

⁴ Cílem Eurostatu není sběr dat, ale má na starost sjednocení metodologie sběru dat jednotlivých členských zemí za účelem možnosti jejich sloučení či komparace (European Commission, 2016a).

bariérám v přístupu ke kultuře, četnosti kulturních aktivit a využívání internetu ke zjišťování informací ke kulturním aktivitám (European Commission, 2016b). Bez ohledu na stručnost může mít studie vzhledem ke svému charakteru pro práci s publikem určitou hodnotu.

Organizací, která zkoumá v rámci různých projektů kulturní participaci v České republice, je Sociologický ústav Akademie věd České republiky. Ke kulturní participaci je v kontextu sociologických výzkumů tradičně přistupováno v kontextu životního stylu a sociálních tříd (Šafr, 2008). Jeden z rozsáhlejších výzkumů ke kulturní participaci, který byl realizován v roce 2011, mapoval kulturu v regionech České republiky, byl podpořen souborem dat z reprezentativního vzorku dospělých s ukončeným středoškolským vzděláním v České republice. Výzkum analyzoval demografická a sociální data zejména v souvislosti k prostorovým, tedy geografickým údajům, a zkoumal jejich provázanost. Výzkum zjišťoval faktory participace na městské a lokální kultuře, věnoval se i zkoumání motivací a očekávání spojených s kulturními aktivitami nebo zapojení do tvůrčí umělecké činnosti obyvatel České republiky (Šafr, 2012). Výsledky výzkumu jsou pro práci s publikem užitečné zejména proto, že poskytují určitý přehled o determinantách participace na kultuře, různých závislostech a příčinách toho, proč a jak lidé v České republice participují na kultuře.

Řada sociologických průzkumů a výzkumů k životnímu stylu (tedy rámcově i kulturní participaci) v současnosti v České republice vzniká především v privátní sféře, a to uskutečněných výzkumnými sociologickými a marketingovými agenturami. Příkladem je agentura Median, která realizuje v České republice kontinuální sběr dat v rámci výzkumu Market Media Lifestyle – Target Group Index (MML – TGI). Jedná se o metodologicky licencovaný sběr dat z Velké Británie (TGI metodologie přispěla i jako zdroj dat pro vytvoření modelu segmentace *Arts Council England*; viz kapitola 3.2), který se týká se například spotřebního chování nebo životního stylu (Median, 2016). V rámci služeb agentur vznikají i různé typologie zákazníků – segmentace, které se pak využívají k vytváření marketingových nástrojů. Takovou typologií životního stylu zohledňující materiální a psychické faktory, ale i osobnostní orientace, nabízí v České republice například agentura STEM/MARK (Vysekalová, Herzmann, 2007). Soukromé agentury v České republice často spolupracují se subjekty veřejné

správy, zpracovávají nákladné analýzy, například pro magistráty nebo pro specializovaná pracoviště státní sféry (Magistrát hlavního města Prahy, 2015). Jedná se tedy o princip spolupráce veřejné a privátní sféry, jako je tomu například ve Velké Británii, jejímž výsledkem jsou modely segmentace, které jsou však na rozdíl od České republiky veřejně dostupné. Model segmentace ke kulturní participaci, který by vznikl v rámci spolupráce soukromé a státní sféry, v České republice veřejně dostupný není.

Pokud se týká výzkumů ke kulturní participaci v České republice v oblasti divadla, v posledních letech se činnosti sběru relevantních dat věnuje Institut umění – Divadelní ústav v rámci akce Noci divadel (viz kapitola 4.3). Institut umění – Divadelní ústav se v rámci Noci divadel věnuje sběru informací od diváků i od kulturních organizací, v roce 2013 realizoval rovněž dotazníkové šetření ke stavu marketingu a rozvoje publika. V rámci tohoto výzkumu byly získány odpovědi od téměř tří stovek subjektů čítající kulturní a vzdělávací instituce, subjekty památkové péče a další (Lišková, 2013). Výzkumy diváků vznikají i na úrovni samotných kulturních institucí, například divadel. Tyto výzkumy vznikají i ve spolupráci divadel s univerzitami, například Národní divadlo v Praze spolupracuje s Vysokou školou ekonomickou (Chytková, Černá, Karlíček, 2012). Divadla získávají data o svém publiku většinou sama nebo oslovují k analýzám soukromé agentury, což je ovšem finančně náročné. S agenturami je však možné uzavřít i dohodu o barteru (výměnném obchodu), například zpracovat analýzu výměnou za zadané představení.

4.2 Rozhovory k modelům segmentace ve Velké Británii

V rámci Studentské grantové soutěže AMU jsem v roce 2014 uskutečnila týdenní pracovní cestu do Manchesteru s cílem realizovat rešerši odborných zdrojů a rozhovory ke zkoumanému tématu v organizacích *Morris Hargreaves McIntyre*, *Arts Council England* a *The Audience Agency*, které sídlí nebo mají regionální pobočku v Manchesteru. Rozhovory jsem uskutečnila se třemi zástupci těchto organizací, které vytvořily vlastní modely segmentace (viz kapitola 3). Rozhovor jsem vedla s Andrewem McIntyrem, spoluzakladatelem a ředitelem výzkumné agentury *Morris Hargreaves McIntyre*, s Jonathonem Blackburnem, výzkumným

pracovníkem *Arts Council England* a Alexem Winkcupem, výzkumným pracovníkem *The Audience Agency*.

Otázky jsem orientovala na modely segmentace těchto organizací, na okolnosti jejich vzniku, vývoj v průběhu několika let jejich existence a současný stav. Dotazy byly směřovány také k aplikaci modelů v praxi, způsobů jejich možného využití pro různé typy kulturních akcí či kulturních produkcí. V rozhovorech jsem se zaměřovala na to, v čem konkrétně se jednotlivé modely od sebe liší a v čem jsou jejich silné stránky. Zjišťovala jsem specifika zdrojů dat k tvorbě modelů, do jaké míry metodika sběru dat ovlivnila jejich výslednou podobu. Kromě otázek týkajících se samotných modelů jsem se dotazovala i na ostatní činnosti organizací a naplňování jejich cílů. V rozhovorech byl také diskutován rozvoj publika i ve vztahu k marketingu, vymezení těchto pojmů, argumentace k realizaci rozvoje publika a rovněž důvody k implementaci modelu segmentace v českém prostředí.

Na základě rozhovorů bylo možné získat lepší vhled do jednotlivých modelů segmentace a lépe je navzájem porovnat. Zatímco model *Morris Hargreaves McIntyre* a jeho segmenty jsou orientovány výrazně psychograficky, druhé dva modely *Arts Council England* a *The Audience Agency* lze spíše charakterizovat jako behaviorální. V rámci rozhovorů jsem ověřila, že tyto dvě organizace jsou ve svých určitých činnostech provázané a novější model segmentace *The Audience Agency* ze staršího modelu *Arts Council England* vychází. Model segmentace *The Audience Agency* je navíc doplněn o určitou dimenzi geografické segmentace díky datům z výzkumu *Mosaic*, která by v praxi měla predikovat určité chování nebo kulturní participaci na základě místa, kde daný divák žije.

Dále jsem zjistila, že segmentace vycházející zejména z chování diváků má při využití v praxi i určitá omezení. Informace o chování je jistě třeba zohlednit, mají výpovědní hodnotu, avšak pro tvorbu konkrétních komunikačních strategií pak mohou chybět informace o motivacích diváků. Zcela zásadní je pro tvorbu segmentace metodologie sběru a uspořádání dat. Model segmentace nelze jednoduše vytvořit na základě náhodných dat, která jsou k dispozici. Vytváření segmentů by měla předcházet presumpce, že budou využity v praxi a data tomu musí být předem uzpůsobena, aby se nejednalo o pouhou profilaci diváků, se kterou už dále nebude možné pracovat. V rámci rozhovorů se také potvrdilo, že

segmentace i pro odborníky představuje určitý kompromis mezi přístupem k jednotlivci a přístupem k divákům jako k jednomu homogennímu celku.

Jednotlivé modely segmentace zmíněných organizací symbolizují určitý liberální či egalitářský přístup v kultuře. Modely byly vytvořeny s předpokladem, že potenciál kulturní participace je v každém jedinci a že každý člověk se ke kultuře nějak staví, určitým způsobem na ni reaguje, zcela pasivně až aktivně. Cílem tvorby jednotlivých modelů by tak měla být podpora potenciálu kulturní participace u všech diváků, i těch potenciálních, což přímo koreluje s myšlenkou rozvoje publika. Základním argumentem pro realizaci rozvoje publika je i skutečnost, že modely *Arts Council England* a *The Audience Agency* vznikly z podpory veřejných zdrojů. Záměrem je nepodporovat tradiční pojetí třídního systému ve Velké Británii, tj. umění symbolizující cosi exkluzivního pro vybrané jedince vyšších vrstev, ale podporovat zpřístupnění umění pro každého. Z odpovědí o provázání marketingu a rozvoje publika vyplynulo, že klasický marketing a jeho nástroje jsou nezbytným činitelem pro zefektivnění a podporu vztahu s divákem. K navázání vztahu s potenciálním divákem je třeba nadstavby marketingu a kreativnějšího přístupu. Z rozhovorů také vyplynulo, že pokud dnešní umělecké instituce nemají být součástí zábavního průmyslu, měly by mít publikum ve středu svého zájmu, ale zároveň naplňovat své umělecké poslání.

4.3 Analýza dotazníkového šetření Noci divadel 2014

V rámci zkoumání rozvoje publika v českém kontextu jsem navázala spolupráci s Institutem umění – Divadelním ústavem. Již v roce 2013 jsem se podílela na zpracování získaných dotazníků k Noci divadel 2013 s následnou interpretací dat. Na tvorbě dotazníků k Noci divadel 2014 jsem se podílela.

Noc divadel je typem události, která je v českém divadelním prostředí určitým způsobem ojedinelá, jde vstříc divákům v mnoha ohledech. Nastavuje trend, v rámci kterého divadla iniciuje k nabídce doprovodných programů, k přiblížení se divákovi a k bližšímu kontaktu s ním, například komentovanými prohlídkami zákulisí, diskuzemi, setkáními s umělci. Divák může mít na základě získaných informací o divadle konkrétnější představu a po této zkušenosti cítí s divadlem větší sounáležitost. Akce se každoročně účastní více subjektů a diváků. V roce

2013 se Noci divadel účastnilo 80 kulturních organizací, v roce 2014 se zapojilo 120 organizací. Výrazný byl nárůst počtu diváků, zatímco v roce 2013 byla návštěvnost přibližně 40 000 diváků, v roce 2014 se odhaduje na 50 000 osob. Noc divadel přináší prospěch nejen divákům, ale i samotným divadlům, protože pozitivně upevňuje jejich vztah a naplňuje vzájemné potřeby. Divadla mohou tak pociťovat pozitivní efekt Noci divadel, následně může akce podpořit či iniciovat snahu nabízet divákům interaktivní program, ve větší míře otevírat divákům „budovu“ divadla i mimo Noc divadel.

Jako nástroj k vyhodnocení organizace projektu Noc divadel 2014 vytvořil koordinátor akce Institut umění – Divadelní ústav dotazník pro zúčastněná divadla, na jehož tvorbě jsem se také podílela. Dotazník sledoval získání zpětné vazby ke koordinaci a propagaci akce, zároveň i získání relevantních kvantitativních dat k práci jednotlivých divadel s jejich diváky. Celkem byla získána data od 43 divadelních subjektů.

Jedním ze stěžejních bodů programu Noci divadel 2014 byl i rozvoj publika, v rámci kterého se cílí nejen na běžné diváky a návštěvníky divadel, ale především na potenciální diváky, kteří do divadel nechodí. Při tvorbě dotazníku k Noci divadel 2014 bylo využito orientace daného ročníku na rozvoj publika a inovativní práci s divákem a otázky v něm byly více zaměřeny na kulturní zázemí jednotlivých návštěvníků k využití získaných dat k tvorbě segmentace s ohledem na kulturní participaci inspirovanou britskými modely *Morris Hargreaves McIntyre* a *Arts Council England*. Při přípravě otázek, které jsem formulovala, jsem rovněž využila poznatky získané z rozhovorů realizovaných v Manchesteru. Součástí šetření byl rovněž dotazník pro zaměstnance divadel, ve kterém byly otázky orientovány na marketing a práci s publikem.

Dotazníky v rámci Noci divadel distribuovala zúčastněná divadla svým divákům sama. Získáno bylo celkem 810 vyplněných dotazníků z 33 kulturních organizací z celé České republiky. V největším počtu byla zastoupena divadla sídlící v Praze, přibližně polovina z celkového počtu zúčastněných. Oproti předešlému ročníku 2013 výrazně vzrostl počet respondentů – přibližně o 300. Celkový počet respondentů, od kterých se dotazníky podařilo získat, se i podle kritérií profesionálních agentur zabývajících se průzkumem trhu blíží relevantnímu vzorku počtu obyvatel České republiky (standard reprezentativního vzorku se

pohybuje v rozmezí 800–1000 respondentů). Přesto, že získaný vzorek respondentů (jejich výběr) je náhodný, v divadelní sféře má jistě určitou výpovědní hodnotu.

4.3.1 Tvorba dotazníků k Noci divadel 2014

Při tvorbě dotazníku pro zaměstnance divadel, jsem se podílela na formulaci čtyř otázek, a to čtvrté až sedmé (viz příloha 1). Tyto otázky byly definovány následovně: „Má Vaše organizace zpracovanou koncepci práce s návštěvníky/veřejností (marketingovou strategií)?“, „Provádí Vaše organizace průzkum diváků/návštěvníků? Pokud ano, jaký způsob průzkumu byl zvolen?“, „Rozdělujete Vaše diváky/návštěvníky do různých kategorií při marketingu (např. podle věku, zájmů, příjmů, vzdělání) a využíváte tohoto rozdělení v marketingu či jiných odděleních (dramaturgie, doprovodné akce)?“ a „Využíváte v organizaci některý z následujících nástrojů práce s publikem (vyjma Noci divadel)?“. K výzkumu bylo podstatné zjištění, jak divadla v České republice přistupují k práci s divákem, případně jestli provádějí segmentaci a realizují nástroje rozvoje publika.

Cílů dotazníkového šetření zaměřeného na diváky Noci divadel 2014 bylo více. Otázky v dotazníku byly vytvořeny s předpokladem následné tvorby modelu segmentace. Zároveň byl dotazník konstruován tak, aby získané informace poskytovaly rovněž určitou zpětnou vazbu pro koordinátora akce, proto všechny otázky v dotazníku nebyly k finální tvorbě segmentace využity. Otázek v dotazníku pro diváky bylo celkem dvanáct, jedenáct uzavřených a jedna otevřená (viz příloha 2).

První tři otázky byly do dotazníku zařazeny pro zjištění demografických údajů, byla u nich možnost zaškrtnutí pouze jedné možnosti. Týkaly se „pohlaví“, „vzdělání“ a „věku“. Další čtyři otázky byly pro tvorbu vlastního modelu segmentace zcela zásadní a lze je charakterizovat jako týkající se chování, potřeb a motivací. Jejich zařazení do dotazníku po obsahové a formální stránce bylo inspirováno britskými modely segmentace. U otázek „Které kulturní akce jste navštívil/a a kdy?“ a „Co hledáte na kulturních akcích?“ bylo klíčové zařazení škál pro jednotlivé odpovědi, což umožnilo diváky nejen kategorizovat podle typu

kulturních akcí, které preferují, četnosti jejich návštěv, ale rozpoznat v nich i potenciálního diváka, například pro jiné druhy kulturních akcí a potenciál k rozvíjení vztahu s ním na základě potřeba a typu motivace k účasti. Další dvě otázky, a to „Věnujete se umělecké činnosti ve svém volném čase?“ a „Účastníte se doprovodných akcí kulturních institucí i mimo Noc divadel (např. diskuze, přednášky, prohlídky zákulisí, dobrovolnický program atd.)?“ byly orientovány na míru aktivity kulturní participace, na roli umění v životě diváka a na případný předpoklad k účasti na jednotlivých formách rozvoje publika. Na tyto otázky byla možná odpověď pouze ano nebo ne.

Z hlediska tvorby otázek byly pro vlastní model segmentace ze zbylých šesti otázek podstatné, ovšem ne zcela zásadní, ještě dvě otázky, které umožnily rozpoznat jisté behaviorální znaky u diváků a faktory, které mohou mít vliv na jejich rozhodování. Jednalo se o otázku „Jakou roli pro Vás hraje cena vstupenky na divadelní představení?“, která nabízela odpověď z více možností, a o otázku „Při výběru představení Vás ovlivňuje“, u které byla vzhledem k potřebě komplexnějších informací uvedena škála s možností výběru více odpovědi. Otázky „Jak nejčastěji nakupujete vstupenky na kulturní akce?“, „Kolik divadel a akcí spojených s Nocí divadel 2014 jste navštívil/a nebo plánujete navštívit?“, „Jak jste se o Noci divadel dozvěděl/a?“ a poslední otevřená otázka „Prostor pro podněty k Noci divadel 2014“ byly do dotazníku zařazeny, jak bylo uvedeno výše, spíše pro potřeby koordinátora akce.

Z celkového pohledu na dotazník byly zjišťovány kulturní a sociální faktory, zejména pak psychologické a osobní faktory, které mohou mít vliv na chování a rozhodování diváků. Bylo tak možné získat data zahrnující demografické údaje, údaje týkající se společenského statusu, frekvence návštěvnosti, hodnot a životního stylu. Dotazník tedy poskytoval data k vytvoření vlastního modelu segmentace, který je kombinací prvků demografické, psychografické a behaviorální segmentace. Vlastní model segmentace je tedy zaměřen na komplex příčin kulturní participace, přičemž porozumění těmto příčinám je zásadní pro realizaci rozvoje publika.

4.3.2 Výsledky dotazníkového šetření k Noci divadel 2014

Zpracovnou koncepci práce s diváky mají dvě třetiny divadel, která se zúčastnila výzkumu. Dotazník zjišťoval informace o realizovaných průzkumech diváků a o případných zvolených nástrojích. Celkem 25 divadel odpovědělo, že průzkumy uskutečňuje, 16 uvedlo, že průzkumy nerealizuje. Dvě divadla na otázku neodpověděla. Pokud se týká realizovaných průzkumů, odpověď se výrazně lišila u Národního divadla v Praze a Studia Ypsilon, ve kterých realizovaly průzkumy profesionální agentury. Jinak byly uváděny dotazníky, ankety a osobní komunikace s diváky. Celkem 70 % organizací uvedlo, že člení diváky do kategorií. Poslední otázka směřovala ke zjištění, jaký doprovodný program divadla realizují (kromě Noci divadel). V nabídce bylo šest možností akcí: prohlídky zákulisí, archivů, dílen atp.; vzdělávací programy pro děti a mládež a programy pro speciální skupiny; zapojování publika do přípravy dramaturgického plánu; dobrovolnický program; věrnostní program; interakce umělců s publikem při umělecké činnosti. Divadla většinou využívají dva až čtyři z uvedených nástrojů. Z odpovědí vyplývá, že divadla nejčastěji realizují věrnostní programy, vzdělávací programy a prohlídky zákulisí. Méně než polovina divadel uvedla, že poskytuje divákům možnost interakce umělců s publikem. Spíše výjimečně divadla realizují dobrovolnický program a zapojení do dramaturgického plánu.

K výsledkům dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 zaměřeného na diváky jsou zpracovány grafy (viz příloha 3). Z demografických údajů (celkem tři otázky) k pohlaví, vzdělání a věku o účastnících Noci divadel 2014 vyplynulo, že 70 % byly ženy a 30 % muži. Pokud se týká vzdělání, téměř polovina dotazovaných návštěvníků, celkem 48 %, mělo dosažené vysokoškolské vzdělání, 44 % dokončilo středoškolské vzdělání a 8 % dotazovaných dokončilo základní školu. Nejvíce dotazovaných, celkem 40 %, bylo ve věku mezi 15–34 lety, 35 % dotazovaných bylo mezi 35–49 lety, 15 % jich bylo mezi 50–64 lety a 5 % tvořili nejméně zastoupené skupiny do 15 let a nad 65 let.

Další skupina otázek (celkem sedm) byla orientována na zjištění vztahu diváka k divadlu a k jiným kulturním aktivitám, na postoje, motivace a další faktory ovlivňující spíše chování diváků. První otázka z této skupiny zjišťovala, které z uvedených kulturních akcí diváci navštívili a kdy. Otázka zahrnovala celkem jedenáct druhů akcí: činohru; experimentální divadlo; loutkové divadlo a divadlo

pro děti; operu; muzikál; tanec; balet; koncert vážné hudby; koncerty jiných hudebních žánrů; kino/film; výstavu/muzeum. Ze škály u každého druhu akce respondenti vybírali jednu z pěti možností: ano, v posledním roce/ano, před 2–3 lety/někdy v minulosti/nikdy nenavštívil, ale měl bych zájem/nikdy nenavštívil a nemám zájem. Pokud se týká činohry, nejvíce respondentů, celkem 72 % odpovědělo, že divadlo navštívilo v posledním roce. Největší počet respondentů někdy v minulosti navštívil operu, celkem 28 %. Pokud se týká baletu, stejný počet respondentů, celkem 24 %, odpověděl, že ho navštívil v minulém roce a 24 % respondentů uvedlo, že ho shlédli někdy v minulosti. Největší počet respondentů označil návštěvu představení v posledním roce u experimentálního divadla 32 %, u loutkového divadla a divadla pro děti 35 %, u muzikálu 34 %, u tance 36 %, u koncertu vážné hudby 38 %, u koncertu jiných hudebních žánrů 68 %, u kina/filmu 81 % a u výstavy/muzea 85 %.

U otázky zjišťující, co diváci očekávají od kulturních akcí, vyjadřovali, zda uvedené hledají či nikoliv. Vybírali z možností: zábava, odpočinek, obohacení, sounáležitost s institucí/komunitou a inspirace na škále 1–4 (1 – nejvíce, 4 – nejméně). Na kulturních akcích hledá zábavu nejvíce 73 % z celkového počtu respondentů. Celkem 52 % z celkového počtu respondentů nejvíce vyhledává odpočinek, obohacení vyhledává nejvíce celkem 73 % z celkového počtu respondentů. U sounáležitosti s institucí/komunitou největší počet respondentů uvedl, že ji nevyhledává, celkem 32 %. Pokud se týká inspirace, největší počet respondentů ji vyhledává nejvíce, celkem 40 % z celkového počtu respondentů. U další otázky respondenti odpovídali, zda se ve svém volném čase věnují umělecké činnosti, přičemž 56 % respondentů odpovědělo, že se jí nevěnuje, 44 % respondentů uvedlo, že ano. Na otázku, zda se respondenti účastní doprovodných akcí kulturních institucí i mimo Noc divadel (například diskuze, přednášky, prohlídky zákulisí, dobrovolnický program atd.), odpovědělo 67 % procent respondentů, že se jich účastní a 33 % se neúčastní.

Následující blok otázek (celkem dvě) byl zaměřen na nákup a cenu vstupenek. První z těchto dvou otázek zjišťovala, jakým způsobem nejčastěji lidé nakupují vstupenky na kulturní akce: v pokladně divadla/v předprodeji, nákupem nebo rezervací přes internet, prostřednictvím agentur prodávajících vstupenky, získáním vstupenky přes zaměstnavatele nebo předplatným. Největší počet respondentů nakupuje nebo rezervuje vstupenky přes internet, celkem 53 %, až

39 % respondentů nakupuje vstupenky v pokladně nebo v rámci předprodeje, celkem 3 % respondentů získává vstupenky přes zaměstnavatele, 3 % má předplatné a celkem 2 % dotazovaných je nakupují prostřednictvím agentur. Další otázka zjišťovala, jakou roli pro respondenty hraje cena vstupenky. Hlavním faktorem je cena pro 13 % respondentů, pro největší počet respondentů, celkem 41 %, je jedním z vedlejších faktorů, dále 39 % respondentů cenu zvažuje, ale nevádí jim investovat větší částku, pro 7 % respondentů cena není vůbec rozhodující. Poslední otázka z tohoto bloku sledovala, jaký je rozhodující faktor při výběru představení. Prostřednictvím škály u každého faktoru hodnotili respondenti míru vlivu tohoto faktoru (1 – nerozhoduje, 4 – má zásadní vliv). Uvedenými faktory byly titul, autor, obsazení, režisér a inscenační tým, recenze, doporučení rodiny/přátel/známých a reklama. U titulu nejvíce respondentů uvedlo, že má na rozhodování zásadní vliv, celkem 32 %. Celkem 30 % z celkového počtu respondentů uvedlo, že u nich spíše rozhoduje zejména autor, celkem 29 % uvedlo, že spíše obsazení a celkem 30 % shodně uvedlo, že režisér a inscenační tým spíše nerozhoduje a stejný počet respondentů odpověděl, že má spíše vliv. Recenze pro největší počet respondentů představuje faktor, který se pohybuje také uprostřed škály, pro 31 % spíše má vliv, pro 31 % vliv spíše nemá. Doporučení přátel, rodiny nebo známých považuje při rozhodování za zásadní faktor největší počet respondentů, celkem 31 %. Naopak reklama pro největší počet respondentů nepředstavuje vůbec důležitý faktor a nemá zásadní vliv, a to celkem 34 % z celkového počtu respondentů.

Poslední skupina otázek (celkem tři) byla zaměřena přímo k Noci divadel. První otázka zjišťovala, kolik různých akcí nebo divadel dotazovaní navštívili během Noci divadel 2014. Většina dotazovaných navštívila pouze jedno divadlo, celkem 52 %, dvě divadla navštívilo 24 % dotazovaných, tři divadla navštívilo 12 % dotazovaných, čtyři a více divadel navštívilo zbylých 12 % dotazovaných. Další otázka směřovala ke zjištění informace, z jakého zdroje se účastníci o Noci divadel dozvěděli. Nejvíce respondentů, celkem 28 %, se o akci dozvědělo od přátel, známých nebo rodiny, dále 23 % z internetu, 12 % z webů divadel, 12 % z propagačních materiálů divadel, 8 % z plakátů, 6 % z tisku, 6 % ze sociálních sítí, 3 % z rádia nebo televize a 2 % z jiných zdrojů.

4.3.3 Interpretace výsledků dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 z hlediska věku

Interpretace dotazníkového šetření z pohledu věku vychází ze skutečnosti, že věk je hlavním faktorem odpovědí. Respondenti byli ve statistické analýze rozděleni do tří věkových skupin. První je ve věku do 34 let, druhá je v rozmezí 35 až 49 let a třetí, která nejstarší se pohybuje od 50 let výše.

První otázkou, která z hlediska statistické významnosti souvisí s věkem, je otázka č. 3, zjišťující, které z uvedených kulturních akcí diváci navštívili a kdy (viz příloha 4). K této otázce bylo uvedeno celkem 11 druhů akcí: činohra; experimentální divadlo; loutkové divadlo a divadlo pro děti; opera; muzikál; tanec; balet; koncert vážné hudby; koncerty jiných hudebních žánrů; kino/film; výstava/muzeum. Velmi významná je korelace mezi věkem a postojem k experimentálnímu divadlu, loutkovému divadlu a divadlu pro děti, opeře, muzikálu, tanci, baletu, koncertu vážné hudby, koncertu jiných hudebních žánrů a kinu/filmu. O něco nižší, ale stále významná, je souvislost mezi věkem a vztahem k činohře a výstavě/muzeu. Konkrétně u věkové skupiny do 34 let věk významně ovlivňuje návštěvu koncertu jiných hudebních žánrů, kina/filmu a výstavy/muzea, návštěvu těchto tři typů akcí v posledním roce označil největší počet respondentů do 34 let. U skupiny mezi 35 až 49 lety a skupiny 50 let a výše nejvíce respondentů odpovědělo, že za poslední rok navštívili kino/film, výstavu/muzeum a činohru. Nejmladší věková skupina do 34 let je nejvíce otevřena možnosti vyzkoušet pro ně neznámé nové žánry. Přibližně čtvrtina respondentů z této věkové skupiny označila, že přestože experimentální divadlo ani operu nikdy neshlédli, měli by o návštěvu takového představení zájem.

Věk také zcela zásadně koreluje s motivací, která lidi přivádí do kulturních institucí. Na otázku, co lidé hledají na kulturních akcích, hrál věk významnou roli u všech pěti typů odpovědí: zábava, odpočinek, obohacení, sounáležitost s institucí/komunitou a inspirace (viz příloha 4). Věková skupina do 34 let nejvíce vyhledává zábavu a obohacení, věková skupina mezi 35 až 49 lety a věková skupina nad 50 let nejvíce očekává zábavu, ale i obohacení.

Věk byl rozhodujícím faktorem rovněž u otázek týkajících se umělecké činnosti ve volném čase, účasti na doprovodných akcích, nejčastějšího způsobu nákupu

vstupenek i zdrojů informací o konání Noci divadel. Nejvíce se umělecké činnosti věnuje věková skupina do 34 let, doprovodných akcí se účastní výrazná většina nejstarší věkové skupiny, tj. více než tři čtvrtiny respondentů nad 50 let. Věkové skupiny do 34 let a od 35 do 49 let nejčastěji nakupují vstupenky na internetu, nejstarší věková skupina nad 50 let preferuje nákup na pokladně a v předprodeji. Důležitost ceny vstupenky zásadní významnost z hlediska věku neukázala, avšak významný tento faktor je. Většina respondentů ze všech věkových skupin shodně odpověděla, že je pro ně cena vstupenky jedním z vedlejších faktorů nebo jim nevdí investovat větší částku, přesto cenu zvažují. U otázky směřující ke zjištění, co ovlivňuje výběr představení, hrál věk významnou roli u odpovědí titul, autor a obsazení, zcela zásadně věk ovlivnil volbu u odpovědí režisér a inscenační tým, recenze, doporučení přátel a rodiny a reklama. U věkových skupin do 34 let a od 35 do 49 let nejvíce respondentů uvedlo, že je pro ně nejdůležitější titul a doporučení přátel a rodiny, pro nejstarší věkovou skupinu nad 50 let je nejdůležitější titul, ale i obsazení. Zatímco věková skupina do 34 let získala informaci o Noci divadel 2014 nejčastěji od přátel nebo rodiny, starší dvě věkové skupiny se o akci dozvěděli nejčastěji prostřednictvím internetu, případně z propagačních materiálů divadla.

5. TVORBA VLASTNÍHO MODELU SEGMENTACE PUBLIKA NA ZÁKLADĚ ANALÝZY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ K NOCI DIVADEL 2014

5.1 Metodika tvorby vlastního modelu segmentace

Získaný soubor dat byl nejprve podroben třídění prvního stupně v programu SPSS, které poskytlo základní výsledky četnosti odpovědí respondentů, na základě kterého vznikla výše uvedená celková interpretace. Poté bylo provedeno třídění druhého stupně – vztahová analýza, která poukázala na statistické podmíněnosti a významnosti, tedy na roli nezávislých proměnných a jejich signifikanci pro sledované proměnné a průměrné hodnoty odpovědí. Vztahová analýza ukázala, že faktorem, který v nejvyšší míře ovlivňuje charakter odpovědí na jednotlivé otázky, je věk. Na základě této skutečnosti jsem vypracovala interpretaci výsledků z hlediska věku, jež mi následně umožnila postupovat zvolenou metodikou při tvorbě segmentů. V této interpretaci jsem popsala všechny signifikantní vztahy mezi věkem a ostatními proměnnými, které byly zjišťovány v dotazníku. Vztahová analýza určila jako druhý nejvýznamnější faktor ovlivňující charakter odpovědí vzdělání. Vycházela jsem tedy z předpokladu, že tvorba segmentů musí být primárně ovlivněna korelací mezi věkem a vzděláním. Segmenty vznikly tak, že jsem následně tyto dva faktory (věk a vzdělání) a jejich vzájemnou závislost porovnávala se statistickými údaji k ostatním proměnným, zejména vůči motivaci (otázka č. 4), preferenci typu kulturní akce (otázka č. 3) aj. Například většina respondentů do 34 let s dosaženým základním a středoškolským vzděláním uvedla, že na kulturních akcích nejvíce vyhledává zábavu⁵.

Přestože pohlaví nehrálo z hlediska významnosti a statistické podmíněnosti signifikantní roli a tudíž se nestalo faktorem segmentace, z analýzy lze usuzovat, že činohra, muzikál a balet jsou žánry, které jsou preferovanější ženami. Ženy se

⁵ Lindelof uvádí, že výzkumy v umělecké oblasti ukazují na vzdělání a věk jako na dva hlavní a zcela zásadní parametry ovlivňující kulturní participaci (Lindelof, 2014). K podobnému závěru došel i Sociologický ústav AV ČR v rámci výzkumu o kultuře v regionech, ke kterému uvádí vzdělání a věk jako nejčastější faktory ovlivňující kulturní aktivity (Šafr, 2011). Ve výzkumu návštěvnosti Národního divadla v Praze bylo zjištěno, že věk a vzdělání mají signifikantní vliv na návštěvnost (Chytková, Černá, Karlíček, 2012).

také častěji než muži účastní doprovodných akcí a cenu vstupenky zohledňují o něco více než muži.

5.2 Vlastní model segmentace

Na základě popsaného postupu a statisticky podloženým vztahům mezi proměnnými jsem vytvořila následujících šest segmentů (viz příloha 5):

1. Lačníci po rozptýlení (25 %)
2. Objevovatelé (21 %)
3. Mainstreamově orientovaní (17 %)
4. Rodinní kvalitáři (19 %)
5. Stabilně konvenční (10 %)
6. Sofistikovaní (8 %).

Segmenty jsou zpracovány na základě 100 % relevantních odpovědí, které poskytovaly úplné informace o věku a vzdělání, charakteristiky segmentů korespondují s terminologií otázek v dotaznících. Procenta u jednotlivých segmentů vyjadřují jejich procentuální zastoupení z celkového počtu respondentů.

První segment „**Lačníci po rozptýlení**“ je početně největším segmentem, čítá 25 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Jedná se o respondenty do 34 let s dosaženým základním nebo středoškolským vzděláním. Na kulturních akcích tento segment vyhledává zejména zábavu. Mezi kulturní akce, které navštěvuje nejvíce, patří činohra, kino/film, výstava/muzeum a koncerty jiných hudebních žánrů. Přestože se spíše orientuje na mainstreamové kulturní vyžití, existuje zde potenciál pro rozvoj tohoto segmentu i v oblasti pro náročnějšího diváka. Téměř jedna třetina respondentů tohoto segmentu uvedla, že nikdy neshlédla představení experimentálního divadla, ale měla by zájem ho shlédnout. Zároveň je zřetelné, že oproti jiným věkovým kategoriím, je pro tuto skupinu důležitější sounáležitost s institucí/komunitou a mnohem více na kulturních akcích hledají inspiraci. V souladu s tím se většina respondentů tohoto segmentu věnuje také umělecké činnosti ve svém volném čase a účastní se doprovodných programů. Vzhledem k těmto aktivitám je tudíž segment otevřený participaci. Při výběru

inscenace hraje největší roli titul, doporučení přátel a autor. Pokud se týká přístupu k ceně vstupenek, je tímto segmentem spíše zohledňována.

Druhý segment „**Objevovatelé**“ je druhým nejpočetnějším, jedná se o 21 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Je tvořen respondenty ve věku do 34 let, kteří dosáhli vysokoškolského vzdělání. K návštěvě kulturních akcí je motivuje zejména obohacení. Na rozdíl od segmentu „Lačníci po rozptýlení“ jsou „Objevovatelé“ mnohem otevřenější vůči jednotlivým žánrům. Kromě činohry, kina/filmu, výstavy/muzea a koncertů jiných hudebních žánrů navštěvují také v menší míře taneční představení, experimentální divadlo a vážnou hudbu. Naopak shodná charakteristika s předchozím segmentem spočívá ve věnování se umělecké činnosti ve volném čase a významné účasti na doprovodných programech. Stejně jako pro segment „Lačníci po rozptýlení“ hraje pro tento segment významnější roli sounáležitost s institucí/komunitou a mnohem více na kulturních akcích hledá inspiraci, než jiné segmenty pohybující se ve vyšších věkových kategoriích. Mladší lidé tedy obecně vyhledávají interaktivní přístup. Při výběru představení je pro segment nejdůležitější titul, reklama a režisér společně s inscenačním týmem. Segment má o něco menší tendence zohledňovat cenu vstupenky.

Dalším segmentem jsou „**Mainstreamově orientovaní**“ s 17 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Jsou jimi respondenti ve středním věku od 35 do 49 let, kteří mají základní nebo středoškolské vzdělání. Mezi kulturní akce, které vyhledávají nejvíce, patří činohra, kino/film, výstava/muzeum, koncerty jiných hudebních žánrů, v menší míře ale i muzikál společně s loutkovým divadlem a divadlem pro děti. Pokud se týká potenciálu pro návštěvu jiných nevyzkoušených žánrů, nevyskytuje se výraznější ukazatel, potenciál pro rozvoj je rovnoměrně rozložený a nijak vysoký. Segment se většinou ve svém volném čase umělecké činnosti nevěnuje, účastní se ovšem doprovodných akcí. Při rozhodování o výběru představení je pro něj významný titul, obsazení a doporučení přátel. Stejně tak jako první segment, který také nedosáhl vysokoškolského vzdělání, cenu vstupenky spíše zohledňuje.

Segment „**Rodinní kvalitáři**“ čítá celkem 19 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Jedná se o respondenty ve věku 35–49 let, kteří mají vysokoškolské vzdělání. Hlavním motivačním faktorem při návštěvě kulturní akce je pro ně

obohacení. Nejvíce navštěvují stejně jako předchozí segment „Mainstreamově orientovaní“ činohru, kino/film, výstavu/muzeum, koncerty jiných hudebních žánrů a loutkové divadlo a divadlo pro děti. Lze předpokládat, že zájem o loutkové divadlo a divadlo pro děti u obou segmentů ve věku mezi 35 a 49 lety souvisí s návštěvností divadel s jejich dětmi. Ovšem na rozdíl od muzikálu u přechozího segmentu, „Rodinní kvalitáři“ vyhledávají i vážnou hudbu. Ve srovnání s předchozím segmentem jsou také respondenti tohoto segmentu více otevření jiným žánrům, a to zejména experimentálnímu divadlu, baletu a tanci. Respondenti z daného segmentu se převážně nevěnují umělecké činnosti ve svém volném čase. Výrazně se však účastní doprovodných akcí, což by mohlo být ovlivněno jejich rodičovskou rolí. Při výběru představení je ovlivňuje zejména titul a doporučení přátel. Stejně jako předchozí segment s dosaženým vysokoškolským vzděláním méně sleduje cenu vstupenek.

Předposlední segment „**Stabilně konvenční**“ je tvořen 10 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Respondenti segmentu se pohybují ve věkové kategorii nad 50 let a mají dosažené základní nebo středoškolské vzdělání. Při návštěvě kulturní akce očekávají zejména obohacení. Stejně jako všechny ostatní segmenty nejčastěji navštěvují činohru, kino/film, výstavu/muzeum, koncerty jiných hudebních žánrů, ale v menší míře také vážnou hudbu. Potenciál návštěvy jiných žánrů není vysoký, ale ukazuje se v případě baletu a tance. Ve svém volném čase se umělecké činnosti nevěnují, většina z nich ovšem navštěvuje doprovodné akce. Při výběru představení pro ně hraje významnou roli titul a obsazení. Tento segment nejvíce ze všech zohledňuje cenu vstupenky, což lze vysvětlit i důchodovým věkem části respondentů.

Poslední segment „**Sofistikovaní**“ čítá 8 % z celkového počtu relevantních odpovědí. Tvoří ho respondenti nad 50 let s dosaženým vysokoškolským vzděláním. Segment na kulturních akcích nejvíce hledá obohacení. Zajímavostí je, že „Sofistikovaní“ vyhledávají odpočinek v menší míře, než předchozí segment „Stabilně konvenční“, přestože se pohybuje ve stejné věkové kategorii. Tento segment také nejvíce vyhledává činohru, kino/film, výstavu/muzeum a koncerty jiných hudebních žánrů. V menší míře ho zajímá i vážná hudba a je mnohem otevřenější vůči spektru náročnějších žánrů jako je opera, balet a tanec. Přestože inscenace experimentálního divadla nenavštěvuje, je zde zájem tuto skutečnost změnit. Stejně jako předchozí segment, většina „Sofistikovaných“ se umělecké

činnosti nevěnuje, účastní se ovšem doprovodných programů. Při výběru představení hraje největší roli titul, obsazení a autor. Podobně jako jiní vysokoškolsky vzdělaní respondenti z ostatních segmentů méně zohledňují cenu vstupenek.

5.3 Využití nástrojů rozvoje publika na základě vlastního modelu segmentace

Nástroje rozvoje publika slouží k naplnění potřeb diváků a navázání s nimi pevnějšího, dlouhodobějšího vztahu. Neexistují žádné obecné návody, nejsou žádná univerzální doporučení k využití jednotlivých nástrojů. Každá organizace by k volbě těchto nástrojů měla přistupovat s ohledem na svá specifika a kreativně. Uvedené nástroje u následujících segmentů jsou příklady možností, možných kombinací nástrojů.

„Lačníci po rozptýlení“ je segmentem, pro který jsou přátelé a rodina důležitým aspektem, například při rozhodování o kulturní participaci, je tedy pravděpodobné, že v rámci kulturních aktivit budou preferovat jejich společnost. Při vytváření strategie rozvoje publika pro tento segment je třeba připravit atraktivní program, který bude moci sdílet v komunitě, například právě s přáteli. Hlavním prvkem, který tento segment vyhledává, je zábava, zajímá se i o instituci a ostatní lidi, kteří ji obklopují. Lidé v tomto segmentu se často věnují umělecké činnosti a jsou více společenští než starší věkové kategorie, čehož je třeba využít. Existuje reálná možnost jejich aktivního zapojení například v případě uspořádání mezi-žánrového hudebně-divadelního večera s mediálně více známými tvářemi dané instituce. Tato akce by pravděpodobně měla mít méně formální charakter a cílem by mohl být samotný společenský rozměr setkání. Zároveň může mít aktivita určitý alternativnější prvek, například společnou improvizaci s herci. Část tohoto segmentu totiž hledá inspiraci a zajímalo by je, jak vypadá experimentální divadlo. Vzhledem k věku segmentu lze předpokládat, že je častým uživatelem sociálních sítí, mohl by tedy například pozitivně reagovat na crowdfundingovou kampaň, v rámci které by se následně mohl účastnit speciálního programu, který by byl zorganizován pro přispěvatelé.

Kulturní vyžití a umění hrají v životě segmentu „Objevovatelé“ podstatnou roli. Nějaké formě umělecké činnosti se ve svém volném čase tito lidé věnují a často se účastní doprovodných programů. Relevantní nástroj rozvoje vztahu s tímto segmentem je tedy realizace určitého interaktivního, ale i kreativního programu, tvůrčí dílny nebo workshopů apod. Do návštěvy kulturní instituce jsou ochotni investovat finanční prostředky, hlavní motivací k návštěvě je pro ně obohacení. Návštěva tedy pro ně nepředstavuje pouze určitý druh zábavy nebo vyplnění času, chtějí se něco dozvědět, něco poznat, být součástí něčeho. Při návštěvě kulturní akce hledají i inspiraci a sounáležitost. Vzhledem k tomu, že se segment spíše odklání od mainstreamu, tito jedinci jsou žánrově otevření, hledají i něco neotřelého, klíčem k upevnění vztahu může být konfrontace s něčím neobvyklým. Vhodným nástrojem by mohlo být uspořádání akce mimo budovu dané instituce ve veřejném prostoru, neformální setkání, například piknik v nedalekém parku s režiséry a inscenačním týmem. Respondenti daného segmentu totiž mimo jiné uvedli, že je pro ně režisér a inscenační tým jedním z hlavních faktorů při výběru představení, v obsazení uměleckého týmu se orientují a tudíž by pro ně setkání mohlo být atraktivní. „Objevovatelé“ rádi participují, reagují na reklamu a vzhledem k tomu, že se jedná o nejmladší věkovou kategorii, bylo by vhodné klást důraz i na nástroje rozvoje publika na internetu. Vhodným nástrojem by mohl být crowdsourcing, například vtažení publika do rozhodování o části dramaturgického plánu v rámci jeho konečné fáze, a to třeba s možností nechat diváky hlasovat mezi dvěma tituly. Dalším vhodným nástrojem je aktivní komunikace s tímto segmentem na sociálních sítích (facebook, twitter, instagram) nebo případně vývoj mobilní aplikace s aktuálním programem, s možností nákupu vstupenek a jednoduchými hrami (například znalostním kvízem o divadle).

Lidé, kteří patří do segmentu „Mainstreamově orientovaní“ mají poměrně jasná očekávání týkající se kulturní participace, mají jasnou představu o formách kulturních akcí, které je zajímají a nechtějí velké změny. Je třeba přiblížit se jim a jejich životnímu stylu, nepřipravovat pro ně velká překvapení, která by je mohla zaskočit a mít ve výsledku negativní vliv. Segment se orientuje na mainstream, je tedy vhodné pro něj volit tradičnější podobu programu. Záměrem je rozvíjet s ním vztah formou aktivit, které jsou mu známé, bude se při ní cítit příjemně, pohodlně a jistě. Ideální volbou nástroje rozvoje publika je v tomto případě prohlídka zákulisí nebo pozvání na generální zkoušku s pozorností,

například s přípitkem. Lidé z tohoto segmentu cenu vstupenek spíše zohledňují, je tedy pravděpodobné, že ocení zvýhodněné akce nebo například soutěže o vstupenky a jiné výhody. Pro tento segment mohou být realizovány aktivity spojené s jinou uměleckou oblastí než je divadlo, která nebude mít alternativní charakter. Příkladem může být realizace výstavy fotografií, které budou tematicky propojené s danou kulturní organizací.

Segment „Rodinní kvalitáři“ tráví svůj volný čas širokým spektrem kulturních aktivit, ať už se jedná o aktivity s určitým vzdělávacím nebo obohacujícím rozměrem nebo aktivity, které umožňují kvalitně trávit čas s dětmi a rodinou. Pokud se týká forem, jsou otevřeni víceméně všem, i více tradičním formám umění, jako jsou koncerty vážné hudby či balet. Lidé z tohoto segmentu jsou nejspíše i komunitně orientovaní, chtějí trávit čas i se svými přáteli a jejich dětmi. Potenciál je tedy v navázání spolupráce s jinými kulturními nebo volnočasovými organizacemi, které působí v okolí, což by mohlo vést k oslovení potenciálních diváků. V rámci této spolupráce se nabízí realizace události, která bude umožňovat zapojení celé rodiny i komunity, například účast na pouliční sousedské slavnosti, výlet či procházka na místo, které je v nějaké vazbě s danou institucí nebo v případě divadla v souvislosti s inscenovaným repertoárem. Jiným příkladem by mohla být organizace víkendové tvůrčí dílny pro děti se závěrečným předvedením výsledků v rámci setkání s rodiči. S tímto segmentem lze rozvíjet vztah i bez cílení na rodinné aktivity. Jedná se o vysokoškolsky vzdělané jedince, které baví dozvídat se o věcech v širších souvislostech a obohacovat se tak například v rámci různých debat nebo odborných přednášek.

Do segmentu „Stabilně konvenční“ patří lidé, kteří vyhledávají kulturní aktivity za účelem obohacení, ale také odpočinku. Pokud se týká jejich preferencí uměleckých forem nebo žánrů, nejsou nijak vyhranění, spíše se orientují na obecně častěji vyhledávané kulturní akce. Inklinují ovšem i k okrajovějším žánrům, jsou potenciálními diváky tanečních a baletních představení. Velká část tohoto segmentu se výrazně účastní doprovodných akcí, což může vypovídat o jejich flexibilních časových možnostech. S tímto aspektem by se dalo pracovat v kontextu vytvoření dobrovolnického programu, jehož součástí by mohla být výpomoc s organizací právě doprovodných akcí, kterých se rádi účastní. V rámci dobrovolnictví se tak mohou stát zapojením do provozu součástí instituce a

upevnil by se jejich vztah k ní. Měli by možnost efektivně využít svůj volný čas a setkávat se s novými lidmi. Navíc se jedná o segment, který nejvíce ze všech zohledňuje cenu vstupenek na kulturní akce, tudíž by jistě ocenil různé benefity například ve formě volných vstupů. Obzvláště starší generace tohoto segmentu jistě uvítá setkávání se se zajímavými lidmi, jak je obecně známo, mnoho důchodců trpí samotou. Vhodným příkladem nástroje rozvoje publika by mohla být realizace určitého mezigeneračního setkání, v rámci kterého by se vzpomínalo na nějakou událost spojenou s danou kulturní organizací. Do setkání by mohly být zapojeny například základní umělecké školy nebo by mohla mířit na vnoučata a prarodiče. Jinou možností je vytvoření nějaké společné aktivity, při které by starší generace předávala něco té mladší. Celou akci by mohli zaštiťovat osobnosti dané instituce, které by svou účastí událost zatraktivnili.

V segmentu „Sofistikovaní“ se nachází lidé, kteří se účastní kulturních akcí s cílem obohacení, svou kulturní participaci vnímají v kontextu kultivace a vlastního rozvoje. Proto jsou otevřeni různým žánrům a druhům umění, výrazněji se účastní i koncertů vážné hudby, zároveň jsou potenciálními diváky experimentálního divadla. Jsou kritičtější, vyhledávají kvalitní zpracování, která mohou mít i náročnější charakter. Vhodným nástrojem pro rozvoj tohoto publika je realizace programu, který by ho intelektuálně stimuloval. Jedná se o akce se vzdělávacím rozměrem, v rámci něhož získají hlubší poznatky například o dané inscenaci. Při rozhodování je zajímavá autor, titul i obsazení, ideálním nástrojem by tedy mohla být debata s režisérem, dramaturgem a tvůrci inscenace před premiérou. Pro tento segment by mohlo být zajímavé i členství v klubu diváků, v rámci kterého by se mohli dozvídat o větším množství aktuálních informací, například o průběhu zkoušení nebo o jiných připravovaných aktivitách či změnách týkajících se instituce. Součástí klubu přátel by mohla být realizace setkání na pravidelné bázi, v rámci kterého by organizace mohla demonstrovat svůj osobní přístup k těmto divákům, měla by příležitost dát jim najevo, že si jejich ochoty ke zvědavosti a zájmu váží.

ZÁVĚR

Základním předpokladem rozvoje publika je zaměření na jeho potřeby a zájmy, a to existujících i potenciálních diváků. Rozvoj publika – *audience development* se utváří od devadesátých let dvacátého století. Jednou z prvních organizací, která definovala rozvoj publika, je organizace Arts Council England, která mimo jiné zdůrazňovala implementaci mechanismů napomáhajících divákům k překonávání bariér v účasti na kulturních akcích. Podle mého mínění je jako teoretický zdroj k tématu rozvoje publika významná práce Kawashimy, zejména její typologie rozvoje publika. O rozvoj publika se dále významně zasloužila britská výzkumná marketingová agentura v oblasti umění Morris Hargreaves McIntyre. Důraz kladla na začlenění diváků do činnosti organizace a budování jejich sounáležitosti s organizací, na naplňování potřeb, na motivaci a na aktivní participaci stálého i potenciálního publika.

Význam problematiky rozvoje publika potvrzuje jeho začlenění mezi prioritní témata programu Evropské komise „Kreativní Evropa“ pro léta 2014–2020. V tomto programu je zdůrazňována potřeba inovace přístupu práce s diváky, vycházející ze segmentace vlastního publika a prohlubování vztahu s divákem na základě strategie rozvoje publika. Obecně k prohlubování vztahu mezi organizací a divákem přispívají nástroje rozvoje publika. Univerzální model těchto nástrojů neexistuje, lze se inspirovat individuálními příklady z praxe. Nástroji rozvoje publika jsou například práce s novými médii, vytváření komunity, různé druhy doprovodných aktivit nebo dobrovolnictví.

Mezi marketingem a rozvojem publika lze nalézt určité kontexty, důležité je k realizaci rozvoje publika porozumět marketingovým principům a nástrojům. Pro relevantní koncepci rozvoje publika je významné stanovení vlastních cílů v rámci strategického plánu, jehož součástí je i marketingové plánování. Z klasických marketingových modelů lze čerpat, avšak pro jejich využití v neziskovém nebo uměleckém sektoru je třeba je modifikovat. Marketingový výzkum umožňuje lepší porozumění postojům a chování spotřebitelů, jedním z jeho významných nástrojů je segmentace. Segmenty jsou vytvářeny na základě různých kritérií, charakterizují je určité shodné znaky, preference, potřeby a motivace diváků. K tvorbě modelů segmentace lze volit různé přístupy. Nejrozšířenější segmentací je demografická, dalšími jsou psychografická, behaviorální a segmentace podle

nabídky výhod. K dekódování aspektů kulturní participace diváků jsou uváděny jako přínosné psychografická a behaviorální segmentace, ale svůj význam má rovněž demografická. Na kulturní participaci působí mnohé faktory, a to na straně jedince, tj. psychologické a osobní, a vnější, tj. sociálně-kulturní. Rozhodování diváka o účasti na kulturní akci ovlivňuje jeho vztah ke kulturní organizaci a její nabídce, proto je významné posilovat loajalitu diváků prostřednictvím rozvoje publika.

V průběhu zpracování své diplomové práce jsem obdobné modely segmentace s ohledem na kulturní participaci, jakými jsou britské modely organizací Morris Hargreaves McIntyre, Arts Council England a The Audience Agency, v České republice nedohledala. Z rozhovorů se zástupci těchto organizací, které jsem realizovala v Manchesteru, jsem získala jinak nedostupný vhled do tvorby jejich modelů segmentace s možností je vzájemně porovnat. Model segmentace Morris Hargreaves McIntyre je významně psychograficky orientovaný, modely Arts Council England a The Audience Agency jsou charakteristické behaviorálním zaměřením. Důležité bylo zjištění, že segmentaci, která vychází z chování diváků, je vhodné doplnit rovněž informacemi o jejich motivacích. Potvrdil se můj předpoklad, že pro tvorbu segmentace je klíčová metodologie sběru dat a jejich uspořádání. Pozitivní je východisko těchto modelů, že má potenciál ke kulturní participaci každý jedinec, tudíž by každá organizace měla sledovat podporu účasti všech diváků, a to i potenciálních.

Tyto a další získané informace jsem využila při tvorbě dotazníků k Noci divadel 2014, na které jsem spolupracovala s koordinátorem akce Institutem umění – Divadelním ústavem, a to zejména vzhledem k tomu, že byl program akce zacílen nejen na stávající, ale i potenciální návštěvníky. Ke zpracování otázek do dotazníků jsem uplatnila poznatky získané z Manchesteru. Tyto otázky jsem formulovala s předpokladem vlastního modelu segmentace. Dotazník byl zaměřen na zjištění kulturních, sociálních, psychologických a osobních faktorů, které ovlivňují chování a rozhodování diváků. V souladu s teoretickými východisky dotazník sledoval i data k demografickým údajům, týkajících se společenského statusu, frekvence návštěvnosti, hodnot a životního stylu. Vlastní model segmentace tak vychází z komplexního souboru faktorů kulturní participace zahrnujícího demografické, psychografické a behaviorální charakteristiky.

K dotazníkovému šetření byly vytvořeny dva dotazníky, a to pro zaměstnance divadel a diváky. Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření k tvorbě vlastního modelu segmentace ukázalo, že faktory, které v nejvyšší míře ovlivnily odpovědi na jednotlivé otázky, byly věk a vzdělání. Východiskem pro tvorbu segmentů byl tak předpoklad korelace mezi věkem a vzděláním. Na základě těchto statisticky podložených vztahů mezi proměnnými jsem vytvořila model segmentace zahrnující šest segmentů s názvy relevantními charakteristikám těchto skupin diváků, a to Lačníci po rozptýlení, Objevovatelé, Mainstreamově orientovaní, Rodinní kvalitáři, Stabilně konvenční a Sofistikovaní. K jednotlivým segmentům modelu jsem uvedla příklady doporučení k využití nástrojů rozvoje publika.

Lze konstatovat, že stanovená hypotéza se potvrdila. Na základě segmentace s ohledem na kulturní participaci lze identifikovat spotřební chování diváků k využití nástrojů rozvoje publika. K dalšímu případnému rozpracování tohoto modelu segmentace by bylo ke zpřesnění přínosné kvalitativní šetření, a to realizace individuálních a skupinových rozhovorů se zástupci segmentů.

Rozvoj publika a segmentaci, která je jeho nedílnou součástí, vnímám jako významné téma pro rozvoj divadel i jiných kulturních organizací, zejména pro zefektivnění práce s divákem a naplnění vzájemných potřeb mezi publikem a danou organizací.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ

Knižní prameny a elektronické zdroje

ANDREASEN, Alan R.; KOTLER, Philip. R. Strategic Marketing for Non-Profit Organizations. 7. vyd. Harlow : Pearson Education Limited, 2014. ISBN 978-1-292-04274-9.

ARTS COUNCIL ENGLAND. Arts audiences: insight. London : Arts Council England, 2011. ISBN 978-0-7287-1500-4.

BAČUVČÍK, Radim. Marketing kultury : divadlo, koncerty, publikum, veřejnost. Zlín : VeRBuM, 2012. ISBN 978-80-87500-17-0.

BERGHOFF, Hartmut; SCRANTON, Philip; SPIEKERMANN, Uwe. Počátky marketingu a výzkumu trhu: informace, instituce a trhy. In ZAHRÁDKA, P. (ed.). Spotřební kultura : Historie, teorie a výzkum. Praha : Academia, 2014, s. 58-84. ISBN 978-80-200-2372-8.

BERNSTEIN, Joanne S. Arts marketing insights : the dynamics of building and retaining performing arts audiences. San Francisco : Wiley, 2007. ISBN 978-0-7879-7844-0.

CLOPTON, Stephen W; STODDARD James E.; DAVE, Dinesh. Event Preferences among Arts Patrons: Implications for Market Segmentation and Arts Management. International Journal of Arts Management [online]. Fall 2006, vol. 9, article no. 1 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.jstor.org/stable/41064897>>. ISSN 1480-8986.

COLBERT, Francois. Marketing culture and the arts. 3. vyd. Montreal : HEC Montreal, 2007. ISBN 978-2-9808602-1-8.

EUROPEAN UNION. European Audiences: 2020 and beyond. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2012. ISBN 978-92-79-19907-3.

GUILLON, Olivia. Loyalty Behaviours and Segmentation of Performing Arts Audiences: The Case of Théâtre de l'Athénée in Paris. *International Journal of Arts Management* [online]. Fall 2011, vol. 14, article no. 1 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW: <<https://www.gestiondesarts.com/en/loyalty-behaviours-and-segmentation-of-performing-arts-audiences-the-case-of-theatre-de-l-athenee-in-paris#.Vydq6np8nVs>>. ISSN 1480-8986.

HAGER, Mark A.; WINKLER, Mary K. Motivational and Demographic Factors for Performing Arts Attendance Across Place and Form. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* [online]. June 2011, vol. 41, article no. 3 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1177/0899764011411095>>. ISSN 1552-7395.

HANSEN, L. E. Behaviour and attitude: the Theatre Talks method as audience development. *International Journal of Cultural Policy* [online]. April 2014 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1080/10286632.2014.904299>>. ISSN 1477-2833.

HUNTINGTON, Carla S. Reevaluating Segmentation Practices and Public Policy in Classical Performing Arts Marketing: A Macro Approach. *The Journal of Arts Management, Law and Society* [online]. Summer 2007, vol. 37, article no. 2 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.3200/JAML.37.2.127-142>>. ISSN 1930-7799.

CHYTKOVÁ, Zuzana; ČERNÁ, Jitka; KARLÍČEK, Miroslav. Segmenting the Performing Arts Markets: The Case of Czech National Theater Attenders' Motivations. *Journal of Competitiveness* [online]. September 2012, vol. 4, article no. 3 [cit. 2014-10-04]. ISSN 1804-1728.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění : Art marketing v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0.

KAWASHIMA, Nobuko. Audience development and social inclusion in Britain. *International Journal of Cultural Policy* [online]. August 2006, vol. 12, article no. 1 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1080/10286630600613309>>. ISSN 1477-2833.

KOTLER, Philip; SCHEFF, Joanne. Standing Room Only : Strategies for Marketing the Performing Arts. Boston : Harvard Business School Press, 1997. ISBN 0-87584-737-4.

KOTLER, Philip. Moderní marketing : 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Marketing management. Praha : Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

LEE, Jenny J.; KYLE, Gerard T. Segmenting Festival Visitors Using Psychological Commitment. Journal of Travel Research [online]. July 2014, vol. 53, article no. 5. [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1177/0047287513513168>>. ISSN 1552-6763.

LINDELOF, Anja M. Audience development and its blind spot: a quest for pleasure and play in the discussion of performing arts institutions. International Journal of Cultural Policy [online]. March 2014 [cit. 2014-10-04]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1080/10286632.2014.891585>>. ISSN 1477-2833.

LIŠKOVÁ, Magdaléna (ed.). RE: Pubilkum : Možnosti spolupráce s publikem ve 21. století. Praha : Institut umění – Divadelní ústav, 2013. ISBN 978-80-7008-298-0.

MAITLAND, Heather. A Guide to Audience Development. London : Arts Council of England, 2000. ISBN 0-7287-0750-0.

MIKULÁŠTIK, Milan. Manažerská psychologie. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1349-6.

SOUKUP, Václav. Dějiny antropologie : Encyklopedický přehled dějin fyzické antropologie, paleoantropologie, sociální a kulturní antropologie. Praha : Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, 2005. ISBN 80-246-0337-3.

ŠAFR, Jiří. Životní styl a sociální třídy: vytváření symbolické kulturní hranice diferenciací vkusu a spotřeby. Praha : Sociologický ústav AV ČR, 2008. ISBN 978-80-7330-154-5.

ŠAFR, Jiří. Kulturní participace. In PATOČKOVÁ, V.; ČERMÁK, D.; VOJTÍŠKOVÁ, K. (ed.). Kultura v krajích České republiky. Sociologický ústav AV ČR, 2012, s. 281-305. ISBN 978-80-7330-222-1.

SWANSON, Scott R; DAVIS, Charlene J.; ZHAO, Yushan. Art for Art's Sake? An examination of Motives for Arts Performance Attendance. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly [online]. June 2008, vol. 37, article no. 2 [cit. 2016-04-07]. Dostupný z WWW (DOI): <<http://dx.doi.org/10.1177/0899764007310418>>. ISSN 1552-7395.

ZAHRÁDKA, Pavel. Úvod do historie, teorie a výzkumu spotřební kultury. In ZAHRÁDKA, P. (ed.). Spotřební kultura : Historie, teorie a výzkum. Praha : Academia, 2014, s. 7-18. ISBN 978-80-200-2372-8.

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

Internetové zdroje

ARTS COUNCIL ENGLAND. Audience development and marketing, and Grants for the Arts. Arts Council England [online]. 2016 [cit. 2016-04-01]. Dostupný z WWW: <http://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Audience_development_and_marketing_and_Grants_for_the_Arts_Jan2016.pdf>.

DOESER, James. Segments and insights. Culture Hive [online]. 2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://culturehive.co.uk/resources/a-closer-look-at-arts-audiences-insight-the-arts-council-england-segmentation>>.

BAMFORD, Anne; WIMMER, Michael. Audience building and the future Creative Europe Programme. European Expert Network on Culture [online]. 2012 [cit.

2016-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.eenc.info/news/report-audience-building/>>.

COGMAN, Louise. Audience development toolkit. Culture Hive [online]. 2001 [cit. 2016-03-30]. Dostupný z WWW: <<http://culturehive.co.uk/resources/audience-development-toolkit>>.

EUROPEAN COMMISSION. Commission Staff Working Paper: Impact Assessment (Accompanying the document: Regulation of the European Parliament and of the Council establishing a Creative Europe Framework Programme). European Commission [online]. 2011a [cit. 2016-03-30]. Dostupný z WWW: <http://www.ec.europa.eu/programmes/creative-europe/documents/ce-impact_en.pdf>.

EUROPEAN COMMISSION. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Creative Europe - A new framework programme for the cultural and creative sectors (2014-2020). European Commission [online]. 2011b [cit. 2016-03-30]. Dostupný z WWW: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0786>>.

EUROPEAN COMMISSION. About Eurostat : What we do. European Commission [online]. 2016a [cit. 2016-04-12]. Dostupný z WWW: <<http://ec.europa.eu/eurostat/about/overview/what-we-do>>.

EUROPEAN COMMISSION. Special Eurobarometer 399 : Cultural Access and Participation (Report). European Commission [online]. 2016b [cit. 2016-04-12]. Dostupný z WWW: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_399_en.pdf>.

EXPERIAN. Mosaic United Kingdom : The Consumer Classification for the UK. Prospect Lists [online]. 2006 [cit. 2016-03-28]. Dostupný z WWW: <https://www.prospectlists.co.uk/downloads/Mosaic_UK_2003_brochure.pdf>.

MAGISTRÁT HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. Výzkum veřejného mínění v oblasti kulturních zájmů a potřeb obyvatel hlavního města Prahy. Edesky [online]. 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupný z WWW: <https://edesky.cz/dokument/311479-V%C3%BDzkum%20ve%C5%99ejn%C3%A9ho%20m%C3%ADn%C4%9Bn%C3%AD%20v%20oblasti%20kulturn%C3%ADch%20z%C3%A1jm%C5%AF%20a%20pot%C5%99eb%20obyvatel%20hlavn%C3%ADho%20m%C4%9Bsta%20Prahy%20OZV-8982_2016>.

MCINTYRE, Andrew. Arts Marketing is Dead: Long Live the Audience : Part 3. Arts Learning Xchange Metro-wide Forum [online]. 2011a [cit. 2016-03-15]. Dostupný z WWW: <<https://www.youtube.com/watch?v=mr6utqkqH-M>>.

MCINTYRE, Andrew. Arts Marketing is Dead: Long Live the Audience : Part 4. Arts Learning Xchange Metro-wide Forum [online]. 2011b [cit. 2016-03-15]. Dostupný z WWW: <<https://www.youtube.com/watch?v=nZKI5vXL7YE>>.

MCINTYRE, Andrew. Arts Marketing is Dead: Long Live the Audience : Part 5. Arts Learning Xchange Metro-wide Forum [online]. 2011c [cit. 2016-03-15]. Dostupný z WWW: <<https://www.youtube.com/watch?v=g8U8uUx8ZIA>>.

MEDIAN. Kontinuální multiklientní výzkum spotřebního chování, mediální konzumace a životního stylu. Median [online]. 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.median.eu/cs/mml-tgi/>>.

MORRIS, Gerri; MCINTYRE, Andrew. Insight required. Culture Hive [online]. 2008 [cit. 2016-04-02]. Dostupný z WWW: <<http://culturehive.co.uk/resources/how-c21st-audiences-have-changed-and-how-arts-organisations-need-to-do-the-same>>.

MORRIS HARGREAVES MCINTYRE. Strategic Marketing and Audience Development for Cultural Organisations. DocSlide [online]. 2007 [cit. 2016-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://docslide.us/documents/gold-strategy-2010.html>>.

MORRIS HARGREAVES MCINTYRE. Introducing Culture Segments. Culture Hive [online]. 2010a [cit. 2016-04-02]. Dostupný z WWW: <<http://culturehive.co.uk/resources/introducing-culture-segments>>.

MORRIS HARGREAVES MCINTYRE. The Unusual Suspects. Culture Hive [online]. 2010b [cit. 2016-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://culturehive.co.uk/resources/redefining-audience-segmentation-to-generate-more-insight>>.

MORRIS HARGREAVES MCINTYRE. Levels of Engagement. Morris Hargreaves McIntyre [online]. 2013 [cit. 2016-04-12]. Dostupný z WWW: <<http://mhminsight.com/articles/levels-of-engagement-brain-stop-2405>>.

NIPOS. Návštěvnost vybraných kulturních zařízení v období 2009 – 2014 ve světle statistiky : Kulturní participace v mezinárodním srovnání. NIPOS [online]. 2016a [cit. 2016-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2016/02/N%C3%A1v%C5%A1t%C4%9BvnostVKZBro%C5%BE.pdf>>.

NIPOS. Statistika kultury. NIPOS [online]. 2016b [cit. 2016-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.nipos-mk.cz/?cat=54>>.

THE AUDIENCE AGENCY. Benefits and features of Audience Spectrum. The Audience Agency [online]. 2016a [cit. 2016-04-10]. Dostupný z WWW: <<https://www.theaudienceagency.org/insight/new-audience-profiling-tool>>.

THE AUDIENCE AGENCY. Audience Finder : About. The Audience Agency [online]. 2016b [cit. 2016-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.audiencefinder.co.uk/about/>>.

THE AUDIENCE AGENCY. Audience Spectrum Pen Portraits. The Audience Agency [online]. 2016c [cit. 2016-04-10]. Dostupný z WWW: <<https://www.theaudienceagency.org/audience-spectrum/profiles>>.

THE AUDIENCE AGENCY. Audience Spectrum : The most powerful segmentation tool for the cultural sector. The Audience Agency [online]. 2016d [cit. 2016-04-

10]. Dostupný z WWW: <<https://www.theaudienceagency.org/audience-spectrum>>.

TORREGGIANI, Anne. The Audience Agency: open for business. The Guardian [online]. 2012 [cit. 2016-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.theguardian.com/culture-professionals-network/culture-professionals-blog/2012/jul/12/audience-development-agency-arts-culture>>.

VYSEKALOVÁ, Jitka; HERZMANN, Jan. Typologie životního stylu jako nástroje analýzy. E15 [online]. 2007 [cit. 2016-04-03]. Dostupný z WWW: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/typologie-zivotniho-stylu-jako-nastroje-analyzy-470705#utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink>.

Příloha 1 – Dotazník k šetření Noci divadel 2014 pro zaměstnance divadel

Institut umění – Divadelní ústav | Arts and Theatre Institute
 Celená 17, 110 00 Praha 1 | T: +420 224 809 111 | F: +420 224 809 226 | E: info@divadlo.cz, info@institutumeni.cz

**NUC
DIVADEL
2014**

Dotazník k Noci divadel 2014 – registrovaná divadla

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

rádi bychom vás požádali o vyplnění níže uvedeného dotazníku k Noci divadel 2014. Výsledky dotazníkového šetření poslouží k evaluaci průběhu 2. ročníku Noci divadel v ČR a jako podklad k další koordinaci projektu v příštím roce.

Děkujeme za spolupráci.

Koordináční tým Noci divadel – Institut umění – Divadelní ústav (IDU)

Název organizace:

1. Jak jste byli spokojeni s....
(1 zcela spokojeni – 2 spíše spokojeni – 3 spíše nespokojeni – 4 zcela nespokojeni.)

a) Web Noci divadel 2014	1	2	3	4
b) Vizual Noci divadel 2014	1	2	3	4
c) Komunikace ze strany IDU	1	2	3	4
d) Mediální propagace NDI4	1	2	3	4

Připomínky:

2. Jaké byly náklady Vašeho divadla v souvislosti s organizací programu Noci divadel 2014? (Uveďte prosím odhad v rámci desítek tisíc korun.)
 Částka: Kč

3. Byli byste ochotni uhradit za účast v Noci divadel registraci poplatek 500,- Kč, který by se použil pro společnou propagační akci?

1. Ano 2. Účast bychom zvažovali 3. Ne

4. Má Vaše organizace zpracovanou koncepci práce s návštěvníky/veřejností (marketingovou strategii)?

1. Ano 2. Ne

5. Provádí Vaše organizace průzkum diváků/návštěvníků? Pokud ano, jaký způsob průzkumu byl zvolen?

Institut umění – Divadelní ústav | Arts and Theatre Institute
 Celená 17, 110 00 Praha 1 | T: +420 224 809 111 | F: +420 224 809 226 | E: info@divadlo.cz, info@institutumeni.cz

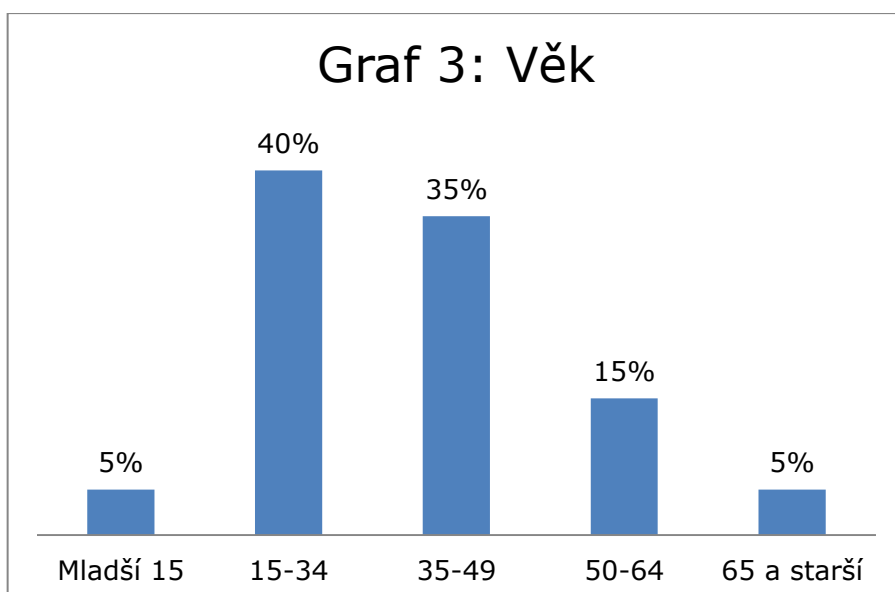
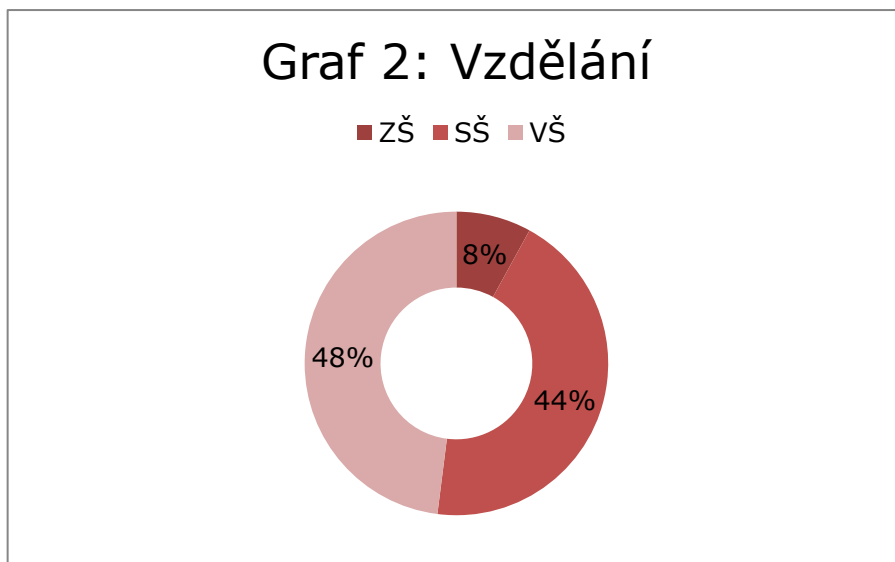
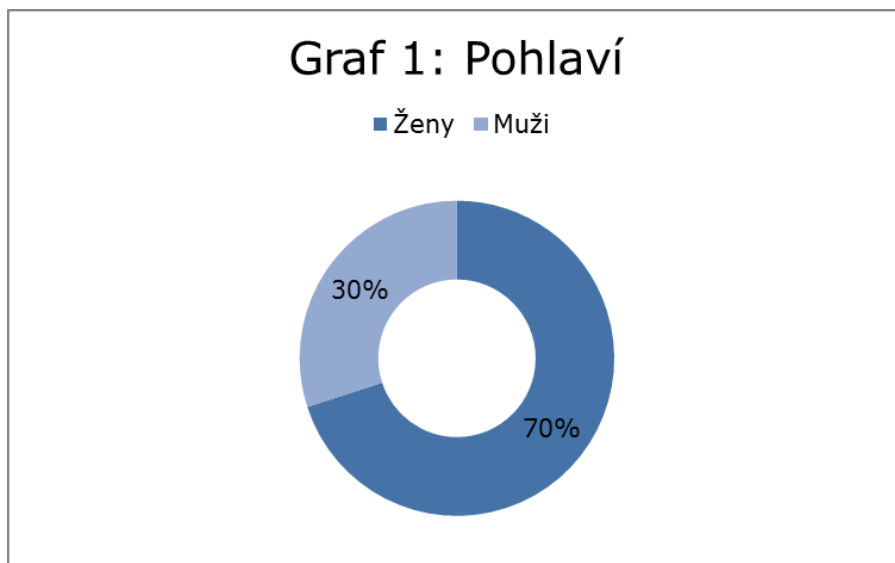
**NUC
DIVADEL
2014**

**NUC
DIVADEL
2014**

IK: 00023205 | DIČ: CZ0023205 | Bankovní spojení: KB, Praha 1, k.ú.: 6383380110100
 www.idu.cz | www.divadlo.cz | www.nuc14.cz | www.zechbl.cz | www.zechmusic.org

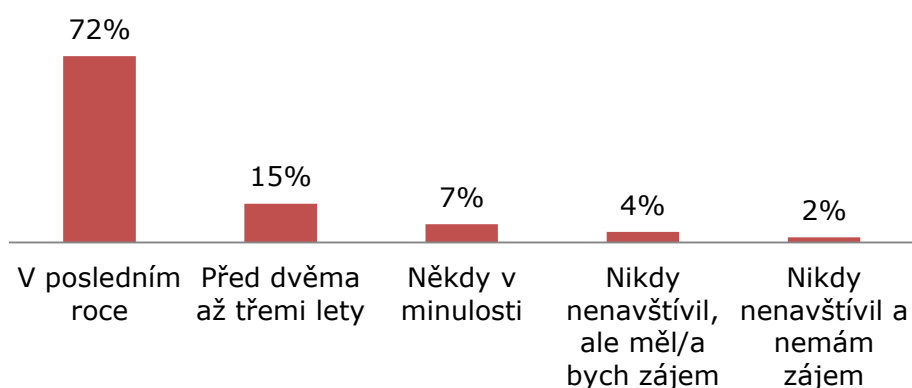


Příloha 3 – Výsledky dotazníkového šetření k Noci divadel 2014 zaměřeného na diváky



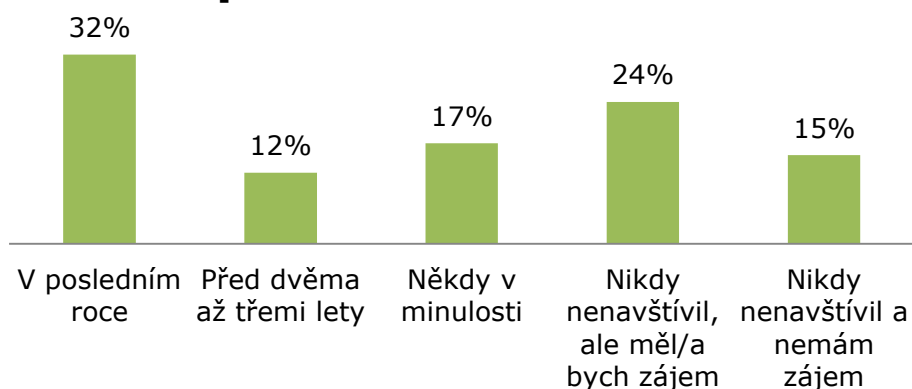
Graf 4: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

Činohra



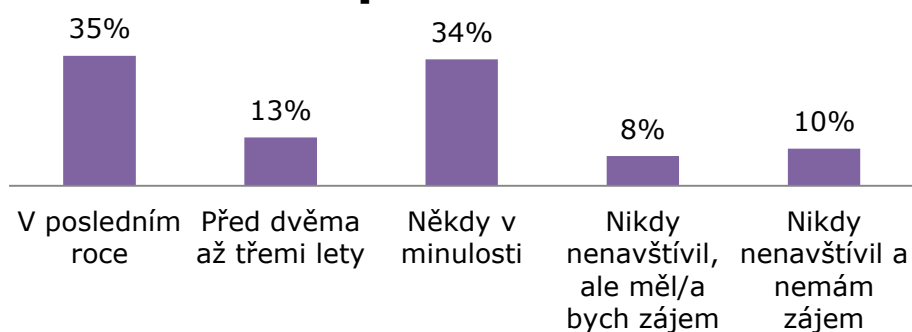
Graf 5: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

Experimentální divadlo



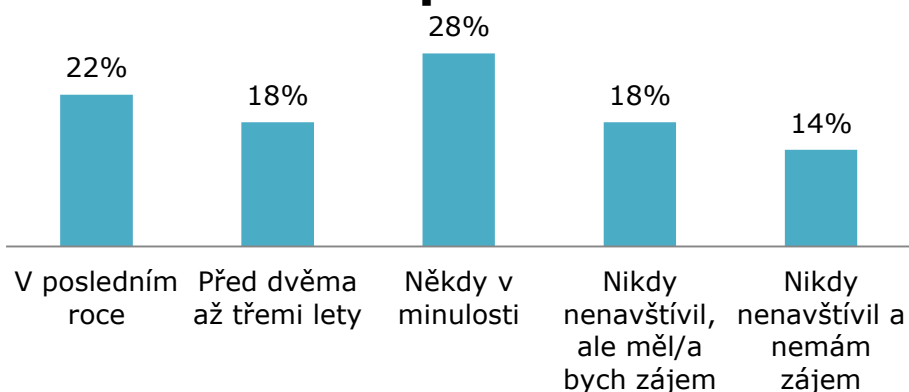
Graf 6: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

Loutkové divadlo/Divadlo pro děti



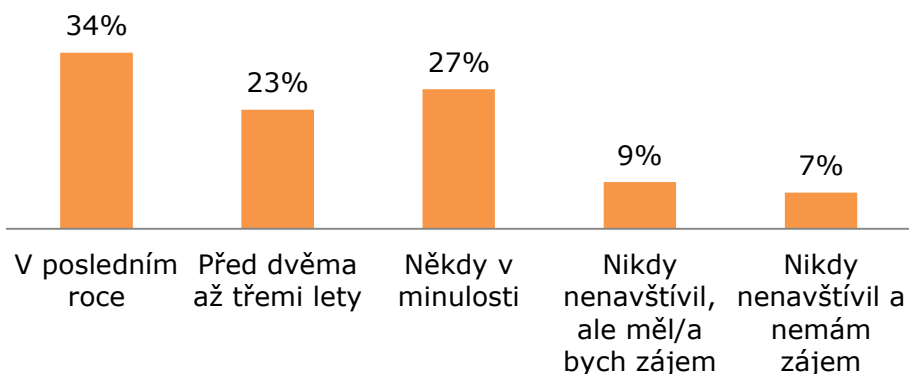
Graf 7: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

Opera



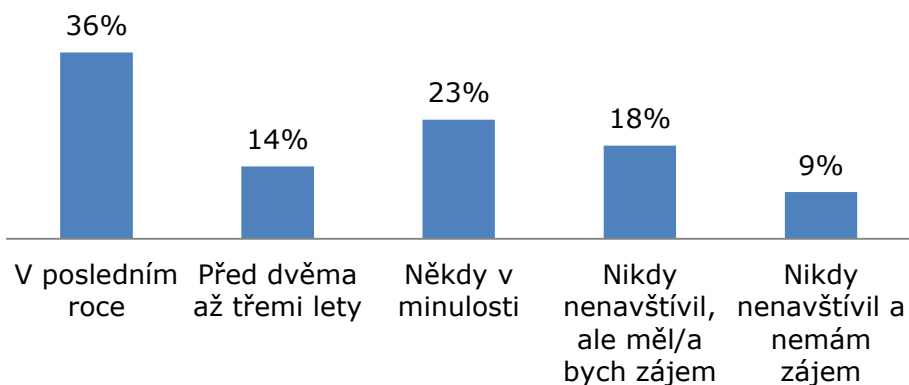
Graf 8: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

Muzikál

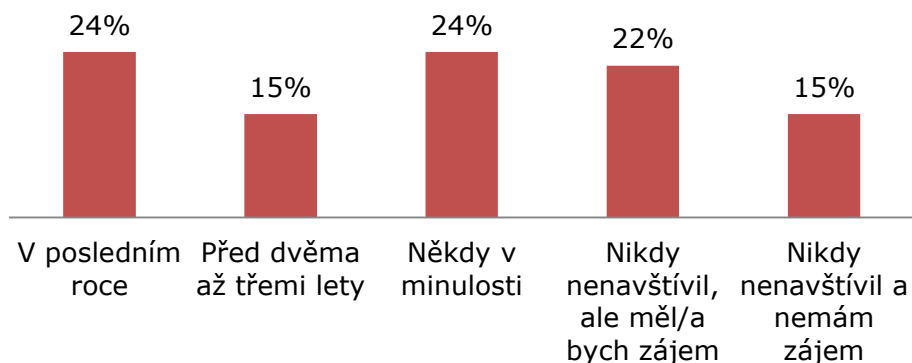


Graf 9: Které kulturní akce jste navštívil a kdy?

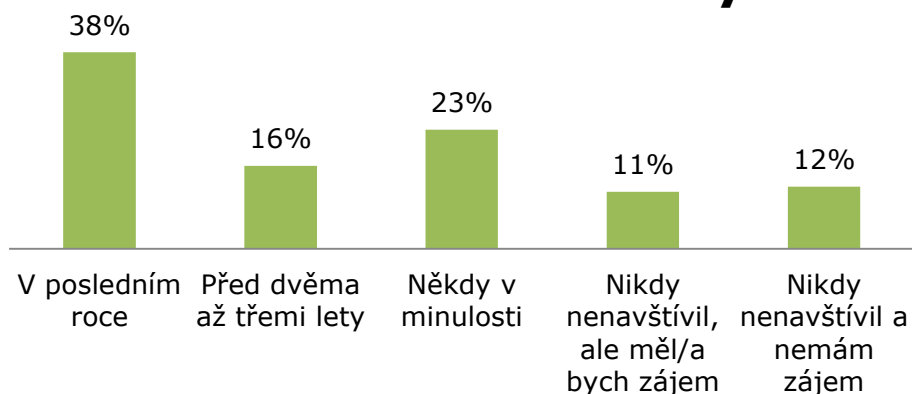
Tanec



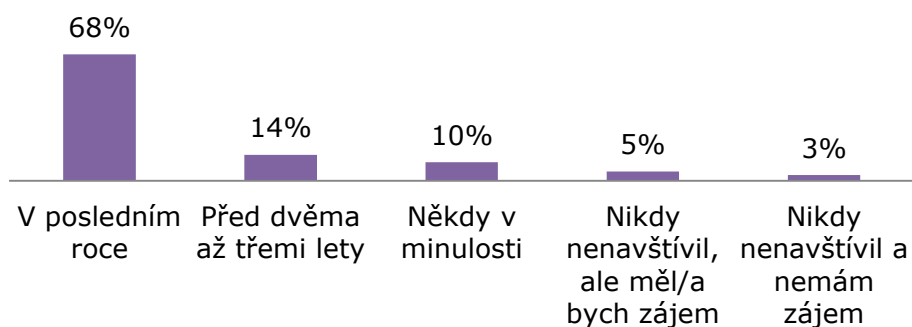
Graf 10: Které kulturní akce
jste navštívil a kdy?
Balet



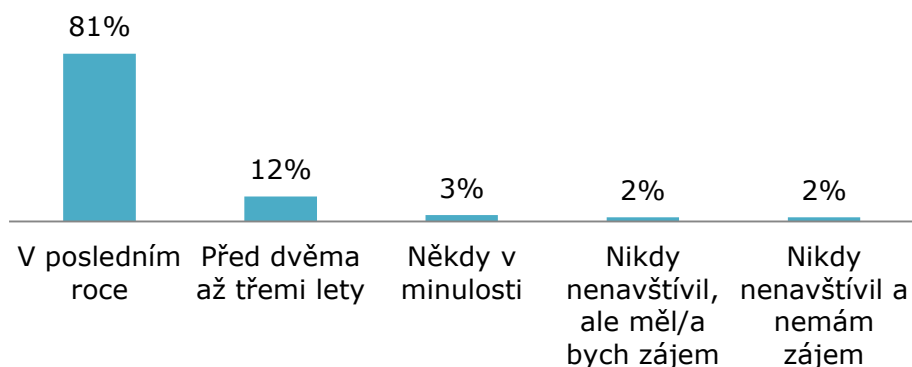
Graf 11: Které kulturní akce
jste navštívil a kdy?
Koncert vážné hudby



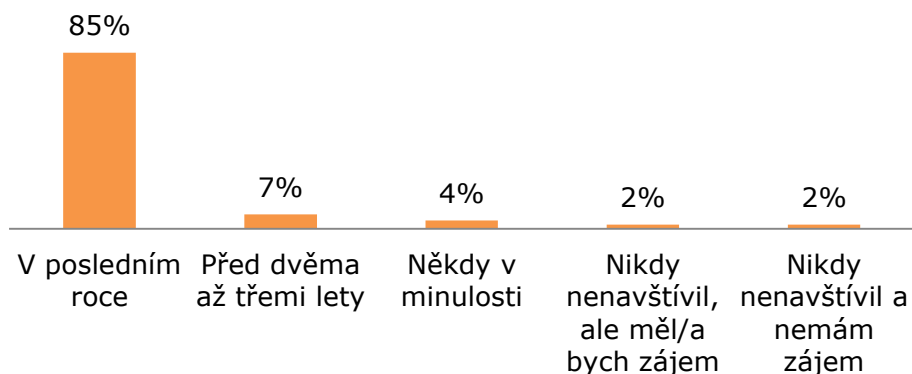
Graf 12: Které kulturní akce
jste navštívil a kdy?
**Koncerty jiných hudebních
žánrů**



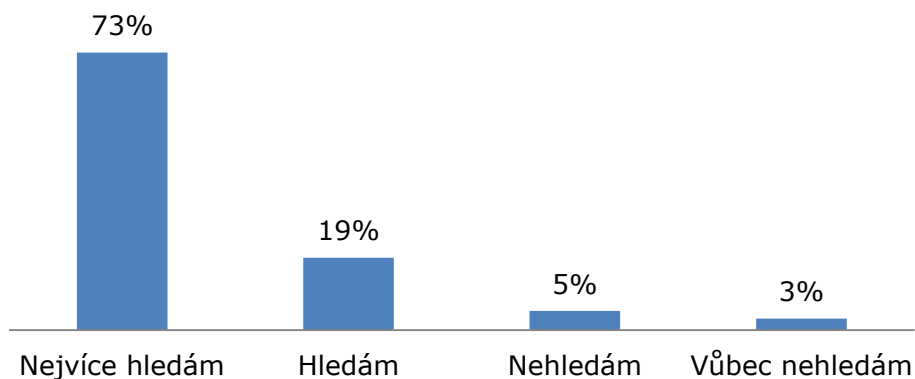
Graf 13: Které kulturní akce
jste navštívil a kdy?
Kino/Film



Graf 14: Které kulturní akce
jste navštívil a kdy?
Výstava/Muzeum

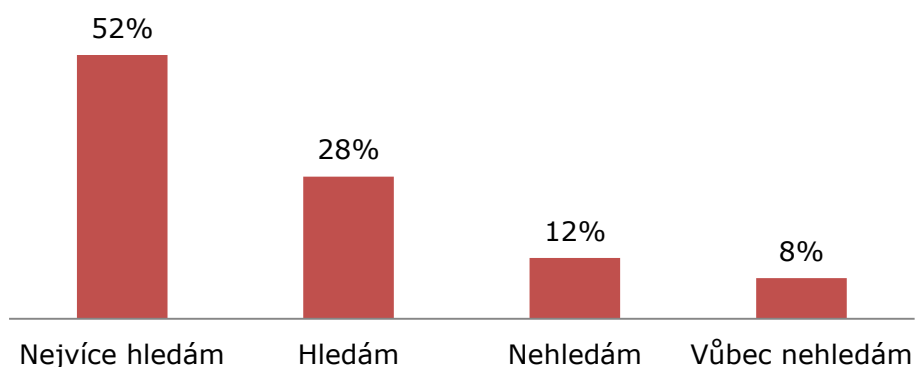


Graf 15: Co hledáte na
kulturních akcích?
Zábava



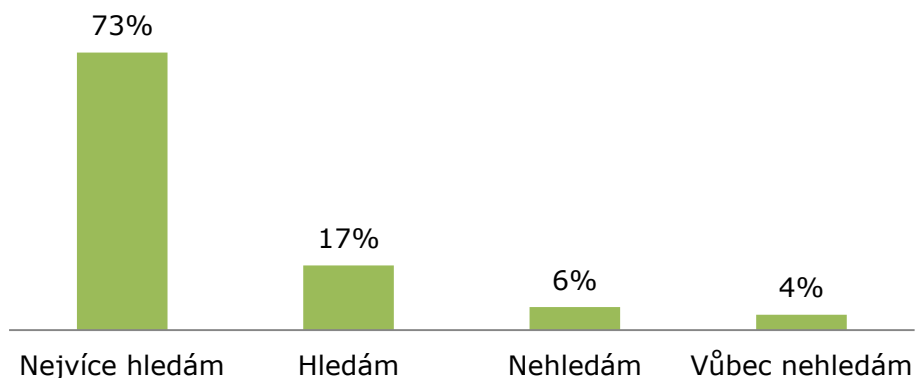
Graf 16: Co hledáte na kulturních akcích?

Odpočinek



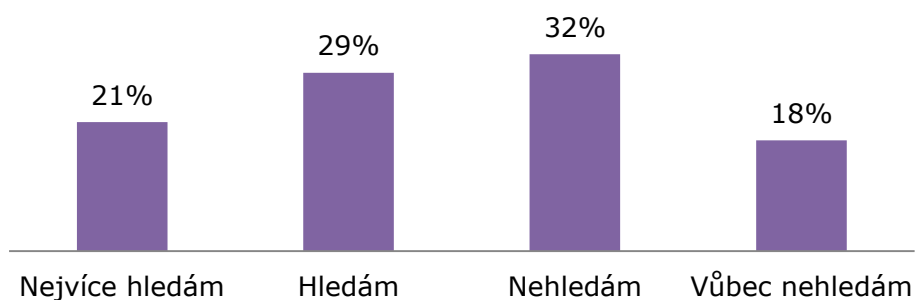
Graf 17: Co hledáte na kulturních akcích?

Obohacení

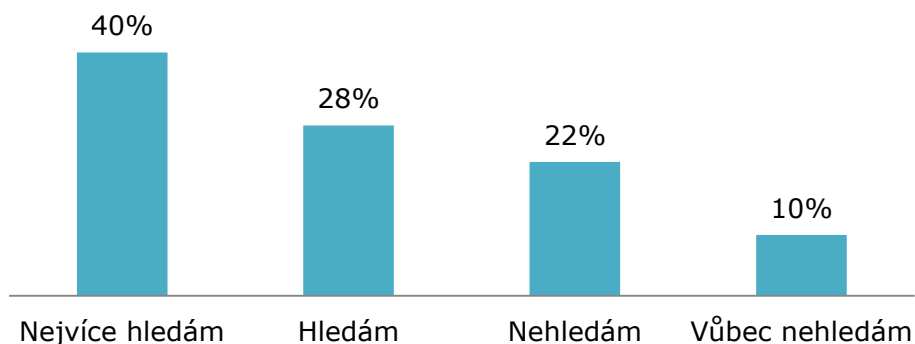


Graf 18: Co hledáte na kulturních akcích?

Sounáležitost s institucí/komunitou

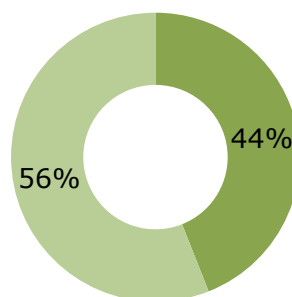


Graf 19: Co hledáte na kulturních akcích?
Inspirace



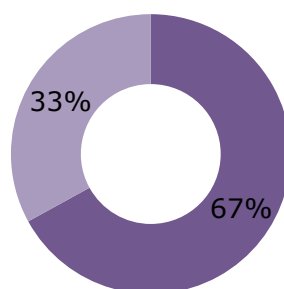
Graf 20: Věnujete se umělecké činnosti ve svém volném čase?

■ Ano ■ Ne

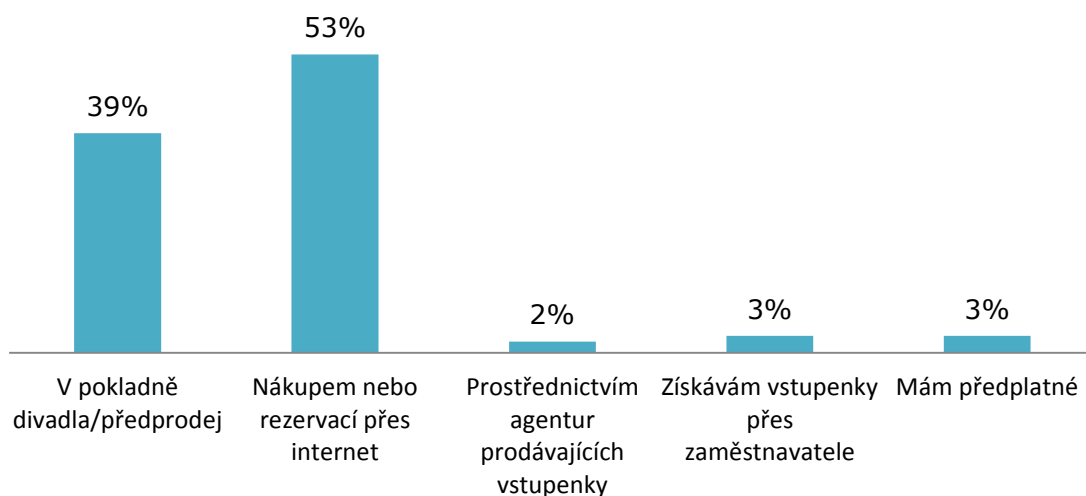


Graf 21: Účastníte se doprovodných akcí kulturních institucí i mimo Noc divadel?

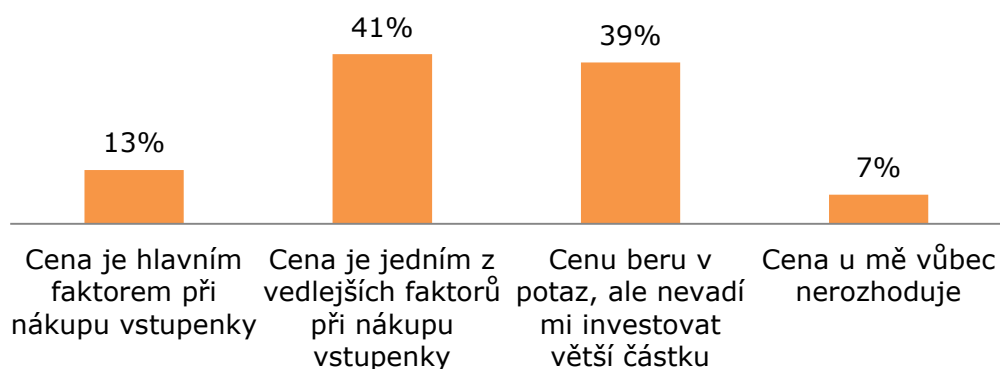
■ Ano ■ Ne



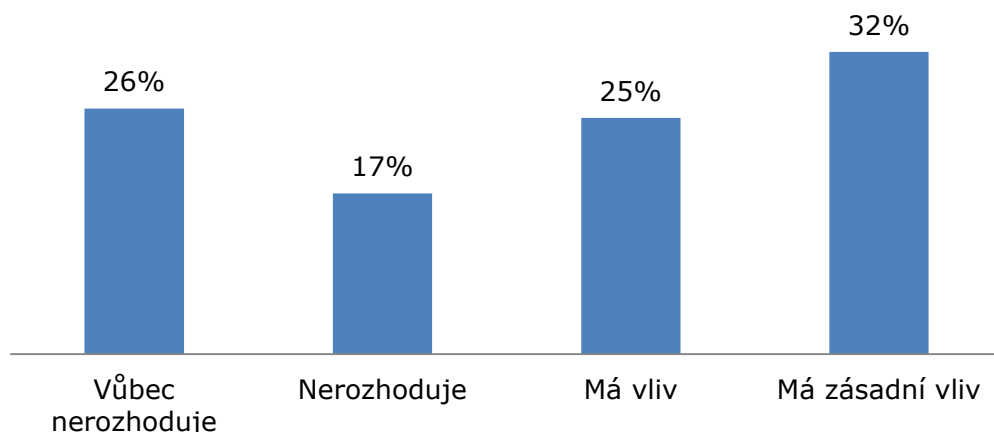
Graf 22: Jak nejčastěji nakupujete vstupenky?



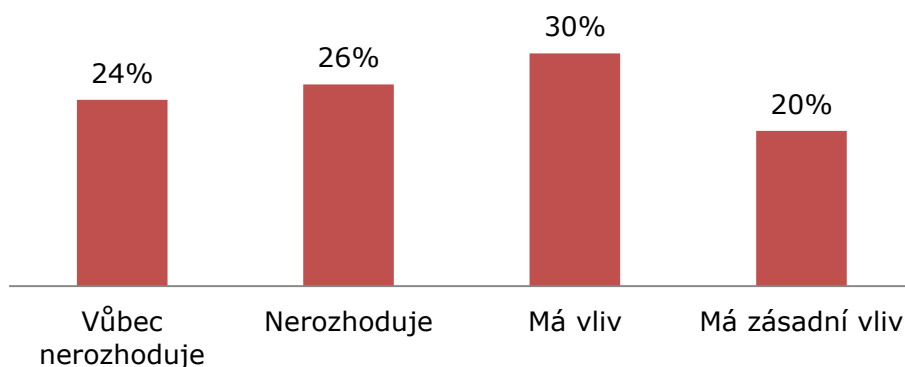
Graf 23: Jakou roli pro Vás hraje cena vstupenky na divadlení představení?



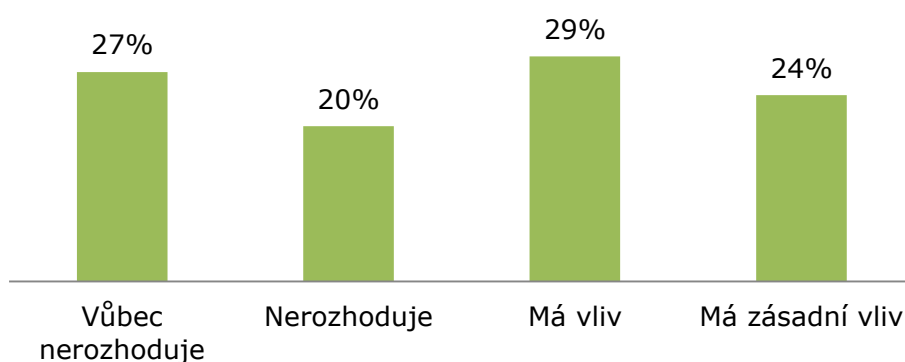
Graf 24: Při výběru představení Vás ovlivňuje: **Titul**



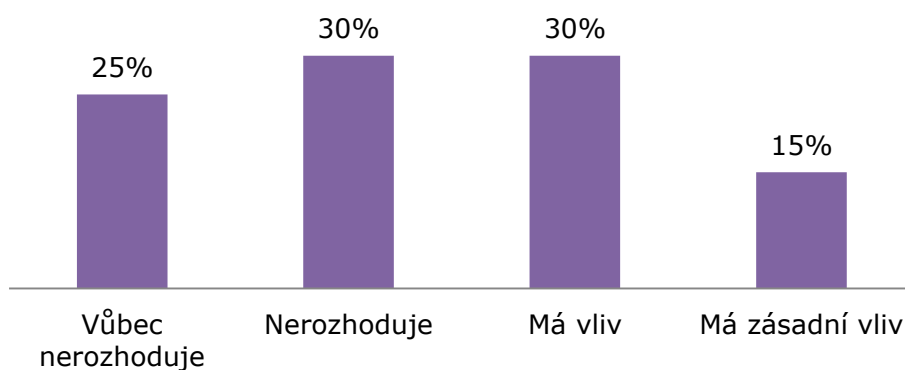
Graf 25: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Autor



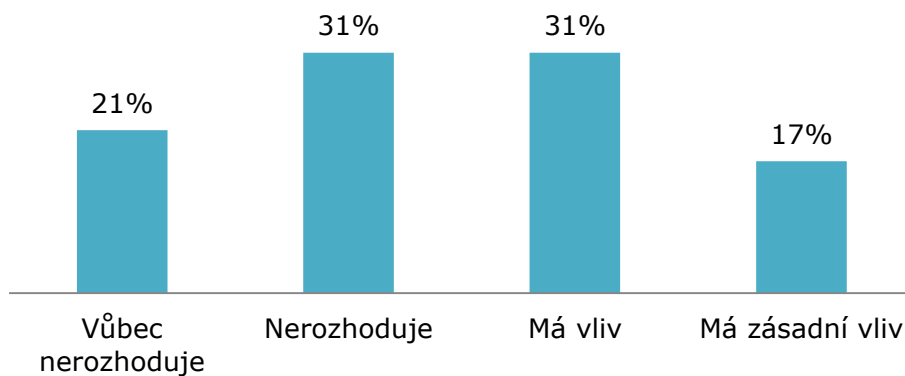
Graf 26: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Obsazení



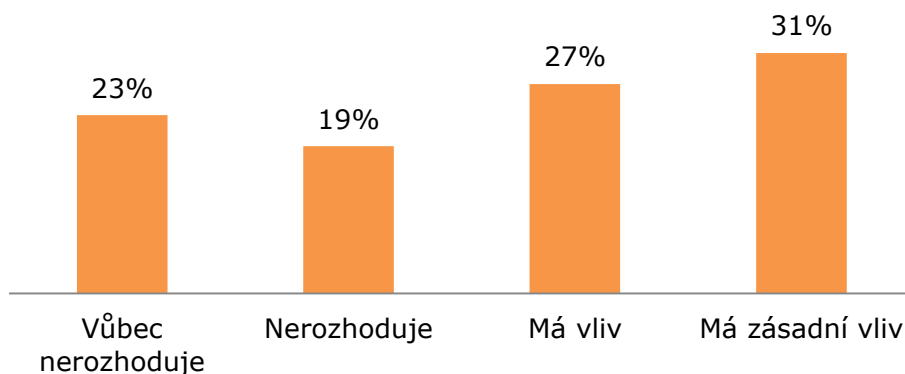
Graf 27: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Režisér/Inscenační tým



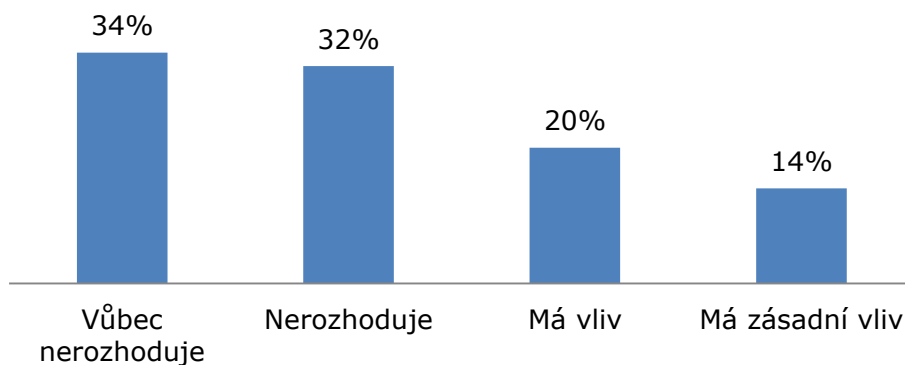
Graf 28: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Recenze



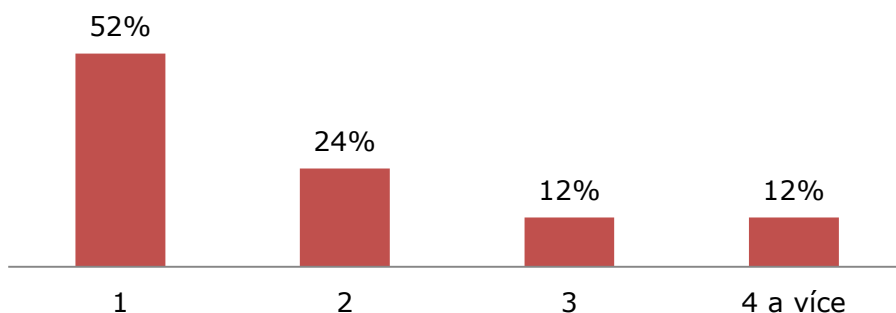
Graf 29: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Doporučení



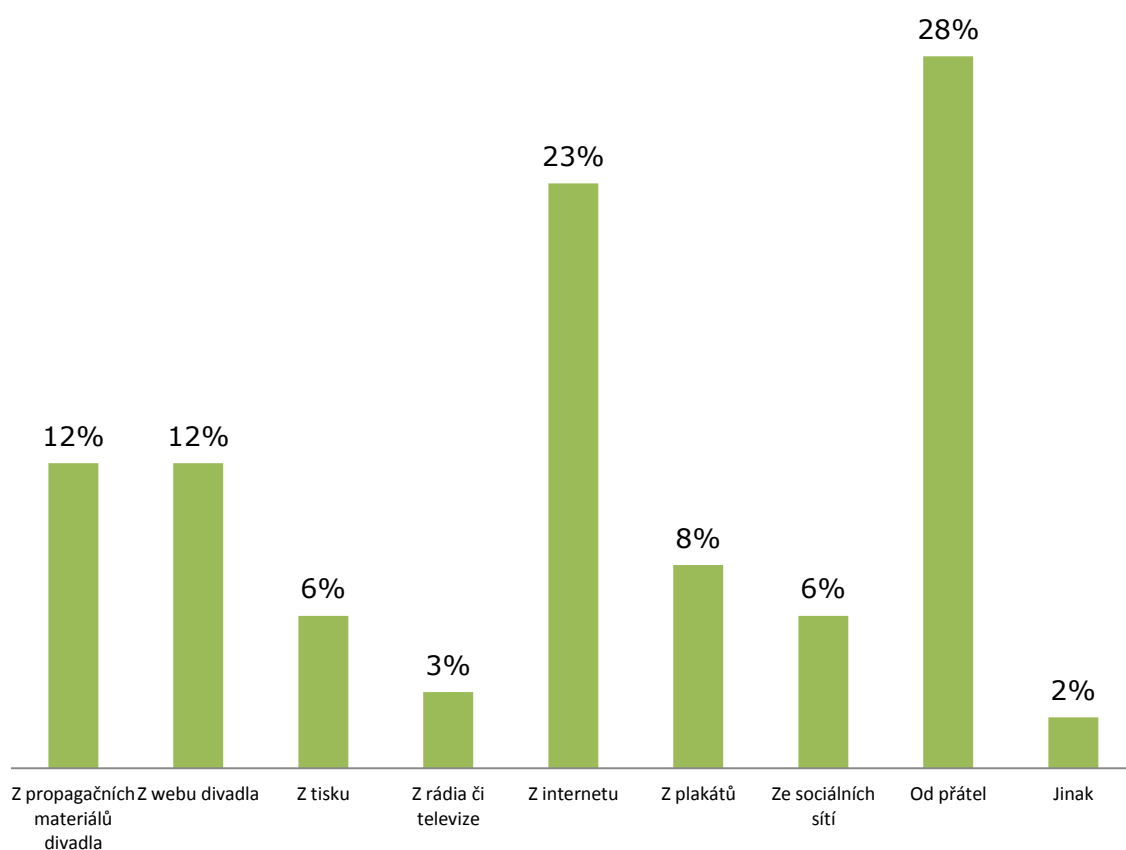
Graf 30: Při výběru představení Vás ovlivňuje:
Reklama

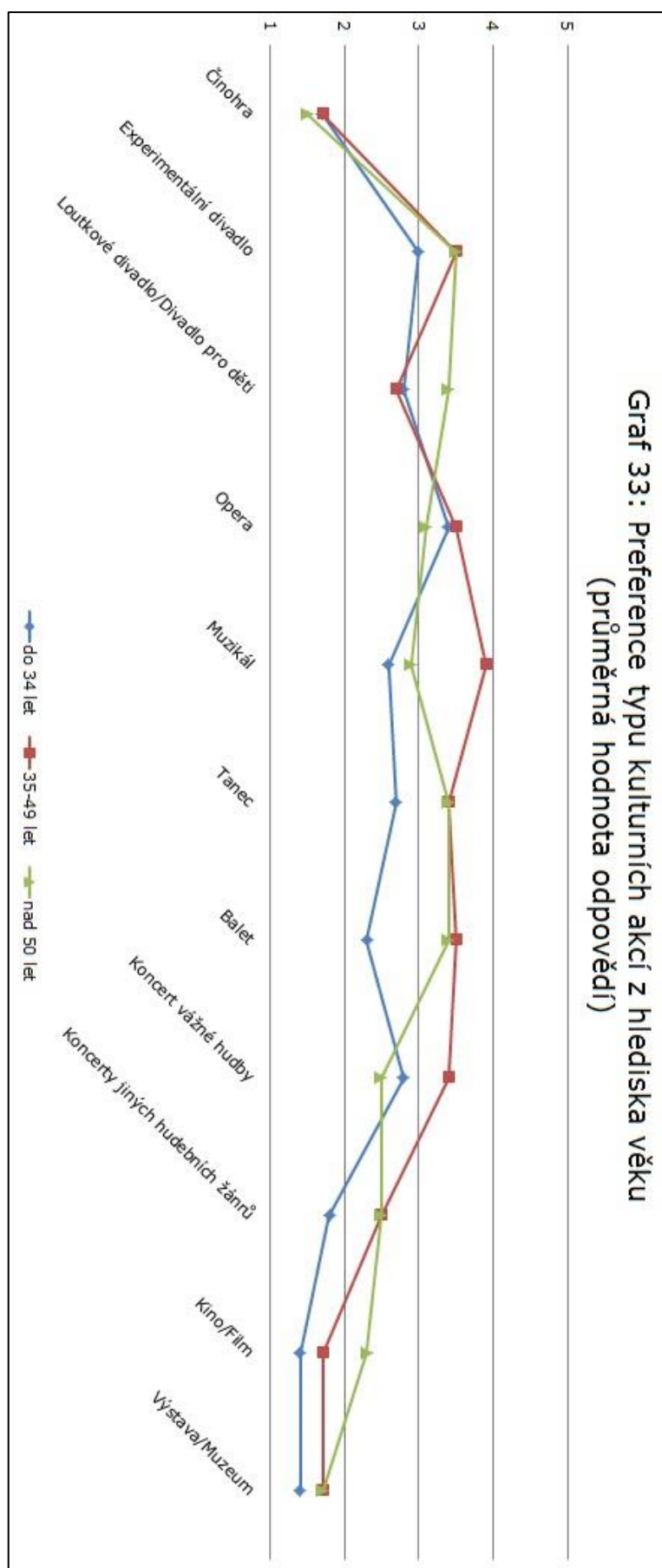


Graf 31: Kolik divadel a akcí spojených s Nocí divadel 2014 jste navštívil/a nebo plánujete navštívit

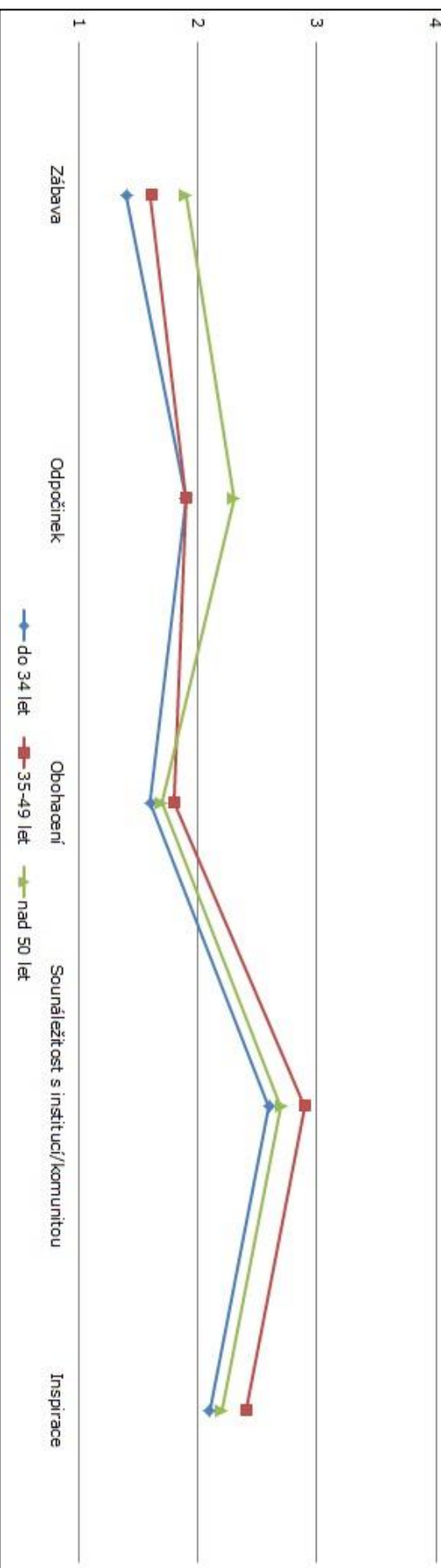


Graf 32: Jak jste se o Noci divadel 2014 dozvěděl/a?





**Graf 34: Motivace k návštěvě kulturní akce z hlediska věku
(průměrná hodnota odpovědí)**



**Graf 35: Vlastní model segmentace
(6 segmentů)**

