



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Bakalářská práce

Role marketingu ve firmě

Vypracovala: Marcela Březinová

Vedoucí práce: doc. Ing. Helena Horáková, CSc.

České Budějovice 2018

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: **2016/2017**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marcela BŘEZINOVÁ**
Osobní číslo: **E15383**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Strukturální politika EU pro veřejnou správu**
Název tématu: **Role marketingu ve firmě**
Zadávací katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Charakterizovat marketing a vysvětlit jeho roli při řízení a rozhodování ve firmě, aplikovat teoretické poznatky v konkrétní firmě.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury a dalších informačních zdrojů
2. Specifikace a shromažďování informací
3. Analytický proces v konkrétní firmě
4. Vyhodnocení výsledků a návrhy opatření

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury. 8. Summary. 9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Boučková, J. a kol., (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck

Karlíček, M. a kol., (2016). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Kotler, P., Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Kotler, P., Armstrong, G. (2015). *Principles of marketing*. Pearson.

Kotler, P. (2005). *10 smrtelných marketingových hříchů*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Solomon, M. R., Marshall, G. W., Stuart, E. W. (2006). *Marketing očima světových manažerů*. Brno: Computer Press, a. s.

Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu*. Praha: Fisher, J., Nakladatelství IDEA SERVIS


Whiteley, R. C. (1991). *Podnik řízený zákazníkem*. Victoria Publishing.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Helena Horáková, CSc.**

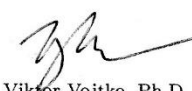
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: **16. ledna 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2018**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (2E)
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. února 2017

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum

Podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala paní Věře Ernstové, vedoucí Obchodního útvaru Jihočeského divadla, za vstřícnost při průběhu strukturovaného rozhovoru a rovněž mé vedoucí práce, docentce Horákové, za odborné vedení, užitečné rady a poznatky týkající se zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

| | |
|---|----|
| Úvod..... | 1 |
| Metodologická část | 4 |
| Cíle a metody | 4 |
| Teoretická část | 5 |
| 1. Vysvětlení podstaty marketingu, jeho význam a členění..... | 5 |
| 2. Role marketingu ve firmě | 10 |
| 3. Marketingový informační systém (MIS) | 11 |
| 3.1. Systémy informací a definice výzkumu | 11 |
| 3.2. Marketingový informační systém firmy..... | 11 |
| 3.3. Data pro marketingový informační systém | 13 |
| 3.4. Zdroje informací k marketingovému výzkumu..... | 17 |
| 3.5. Podstata marketingového výzkumu..... | 17 |
| 4. Shrnutí teoretické části..... | 19 |
| Praktická část | 20 |
| 5. Jihočeské divadlo | 20 |
| 5.1. Poslání a cíle organizace..... | 21 |
| 5.2. Působnost divadelní scény Jihočeského divadla | 21 |
| 5.3. Organizační struktura Jihočeského divadla | 22 |
| 5.4. Nabízené produkty Jihočeského divadla | 24 |
| 5.5. Obsluhované cílové trhy Jihočeského divadla | 25 |
| 5.6. Ekonomická situace Jihočeského divadla | 27 |
| 6. Vlastní výzkum formou strukturovanému rozhovoru..... | 29 |
| 6.1. Jakou roli má marketing, jaké činnosti jsou s ním ve společnosti provázány..... | 30 |
| 6.2. Jak je marketing v organizaci vnímán | 30 |

| | |
|---|----|
| 6.3. V případě funkční formy marketingu, jak probíhají činnosti a rozhodnutí v této oblasti. Jaké útvary a v jakém rozsahu o marketingových aktivitách rozhodují..... | 31 |
| 6.4. Z jakých zdrojů pocházejí interní data pro manažery Obchodního útvaru .. | 34 |
| 6.5. Jakým způsobem je v Jihočeském divadle využíván marketingový zpravodajský systém..... | 35 |
| 6.6. Jak probíhá spolupráce s významnými českými a zahraničními divadelními soubory či partnery | 37 |
| 6.7. Na jaké bázi funguje systém marketingových rozhodnutí | 38 |
| 6.8. V jakých situacích a jakou formou probíhá marketingový výzkum, kdo ho provádí..... | 39 |
| 6.9. Kdo vykonává závěrečnou analýzu a distribuci zjištěných údajů pro jednotlivé pracovníky Obchodního útvaru | 41 |
| 6.10. Jak ve společnosti probíhá CRM – řízení vztahů se zákazníky | 44 |
| 6.11. Na jakém principu funguje zpětná vazba mezi zákazníkem a vedením Jihočeského divadla..... | 46 |
| 6.12. Jakým způsobem je ve společnosti marketing organizačně uspořádán. Důvod pro přiřazení marketingových aktivit pod pravomoci Obchodního útvaru . | 47 |
| 7. Závěr | 48 |
| 7.1. Návrhy opatření | 49 |
| Summary..... | 51 |
| Seznam použitých zdrojů..... | 52 |

Anotace

Role marketingu ve firmě

Hlavním záměrem bakalářské práce je vysvětlení role marketingu v Jihočeském divadle – příspěvkové organizaci města České Budějovice, v rámci řízení a rozhodování vedoucího managementu. Teoretická část je zaměřena na marketingové poznatky. Praktická část má za cíl vyhodnotit výstupy z analýzy, týkající se marketingových činností v popisované firmě, prostřednictvím strukturovaného rozhovoru. Tato analytická technika sběru dat spočívá v získání prvotních informací od respondentů, a to na bázi přesně dodržených stanovených postupů, pořadí a znění otázek, kdy ve většině případů nejsou účastníkům rozhovoru nabízeny možné odpovědi. V souvislosti se samotným výzkumem bylo záměrem získání informací, zaměřených především na Marketingový informační systém firmy, jenž může představovat příležitost v podobě konkurenční výhody. Prozíravé firmy na základě včasných a spolehlivých informací ze systému svou nabídku efektivně cílí na potřeby a přání zákazníků, což přináší nejen zisk, ale i spokojenost zákazníků. Na základě zpracování a shrnutí poskytnutých údajů jsou vyhodnoceny hypotézy. Ze všech poznatků byly vytvořeny výsledky a doporučení směřující k optimalizaci marketingových aktivit vybrané firmy.

Klíčová slova: role marketingu ve firmě, informace, marketingový informační systém, strukturovaný rozhovor, hypotézy, Jihočeské divadlo

Úvod

Význam marketingu neustále roste, prostupuje každodenními aktivitami firem a tím i spotřebitelů. Často je jeho význam nesprávně spojován pouze s prodejem, nicméně v současnosti hojně využívané marketingové metody pracují na hlubším principu, kdy pro firmu představují střed veškerého zájmu zákazníci. Dnešní konkurenční prostředí je neúprosné, což vede k tomu, že spotřebitel, který je obklopen množstvím reklamních nabídek, vnímá mnohdy přehnané propagační úsilí negativně.

Marketingově zaměřené firmy se snaží svou nabídku neustále přizpůsobovat přáním a potřebám zákazníka, jemuž se tak naskýtá možnost využívat množství výhod, které v minulosti neznal. Aby firma byla úspěšná, musí o své zákazníky pečovat, a to za pomoci kvalitních výrobků, věrnostních programů, či výhodných cenových nabídek. Komplexně však metoda řízení vztahů se zákazníky (CRM) přináší užitek nejen spotřebiteli, ale i firmě, neboť spokojený zákazník představuje pro podnik nevyčíslitelnou hodnotu, jež je odrazem jeho do budoucna uskutečněných nákupů.

Součástí marketingu jsou kromě prodeje i další činnosti, které bývají na první pohled ukryty. Mým zájmem proto bylo tyto vzájemně propojené články představit a objasnit roli marketingu, jehož ohnisko spočívá v získávání, zpracování a efektivním využívání informací pro řízení firmy. Dalším hlediskem je podstata jednotlivých marketingových proměnných, jež souhrnně vytvářejí spojitost mezi úspěšnou firmou a spokojeným zákazníkem, což je předpoklad, který nelze opomíjet.

V praktické části je záměrem aplikovat teoretické marketingové poznatky na konkrétní firmu. K tomuto účelu jsem si vybrala příspěvkovou organizaci Jihočeské divadlo města České Budějovice, a to z několika důvodů. Jelikož jsem fanouškem divadelního umění a Jihočeského divadla vůbec, bylo mým cílem detailněji nahlédnout do jednotlivých provozních činností této organizace. Jihočeské divadlo se svou produkcí řadí mezi nejvýznamnější regionální divadla, avšak úspěchu dosahuje i v celostátním a nadnárodním měřítku. Zajištění divadelní produkce v rámci Otáčivého hlediště v Českém Krumlově patří mezi nejlepší kulturní zážitky v ČR. Jelikož jsem již v minulosti navštívila různá představení Jihočeského divadla, volba výběru je pro mě nejlepší příležitostí pro praktické zaměření práce, neboť mohu lépe pracovat se zjištěnými poznatky divadelní činnosti mně alespoň trochu známé, a posoudit tak účelněji popisovanou oblast některých marketingových aktivit.

Je vhodné zmínit, že Jihočeské divadlo provozuje zájezdovou činnost v rámci celého území ČR i zahraničí. Účastní se mimo jiné mnoha domácích a zahraničních festivalů. Nabídka Jihočeského divadla dosahuje regionálního, celorepublikového i mezinárodního stupně divadelní působnosti, přitom nechybí zaměření na rozličnou škálu tržních segmentů, jež jsou přizpůsobeny geografickým, demografickým, ekonomickým či behaviorálním aspektům zákazníka. Menu Jihočeského divadla může být sestaveno na základě žánru (činohra, opera, balet, Otáčivé hlediště Český Krumlov, edukační Ateliér 3D), ceny (senioři, studenti, děti, dražší vstupenky na Otáčivé hlediště) či věrnostního programu, zaměřeného na stálé zákazníky (prémie u předplatitelských skupin).

Úvod práce je zaměřen na teorii, jež zohledňuje významná členění a východiska z oblasti marketingu. Jsou zde představeny postupné kroky plánování firmy, které začínají provedením situační analýzy, stanovením cílů a pomocných strategií pro jejich dosažení. Poté dochází k realizaci a výsledné kontrole činností. Následuje charakteristika a popis informací, uvedení jejich zdrojů a detailnějšího členění. V dnešním vyspělém světě informačních technologií je nutné zmínit nepřehledné množství příležitostí, jež se naskýtají v oblasti sběru a zpracování dat o zákaznících či důležitých firemních konkurentech. K tomuto účelu jsou vytvářeny marketingové informační systémy (MIS), jejichž opodstatnění je možno spatřovat ve včasných reakcích na příležitosti či hrozby firmy v marketingovém prostředí.

Část metodologická se zabývá metodami a přístupy, které budou použity při zkoumání vybrané marketingové oblasti. Definovány jsou zde i cíle, jichž má být dosaženo. Především se jedná o význam marketingu ve firmě, přičemž zjištěné teoretické poznatky jsou přeneseny na vybranou firmu a porovnány co do kvality a rozsahu její činnosti v praxi.

Navazující praktická část zjištěné poznatky z rozhovoru s top managementem divadla detailněji popisuje. Dochází k rozboru poskytnutých informací a zhodnocení, v jakém rozsahu jsou aplikovány do provozu firmy. Východiskem pro tuto práci byly zdroje: domácí a zahraniční odborné publikace, webové stránky a sociální sítě, konzultace, rozhovory. Seznam literatury je připojen v závěru práce. Vlastní text doplňují tabulky, grafy a obrázky. Struktura je členěna do kapitol, připojena je příloha. Práce prochází pouze částí marketingového spektra, proto bych se ráda v budoucnu k tomuto zajímavému tématu vrátila.

V případě Jihočeského divadla v Českých Budějovicích zatím neexistuje mnoho publikací ani vědeckých článků, vztahujících se přímo na oblast marketingu a jeho úlohu ve firmě. Nejpodrobněji se tomuto tématu věnuje bakalářská práce Věry Ondrové s názvem Marketing a propagace Jihočeského divadla, která se zabývá problematikou marketingu a propagačními aktivitami divadla. Diplomová práce s názvem Strategické plánování ve čtyřsouborovém divadle od Radky Váchové přibližuje dílčí kroky plánovacích činností v rámci vícesouborového divadla. Částečně lze potřebné informace čerpat z bakalářské práce Magdaleny Řehořové s názvem Srovnání činnosti a financování dvou mimopražských profesionálních vícesouborových divadel na příkladu Jihočeského divadla v Č. Budějovicích a Divadla J. K. Tyla v Plzni, nebo z diplomové práce Ekonomický dopad návštěvníků Otáčivého hlediště Český Krumlov od Veroniky Weisfeitové. Z knižních publikací je možné doporučit knihu od Jiřího Šestáka, bývalého ředitele Jihočeského divadla, která nechá nahlédnout do zákulisí Jihočeského divadla.

Metodologická část

Cíle a metody

Hlavním cílem je představit funkci marketingu ve firmě, včetně demonstrování marketingových pojmů a principů na případu zvolené firmy, dále prokázat platnost stanovených hypotéz a zhodnotit závěry společně s návrhy a doporučeními, jež by byly přínosem jak pro firmu samotnou, tak i pro její zákazníky.

Práce vychází z racionalistického přístupu. Východiskem je teorie podstaty marketingu a jeho role při řízení a rozhodování ve firmě. Poznatky budou aplikovány v konkrétní firmě – v Jihočeském divadle města České Budějovice, přičemž dojde k prověření jejich platnosti. Z vyhodnocených výsledků budou formulovány postupy a doporučení pro marketingové aktivity.

Teoretické poznatky se odvíjí od studia domácí i zahraniční odborné literatury a jsou doplněny individuálními konzultacemi. Předně budou aplikovány zdroje informací v rámci marketingového informačního systému (MIS), který je základním pilířem pro marketingové firemní rozhodování.

Analytická část spočívá ve srovnávání konkrétních činností firmy s teoretickými odbornými poznatky. Pro aplikaci vlastní analýzy byl použit Strukturovaný rozhovor s vedoucí Obchodního útvaru šetřené firmy a návazné zpracování získaných primárních informací. Strukturovaný rozhovor, jenž je více uplatňován u výzkumných metod na kvantitativní bázi, se vyznačuje dodržováním přesně stanovených postupů a pořadí, přičemž respondentům zpravidla není nabídnuta varianta odpovědí. Součástí analytického zpracování bude rovněž vyhodnocení následně uvedených hypotéz, zaměřených na marketingový informační systém popisované firmy:

1) Řízení firmy respektuje výsledné závěry vyplývající z MIS, jež požadují marketingoví manažeři.

2) Marketingový výzkum firmy je prováděn formou, jež vhodným způsobem doplňuje ostatní prvky systému MIS.

Informace budou prezentovány ve sledu od obecných teorií k jednotlivým výsledkům zkoumaných jevů. Ze všech poznatků dojde ke shrnutí a formulování závěru, který přinese návrhy a opatření

Teoretická část

1. Vysvětlení podstaty marketingu, jeho význam a členění

Pro správné pochopení marketingu je vhodné ihned v úvodu představit jeho nejčastější definice a formy dělení.

Americká marketingová asociace definuje marketing jako „*funkci organizace a soubor procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejich akcií*“ (Keller & Kotler, 2007, s. 43).

Jiná definice uvádí, že marketing je společenský a manažerský proces, díky němuž jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot. (Armstrong & Kotler, Marketing, 2004)

Podstatu marketingu je možno vystihnout několika společnými prvky. Především se jedná o integrovaný komplex činností, který by měl vycházet z pochopení problémů zákazníků a nalézat na tyto problémy efektivní řešení. Marketingový proces začíná odhadem potřeb zákazníků a utvářením jejich představy o produktech, majících potenciál k jejich plnému uspokojení. Dochází tedy k prodeji se ziskem, což je podstatou podnikání a vystihuje tak skutečnost, že marketing je provázán se směnou. (Boučková & kolektiv, 2003)

Dalším pohledem lze marketing vnímat z holistického pojetí, které zahrnuje vývoj, design a plnění marketingových programů, procesů a aktivit a uvažuje jejich šíři a vzájemnou propojenost. Hlavní myšlenkou holistického marketingu je, že záleží na všem, především na široké, integrované perspektivě. (Keller & Kotler, 2007)

Holistický marketing se člení na vztahový marketing, integrovaný marketing, marketing interní a společensky zodpovědný marketing. Vztahový marketing je postaven na vytvoření hlubokých trvalých vztahů se všemi lidmi či organizacemi, kteří jsou schopni přímo či nepřímo ovlivnit úspěch marketingového úsilí firmy. Spočívá na bázi silných ekonomických, technických a společenských svazků mezi stranami a je v něm začleněno jak řízení vztahů se zákazníky (CRM) tak s partnery (Partner Relationship Management – PRM). Integrovaný marketing sestává z plně integrovaných marketingových programů, zaměřených na sdělování a poskytování hodnoty

zákazníkům. Úkolem marketingového programu je výběr hodnot, které mají podpořit marketingové aktivity, přičemž jádro je nutno sledovat v marketingovém mixu – 4P (produkt, cena, distribuce, propagace). Tento koncept je zaměřen na názory a postoje prodejců. Nicméně nesmí být opomenuto ani hledisko kupujícího, které je vyjádřeno ve 4C (řešení potřeb zákazníka, výdaje zákazníka, dostupnost řešení, komunikace). Interní marketing zdůrazňuje, že každý ve firmě, obzvláště top management, by měl zastávat vhodné marketingové postoje a zásady. Hlavním cílem je především přijímat, zaškolovat a motivovat schopné zaměstnance, kteří jsou ochotni dobře sloužit zákazníkům. Marketingová činnost uvnitř firmy je mnohdy považována za důležitější nežli vnější marketingové aktivity. Společensky zodpovědný marketing zasahuje chápání širších zájmů v podobě etického, ekologického, právního a společenského kontextu marketingových aktivit a programů. Důsledky marketingových aktivit ovlivňují nejen širší firemní okolí, ale rovněž společnost jako celek, proto je důležité, aby úloha společenské zodpovědnosti byla marketéry neustále uvažována. (Keller & Kotler, 2007)

Marketing je mimo jiné odvozen z hodnotového řetězce, který je úzce spojen se jménem Michaela Portera. Tento proces spočívá ve zvyšování přidané hodnoty výrobků firmy a je v něm zahrnut celý podnikatelský proces od vývoje výrobku, jeho výroby, až po realizaci obchodních operací. Armstrong s Kotlerem podotýkají, že hodnototvorný řetězec je právě tak pevný, jak pevný je jeho nejslabší článek. Úspěch firmy je odrazem toho, jak při vytváření hodnoty pro zákazníky jednotlivá oddělení spolupracují, a to jak po stránce kvality, tak ve způsobu koordinace svých činností. (Armstrong & Kotler, Marketing, 2004)

Hodnotový řetězec je sestaven z devíti strategicky důležitých činností, z nichž pět zaujímá pozici primární, a čtyři mají roli podpůrnou. Primární činnosti jsou výsledkem sledu dodávání materiálu do firmy, jeho proměnou ve finální produkty, odesláním finálních výrobků, zajištěním marketingu a dalších souvisejících služeb. Podpůrné činnosti vykonávané za podpory specializovaných oddělení mají za úkol zajištění nákupu, technologický vývoj, řízení lidských zdrojů a zajištění firemní infrastruktury. Hlavní podstata spočívá v prošetření firemních nákladů a výkonů v každé hodnototvorné činnosti řetězce. Firma by se měla pokusit své náklady snížit, zároveň zlepšit výkony a porovnat je se zjištěnými náklady a výnosy konkurence. (Keller & Kotler, 2007)

Marketing je pojímán ve strategické a taktické rovině. Strategický marketing je součástí zásadních podnikatelských rozhodnutí týkajících se zákazníků a konkurence.

Tato rozhodnutí jsou nezbytná pro efektivní chod firmy a zajímají se o to, kdo je její ideální zákazník, jaká hodnota je mu nabízena, jak je zajišťována jeho spokojenost a v neposlední řadě, jak si firma udržuje konkurenční pozici na trhu. Výsledky strategických marketingových rozhodnutí ovlivňují značku firmy, která velmi významně ovlivňuje výsledek marketingových aktivit. Taktická marketingová rozhodnutí plynou z rozhodnutí strategických a jsou zaměřena primárně na tvorbu marketingového mixu (4P), tedy zahrnují úvahy o nabídce konkrétních produktů, jejich ceně, propagaci a dostupnosti. (Karlíček & kolektiv, 2016)

Kotler v souvislosti s vyhledáváním a uspokojováním zákazníků rozlišuje tři úrovně marketingové výkonnosti – reaktivní marketing, anticipativní marketing a marketing utvářející potřeby. Úkolem reaktivního marketingu je vyhledávání a uspokojování potřeb. Tato marketingová metoda je vhodná v případě, pokud lze identifikovat nějaké zjevné potřeby a ohodnotit je dostupnou cenou. Anticipativní marketing reaguje na nově se objevující či skryté potřeby. Je rizikovější než marketing reaktivní, neboť firmy mohou přijít s nabídkou na trh příliš brzy či příliš pozdě, nebo mohou mít mylnou představu o perspektivním rozvoji určitého trhu. Marketing utvářející potřeby patří mezi nejriskantnější úrovně marketingu a jeho podstata tkví v uvedení takových výrobků či služeb na trh, které nikdo ze zákazníků dosud nepoptával a často si je ani nedokázal představit. (Kotler, 2000)

Díky rozvinuté ekonomice je dle Carthyho a Perreaulta žádoucí určitý druh marketingového systému pro zorganizování aktivit všech výrobců a zprostředkovatelů, kteří jej směřují k uspokojování potřeb občanů. Marketing tedy představuje jak činnost realizovanou firmami, tak sociální proces, a jeho úroveň proto spočívá na mikro i makro úrovni. Mikro úroveň je zaměřena na spotřebitele a z toho plynoucí organizační aktivity. Jedná se o aktivity pro dosažení cílů organizace, spočívající v předvídání potřeb zákazníka a následně řízení toku výrobků od výrobce ke klientovi. Makro úroveň se týká celého produkčně distribučního systému firmy a lze ho srovnat se sociálním procesem, který řídí tok zboží a služeb v ekonomice od výrobců k zákazníkovi způsobem, zajišťujícím vzájemný soulad mezi nabídkou a poptávkou, přičemž rovněž zohledňuje zájem společnosti. (McCarthy & Perreault, Jr., 1995)

Jelikož s firemním úsilím je ve velké míře spojen prodej výrobků, bylo by vhodné uvést, co pojem produkt představuje. Jedná se o vše, co tvoří nabídku na trhu, tedy veškeré hmotné i nehmotné statky, které mohou být předmětem nákupu, používání i spotřeby, a

zároveň dokáží uspokojovat potřeby a přání. Mezi produkt lze zařadit veškeré výrobky, služby, zkušenosti, osoby, rovněž místa, organizace, informace či myšlenky. Produkt je tedy pojímán v širším slova smyslu. Například služby, jejichž důležitost v globálním měřítku neustále roste, jsou produktem nehmotné povahy a jejich uskutečnění probíhá formou určitých činností či užitků, díky nimž příjemce či nabyvatel obdrží určitou výhodu. (Armstrong & Kotler, 2004)

Mnoho lidí si pod pojmem marketing představuje pouze prodej výrobků. Je nutno poznamenat, že marketing a prodej není to samé. Drucker je přesvědčen, že marketing je pro prodej bezesporu významný, ale jeho hlavním záměrem je učinit prodej nadbytečným tím, že rozezná výrobky či služby nejvíce vyhovující zákazníkům, což vyústí v jejich zájem tyto produkty zakoupit. (Drucker, 1974)

Rovněž Armstrong s Kotlerem poznamenávají, že v dnešní době je nutno pohlížet na marketing nikoliv jako na pouhý prodej. Tento dříve uplatňovaný přístup velmi rychle ustupuje do pozadí a je nahrazován novým, směřujícím k uspokojování zákaznických potřeb. Marketéři přistupují k zákazníkům efektivně, pokud správně identifikují zákaznické potřeby a jejich požadavky a účelně je implikují do vývoje a výroby produktu, jež je hodnotově orientován na zákazníka. K tomu je třeba sladit i ostatní nástroje marketingového mixu. Rovněž se stává nezbytností budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. (Armstrong & Kotler, 2016)

Přes tato tvrzení existuje stále mnoho firem zaměřených především na své výrobky, a nikoliv na uspokojování zákaznických potřeb. Je nutné zohlednit, že zisky plynou od spokojených zákazníků, a ne od výrobků. (Cooper & Lane, 1999)

Například Kotler a Armstrong mluví o „marketingové krátkozrakosti“. Firmy jsou tak zaměstnány současnými výrobky a potřebami zákazníků, že ztrácejí pojem o zákaznických potřebách skrytých. Firmy by měly mít na zřeteli, že pro zákazníky je produkt pouhým nástrojem k vyřešení jejich problému. (Armstrong & Kotler, 2016)

V této souvislosti McCarthy a Perreault zmiňují, že významné změny strategií se stávají běžnou součástí firemního prostředí a pracovníci marketingu by je měli očekávat. Pokud tak nečiní, jednají krátkozrace a můžou reagovat na přicházející změny příliš pozdě. McCarthy s Perreaultem Jr. vyzdvihují důležitost tvůrčího plánování: *„firmy už děle nemohou vyhrávat zisky pouze tím, že investují více peněz do podniku a jeho vybavení. Navíc domácí i zahraniční konkurence ohrožuje ty, kteří nejsou schopni*

produkovat vhodnější výrobky a služby.“ (McCarthy & Perreault, Jr., 1995, s. 59) Dále autoři poznamenávají, že nové trhy a způsoby realizačních aktivit firmy se stávají do budoucna nezbytností pro ziskovost, a to i s ohledem na přínos do makro – marketingového systému. (McCarthy & Perreault, Jr., 1995)

Nicméně Cooper a Lane ve své publikaci Marketingové plánování podotýkají, že firmy si musí být dobře vědomy skutečnosti, že jejich náklady by měly být v přímé úměře požadavků zákazníků i dodavatelů, neboť tajemství úspěchu marketingu není v pouhém uspokojování potřeb a přání zákazníků, ale rovněž v generování firemního zisku. Jedině za tohoto předpokladu dokáže získaná hodnota zákazníka vyústit v motivační stimul pro jeho opakované nákupy. (Cooper & Lane, 1999)

Hlavní zásady řízení vztahů se zákazníky spočívají ve vytvoření dlouhodobých vztahů, kde důležitost a význam jednotlivých nákupů zákazníka klesá a do popředí vystupuje kvalita hodnoty vztahu se zákazníkem. CRM je informační systém sjednocující data, týkající se všech uskutečněných událostí mezi zákazníky a firmou, do jednoho celku, přičemž po zpracování dat dochází k lepším obchodním výsledkům. (Bárta, Pátík, & Postler, 2009)

Solomon a kolektiv uvažují o významu marketingu jako o vytváření užitku čili sumě výhod, které produkt či služba přinesou zákazníkovi. Autoři zmiňují čtyři přístupy k poskytnutí spotřebitelské hodnoty. Užitek formy poskytuje marketing takovým způsobem, že převádí suroviny do finálních výrobků. Užitek místa vzniká tím, že vytvořené produkty jsou dostupné na místě, kde je zákazníci očekávají. Další faktor, užitek času, souvisí s tím, že marketing zajišťuje skladování produktů do doby, než jsou pro spotřebitele potřebné. Význam užitku vlastnictví spočívá ve výhodě, kterou marketing přináší spotřebiteli ve formě vlastnictví výrobku, jeho použití a potěšení, jež mu přináší. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

Kotler je přesvědčen, že marketing by neměl ani tak záviset na zdárném prodeji výrobků či služeb, ale spíše na jejich úspěšném vývoji a výrobě, aby pro jejich prodej nebylo třeba vyvíjet velkého úsilí. Vše závisí na schopnosti marketingových odborníků identifikovat obchodní příležitosti a zjistit požadavky dosud neuspokojených potřeb zákazníků, které mají vliv na větší kvalitu života. (Kotler, 2005)

2. Role marketingu ve firmě

Jakou roli marketing ve firmě zastává, je vždy závislé na konkrétní organizaci a jí zvolených marketingových aktivitách. V případě některých z nich je vrcholový management silně marketingově zaměřený, ovšem jinde je marketing pouze dodatečným impulzem. Je však nutné si uvědomit, že marketing působí na všechny firemní činnosti, čímž dochází k jeho integraci, firmy by proto o něm neměly uvažovat jako o samostatné činnosti. Ať je firma velikostně na jakékoliv úrovni, marketingová rozhodnutí působí na sled aktivit všech částí firmy a zpětně jsou všemi těmito procesy ovlivňována. Z toho plyne, že v zájmu úspěchu firmy by měla všechna oddělení, včetně marketingového, spolupracovat. Firmy nejprve identifikují potřeby spotřebitelů, a teprve pak nabídnou výrobky, které tyto potřeby dokáží uspokojit, což má vliv na zajištění dlouhodobé prosperity firmy. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

Švarcová shrnuje podstatu marketingové činnosti, jejíž realizace by měla posilovat marketingovou filozofii firmy, ve sledu následně uvedených postupů.

Marketingová koncepce spočívá ve vymezení trhů, potřeb spotřebitelů a zákazníků, vyjadřuje předmět a cíl firmy. Marketingový informační systém zahrnuje získávání informací a zdrojů dat. Předmětem marketingového výzkumu je výzkum trhu v rámci celku, jeho členění, použité metody, cíle a analýza. Marketingové strategie jsou zaměřeny na diferenciaci produktu, minimalizaci nákladů a tržní orientaci firmy. Marketingové plánování zohledňuje cíl organizace, předmět podnikání a alokaci zdrojů ve formě práce, kapitálu, přírodních zdrojů a 4P. V marketingovém řízení je obsaženo řízení celé činnosti firmy, jež je zaměřeno na dosažení marketingových cílů. (Švarcová, 2016)

Proces marketingového řízení je pojímán jako nepřetržitý proces, probíhající ve třech po sobě následujících etapách: plánování, realizace, kontrola. Klíčová marketingová rozhodnutí jsou obsažena v rámci komplexu strategického řízení a přesahují marketing. Podstata marketingového řízení tkví v uspořádaném souboru poznatků a informací, jenž je zpracován formou návodu pro marketingové jednání a rozhodování, a jehož účelem je dosažení podnikových a marketingových cílů. Při tomto procesu by nemělo být opomíjeno účelné využití firemních zdrojů, které jsou pro marketingové aktivity k dispozici. (Boučková & kolektiv, 2003)

3. Marketingový informační systém (MIS)

3.1. Systémy informací a definice výzkumu

Informaci je možno definovat jako zprávu, údaj či sdělení. V nejobecnějším smyslu je informace interpretována jako údaj o reálném prostředí, jeho stavu a procesech v něm probíhajících. Prostřednictvím informace dochází k redukci či odstranění neurčitosti systému, například v podobě příjemce či uživatele informace. Množství informace je vyjádřeno rozdílem mezi stavem neurčitosti systému, kterou systém disponoval před přijetím informace, a stavem neurčitosti, jež je přijetím informace odstraněna. Systém zahrnuje souhrn prvků, jejichž vzájemná souvislost je přesně vymezena, a které jsou součástí jednotného celku.

Výzkum lze definovat jako činnost bádání, zaměřující se na objevení či přepracování faktů. Nejčastěji bývá spojován s vědou a jejími metodami. (Švarcová, 2016)

Spolehlivé a dobré marketingové informace mohou být nákladné. Tato finanční výloha je však mnohonásobně vyvážena. Marketingové informace poskytuje firmám snazší výběr cílového trhu a marketingového mixu či umožňují zjištění potenciálního problému s takovým předstihem, aby nedosáhl rozměrů nákladné krizové situace. Vysoká cena kvalitních informací musí pro management představovat příslib pravděpodobné hodnoty. Firma by si měla být vědoma, že nemůže získat a vlastnit všechny informace pro ni relevantní. Marketingoví manažeři vzhledem k neúplným informacím neustále riskují, proto by měli zvážit náklady potřebné pro získání nových informací vůči jejich poskytnuté pravděpodobnostní hodnotě. (McCarthy & Perreault, Jr., 1995) V této souvislosti Kotler s Armstrongem podotýkají, že mnohdy je obtížné tyto dvě veličiny vzájemně určit a posoudit. (Armstrong & Kotler, 2016)

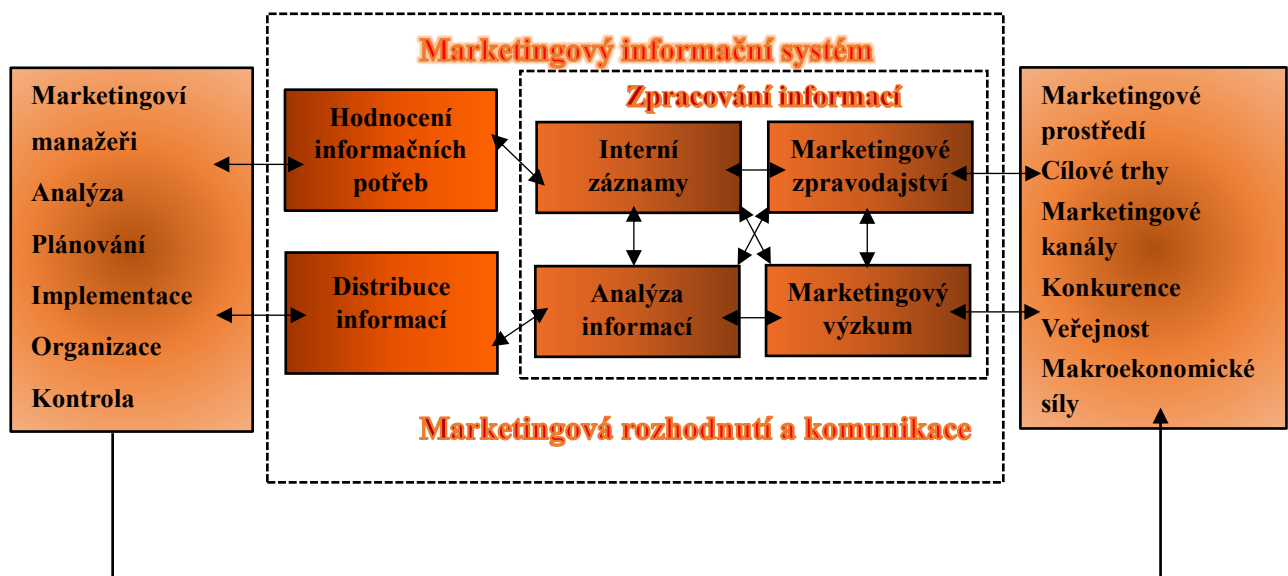
3.2. Marketingový informační systém firmy

Ačkoliv pochopení zákazníků i marketingového prostředí jsou velmi podstatné, proniknutí do samotné podstaty mysli zákazníků může být mnohdy složité, neboť jejich potřeby a nákupní motivace mohou být prakticky jakékoliv. Bývá obvyklým jevem, že leckdy zákazníci nedokáží vyjádřit, co potřebují, nebo proč ten či onen produkt kupují. Marketéři proto musí efektivně řídit marketingové informace z rozsáhlých dostupných

zdrojů (webové stránky, e-mail, sociální média a jiné). Mnoho marketingových manažerů je přetíženo daty a snaží se nastalý problém nějakým způsobem vyřešit. Tento termín, často nazýván „big data“, vyjadřuje rozsáhlý a komplexní přísun dat ze současného sofistikovaného informačního systému. Zahrnuje vytváření dat, jejich zásob, kolekcí a technologických analýz. Big data umožňují marketérům reagovat na velké příležitosti a výzvy, avšak jejich přehlednost či zpracování může znamenat nelehký úkol. Nehledě na to marketéři nepotřebují tolik informací, potřebují pracovat s lepšími informacemi a musejí je v praxi umět lépe využít. Tak můžou lépe zachytit podstatu zákaznických potřeb a pohotově reagovat na přání zákazníků. To se neobejde bez efektivního marketingového informačního systému, jenž poskytuje marketingovým manažerům správné informace ve správném čase i provedení a napomáhá jim s jejich správným zpracováním. Tento postup by měl směřovat k plnohodnotnějšímu budování vztahů mezi firmou a zákazníky v podobě posilování zákaznických hodnot. (Armstrong & Kotler, 2016)

3.2.1. Charakteristika marketingového informačního systému

Obrázek 1: Ilustrativní zobrazení Marketingového informačního systému



Zdroj: (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007)

Marketingový informační systém tvoří souhrn lidí, vybavení a postupů pro sběr, třídění, analýzu, hodnocení a distribuci potřebných, včasných a přesných informací pro marketingové a ostatní manažery. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007)

Nezáleží na množství prvků, které MIS tvoří ani na jeho velikosti (počet pracovníků, oddělení), ale na vzájemné propojenosti prvků, které vykazují vzájemnou závislost a nemůžou samostatně fungovat. (Švarcová, 2016)

Keller a Kotler vystihují: „že Marketingový informační systém firmy by měl představovat kompromis mezi tím, o čem se manažeři domnívají, že potřebují, tím, co skutečně potřebují a tím, co je ekonomicky uskutečnitelné.“ (Keller & Kotler, 2007, s. 111) Dále autoři doplňují, že interní tým MIS by měl fungovat na bázi pohovorů s marketingovými manažery, pro zjištění jejich informačních potřeb. (Keller & Kotler, 2007)

Každý informační systém by měl vykazovat relevantnost a dostupnost pro jednotlivé uživatele formou snadného přístupu k potřebným informacím. Dále musí být přehledný, s ohledem na rychlou orientaci, též přesný a srozumitelný, pro jednoznačné chápání informací. Předpokladem MIS je mimo jiné jednoduchá doplnitelnost nejen s ohledem na získané informace, ale rovněž při práci s různými databázemi. (Vašítková, 2014)

Mezi výhody MIS patří získání a užití včasných a přesných informací s možností rychlého začlenění do systému, které umožňují lepší plánování. Dále je možno zmínit snadné automatické sladění marketingových potřeb s výrobními požadavky, testování alternativních strategií a plánů za pomoci simulačních modelů, možnost zabránění utajování informací ve firmě či pomoc při řešení nepředvídatelných firemních situací. Díky dobrému MIS mohou marketingoví manažeři okamžitě rozhodovat v oblasti prodeje (prodejní reporty) či pohotově reagovat na všechny firemní činnosti. (Cohen, 1988)

3.3. Data pro marketingový informační systém

Data pro marketingový informační systém pocházejí z interních firemních dat, marketingového zpravodajského systému, marketingového výzkumu a ze systému podpory marketingových rozhodnutí. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

3.3.1. Interní firemní data

Pro každodenní rozhodování, plánování a činnost kontroly jsou marketingovým manažerům k dispozici interní zdroje, získané uvnitř firmy. Každé z firemních oddělení poskytuje různé informace pro shrnutí marketingových aktivit, které se podílejí na hodnocení výkonu firmy a jejichž cílem je včasně reagovat na problémy a příležitosti. V rámci interních dokumentů se může jednat o finanční výkazy, záznamy tržeb a objednávek, nákladů či cash flow. Dále lze použít přehledy, týkající se produkce zásilek či zásob, nebo dokumenty, související s reakcemi distributorů a spokojeností zákazníků. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007)

Interní firemní data produkují zprávy týkající se výsledků prodeje, dále evidují položky zaslané zákazníkovi nebo ty, které byly z důvodu závady vráceny. MIS je často přizpůsoben k tomu, aby umožnil kompetentním osobám přístup k interním záznamům firmy za pomoci firemního Intranetu, jenž propojuje jednotlivá oddělení, zaměstnance a databáze firmy. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

Mimo jiné firmy stále více umožňují klíčovým zákazníkům a síťovým uživatelům přístup k účtům a informacím, týkajících se výrobků či jiných požadovaných dat, za pomoci Extranetu. Firemní partneři zde mohou aktualizovat svoje účty, sjednávat obchody, porovnávat objednávky vůči zásobám, což v souhrnu zvyšuje kvalitu zákaznických služeb. (Armstrong & Kotler, Marketing, 2004)

3.3.2. Marketingový zpravodajský systém

Interní firemní informační systémy zohledňují data o výsledcích, avšak o aktuálním dění informuje marketingový zpravodajský systém, který zahrnuje soubor postupů a zdrojů, potřebných k získávání každodenních informací o vývoji marketingového prostředí, například z knih, novin, specializovaných časopisů, hovorů se zákazníky či dodavateli. Další příležitost se vyskytuje v podobě zkoumání externí sítě, vyhledávání nových zpráv o konkurenci, nakupování jejich výrobků a zkoumání reklam s ní související. Dále je možno navštěvovat nově otevírané provozovny, obchodní výstavy. Existuje možnost využití dat z vládních zdrojů či nákupu informací od dodavatelů. Ke shromažďování údajů o konkurenci lze využít on-line systémy, které evidují zpětnou

vazbu zákazníků. Marketingové informace mohou být vyhledávány na internetu či ve významnějších publikacích. (Keller & Kotler, 2007)

V souvislosti s konkurencí je vhodné zmínit, že marketingové zpravodajství nepracuje vždy v zájmu firmy, někdy je tomu naopak. Firmy občas musí podniknout opatření pro vyvarování se nadměrného sledování ze strany konkurence. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007)

Marketéři mohou využít marketingová zpravodajská data k predikci fluktuací v prodeji, zapříčiněných ekonomickými a dalšími vlivy, jež působí na názory spotřebitelů. Efektivita MIS závisí nejen na pouhém sběru marketingových zpravodajských informací, musí rovněž stanovit postupy k zajištění kombinace s interními firemními daty, včetně těch marketingových, a převést je do podoby užitečných zpráv, jež budou pro manažery přínosem. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

3.3.3. Systém podpory marketingových rozhodnutí

V některých případech je přísun pravidelných zpráv o dění v interním a externím prostředí, zprostředkovaný firemním marketingovým informačním systémem, nedostačující. Manažeři mohou upřednostňovat různé informace, někdy jsou však vzniklé problémy příliš neobvyklé či neprůhledné. Proto mnohé firmy kromě MIS spoléhají rovněž na systém podpory marketingových rozhodnutí, jehož součástí je analytický a interaktivní software. Používá se k tvorbě modelů, které napomáhají pracovníkům pracovat s daty v MIS a vytvářet pomocí firemního Intranetu vlastní analýzy. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

S ohledem na možnosti využívat současné množství dostupných dat, upřednostňuje mnoho firem propracované analytické techniky, označované jako data mining (dolování v datech). Jedná se o proces, který se zabývá „proséváním“ různých dat a směřuje analytiku k jedinečným vzorcům chování různých skupin zákazníků. Ve svém závěru je převeden do databázových marketingových strategií, majících spojitost s firemní propagační strategií. Data mining zahrnuje čtyři důležité aplikace: A) Získání zákazníka a zapojení demografických či jiných informací o něm do firemních databází. B) Udržení zákazníků a jejich věrnost, kdy firma prioritně identifikuje zákazníky, kteří vykazují velkou útratu, a poté na ně zacíljuje zvláštní nabídky a pobídky. C) Opuštění zákazníků,

neboť poskytování služeb některým zákazníkům znamená příliš vysoké náklady. Pomocí data miningu lze určit nevýnosné zákazníky. Firmy se pak na takové zákazníky nezaměřují. D) Analýza spotřebního koše souvisí s vytvořením cílené propagační strategie, jež spočívá v záznamech o uskutečnění koupě určitých produktů konkrétními zákazníky. Na základě tohoto zjištění pak vybraným zákazníkům cíleně nabídne produkt, který s předchozí koupí nějakým způsobem souvisí. (Solomon, Marshall, & Stuart, 2006)

3.3.4. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum se provádí v situaci, pokud firma nezíská informace za pomoci interních dat a marketingového zpravodajství. V tomto případě se přistoupí k marketingovému výzkumu, což je systematické plánování, sběr, analýza a vyhodnocování relevantních dat specifických pro konkrétní marketingové situace organizace. Může být zaměřen na motivaci zákazníků, jejich spokojenost a nákupní chování. Marketingový výzkum pomáhá firmě stanovit tržní potenciál a marketingový podíl a měří efektivitu produktových, cenových, distribučních či propagačních aktivit firmy. Některé velké firmy mají vlastní oddělení marketingového výzkumu, jiné pravidelně najímají specialisty, kteří s nimi řeší některé marketingové záležitosti s výzkumem související a řídí marketingové výzkumné studie. Občas firmy pro usnadnění některých rozhodnutí jednoduše data, pocházející z externích zdrojů, nakoupí. (Armstrong & Kotler, 2016)

Proces marketingového výzkumu je rozdělen do čtyř fází. Nejdříve je definován problém a stanoveny cíle výzkumu. Poté dochází k vytvoření plánu a získání informací. Následuje implementace plánu, sběr a analýza dat. V závěru jsou interpretována a sdělena zjištění výzkumu. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007)

U aplikace technik marketingového výzkumu by měl být brán zřetel na skutečné lidské chování. Přestože tyto metody nabízejí rozsáhlý potenciál pro uplatnění, jejich skutečné rozmezí je možno využít jedině v případě sladění s parametry pochopení lidského chování. Ačkoliv moderní technologie mění svět neuvěřitelným tempem k obrazu svému, lidský mozek má tendenci vypořádat se s těmito změnami stejně jako dříve. (Bárta, Pátík, & Postler, 2009)

3.4. Zdroje informací k marketingovému výzkumu

3.4.1. Interní a externí podklady

Mezi výhody interních a externích podkladů patří minimální až nulové náklady při jejich získávání a snadná dostupnost. Nicméně způsob sběru a ukládání dat může být pozměněn vzhledem k zaměření pracovníků, čímž může docházet ke zkreslení skutečného stavu.

3.4.2. Sekundární a primární podklady

Sekundární informace byly původně získány a zpracovány za jiným účelem, než ke kterému jsou využity v daném výzkumu. Výhodou je jejich existence. Jedná se o levnější variantu než v případě firemního primárního sběru materiálu, avšak vypovídající schopnost ke konkrétnímu účelu není ve většině případů zcela dostačující. Proto obvykle dochází i ke sběru primárních podkladů, jež odpovídají konkrétnímu cíli a úkolu.

3.4.3. Vyčerpávající a výběrové podklady

Výběrové podklady jsou získávány výběrovým šetřením, kdy v případě správně zvoleného a provedeného výběru dochází k proniknutí do hloubky jevu a zaměření se na významné aspekty, jež jsou pro analýzu žádoucí. Výhodou vyčerpávajících údajů je skutečnost, že nezohledňují odhady, ale zobrazují stav ve svém celku. Takové údaje ne vždy existují, případně je jejich shromažďování či zpracování spojeno s delším časovým rozpětím nebo vysokými finančními náklady. Mimo jiné, globální údaje většinou nerespektují detailnější pohled do hloubky jevu a jeho bližší prozkoumání. (Boučková & kolektiv, 2003)

3.5. Podstata marketingového výzkumu

To, proč je marketingový výzkum důležitý, specifikuje Berkowitz a kolektiv za pomoci otázek, jejichž zodpovězení je mnohdy obtížné. Jde o následující úvahy: A)

Opravdu zákazníci rozpoznají, zda koupit výrobek, o kterém pravděpodobně dřív nikdy nepřemýšleli? B) Mohou na základě podnětu v daný moment určit jeho výhody či nevýhody? C) I v případě, pokud znají odpověď, rozpoznají výrobek? D) Pokud jsou zákazníci požádáni o odpovědi, týkající se postavení či osobního rázu, odpoví na otázky upřímně? E) Bude odpovídat nynější nákupní chování zákazníků jejich budoucímu zájmu či úmyslu? F) Budou chtít zákazníci kupovat stále stejné značky?

V souvislosti s vývojem firemních výrobků se uvádí, že zákazníci mají tendenci v případě pravděpodobnosti zakoupení nového produktu přehánět. Důležité je též vědět, že chování zákazníků významně ovlivňuje, pokud vědí, že jsou pozorováni či hodnoceni. Úkolem marketingového výzkumu je tyto problémy vyřešit a poskytnout kvalitní a užitečné informace. (Berkowitz, Kerin, Hartley, & Rudelius, 1992)

Někteří manažeři si výzkum představují jako zjišťování podílu na trhu či porovnávání současných objednávek s minulými. Nicméně tyto ukazatele názorů zákazníků jsou opožděné, neboť při zaregistrování problému z tržní statistiky již mohou konkurenti získat takové tempo, kterému se už firma nikdy nevyrovná. Proto by měl kvalitní marketingový výzkum probíhat v kratších časových intervalech a stát na vnitřní síle měnící způsob firemního myšlení a směřující ke zdokonalení orientace firmy na potřeby zákazníků. (Whiteley, 1991)

Mnoho firem marketingový výzkum aplikuje nesprávným způsobem. Mezi nejčastější chyby patří úzké pojetí výzkumu, jež znamená, že mnozí manažeři pokládají marketingový výzkum za činnost hledající fakta, aniž by pečlivě definovali problém. Nízké nasazení vedení firmy v realizaci zase negativně ovlivňuje patřičná rozhodnutí. Mezi další nedostatky patří nerovné postavení výzkumníků firmy, kdy přístup mnohých marketérů spočívá v tom, že marketingový výzkum řadí ne významněji než úřednickou práci a zaměstnávají méně schopné marketingové výzkumníky. Špatná formulace problému spočívá v jeho definování z nesprávné marketingové perspektivy. Opožděné a někdy i chybné závěry výzkumu poskytují nepřesné a nepřesvědčivé výsledky, mnohdy v časovém skluzu. Osobnost a rozdílná prezentace je výsledkem rozdílů v práci liniových manažerů a marketingových výzkumníků a často brzdí vztahy založené na produktivitě. (Keller & Kotler, 2007)

4. Shrnutí teoretické části

Mezi marketingem a utvrzením zákazníka v tom, aby si koupil firemní produkt, existuje přímá souvislost. Proto není žádoucí vnímat marketing pouze okrajově, ve volitelných záměrech, ale jako nejdůležitější činnost ve firemním prostředí, od které se odvíjí všechna ostatní rozhodnutí. Marketingové prostředí má tendenci se zrychlujícím tempem neustále měnit a vyvíjet. Tržní nabídka je vysoce konkurenční, což má za následek proměnlivé nákupní chování spotřebitelů a rychlou obměnu jejich potřeb. Tím dochází k vyšším nárokovým požadavkům ohledně výrobků, ale i souvisejících služeb, jejichž komplexní pohled a vzájemná integrace není mnohými firmami dosud uvažována.

Pokud chce firma přežít, musí pohotově reagovat na změny v tržních podmínkách a přizpůsobit nabídku přáním zákazníka. Marketingové přístupy se přesouvají od masového marketingu, jenž využívá univerzální marketingový mix pro celý tržní prostor, k individuálním potřebám zákazníků, což je předmětem cíleného marketingu. Čím dál častěji je to zákazník, kdo má výsadní pozici při nákupním vyjednávání. Vzhledem ke zdokonalování informačních systémů se stává rychlost, spolehlivost a kvalitnější přísun informací běžnou záležitostí, z které čerpají nejen firmy, v podobě vyšší dostupnosti dat o zákaznících, ale i spotřebitelé, kterým se naskýtá větší možnost vzájemného srovnávání užitných i cenových vlastností konkurenčních výrobků. Marketing je proto nutné neustále ztotožňovat s podstatou veškerých činností ve firmě, neboť poskytuje potřebné informace, které jsou základem i nezbytnou součástí řízení a rozhodování manažerů.

Délka životního cyklu výrobků se bude pravděpodobně nadále zkracovat, faktor času proto bude o to důrazněji působit v každé fázi firemních aktivit. Zákazníci se stávají netrpělivějšími a náročnějšími, komplikovanější styk s nimi brzdí zdárný účel firemního podnikání. Firma proto musí pro vyhovění náročnějším zákaznickým požadavkům vynaložit nebývalé úsilí ve formě vývoje nových výrobků či modifikace původní nabídky. Právě inovativní směr by měl v tradičním marketingu zaujmout své místo, vzhledem k neustálému sledování nových trendů ve struktuře a chování trhů.

Hlavním záměrem firmy je odlišit se od konkurence alespoň v jednom aspektu firemní činnosti. Veškerý zájem by měl být soustředěn především na uspokojení potřeb zákazníka, proto je nutné neustále nabízet nové hodnoty, vyznačující se odlišností. Tento přístup pramení z uvědomění si důležitosti zákazníka, jenž je na samém vrcholu pyramidy marketingového snažení. (Horáková, 2014)

Praktická část

5. Jihočeské divadlo

Jihočeské divadlo, příspěvková organizace

Zapsána v OR Krajského soudu České Budějovice, odd. Pr, vl. 112

Dr. Stejskala 424/19, 370 47 České Budějovice

Zastoupená: MgA. Lukášem Průdkem, ředitelem divadla JD

IČ: 00073482, DIČ: CZ 00073482

Zřizovatel: Statutární město České Budějovice

Jihočeské divadlo je příspěvkovou organizací, zřízenou Statutárním městem České Budějovice, avšak jeho aktivity jsou z velké části závislé na samostatné činnosti. Význam Jihočeského divadelního svatostánku přesahuje regionální hranice, a co se týče důležitosti, patří mezi nejvýznamnější regionální divadla v České republice.

Historická budova Jihočeského divadla je lokalizována v jedné z nejstarších historických částí města České Budějovice. Z původního skladiště piva pro městský pivovar vzniklo v roce 1764 divadlo pro 400 diváků, kde se pouze s nabídkou německého repertoáru hrálo až do roku 1817. Nová divadelní scéna na tomto místě započala provoz 26. prosince 1819. Divadlo prošlo během let mnohými úpravami, kdy poslední proběhla v roce 1990. Vznik dnešního Jihočeského Národního divadla zasahuje do roku 1919, kdy 6. září zahájilo činnost premiérou opery Dalibor od Bedřicha Smetany. Během Protektorátu Čechy a Morava byla budova divadla zabrána pro německý soubor. Po druhé světové válce se původní činnost obnovila a byla rozšířena, k činohře byly připojeny nové umělecké operní a baletní soubory.

Dnešní působení Jihočeského divadla se opírá o čtyři samostatně působící umělecké soubory, na rozdíl od většiny divadelních souborů v České republice. Jedná se o činohru, operu, balet a od roku 2004 i soubor loutkohry. Oproti mnohým jiným divadlům má Jihočeské divadlo nespornou výhodu. Od konce 50. let minulého století je v letních měsících jeho umělecká činnost spojována s pravidelným účinkováním v zámeckém parku v Českém Krumlově, kde divadelní představení probíhají před Otáčivým hledištěm. (Jihočeské divadlo, 2018)

5.1. Poslání a cíle organizace

Základní poslání Jihočeského divadla je „*prostřednictvím produkcí svých uměleckých souborů (činohra, opera, balet, Malé divadlo) a edukačního centra Ateliér 3D nabízet a poskytovat občanům Českých Budějovic, Jihočeského kraje, přeshraničního regionu a České republiky mimořádné a obohacující zkušenosti v oblasti živého umění, kulturního vzdělávání a společenského života*“. (Jihočeské divadlo, 2018)

Hlavní předmět činnosti Jihočeského divadla lze spatřovat v přípravě a produkci divadelních představení či dalších kulturních akcí, jejichž součástí je spolupráce s vlastními nebo externími umělci či uměleckými soubory. Dále se Jihočeské divadlo věnuje organizaci různých kulturních a uměleckých festivalů, pořádání výstav, vydávání a prodeji souvisejících tiskovin či od června 2015 vzdělávací činnosti prostřednictvím Ateliéru 3D.

Vedlejší předmět činnosti souvisí s doplňkovými aktivitami prováděnými pro jiné subjekty v podobě reklamy a marketingu, hostinskými činnostmi, půjčováním kostýmů, pronájmu divadelních prostor a jinému, jež nesouvisí s hlavním předmětem divadelní produkce. (Jihočeské divadlo, 2018)

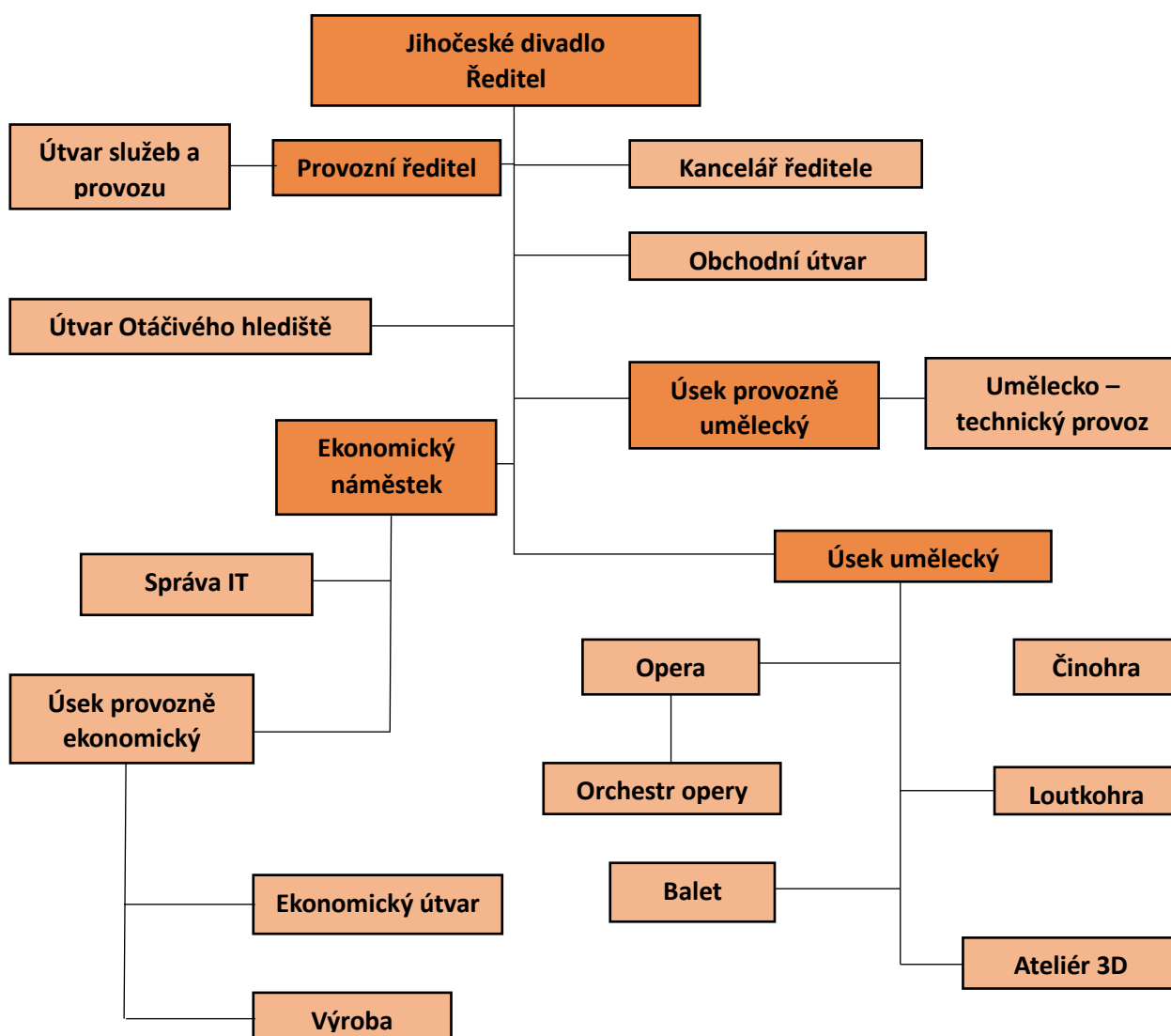
5.2. Působnost divadelní scény Jihočeského divadla

V současnosti má Jihočeské divadlo pro svou divadelní produkci k dispozici především hlavní historickou budovu Jihočeského divadla v ulici Dr. Stejskala 424 /19. Kapacita hlavní budovy je 151 míst v parteru a 104 sedadel na balkóně. Při její rozsáhlé rekonstrukci v roce 2015 vznikla Studiová scéna Na půdě, a to v přistavěném podkrovním podlaží restituovaného domu, jenž je propojen právě s historickou budovou divadla. Kapacita scény je cca 70 diváků, avšak je možno ji zvýšit na 100 míst. Dále Jihočeské divadlo využívá Malého divadla v Hradební ulici 289/18, které je zaměřeno převážně na mladé diváky, teenagery a děti. Součástí specializace divadelního repertoáru je vlastní alternativní tvorba a zaměření na dětská představení včetně loutkových her. Do divadelního sálu se vejde 70 – 80 dospělých či cca 100 dětí. Velký divadelní sál DK Metropol na Senovážném náměstí 248/2 má využití kapacity 536 míst a rozlehlejší prostory s větším jevištěm. Proto je využíván předně pro operní a muzikálová představení. V souvislosti s využitím DK Metropolu lze zmínit, že prostory pro divadelní představení

nejdou zrovna ideální, předně co se týče komfortu. Je ve společném zájmu města České Budějovice i vedení Jihočeského divadla možnost výstavby vhodnější budovy, která by svým vybavením více odpovídala nárokům divadelní produkce i diváka. V letních měsících působí divadelní scéna Jihočeského divadla v Českém Krumlově, kde jsou představení odehrávána před Otáčivým hledištěm (kapacita 644 diváků). (Jihočeské divadlo, 2018)

5.3. Organizační struktura Jihočeského divadla

Obrázek 2: Organizační schéma Jihočeského divadla



Zdroj: Rozbor činnosti a hospodaření Jihočeského divadla 2017

Organizační struktura Jihočeského divadla

Mezi vrcholový management lze zařadit ředitele Jihočeského divadla a ekonomického náměstka, kterým je v rozhodovací činnosti nápomocna Kancelář ředitele, ve které sídlí tajemnice úseku Uměleckého provozu a Sekretariát ředitele. Jihočeské divadlo disponuje dvanácti samostatnými sektory. Jedná se především o soubory Baletu, Činohry, Malého divadla, Opery a Ateliéru 3D. Pro zabezpečení provozu a technických záležitostí divadla je k dispozici Správa IT, dále útvary Umělecko – technického provozu, Výroby a Správy budov. Pro zajištění marketingových aktivit Jihočeského divadla figurují v popředí dvě oddělení – Obchodní útvar, který úzce spolupracuje s útvarem Ekonomickým. V následujícím přehledu je uvedena sekce obou divadelních úseků podrobněji, neboť právě jejich činnost je pro marketing firmy nejvýznamnější. (Jihočeské divadlo, 2018)

1. Obchodní útvar

- a. Vedoucí obchodního útvaru
- b. Produkční
- c. Marketing
- d. Hromadné objednávky
- e. Propagace
- f. Pokladna, předplatné

2. Ekonomický útvar

- a. Finanční účtárna
- b. Mzdová účetní
- c. Účetní
- d. Podatelna

K organizačnímu uspořádání Jihočeského divadla je vhodné poznamenat, že předně zaměstnanci Obchodního útvaru zajišťují neustálou přítomnost marketingu a jeho rozvoj. Nicméně nyní se nabízí možnost zopakovat jedno osvědčené doporučení, které marketing nadřazuje všemu, o co se firmy svou působností snaží, tedy i obchodu a prodeji. Proto by bylo žádoucí důležitost marketingu v hierarchické struktuře Jihočeského divadla nepodceňovat.

5.4. Nabízené produkty Jihočeského divadla

1. **Činohra** – nejvíce hraje repertoire Jihočeského divadla spočívá v činoherních představeních (komedie, dramata). Ta probíhají na scénách Jihočeského divadla či Malého divadla.
2. **Balet** – představení se odehrávají v Jihočeském divadle nebo v DK Metropolu.
3. **Opera** – opery, operety a muzikály je možno zhlédnout v Jihočeském divadle či DK Metropolu, dle nároků na jevištní kapacitu. V současnosti začíná tento žánr v Jihočeském divadle nabývat na významu, a to i v podobě školních představení, zaměřených na nejmladší generaci.
4. **Malé divadlo** – divadelní hry, pohádky a loutková představení jsou orientovány na dětské a teenagerské publikum.
5. **Otáčivé hlediště Český Krumlov** – přírodní plenérové divadlo v originálním provedení využívá scénického prostoru. Tento unikátní divadelní amfiteátr je významný i ve světovém měřítku. Jeho jedinečnost podtrhuje prostředí zasazené do zámeckého parku, jenž je lemován staletými stromy. To vše umocňuje neopakovatelnou atmosféru zhruba osmdesáti divadelních představení, která se každoročně od června do září v Českém Krumlově odehrávají.

Organizování Otáčivého hlediště v Českém Krumlově je pro Jihočeské divadlo významnou uměleckou příležitostí a konkurenční výhodou. Největší část ročních tržeb (více než 80%) je realizována během měsíců červen až září, díky produkci před Otáčivým hledištěm. Většina divadelních představení je dlouhou dobu před začátkem sezóny vyprodána. Nejvíce navštěvované jsou inscenace operních a baletních titulů, v nichž často hostují světoznámí umělci či choreografové. Za zmínku stojí sólisté Metropolitní opery v New Yorku, San Francisco Opera, Toronto Opera Company, Opera Národního divadla v Praze a v Bratislavě. Na spolupráci při představeních se pravidelně podílejí věhlasní filmoví režiséři, dirigenti a populární čeští herci a umělci.

6. **Ateliér 3D** – mezi hlavní činnosti ateliéru, jenž je součástí hlavní budovy Jihočeského divadla, patří workshopy, zážitkové, kreativní a vzdělávací programy či přednášky a besedy ve veřejném prostoru. Dobré je zmínit spolupráci se školami či interaktivní prohlídky divadla, které jsou přizpůsobeny pro každého, bez ohledu na věkovou strukturu návštěvníků. (Jihočeské divadlo, 2018)

5.5. Obsluhované cílové trhy Jihočeského divadla

Jihočeské divadlo je svou divadelní produkcí zaměřeno na všechny věkové kategorie návštěvníků divadla a milovníků umění. Své aktivity vykonává v hlavní budově Jihočeského divadla, v Malém divadle, DK Metropolu či v rámci nově vybudované studiové scény Na Půdě s moderní studiovkou. Nabídku Jihočeského divadla je možno odvodit z široké škály repertoáru. V produkci Jihočeského divadla jsou v případě činohry hrány komedie, dramata, dále pohádky a loutkohry pro děti či absurdní divadlo a hry od současných moderních spisovatelů. Divák si však může vybrat i ze zajímavého divadelního programu oper, operet, muzikálů či baletu, v nichž též hostují zajímaví hosté a herci, kteří mají angažmá v jiných divadlech či operních souborech jak na území ČR, tak i v zahraničí. Jihočeské divadlo spolupracuje rovněž s významnými režiséry, dirigenty a choreografy zvukných jmen. Na své scéně pořádá mimo jiné koncerty spojené s významnými příležitostmi. Divák tak může navštívit vánoční koncert, filharmonii či koncert věhlasného operního zpěváka. V letních měsících, kdy mají mnohá divadla prázdniny, je možno okusit neopakovatelnou atmosféru Otáčivého hlediště v Českém Krumlově s nabídkou divadelních titulů, jež patří k tomu nejlepšímu z repertoáru Jihočeského divadla.

V souvislosti se zahraniční návštěvností ČR je v letních měsících hlavním lákadlem návštěva Českého Krumlova, který je zapsán na seznamu světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Při této příležitosti si mnoho cizinců nenechá ujít jeden z nabízených divadelních titulů od světoznámých skladatelů a autorů, kdy v případě představení jsou vždy zajištěny české, německé a anglické titulky.

V souvislosti s demografickou strukturou zákazníků jsou pro každý segment zohledněny různé cenové tarify s podporou prodeje a cenovými bonusy. Studenti mohou na všechna představení Jihočeského divadla uplatnit 30% slevu, která se týká i předem rezervovaných vstupenek či předplatného. V případě studentských střed stojí vstupenka každého studenta pouhých 90 Kč, bez rozdílu řady a místa k sezení. Toto zvýhodnění jde napříč veškerým repertoárem Jihočeského divadla, tedy činohry, opery, baletu a loutkohry. (Jihočeské divadlo, 2018)

Senioři mají v Jihočeském divadle na dvě až tři představení během divadelní sezóny 50 % slevu. Orientace na tyto diváky probíhá formou odpoledních představení. Divadelní návštěvníci se ZTP průkazem mají 50 % cenové zvýhodnění na všechna představení.

Stejnou slevu mají děti do 15 let, pro které Jihočeské divadlo připravuje mnoho zážitků prostřednictvím Ateliéru 3D či divadelního repertoáru Malého divadla.

Výhoda předplatného Jihočeského divadla spočívá v pestré nabídce rozličných předplatitelských skupin, v rámci kterých jsou s různými obměnami nabízeny nové i osvědčené tituly v oblasti činohry, opery, baletu a repertoáru Malého divadla. Vše závisí na nárocích a preferencích divadelního diváka. Mezi výhody předplatného patří pravidelný přísun divadelní kultury, možnost stálého místa v hledišti obou scén Jihočeského divadla, snadný a časově efektivní nákup vstupenek. Častý návštěvník docílí výrazných zvýhodnění z celkové ceny vstupenek, která jsou ještě patrnější v případě slev pro děti, studenty a seniory. Dále si může rozložit vybraná představení do celé sezóny či darovat nebo zapůjčit předplatenky jiné osobě. Věrný zákazník je pravidelně informován o programu divadla, jenž je mu pravidelně zasílán, naskýtá se mu možnost sobotního předplatného, kdy je návštěvnost divadla největší. Rovněž může čerpat z mnohých premií a výhod pro předplatitele. (Jihočeské divadlo, 2018)

Jak již bylo zmíněno, Jihočeské divadlo nabízí pro své věrné zákazníky zajímavou paletu předplatitelských skupin za výhodné cenové tarify u vybraných představení. Následuje jejich podrobnější výčet včetně bonusů.

1. **Prémiová skupina** – inscenační program zdarma a sklenka sektu při návštěvě premiéry. Zdarma předpremiéra vybraného představení v určitý den před Otáčivým hledištěm nebo 50% sleva na vybraná představení v Českém Krumlově, či možnost výběru vánočního koncertu zdarma.
2. **Základní skupina 2 – 15** – 50% sleva na vybraná představení před Otáčivým hledištěm či 50% sleva na vánoční koncert.
3. **Činoherní skupina 16, 17, 20** – 30% sleva na vybraná představení před Otáčivým hledištěm či zdarma vstupenka na večerní představení Malého divadla pro dospělé.
4. **Hudební skupina 18A, 18B** – 30 % sleva na vybraná představení před Otáčivým hledištěm či 50% sleva na vánoční koncert.
5. **Klasická odpolední skupina K** – 30% sleva na vybraná představení před Otáčivým hledištěm, nebo možnost 50 % slevy na vánoční koncert.
6. **Klasická odpolední skupina 19** – 30% sleva na vybraná představení před Otáčivým hledištěm či 50% sleva na vánoční koncert.

7. **Kupónové předplatné** – Jako jediná předplatitelská skupina nemá uvedena představení, která by se k ní vázala. Mezi výhody této skupiny patří skutečnost, že termín a výběr šesti divadelních představení je uskutečněn dle preferencí zákazníka. Dále je možnost čerpat výraznou slevu z ceny vstupenek či darovat kupón jiné osobě.
8. Závěrem lze uvést skupiny **Dárkového předplatného Z a 23** či **Malé formy 24.** (Jihočeské divadlo, 2018)

5.6. Ekonomická situace Jihočeského divadla

Jihočeské divadlo v roce 2017 uvedlo ve své režii celkem 655 představení, jejichž zhlédnutí si nenechalo ujít 129.441 diváků. Na vlastních scénách divadla bylo v uvedeném období možné navštívit 613 představení, kdy 26 z nich bylo v režii hostujících souborů. Jihočeské divadlo mělo k 31. prosinci 2017 celkem 253 pracovníků.

Jihočeské divadlo vykazuje poslední roky kladný výsledek hospodaření. Z pozice příspěvkové organizace Statutárního města České Budějovice má vedení Jihočeského divadla možnost čerpat finanční příspěvek na provoz pro potřeby provozní činnosti, který v roce 2017 činil 92.111 tis. Kč. Během uvedeného roku získalo vedení Jihočeského divadla pro svou činnost z obdržených dotací celkem 16.515 tis. Kč. Jednalo se předně o dotace z programů na Podporu profesionálních divadel a také finanční zdroje prostřednictvím mezinárodní kulturní spolupráce na spolufinancování projektu Platform Shift+. Dále byly obdrženy transfery týkající se profesionálních kulturních aktivit zaměřených na mezinárodní působení, konkrétně šlo o projekt Kreutzerova sonáta. Mimo jiné Jihočeské divadlo převzalo finanční prostředky v rámci projektu KÚ Jihočeského kraje, zvaného Jihočeské divadlo venkovu. Vedení Jihočeského divadla získalo rovněž 11 nových sponzorů, jejichž finanční příspěvek činil dohromady 460 000 Kč. Vlastní výnosy Jihočeského divadla dosáhly v roce 2017 výše 55.286 tis. Kč, což znamená oproti minulému roku nárůst o 5.541 tis. Kč. Nárůst tržeb byl patrný jak v případě představení na vlastní scéně Jihočeského divadla, tak rovněž u poskytovaných služeb v rámci baletní školy, edukační dílny či půjčovny kostýmů. Z ukazatelů vývoje celkových vlastních výnosů během let 2013 – 2017 je patrná neustále se zvyšující tendence, úhrnem za celé období o cca 13.500 tis. Kč. V následujícím ilustrativním tabulkovém přehledu je zahrnuto zobrazení důležitých ukazatelů činnosti za rok 2017, rovněž s uvedením zájezdových představení. (Jihočeské divadlo, 2018)

Tabulka 1: Hospodářský výsledek Jihočeského divadla pro rok 2017

| V tis. Kč | Rozpočet | Upravený rozpočet | Skutečnost | Podíl čerpání rozpočtu |
|--------------------------------|----------|-------------------|--------------|------------------------|
| Výnosy celkem | 48 970 | 53 907 | 55 285 | 102,56 % |
| Příspěvek na činnost MM | 96 738 | 92 111 | 92 111 | 100,00 % |
| Příspěvek KÚ JČK | 0 | 0 | 3 545 | |
| Příspěvek MK ČR | 0 | 0 | 12 970 | |
| Ostatní transfery neinvestiční | 0 | 0 | 10 | |
| Náklady celkem | 145 708 | 146 018 | 162 883 | 111,55 % |
| Hospodářský výsledek | 0 | 0 | 1 034 | |

Zdroj: Rozbor činnosti a hospodaření Jihočeského divadla 2017

Tabulka 2: Sledované ukazatele divadelních aktivit – rozčlenění dle jednotlivých měsíců

| Období | Počet představení | Kapacita míst | Prodáno vstupenek | Tržby za představení v JD v tis. Kč | Návštěvnost | Počet zájezdových představení | Tržby ze zájezdové činnosti v tis. Kč |
|---------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|---------------------------------------|
| Leden | 57 | 10 997 | 8 174 | 1 188 | 74,33 % | 5 | 144 |
| Únor | 65 | 12 433 | 9 929 | 1 380 | 79,86 % | 2 | 25 |
| Březen | 65 | 10 097 | 7 721 | 989 | 76,47 % | 1 | 85 |
| Duben | 58 | 10 372 | 8 636 | 1 239 | 83,26 % | 3 | 85 |
| Květen | 40 | 5 051 | 4 078 | 601 | 80,74 % | 7 | 120 |
| Červen | 37 | 14 947 | 14 862 | 8 902 | 99,43 % | 5 | 67 |
| Červenec | 39 | 17 793 | 17 226 | 10 257 | 96,81 % | 1 | 30 |
| Srpen | 49 | 21 448 | 20 738 | 11 852 | 96,69 % | 0 | 0 |
| Září | 33 | 7 322 | 6 472 | 2 434 | 88,39 % | 1 | 30 |
| Říjen | 35 | 5 390 | 4 572 | 793 | 84,82 % | 5 | 163 |
| Listopad | 60 | 9 774 | 8 184 | 1 128 | 83,73 % | 6 | 109 |
| Prosinec | 75 | 13 496 | 10 599 | 1 730 | 78,53 % | 6 | 37 |
| Celkem | 613 | 139 120 | 121 191 | 42 493 | 87,11 % | 42 | 895 |

Zdroj: Rozbor činnosti a hospodaření Jihočeského divadla 2017

6. Vlastní výzkum formou strukturovanému rozhovoru

Vlastní výzkum si klade za cíl přiblížit Roli marketingu ve firmě, přičemž pro aplikaci tohoto modelu byla vybrána příspěvková organizace – Jihočeské divadlo. V souvislosti s hlavním nástrojem zkoumání se jevila jako nejvíce vhodná technika strukturovaného rozhovoru. Rozhovor probíhal s vedoucí Obchodního útvaru Jihočeského divadla Věrou Ernstovou.

Pro tyto účely bylo připraveno dvanáct následujících otázek:

- 1) Jakou roli má marketing, jaké činnosti jsou s ním ve společnosti provázány?
- 2) Jak je marketing v organizaci vnímán?
- 3) V případě funkční formy marketingu, jak probíhají činnosti a rozhodnutí v této oblasti? Jaké útvary a v jakém rozsahu o marketingových aktivitách rozhodují?
- 4) Z jakých zdrojů pocházejí interní data pro manažery Obchodního útvaru?
- 5) Jakým způsobem je v Jihočeském divadle využíván marketingový zpravodajský systém?
- 6) Jak probíhá spolupráce s významnými českými a zahraničními divadelními soubory či partnery?
- 7) Na jaké bázi funguje systém marketingových rozhodnutí?
- 8) V jakých situacích a jakou formou probíhá marketingový výzkum, kdo ho provádí?
- 9) Kdo vykonává závěrečnou analýzu a distribuci zjištěných informací pro jednotlivé pracovníky Obchodního útvaru?
- 10) Jak v Jihočeském divadle probíhá CRM – řízení vztahů se zákazníky?
- 11) Na jakém principu funguje zpětná vazba mezi zákazníkem a vedením Jihočeského divadla?
- 12) Jakým způsobem je ve firmě marketing organizačně uspořádán? Důvod, pro přiřazení marketingových aktivit pod pravomoci Obchodního útvaru?

Touto formou získané poznatky byly postupně zpracovány do samostatných kapitol. Na základě jejich syntézy došlo k vyvození závěrů o celkové roli marketingu v šetřené firmě a byla vytvořena doporučení ohledně možných zlepšení v rámci budoucí činnosti.

6.1. Jakou roli má marketing, jaké činnosti jsou s ním ve společnosti provázány

Celkovou podstatou Jihočeského divadla je zajištění souhrnu souvisejících divadelních aktivit, jejichž výstupem je přenesení jedinečné divadelní atmosféry na diváka v podobě kulturního zážitku. Jihočeské divadlo si vlastními silami vytváří a navrhuje svoji produkci. Jeho činnost je rovněž zaměřena na vzdělávací aktivity, které jsou uskutečňovány prostřednictvím vlastního projektu, jenž nese název Ateliér 3D. Hlavní záměr vedoucího managementu spočívá ve výběru a sestavení takového mixu divadelní produkce a nabídky zážitkových či edukačních programů, aby si z různorodě sestaveného výběru zvolil skutečně každý zákazník, zainteresovaný pro divadelní umění, nejen v dosahu jihočeského regionu, ale rovněž v rámci celého státu. Nicméně Jihočeské divadlo se snaží svou nabídkou upoutat pozornost i v nadnárodním měřítku, prostřednictvím zájezdové činnosti či účasti na různých divadelních akcích a festivalech.

Podstatný úkol Obchodního útvaru Jihočeského divadla je obsažen v sestavení produkce divadelních představení nikoliv na bázi agenturní činnosti, ale vlastním zajištěním stage Jihočeského divadla. Na základě licencí a smluv jsou vybrány nové premiéry, zvaženy možnosti zanechání některých velmi oblíbených inscenací či oper v nabídce další divadelní sezóny. Vše souvisí s oblíbeností jednotlivých divadelních titulů. Některá představení mají krátkou životnost (20 měsíců), jiná se hrají i 10 let (Saturnin). Mnohdy je využito i vlastní autorské tvorby. U činohry je záměrem Jihočeského divadla, aby kolekce všech divadelních inscenací představovala určitou souvislost. Sezóna 2017/2018 je zaměřena na „Něco mezi nebem a zemí“ a představuje směs záhady a napětí. Divadelní repertoár je vždy sestaven jak z tvorby klasiků (E. A. Poe, Sir A. C. Doyle), tak z umělecké nabídky současných autorů (Marius von Mayenburg, Ivan Vrypajev).

6.2. Jak je marketing v organizaci vnímán

Ředitel hájí zájmy Jihočeského divadla a zastupuje ho ve všech jeho aktivitách či při uzavírání smluv s významnými obchodními partnery. Všechny útvary Jihočeského divadla vzájemně spolupracují. Každý zaměstnanec od ředitele Jihočeského divadla po pokladní či uvaděčku si je vědom důležitosti svých zákazníků. Vedení Jihočeského divadla se snaží cílit pestrou nabídku repertoáru na jejich potřeby. Provozování divadla a

jeho existence závisí na divácké návštěvnosti a spokojenosti. Hlavním sektorem pro zajištění CRM – řízení vztahu se zákazníky, dbající na dlouhodobou spokojenost a přízeň divadelních návštěvníků, je Obchodní útvar, společně se všemi uměleckými soubory Jihočeského divadla. V zájmu tohoto oddělení je v rámci finančních možností divadla dostatečně obměňovat divadelní repertoár včetně jeho zpracování a též jej odlišovat od produkce jiných divadel.

Jihočeské divadlo pořádá mnoho divadelních akcí nad rámec své hlavní činnosti, zajišťuje Event marketing (utajené koncerty). V případě Otáčivého hlediště v Českém Krumlově se snaží spolupracovat s českými i zahraničními umělci zvučných jmen. Zaměřuje se rovněž na specifické edukační projekty, spolupracuje s externími umělci či režiséry. Činnost domácí divadelní scény závisí na hercích Jihočeského divadla, ti jsou preferováni, neboť cizí umělci mají svou domovskou scénu a mnohdy se jejich divadelní představení kryjí s programem Jihočeského divadla.

Soubory Jihočeského divadla rovněž v hojné míře provozují zájezdovou činnost do jiných divadel na území ČR i v zahraničí a navštěvují populární divadelní festivaly. V některých případech se jedná o vzájemnou výměnnou akci mezi divadly. Herci Jihočeského divadla rovněž hostují v cizích divadlech na území Jihočeského kraje. Například divadla v Táboře, Prachaticích či Strakonících si připraví svou vlastní produkci a přizvou herce Jihočeského divadla, aby jejich uvedená představení nazkoušela, a poté odehrála. V průměru jednou či dvakrát do roka probíhá spolupráce s vybranými městy v ČR, kdy je doprava obyvatel těchto měst do Jihočeského divadla hrazena střídavě, jednou na úkor dotyčného města, podruhé prostřednictvím managementu Jihočeského divadla.

6.3. V případě funkční formy marketingu, jak probíhají činnosti a rozhodnutí v této oblasti. Jaké útvary a v jakém rozsahu o marketingových aktivitách rozhodují

Hlavní náplň činnosti související s marketingem vykonává Obchodní útvar. Všechny jeho složky jsou propojeny a musí navzájem spolupracovat. Jedná se o Produkci, Marketing, včetně redakce tiskovin, grafik, multimédií, dále Propagaci, Oddělení hromadných objednávek či činnosti Pokladny a předplatného. Jihočeské divadlo na základě přidělu určených financí, dotací a grantů sestaví rozpočet. Konečná rozhodnutí

v rámci hospodaření jsou v kompetenci vedoucí Obchodního útvaru, která po přidělení rozpočtu od ekonomického náměstka (Ekonomický útvar) na konkrétní rok rozhoduje o rozpočtových výdajích, jak uzná za vhodné. Správa a věcná správnost rozpočtu je vykazována ekonomickému náměstkovi, který kontroluje a hodnotí vynaložené náklady. Zbytek, jako přehled rozpočtu, výsledek hospodaření a s ním související zpracování údajů o výnosech a nákladech, je záležitostí účetní, která zpracovává výsledek hospodaření.

K hlavním činnostem Obchodního útvaru patří společně s produkcí zajišťovat stage Jihočeského divadla (divadelní repertoár, výběr herců a umělců, průběh jednotlivých inscenací či představení, celkové technické zajištění, zvuková a světelná aparatura, divadelní kulisy a kostýmy, cenotvorba, propagace). Důraz je kladen na potřebu souladu. Dramaturgie a ředitel divadla schválí dramaturgický plán s výběrem programu divadelních představení. Předně jsou to dramaturgové, kteří mají na starosti změnu repertoáru. Společně s produkcí Obchodního útvaru dojde k výběru jak osvědčených titulů, tak premiérových novinek. Dochází ke stanovení konkrétního počtu divadelních představení, a to v rámci každého divadelního souboru.

Po výběru repertoáru na následující sezónu je prostřednictvím vedoucí Obchodního útvaru uskutečněno určení a schéma předplatitelských skupin, jejichž konečná podoba je vyladěna za pomoci dramaturgů. Obchodní útvar je odpovědný za cenovou politiku – sestavování cen a vhodnou kompilaci nabízených divadelních titulů v jednotlivých předplatitelských řadách. Důležité je vhodně upravit divadelní nabídku podle preferencí jednotlivých segmentů zákazníků. Systém cenové podpory navíc zvýhodňuje věrné zákazníky 20 % slevou, senioři a děti mohou dokonce ušetřit až 40 % ze základní ceny vstupného. Nutný je vhodný kombinační mix nabídky divadelních představení spolu s přiřazením dostatečně lákavých cenových pobídek, které mají potenciál uspět u konečných zákazníků.

Průběh činnosti produkce Obchodního útvaru má následující sled. Dramaturg a umělecký šéf každého uměleckého souboru sestaví inscenační tým, osloví vybraného režiséra společně s výtvarníky scény a kostýmů, kteří navrhnou vše potřebné (divadelní scéna, garderoba). Režisér představí svůj záměr. V případě obsazení a účinkování herců v repertoáru Jihočeského divadla jsou preferováni domácí aktéři. Hostující čeští a zahraniční umělci jsou angažováni převážně v případě hudebních titulů a dále při vystoupeních před Otáčivým hledištěm v Českém Krumlově. Míra využití hostujících herců a pěvců je však závislá na uvolnění z jejich domovských divadel, což je někdy

komplikované, neboť představení na jejich domácích scénách se mnohdy kryjí s potřebami Jihočeského divadla. Častěji tak dochází k reorganizaci a změnám v programu Jihočeského divadla.

Výroba všech potřebných kostýmů či kulis probíhá ve vlastní výrobě ve Vráťě v Českých Budějovicích. Před každou premiérou se na sociální síti Facebook či Youtube zveřejní různá videa či fotky z příprav a zkoušek z představení. Vlastní zkoušení nového repertoáru trvá zhruba šest týdnů.

Produkce Obchodního útvaru má v náplni práce dramaturgické pole, společně s uměleckými šéfy jednotlivých souborů. Důležité je divadelní repertoár následují sezóny co nejvíce podpořit, prodat, a to především v případě nově nastudovaných inscenací. Spolupráce s partnerskými regionálními médii je na velmi dobré úrovni a probíhá pomocí prezentací premiér, různých soutěží a anket. Celkovou snahou Jihočeského divadla je marketingové uchopení propagace s dostatečným předstihem, a to způsobem, že v únoru začne kampaň a v květnu již dochází k anotaci celého programu na následující divadelní sezónu. Poté jsou divadelní vstupenky prodávány. Začátek divadelní sezóny startuje začátkem září každého roku.

U propagace je důsledně brána v potaz image Jihočeského divadla. Reklamní činnost u Jihočeského divadla probíhá více regionálně, v případě Otáčivého hlediště v Českém Krumlově celoplošně. Inzerce se bezplatně realizuje způsobem partnerské spolupráce či placenou formou v tištěných médiích v ČR i na Slovensku. V příhraničních oblastech Německa a Rakouska je Jihočeské divadlo prezentováno v přílehlých informačních a turistických centrech či pomocí billboardů. Probíhá výborná spolupráce divadla s cestovními kanceláři v ČR i v cizině, snahou je především přilákání cizinců na divadelní produkci Otáčivého hlediště v Českém Krumlově, v rámci uskutečnění návštěvy tohoto města. Redakce tiskovin, grafik a multimédií zpracovává všechny tiskové materiály o Jihočeském divadle (brožury, plakáty, inscenační program). Inscenační program je placený, brožury a letáčky jsou k dispozici zdarma v divadelní pokladně či na různých prodejních místech smluvních partnerů Jihočeského divadla (CBsystem, Turistické informační centrum aj.).

Obchodní útvar se též věnuje zpracovávání různých prezentací o aktivitách divadla i událostí nad rámec divadelní činnosti. Vedoucí Obchodního útvaru dále zveřejňuje změny probíhající v Jihočeském divadle (změna na vedoucích pozicích, zrušení divadelní hry,

posunutí premiéry, změna obsazení z důvodu nemoci a jiné).

Každých čtrnáct dní probíhá v rámci Obchodního útvaru tisková konference s médii a novináři, kteří tak čerpají a zpracovávají informace o divadle. Dochází rovněž ke vzájemnému rozesílání tiskových zpráv mezi Obchodním útvarem divadla a novináři partnerských médií. Jihočeské divadlo má velmi dobrý vztah s médii a novináři, spolupráce probíhá ke vzájemné spokojenosti. Obchodní útvar se soustavně zabývá monitoringem médií, neboť management divadla preferuje výstupy v těchto periodikách, jako jsou různé články, hodnocení, přípravy z divadelních zkoušek a upoutávky. Dle vedoucí Obchodního útvaru je nutností, aby se o divadle psalo a mluvilo, neboť tato forma zajistí plánovaný účel lépe, nežli klasická inzerce a reklama v novinách.

Obchodní útvar jménem Jihočeského divadla zajišťuje pronájem divadla na různé akce a plesy, zabývá se rovněž pořádáním plesů či významných koncertních událostí (vánoční koncerty). V minulosti využilo divadelních prostor plno populárních osobností a významných hostů, jako například zpěvačka Lucie Bílá či policie a hradní stráž. Obchodní útvar má též na starosti realizaci akcí ve formě pořádání Eventů, které se předně týkají utajených koncertů.

Oddělení Hromadné objednávky se zabývá zpracováním dobírek u objednávek většího rozsahu. Jedná se především o přijetí hromadných objednávek formou faktur. Inspektorky, uvaděčky a šatnářky pracují v Jihočeském divadle na poloviční úvazek a jejich úkolem je pečovat o divadelní zázemí v rámci celého divadelního představení.

6.4. Z jakých zdrojů pocházejí interní data pro manažery Obchodního útvaru

Jihočeské divadlo získává většinu přehledů o svém provozu z vlastních účetních výkazů, výsledků hospodaření, údajů o rozpočtu a nákladech. Dále Obchodní útvar využívá přehledů o tržbách, návštěvnosti jednotlivých představení, prodaných vstupenek, a sleduje komentáře oblíbenosti jednotlivých inscenací na webu Jihočeského divadla či sociálních sítí. Všechny uvedené údaje jsou zaneseny do Rozboru činností a hospodaření Jihočeského divadla, zpracovávaného s pololetní frekvencí. Z důvodu zajištění zdrojů vnitřních informací spolupracuje Obchodní útvar Jihočeského divadla s městským rezervačním systémem CBsystem, který se zaměřuje na prodej vstupenek na divadelní představení, koncerty či sportovní události. Mezi pobočky pro nákup vstupenek patří například Turistické informační centrum v Českých Budějovicích. Prostřednictvím

CBsystemu má Jihočeské divadlo největší prodeje ze všech uvedených akcí, neboť je hlavním spolupracujícím subjektem s nejvíce podporovanými nabídkami v systému. Na stránkách CBsystemu probíhají různá doporučení směřující na nabídku Jihočeského divadla a vedoucí pracovníci Jihočeského divadla za jeho přispění rovněž získávají mnoho čísel, statistik a zpracovaných přehledů.

Souhrn důležitých dat o předplatitelích Jihočeského divadla je získáván prostřednictvím Pokladny a předplatného. Forma interního zpracování se týká databází předplatitelů Jihočeského divadla dle předplatitelských skupin či databáze VIP klientů, která sestává z významných partnerů a lepších zákazníků. Dále Jihočeské divadlo využívá databáze pedagogů středních a základních škol, s nimiž šířeji spolupracuje prostřednictvím svých divadelních představení v rámci Malého divadla a edukativního programu Studia 3D. S tímto zaměřením úzce souvisí databáze pro školní programy, ušitá na míru zájmům partnerských škol. Dále je dobré zmínit databázi novinářskou, která obsahuje soubor e-mailových adres. Na jejím základě probíhá aktivní či pasivní vzájemná spolupráce s novináři. Ze strany Obchodního útvaru se předně jedná o zasílání novinek z divadelní nabídky či zákulisí, pozvání na premiéry, sdělování změn, veškerých aktivit a akcí divadla. Novináři poté na zaslané zprávy reagují.

Databáze cestovních kanceláří, s kterými Jihočeské divadlo intenzivně spolupracuje, má své opodstatnění především z důvodu prodeje vstupenek na Otáčivé hlediště v Českém Krumlově (dobírkové vstupenky). Potřebné údaje jsou zpracovávány pokladními či úsekem Hromadných objednávek. Cestovní kanceláře jsou zainteresovány v rámci své nabídky nabízet zahraničním návštěvníkům kulturní vyžití při příležitosti návštěvy Českého Krumlova.

Evidence zájezdové činnosti Jihočeského divadla není ve výše uvedeném systému začleněna. Tyto výstupy ve formě číselných dat přidává produkční Obchodního útvaru do statistických přehledů zvlášť. Jihočeské divadlo nemá vlastní Intranet a Extranet, avšak na partnerské bázi využívá těchto sítí prostřednictvím spolupracujících firem.

6.5. Jakým způsobem je v Jihočeském divadle využíván marketingový zpravodajský systém

Webová prezentace Jihočeského divadla zobrazuje přehled a rozdělení všech divadelních činností. Součástí webu je uvedení kompletního programu Jihočeského

divadla, kde pod každou uvedenou inscenací, hrou či operou jsou uvedeny ohlasy návštěvníků divadla, ukázky z divadelních představení a jejich procentní návštěvnost. V oddíle Z médií, konkrétně v sekci Napsali o nás, je možné porovnat a zhodnotit všechny novinářské články, vydané spolupracujícími domácími i zahraničními médii, tedy nejen ty aktuální, zobrazené přímo na stránkách webu, ale rovněž staršího data. Tyto marketingové informace jsou pro Obchodní útvar Jihočeského divadla velmi důležité a neustále sledované. Snahou vedoucí Obchodního útvaru je neustále sledovat příspěvky z pera novinářů, neboť tak získává objektivní pohled o aktivitách Jihočeského divadla.

Obchodní útvar se tedy zaměřuje na důkladné sledování a analýzu výstupů prostřednictvím médií. Především se jedná o kulturní měsíčníky zaměřené na činnosti divadel, nechybí však i běžná domácí a zahraniční periodika. Jejich obsahem jsou různé články, recenze a doporučení ohledně tvorby Jihočeského divadla. Pro mediální partnery jsou na webových stránkách Jihočeského divadla připravena různá videa z představení, fotografie, tiskové zprávy či divadelní loga ke stažení. Následuje stručný souhrn názvů některých titulů z více jak 130 periodik, se kterými Jihočeské divadlo spolupracuje: Deník; MF Dnes; Právo; Divadelní noviny; Lidové noviny; Sedmička; Český rozhlas České Budějovice, Reflex; Passauer Neue Presse; Instinkt; Help; Zur Zeit; Milk and Honey; Bürgerblick; Respekt; Landshuter Wochenblatt; Story; Literární noviny; ČT 24; Straubinger Tagblatt; Blesk; Rudé právo.

V případě partnerských webových stránek se jedná o spolupráci s webovým serverem Jihočeský kalendář, na kterém jsou uvedeny různé akce a články zaměřené na kulturní typy, hudbu či cestování. Dále Obchodní útvar sleduje webový server I – DIVADLO. CZ, zaměřený na činohru či muzikálová představení většiny divadel v České republice. I zde jsou prostory pro různé názory, reference či sestavované žebříčky na základě uživatelského a redakčního hodnocení, rozdělené dle inscenací či divadel.

Na Facebooku Jihočeského divadla může každý zájemce o divadelní představení nalézt různé informace, nadcházející události, fotografie z různých koncertů, videa z utajených koncertů či zajímavých událostí. Mimoto jsou na sociálních stránkách k dispozici videa z představení, zkoušek či tiskových konferencí, rozhovory s novináři, režiséry i herci nebo online chaty s aktéry divadelních představení. Všechny tyto příspěvky jsou pravidelně hodnoceny uživateli Facebooku. Jihočeské divadlo má svou stálou komunitu věrných zákazníků, mezi níž probíhají pravidelné diskuse.

V případě sociální sítě Youtube je ke každé premiéře vytvořen thriller, prezentační spot s vizualizací, dále je možné nalézt záběry ze zkoušek, ukázky rozhovorů s umělci či režiséry. Někdy je upoutávka vysílána prostřednictvím Jihočeské televize. I v tomto případě je možné vložit různé příspěvky a recenze uživatelů, kteří Youtube sledují.

Útvar obchodu konkurenční prostředí neanalyzuje, vyjma představení partnerských divadel, kde vystupují umělci Jihočeského divadla či v případě hostování herců cizích domovských divadelních scén, kteří svým divadelním výkonem přispívají k realizaci vlastní produkce divadla. Nicméně Jihočeské divadlo pravidelně navštěvuje různé divadelní festivaly (Grand Festival smíchu, Festival Divadelní svět, Festival Budějovický Majáles, Festival Divadlo evropských regionů, Festival Platform Shift +), provádí zájezdovou činnost v ČR i v zahraničí a hostí soubory jiných divadelních spolků, v některých případech formou výměnných představení. Ta se naposledy uskutečnila se SVK – Komorným divadlem v Martině a DE – divadly v Mnichově, Pasově, Giessenu a Drážďanech. Z toho lze usoudit, že některé střípky informací, týkající se získaných poznatků o konkurenčním prostředí a tvorbě spolupracujících divadelních společností, jsou postupně sbírány. Dochází tak k určitému vzájemnému porovnávání s těmito divadly, a tudíž i hodnocení jejich výkonů, nikoliv však na detailnější úrovni. Různé zkušenosti jsou rovněž získávány spoluprací se zahraničními umělci v angažmá souboru Jihočeského divadla. V rámci mezinárodního projektu Platform Shift +, jenž je zaměřen na výzkum divadelní tvorby pro teenagery a použití digitálních technologií, se Malé divadlo několikrát ročně setkává s desítkou evropských divadel, mimo jiné z Velké Británie, Německa či Francie. Uskutečňuje se tak společné hledání nových možností současného jevištního umění. Na některých setkáních probíhají rovněž konference a workshopy, na které jsou pozváni různí odborníci, zabývající se využitím digitálních technologií v divadle.

6.6. Jak probíhá spolupráce s významnými českými a zahraničními divadelními soubory či partnery

S významnými partnery a managementem Jihočeského divadla pobíhají osobní setkání prostřednictvím pověřené osoby, kterou je ředitel Jihočeského divadla.

Kromě Statutárního města České Budějovice, jež je zřizovatel divadla a přiděluje mu rozpočet, je pro Jihočeské divadlo nejvýznamnější generální sponzor Budějovický

Budvar. Další důležití sponzoři jsou Jihočeský kraj a Ministerstvo kultury České republiky, kteří přidělují divadlu granty. Mezi hlavní partnery patří Robert Bosh, s. r. o. v Českých Budějovicích; Platform shift + a Evropská Unie. Mimo jiné Jihočeské divadlo spolupracuje například se společnostmi Kooperativa – Vienna Insurance Group; Auto Borek; PRECITOOL International; Nadačním fondem Jihočeského divadla; Dopravním podnikem města České Budějovice, a. s., a s Jihočeským letištěm České Budějovice. K mediálním partnerům Jihočeského divadla se řadí Český rozhlas – České Budějovice; www.budejckadrbna.cz; Jihočeská televize; www.jjihoceskykalendar.cz; Regionální televize JIŽNÍ ČECHY a jiní.

Jihočeské divadlo má mnoho obchodních partnerů, přičemž spolupráce je zajištěna formou Sponzorské smlouvy či Smlouvy o reklamě fungující na principu výnosů z reklam na základě uzavřených smluv se společnostmi, které v případě objednání reklamy u Jihočeského divadla přispívají na jeho činnost. Partnerská spolupráce mezi firmami či společnostmi probíhá též prostřednictvím darů nebo poskytnutím podpor na inscenace. Významnou úlohu zaujímá rovněž založený Nadační fond Jihočeského divadla, který byl zřízen k finanční podpoře realizace jeho významných projektů. Dárci mají dle principu dárcovské pyramidy, zohledňující výši daru, nárok na různé benefity.

Vedení Jihočeského divadla využívá informační kanály, Intranety a Extranety partnerských společností k účelům jednání o benefičních výhodách pro zaměstnance určených firem. Odměnou partnerům za využití nabídky z divadelní produkce je uveřejnění jejich loga či firemních informací na divadelní propagační materiály, jako jsou brožury či inscenační program.

6.7. Na jaké bázi funguje systém marketingových rozhodnutí

Jihočeské divadlo využívá systém FERMAN, který je propojený s městským rezervačním systémem zvaným CBsystem, pomocí speciálního vstupenkového software Colosseum Ticket. Systém FERMAN je určen pro prezentaci divadelních akcí a divadelního programu Jihočeského divadla s dostatečným předstihem do prodejního systému, slouží též účelu zadávání potřebných informací o činnosti divadla. Jakmile dojde k propojení, důležité informace pro Obchodní útvar jsou okamžitě k dispozici.

Zadávání divadelních programů je propojeno s vnitřní sítí Jihočeského divadla.

Speciální software použitý v systému je možné využít pouze proti heslu manažerů a zaměstnanců Jihočeského divadla a plnění informací probíhá pomocí vnitřní scény divadelního webu. Zainteresovaní zaměstnanci Obchodního útvaru mohou díky systému FERMAN snadno zjistit, na jakém místě co probíhá, kdo kde má být, co je v plánu, data všech představení, výběr divadelní nabídky a herecká obsazení či různé změny a mimořádnosti. Propojení se týká v rámci všech útvarů Jihočeského divadla a uměleckých souborů.

Tvorba databáze klientů využívající CBsystem probíhá formou registrace, na jejímž základě má každý zákazník vytvořen svůj účet, do kterého může vstoupit pomocí přihlašovacího kódu. Uskutečňovanou rezervaci je možno zaplatit v hotovosti při vyzvednutí na uvedených výdejních místech nebo v Pokladně Jihočeského divadla, a to prostřednictvím dobírky či formou E – vstupenky, která zákazníkovi přijde elektronicky přes platební bránu po uskutečnění online platební transakce. Zákazník si tak může vstupenku do Jihočeského divadla vytisknout v klidu doma. To je možné uskutečnit po přihlášení do aplikace Mé rezervace. Vše probíhá propojením se vstupenkovým systémem Colosseum Ticket, což znamená, že uskutečnění rezervace může probíhat rovněž prostřednictvím výběru jednotlivých inscenací na propojených webových stránkách Jihočeského divadla.

6.8. V jakých situacích a jakou formou probíhá marketingový výzkum, kdo ho provádí

Marketingový výzkum ve větším rozsahu (tři měsíce) probíhá nepravidelně, zhruba jednou za dva až tři roky, což je podle minulých zkušeností managementu Jihočeského divadla dostačující frekvence pro získání adekvátních informací. Vždy je tímto prostřednictvím získán velký objem dat ke zpracování, týkající se preferencí zákazníků. Poslední větší akce probíhala v roce 2017, konkrétně během měsíců února až dubna. Výzkum byl zacílen na všechny předplatitele a návštěvníky divadla. Použito bylo formulářů, elektronických dotazníků prostřednictvím webu Jihočeského divadla a sociálních sítí. Kdokoliv ze zákazníků tak měl možnost vyplnit dotazník, směřovaný na spokojenost s výběrem repertoáru, kvalitou scén, hereckým obsazením a výkonem či kvalitou zázemí Jihočeského divadla. Oblíbenou metodou výzkumu Jihočeského divadla je vyplnění anketních formulářů po uskutečnění divadelního představení přímo

v prostorách divadla. Vedoucí představitelé Jihočeského divadla tak mají jistotu, že daný dokument vyplnil konkrétní návštěvník divadla, který je předmětem zájmu výzkumu.

V případě Otáčivého hlediště v Českém Krumlově dochází rovněž k průzkumovým anketám, kdy před představením divák po příchodu obdrží formulář a po představení zaškrtně odpovědi dle svého uvážení. Po odchodu ze zámeckého parku formulář pořadatelům vrátí. Vzhledem k charakteru scény Otáčivého hlediště je nutné, aby šetření v místě probíhalo co nejméně komplikovanou formou, která by návštěvníky zatěžovala co nejméně. V tomto případě Jihočeské divadlo volí vždy dotazníkové šetření v co nejjednodušší a zkrácené formě. Další možností je vyplnění funkčního dotazníku na webových stránkách Otáčivého hlediště Jihočeského divadla.

Průběžně během celého roku mají zákazníci možnost vyjádřit své připomínky, náměty a preference. Možností a prostoru, jak vyjádřit co se jim líbí a co naopak ne, mají dostatek (webové stránky, sociální sítě). V rámci Obchodního útvaru dochází k neustálému zkoumání četnosti návštěv jednotlivých představení, oblíbenosti, vzájemnému srovnávání dle inkasovaných tržeb za prodané vstupenky a jiných ukazatelů, které naznačují úspěšnost či neúspěšnost divadelních produkcí divadla.

V souvislosti s výzkumem lze zmínit též činnost inspektorek hlediště, zajišťujících divadelní zázemí Jihočeského divadla. Inspektorky hlediště mají za úkol v rámci celého představení i během samotného průběhu sledovat ohlasy a reakce diváků sedících přímo v hledišti (výzkum formou pozorování).

Lze tedy poznamenat, že Jihočeské divadlo využívá všech tří forem výzkumů, avšak s rozdílnou časovou frekvencí. Informativní výzkum pracuje na bázi předběžných informací, odhaluje existující problémy (účetní výkazy, údaje o návštěvnosti a počtu prodaných vstupenek, tržbách a nákladech, ankety spokojenosti). Deskriptivní výzkum může mimo jiné zjistit tržní úspěšnost určitého druhu představení a jeho životnost. Zohledňuje rovněž demografické údaje zákazníků. Ty jsou zaneseny v různých databázích Jihočeského divadla, po uskutečnění registrace. Postoje zákazníků je možno vysledovat buďto ze sociálních sítí jako je Facebook a Youtube, dále z webové prezentace Jihočeského divadla nebo webových portálů, zaměřených na činnost divadel.

Kauzální výzkum testuje hypotézy, odhalující vztahy, které popisují příčinu a její následek. Tomuto kritériu odpovídají data získaná z hlavního výzkumu formou anketních formulářů pro zákazníky, které mají strukturu dotazů – Proč se vám líbí či nelíbí

představení? Co byste změnili na provedení a průběhu představení? Jste spokojeni se zázemím a nabídkou Jihočeského divadla? A pokud ne, co byste změnili? Jakým inscenacím dáváte přednost a proč? Které druhy divadelních her či oper upřednostňujete, včetně uvedení důvodu? Využil jste nabídky předplatitelských skupin? Pokud ano, uvažujete v budoucnu o dalším nákupu? Tímto způsobem je možné nejdůležitěji zjistit a porovnat spokojenost a preference zákazníků Jihočeského divadla.

6.9. Kdo vykonává závěrečnou analýzu a distribuci zjištěných údajů pro jednotlivé pracovníky Obchodního útvaru

Data a informace pro zpracování analýzy jsou získávána buďto prostřednictvím rezervačního systému CBsystem či na základě informací z účetních výkazů, údajů, ze zájezdové činnosti nebo z vlastních databází. Všechny potřebné údaje jsou dostupné ihned po provedení určité činnosti (rezervace vstupenek, jejich prodej, uskutečněné divadelní či zájezdové představení), a poté zpracovány a evidovány. Obchodní útvar má možnost z rezervačního systému získat potřebné údaje jako přehledy prodejů a procentních ukazatelů návštěvnosti, se kterými pro účely zpracování analýzy a stanovení hodnotících ukazatelů manipuluje, stejně jako ekonomický náměstek a účetní. Po obdržení informací z MIS zajišťuje a zpracovává získaná vstupní data vedoucí Obchodního útvaru, nicméně u sestavení výsledku hospodaření to může být také ekonomický náměstek. Konečné závěry slouží pro marketingové účely nedílně ekonomickému náměstkovi, vedoucí Obchodního útvaru a účetní. Obchodní útvar má rovněž na starosti zpracovávání a správu databází.

Vyhodnocení všech ukazatelů, včetně titulů v repertoáru Jihočeského divadla, je uskutečňováno za každou divadelní sezónu v rámci pololetních přehledů všech aktivit Jihočeského divadla, zpracovaných po uplynutí každého roku do celkového souhrnu, včetně hospodářských výsledků a tržních či prodejních ukazatelů. Pro tyto účely je zpracován dokument – Rozbor činnosti a hospodaření Jihočeského divadla, který připravuje ekonomický náměstek divadla na základě dokumentů získaných částečně z Obchodního útvaru (počet odehraných představení, tržby, návštěvnost aj.), a rovněž od účetní (sumarizace nákladů a podrobné hospodaření, výnosy z ostatní činnosti). Některé údaje jsou přiřazeny samostatně od jednotlivých divadelních souborů (textové informace). Veškeré výstupy všech analyzovaných údajů, jako jsou počty prodaných

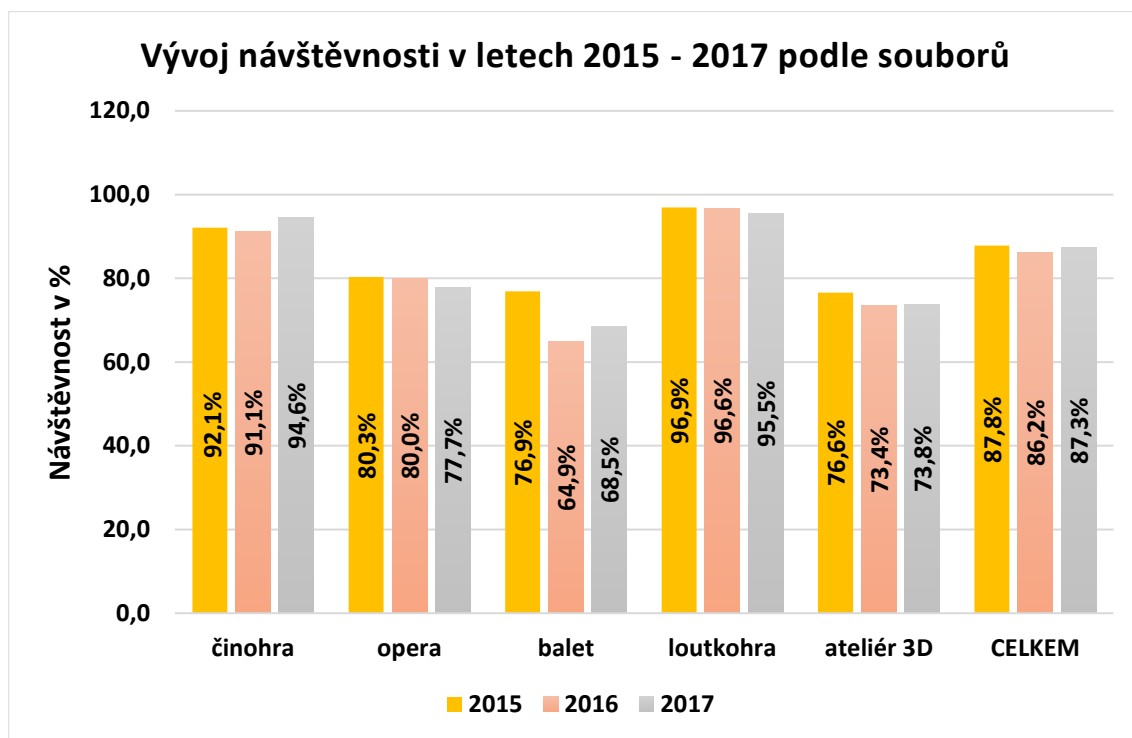
vstupenek, vývoj návštěvnosti, tržby za představení celkem, počty představení na vlastních scénách a zájezdových představení, jsou vzájemně porovnávány.

Součástí Rozboru činnosti je zpráva o hospodaření organizace, výsledek hospodaření, tvorba výnosů, čerpání nákladů a průběh významných událostí. Ze všech informací je vypracován závěr. Konečná zpracování výsledků analýz jsou graficky znázorněna pomocí tabulek a grafů a následně shrnuta v závěrečných zprávách. Výstup zpracování statistických údajů a informací zohledňuje jak pololetní rozdělení, tak posléze roční zpracování. Naprostá většina údajů konkrétního roku je pak srovnávána s dvěma obdobími let minulých, dochází tedy ke zpětnému porovnávání divadelních výkonů v čase v rozmezí tří let. U ilustrace grafů pololetních vývojů celkových vlastních výnosů Jihočeského divadla se bere v potaz vzájemné hodnocení během uplynulých pěti let.

Porovnávání ukazatelů probíhá v souvislosti s výkony všech souborů Jihočeského divadla, činnostmi Ateliéru 3D a ostatních akcí ve vlastní režii. Analyzována jsou rovněž představení cizích divadel, odehraná v Jihočeském divadle. Informace v tabulkách jsou rozděleny dle počtu představení, kapacity míst, počtu prodaných vstupenek, počtu diváků na premiérách, návštěvnosti a výše tržeb. V přehledu je rovněž uvedeno, zda byla produkce Jihočeského divadla odehrána na vlastní scéně, mimo ni či uskutečněna formou zájezdové divadelní činnosti. Výsledné tabulky obsahují odehraná představení ve vztahu ke konkrétnímu sledovanému roku, poté jsou výkony souhrnně vyhodnoceny a vzájemně porovnávány ve tříletém intervalu. Dále jsou zpracovávána data celkového počtu prodaných vstupenek a poté rozdělena dle jednotlivých divadelních souborů. S tímto souvisí vypracování vývoje návštěvnosti jednotlivých divadelních souborů, počtu představení celkem a objemu dosažených tržeb, přičemž uvedené hodnoty jsou uvedeny odděleně pro vlastní divadelní scénu a zájezdová představení.

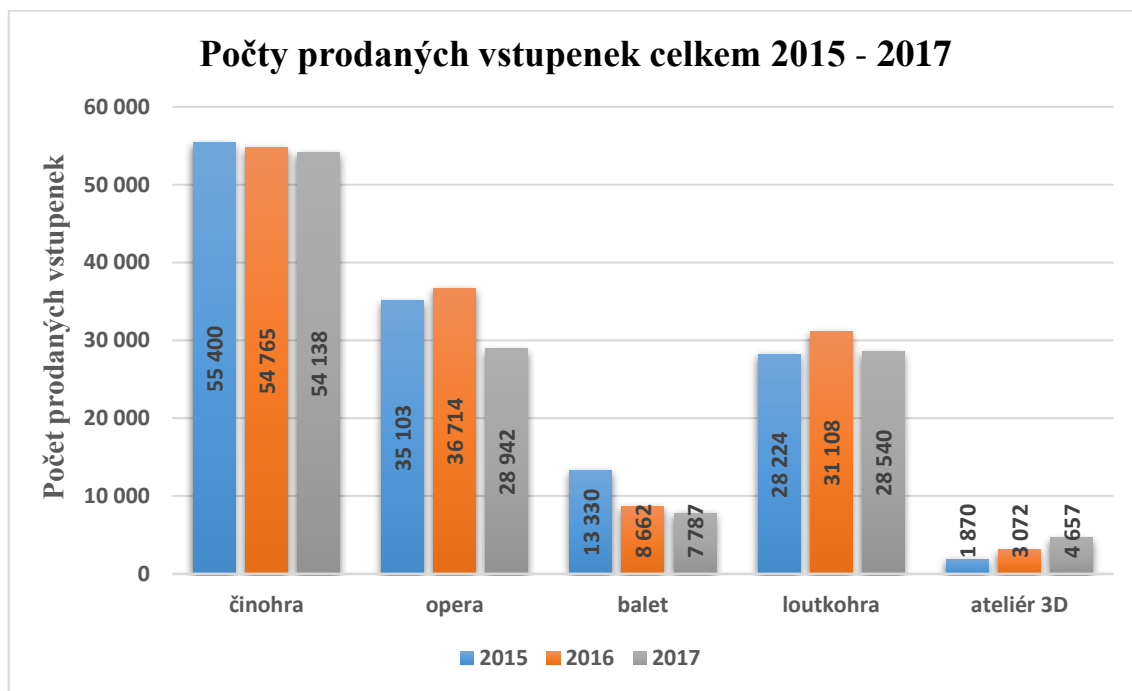
V souvislosti s hodnocením management Jihočeského divadla pracuje rovněž s detailnější měsíční srovnávací analýzou souborů Jihočeského divadla se stejnými výše uvedenými parametry. Závěrem jsou všechna realizovaná představení jednotlivých scén Jihočeského divadla porovnávána navzájem mezi sebou podle uvedených hodnotových kritérií, přičemž zkoumány jsou navíc atributy počtu diváků na jedno představení, výše tržeb na jedno představení a dosažení tržby za jednoho diváka. V rámci celkového přehledu též nechybí uvedení procentní návštěvnosti a samostatnosti Jihočeského divadla. Následují grafické ukázky dvou ukazatelů – návštěvnosti Jihočeského divadla a počtu prodaných vstupenek v letech 2015 – 2017.

Graf 1: Přehled návštěvnosti Jihočeského divadla v období let 2015 – 2017



Zdroj: zpracováno dle Rozboru činností a hospodaření Jihočeského divadla 2017

Graf 2: Celkový souhrn počtu prodaných vstupenek v období let 2015 – 2017



Zdroj: zpracováno dle Rozboru činností a hospodaření Jihočeského divadla 2017

6.10. Jak ve společnosti probíhá CRM – řízení vztahů se zákazníky

Jihočeské divadlo si je vědomo důležitosti svých zákazníků a snaží se svou nabídku cílit přesně na jejich potřeby. V případě možnosti získání nových potenciálních návštěvníků divadlo pořádá zájezdovou činnost či výměnná představení s partnerskými divadly, neboť zde vyvstává nedostatek v podobě ztížené dopravní dostupnosti na návštěvu divadelních představení v Českých Budějovicích. Systém funguje na partnerské bázi způsobem, že jeden divadelní soubor odehraje představení na cizí domovské scéně a na oplátku přijede hostující divadlo odehrát představení na scénu Jihočeského divadla (Praha Dejvice, Martinské divadlo, Pasov aj.). Nutná je vzájemná výměna podkladů, týkající se produkce, repertoáru a obsazení divadelního představení včetně technických parametrů a nároků na jevištní scénu hostujícího divadla. Zájezdová činnost a návštěva festivalů Jihočeského divadla probíhá jak na území České republiky, tak v zahraničí. Snahou všech uvedených činností je přiblížit tvorbu Jihočeského divadla novým zákazníkům a nalákat je na svou produkci v případě návštěvy Jihočeského kraje (Otáčivé hlediště Český Krumlov).

Nicméně management Jihočeského divadla si je vědom skutečnosti, že loajální zákazník má nejvyšší hodnotu pro jeho budoucí fungování a činnost. Proto častým návštěvníkům divadla připravuje různé druhy předplatitelských skupin za velmi výhodnou cenu, sestavením lákavé kolekce vybraných divadelních titulů. Součástí výhod a premií jsou rovněž slevy na různé nadstandardní akce, jako jsou vánoční či velikonoční koncerty a vstupenky na Otáčivé hlediště, jejichž ceny se pravidelně pohybují ve vyšších hodnotách (cca tisíc korun). Neoddělitelnou součástí nabídky Jihočeského divadla tvoří různé formy Event marketingu neboli zážitkových programů pro veřejnost. Následuje výčet těch nejzajímavějších:

- **Noc s Andersenem** – mezinárodní projekt, jehož se účastní Ateliér 3D společně s Malými divadlem Jihočeského divadla. Hlavním cílem je připomenutí díla dánského spisovatele Hanse Christiana Andersena.
- **Posousedsku** – od roku 2016 probíhá na konci divadelní sezóny slavnost v nejbližším okolí budovy Jihočeského divadla. Záměrem je společně se „sousedy“ Jihočeského divadla (obchody, optiky, firmy, obyvatelé) oživit a rozveselit dění v sousedních ulicích a zaujmout místní a kolemjdoucí pomocí živé hudby, ukázek představení, různých her, grilování či přípravy palačinek.

- **Noc divadel** – velká mezinárodní událost v rámci evropských měst, která probíhá od roku 2013. Podstatou činnosti je odhalení divadelního zákulisí pro diváky spolu se setkáním těch, kteří divadlo tvoří. Všechny soubory divadla si pro návštěvníky nachystají zajímavosti ze zákulisí v poutavém programu. Jedná se o jakousi nadstavbu, kdy divadlo či jeho dílny a zákulisí jsou otevřeny veřejnosti, a kde nechybí ani organizace prohlídky divadla.
- **Utajené koncerty** – většinou probíhají dva koncerty v rámci jedné divadelní sezóny, jeden na podzim a druhý na jaře. Diváci si zakoupí divadelní vstupenku, do poslední chvíle neví, na co a kde se bude představení odehrávat. Vše je utajeno do poslední chvíle, koncerty probíhají na netradičních místech, jež s divadlem nesouvisí. Na místo konání jsou zákazníci odvezeni autobusem. Přehled některých koncertních míst v utajení: informační meetingový prostor Atrium, energetické společnosti E-ON, depo dopravního podniku, Aeroklub letiště Hosín v Českých Budějovicích.
- **Rozsviťme demokracii** – v rámci příležitosti oslav výročí 17. listopadu je pořádán pietní průvod, veřejné proslovy, zapalování svící, to vše za hudebního doprovodu. Akce je pořádána Ateliérem 3D za spolupráce s dalšími místními organizacemi, jako Amnesty International, Jeden svět či Budějovický Manifest.

Nadrámcová činnost Jihočeského divadla se týká více než deseti akcí za divadelní sezónu, které nemají stálé místo v divadelním repertoáru. V tomto případě lze jmenovat například Open air koncerty orchestru opery Jihočeského divadla či vánoční a velikonoční koncerty v prostorách Katedrály sv. Mikuláše a klášterním kostele Obětování Panny Marie. Organizovány jsou rovněž pravidelné série vystoupení zaměřené na klienty v domovech seniorů a zařízeních s pečovatelskou službou. Jihočeské divadlo se aktivně zapojuje v rámci každoročního festivalu Múzy na vodě či festivalu Budějovický Majáles. Rovněž je jedním z organizátorů I. plesu města České Budějovice, který je výsledkem spolupráce Magistrátu města České Budějovice a významných městských organizací.

Úspěšná spolupráce probíhá též mezi Jihočeským divadlem a českobudějovickými základními a středními školami. Těm divadlo příležitostně pronajímá divadelní prostory pro jejich vystoupení včetně technického zázemí. Rovněž pro ně připravuje speciální akce a divadelní program, vše za dohody a po následném schválení pedagogů participujících škol.

6.11. Na jakém principu funguje zpětná vazba mezi zákazníkem a vedením Jihočeského divadla

Všechny náměty, připomínky, stížnosti a reklamace vyřizuje Obchodní útvar, konkrétně jeho vedoucí, která si denně pročítá ohlasy a připomínky na webových stránkách Jihočeského divadla, Facebooku, Youtube a webových portálech zaměřených na divadelní činnost. Ohlasy a připomínky diváků jsou dennodenně Obchodním útvarem roztríděny, zpracovány a vyhodnoceny. V případě jakéhokoliv dotazu přijde registrovanému uživateli okamžitá odpověď s odkazem na konkrétní zdroj informací či webový server.

Divácké ohlasy a připomínky je možné zasílat souběžně dvojí formou – jak elektronicky, tak písemně. Písemné podněty a návrhy mohou diváci vhazovat klasicky do urny, umístěné v pokladně divadla nebo odevzdat přímo paní pokladní, která informace od koncového diváka přijímá rovněž ústní formou. V rámci řešení stížností zákazníků slouží Jihočeskému divadlu sběrné emailové stránky na mailovém serveru, zřízené pro tyto účely. Elektronický sběr pak probíhá prostřednictvím webových stránek <https://www.jihoceskedivadlo.cz/divadlo/ohlasy>, a je umístěn v jejich spodní části. Rovněž je funkční obecná mailová adresa info@jihoceskedivadlo.cz, kam mohou diváci též zasílat své zprávy. Zákazník tak může vznést své požadavky i touto formou. Dalším zprostředkovatelem divácké spokojenosti jsou uvaděčky a inspektorky hlediště během jednotlivých představení. Ty pak předávají své postřehy o chování a reakcích diváků ke zpracování Obchodnímu útvaru.

Připomínky diváků lze též adresovat samotným dramaturgům či šéfům jednotlivých souborů. V případě programové skladby je snahou Jihočeského divadla vyhovět svým zákazníkům co nejvíce, nicméně vše se odvíjí od souvisejících nákladů, respektive toho, co si Jihočeské divadlo může dovolit do své divadelní produkce zařadit. S tímto bezprostředně souvisí získávání autorských práv či licencí, důležitých pro plánované divadelní záměry a úměrná výše vložených výdajů. Vedení Jihočeského divadla se například snaží přihlédnout k pestrému výběru českých komedií, neboť je návštěvníci Jihočeského divadla upřednostňují. Další strategií vedoucího managementu je snaha o tematické propojení repertoáru do nějakého souvislého celku s přihlédnutím k tomu, aby každý divák našel v nabídce Jihočeského divadla to pravé pro své kulturní vyžití.

6.12. Jakým způsobem je ve společnosti marketing organizačně uspořádán. Důvod pro přiřazení marketingových aktivit pod pravomocí Obchodního útvaru

V Jihočeském divadle jsou marketingové aktivity podřízeny Obchodnímu útvaru, aniž by však zákazník pocítil nedostatek zákaznické péče ze strany managementu divadla. Vedoucí Obchodního útvaru marketing nijak zvlášť nerozlišuje, všechny články divadla vnímá jako jeden propojený celek, který musí vzájemně ladit. Dále poznamenává, že u velkých korporací pravděpodobně mají samostatný Marketingový útvar, ovšem Jihočeské divadlo je příspěvkovou organizací. I přes zmíněný nedostatek schématu v organizační struktuře je veškerá činnost Jihočeského divadla s marketingem úzce provázána. V tomto ohledu lze připomenout nadstandardní péči o věrné zákazníky formou rozsáhlé řady výhodných předplatitelských skupin či nabídku zážitkových akcí ojedinělého rázu.

Nicméně obchodní hledisko je pro činnost Jihočeského divadla významným atributem, neboť dle vedoucí Obchodního útvaru je podstatné přežít. Z tohoto pohledu Jihočeské divadlo usiluje především o získání co nejvíce zákazníků prostřednictvím propagace, neboť touto formou je možné docílit dostatečné divadelní návštěvnosti, a tím plynoucích finančních prostředků pro zajištění své existence. Obchodní útvar Jihočeského divadla proto nepouští ze zřetele vytyčenou obchodní strategii, která mimo jiné spočívá v detailnějším výběru a vhodné skladbě cenově dostupné produkce, aniž by měla tato volba vliv na kvalitu jednotlivých představení. Výsledná tvorba musí zároveň disponovat potenciálem oslovit koncového diváka nejen v regionálním rozměru, ale nejlépe i v celorepublikovém a mezinárodním měřítku.

Další podstatnou záležitostí Jihočeského divadla je získávání významných národních a mezinárodních partnerů pro podporu svých aktivit, s čímž úzce souvisí fakt, že vedení managementu Jihočeského divadla musí brát v potaz umístění divadla a možnosti Jihočeského kraje vůči regionům v Česku, které dlouhodoběji vykazují lepší podmínky. V tomto ohledu je možné vyzorovat určité nevýhody s ohledem na hospodářskou či ekonomickou situaci Jihočeského kraje nebo demografickou, sociální a behaviorální strukturu obyvatelstva. Rovněž dopravní obslužnost kraje není ideální, i když se situace pomalu zlepšuje. Jihočeské divadlo proto musí operovat s nižšími cenami své divadelní nabídky, i když kvalita představení je nejméně na stejné úrovni jako u ostatních krajských divadel v ČR. Částečnou finanční kompenzací je navýšení tržeb z letních divadelních představení před Otáčivým hledištěm v Českém Krumlově.

7. Závěr

Role marketingu v Jihočeském divadle je vnímána všemi jeho zaměstnanci jak na divadelní scéně jeviště, tak i v prostorách jeho zákulisí. Všechny divadelní činnosti divadla jsou zaměřeny na cíl vyjít vstříc přáním a požadavkům zákazníků. S marketingem úzce souvisí přísun potřebných informací, které pocházejí z Marketingového informačního systému. V případě šetřené firmy lze shrnout, že v naprosté většině jsou data z něj získaná přesná, včasná a relevantní, sloužící zájmům všech zainteresovaných pracovníků Jihočeského divadla, a rovněž sledující přínos pro budoucí jeho produkci.

Předně je nutné vyzdvihnout spolupráci s médii a novináři. Je překvapením, že divadelní organizace s cca 250 zaměstnanci přikládá takový význam podrobnému hodnocení mediálních výstupů. V Jihočeském divadle probíhají pravidelné tiskové konference, jejichž snahou je prezentovat své aktivity v médiích konečnému spotřebiteli.

Součástí marketingu firmy je též pravidelná aktualizace webových stránek s přehlednou vizualizací divadelní nabídky a možností vyjádřit ohlas diváků v souvislosti s jednotlivými představeními. Rovněž je možné na webu divadla porovnávat všechny mediální články spolupracujících periodik. Vedení Jihočeského divadla neustále sleduje dění na sociálních sítích, neboť si je vědomé situace, že tato forma komunikace představuje v dnešní době fenomén. Na svém sociálním profilu má stálou komunitu uživatelů, kteří spolu pravidelně komunikují v diskusních fórech. Na některé podněty reagují samotní herci či šéfové divadelních souborů. Ze strany vedoucí Obchodního útvaru dochází k pravidelnému sledování komentářů, názorů a připomínek zákazníků na všech uvedených komunikačních nástrojích. Záměrem je včasné zachycení nespokojenosti či připomínek zákazníků a následné řešení těchto záležitostí.

Jihočeské divadlo klade velký důraz na Event formy marketingu s cílem odlišit svou produkci od jiných konkurentů nejen z řad ostatních divadel, ale i dalších volnočasových nabídek. V tomto případě je dobré zmínit utajené koncerty, které pro diváky znamenají jistou formu překvapení v podobě druhu a místa uskutečnění zážitkového programu. Tato originální forma divadelní nabídky probíhá vždy v ojedinělém duchu a ve snaze upoutat zájem zákazníků na maximální možnou úroveň. I jiné formy speciálních akcí mají v souhrnu aktivit Jihočeského divadla své místo, což zakládá mínění, že vedení divadla si uvědomuje důležitost diferenciací své nabídky v konkurenčním prostředí 21. století.

Ohledně nadrámcových aktivit Jihočeského divadla je dobré podotknout, že jeho divadelní působnost je rozšířena v rámci hostování po celé České republice, které je doplněno vystupováním na zahraničních divadelních festivalech. V případě vybraných divadelních souborů probíhají výměnná představení, někdy též za spolupráce s městy. Vše se soustřeďuje k možnosti přiblížit divadelní nabídku Jihočeského divadla co nejvíce divákům.

Velkou výhodou Jihočeského divadla je kvalitní výběr repertoáru, vysoká úroveň odehraných představení a profesionalita účinkujících herců. Dále je vhodné vyzdvihnout spolupráci se základními a středními školami formou edukačního ateliéru 3D a prostřednictvím představení, jež jsou adresována právě těmito vzdělávacím institucím. Nabídku pro věrné zákazníky spoluvytváří rozsáhlá sada předplatitelských skupin za velmi výhodné ceny vstupenek, z nichž si vybere každý divák. Jihočeské divadlo, jako jedno z mála v České republice, operuje se čtyřmi samostatnými divadelními soubory. Mimo jiné disponuje významnou konkurenční výhodou v podobě Otáčivého hlediště v Českém Krumlově, což se promítá do skutečnosti, že úspěšnost této akce dosahuje nejen národního, ale i mezinárodního hlediska.

7.1. Návrhy opatření

Ačkoliv Jihočeské divadlo ctí převážně marketingové zásady, jsou činnosti, na které by bylo vhodné se více či méně zaměřit. Pro větší upoutání divadelní nabídkou by bylo prospěšné ozvláštnit ji častěji formou hostujících aktérů z jiných českých či zahraničních divadel, a to nejen v rámci Otáčivého hlediště v Českém Krumlově. Věrný návštěvník Jihočeského divadla jistě uvítá četnější alternaci v divadelním obsazení prostřednictvím populárních hostujících umělců či spolupráci s moderními zpěváky v podobě účinkování s orchestrem Jihočeského divadla. Forma obměny jednotlivých představení dokáže odlišit jejich podobu a průběh, což pro diváky, nasycené přemírou kulturní nabídky, může představovat příchuť originality a motiv pro další výběr z jihočeského divadelního menu. Již byla zmíněna výborná spolupráce Jihočeského divadla se školními institucemi, proto by jistě nebylo od věci tuto prospěšnou formu participace rozšířit o další školy či umělecké soubory, a to na území celé České republiky.

Co jistě není ideální, je analýza konkurence. Na současném hyperkonkurenčním trhu

by mělo být pravidlem konstantní monitorování přímých konkurentů, což jsou v případě Jihočeského divadla hlavně pražské divadelní soubory hostující v DK Metropolu v Českých Budějovicích. Při konkurenčním srovnávání se managementu Jihočeského divadla naskýtá možnost vstřebat mnohé cenné zkušenosti, které je možné zúročit ve vlastních divadelních řadách. Ústy odborníků lze poznamenat, že i úspěšné firmy potřebují poměřit své schopnosti s ostatními a přiučit se tak ze získaných poznatků.

Poukázat lze též na nepříliš vhodný sál DK Metropolu pro mnohá divadelní představení. V tomto případě je snahou Statutárního města České Budějovice realizace výstavby nového divadla, které by svou účelností, kapacitou míst a technickým zázemím nahradilo zmiňovaný DK Metropol. Dále je třeba upozornit na skutečnost, že marketing Jihočeského divadla není představován jako samostatně rozhodující sektor, ale spadá pod pravomoci Obchodního útvaru, což dle marketingových zásad není správné. Marketing znamená více nežli pouhý obchod, a vše, co se týká provozu firmy, by mělo z jeho podstaty vycházet. Nicméně lze podotknout, že v případě Jihočeského divadla platí toto pravidlo i přes nedostatek v organizačním složení. Existují mnohem větší společnosti, které rovněž zahrnují marketingové činnosti pod obchodní sekci.

Vrátíme-li se ke znění první hypotézy, jež zní: „*Řízení firmy respektuje výsledné závěry vyplývající z MIS, jež požadují marketingoví manažeři*“, můžeme konstatovat, že management Jihočeského divadla se drží informací vyplývajících z MIS a opírá o ně svá rozhodnutí. Všechny výsledné výstupy jsou použity v závislosti na jejich včasnosti, potřebě i přesnosti, a jsou patřičně zpracovány pro zúčastněné zaměstnance. Ohledně druhé hypotézy: „*Marketingový výzkum firmy je prováděn formou, jež vhodným způsobem doplňuje ostatní prvky systému MIS*“, je možné potvrdit, že marketingový výzkum je prováděn vždy v souladu s poptávkou po nových informacích. Bývá pravidlem, že toto období se opakuje v tříletém rozsahu, což dostatečně pokrývá nároky na přísun relevantních dat, jež se vztahují k zákaznickým preferencím a jejich případným obměnám. Tímto lze konstatovat, že obě hypotézy byly potvrzeny.

Závěrem bych ráda uvedla, že informace získané z MIS jsou základnou pro řízení a rozhodování Jihočeského divadla jako celku. Rovněž lze říci, že podstata marketingu je v šetřené firmě zhmotněna v každé její činnosti a v tomto rozsahu by měla být zachována i nadále. Vzhledem ke skutečnosti, že vedení Jihočeského divadla se pohybuje v oblasti marketingu s lehkostí a jistotou, je možné usoudit, že příznivé postavení Jihočeského divadla přetrvá, ke všeobecnému zájmu a spokojenosti příznivců divadelního umění.

Summary

The Marketing Role in the Company

The main goal of the bachelor thesis is the explaining of the marketing role in the contributory company Jihočeské divadlo of the city České Budějovice, regarding the management and decision making.

The theoretical part is dedicated to the marketing knowledge. The practical part aims to evaluate the results of the research consider to the marketing activities in the firm by means of a structured interview. This analytical technique of data collection lies in the obtaining of the primary information from the respondents, based on exactly the established procedures with questions, where in most cases the respondents have not got any answers to choose. The interview was conducted with the head of the Bussines Department of the South Bohemian Theatre Věra Ernst. The resulting answers were the basis for the processing and evaluation of the twelve questions which were necessary incorporated into chapters for this work.

In the connection of the research itself, the main intention was the obtaining of the information focused on the Marketing Information System of the investigated company which can present opportunity in the form of a competitive advantage. The provident companies target their offers at customers needs the using of timely, exact and reliable information from the system. It ensures a profit as well as the customer satisfaction.

In the conclusion the findings including the hypotheses were analysed and evaluated and the recommendations, leading to optimization of the future firm activities were made.

Key words: the Role of the Marketing in the Company, Information, Marketing Information System, Structured Interview, Hypotheses, the South Bohemian Theatre

Seznam použitých zdrojů

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2004). *Marketing*. Praha 7: Grada Publishing, a.s.
- Bárta, V., Pátík, L., & Postler, M. (2009). *Retail Marketing*. Praha: Management Press.
- Boučková, J., & a kolektiv. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.
- Horáková, H. (2014). *Marketingové strategie*. Praha: Jan Fisher, Nakladatelství IDEA
SERVIS.
- Jihočeské divadlo*. (2018). Načteno z <<https://www.jihoceskedivadlo.cz/>>
- Jihočeské divadlo Č. Budějovice / i-divadlo.cz*. (20. 12 2017). Načteno z
<<https://www.i-divadlo.cz/divadlo/jihoceske-divadlo>>
- Karlíček, M., & a kolektiv. (2016). *Základy marketingu*. Praha 7: Grada Publishing, a.s.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2007). *Marketing management*. Praha 7: Grada
Publishing,a.s.
- Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera - Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha:
Management Press.
- Kotler, P. (2005). *10 smrtelných marketingových hříchů Jak je rozpoznat a nespáchat*.
Praha 7: Grada publishing, a.s.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha
7: Grada Publishing, a.s.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky
marketingového výzkumu*. Praha 7: Grada Publishing, a.s.
- McCarthy, E. J., & Perreault, Jr., W. D. (1995). *Základy Marketingu*. Praha 1: Victoria
Publishing a.s.
- Ondrová, V. (2014). *Marketing a propagace Jihočeského divadla*. Zlín: Univerzita
Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací.
- Řehořová, M. (2013). . *Srovnání činnosti a financování dvou mimopražských
profesionálních divadel na příkladu Jihočeského divadla v Č. Budějovicích a
Divadla J. K. Tyla v Plzni*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.

- Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2006). *Marketing očima světových manažerů*. Brno: Computer Press, a.s.
- Šesták, J. (2012). *Divadlo - kultura - podmínky: (osobní zkušenost)/Jiří Šesták*. Praha: KANT.
- Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu*. Praha 7: Jan Fischer, Nakladatelství IDEA SERVIS, společnost.
- Váchová, R. (2013). *Strategické plánování ve čtyřsouborovém divadle*. Brno: Masarykova univerzita, Filozofická fakulta.
- Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Weisfeitová, V. (2018). *Ekonomický dopad návštěvníků Otáčivého hlediště Český Krumlov*. Brno: Masarykova univerzita, Filozofická fakulta.
- Whiteley, R. C. (1991). *Podnik řízený zákazníkem*. Praha 1: Victoria Publishing a.s.

Primární zdroj

Věra Ernstová, vedoucí Obchodního útvaru, Jihočeské divadlo v Českých Budějovicích

Seznam grafů

Graf 1: Přehled návštěvnosti Jihočeského divadla v období let 2015 – 2017 43

Graf 2: Celkový souhrn počtu prodaných vstupenek v období let 2015 – 2017 43

Seznam obrázků

Obrázek 1: Ilustrativní zobrazení Marketingového informačního systému..... 12

Obrázek 2: Organizační schéma Jihočeského divadla 22

Seznam tabulek

Tabulka 1: Hospodářský výsledek Jihočeského divadla pro rok 2017 28

Tabulka 2: Sledované ukazatele divadelních aktivit – rozčlenění dle jednotlivých měsíců
..... 28

Seznam přílohy

Obrázek 1: Připomenutí výročí Otáčivého hlediště v Českém Krumlově

Obrázek 2: Nabídka z programu Otáčivého hlediště na webových stránkách Jihočeského divadla

Obrázek 3: Webová prezentace operního představení

Obrázek 4: Ukázka divadelního menu na webových stránkách Jihočeského divadla

Obrázek 5: Programová nabídka Jihočeského divadla

Obrázek 6: Facebook Jihočeského divadla – úvodní stránka

Obrázek 7: Upoutávka edukativního studia 3D

Obrázek 8: Sekce Z médií na webových stránkách Jihočeského divadla

Příloha: Webová vizualizace Jihočeského divadla

(Jihočeské divadlo, 2018)

Obrázek 1: Připomenutí výročí Otáčivého hlediště v Českém Krumlově



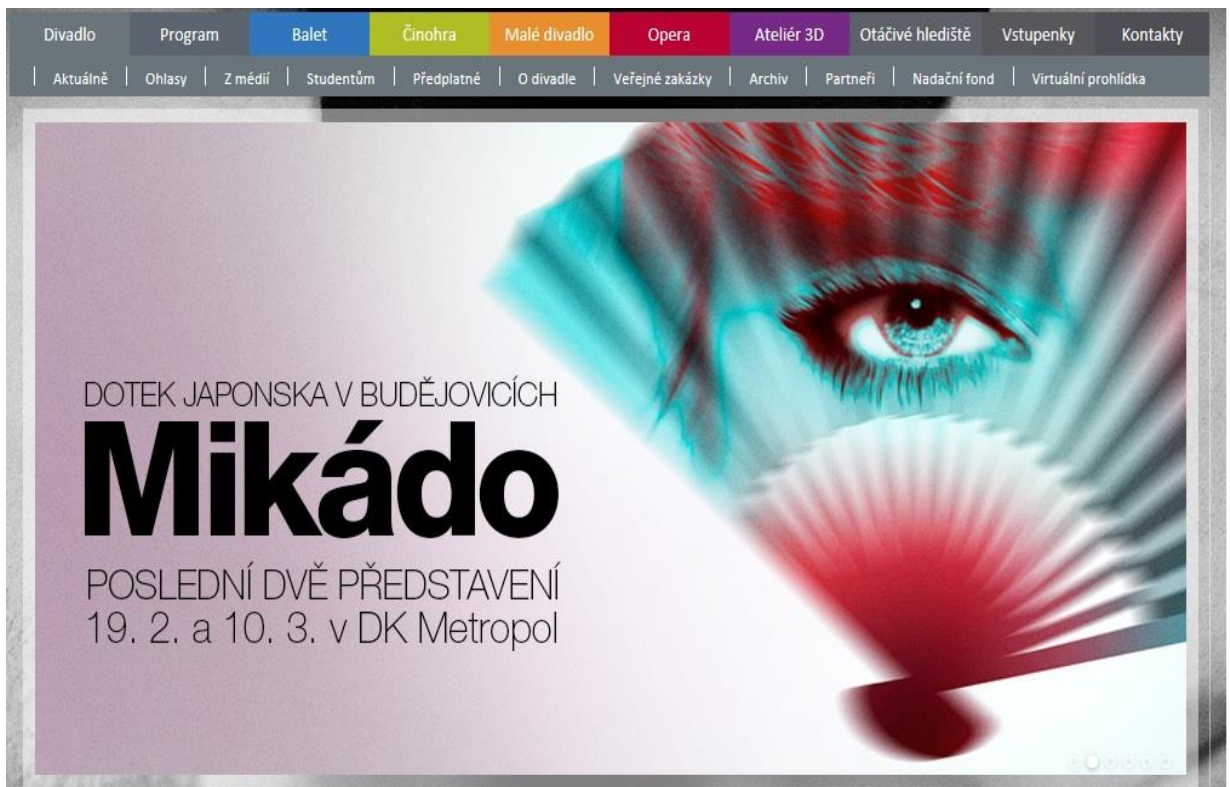
Obrázek 2: Nabídka z programu Otáčivého hlediště na webových stránkách Jihočeského divadla

A screenshot of the website for the Rotating Theatre in Český Krumlov. The header features the logo and name 'Otáčivé hlediště Český Krumlov' with language options 'ENG', 'D', and 'CZ'. Below the header is a navigation menu with links: '/ Úvod', '/ Program', '/ Vstupenky', '/ Repertoár', '/ Aktuálně', and '/ Kontakt'. A secondary menu includes 'O NÁS', 'DŮLEŽITÉ INFORMACE', 'INTERAKTIVNÍ PROHLÍDKA', 'FOTO / VIDEO', 'HISTORIE', 'ARCHIV', 'OHLASY', and 'FAQ'. The main content area features a large title 'TRUBADŮR' by Giuseppe Verdi, an opera drama, running from July 18 to 29, 2018. To the right is a social media sidebar with icons for YouTube and Facebook. Below the main content is a grid of four promotional images: 'Program na léto 2018' (showing a dinosaur), 'Jaká byla sezóna 2017 na otáčku?' (showing a tree), 'Předprodej vstupenek na Otáčivé hlediště na sezónu 2018' (showing the theatre), and 'Baletní novinka VALMONT premiérově před Otáčivým' (showing a ballerina). A 'OTÁČIVÉ HLEDIŠTĚ - HRAJEME' section lists 'Dracula' performances on 6.6.2018, 7.6.2018, and 8.6.2018 at 21:30. The footer contains links for 'Vstupenky na Otáčivé', 'Novinka v repertoáru -', 'Novinka malého divadla pro', 'Časté dotazy při návštěvě', 'Důležité informace -', and 'Ohlasy diváků na naše'.

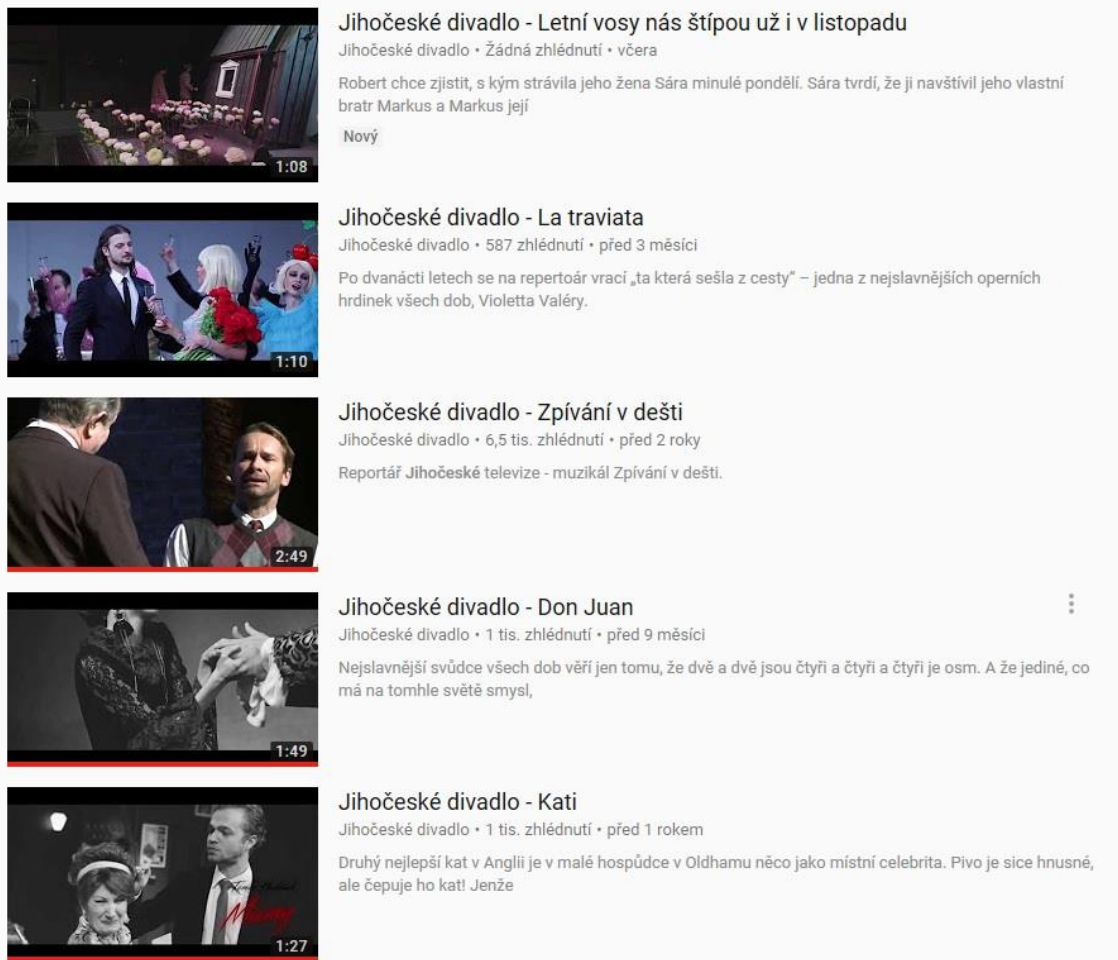
Obrázek 3: Webová prezentace operního představení



Obrázek 4: Ukázka z divadelního menu Jihočeského divadla



Obrázek 5: Programová nabídka Jihočeského divadla



Jihočeské divadlo - Letní vosy nás štípou už i v listopadu
Jihočeské divadlo • Žádná zhlédnutí • včera
Robert chce zjistit, s kým strávila jeho žena Sára minulé pondělí. Sára tvrdí, že ji navštívil jeho vlastní bratr Markus a Markus její
Nový

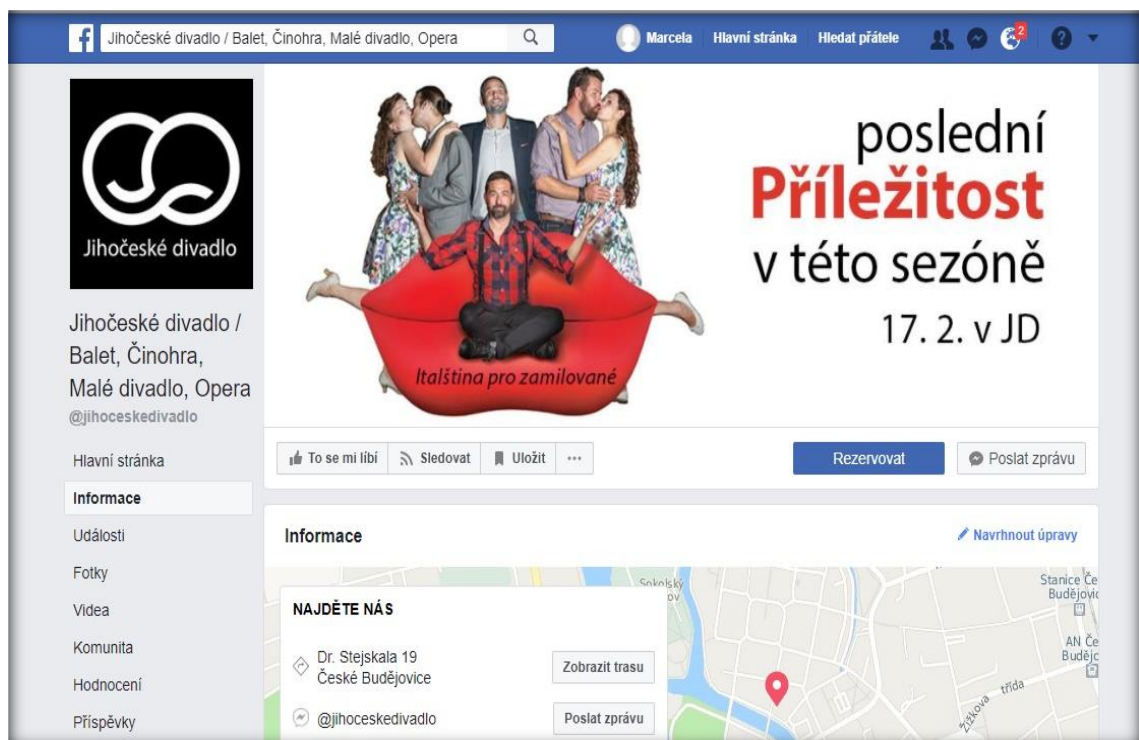
Jihočeské divadlo - La traviata
Jihočeské divadlo • 587 zhlédnutí • před 3 měsíci
Po dvanácti letech se na repertoár vrací „ta která sešla z cesty“ – jedna z nejslavnějších operních hrdinek všech dob, Violetta Valéry.

Jihočeské divadlo - Zpívání v dešti
Jihočeské divadlo • 6,5 tis. zhlédnutí • před 2 roky
Reportáž Jihočeské televize - muzikál Zpívání v dešti.

Jihočeské divadlo - Don Juan
Jihočeské divadlo • 1 tis. zhlédnutí • před 9 měsíci
Nejslavnější svůdce všech dob věří jen tomu, že dvě a dvě jsou čtyři a čtyři je osm. A že jedině, co má na tomhle světě smysl,

Jihočeské divadlo - Kati
Jihočeské divadlo • 1 tis. zhlédnutí • před 1 rokem
Druhý nejlepší kat v Anglii je v malé hospůdce v Oldhamu něco jako místní celebrita. Pivo je sice hnusné, ale čepuje ho kat! Jenže

Obrázek 6: Facebook Jihočeského divadla – úvodní stránka



Jihočeské divadlo / Balet, Činohra, Malé divadlo, Opera

Marcela Hlavní stránka Hledat přátele

Jihočeské divadlo
Jihočeské divadlo / Balet, Činohra, Malé divadlo, Opera
@jihoceskedivadlo

Hlavní stránka
Informace
Události
Fotky
Videa
Komunita
Hodnocení
Příspěvky

poslední **Příležitost** v této sezóně
17. 2. v JD
Italiština pro zamilované

To se mi líbí Sledovat Uložit ... Rezervovat Poslat zprávu

Informace Navrhnout úpravy

NAJDĚTE NÁS
Dr. Stejskala 19
České Budějovice
Zobrazit trasu
@jihoceskedivadlo
Poslat zprávu

Map showing location: Dr. Stejskala 19, České Budějovice. Landmarks include Saknínský dv., Stanice Čs. Budějovic, AN Čs. Budějovic, Zpáková třída.

Obrázek 7: Upoutávka edukativního studia 3D



Obrázek 8: Sekce Z médií na webových stránkách Jihočeského divadla

