

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Návštěvnost a ekonomická situace vybraných
divadel ve městě Plzni**

**A visit rate and economic situation of selected
theaters in a city Pilsen**

Michal Kalina

Plzeň 2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Návštěvnost a ekonomická situace vybraných divadel ve městě Plzni“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

Michal Kalina

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval panu docentovi Jiřímu Ježkovi za důležité informace, ochotu a čas, který mi při zpracování bakalářské práce poskytl.

OBSAH

ÚVOD.....	7
CÍLE A METODIKA PRÁCE	8
1 KULTURA	9
1.1 Definice pojmu „kultura“	9
1.2 Definice vybraných pojmů v oblasti kultury	10
1.3 Evropské hlavní město kultury	11
1.3.1 Plzeň- Evropské hlavní město kultury 2015	12
1.4 Charakteristika kulturního systému ve městě Plzni	14
1.4.1 Nová kulturní infrastruktura ve městě Plzni	16
2 DIVADLO V PLZNI.....	18
2.1 Historie divadla v Plzni.....	18
2.2 Divadlo Josefa Kajetána Tyla	19
2.2.1 Cíle divadla.....	19
2.2.2 Struktura divadla.....	20
2.2.3 Počet zaměstnanců.....	21
2.2.4 Počet představení a premiér.....	22
2.2.5 Střednědobá strategie rozvoje DJKT	24
2.3 Divadlo Alfa	25
2.3.1 Cíle divadla.....	25
2.3.2 Struktura divadla a počet zaměstnanců.....	26
2.3.3 Počet představení.....	26
2.3.4 Strategie rozvoje na léta 2011-2016	27
3 ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI	28
3.1 Návštěvnost DJKT	29
3.1.1 Analýza spádovosti.....	31

3.2 Návštěvnost Divadla Alfa	33
3.3 Shrnutí analýzy návštěvnosti	34
4 ANALÝZA EKONOMICKÉ SITUACE	35
4.1 Ekonomická situace DJKT	36
4.1.1 Shrnutí ekonomické situace DJKT	40
4.2 Ekonomická situace Divadla Alfa	41
4.2.1 Shrnutí ekonomické situace Divadla Alfa	43
4.3 Financování divadel v České republice a v zahraničí	43
4.3.1 Kampaň „Pomozte svému divadlu“	45
5 OPATŘENÍ PRO ZVÝŠENÍ NÁVŠTĚVNOSTI	46
5.1 Marketing	46
5.1.1 Segmentace zákazníků	47
5.2 Marketingový výzkum	48
5.2.1 Dotazník	48
5.3 Vlastní marketingový výzkum	49
5.3.1 Cíle výzkumu	49
5.3.2 Dotazník a výběr respondentů	49
5.3.3 Vyhodnocení získaných informací	49
5.3.4 Shrnutí informací získaných průzkumem	55
5.3.5 Návrhy opatření ke zvýšení návštěvnosti	55
6 ZÁVĚR	57
SEZNAM TABULEK	59
SEZNAM OBRÁZKŮ	60
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	61
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62
SEZNAM PŘÍLOH	65

ÚVOD

Pro psaní bakalářské práce jsem si vybral téma „Návštěvnost a ekonomická situace vybraných divadel ve městě Plzni“. V současné době se v Plzni nachází šest divadel. Jsou to C. k. divadlo Pluto, divadlo Dialog, Divadlo Alfa, divadlo V Klubu, Komorní divadlo a Velké divadlo.[1] Probíhá také stavba nového divadla, které má být uvedeno do provozu k roku 2014. [2]

Práce je zaměřena především na Divadlo Josefa Kajetána Tyla (DJKT), které spravuje hned tři výše zmíněná divadla- Velké divadlo, Komorní divadlo a divadlo V Klubu. DJKT svojí nabídkou představení, návštěvností i velikostí tržeb nemá v Plzni téměř konkurenci. Pozornost je věnována také Divadlu Alfa, které se svou nabídkou zaměřuje zejména na děti a mládež.

Divadlo Josefa Kajetána Tyla i Divadlo Alfa jsou takzvané příspěvkové organizace. To znamená, že je jejich činnost hrazena z příspěvků statutárního města Plzeň, které je zároveň zřizovatelem těchto objektů, dále rozpočet pokrývají finance poskytované Plzeňským krajem a také Ministerstvem kultury České republiky.

Ke zhodnocení situace v plzeňských divadlech bylo využito především sekundárních dat. Ty tvoří zejména výroční zprávy o hospodaření a činnosti, které divadla vydávají pravidelně každý rok.

Cílem práce je podat ucelený přehled o situaci vybraných divadel v Plzni. První část práce se zabývá obecným popisem kultury a definicí pojmů, které s ní souvisí. Dále práce popisuje kulturu přímo ve městě Plzni, patří sem projekt Evropské hlavní město kultury a také popis kulturní infrastruktury v Plzni. Další část se zabývá stručnou historií divadelního prostředí v Plzni, kdy zde byla první představení a kdy vznikla stálá scéna- jak docházelo ke stavbě samotných divadel, dále je provedena charakteristika těchto zařízení z hlediska nabídky a poptávky, je popsáno kolik představení a premiér ročně produkuje a zda se tato čísla v posledních několika letech mění. Na tuto část navazují kapitoly, ve kterých je analyzována návštěvnost a ekonomická situace divadel. Charakterizovány jsou průměrné počty návštěvníků na jednotlivá představení i celkový počet diváků za jednotlivé sezony v horizontu posledních pěti let. Dále je popsána ekonomická situace divadel jako neziskového sektoru, jakým podílem na provoz přispívá město, kraj a stát. Poslední část práce se věnuje možnému zvýšení návštěvnosti

Divadla Josefa Kajetána Tyla. Ke zjištění spokojenosti diváků s nabídkou představení a celkově s činností DJKT byl proveden marketingový průzkum pomocí dotazníku, na jehož základě jsou uvedena opatření, která by mohla vést k navýšení divácké přízně.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Obecným cílem práce je podat informace o činnostech a fungování dvou plzeňských divadel, Divadla Alfa a Divadla Josefa Kajetána Tyla. Prvním konkrétním cílem je charakterizovat kulturní systém ve městě Plzni, v této teoretické části práce je za pomoci odborné literatury definován pojem „kultura“ a další termíny, které s ním úzce souvisejí. Dále je popsána kulturní infrastruktura města Plzně především z pohledu projektu „Evropské hlavní město kultury“. Druhým cílem je analyzovat návštěvnost DJKT a Divadla Alfa. K tomu bylo využito sekundárních dat, která byla získána z výročních zpráv o činnosti a hospodaření obou divadel za období 2007-2011, údaje vztahované k roku 2012 v době psaní bakalářské práce nebyla zatím k dispozici. Data o návštěvnosti byla utříděna do tabulek, statisticky zpracována a některé hodnoty jsou pro lepší přehlednost graficky znázorněny pomocí diagramů. V rámci návštěvnosti DJKT byla provedena v geografickém informačním systému ArcGIS analýza spádovosti. Dalším cílem práce je analyzovat ekonomickou situaci divadel. K tomu byla opět využita sekundární data z výročních zpráv. Posledním cílem práce je podat návrh opatření, která povedou ke zvýšení návštěvnosti DJKT. Za tímto účelem je nejprve krátce popsána funkce marketingu na základě odborné literatury. Následně byl proveden sběr primárních dat pomocí dotazníku. Informace získané tímto marketingovým průzkumem byly statisticky zpracovány a graficky vyjádřeny. Na základě údajů poskytnutých respondenty a poznatků získaných během psaní bakalářské práce jsou navržena opatření, která by mohla vést ke zvýšení diváckého zájmu o představení DJKT.

1 KULTURA

1.1 Definice pojmu „kultura“

Význam slova „kultura“ je velice široký, svým obsahem se odráží skoro v celém rozsahu života jednotlivce i společnosti, existuje několik přístupů k definování tohoto pojmu. Musíme brát v úvahu souvislosti a účel, pro který chceme význam slova kultura použít. Je to tedy pojem mnohoznačný, ale jeho konkrétní definice se často vzájemně prolínají.

Kulturu můžeme definovat jako složitý společenský proces, který je specifickým lidským výtvořem, slouží k rozvoji jedince i společnosti a neustále se vyvíjí v prostoru a čase. [31]

V publikaci „Lokální a regionální kultura v České republice“ je význam pojmu „kultura“ rozdělen do čtyř oblastí:

První oblast- vztahuje se k lidským aktivitám, které organizují z ekonomického hlediska využití přírodního potenciálu. Jedná se o péči o rostliny, půdu a obecně o kulturu zemědělské výroby a využití půdního fondu.

Druhá oblast- vztahuje se k procesu kultivace člověka. Jedná se o výchovu a vzdělání člověka a jeho začleňování do společnosti pomocí péče o jeho fyzický a duševní rozvoj. V nejširším smyslu slova jde o kulturu vzdělání, rozvoj poznání nebo znalost základních struktur kulturního dědictví.

Třetí oblast- je spojena s kvalitou mezilidských vztahů ve formě péče o vylepšování mezilidských vztahů. Spadají sem pojmy jako ohleduplnost, schopnost komunikace či obecná kultivovanost člověka. Tento význam je brán jako prostředek k hodnocení určitých sociálních aktivit člověka i sociálních skupin. Jde např. o politickou kulturu, kulturu spotřeby, kulturu jednání a komunikace.

Čtvrtá oblast- týká se duchovní a náboženské kultury, ale i ideologiím všeho druhu. Ve společnosti je tento význam spojován se společenskými funkcemi církví, ale i se sociálními skupinami, které se určitým způsobem vymykají z běžného kulturního kontextu- jedná se o některé extrémistické skupiny, či náboženské sekty.

V nejširší rovině je kultura brána jako přínos pro společnost, k organizaci přírodních jevů a procesů. Kultura je tedy pojímána jako souhrn všech materiálních i duchovních hodnot a statků, které lidstvo vytvořilo v celé své historii. Kultura se stává nositelem svých hodnot z jedné generace na druhou. [31]

1.2 Definice vybraných pojmů v oblasti kultury

Sociokulturní systém- Určité životní podmínky lokality nebo regionu jsou podmíněny jeho hmotným prostředím, ale i nehmotným sociálním prostředím (etnická, vzdělanostní, náboženská struktura obyvatelstva).

Kulturní identita- znamená vědomí vlastní příslušnosti k určité jazykové oblasti nebo sociální skupině. Je spojena s vědomím určité kulturní odlišnosti, to znamená s vědomím specifických kulturních symbolů a určitých historických souvislostí vývoje vlastní kultury.

Kulturní relativismus- jedná se o přístup ke zkoumání určitých jevů. Vychází z předpokladu, že jednotlivé kultury mohou být pochopeny pouze v kontextu jejich vlastních hodnot a norem.

Kulturní dědictví- souhrn hmotných i nehmotných hodnot a kulturních vztahů, které vznikly v minulosti a svým vznikem přispěly k vytvoření soudobých společenských hodnot.

Kulturní oblast- jedná se konkrétní geografický prostor, ve kterém se vlivem společného vývoje a historických událostí vytvořil stejný typ kultury. Kulturní oblast může zahrnovat různé etnické skupiny, které se mohou lišit jazykem či stupněm ekonomického rozvoje, ale vykazují společné kulturní znaky, kterými se liší od kultur jiných geografických oblastí.

Kulturní potenciál- tento pojem můžeme definovat jako dosud málo či využívané zdroje, které mohou být za určitých podmínek využité k rozvoji společnosti v oblasti kultury. Jde tedy o lepší využití kulturního dědictví, lidského potenciálu a kulturní infrastruktury. [31]

Kulturní infrastruktura- tímto pojmem se označují objekty, které zprostředkovávají a zpřístupňují kulturní statky a služby. Pod tento pojem lze zařadit veškeré nemovité kulturní statky. Patří sem tedy muzea, kulturní domy, galerie, knihovny a divadla.

Kultura jako ekonomická externalita- v ekonomické teorii je externalita označena jako situace, kdy činnost jednoho subjektu v určité oblasti nepřímo- pozitivně či negativně- ovlivňuje jiné subjekty. Kulturu můžeme tedy brát jako pozitivní ekonomickou externalitu, protože z ní mají prospěch konkrétní jedinci i celá společnost.

Kulturní procesy- jejich průběh lze popsat ve většině případů fázemi jako tvorba, produkce, zprostředkování, ochrana a udržování kulturních hodnot. Spadají sem divadelní oblasti, např. činohra či opera. [31]

1.3 Evropské hlavní město kultury

Evropské hlavní město kultury (EHMK) je projektem Evropské unie s poměrně dlouhou tradicí. Projekt vznikl v roce 1985 na popud řecké ministryně kultury Meliny Mercouri. V roce 1985 byly zvoleny Athény a až do roku 1999 se projekt nazýval „Evropské město kultury“ až od roku 2000 se do názvu přidalo slovo „hlavní“.

EHMK je svým významem a dlouho historií považováno za jeden z nejúspěšnějších projektů Evropské unie. Projekt představuje obrovskou příležitost pro rozvoj měst i celých regionů. Zda bude projekt v konkrétním městě úspěšný, závisí na řadě faktorů, záleží na kvalitě přípravy projektu a jaký bude jeho dopad na město z hlediska rozsahu, a důležité také je, aby dopad projektu měl dlouhodobé účinky.

Výrazný přínos EHMK je v oblasti služeb a cestovního ruchu. Vliv se projevuje také na rozvoji malého a středního podnikání, to je zapříčiněno růstem atraktivity prostředí pro podnikatele i všechny občany.

Další výhodou EHMK by mělo být celkové zlepšení společenského klimatu a sounáležitosti obyvatel s městem. Mělo by také dojít k fyzické proměně města prostřednictvím stavby nových objektů, které budou využívány pro kulturní infrastrukturu. Mělo by docházet i ke zlepšování stavu veřejných prostranství.

Pro EHMK jsou Evropskou komisí stanovena dvě obsáhlá kritéria. První nese název „Město a občané“ druhé „Evropská dimenze“. Při splnění těchto kritérií dochází

k největším dlouhodobým přínosům pro město. Obě tyto kritéria monitoruje odborná mezinárodní komise. [5]

Dle strategie společnosti Plzeň 2015 je úspěšný takový projekt EHKM, který splňuje tyto podmínky: [5]

- Přispívá k dlouhodobému zlepšení situace v kulturní, společenské a ekonomické oblasti.
- Přispívá k fyzickému zlepšení stavu města.
- Přispívá k pozitivnímu zviditelnění města v evropském měřítku.
- Dobře a promyšleně zvládne naplnění kritérií stanovených Evropskou komisí.

1.3.1 Plzeň- Evropské hlavní město kultury 2015

V roce 2015 budou mít tituly Evropské hlavní město kultury hned dvě města, prvním je belgické město Mons a druhým je město Plzeň. Titul jí byl oficiálně přidělen 19. května 2011 po schválení Radou ministrů kultury Evropské unie. [6]

Díky titulu EHKM bude Plzeň v roce 2015 středem pozornosti celé Evropy, zájem o ní by se měl zvýšit jak ze strany tuzemských, tak ze strany zahraničních návštěvníků a novinářů.

Přípravy projektu EHKM a jeho realizaci z velké části zajišťuje nezisková organizace Plzeň 2015, o.p.s. (obecně prospěšná společnost). Společnost vznikla usnesením Zastupitelstva města Plzně v roce 2010 a byla založena na dobu určitou- do roku 2016. Ředitelem a statutárním zástupcem je pan magistr Tomáš Froyda. Společnost během roku 2011 vyhlásila veřejnou soutěž na návrh nového loga (obr. č. 1), které nyní sjednocuje všechny informační kampaně na podporu EHKM v Plzni. [6]

Obr. č. 1- Logo Evropské hlavní město kultury Plzeň 2015



Zdroj: Oficiální informační server města Plzeň

Příprava projektu EHMK byla vedena tak, aby se jeho zaměření netýkalo jen samotné Plzně a také, aby projekt nekončil rokem 2015 a přinesl dlouhodobý užitek. Projekt má přinést jednak regionální rozměr- tedy přiblížit kulturu místním obyvatelům, na druhé straně by měl projekt představit region Plzeňsko zbytku Evropy.

Projekt se zaměřuje na tři hlavní oblasti, první z nich je oblast barokních památek, Plzeň byla v historii spojena s katolickou církví, zůstaly zde kostely, venkovské statky i šlechtické zámečky, pomocí projektu EHMK bude snaha tyto památky zrekonstruovat- možné je vrátit je do původního stavu, nebo mohou budovy dostat novou funkci, ale nejdůležitější bodem je znovu přivedení návštěvníků k těmto místům.

Druhá oblast se týká spojení přírody s uměním. Plzeňský kraj má poměrně velkou rozlohu a nízkou hustotu osídlení, v okolí Plzně se nachází relativně nedotčená krajina, v těchto místech by se měl provozovat tzv. Land Art- tedy umělecký směr, který využívá přírodních prvků a provádí instalace uměleckých děl v přírodní krajině.

Do poslední oblasti je zahrnuto industriální dědictví. V Plzni se nachází mnoho nepoužívaných budov, které dříve sloužily jako průmyslové podniky či pivovary. Tyto budovy mají být rekonstruovány a měla by se z nich stát kulturní centra a sídla místních organizací. Prvním takovým příkladem je rekonstrukce areálu Světovar, který dříve sloužil jako pivovar, nyní se zde pořádají koncerty a jiné kulturní akce. [7]

Jako hlavní cíl si projekt Plzeň EHMK 2015 klade především vytvoření z města Plzně obecně známou značku- nejen pro plzeňské pivo, ale i pro kreativitu a kulturu. Projekt by měl zajistit pozornost odborné veřejnosti, umělců a turistů, kteří by měli jezdit do Plzně za nynější kulturou, ale také vytvořit takové trvale udržitelné kulturní prostředí, které bude vzorem dalším městům, Plzeň by měla být chápána jako středoevropské kulturní centrum mezinárodního měřítká. [6]

1.4 Charakteristika kulturního systému ve městě Plzni

Plzeň se vyznačuje poměrně rozsáhlou kulturní infrastrukturou. Pojem kultura je definován pro potřeby města takto: jedná se o všechny formy tvořivé, vzdělávací a poznávací činnosti, které si prostřednictvím organizované i neorganizované činnosti kladou za cíl harmonický, duševní, psychický, intelektuální, sociální i tělesný rozvoj člověka, směřující k zachování jeho historického vědomí a identity, k uchování a rozvoji historického dědictví ve sféře duchovní a materiální a k rozvoji tvůrčího potenciálu jedince i společnosti ve všech oblastech lidského konání. [8]

Kulturní infrastrukturu v Plzni tvoří neziskové kulturní organizace, jejich zřizovateli a zakladateli jsou město Plzeň, Plzeňský kraj a soukromé objekty.

V rámci evropského měřítka je ale kulturní infrastruktura v některých oblastech nmoderní a zastaralá, není přizpůsobena nárokům, které jsou kladeny ze strany kulturních turistů, západočeského publika i manažerů, kteří považují určité standardy pro město takové velikosti za samozřejmost. Nevyhovující stav se týká institucí jako Západočeské muzeum, Západočeská galerie nebo Divadlo Josefa Kajetána Tyla, tato situace limituje jejich rozvoj na požadovanou evropskou úroveň.

Muzejní instituce spravuje Plzeňský kraj, mezi tyto instituce patří Západočeské muzeum, kde byly provedené úpravy v hlavní budově, ta však stále nevyhovuje moderním a interaktivním expozicím. Tyto prostory nejsou důstojným místem pro představení sbírek, které čítají kolem dvou miliónů předmětů.

Další problémovou institucí je Západočeská galerie, která nemá od svého vzniku v roce 1954 vlastní budovu, ve které by bylo možno vystavovat její sbírky, v těchto sbírkách se nachází přibližně deset tisíc předmětů. Do dnešních evropských standardů patří zavádění systémů, které kontrolují klima, vlhkost, osvětlení a bezpečnost ve výstavních a expozičních prostorách. Jejich absence v Západočeské galerii je důvodem proč nemohou být některá významná světová díla do Plzně zapůjčena.

Nevyhovující stav Komorního divadla je jedním z důvodů pro stavbu nového divadla, v Plzni chybí také velký koncertní sál, který by akustikou vyhovoval evropským parametrům, dále nahrávací studia či zkušebny pro hudebníky.

Výše popsaná situace nemusí vypadat příliš pozitivně, ale nijak výrazně se neliší od jiných krajských měst v České republice. Kulturní nabídka je v Plzni docela bohatá a rozmanitá, má dlouholetou tradici, pořádá se zde velké množství bezplatných akcí, které se odehrávají ve veřejném prostoru. Problémem je, že tradiční kulturní akce nemají územní přesah za hranice České republiky, právě tento faktor je spolu se zapojením místní kultury do mezinárodní sítě požadován Evropskou unií. [6]

Rozvoj a podpora kultury ve městě Plzni je popsána v dokumentu „Program rozvoje kultury ve městě Plzni 2009-2019“. Program je rozdělen do sedmi hlavních bodů. Financování se týká druhý bod- Plzeň hrdá a soběstačná, cílem je financování kultury a její trvale udržitelný rozvoj. Financování výdajů na provoz kultury je určenou hodnotou 9% z provozních výdajů města Plzně, příspěvky jsou poskytovány příspěvkových organizacím. [8]

Další bod nese název Živé umění se značkou nejvyšší kulturní kvality, cílem je usilování o zvýšení kvality kultury a umění, dále podpora vzniku špičkových kulturních a uměleckých produkcí. To zahrnuje i pořádání festivalů, které se v Plzni odehrávají téměř nepřetržitě v období od února do prosince, cílem je posílit jejich kvalitu a rozmanitost a přilákat více návštěvníků. Městem jsou také poskytovány víceleté granty pro organizace, které nejsou přímo napojené na rozpočet Plzně. [8] Organizacím je poskytována, po schválení jejich projektu, finanční podpora, ta plyne institucím jako Západočeská univerzita, Divadlo Pod lampou či Divadlo Dialog. Plzeň podpořila 24 organizací celkovou částkou, která dosahuje téměř 163 miliónů korun. [9]

Bod „Kulturní infrastruktura ve vlastnictví města“ si klade za cíl pokračovat v projektových přípravách a záměrech, které jsou obsažené v Integrovaném plánu rozvoje města Plzeň- EHMK 2015. Plzeň ze svého rozpočtu financuje množství příspěvkových organizací, Plzeňský kraj i stát přispívají jen malou částkou. Vzhledem k tomu, že dosah poskytovaných kulturních služeb sahá i přes hranice města Plzně, měl by kraj i stát přispívat větší finanční částkou. Přesný rozsah financování příspěvkových organizací na příkladu Divadla Josefa Kajetána Tyla je podrobněji ukázán v níže uvedené kapitole o ekonomické situaci divadla. Na tomto příkladu je jasně patrné, že finanční podpora kraje a státu není dostatečná.

1.4.1 Nová kulturní infrastruktura ve městě Plzni

V Programu rozvoje kultury ve městě Plzni 2009-2019 je popsáno několik projektů, který by měly rozšířit kulturní infrastrukturu. Jedná se o stavby či rekonstrukce budov, které budou sloužit po pořádání kulturních akcí.

Novostavba divadla

Projekt stavby nového divadla vznikl ve spolupráci pražského ateliéru Helika a portugalského ateliéru Contemporánea. Stavba nahradí budovu Komorního divadla, která se nyní nachází v havarijním stavu. Nové divadlo je již ve výstavbě, činnost v něm má být zahájena v roce 2014. Mělo by poskytnout komfortní divadelní sál s kapacitou 500 míst, dále pro studiovou scénu bude vybudován tzv. black box, který pojme až 200 diváků. Dále budova poskytne zázemí pro Plzeňskou filharmonii, budou se zde nacházet zkušební prostory pro soubor opery, baletu a činohry. K pořádání koncertů a výstav bude sloužit prostorné foyer. Stavba bude rozdělena do dvou částí. První bude samotná divadelní budova, druhá bude tzv. provozní budova, která bude sloužit jako sídlo pro management a administrativu divadla. Nová divadelní budova bude výjimečným architektonickým prvkem města, návrhy projektu jsou zobrazeny v Příloze A. [10]

4x4 Cultural Factory Světovar

Tento projekt je pokládán za klíčový v rámci EHKM Plzeň 2015. Jedná se o rekonstrukci areálu bývalého pivovaru. Industriální dědictví je velmi oblíbené, schopnost měst vypořádat se s opuštěnými fabrikami je sledována odbornou i neodbornou veřejností. Areál nyní není v příliš dobrém stavu, prostředí zde působí spíše odpudivým dojmem, téměř celý objekt je v havarijním stavu. Ale po rekonstrukci areálu by se zde mělo nacházet kulturní centrum, vytvořit by se měl tzv. kulturní klastr, to znamená propojení místních organizací- z oblasti kultury i vzdělání. Prostory by měly být vhodné k představování uměleckých projektů místního i nadregionálního významu. [5]

Knihovna města Plzně

Knihovna v Plzni byla založena již v roce 1867. Nikdy ale neměla sídlo v budově, která by byla vystavena přímo pro její účely. Cílem tedy je postavit novou, moderní a multimediální budovu určenou pouze pro potřeby knihovny. Součástí nové budovy by měl být prostor pro 330 tisíc knih, denně by měla odbavit kolem 800 návštěvníků, v knihovně bude také kavárna, čítárna a konferenční sál. Do konce roku 2013 by se měl určit pozemek pro výstavbu, stavba samotná má začít nejpozději v roce 2019. Do financování by se měl zapojit stát, Evropská unie i město Plzeň, předpokládané náklady činí 130 mil. korun. [8]

Kulturní objekt Peklo

Kulturní dům Peklo je památkově chráněn. Je místem kde se pořádají koncerty, maturitní plesy i divadelní představení hostujících společností. Objekt se však nachází ve velmi špatném stavu, jeho revitalizace je nutná, i vzhledem k přihlédnutí k faktu, že se ve stejném bloku bude nacházet moderní budova nového divadla. Rekonstruovaný kulturní dům by, po nalezení kulturní náplně odpovídající jeho prostorám, mohl tvořit spolu s novou budovou divadla kulturní čtvrť. [8]

Patton memorial Pilsen

Jedná se o ojedinělé muzeum, které se věnuje pobytu a postupu armády Spojených států na území Československa, najdeme zde ukázky výstroje a výzbroje vojáků, všechny vystavené exponáty pocházejí ze soukromých sbírek. [11] Muzeum nyní funguje v provizorních prostorách kulturního domu Peklo. V budoucnu by měla být expozice přesunuta do samostatných prostor. [8]

Vodárenská věž

Vodárenská věž je unikátní objekt, který se nachází přímo v centru města. Cílem projektu je propojit věž s prohlídkovou trasou plzeňského historického podzemí. [8]

Kulturní infrastrukturu v Plzni lze hodnotit ze dvou hledisek. Z prvního- regionálního hlediska- má Plzeň bohatý kulturní systém, který dostačuje potřebám obyvatel města a okolí. Z druhého pohledu- EHMK- má Plzeň v mnoha ohledech kulturní infrastrukturu zastaralou a nevyhovující evropským parametrům. Je tedy nutné vynaložit značné úsilí pro vybudování nové, moderní kulturní Plzně. Existuje celá řada výše zmíněných projektů, které pomohou z Plzně vybudovat opravdové hlavní město kultury.

2 DIVADLO V PLZNI

Divadlo patří do segmentu národního hospodářství, který nese název „kulturní a kreativní průmysly“ do nich dále můžeme zařadit hudbu, film, architekturu a mnohé další. Divadlo pak konkrétněji spadá do kategorie scénických umění, ta bývají někdy označována anglickým názvem performing arts. Scénická umění jsou považována za zdroj inovací a kreativity pro navazující kulturní průmysly- film, rozhlas, hudební průmysl. Nejdůležitější činností scénických umění je svobodná tvorba herců a autorů, interpretace a produkce představení v různých žánrech, tyto aktivity nejvíce podporuje oblast divadla. [32]

2.1 Historie divadla v Plzni

První zmínky o divadelních představeních pocházejí již z konce 18. století. Jednalo se však pouze o divadelní hry hrané v němčině. První české ochotnické pokusy a vznik kočovných společností byl zaznamenán v roce 1818. Představení se odehrávala na několika místech: ve velké síni radnice, v hostinci u Zlatého orla, nebo v takzvaném německém domě na náměstí. Tyto prostory však byly příliš malé a nestačily potřebám diváků a herců. Z tohoto důvodu chtěl purkmistr Kopecký pro divadelní účely přestavit obecní dům, který se nacházel mezi radnicí a chrámem svatého Bartoloměje. Po začátku rekonstrukce se ale došlo k závěru, že i tyto prostory nevyhovují, a nakonec byl tento dům roku 1829 zbourán a začalo se uvažovat o stavbě nové budovy pro divadlo. [3]

Samostatná divadelní budova, určená jen pro divadlo, stojí v Plzni od roku 1832, navrhl ji italský malíř Lorenzo Sachetti, budova se nacházela na rohu dnešní Riegrovy ulice a sadů Pětatřicátníků. První představení se tu odehrálo 12.11. 1832. Více jak dva roky se zde hrálo jen v němčině, premiéra českého představení proběhla až 18.1. 1835. Postupem času došlo dokonce k úplnému oddělení prostor pro české a německé divadlo, v roce 1869 bylo totiž vybudováno samostatné německé divadlo, které neslo také označení Malé divadlo. Divadlo stálo v dnešní Goethově ulici a hrálo se zde až do roku 1965, v té době vzniklo Komorní divadlo přestavěním kinosálu a produkce Malého divadla byla přesunuta sem. [3]

V průběhu 19. století se staly budovy divadla v Riegrově ulici a Malého divadla nedostačující, zejména z důvodu růstu počtu obyvatel, který se zvýšil z 9 tisíc obyvatel v roce 1830 na přibližně 50 tisíc obyvatel v roce 1890. Začalo se tedy opět uvažovat o stavbě nového divadla, které by přineslo větší prostory. Plánování stavby probíhalo mezi lety 1894-1895, povolení ke stavbě bylo vydáno o několik let později- v lednu 1899. Stavba trvala přibližně tři roky a nová budova Velkého divadla byla poprvé otevřena v září roku 1902. [3]

2.2 Divadlo Josefa Kajetána Tyla

Divadlo Josefa Kajetána Tyla je příspěvková organizace se sídlem v Prokopově ulici v Plzni. Statutárním zástupcem a ředitelem divadla je pan doc. MgA Jan Burian. Zřizovatelem je statutární město Plzeň.

2.2.1 Cíle divadla

Činnosti divadla lze rozdělit na hlavní a doplňkové.

Hlavní činnosti divadla:

- pořádání koncertů
- pořádání divadelních představení pro veřejnost z oblasti muzikálu, baletu, činohry, opery a operety)

- pořádání výstav, festivalů a poskytování jiných kulturních a veřejně prospěšných akcí a služeb
- členství v zájmovém sdružení právnických osob, tj. Mezinárodní festival Divadlo Plzeň

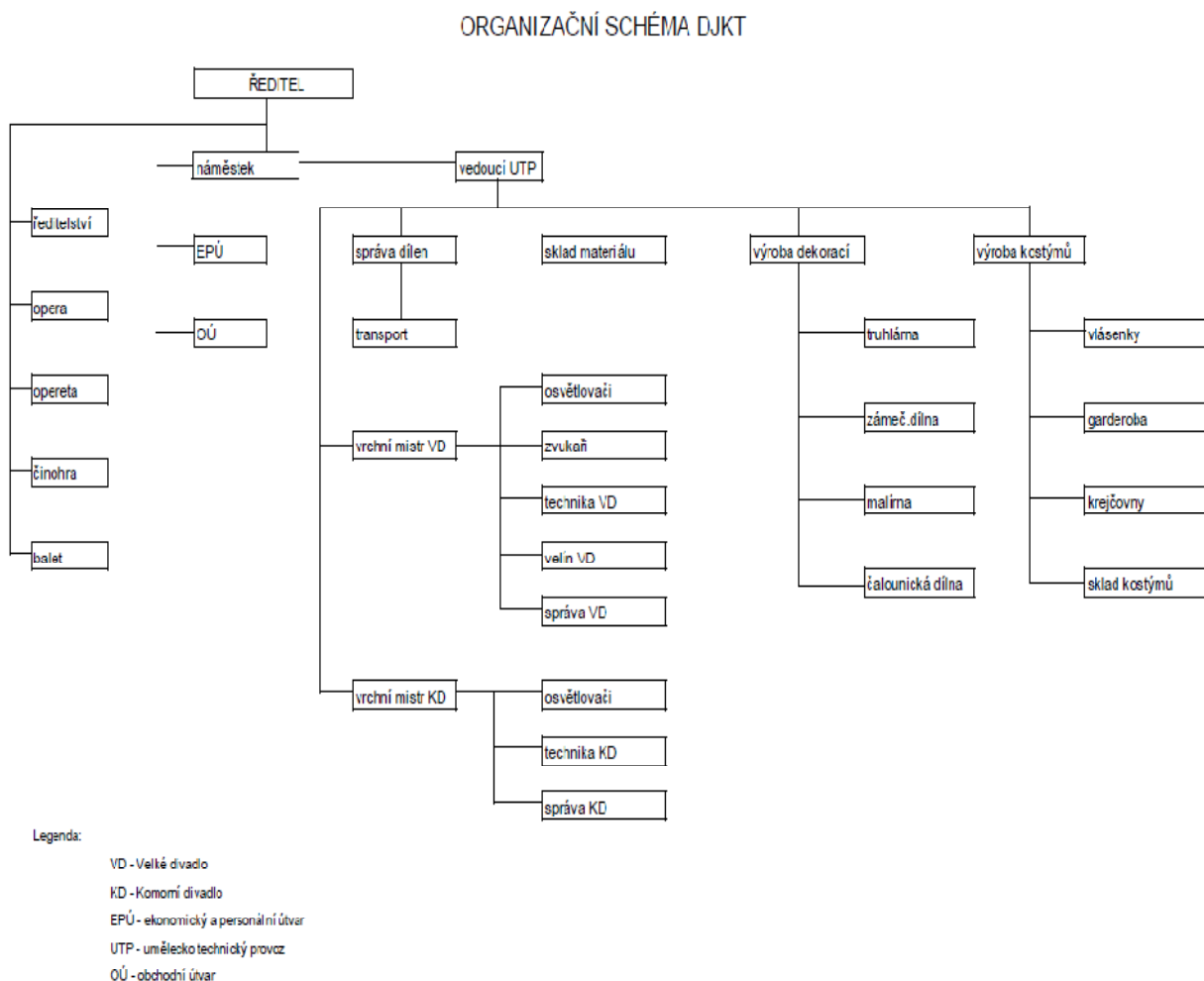
Doplňkové činnosti divadla:

- Vydávání periodických i neperiodických tiskovin v souladu s hlavní činností divadla. To znamená vydávání programů ke každému představení či informační brožury pro abonenty.
- provozování ubytovacích zařízení pro zaměstnance
- pohybová a baletní výuka pro děti a mládež
- půjčování předmětů divadelních výprav [4]

2.2.2 Struktura divadla

Na Obr. č. 2 je zobrazena vnitřní struktura divadla, ta je rozdělena na tři hlavní úseky, na úsek ředitelství, na nejvyšším místě stojí ředitel Jan Burian. Další úseky tvoří umělecké soubory a umělecko-technický provoz. Pod úsek uměleckých souborů patří čtyři hlavní části divadla, se kterými se bezprostředně setkává divák, řadí se sem baletní soubor, soubor opery, soubor činohry a posledním je soubor operety a muzikálu. Důležitou součástí je pak umělecko-technický provoz, ten je rozdělen na dvě části- mezi Velké a Komorní divadlo, v každé z těchto částí se nachází tým techniků, osvětlovačů či zvukařů, ale také skupina lidí, která se stará o výrobu rekvizit. [4]

Obr. č. 2- Vnitřní struktura DJKT



Zdroj: Převzato z: Divadlo J.K. Tyla, Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2011, s. 19

2.2.3 Počet zaměstnanců

V tab. č. 1 je zobrazen vývoj počtu zaměstnanců mezi lety 2007 až 2011. Hodnoty jsou zobrazeny v průměrných přepočtených počtech za jednotlivé roky. Počet zaměstnanců za posledních pět let poklesl přibližně o deset. V posledních dvou letech, tedy 2010 a 2011, byl počet zaměstnanců plánován na 405. Vidíme, že kapacita divadla není plně obsazena, v roce 2010 a 2011 chybělo do plánovaného obsazení pracovních míst přibližně 20 osob. Jedná se především o vysoce kvalifikované lidi z oblasti umělecko-technického provozu. Neobsazeny zůstaly také místa v uměleckých souborech, jedná se hlavně o špičkové sólisty opery či herce činohry. [4]

Tab. č. 1- Vývoj počtu zaměstnanců mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Úsek ředitele	11	11	11	11	11
Úsek náměstka	22,9	22,2	21,9	21,9	22
Soubor opery	123,5	122	121,1	119,6	119,9
Soubor operety a muzikálu	32,7	31,5	29,5	30	31
Soubor činohry	26	28	28,3	28,3	28,3
Soubor baletu	32,1	31,4	31,5	31,3	32,1
Umělecko- technický provoz	146,3	145,2	148,1	145,8	140,3
Celkem	394,5	391,3	391,4	387,9	384,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

2.2.4 Počet představení a premiér

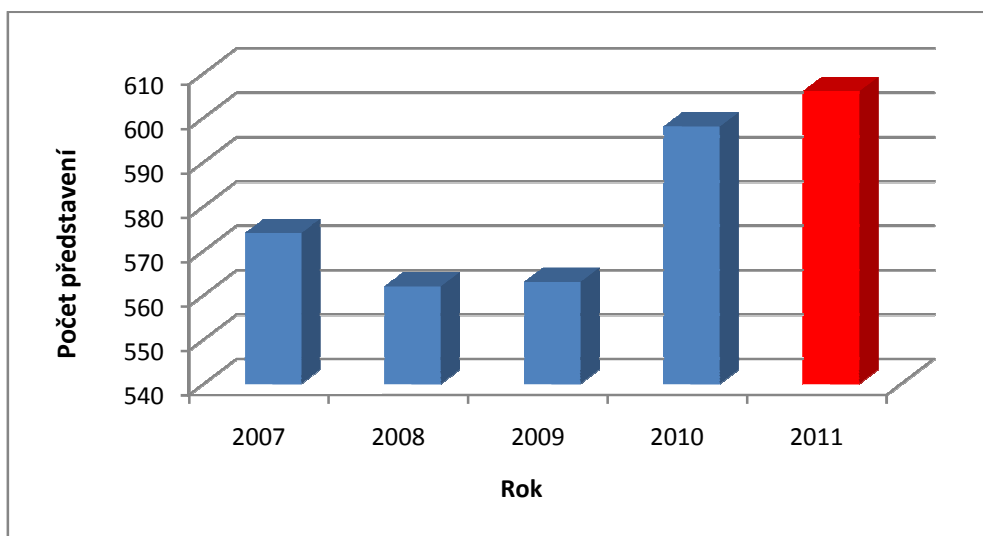
Tab. č. 2 ukazuje vývoj počtu odehraných představení mezi lety 2007 až 2011 dle jednotlivých scén. Lze vidět velmi pozitivní vývoj, celkový počet představení narostl za posledních pět let o 32. Největší změna se týká Velkého divadla, kde se počet představení zvýšil o 29. Narůst se týká i ostatních scén jako Komorního divadla, divadla V Klubu a také zájezdů v České republice. Pokles byl naopak zaznamenán v počtu odehraných představení v zahraničí, kde byla odehrána pouhá dvě představení, to je však pochopitelné kvůli existující jazykové bariéře. Poklesl také počet představení na mezinárodním festivalu Divadlo Plzeň. Údaje o celkovém počtu představení jsou pro lepší přehlednost graficky znázorněny na Obr. č. 3.

Tab. č. 2- Vývoj počtu představení mezi lety 2007-2011

Scéna	2007	2008	2009	2010	2011
Velké divadlo	249	242	246	256	278
Komorní divadlo	238	238	246	248	246
V Klubu	14	20	19	22	21
Tuzemské zájezdy	17	14	16	26	26
Zahraniční zájezdy	8	7	5	7	2
Festival	48	41	31	39	33
Celkem	574	562	563	598	606

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Obr. č. 3- Celkový roční počet představení pro roky 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Tab. č. 3 upřesňuje výše zmiňované údaje. Najdeme v ní vývoj počtu představení mezi lety 2007 až 2011 dle jednotlivých žánrů. Nejvyšší počet představení se odehraje v rámci činohry, zde počet her vzrostl ze 177 v roce 2007 na 190 v roce 2011. Dlouhodobě nejmenší počet představení je v rámci baletního souboru.

Poslední řádek se týká počtu premiér v rámci jednotlivých let. Divadlo si drží poměrně vysoký počet nově uváděných představení, v letech 2007-2010 jich uvedlo vždy 16, v posledním zobrazeném roce 2011 to bylo 17. Nejvíce premiér se týká souboru opery a činohry, divadlo v každém z těchto žánrů uvede každoročně přibližně čtyři nová představení.

Tab. č. 3- Vývoj počtu představení mezi lety 2007-2011 dle jednotlivých souborů

	2007	2008	2009	2010	2011
Opera	105	106	109	113	124
Opereta	145	151	155	154	163
Činohra	177	171	170	186	190
Balet	69	70	71	72	67
Hosté	5	2	6	1	1
Počet premiér	16	16	16	16	17

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Divadlo Josefa Kajetána Tyla se neztratí ani v národní konkurenci. V mnoha ukazatelích se pohybuje na předních příčkách mezi divadly v České republice. Tak například dle počtu uváděných titulů se nachází na dvanáctém místě, v počtu návštěvníků na místě šestém a v celkovém počtu ročně uváděných představení dokonce na místě pátém. Před DJKT se ve statistikách umístili instituce jako Národní divadlo Praha či Národní divadlo Brno. [12]

2.2.5 Střednědobá strategie rozvoje DJKT

Tato střednědobá strategie rozvoje DJKT byla sepsána ředitelem Janem Burianem. Platí pro období 2012-2016. Vzhledem k tomu, že bude v Plzni otevřeno zcela nové moderní divadlo, se předpokládá, že DJKT se stane v následujících letech nejmodernějším v celé České republice. Proměna divadla bude probíhat ve třech etapách. První z nich je samotná výstavba divadelní budovy, která bude probíhat mezi lety 2012-2014, s výstavbou je nutné provést i potřebné personální i provozní změny, s navýšením počtu pracovníků se však nepočítá, jejich počet by neměl přesáhnout plánovaných 405. Druhá etapa začíná rokem 2014, kdy by se měl zahájit pravidelný provoz, následuje rok 2015, který je důležitý hlavně z hlediska Evropského hlavního města kultury. Poslední etapa by měla začít v roce 2016, v tomto roce by měl fungovat nový typ divadelního provozu, cílem je vytvořit novou uměleckou vizi divadla, která by měla určit směr na mnoho desetiletí dopředu.

Od roku 2014 bude DJKT nabízet tři různé typy divadelních scén, první se bude nacházet v historické budově Velkého divadla (VD), repertoár, který se zde chystá uvádět, bude zasahovat do oblasti světové i národní klasické baletní tvorby, další dvě scény jsou umístěny v nové budově- jedná se o nové divadlo, které má nabízet moderní tvorbu či taneční interpretace dramatický děl. Druhou oblastí v nové budově je studiová scéna, která nabízí prostor pro experimentální divadlo apod. Zastaralé Komorní divadlo (KD) bude tedy úplně nahrazeno novým provozem.

Než se KD kompletně přesune do nových prostor, je nutné provést zkušební provoz, ten je naplánován v období od 1.5. 2014 do 31.7. 2014. Závěrečná kolaudace nových prostor je naplánována na srpen 2014. [13]

2.3 Divadlo Alfa

Přímým předchůdcem Divadla Alfa bylo Divadlo dětí, které sídlilo v prostorách Alfy na Americké třídě, toto divadlo zahájilo svou činnost v roce 1966, s novým názvem a v nových prostorách funguje od roku 1992, tehdy se přestěhovalo do nové moderní budovy na Rokycanské třídě. [14]

Dominantní činností divadla jsou loutková představení, cílovou skupinou jsou především děti v předškolním i školním věku. Sekundární cílovou skupinu představují diváci ve věku 18-35 let. Divadlo nabízí tzv. alternativní představení k převažující mediální kultuře. [15]

Divadlo funguje jako příspěvková organizace, jejímž zřizovatelem je město Plzeň, statutárním zástupcem a ředitelem je pan magistr Tomáš Froyda.

2.3.1 Cíle divadla

Prvním cílem a posláním divadla je zajišťování umělecké (divadelní scény), to zahrnuje estetickou výchovu, přípravu dětí a mládeže na vnímání tzv. „velkého divadla“ a předvádění všech možných podob divadla.

Druhým cílem je zajišťování společenské a sociální služby, to znamená naučit děti, jak se mají chovat v divadle a společnosti.

Cílové skupiny jsou dvě, jak již bylo uvedeno výše. Program pro první skupinu- tedy děti a mládež- je zajištěn prostřednictvím klasického i alternativního loutkového divadla, divadlo nabízí dramaturgii pro mateřské až střední školy.

Druhou skupinou jsou mladí lidé ve věku 18-35 let, program je pro ně připravován z oblasti současné dramatiky i experimentálního divadla. Tento program je zajišťován především prostřednictvím dovozu představení jiných divadel (např. Dejvické divadlo, Divadlo Na zábradlí). [15]

2.3.2 Struktura divadla a počet zaměstnanců

Vnitřní struktura zaměstnanců divadla Alfa je rozdělena do pěti sektorů, jsou to: technicko-hospodářští pracovníci, hospodářská správa, jevištní provoz, umělecké dílny a umělecký soubor. V tab. č. 4 je zobrazen vývoj počtu zaměstnanců mezi lety 2007-2011, za toto období se v divadle nestaly žádné výrazné změny, počet zaměstnanců klesl pouze o jednoho pracovníka. [15]

Tab. č. 4- Počet zaměstnanců v jednotlivých sektorech mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Technicko- hospodářští pracovníci	8,8	8,6	8,6	8,9	8,4
Hospodářská správa	7,6	7,5	7	7,5	7,4
Jevištní provoz	6	5,7	5,1	5,1	5
Umělecké dílny	6,1	6	6	6	6
Umělecký soubor	13,9	15,1	15,6	15,6	14
Celkem	42,4	42,9	42,3	43,1	40,8

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa

2.3.3 Počet představení

V tab. č. 5 vidíme vývoj počtu představení mezi lety 2007-2011 dle jednotlivých kategorií. Můžeme si všimnout, že celkový počet představení se během posledních pěti let poměrně výrazně snížil. V roce 2007 byl celkový počet představení 374, z toho v hlavním sále divadla 193. Proti tomu počet představení v roce 2011 celkově poklesl o 59, z toho v hlavním sále o 31. [15]

Tab. č. 5- Počet představení mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Hlavní sál	193	160	184	123	162
Jeviště	27	56	37	53	37
Klub	47	35	62	73	42
Zájezdy	90	64	63	68	43
Hosté	17	19	18	36	28
Festivaly	-	35	2	35	3
Celkem	374	369	366	388	315

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa

2.3.4 Strategie rozvoje na léta 2011-2016

Strategie rozvoje byla vypracována ředitelem divadla Tomášem Froydou, hlavním cílem dokumentu je analyzovat a zhodnotit současný stav, uměleckou koncepci a strategii Divadla Alfa. Analýza se zabývá hlavně měnící se hospodářskou situací České republiky i Evropské unie, hospodářská situace má přímý vliv na fungování divadla, úkolem strategie je stanovit přesný program, s jehož pomocí si divadlo zachová příznivou finanční situaci i přízeň diváků. [24]

Strategie byla shrnuta pomocí SWOT analýzy, která udává výčet silných a slabých stránek, dále výčet příležitostí a hrozeb.

Silné stránky:

- propracovaný marketingový plán a koncept komunikace
- vlastní divadelní budova vybavená moderní jevištní technikou a divadelními technologiemi
- vlastní profesionální soubor na vysoké úrovni
- dominantní podíl na trhu se školními a rodinnými představeními

Slabé stránky:

- divadlo by se mělo přesněji zacílit pomocí marketingových aktivit na skupinu vzdělanějších a kvalifikovaných občanů
- divadlo by mělo ještě více zohledňovat nutné aktuálnosti a atraktivitu představení pro mladé diváky

Příležitosti:

- realizace projektu EHMK 2015 – další finanční zdroje
- možnost reflektovat stav politiky a klimatu ve společnosti v divadelní tvorbě

Ohrožení:

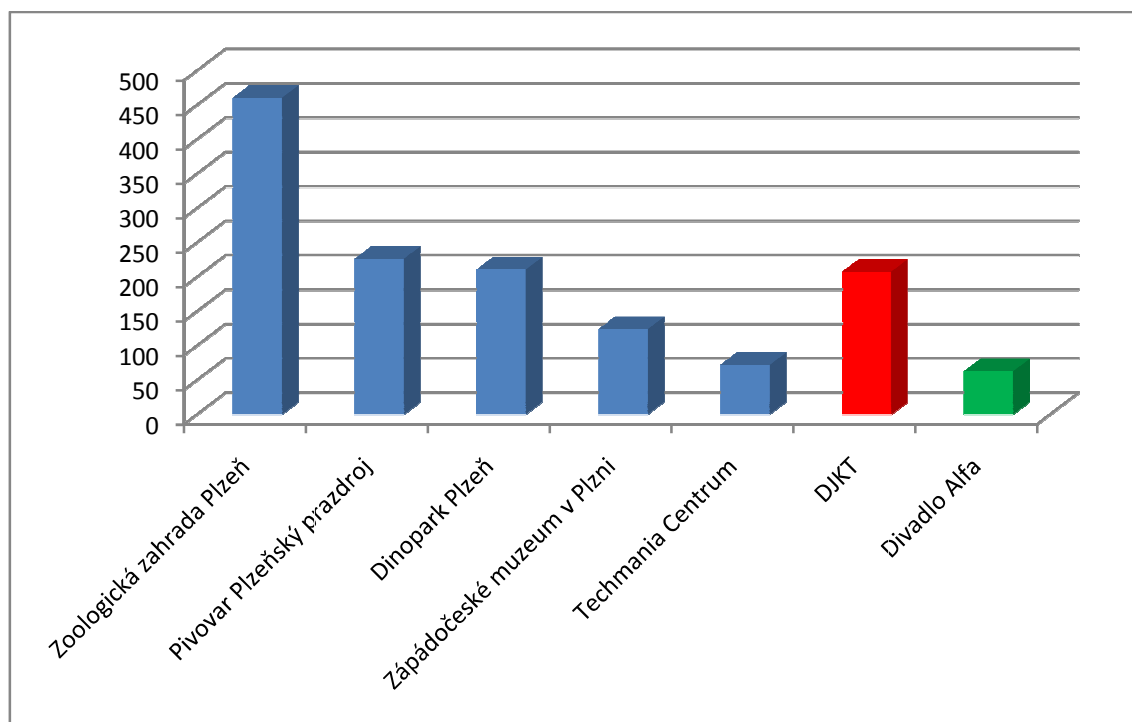
- nutnost redukce nákladů vzhledem k hospodářskému cyklu
- nepříznivá změna výdajových priorit obyvatel díky ekonomické situaci
- snižování podpory kultury ze strany státu. [24]

3 ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI

Divadlo Alfa i Divadlo Josefa Kajetána Tyla si drží dlouhodobě vysoký počet návštěvníků. Na Obr. č. 5 jsou zobrazeny počty návštěvníků různých institucí v Plzni, které nějakým způsobem konkurují těmto dvěma divadlům. V grafu jsou zobrazeny instituce, které nejsou přímým konkurentem divadel, jedná se spíše o turistické cíle, je to např. Zoologická zahrada a Dinopark, tyto hodnoty jsou uvedeny proto, aby bylo možné návštěvnost zhodnotit komplexněji. Data o návštěvnosti plzeňských kin, která jsou typově divadlům bližší, nebylo možné sehnat.

Návštěvnost DJKT dosahuje podobné návštěvnosti jako Pivovar Plzeňský prazdroj či Dinopark (kolem 200 tis. návštěvníků za rok), Divadlo Alfa se nachází na podobné úrovni jako Techmania Centrum (cca 50 tisíc návštěvníku za rok). [25]

Obr. č. 4- Porovnání návštěvnosti DJKT a Divadla Alfa s vybranými institucemi v Plzni. Hodnoty jsou uvedeny v tisících návštěvníků.



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat CzechTourism, 2010

3.1 Návštěvnost DJKT

Divadlo Josefa Kajetána Tyla si drží v posledních letech vysokou návštěvnost, ta se pohybuje v průměru kolem 80%, v roce 2007 dosáhlo divadlo dokonce 86,1% průměrné návštěvnosti ze všech nabízených představení, toto číslo mírně klesá, v roce 2011 spadlo na 80,74%. [4]

DJKT je typické vysokým počtem diváků, kteří si každoročně kupují předplatné- tzv. abonenti. Počet abonentů se pohybuje kolem deseti tisíc za rok. Diváci si mohou vybrat z mnoha nabízených skupin předplatného, které se liší skladbou uváděných představení a také datem. Možno je zakoupit předplatné do VD i KD. [4] Informace o návštěvnosti a vývoji počtu předplatitelů jsou zobrazeny v Tab. č. 6.

Tab. č. 6- Vývoj návštěvnosti v procentech a vývoj počtu abonentů mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Návštěvnost [%]	86,1	85,68	82,8	81,1	80,74
Počet abonentů	9961	10297	10244	10207	10020

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Tab. č. 7- Počet návštěvníků dle jednotlivých scén mezi lety 2007-2011

Scéna	2007	2008	2009	2010	2011
Velké divadlo	86385	78609	78268	82899	81158
Komorní divadlo	82859	88002	87469	83061	79779
V Klubu	652	939	938	1014	1045
Tuzemské zájezdy	7530	5708	6677	10524	13055
Zahraníční zájezdy	5197	4388	3408	5628	630
Festival	32446	21665	22500	24531	24276
Celkem	215069	199311	199260	207657	199943

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

V Tab. č. 7 je zobrazen vývoj počtu návštěvníků dle jednotlivých scén mezi lety 2007-2011. Poslední řádek tabulky udává vývoj celkového počtu všech návštěvníků za daný rok, ten se dlouhodobě pohybuje kolem 200 tisíc. Za posledních pět let došlo k úbytku

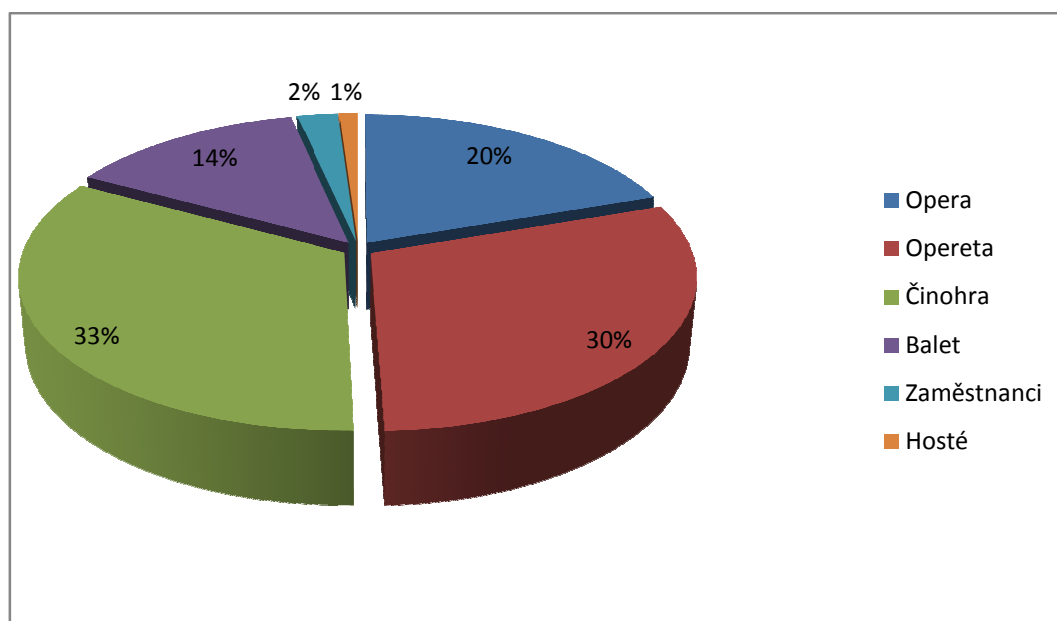
návštěvníků na festivalech a zahraničních zájezdech, větší návštěvnost zaznamenalo DJKT na tuzemských zájezdech a na představeních divadla V Klubu. Celkový průměr počtu návštěvníků ve sledovaném období dosáhl 204 248 diváků.

Tab. č. 8 představuje počty návštěvníků dle divadelních žánrů. Pro úplnost je uveden i údaj o počtu zaměstnanců. Největší oblibě se těší činohra, která nabízí i největší počet nových představení za rok. Hojně navštěvovaná je také opereta, to je dáno tím, že pod operetu spadá i muzikál, tento žánr je v dnešní době velmi oblíben. Nejméně návštěvníků naopak chodí na balet a operu.

Tab. č. 8- Počet návštěvníku dle jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Opera	33571	29858	30126	31936	28738
Opereta	50537	56989	54841	53660	57540
Činohra	56750	50938	52784	55460	50732
Balet	23269	25680	22334	25512	20874
Zaměstnanci	3985	3985	4911	-	3657
Hosté	1784	100	1679	406	441

Obr. č. 5- Průměrný podíl jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Na obr. č. 5 je graficky znázorněn podíl jednotlivých žánrů na návštěvnosti mezi lety 2007-2011. Diagram přehledněji zobrazuje údaje uvedené v tabulce. Největší podíl mají činohra s 33% a opereta s 30%, nejméně pak balet, který navštívilo 14% všech diváků za období posledních pěti let.

V tab. č. 9 je uveden průměrný počet diváků, který přijde na jedno představení, data jsou rozčleněna podle jednotlivých scén. Průměrný počet diváků za posledních pět let stoupl na festivalech a tuzemských zájezdech. Naopak Komorní divadlo a Velké divadlo čelí ve sledovaném období výraznému poklesu průměrné návštěvnosti na jedno představení, kapacita obou těchto sálů je 440 míst. [26]

Tab. č. 9- Průměrný počet diváků na jednom představení dle jednotlivých scén

Scéna	2007	2008	2009	2010	2011
Velké divadlo	347	325	318	324	292
Komorní divadlo	348	370	356	335	324
V Klubu	47	47	49	46	50
Tuzemské zájezdy	443	408	417	405	502
Zahraniční zájezdy	650	627	682	804	315
Festival	676	528	726	629	736

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

3.1.1 Analýza spádovosti

Divadlo Josefa Kajetána Tyla je kulturním cílem pro lidi nejen přímo z Plzně. Spádová oblast sahá do celého Plzeňského kraje, někteří návštěvníci dojíždějí dokonce až z Bavorska a ostatních krajů- např. z kraje Jihočeského či Karlovarského. [13]

Většinový podíl návštěvníků však přijíždí z Plzeňského kraje. Nejvíce diváků je přímo z okresu Plzeň- město, z tohoto okresu konkrétně přichází téměř 60% všech diváků. Zbylých více než 40% návštěvníků do divadla dojíždí, ať už z blízkého okolí Plzně či ze vzdálenějších okresů jako Domažlice nebo Tachov. Vývoj podílu návštěvnosti dle jednotlivých okresů je zobrazen v tab. č. 10. Pro lepší představu spádovosti DJKT je na obr. č. 6 zobrazen pomocí kartogramu podíl jednotlivých okresů Plzeňského kraje vzhledem k jejich územnímu rozložení.

Nejvyšší podíl v návštěvnosti divadla má hned po divácích přímo z Plzně okres Plzeň-jih, podobně je na tom i okres Plzeň- sever, jejich podíl dohromady tvoří přibližně 16%.

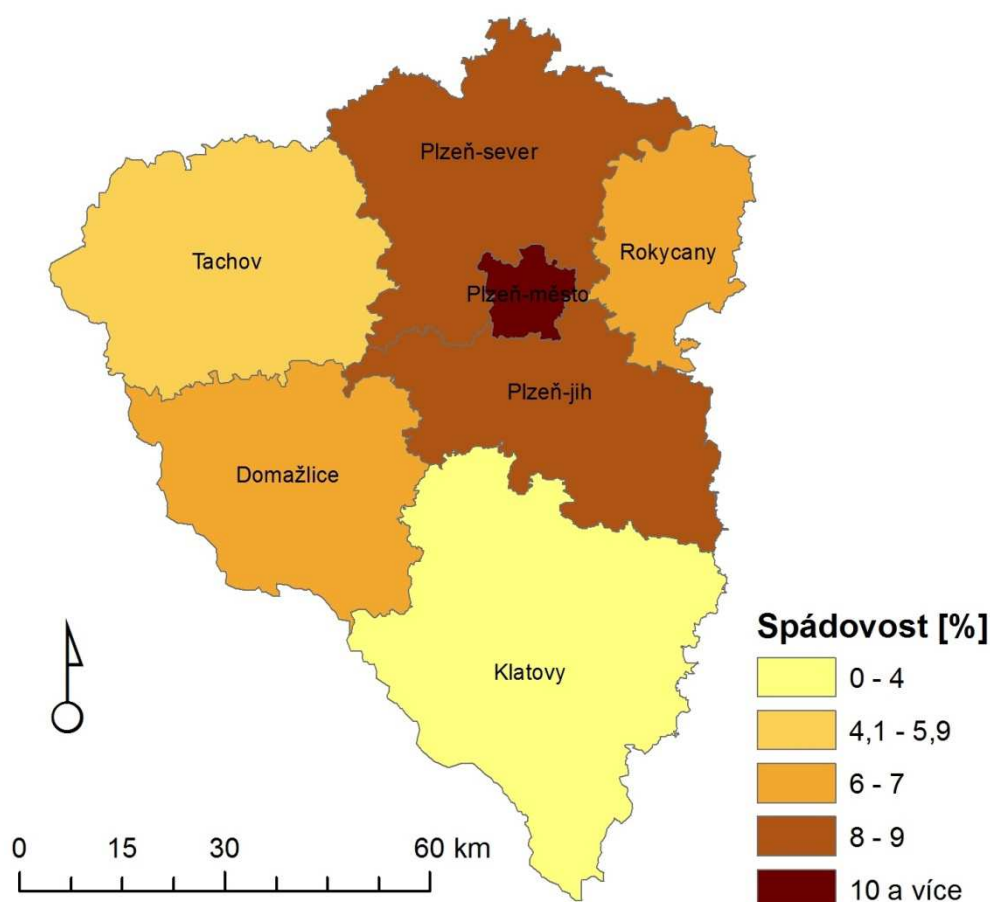
Vysoký podíl návštěvníků, vzhledem k dojezdové vzdálenosti, mají i okresy Domažlice a Tachov. Nejmenší podíl má naopak okres Klatovy, to je dáno pravděpodobně přítomností divadla přímo ve městě Klatovy.

Tab. č. 10- Spádovost DJKT z jednotlivých okresů Plzeňského kraje, údaje jsou uvedeny v procentech

	2007	2008	2009	2010	2011
Plzeň- město	60	62,1	62,6	56,1	57,3
Plzeň- jih	10	8	8,1	7,9	8,7
Plzeň- sever	8,9	7,2	7,1	8,5	8,1
Domažlice	4,3	4,1	4	6,3	6,5
Klatovy	2,4	2,8	3,1	4,2	3,9
Tachov	5	5,3	4,8	5,2	5,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Obr. č. 6- Kartogram spádovosti DJKT dle jednotlivých okresů za rok 2011



Zdroj: Vlastní zpracování v programu ArcGIS dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

DJKT již sedm let připravuje program na zlepšení dostupnosti divadla pro regionální návštěvníky. Tento projekt umožňuje návštěvu divadelních představení pro občany z menších obcí, které mají špatnou dopravní dostupnost. O tento program je poměrně velký zájem, jeho předplatitelé jsou rozděleni na dvě skupiny, do první spadá 377 abonentů a do druhé 57. [4]

3.2 Návštěvnost Divadla Alfa

Průměrná návštěvnost za posledních pět let byla přibližně 85%, její vývoj je zobrazen v tab. č. 11

Průměrný roční počet diváků Divadla Alfa za období 2007-2011 činí přibližně 55 tisíc, to znamená ¼ diváků oproti DJKT. Návštěvnost v jednotlivých letech kolísá, ale celkově můžeme konstatovat, že dochází k jejímu mírnému poklesu. Nejvyšší absolutní počet návštěvníků přijde do hlavního sálu Divadla Alfa, nejmenší počet pak tvoří počet diváků na představeních v Klubu. Vývoj návštěvnosti podle jednotlivých scén je zobrazen v tab. č. 12.

Tab. č. 11- Návštěvnost mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Návštěvnost [%]	85,3	84,7	85	89	85,3

Tab. č. 12- Počet návštěvníků dle jednotlivých scén v letech 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Sál	35705	28320	32936	21156	29160
Jeviště	2106	4984	3145	4558	2738
Klub	2115	1050	2170	4526	2436
Zájezdy	12240	8000	12537	19992	11438
Hosté	3774	3933	3528	6192	4648
Festivaly	-	4340	460	6930	690
Celkem	55878	50679	56050	63049	51048

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa.

Tab. č. 13 ukazuje vývoj průměrného počtu diváků na jedno představení. Kapacita hlavního sálu činí 250 míst, průměrný počet návštěvníků se ve sledovaném období pohybuje kolem 180, průměrně je tedy vždy 70 volných míst na jedno představení, to znamená naplnění sálu přibližně z 70%. Vysoký divácký zájem má Divadlo Alfa na zájezdech a festivalech. Zvýšila se také návštěvnost klubové scény, ta má kapacitu 70 míst, průměrný počet 60 diváků na jedno představení za poslední dva roky tedy znamená návštěvnost rovnající se téměř 86%.

Tab. č. 13- Průměrný počet diváků na jedno představení dle jednotlivých scén

	2007	2008	2009	2010	2011
Sál	185	177	179	172	180
Jeviště	78	89	85	86	74
Klub	45	30	35	62	58
Zájezdy	136	125	199	294	266
Hosté	222	207	196	172	166
Festivaly	-	124	230	198	230

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa.

3.3 Shrnutí analýzy návštěvnosti

Divadlo Josefa Kajetána Tyla i Divadlo Alfa si dlouhodobě udržují poměrně vysokou přízeň diváků. Návštěvnost na jedno představení se v obou těchto institucích pohybuje kolem 80%.

Celková roční návštěvnost Divadla Alfa čítá průměrně 50 tisíc diváků, u DJKT je to čtyřnásobek tohoto čísla. Obě divadla mají širokou diváckou základnu, která nepřijíždí na představení pouze z města Plzně. Spádová oblast sahá do okolních okresů, ale i do vzdálenějších míst nejen z Plzeňského kraje. Konkrétně DJKT má přízeň diváků dojíždějících z Německa či sousedních krajů.

V posledních letech návštěvnost mírně kolísá. Obě divadla čelila mezi lety 2010 a 2011 poklesu diváckého zájmu. DJKT klesl průměrný počet návštěvníků na jedno představení na jeho hlavních scénách KD a VD. Můžeme tedy konstatovat, že obě instituce mají určité rezervy a oblasti, ve kterých se mohou do budoucna zlepšit.

4 ANALÝZA EKONOMICKÉ SITUACE

Ekonomická situace divadel není v České republice na příliš vysoké úrovni. Divadla jsou jako příspěvkové organizace zcela závislá na finanční podpoře, kterou dostávají pravidelně každý rok. Tento finanční příspěvek poskytuje v nejvyšší míře zřizovatel, v případech DJKT a Divadla Alfa je to město Plzeň. V menším měřítku pak plynou příspěvky od kraje a státu, který je zastoupený Ministerstvem kultury. Tyto příspěvky divadla sice dokážou využít tak, aby byl jejich program bohatý a vyvážený, ale zvýšení finanční podpory, hlavně ze strany státu, by přineslo nové možnosti, zkvalitnění produkce a v neposlední řadě by umožnilo potřebné zvýšení platů zaměstnanců.

Zprávy o hospodaření divadel jsou rozděleny na položky „náklady“ a „výnosy“. Náklady na provoz divadla se dělí do několika skupin:

- **Materiálové náklady:** Jedná se o náklady, které pokrývají některé aktivity umělecko-technického provozu. Patří sem výdaje na výrobu kulis, dekorací, různých rekvizitních předmětů, ale také výroba kostýmů či hudební materiály.

- **Náklady na energie:** Do této kategorie spadají náklady na teplo, vodu a elektrickou energii. Obecně se předpokládá, že náklady na energie se budou každoročně zvyšovat, instituce nemají výraznou možnost jak spotřebu snížit, např. náklady na teplo jsou ovlivněny venkovní teplotou vzduchu. Divadlo též nemůže nijak ovlivnit cenu za energie, ty jsou určovány dominantními dodavateli.

- **Náklady na služby:** Tyto náklady představují poplatky za různé služby, patří sem například odvádění příspěvků na licenční a autorská práva, tedy využívání uměleckých děl či půjčování hudebních materiálů.

Významnou položkou na účtu za služby představují honoráře pro umělce, kteří jsou v divadle pouze na hostování. Jedná se především o nejlepší muzikálové a operní sólisty. Tito umělci nechtějí vstupovat do stálého pracovního poměru, protože jim většina divadel nemůže nabídnout přiměřené platové ohodnocení, které je určováno poptávkou po jejich uměleckých výkonech, ale také samozřejmě popularitou.

- **Mzdové náklady:** Mzdové náklady divadel zahrnují vyplacené finanční prostředky, které byly poskytnuty všem zaměstnancům, kteří pracují v instituci ve stálém pracovním poměru. Další náklady v této kategorii mohou tvořit poplatky, které jsou

odváděny do státního rozpočtu. Jedná se např. o nesplnění podílu zaměstnaných osob se zdravotním postižením.

Výnosy divadel se pak dělí na „vlastní výnosy“ a „ostatní výnosy“. Do kategorie vlastních výnosů patří tržby ze vstupného, a také z prodeje zboží. Do ostatních výnosů se počítají tržby za představení, které se odehrály mimo domovskou scénu na zahraničních a tuzemských zájezdech. Patří sem také výnosy z doplňkových služeb divadel- pronájem budov či půjčování kostýmů. [4]

4.1 Ekonomická situace DJKT

V tab. č. 14 je zobrazen vývoj finančních příspěvků, příspěvky jsou rozděleny do třech kategorií. Nejvyšší příspěvek na chod divadla poskytuje samotný zřizovatel- tedy město Plzeň. Jak můžeme vidět na obr. č. 7, zřizovatel poskytoval za období 2007-2011 92% všech finančních prostředků. Plzeňský kraj přispívá pouhými 4 procenty. Když vezmeme v úvahu přesah činnosti DJKT daleko za hranice města, musíme konstatovat, že je tento příspěvek velice nedostatečný. Stejným podílem na provoz divadla přispívá i stát, který je zastoupen Ministerstvem kultury.

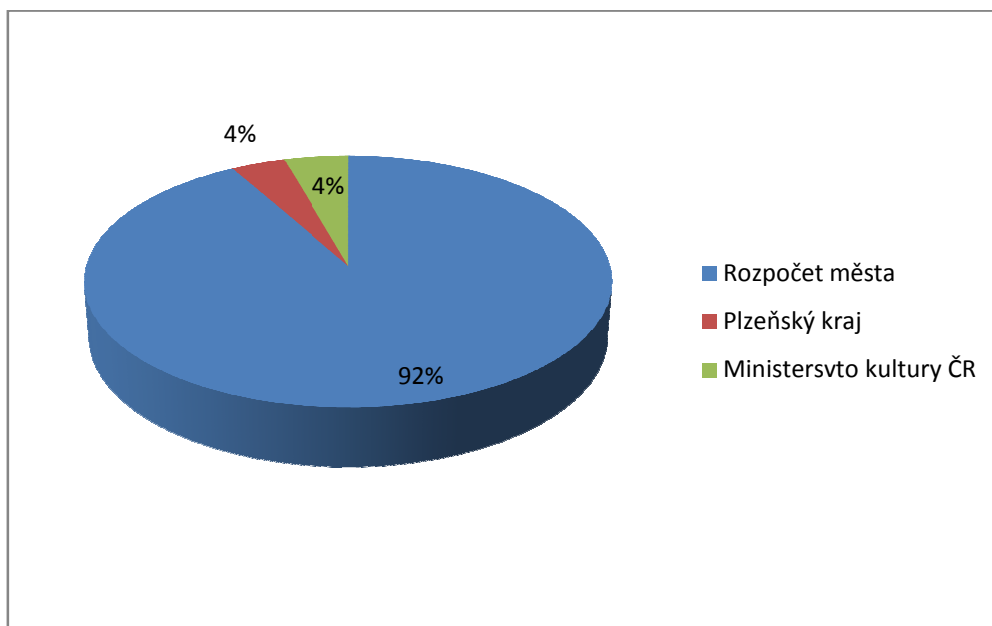
Celkový příspěvek na provoz ze všech zdrojů se za posledních pět let stále zvyšuje. Když se však zaměříme na jednotlivé zdroje, zjistíme, že finanční příspěvek se zvyšuje pouze od města Plzně, hodnota finanční podpory od Plzeňského kraje zůstává konstantní, od státu se v posledních letech dokonce snížila.

Tab. č. 14- Vývoj financování DJKT mezi lety 2007-2011, hodnoty jsou v tis. Kč

	2007	2008	2009	2010	2011
Rozpočet města	126865	132153	142738	142770	145734
Plzeňský kraj	6000	6000	6000	4000	6000
Ministerstvo kultury ČR	7530	6830	6740	6040	6000
Celkový příspěvek na provoz	140395	144983	155478	152810	157734
Hospodářský výsledek	2087	1065	2208	333	3701

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Obr. č. 7- Podíl financování činnosti DJKT podle zdroje, jedná se o průměrné hodnoty za období 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

DJKT si za dobu své činnosti stále udržuje kladný hospodářský výsledek. Určitou část výtěžku musí však odvádět do rozpočtu města Plzně. Konkrétně za rok 2011 bylo odvedeno do městské kasy 900 tisíc korun. Z pohledu celkového hospodářského výsledku byl nejméně úspěšný rok 2010, kdy výtěžek činil pouhých 333 tisíc korun, nejméně úspěšný byl pak rok 2011, který DJKT ukončilo s kladným hospodářským výsledkem 3701 tisíc korun. Největší náklady divadla připadají na mzdy a služby.

Tab. č. 15- Tržby v korunách dle jednotlivých scén mezi lety 2007-2011

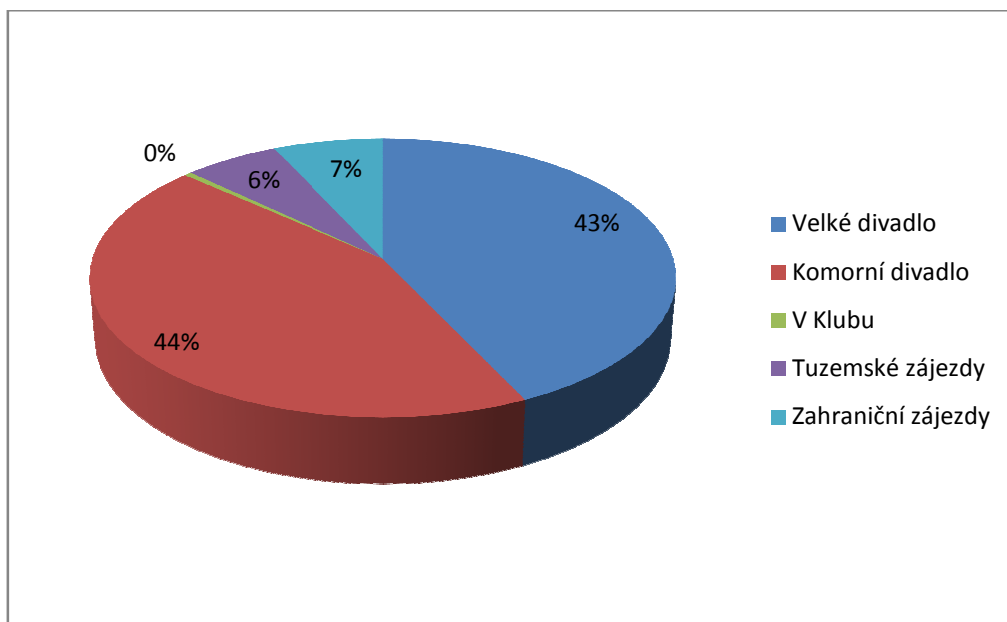
Scéna	2007	2008	2009	2010	2011
Velké divadlo	10755427	10537361	11158311	11811133	12137232
Komorní divadlo	9758920	11982447	12192540	11824940	11670473
V Klubu	97110	131864	131374	122596	126278
Tuzemské zájezdy	1079200	971000	1342800	2258000	2174227
Zahraníční zájezdy	2350889	2130148	1700325	2385443	518215

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

V tab. č. 15 je uveden vývoj tržeb na jednotlivých scénách mezi lety 2007-2011. Divadlo dosáhlo v tomto období průměrné tržby 27,27 miliónů za rok. Absolutní tržby jednotlivých scén v průběhu let značně kolísají, v průměru za sledované období dosáhlo Komorní divadlo tržby přibližně 11,5 miliónu korun, Velké divadlo mělo průměrné tržby zhruba o 200 tisíc menší, dosáhlo tedy 11,3 miliónu korun. Téměř zanedbatelná, z hlediska rozpočtu DJKT, je finanční částka, kterou za vstupné získalo divadlo V Klubu, ročně přispívá průměrně částkou 122 tisíc korun. Tržby z tuzemských a zahraničních zájezdů se mezi lety 2007-2011 pohybovaly v průměru kolem 1,69 mil. korun.

Pro lepší čitelnost údajů uvedených tabulce jsou tyto hodnoty znázorněny na obr. č. 8, na kterém je zobrazen průměrný procentuelní podíl jednotlivých scén na tržbách za posledních pět let. Vidíme, že největším zdrojem financí jsou Komorní a Velké divadlo, které mají téměř shodný podíl na tržbách. Nejméně se na zisku naopak podílí divadlo V Klubu, jeho příspěvek do výnosů DJKT nepředstavuje ani 1%. Významnou položkou jsou také tuzemské a zahraniční zájezdy, jejich podíl na výsledku hospodaření činí 13%.

Obr. č. 8- Podíl jednotlivých scén na tržbách, průměr za období 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

V tab. č. 16 je zobrazen vývoj průměrné ceny vstupenky na jedno představení dle jednotlivých žánrů v letech 2007-2011. Průměrná cena vstupenky se neustále zvyšuje, celkový průměr se zvedl za posledních pět let o 30 korun. Nejvýraznější rozdíl byl zaznamenán na scéně operety, kdy se cena navýšila o 40 korun, v roce 2011 činila cena vstupenky na jedno představení operety 160 korun, je to nejvíce ze všech nabízených žánrů. Opera dosáhla průměrné ceny 156 korun v roce 2011, nejmenší částku pak diváci zaplatili za návštěvu činohry či baletu.

Tab. č. 16- Vývoj průměrné ceny vstupenky korunách dle jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Opera	140	150	162	155	156
Opereta	120	137	145	144	160
Činohra	125	134	142	143	145
Balet	114	133	134	125	134
Zaměstnanci	20	21	22	-	22
Hosté	16	139	14	0	0
Celkem	121	135	141	142	151

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

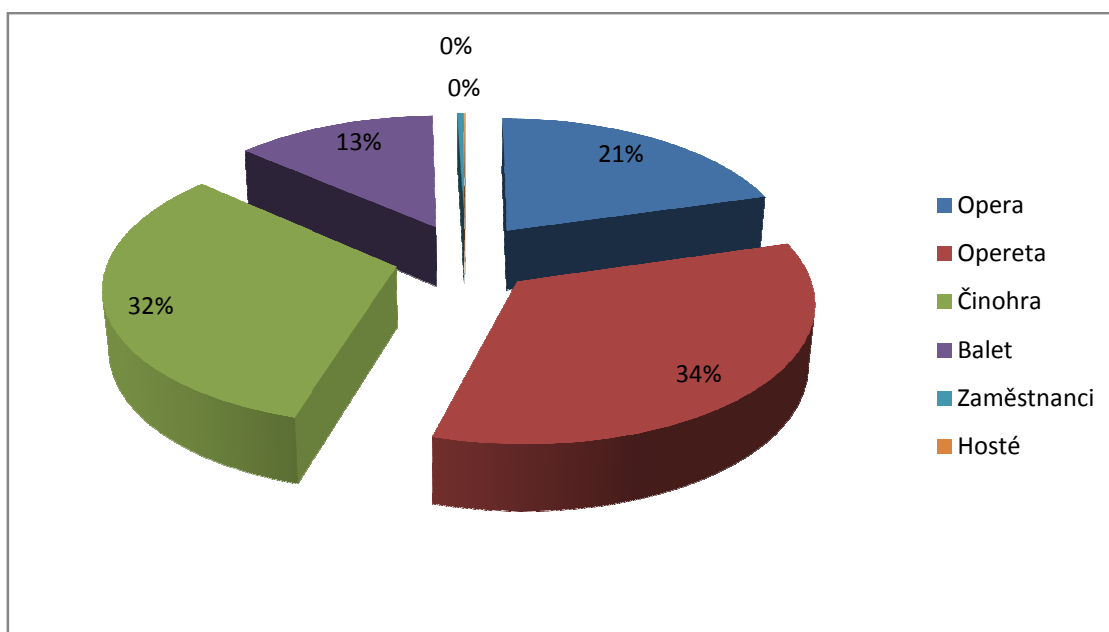
Tab. č. 17- Vývoj tržeb v korunách dle žánrů mezi lety 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Opera	4701140	4475846	4887526	4954612	4482292
Opereta	6081038	7833138	7979169	7711618	9233532
Činohra	7065679	6836922	7503191	7910357	7339851
Balet	2654729	3409305	2981983	3182082	2798058
Zaměstnanci	79700	82600	107550	-	80250
Hosté	29170	13860	22804	0	0
Celkem	20611457	22651672	23482225	23758669	23933983

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

Tab. č. 17 představuje vývoj tržeb mezi lety 2007-2011 podle jednotlivých žánrů. V posledním řádku tabulky je uvedena celková suma ročních tržeb za domácí scéně. Můžeme konstatovat, že se tržby každoročně zvyšují, v roce 2007 dosáhly 20,6 mil. korun, v roce 2011 to bylo již téměř 24 mil. korun. Průměrná roční tržba za posledních pět let se pohybuje ve výši 22,9 mil. korun. Trvale nejvyšší podíl na tržbách má opereta a činohra, které patří k divácky nejúspěšnějším. Nejmenší podíl na tržbách má opera a balet, je to dáno také tím, že např. baletních představení se ročně odehraje více jak o polovinu méně než činoherních. Průměrný procentuelní podíl na tržbách dle jednotlivých žánrů je uveden na obr. č. 9. Zde vidíme jasnou dominanci operety, která má podíl 34% na všech tržbách a činohry, která dosáhla 32%. Balet zůstává na posledním místě s 13%.

Obr. č. 9- Podíl jednotlivých žánrů na tržbách, průměrné hodnoty za období 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

4.1.1 Shrnutí ekonomické situace DJKT

Divadlo Josefa Kajetána Tyla sice dokáže hospodařit s danými finančními prostředky a zachovává si produkci i soubor umělců vysoké kvality. Určitým problémům plynoucím z nedostatku financí však čelí. V posledních letech se např. nedokázal naplnit plánovaný

stav zaměstnanců. Byli to, jak už bylo zmiňováno výše, špičkový sólisté a také odborní pracovníci umělecko- technického provozu. Důvod malého zájmu odborníků, kteří nejsou umělci, je jediný- nízký nabídnutý plat. Průměrná mzda za rok 2011 totiž činila 19235 korun, to je téměř o 5000 korun méně než průměrný plat v České republice. Rozdíl mezi průměrným platem zaměstnanců DJKT a ČR se neustále zvyšuje. Ze statistik vyplývá, že průměrné mzdy ČR dosahuje pouhých 11% pracovníků DJKT. [4]

Kdyby se tedy zlepšil systém financování, zejména ze strany Plzeňského kraje a státu, mohlo by DJTK naplnit stav zaměstnanců a produkce by tak dosahovala ještě větších kvalit.

4.2 Ekonomická situace Divadla Alfa

Divadlo Alfa je v oblasti rozpočtu mnohem skromnější než DJKT, je to dáno jeho velikostí a také tím, že DJKT spravuje více divadelních budov. Rozdíl jejich rozpočtu se pohybuje kolem 130 mil. korun.

V tab. č. 18 je ukázán vývoj výše finančních příspěvků podle toho odkud finance přicházejí. Průměrný celkový příspěvek na provoz za období 2007-2011 činil přibližně 20,64 mil. korun. Divadlo si drží za sledované období kladný hospodářský výsledek, jeho průměr je 680 tisíc korun.

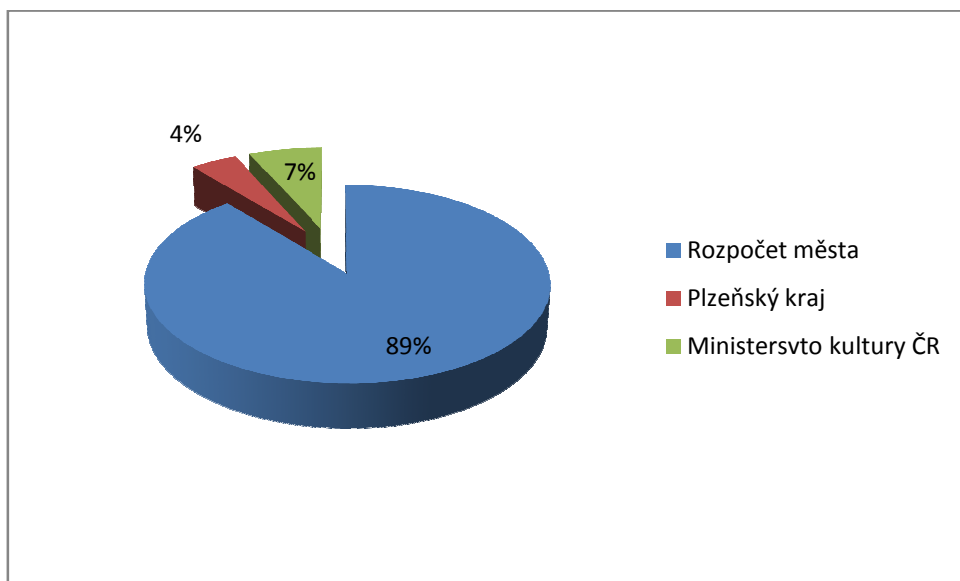
Můžeme si opět všimnout nerovnoměrného rozložení finančních příspěvků. Největší podíl na financování má opět zřizovatel město Plzeň, Plzeňský kraj i stát přispívají menšími částkami, procentuelní rozložení těchto podílů je zobrazeno na obr. č. 10, kde je jasně vidět převaha financí z městské kasy ve výši 89%.

Tab. č. 18- Finanční příspěvky dle zdroje mezi lety 2007-2011, data jsou uvedená v tis. Kč

	2007	2008	2009	2010	2011
Rozpočet města	18505	17440	17926	19697	18363
Plzeňský kraj	550	650	1000	1200	1000
Ministerstvo kultury ČR	1020	1480	1585	1469	1305
Celkový příspěvek na provoz	20078	19570	20511	22366	20668
Hospodářský výsledek	2277	225	474	199	229

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa.

Obr. č. 10- Podíl na financování Divadla Alfa podle jednotlivých zdrojů, v diagramu je uveden průměr za období 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa.

Průměrné náklady na představení se pohybují mezi lety 2007-2011 od šedesáti do osmdesáti tis. korun. Výkyvy jsou dány odlišnou ekonomickou situací v daném roce. Záleží na výši finančních příspěvků, které divadlo dostane, můžeme si všimnout, že v roce 2010, kdy divadlo získalo na svůj provoz přes 22 mil. korun, byly průměrné náklady přes 80 tisíc korun na představení.

Průměrná tržba na jednoho diváka nedosahuje v žádném sledovaném roce příliš vysokých hodnot. Divadlo musí na každou vstupenku doplatit v průměru přes 420 korun. Tady můžeme jasně vidět, že jsou příspěvkové instituce zcela závislé na výši podpory, která je jim přidělena, z ekonomického hlediska nejsou soběstačné.

Tab. č. 19- Vývoj průměrných nákladů za období 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Průměrné náklady na představení	62019	80906	73901	80693	79199
Průměrné náklady na 1 diváka	415	589	483	497	489
Průměrná tržba na 1 diváka	50	73	80	89	73
Doplatek na 1 vstupenku	365	516	403	408	416

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření mezi lety 2007-2011, Divadlo Alfa.

4.2.1 Shrnutí ekonomické situace Divadla Alfa

Co se týče průměrného platu, je na tom Divadlo Alfa lépe než DJKT. To je dáno menším počtem obslužného personálu a také větším podílem kvalifikovaných pracovníků. Průměrná mzda se od roku 2007 stále zvyšuje, v roce 2011 dosáhla výše 22545 korun, tedy o 3000 korun více než v DJKT.

Musíme však konstatovat, že i tak je průměrná mzda nižší více jak o 1000 korun v porovnání s průměrem České republiky. Kvůli nedostatku financí nebyl v roce 2011 naplněn plánovaný stav zaměstnanců. Jedná se stejně jako u DJKT o problém podfinancování ze strany Plzeňského kraje a státu. Divadlo tak nemůže plně využít svůj potenciál.

4.3 Financování divadel v České republice a v zahraničí

Problémy s financováním provozu se netýkají jen plzeňských divadel. Finanční potíže se vyskytují v celé České republice, systém podpory zkrátka nefunguje tak jak by měl.

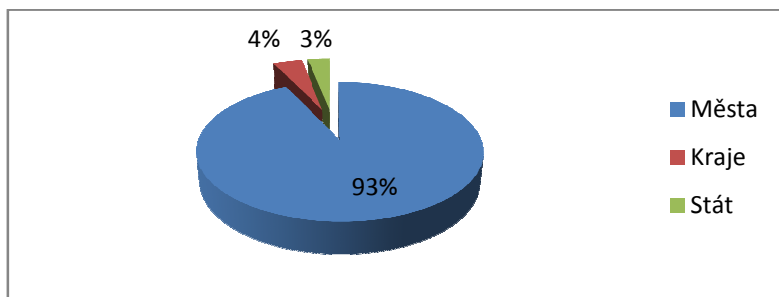
Hlavní zvrat přinesl počátek 90. let, kdy po pádu komunismu došlo k odstátnění divadel. Velká většina divadel přešla pod správu měst, bylo slíbeno, že budoucí uspořádání veřejné správy- hlavně vznik vyšších územních samosprávných celků (VÚSC) přinese zlepšení. Vznik VÚSC však žádnou velkou změnu nepřinesl, kraje sice po svém vzniku přebíraly od státu další majetek- školy, nemocnice atd. Měly však problémy i s vlastním financováním.

V roce 2003 vláda České republiky schválila „Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů“. Tento program si kladl za cíl pomocí finanční podpory dosáhnout rozvoje profesionálních divadel a ostatních uměleckých institucí. Plánovaná výše podpory ve výši 100 mil. korun však nikdy nebyla dosažena.

Roku 2006 byla usnesením vlády schválena „Koncepte účinnější podpory umění na léta 2007-2013“. Tato koncepte zavazuje vládu ČR financovat výše zmíněný program na podporu kultury. V roce 2012 to měla být částka 145 mil. korun, v roce 2013 částka 150 mil. korun. Skutečná podpora je však o mnoho menší.

Z geografického hlediska je navíc rozložení výše příspěvků od státu velmi nerovnoměrné. Většina dotací totiž zůstane na území hlavního města Prahy. Stát podporuje regionální divadla z pouhých 3%, kraje přispívají 4% a zbytek- tedy 93% zůstává na městském rozpočtu. (Obr. č. 11)

Obr. č. 11- Podíl na financování divadel v ČR



Zdroj: Upraveno dle Vícezdrojové a kooperativní financování divadel v ČR, 2012

Nelogická je také výše příspěvku od krajů. Vzhledem k tomu, že služby divadel využívá až 40% návštěvníků, kteří nebydlí přímo v daném městě, bylo by na místě, aby podíl spolufinancování krajů byl přiměřený počtu těchto diváků.

Každá vládní strana před volbami za posledních 15 let slíbila, že na financování kultury bude plynout minimálně 1% ze státního rozpočtu. Ve většině evropských zemí je takováto podpora běžná, ve Finsku či Dánsku dosahuje dokonce 6% jejich státního rozpočtu. Divadla a jejich zástupci v České republice tedy nežadají konkrétní částku na provoz, ale chtěli by prosadit alespoň 1% procento ze státního rozpočtu na podporu kultury.

Konkrétním příkladem instituce s kritickou finanční situací způsobenou špatným systémem kooperace státu, kraje a města je Slovácké divadlo v Uherském Hradišti. Ročně ho sice navštíví téměř o polovinu méně diváků než je tomu u DJKT, ale v porovnání počtu abonentů, kterých je ve Slováckém divadle více jak 8 tisíc se nachází na podobné úrovni. Přes tyto pozitivní ukazatele bojuje divadlo v Uherském Hradišti s nedostatkem peněz. Náklady na provoz divadla dosahují téměř 37 milionů korun, zisky divadla jsou přibližně 14,5 milionu korun. Doplatit tedy zbývá více než 22 milionů korun, tento rozdíl financuje ze svého rozpočtu město Uherské Hradiště, které je zřizovatelem divadla. Kraj ani stát nepřispívají vůbec. Divadlo se nachází v kritické situaci kvůli změně rozpočtového určení daní, kvůli které přišlo město o část financí. Slovácké divadlo snížilo náklady na provoz o 1,5 milionu korun a o deset korun zvýšilo

vstupné, stále však chybí 4 miliony v rozpočtu. Znamená to, že pokud se nezmění situace ve financování a významným dílem nezačne přispívat Zlínský kraj či stát, může oblíbené Slovácké divadlo v Uherském Hradišti zcela zaniknout. [30]

Jen pro porovnání dosahují v evropských německy mluvících zemích dotace divadel až čtyřnásobku než je tomu u nás. Jako příklad uvedu německé město Karlsruhe. Místní divadlo je zde dotováno ze dvou zdrojů- od státu a od obce. Stát i obec přispívají stejným podílem 50%, celková výše příspěvku pak činí téměř jednu miliardu korun. [27]. Tento systém spolufinancování je ale spíše výjimkou, hlavně v Německu a ve Francii dostávají dotaci ze státního rozpočtu jen ty nejvýznamnější instituce, které sídlí v hlavních městech- např. město Paříž přispívá na chod divadel částkou přibližně 560 milionů korun. Menší regionální divadla jsou financována pouze z městské kasy, přísun dotací je však v porovnání s divadly ČR dostatečný. [31] V České republice je systém výhradního financování městy neudržitelný, je nutné zavést spolupráci krajů a státu s městy, z toho důvodu vznikla kampaň, která je níže popsána.

4.3.1 Kampaň „Pomozte svému divadlu“

Kampaň „Pomozte svému divadlu“ vznikla hlavně z důvodu nedostatečného financování kultury ze státního rozpočtu. Asociace profesionální divadel se již déle snaží vyjednávat s vládou a donutit je provést potřebné změny. Situace se postupem času ale spíše zhoršuje. Proto se Asociace rozhodla problém s financováním kulturní sféry mediálně zveřejnit.

Prvním cílem tedy je seznámit širokou veřejnost s problémy, které vznikají podfinancováním. Měly by se rozvíjet debaty především v médiích a odborných kruzích. Kampaň přináší také petici, která by měla být podpořena hlasy občanů po celé České republice, ale také řadou známých osobností, které začínaly svou kariéru na regionální scéně. Kampaň podporují např. Jiří Lábus, Václav Postránecký a scéna DJKT je zastoupena Martinem Stránským.

Druhý cíl je krátkodobý a týká se navýšení příspěvku na provoz regionálních divadel hned v roce 2013. V roce 2012 podpora ze strany státu dosáhla 56 mil. Kč (stát je zavázán podporovat divadla částkou ve výši 100 mil. Kč), v roce 2013 by tato podpora měla činit 150 mil. Kč.

Poslední cíl je střednědobý. Jeho úkolem je vytvoření kooperativního financování regionálních divadel. To znamená vytvoření systému, kde bude jasně definováno, jakým podílem se mají zapojit do financování státní složky- tedy města, kraje a stát. Poměr finančního příspěvku na provoz institucí musí být určen tak, aby odrazil význam konkrétního divadla pro kraj či stát. [28]

5 OPATŘENÍ PRO ZVÝŠENÍ NÁVŠTĚVNOSTI

K podrobnější analýze jsem si vybral pouze DJKT. Divadlo Alfa si totiž za posledních pět let drží návštěvnost na téměř stejných číslech, které se pohybují kolem 85%, DJKT je na tom o poznání hůře, návštěvnost této instituce v posledních letech stále klesá, od roku 2007 do roku 2011 tento pokles činil více jak 5%.

Cílem této kapitoly je získat přehled o potřebách a přáních zákazníků, tedy diváků. K získání těchto informací byl využit marketingový průzkum pomocí dotazníku. Na základě vyhodnocení informací získaných dotazování je navrženo opatření, které by mohlo případně vést ke zvýšení návštěvnosti DJKT.

5.1 Marketing

Abychom docílili zvýšení povědomí a zájmu o nějaké instituci, je vhodné využít nástrojů marketingu. Marketing je ekonomická věda, ale nevyužívá poznatky jen z tohoto oboru, používá totiž prvky z psychologie, sociologie a jiných společenských věd. Vychází se z předpokladu, že úspěšná instituce by měla znát svého zákazníka. Úkolem marketingu je zjistit přání a potřeby zákazníka a na jejich základě připravit nabídku, která bude nejlépe vyhovovat instituci (v našem případě divadlu) a samozřejmě zákazníkům- tedy divákům. [34]

Nástrojem marketingu je tzv. „marketingový mix 4P“. Tento mix obsahuje 4 složky- produkt, distribuci, cenu a propagaci. Tyto složky by se měly využít k tomu, aby se konkrétní produkt dostal ke správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny a v neposlední řadě s přiměřenou propagací.

Produktem v případě DJKT jsou divadelní představení, ale i prostředí samotné budovy, především VD. Dalším faktorem, který ovlivňuje poptávku, je cena. Ta má v případě neziskové sféry výjimečné postavení, zákazník neplatí plnou tržní cenu, její výše je totiž ovlivněna dotacemi z veřejných rozpočtů. Na řadu dále přichází tzv. komunikační mix, pod tímto pojmem se skrývá propagace, která zahrnuje reklamu, sponzoring či podporu prodeje, posledním marketingovým nástrojem je distribuce. Tyto čtyři faktory ovlivňují chování zákazníka a instituce je může změnit tak, aby vyhovovali oběma stranám. Pak jsou ale ještě faktory, které instituce ovlivnit nemůže, sem patří např. okolí zákazníka, technologie, politické a kulturní faktory. [34]

5.1.1 Segmentace zákazníků

Segmentace zákazníků je velmi důležitá, kulturní organizace totiž neobsluhují masový trh, ale jen určité skupiny zákazníků, kteří mají specifická přání a potřeby. Tyto potřeby musí instituce identifikovat a na jejich základě připravit nabídku, která zákazníky osloví. [34]

Segmentačním přístupem se rozumí příprava různého programu a nabídky pro konkrétní skupinu zákazníků. V případě DJKT to jsou např. představení pro seniory se zvýhodněným vstupným.

Zákazníky rozdělujeme dle několika kritérií, první jsou socio-ekonomické a demografické faktory. V této skupině dělíme diváky dle pohlaví, věku, vzdělání, příjmu či životního cyklu rodiny. [33]

Dalším možným přístupem je geografická segmentace, ta zákazníky rozděluje do tří skupin. První skupina jsou **místní zákazníci**, kteří instituci znají. Důležité je přesvědčit tyto občany, aby navštěvovali v našem případě dané divadlo pravidelně. Další skupinou jsou **tuzemští zákazníci**, ti přijíždějí z větší vzdálenosti, v případě DJKT můžeme do této skupiny zařadit české diváky, kteří přijíždějí z Německa či vzdálenějších míst Plzeňského kraje. Poslední skupinou jsou pak **zahraniční návštěvníci**, v případě divadla v tomto směru existuje jazyková bariéra, která znemožňuje návštěvu činohry či muzikálu, ale opera a zejména balet je přístupný i divákům ze zahraničí. [34]

5.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum by měl být složen z několika částí. První z nich je definování problému, který chceme řešit, tedy stanovit si cíl výzkumu, v dalším kroku naplánujeme výzkum- zde se rozhoduje, jak budeme získávat informace, jaký vybereme okruh respondentů a jak je budeme oslovovat. Dalším krokem je sestavení dotazníku a jeho vyplňování respondenty. Data, která získáme výzkumem, musíme vyhodnotit, a na jejich základě provést návrh opatření, která povedou ke zlepšení situace.

Existují určité metody výzkumu, mezi které patří experimentální výzkum, pozorování či skupinové dotazování. Nejběžnější variantou je průzkum prováděný pomocí dotazníků, při vhodné volbě okruhu respondentů jej můžeme zobecnit pro širší okruh zákazníků. [34]

5.2.1 Dotazník

Dotazník je dnes velmi rozšířeným způsobem získávání informací. Při jeho tvorbě musíme dodržovat několik základních pravidel. V dotazníku by se neměla vyskytovat odborná slova, cizí jazyk nebo profesionální slang. Je potřeba se vyhnout tzv. podjatým otázkám, které svou formulací navozují odpověď. Nevhodné je také využití mnohonásobných otázek, ty je lepší rozdělit do dvou otázek jednoduchých. Na začátku by měla být sepsán krátký úvod, ve kterém se snažíme respondenta vhodně motivovat k tomu, aby nám poskytl svůj čas.

První otázka samotného dotazníku by měla být jednoduchá a srozumitelná, abychom dotazovaného neodradili ihned na začátku. Osobní otázky, které se týkají věku či vzdělání je vhodné zařadit až na úplný konec dotazníku. Otázku ohledně věku volíme v určitých intervalech a neptáme se přímo na konkrétní věk.

Dalším úkolem při sestavování dotazníku je rozhodnutí jaký typ otázek využijeme. Existují otázky uzavřené, které dávají respondentovi na výběr z předem připravených možností. Následují otázky polootevřené, ty nabízejí opět výčet připravených odpovědí a na poslední řádek dáme možnost např. „jiná odpověď, popište vlastními slovy“. Posledním typem jsou otázky otevřené, ty nabízejí zcela volný prostor k vyjádření dotazovaného na danou otázku. Výhodou těchto otázek je, že nám může respondent

sdělit přesně to, co si myslí a není omezen námi připravenými otázkami. Nevýhodou pak je vyhodnocení takových otázek, které se oproti uzavřeným dají hůře statisticky zpracovat, druhou nevýhodou pak je velmi obtížná motivace respondentů k vyplnění otevřených otázek. [34]

5.3 Vlastní marketingový výzkum

Marketingový výzkum jsem provedl pomocí dotazníku, s pomocí informací získaných od respondentů jsem se pokusil podat návrh opatření, která by mohla vést ke zvýšení návštěvnosti Divadlo Josefa Kajetána Tyla.

5.3.1 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu je získat přehled o běžných návštěvnicích divadla. Zjistit jejich spokojenost s nabídkou dosavadních nabízených služeb a také, zda jsou dostatečně informováni o činnosti divadla. Posledním úkolem je zjistit, zda stavba budovy nového divadla bude mít vliv na chování návštěvníků.

5.3.2 Dotazník a výběr respondentů

Dotazník obsahuje celkem 14 otázek. Z toho se 4 zabývají socio-ekonomickou a demografickou strukturou respondentů. Z důvodu lepší možnosti statistického zpracování dokument obsahuje převážně uzavřené otázky a jen jednu polootevřenou.

Samotný výzkum probíhal v době od 1. února do 1. března 2013. Zúčastnilo se ho 93 respondentů, kteří byli vybráni náhodně. Oslovování byli především osobně, několik dotazníků bylo vyplněno pomocí elektronické komunikace.

Získané informace byly nejprve zpracovány v tabulkovém procesoru, statisticky vyhodnoceny a následně graficky znázorněny.

5.3.3 Vyhodnocení získaných informací

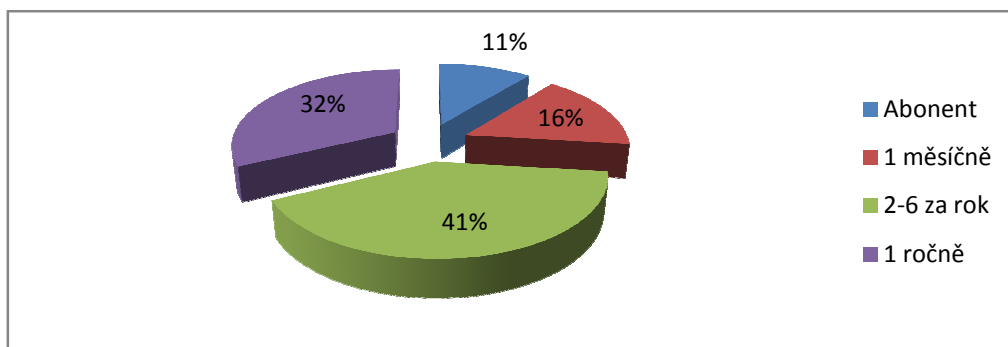
Text celého dotazníku je uveden v Příloze C. První otázka byla čistě rozřazovací a není uvedena přímo v dokumentu, rozdělila respondenty na ty, kteří v DJKT alespoň někdy

byli a mají zájem se zúčastnit dalších představení, druhá skupina, s kterou nebylo dále pracováno, představovala občany, kteří do divadla nechodí a nejeví o něj absolutně žádný zájem. Cílem mého výzkumu je navrhnout opatření, která by diváky přiměla k častější návštěvě kulturních akcí.

1. otázka: Jak často navštěvujete představení Divadla Josefa Kajetána Tyla?

První otázka dotazníku, která byla statisticky zpracována, je zásadní. Rozřazuje nám diváky do několika hlavních skupin. První zastupují ti, kteří navštěvují divadlo pravidelně, jsou to často předplatitelé a ti co chodí v průměru jednou měsíčně. Do druhé skupiny patří tzv. občasní návštěvníci, ti navštěvují představení méně často. Právě tito občasní klienti představují pro divadlo největší nevyužitý potenciál. Grafické vyjádření 1. otázky je vidět na obr. č. 12. Můžeme si všimnout, že největší podíl respondentů navštěvuje divadlo 2-6 za rok, následuje skupina, která se dostaví v průměru jednou ročně, právě na tyto dvě skupiny by se měl zaměřit marketing, aby se tito návštěvníci vraceli do divadla ještě častěji.

Obr. č. 12- Grafické znázornění 1. otázky



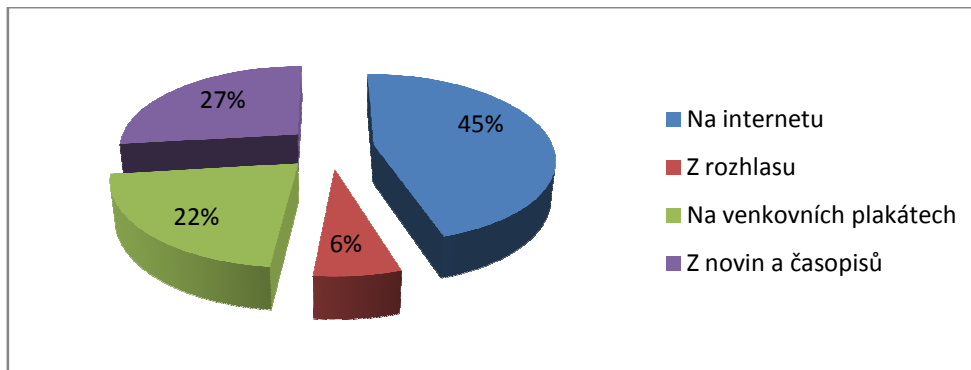
Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

2. otázka: Informace o představení získávám nejčastěji:

Druhá otázka dotazníku je zaměřená na získávání informací. Většina diváků dnes využívá služby internetu, program divadla studují přímo na jeho webových stránkách, rezervace pak provádějí přes portál „Plzeňská vstupenka“. Nesmíme však zapomínat na starší občany, kteří internet nemají, informace získávají z venkovních plakátů, nebo v tiskovinách. Např. Plzeňský deník vydává každý měsíc přílohu „Kultura“, zde najdeme program DJKT na určitý měsíc, pro vstupenky si pak lze zajít do budovy předprodeje. Grafické vyjádření 2. otázky je vidět na obr. č. 13. Největší podíl na

získávání informací má tedy internet, který je následován tiskovinami a venkovními plakáty. Nejmenší podíl tvoří reklama v rozhlase.

Obr. č. 13- Grafické znázornění 2. otázky



Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

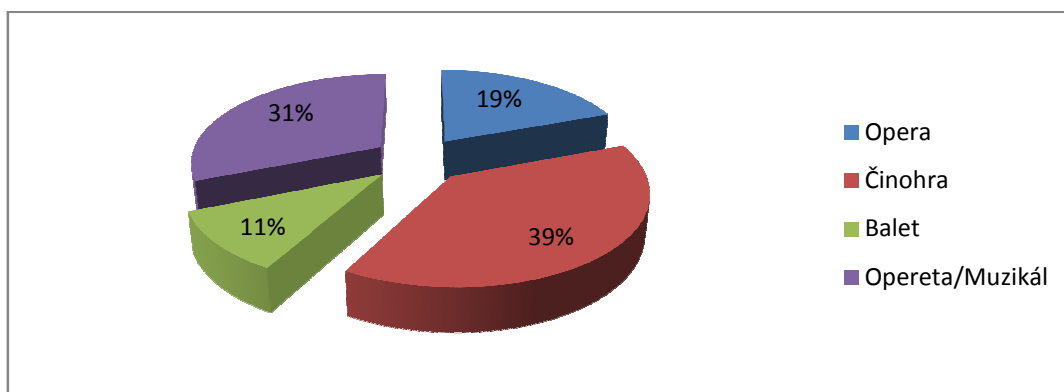
3. otázka: Myslíte si, že jste o činnostech divadla dostatečně informován (a)?

Třetí otázka doplňuje předchozí. Je v ní zodpovězeno, zda si návštěvníci myslí, že jsou dostatečně informováni o představeních a jiných činnostech DJKT. Naprostá většina dotázaných si myslí, že jsou o činnostech divadla dostatečně informováni. Odpověď „Ano“ zvolilo **76%** respondentů. Zbýlých **24%** si myslí, že jim některé informace chybí. Např. o změně programu, která může nastat z důvodu nemoci herce či jiných provozních důvodů, se dozví pouze uživatel internetu, který sleduje webové stránky divadla. Ti, co získávají informace z jiných zdrojů, se mohou o změně dozvědět až těsně před samotným představením.

4. otázka: Který žánr nejčastěji navštěvujete?

Čtvrtá otázka se zabývá nejoblíbenějším divadelním žánrem respondentů. Z průzkumu vyplývá, že nejvíce je oblíbená činohra. Po ní má největší podíl opereta a muzikál, zejména žánr muzikálu se těší oblibě v celé ČR. Nejmenší podíl mají opera a balet. Tyto žánry jsou spíše pro náročnější diváky, kterých je méně. Grafické vyjádření 4. otázky vidíme na obr. č. 14.

Obr. č. 14- Grafické znázornění 4. otázky

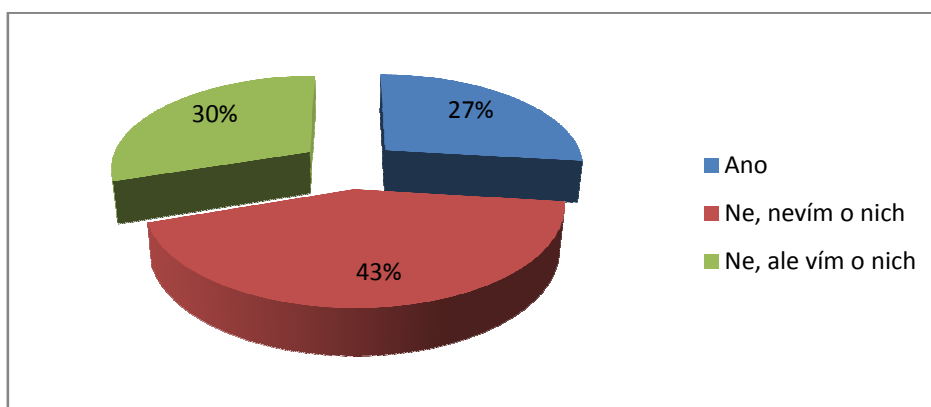


Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

5. otázka: Využíváte slevových akcí, které divadlo nabízí?

Pátá otázka je zaměřená na využívání akcí, které divadlo nabízí. Jsou to slevy pro studenty či seniory. Zvýhodněného vstupného může využít i běžný návštěvník, existují speciální cenové akce na vybraná představení a sleva je poskytována též na vstupenky, které si divák zakoupí těsně před začátkem představení. Z průzkumu vyplývá, že největší podíl respondentů tyto akce nevyužívá, mnoho diváků je totiž o těchto akcích špatně informováno, nebo prostě o akci nemají zájem. Ti, kteří si kupují zvýhodněné vstupné, jsou nejčastěji studenti a senioři, těmto skupinám je poskytována sleva 50% z ceny vstupenky.

Obr. č. 15- Grafické znázornění 5. otázky

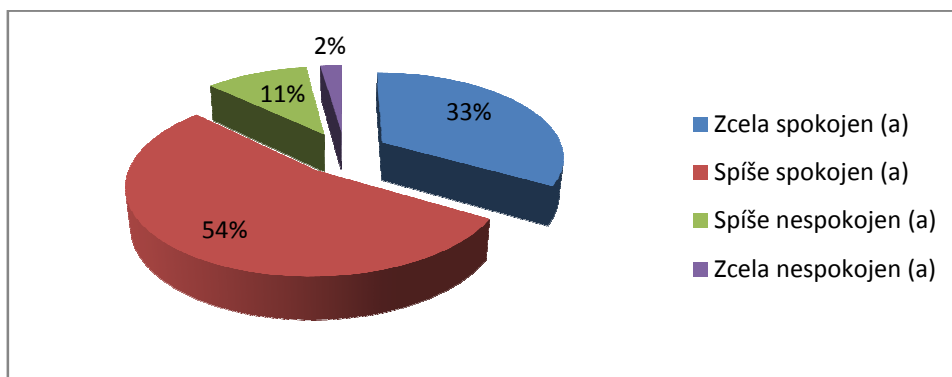


Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

6. otázka: S cenou vstupenek jsem:

Šestá otázka se zaměřuje na výši vstupného. Průzkum se snažil zjistit, zda je pro návštěvníka cena za představení přijatelná. Většina diváků byla s cenou spokojena. Nespokojení zákazníci tvoří nejmenší podíl.

Obr. č. 16- Grafické znázornění 6. otázky

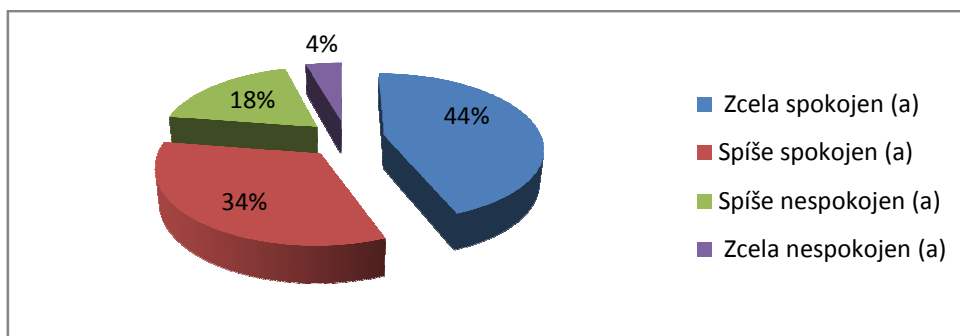


Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

7. otázka: Jste spokojen s nabídkou představení divadla?

Sedmá otázka průzkumu přináší údaje o spokojenosti návštěvníků s nabídkou divadla. Většina diváků je s nabídkou nabízených představení spokojena. Dokážou si vybrat ze seznamu uváděných titulů dle žánru i data uvedení. Některým divákům však nevyhovuje četnost uváděných her, některé jsou uvedeny v malém počtu repríz-1-2 za měsíc, návštěvník si mnohdy nevybere vhodný datum a musí čekat do příštího měsíce, zda bude situace lepší.

Obr. č. 17- Grafické znázornění 7. otázky



Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

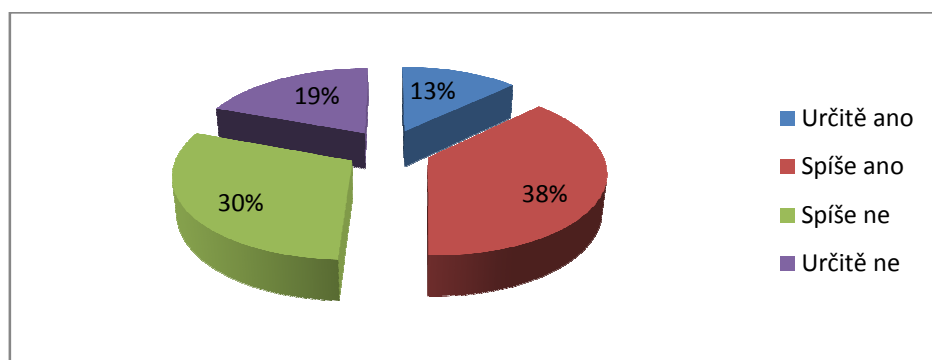
8. otázka: Víte o tom, že bude v Plzni od roku 2014 otevřena nová budova divadla?

Osmá otázka se týká stavby nové budovy DJKT. Nová budova má být otevřena v roce 2014 a přinese divadlu nové možnosti, a také nahradí budovu Komorního divadla. Většina respondentů odpověděla, že o stavbě nové budovy vědí, možnost „Ano“ označilo celých **89%** dotázaných, zbylých **11%** nebylo o stavbě dosud seznámeno.

9. otázka: Budete do nového divadla chodit častěji než dosud?

Devátá otázka navazuje na předchozí. Respondenti v ní odpovídali, zda stavba nové budovy divadla změní jejich dosavadní přístup a četnost návštěv divadla. Většina návštěvníků uvedla, že je nová budova přiměje k častější návštěvě. Můj názor je, že divadlo musí uvádět opravdu kvalitní program, aby se diváci do nové budovy stále vraceli a nezůstali pouze u první návštěvy.

Obr. č. 18- Grafické znázornění 9. otázky



Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

10. otázka: Chtěl (a) byste něco změnit v jakékoli oblasti Divadla Josefa Kajetána Tyla?

Desátá otázka se respondentů ptala, zda jsou spokojeni s DJKT, nebo by si přáli, aby se něco v činnostech divadla změnilo. Většina diváků je spokojena s tím, jak instituce funguje, 64% z dotázaných totiž odpověděli, že jsou celkově spokojeni a nepřejí si nic měnit. Ale někteří podali určité návrhy na zlepšení. Např. u Velkého divadla jim vadí nedostatek parkovacích míst. Nedostatečná je i možnost občerstvení v bufetu VD, který se nachází na velmi malém prostoru a tvoří se zde velké fronty.

Na závěr dotazníku uvádím informace o socio-demografické struktuře respondentů. Průzkumu se zúčastnilo o něco více žen než mužů, nejvíce zastoupenou věkovou skupinou byli lidé ve věku 18-30 let. Nejvíce respondentů bydlí přímo v Plzni a mají středoškolské vzdělání s maturitou.

Tab. č. 20- Struktura respondentů

Respondenti dle věku [%]		Respondenti dle vzdělání [%]	
18-30	35	Základní	0
31-45	23	Střední bez maturity	19
46-60	24	Střední s maturitou	51
60 a více	18	Vysokoškolské	30
Respondenti dle bydliště [%]		Respondenti dle pohlaví [%]	
Plzeň	59	Muži	46
do 20 km od Plzně	28	Ženy	54
více jak 20km od Plzně	13		

Zdroj: Vlastní zpracování, Plzeň 2013

5.3.4 Shrnutí informací získaných průzkumem

Bylo vyhodnoceno 93 dotazníků, z informací, které byly získány průzkumem, vyplývá, že většina návštěvníků chodí do divadla nepravidelně 2-6 ročně. Marketing divadla by se měl zaměřit právě na tyto občasné diváky, cílem je, aby se z divadla vraceli spokojení, což je přiměje k opakované návštěvě. S funkcí divadla je většina lidí spokojena, existují však rezervy, ve kterých se může DJKT zlepšovat. Velikou příležitostí je pak stavba nové budovy divadla. Vybudování vhodného programu a konceptu činnosti DJKT v nové budově je tedy zásadní. Pokud se podaří zaujmout diváky, může být návštěvnost vyšší, než tomu bylo dosud.

5.3.5 Návrhy opatření ke zvýšení návštěvnosti

Na základě dotazníkového šetření i jinak získaných poznatků jsem se pokusil navrhnout opatření, která by mohla vést ke zvýšení návštěvnosti.

Navrhuji např. využití emocí v marketingu divadla. Svátek svatého Valentýna je dnes velmi oblíben, zejména mezi mladými páry. Komerčně oblibu toho svátku využívají zejména obchodní řetězce, ale i jiné instituce. Můj návrh spočívá v tvorbě marketingové

akce s názvem „Pojďte na Valentýna do divadla“. Ta by měla přilákat hlavně mladší účastníky, ale věkem by akce samozřejmě omezena nebyla. Vytvořil by se návrh plakátu, který by byl rozmístěn na zastávkách městské hromadné dopravy, ale mohl by také být virálně šířen na sociální síti Facebook. Na předem vhodně vybrané představení nejlépe romantického žánru (např. Růže z Argentiny) by byla poskytnuta sleva pro páry ve výši 50%. Předpokladem akce je, že mladí diváci najdou v divadle zalíbení a budou se v budoucnu vracet i na představení, která nejsou součástí žádné reklamní akce.

Další možnou podobnou kampaní by mohla být reklamní akce, která by souvisela se svátkem matek.

Velká část obchodů a restaurací nabízí dárkové poukazy, které je možno zakoupit k narozeninám či Vánocům. Navrhuji, aby se divadlo těmito poukazy nechalo inspirovat. V době Vánoc bych vytvořil poukazy s příhodným motivem (sněhové vločky, vánoční strom apod.). Na jiné roční období by sloužily poukázky s neutrálním vzhledem. Každá taková poukázka by sloužila k návštěvě libovolného představení pro dvě osoby, tento vstup by byl časově omezen dobou šesti měsíců, místa na dané představení by se musela předem rezervovat. Cílem kampaně je tedy podpořit prodej lístků na divadelní představení. Lidé, kteří dostanou vstupenky jako dárek a budou spokojeni, se do divadla mohou sami vracet opakovaně.

Jak vyplynulo z průzkumu, někteří návštěvníci projeví nespokojenost se stavem nabízeného občerstvení v budově Velkého divadla. Nachází se zde jen jeden menší bufet v prvním patře, který je v době přestávky značně přeplněn. V přízemí sice leží na stolkách drobné občerstvení, ale v zimních měsících je v této místnosti, která je přímo u vchodových dveří, poněkud chladno. Navrhuji proto vybudovat bufet, který by byl umístěn v přízemí budovy Velkého divadla, tento bufet by měl větší kapacitu, v době přestávky by byla možnost dvou výdejových míst, aby nedocházelo k dlouhému čekání. Prostor kolem by byl vybaven stoly- pro možnost občerstvení ve stoje, tak i místy k sezení, kterých by bylo alespoň třicet. Návštěvník, který bude spokojen s představením i nabídnutými službami před ním a o přestávce, se bude jistě vracet do divadla častěji.

Pořádání představení pro děti a mládež je podle mého názoru velmi prospěšné pro budoucnost divadla. DJKT každoročně zvyšuje počet školních představení, která se konají v dopoledních hodinách. Mým návrhem je počet těchto školních představení

ještě zvýšit, navrhuji, aby byli osloveni přímo zástupci konkrétních škol a byl jim předložen návrh s konkrétním představením, které bude nějak souviset s výukou- např. v rámci literatury divadelní drama Macbeth, myslím, že toto představení by se hodilo spíše pro střední školy a mladé diváky ve věku 15-18 let. Speciálně pro děti je pak upraveno představení „O Rusalce“, to bych doporučil k propagaci v rámci základních škol.

Pokud se dítě nedostane na divadelní představení se školou, navrhuji bych speciální akce pro děti a rodiče. Mým návrhem je zavedení speciálního rodinného balíčku, který by obsahoval nárok na vstup do divadla dvou dospělých a dvou dětí do 15 let. Toto rodinné vstupné by bylo cenově zvýhodněno. Prodávalo by se v reklamní akci, která by byla prezentována heslem „tři vstupenky zaplatíte a jednu dostanete zdarma“.

Další akcí, kterou navrhuji je využít oslavy Mezinárodního dne dětí ve prospěch divadla. DJKT by mohlo udělat nabídku školám, která by obsahovala zvýhodněné vstupné a opět vhodně vybrané představení. Totéž by se mohlo nabídnout rodičům s dětmi. Vstupné by platil jen doprovod a dítě by mělo vstupenku zdarma.

Věřím, že pokud se podaří zaujmout mladé diváky a zanechat v nich příjemné vzpomínky na divadlo, přinese to do budoucna zvýšení návštěvnosti. Je pravděpodobné, že děti, které získají pozitivní zážitky v útlém věku, se budou ve své dospělosti do divadla vracet.

Dále navrhuji udělat tzv. zákaznické karty, ty již využívají kina či obchodní řetězce. Systém by spočíval ve zvýhodnění věrných zákazníků. Registrovaný divák by dostal uživatelskou kartu, na kterou by mu za každou návštěvu divadla přibyl jeden bod, za určitý počet těchto získaných bodů by pak dostal vstupenku zdarma. Navrhuji tedy, že zákazník, který by zakoupil deset vstupenek, by dostal jako bonus jednu zdarma.

6 ZÁVĚR

Bakalářská práce přináší informace o kultuře a divadelním prostředí ve městě Plzni. Plzeň je vítězem projektu Evropské hlavní město kultury. Tento titul jí bude náležet pro rok 2015. Ale již teď se realizují projekty, které souvisí s rozvojem kulturní infrastruktury, mezi ně patří např. stavba nové budovy Divadla Josefa Kajetána Tyla, nebo renovace areálu bývalého pivovaru Světovar, ze kterého vzniká kulturní centrum.

Ze získaných informací vyplývá, že Plzeň disponuje poměrně hustou kulturní infrastrukturou, která postačuje obyvatelům města a nejbližšího okolí. V rámci evropských měřítek je tento kulturní systém zastaralý a nemůže se rovnat dnes běžným standardům. To je potřeba do budoucna změnit, zvláště pokud si uvědomíme, že Plzeň bude jako hlavní město kultury v roce 2015 pod dohledem evropských médií a laické i odborné veřejnosti. Novostavba divadla je prvním významným krokem k tomu, aby byla Plzeň vnímána jako moderní město.

Divadlo Alfa i Divadlo Josefa Kajetána Tyla jsou příspěvkové organizace, znamená to, že obě tyto instituce jsou zcela závislé na výši příspěvků, které dostanou. Systém rozdělování příspěvků na kulturu není v České republice příliš funkční. Divadla z naprosté většiny financují města, která je provozují. Stát i jednotlivé kraje přispívají na chod instituce minimálně. Rozložení podílu financování je zcela nelogické. Divadla totiž neobsluhují jen přesně definovanou hranici města, ale mají často přesah do celého kraje, mnohdy mají význam i v rámci celé České republiky. To je případ i Divadla Josefa Kajetána Tyla, jeho spádová oblast totiž zahrnuje celý Plzeňský kraj, někteří návštěvníci dojíždí dokonce z Bavorska a ostatních sousedních krajů. Výše dotace by tedy měla být rozdělena spravedlivě mezi kraj a město a doplňována z veřejných financí státního rozpočtu. Dokud se tento systém financování nezmění, nemůže divadelní scéna dosáhnout svého maximálního potenciálu. U DJKT a Divadla Alfa se nedostatek financí projevuje nižší průměrnou mzdou, z důvodu těchto nízkých platů pak odmítají ti nejlepší umělci přijmout stálý pracovní poměr.

Další menší rezervy mají divadla v rámci návštěvnosti. Konkrétně návštěvnosti DJKT je věnován marketingový výzkum. Bylo provedeno dotazníkové šetření, na jehož základě jsou podány návrhy, které by mohli situaci zlepšit. Nejvíce diváků chodí na představení nepravidelně, cílem divadla je přimět tyto diváky, aby se zvýšila četnost jejich návštěv. Z tohoto důvodu jsou představeny návrhy, které v budoucnu mohou vést ke zvýšení počtu prodaných vstupenek. Pro divadlo by mohlo být vhodné využít emocí v marketingu, DJKT by mělo zavést reklamní akci, která by přiměla páry jít na svátek svatého Valentýna na představení do divadla. Důležitá je také práce s dětmi, mladí návštěvníci představují obrovský potenciál do budoucna, pořádání školních představení a akcí pro rodiny s dětmi může vést k vytvoření silné divácké základy v příštích letech.

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1- Vývoj počtu zaměstnanců mezi lety 2007-2011	22
Tab. č. 2- Vývoj počtu představení mezi lety 2007-2011.....	22
Tab. č. 3- Vývoj počtu představení mezi lety 2007-2011 dle jednotlivých souborů.....	23
Tab. č. 4- Počet zaměstnanců v jednotlivých sektorech mezi lety 2007-2011	26
Tab. č. 5- Počet představení mezi lety 2007-2011	26
Tab. č. 6- Vývoj návštěvnosti v procentech a vývoj počtu abonentů mezi lety 2007-2011	29
Tab. č. 7- Počet návštěvníků dle jednotlivých scén mezi lety 2007-2011	29
Tab. č. 8- Počet návštěvníků dle jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011	30
Tab. č. 9- Průměrný počet diváků na jednom představení dle jednotlivých scén.....	31
Tab. č. 10- Spádovost DJKT z jednotlivých okresů Plzeňského kraje, údaje jsou uvedeny v procentech	32
Tab. č. 11- Návštěvnost mezi lety 2007-2011	33
Tab. č. 12- Počet návštěvníků dle jednotlivých scén v letech 2007-2011	33
Tab. č. 13- Průměrný počet diváků na jedno představení dle jednotlivých scén.....	34
Tab. č. 14- Vývoj financování DJKT mezi lety 2007-2011, hodnoty jsou v tis. Kč.....	36
Tab. č. 15- Tržby v korunách dle jednotlivých scén mezi lety 2007-2011.....	37
Tab. č. 16- Vývoj průměrné ceny vstupenky korunách dle jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011	39
Tab. č. 17- Vývoj tržeb v korunách dle žánrů mezi lety 2007-2011	39
Tab. č. 18- Finanční příspěvky dle zdroje mezi lety 2007-2011, data jsou uvedená v tis. Kč.....	41
Tab. č. 19- Vývoj průměrných nákladů za období 2007-2011	42
Tab. č. 20- Struktura respondentů.....	55

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1- Logo Evropské hlavní město kultury Plzeň 2015.....	12
Obr. č. 2- Vnitřní struktura DJKT.....	21
Obr. č. 3- Celkový roční počet představení pro roky 2007-2011	23
Obr. č. 4- Porovnání návštěvnosti DJKT a Divadla Alfa s vybranými institucemi v Plzni. Hodnoty jsou uvedeny v tisících návštěvníků.	28
Obr. č. 5- Průměrný podíl jednotlivých žánrů mezi lety 2007-2011	30
Obr. č. 6- Kartogram spádovosti DJKT dle jednotlivých okresů za rok 2011	32
Obr. č. 7- Podíl financování činnosti DJKT podle zdroje, jedná se o průměrné hodnoty za období 2007-2011	37
Obr. č. 8- Podíl jednotlivých scén na tržbách, průměr za období 2007-2011	38
Obr. č. 9- Podíl jednotlivých žánrů na tržbách, průměrné hodnoty za období 2007-2011	40
Obr. č. 10- Podíl na financování Divadla Alfa podle jednotlivých zdrojů, v diagramu je uveden průměr za období 2007-2011	42
Obr. č. 11- Podíl na financování divadel v ČR.....	44
Obr. č. 12- Grafické znázornění 1. otázky.....	50
Obr. č. 13- Grafické znázornění 2. otázky.....	51
Obr. č. 14- Grafické znázornění 4. otázky.....	52
Obr. č. 15- Grafické znázornění 5. otázky.....	52
Obr. č. 16- Grafické znázornění 6. otázky.....	53
Obr. č. 17- Grafické znázornění 7. otázky.....	53
Obr. č. 18- Grafické znázornění 9. otázky.....	54

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

DJKT- Divadlo Josefa Kajetána Tyla

EHMK- Evropské hlavní město kultury

KD- Komorní divadlo

VD- Velké divadlo

ČR- Česká republika

Tis.- Tisíc

Mil.- Milion

Kč- Koruna česká

Např.- Například

Tzv.- Takzvané

Apod.- a podobně

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Kulturní zařízení města Plzně [online] Útvar koncepce a rozvoje města Plzně, 2011 [cit. 25.1.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen.eu/download.aspx?dontparse=true&FileID=1507>>
- [2] Současnost DJKT [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2013 [cit. 25.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/cz/soucasnost/>>
- [3] Historie DJKT [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2013 [cit. 25.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/cz/historie/>>
- [4] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2011 [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2012 [cit. 12.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/pdf/vyrocnizprava2011.pdf>>
- [5] Strategie společnosti Plzeň 2015 [online] Společnost Plzeň 2015, 2011 [cit. 28.1.2013] Dostupné z: <http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/10/STRATEGIE_Plzen_2015_final.pdf>
- [6] Výroční zpráva za rok 2011 [online] Společnost Plzeň 2015, 2012 [cit. 25.1.2013] Dostupné z: <http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2011/09/Vyrocnizpr%C3%A1va_final.pdf>
- [7] Evropské hlavní město kultury Plzeň 2015 [online] Společnost Plzeň 2015, 2012 [cit. 27.1.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/10/Info-bro%C5%BEura.pdf>>
- [8] Program rozvoje kultury ve městě Plzni [online] Odbor kultury Magistrátu města Plzně, 2010 [cit. 15.1.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/10/PRK3.pdf>>
- [9] Schválené dotace- Čtyřletý grantový program v oblasti kultury na léta 2012-2015 [online] Odbor kultury Magistrátu města Plzně, 2010 [cit. 2.2.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen.eu/zivot-v-plzni/granty-a-dotace/schvalene-dotace-ctyrlety-grantovy-program-v-oblasti-kultury-na-leta-2012-2015.aspx>>

- [10] Stavba nového divadla v Plzni [online] Společnost Plzeň 2015, 2009 [cit. 5.2.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen2015.net/investice-a-iprm/novostavba-divadla/> 2009>
- [11] Muzeum Patton memorial Pilsen [online] 2013 [cit. 15.2.2013] Dostupné z: <<http://www.patton-memorial.cz/cz/navstivte-nas/>>
- [12] Základní statistické údaje o kultuře v České republice za rok 2011 [online] Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2012 [cit. 16.2.2013] Dostupné z: <http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Statistika_kultury_2011_II.UMENI_web.pdf>
- [13] Střednědobá strategie rozvoje DJKT [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2011 [cit. 16.2. 2013] Dostupné z: <https://usneseni.plzen.eu/bin_soubor.php?id=259420&t=p>
- [14] Historie divadla Alfa [online] Divadlo Alfa, 2010 [cit. 20.2. 2013] Dostupné z: <<http://www.divadloalfa.cz/o-divadle.php>>
- [15] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2011 [online] Divadlo Alfa, 2012 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: < <http://www.divadloalfa.cz/vz/vz11.pdf>>
- [16] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2010 [online] Divadlo Alfa, 2011 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: < <http://www.divadloalfa.cz/vz/vz11.pdf>>
- [17] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2009 [online] Divadlo Alfa, 2010 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: < <http://www.divadloalfa.cz/vz/vz11.pdf>>
- [18] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2008 [online] Divadlo Alfa, 2009 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: < <http://www.divadloalfa.cz/vz/vz11.pdf>>
- [19] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2007 [online] Divadlo Alfa, 2008 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: < <http://www.divadloalfa.cz/vz/vz11.pdf>>
- [20] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2010 [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2011 [cit. 12.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/pdf/vyrocnizprava2010.pdf>>
- [21] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2009 [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2010 [cit. 12.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/pdf/vyrocnizprava2009.pdf>>

- [22] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2008 [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2009 [cit. 12.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/pdf/vyrocnizprava2008.pdf>>
- [23] Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2007 [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2008 [cit. 12.1.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/pdf/vyrocnizprava2007.pdf>>
- [24] Strategie rozvoje divadla Alfa na roky 2011-2016 [online] Divadlo Alfa, 2011 [cit. 21.2.2013] Dostupné z: <https://usneseni.plzen.eu/bin_soubor.php?id=259419&t=p>
- [25] Návštěvnost turistických cílů v ČR za rok 2010 [online] CzechTourism, 2011 [cit. 21.2.2013] Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/files/servis_pro_novinare/navstevnost_tur_cilu/08_08_11_navstevnost_2010.pdf>
- [26] Technická data DJKT [online] Divadlo Josefa Kajetána Tyla, 2013 [cit. 12.2.2013] Dostupné z: <<http://www.djkt-plzen.cz/cz/pronajmy-technicka-data/>>
- [27] Vícezdrojové a kooperativní financování divadel v České republice [online] Pomozte svému divadlu, 2012 [cit. 12.3.2013] Dostupné z: <<http://www.pomoztesvemudivadlu.cz/dokumenty/vicezdrojove-a-kooperativni-financovani-divadel-v-ceske-republice.pdf>>
- [28] Kampaň „Pomozte svému divadlu“ [online] Pomozte svému divadlu, 2012 [cit. 12.3.2013] Dostupné z: <<http://www.pomoztesvemudivadlu.cz/>>
- [29] Slovácké divadlo má nejvíce předplatitelů, ale také největší problémy s financováním. [online] Česká televize, 2013 [cit. 18.4. 2013] Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/zpravodajstvi-brno/zpravy/214606-slovacke-divadlo-ma-nejvice-predplatitelu-ale-take-nejvetsi-problemy-s-financovanim/>>
- [30] Divadla v Evropě získávají finance nejen z městských pokladen, ale i ze státní kasy. [online] Česká televize, 2008 [cit. 18.4. 2013] Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/exkluzivne-na-ct24/17366-divadla-v-evrope-ziskavaji-finance-nejen-z-mestskych-pokladen-ale-i-ze-statni-kasy/>>

Odborné publikace:

[31] PATOČKA, J.; HEŘMANOVÁ, E. Lokální a regionální kultura v České republice. Praha: ASPI, 2008, 200 s., ISBN 978-80-7357-347-8

[32] ŽÁKOVÁ, E. a kol. Kulturní a kreativní průmysly v České republice. Praha: Divadelní ústav, 2011, 392 s., ISBN 978-80-7008-009-2

[33] ŠINDLER, P. Event marketing. Praha: Grada, 2003, 236 s., ISBN 80-247-0646-6

[34] JOHNOVÁ, R. Marketing kulturního dědictví a umění. Praha: Grada, 2008, 288 s., ISBN 978-80-247-2724-0

Obrázky:

[35] Logo Plzeň- Evropské hlavní město kultury 2015 [online] 2013 [cit. 15.2.2013]

Dostupné z:

<http://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/o_meste/121208_Logo_projekt_EHMK_2015.jpg>

[36] Příloha A- Návrh budovy nového divadla 1 [online] 2009 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen2015.net/wpcontent/uploads/2009/10/divadlo-plzen-02.jpg>>

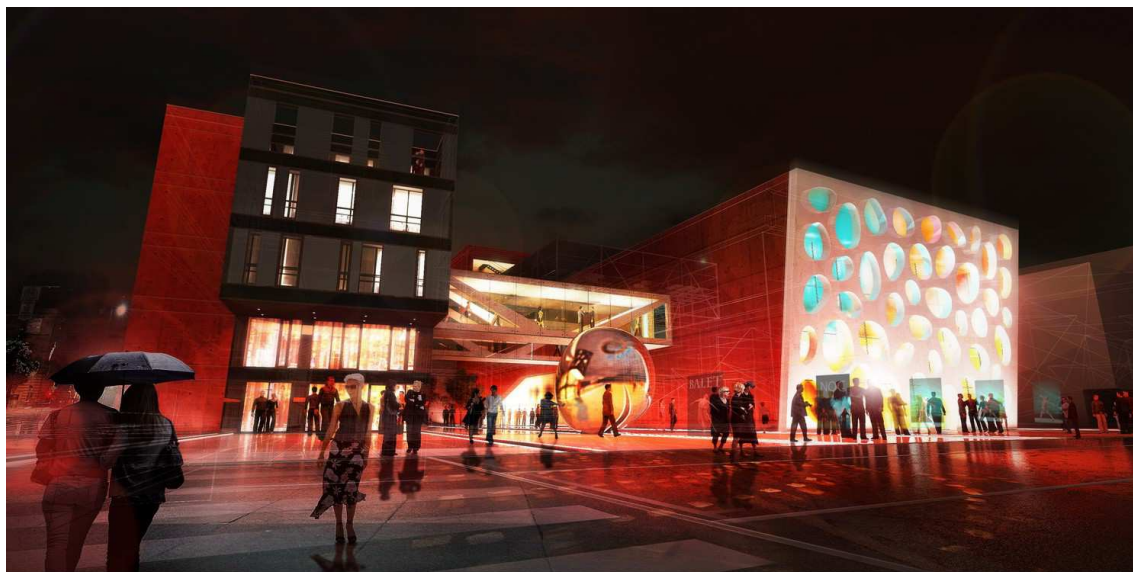
[37] Příloha A- Návrh budovy nového divadla 2 [online] 2009 [cit. 20.2.2013] Dostupné z: <<http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/10/divadlo-plzen-01.jpg>>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A- Návrh budovy nového divadla v Plzni

Příloha B- Dotazník

Příloha A: Návrh budovy nového divadla v Plzni



pohled k hlavnímu vstupu - od PALACKÉHO náměstí

Obě budovy – provozní a divadelní – mají půdorysně podélné proporce a jejich osy se od sebe mírně odchylují. Vychýlením podélných os provozní a divadelní budovy vzniká prostor otevírající se směrem do Palackého náměstí. Vytváří se tak „divadelní náměstí“ vyhrazené pouze pro pěší a plnící funkci rozptylového a pobytového prostoru před hlavním vstupem do divadla, poskytuje také potřebnou plochu pro letní provoz divadelní restaurace a kavárny. V přízemí provozní budovy, na její jižní fasádě směrem do Palackého náměstí a „divadelního náměstí“, se nachází prostory k pronajmutí – např. divadelní knižkupectví.

PRÉZENTACE PROJEKTU , 13.5.2010
Helika, a. s.



Divadlo Plzeň



NADHLED - od ulice POBŘEŽNÍ

Novostavbu divadla vytváří kompozice dvou samostatných architektonických objemů: provozní budova a vlastní divadlo. Navzájem jsou obě budovy spojeny můstky v jednotlivých podlažích. Každá z budov má svůj odlišný charakter a zaujímá odlišnou pozici na stupnici hierarchie důležitosti. Divadelní budova s divadelními sály je od hluku Jizdecké ulice chráněna barierou objemu provozní budovy. Základním materiálem pro fasády divadla je pohledový barevný beton s aplikovanou texturou na povrchu.

PRÉZENTACE PROJEKTU , 13.5.2010
Helika, a. s.



Divadlo Plzeň

Zdroj: Portál společnosti Plzeň 2015

Příloha B: Dotazník

Vážení příznivci Divadla Josefa Kajetána Tyla,

dovolte mi Vás požádat o několik minut k vyplnění krátkého dotazník, který se týká činnosti tohoto divadla. Na základě Vámi sdělených informací budou navržena opatření, která povedou ke zlepšení kvality produktů nabízených divadlem. Získané odpovědi budou použity na výzkum, který je součástí bakalářské práce. Děkuji Vám za ochotu, čas a informace, které mi poskytnete.

Michal Kalina (Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická)

Vyznačte prosím vždy jen jednu odpověď, která nejvíce odpovídá Vašemu názoru.

1. Jak často navštěvujete představení Divadla Josefa Kajetána Tyla?

- a. Jsem abonent*
- b. Navštěvuji divadlo jednou měsíčně*
- c. Navštěvuji divadlo 2-6 ročně*
- d. Navštěvuji divadlo jednou ročně*

2. Informace o představení získávám nejčastěji:

- a. Na internetu*
- b. Z rozhlasu*
- c. Na venkovních plakátech*
- d. Z novin a časopisů*

3. Myslíte si, že jste o činnostech divadla dostatečně informován (a)?

- a. Ano*
- b. Ne*

4. Který žánr nejčastěji navštěvujete?

- a. Opera*
- b. Činohra*
- c. Balet*
- d. Muzikál/Opereta*

5. Využíváte slevových akcí, které divadlo nabízí?

- a. Ano*
- b. Ne, nevím o nich*
- c. Ne, ale vím o nich*

- 6. S cenou vstupenek jsem**
- a. Zcela spokojen (a)
 - b. Spíše spokojen (a)
 - c. Spíše nespokojen (a)
 - d. Zcela nespokojen (a)
- 7. Jste spokojen s nabídkou představení divadla?**
- a. Zcela spokojen (a)
 - b. Spíše spokojen (a)
 - c. Spíše nespokojen (a)
 - d. Zcela nespokojen (a)
- 8. Víte o tom, že bude v Plzni od roku 2014 otevřena nová budova divadla?**
- a. Ano
 - b. Ne
- 9. Budete do nového divadla chodit častěji než dosud?**
- a. Určitě ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Určitě ne
- 10. Chtěl (a) byste něco změnit v jakékoli oblasti Divadla Josefa Kajetána Tyla?**
- a. Ne, jsem spokojen (a) jak divadlo funguje
 - b. Ano- vypište:

Věk: a. 18-30 b. 31-45 c. 46-60 d. 60 a více

Bydlím: a. V Plzni b. do 20 km od Plzně c. více jak 20 km od Plzně

Nejvyšší dosažené vzdělání:

- a. Základní
- b. Střední bez maturity
- c. Střední s maturitou
- d. Vysokoškolské

Pohlaví: a. Žena b. Muž

ABSTRAKT:

KALINA, M. Návštěvnost a ekonomická situace vybraných divadel ve městě Plzni. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65s., 2013

Klíčová slova: Divadlo, Plzeň, Kultura, Návštěvnost, Ekonomická situace

Předložená bakalářská práce se zabývá situací v plzeňském divadelním prostředí. V první kapitole je uveden popis kulturní infrastruktury ve městě Plzni. Následuje podrobná analýza Divadla Alfa a Divadla Josefa Kajetána Tyla, tyto dvě instituce jsou představeny nejprve v obecné rovině. Poté jsou uvedeny informace o jejich návštěvnosti a ekonomické situaci. Poslední část práce obsahuje marketingový výzkum, který byl proveden pomocí dotazníku a týká se pouze činnosti Divadla J. K. Tyla. Na základě poznatků získaných výzkumem jsou představena řešení, která by mohla vést ke zvýšení návštěvnosti Divadla J. K. Tyla.

ABSTRACT:

KALINA, M. A visit rate and economic situation of selected theaters in a city Pilsen. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics of West Bohemia, 65p., 2013

Keywords: Theater, Pilsen, Culture, Attendance, Economic situation.

The bachelor thesis deals with the situation in Pilsen theater environment. The first chapter presents a description of the cultural infrastructure in Pilsen. It is followed by a detailed analysis of the Alfa Theatre and J. K. Tyl Theatre, these two institutions are first presented in general terms. Then information about their attendance and economic situation is provided. The last part includes marketing research, which was conducted by questionnaire and applies only to activities of the J. K. Tyl Theatre. Based on knowledges achieved by research are presented solutions, which could lead to an increase of attendance in J. K. Tyl Theatre.