

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Marketingová strategie a komunikace Divadla Mír před,  
během a po pandemii covid-19**

Bakalářská práce

Autorka práce: Kristýna Reitermanová

Studijní program: Komunikační studia

Vedoucí práce: Mgr. Tereza Ježková, Ph.D.

Rok obhajoby: 2024

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.
4. Při přípravě této práce jsem použila nástroj Newton Media za účelem analýzy mediálních výstupů. Po použití tohoto nástroje jsem obsah podle potřeby zkontrolovala a upravila a přebírám plnou odpovědnost za obsah publikace.

V Praze dne 31. 7. 2024

Kristýna Reitermanová

## **Bibliografický záznam**

REITERMANOVÁ, Kristýna. *Marketingová strategie a komunikace Divadla Mír před, během a po pandemii covid-19*. Praha, 2024. 93 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Tereza Ježková, Ph.D.

**Rozsah práce:** 118 625 znaků včetně mezer

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou změn v marketingové strategii Divadla Mír v důsledku pandemie covid-19. V rámci teoretické části je nejprve představen obor arts marketing a performing arts marketing, následně práce popisuje specifika marketingového mixu těchto institucí. Dále práce uvádí, jaké digitální nástroje instituce se scénickým uměním využívaly do příchodu pandemie covid-19. Poté se práce soustředí na to, jaký vliv měla pandemie covid-19 na ekonomiku, samotné umělce\*kyne a marketing divadelních institucí a uvádí konkrétní světové i české případy. Teoretická část také představuje samotnou instituci Divadlo Mír, její právní úpravu a vlastní digitální produkt – streamovací platformu MírPlay. Cílem práce je zjistit, jak divadlo přizpůsobilo své komunikační kanály a produkty, aby během restrikcí spojených s pandemií covid-19 udrželo kontakt se svým publikem, jak tyto kanály (včetně platformy MírPlay) využívá po skončení pandemie, které kanály využívá návštěvnictvo divadla pro získávání informací, a také jak divadlo přispívá k utváření ostravské identity. Výzkum je založen na analýze marketingového mixu na základě poznatků z teoretické části, analýze mediálních výstupů, kvantitativním výzkumu a obsahové analýze na sociální síti Instagram. Výsledky výzkumu ukazují, že instituce se zvládla adaptovat na nové podmínky, které pandemie covid-19 přinesla a její digitální produkty si vydobily své místo i v popandemickém světě.

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with analysing the changes in the marketing strategy of The Mír Theatre as a result of the COVID-19 pandemic. The theoretical part first introduces the field of arts marketing and performing arts marketing and then describes the specifics of the marketing mix of these fields. Then the thesis presents what digital tools performing arts institutions used until the arrival of the COVID-19 pandemic. Then the thesis focuses on the impact of the COVID-19 pandemic on the economy, the artists themselves, and the marketing of theatre institutions and presents specific global and Czech cases. The theoretical part also introduces the institution Mír Theatre itself, its legal regulation, and its digital product - the streaming platform MírPlay. The thesis aims to find out how the theatre has adapted its communication channels and products to maintain contact with its audience during the restrictions associated with the COVID-19 pandemic, how it

uses these channels (including the MírPlay platform) after the pandemic has ended, which channels the theatre-goers use to get information, and how the theatre contributes to the formation of Ostrava's identity. The research is based on an analysis of the marketing mix based on the findings of the theoretical part, analysis of media outputs, quantitative research, and content analysis on the social network Instagram. The study results show that the institution has managed to adapt to the new conditions brought by the COVID-19 pandemic and its digital products have earned their place in the post-pandemic world.

## **Klíčová slova**

Arts marketing, covid-19, digitalizace, Divadlo Mír, Ostrava

## **Keywords**

Arts marketing, COVID-19, digitization, Mír Theatre, Ostrava, performance arts

## **Title**

Marketing strategy and communication of Mír Theatre before, during and after the COVID-19 pandemic.

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala Mgr. Tereze Ježkové, Ph.D. za odborné vedení této bakalářské práce a za všechny cenné rady, které mi během psaní poskytla. Velké poděkování patří také mé mamince, která mě celý život motivovala ke studiu a věřila ve mě i v okamžicích, kdy jsem sama pochybovala.

## Obsah

Úvod .....	8
1 Marketing divadelních institucí .....	10
1.1 Definice pojmu .....	11
1.2 Marketingový mix kulturních institucí .....	11
1.2.1 Produkt .....	12
1.2.2 Cena .....	13
1.2.3 Místo .....	13
1.2.4 Propagace .....	14
1.2.5 Personál, procesy, fyzická evidence .....	14
2 Digitální marketing v oblasti kultury před příchodem pandemie .....	16
2.1 Rozhlasové, televizní a živé přenosy .....	16
2.2 Sociální sítě .....	17
2.2.1 Případová studie Royal Shakespear Company .....	18
3 Covid-19 a jeho vliv na kulturu a její propagaci .....	20
3.1 Průběh pandemie covidu-19 v Česku .....	20
3.2 Ekonomické vlivy pandemie covidu-19 na kulturní sektor .....	21
3.2.1 Situace umělců a umělkyní během pandemie covidu-19 .....	22
3.3 Přejít do online světa .....	23
3.3.1 Digitalizace .....	24
3.3.2 Monetizace .....	25
3.3.3 Dopad pandemie na divadla v kontextu českého prostředí .....	26
4 Divadlo Mír .....	29
4.1 Právní úprava Divadla Mír .....	29
4.2 Konkurence a cílová skupina .....	31
4.3 Tři Tygři .....	32
4.4 MírPlay .....	33
5 Metodologie .....	34
5.1 Obsahová analýza .....	35
5.2 Kvantitativní dotazníkové šetření .....	36
6 Proměna marketingového mixu Divadla Mír důsledkem pandemie .....	37
6.1 Produkt Divadla Mír .....	37
6.1.1 Přejít na digitální jeviště .....	38



6.1.2	Návrat na prkna, která znamenají svět.....	39
6.2	Cenotvorba Divadla Mír.....	40
6.3	Místo Divadla Mír.....	41
6.4	Propagace Divadla Mír.....	43
6.4.1	Webové stránky divadla.....	43
6.4.2	Offline reklama.....	46
6.4.3	Sociální média.....	46
6.4.4	Public relations.....	47
6.5	Personál a procesy Divadla Mír.....	50
7	Dotazníkové šetření.....	52
7.1	Odpovědi v dotazníkovém šetření.....	52
7.1.1	Sekce návyky respondentstva.....	52
7.1.2	Sekce MírPlay.....	55
7.1.3	Sekce ostravská identita.....	57
7.1.4	Sekce demografické údaje.....	59
7.1.5	Shrnutí dotazníkového šetření.....	60
8	Obsahová analýza příspěvků.....	62
8.1	Shrnutí obsahové analýzy.....	67
9	Diskuse výsledků výzkumu.....	70
9.1	Limity výzkumu a doporučení pro další výzkum.....	72
	Závěr.....	74
	Summary.....	75
	Použitá literatura.....	76
	Teze bakalářské práce.....	84
	Seznam grafů.....	87
	Seznam tabulek.....	88
	Seznam obrázků.....	89
	Seznam příloh.....	90

## Úvod

Pandemie covid-19 náhle způsobila globální ekonomické i společenské výzvy, které zasáhly prakticky všechny oblasti lidského života, včetně kulturního vyžití. Divadla, která byla vždy považována za fyzická místa setkávání a kulturního obohacování, se ocitla ve zvláště obtížné situaci. Nouzový stav a s ním spojené omezení veřejných akcí znamenala zrušení představení, což vedlo k nutnosti rychlého přehodnocení ekonomických, marketingových a komunikačních strategií.

Divadlo Mír, jako významný kulturní subjekt v Ostravě, muselo čelit této nové realitě a hledat způsoby, jak zůstat v kontaktu se svým publikem a zároveň zajistit svou ekonomickou stabilitu. Tento úkol se stal katalyzátorem inovací a digitální transformace. Přejít na digitální marketingové kanály, využití sociálních sítí a vytvoření nových digitálních produktů se staly klíčovými prvky přežití a adaptace na nové podmínky. Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu těchto změn a inovací v rámci Divadla Mír. Cílem je zjistit jakým způsobem se proměnila marketingová strategie tohoto divadla důsledkem pandemie covid-19, jaké komunikační kanály a produkty byly zavedeny k udržení kontaktu s cílovou skupinou, jak tyto komunikační kanály využívá návštěvnictvo divadla pro získávání informací, jaký je význam streamovací platformy MírPlay po pandemii a také jak Divadlo Mír přispívá k utváření ostravské identity.

V první části práce bude představen teoretický rámec oboru arts marketing a marketingu scénických umění, přičemž budou popsána specifika marketingového mixu v těchto oblastech. Poté se práce bude soustředit na dopady pandemie covid-19 na ekonomické modely scénického umění, umělce a umělkyně, a marketing divadelních a dalších kulturních institucí.

Následně bude analyzována situace Divadla Mír před, během a po pandemii, s důrazem na změny v marketingových a komunikačních strategiích. Výzkumná část práce zahrnuje kvantitativní dotazníkové šetření mezi fanouškovstvem divadla a analýzu mediálních výstupů a obsahů na sociálních sítích. Na základě získaných dat budou vyhodnoceny stanovené výzkumné otázky, hypotézy a diskutovány implikace pro budoucí marketingové strategie kulturních institucí.

K volbě tématu mě přivedla kombinace mého dlouhodobého zájmu o divadlo jako takové a osobní zkušenosti a znalosti ostravské divadelní scény. Zároveň ve

mě studium marketingu vzbudilo zájem o komunikační strategie jednotlivých divadel. Právě zvýšená mediální pozornost vůči Divadlu Mír během pandemie i inovace v oblasti digitalizace, které toto divadlo v reakci na pandemii covid-19 podniklo a jenž jsou dodnes v českém prostředí unikátem, byly hlavními důvody, proč jsem se ve své bakalářské práci rozhodla zaměřit právě na tuto instituci.

Během průzkumu a psaní mé bakalářské práce jsem identifikovala potřebu provést tři konkrétní úpravy, které vedly k odchýlení od původní teze bakalářské práce. Tyto úpravy jsou klíčové pro dosažení dobře strukturovaného textu a pro dosažení originálních výsledků.

V roce 2023 obhájila Mgr. Barbora Kirchnerová na Ostravské univerzitě diplomovou práci „Dopady covidové pandemie na popularitu a provoz Divadla Mír“, která měla stanovené podobné cíle jako měla moje předložená teze. Autorka se zaměřila hlavně na vnitřní vlivy a dopady v divadle, a proto jsem se rozhodla orientovat své výzkumné otázky spíše na externí faktory. Její práce a rozhovory s klíčovými zaměstnanci a zaměstnankyněmi divadla, které provedla během svého výzkumu, poskytly kvalitní a aktuální zdroje pro mou práci.

Navíc z důvodu časového zaneprázdnění marketingového ředitele Divadla Mír, Ing. Jana Lipovského, nebylo možné realizovat plánovaný kvalitativní rozhovor. Tato situace spolu s dřívějším bodem vedla ke změně výzkumných otázek a výzkumných metod.

Nakonec jsem provedla minimální úpravy struktury práce, přičemž jsem detailněji strukturovala jednotlivé kapitoly kvůli rozsahu zpracovávaného materiálu a logické návaznosti.

Zároveň považuji za důležité zmínit, že celá bakalářská práce je psaná genderově senzitivním jazykem, bez použití generického maskulina. Jelikož český jazyk v tomto ohledu není ustálený pracovala jsem konkrétně s metodikou pro inkluzivní komunikaci od Národního kontaktního centra – gender a věda Sociologického ústavu AV ČR (Langhammerová et al., 2023).

## 1 Marketing divadelních institucí

Dle Colberta a St-Jamese (2014) se marketing kulturních institucí, v odborné literatuře nazýván *arts marketing*, zkoumá jako dílčí disciplína v rámci marketingového výzkumu od 70. let 20. století. V tomto období vzniklo několik specializovaných oblastí marketingu jako reakce na zásadní článek Kotlera a Levyho (1969) pojednávajícím o rozšíření marketingové koncepce. V článku definovali oblasti jako je marketing v nemocničním prostředí, odvětví služeb, neziskových organizacích, a právě uměleckých institucích (Kotler & Levy, 1969). Marketing v oblasti umění je popisován jako ucelený přístup k řízení, který podporuje vzájemně prospěšný vztah mezi organizacemi a jejich publikem. Jeho úloha přesahuje pouhé přilákání diváků na představení, koncerty a výstavy; zahrnuje také zdůrazňování a propagaci hodnot a cílů organizace širšímu publiku (Hill et al., 2003, citováno dle Zoljargal).

Od poloviny 60. do poloviny 80. let 20. století došlo k nárůstu organizací a diváků ,v oblasti scénických umění. Ke konci 20. století se však trh se scénickým uměním začal zmenšovat v důsledku ekonomických, technologických, společenských změn a množství volnočasových aktivit. V důsledku toho se organizace scénických umění potýkají s pochopením sociálních, ekonomických a marketingových otázek, aby tyto problémy řešily. (Scheff & Kotler, 1996)

Rentschler (2002) na základě svého výzkumu rozdělila marketing scénických umění do tří fází: počáteční fáze zaměřená na studium publika (1975–1984), fáze profesionalizace s důrazem na marketingové důsledky a marketingový mix (1985–1994) a fáze objevování zaměřená na komplexní marketingovou strategii (1995–2000).

V posledních letech se Rentschler et al. (2023) zabývají vyvíjející se úlohou arts marketingu se zaměřením na národní identitu a strategický branding. Zdůrazňují, že pro zajištění úspěchu je důležité být blízko spotřebitelům\*kám, včetně umělců\*kyň a zainteresovaných stran. Autorstvo zdůrazňuje významnou roli umělců\*kyň při utváření národní identity tím, že se zabývají současnými problémy a zkoumají nové umělecké formy, čímž posilují kulturní identitu a poskytují nová měřítká národních úspěchů. Do budoucna navrhuje, aby marketingové strategie v oblasti umění dále zdůrazňovaly zapojení spotřebitelů\*ek, národní identitu a využívaly úsilí v oblasti budování značky a propagace k budování a udržení různých cílových skupin.

## 1.1 Definice pojmu

Pojem art marketing v českém prostředí není jednoznačně definován. V anglicky psané literatuře se často pojmem *arts marketing* myslí pouze marketing výtvarného umění a expozice kulturního dědictví, včetně muzeí a galerií v neziskovém sektoru (Johnová, 2008). Širší pojetí art marketingu, se kterým pracuje Johnová (2008) zahrnuje marketingové strategie celé kulturní sféry. V zahraniční odborné literatuře se pro marketing divadel a dalších scén s živým publikem často používá termín *performing arts marketing* (volně přeloženo jako marketing scénických umění) (Hausmann & Poellmann, 2013; Cacovean, 2015; Chatzichristodoulou et al., 2022).

## 1.2 Marketingový mix kulturních institucí

Marketingový mix se v oblasti kultury příliš neliší od toho obecného a představuje kombinaci taktických prvků a praktických činností zaměřených na propagaci výrobku nebo služby s cílem usnadnit jejich prodej (Cîntec, 2010, citováno dle Cacovean, 2015). Cílem integrace marketingových koncepcí do organizací provozujících scénické umění je pochopit podstatu jejich služeb a produktů, zapojit a navýšit publikum, vytvořit hodnotu pro spotřebitele\*ky a sladit je s cíli organizace. Marketingové strategie pro scénická umění se zaměřují na budování silnějších vazeb mezi publikem a primárními službami. (Bouder-Pailler, 1999)

Podle Dickmana (1997) lze marketingový mix v umění rozdělit na produkt, cenu, místo, propagaci, personál a procesy. Naopak Johnová (2008) se zaměřuje na původní 4P podle Kotlera, tj. produkt, distribuce (místo), cena a propagace. Přímo v kontextu scénických umění se vzhledem k odlišné povaze těchto služeb Cacovean (2015) domnívá, že nejvhodnější marketingový mix se skládá ze 7P<sup>1</sup>: produkt, cena, místo, propagace, personál, procesy a fyzické evidence. V následujících podkapitolách detailněji rozvedu těchto 7P v kontextu kulturních institucí.

---

<sup>1</sup> 7P podle počátečních písmen v angličtině: product, price, place, promotion, processes, personnel, physical evidences.

## 1.2.1 Produkt

Kotler a Levy (1969) představují, že produkt nemusí být pouze fyzický objekt, ale může mít mnoho forem. Colbert a St-James (2014) zdůrazňují, že zásadní v marketingovém řízení umění je povaha produktu – tedy sakrálnost uměleckého díla jako výsledek neproniknutelného uměleckého procesu, který odolává vlivu marketingu. Podle tohoto přístupu se marketing umění vyvíjel s orientací na produkt, nikoli na trh a marketér\*ka v oblasti umění tradičně nemá žádný vliv na tvorbu samotného uměleckého produktu (Colbert & St-James, 2014). Ani trh s uměním však není homogenní a organizace by měla rozšiřovat svoje produktové zaměření podle segmentu spotřebitelstva, které instituci vyhledává (Colbert & St-James, 2014).

Produkt kulturních organizací se může analyzovat ze 2 perspektiv: toho, co organizace vytváří a nabízí, a zároveň z pohledu vnímaných benefitů ze strany zákaznictva, přičemž rozdílné chápání může vzniknout v důsledku odlišného přístupu mezi organizací a zákaznictvem k umělecké a tržní dimenzi produkce (Bačuvčík, 2012). Kulturní produkt má tři dimenze, z nichž každá zohledňuje specifické faktory v marketingovém kontextu: referenční (druh, žánr, historické pozadí a vztahy k jiným produktům), technickou (proces produkce, konzumace a fyzickou podobu produktu) a okolnostní (proměnlivé složky spojené s osobností umělce\*kyně a konzumenta\*ky, které ovlivňují jedinečnost vnímání díla v daném okamžiku) (Colbert, 2001, citováno dle Bačuvčíka, 2012). Můžeme rozlišit dva stupně kulturního produktu, první je ústřední neboli základní nabídka, která naplňuje očekávání spojená s konkrétní institucí, a druhá je pomocná nabídka, která přidává hodnotu k základní nabídce (Johnová, 2008). V rámci divadelního produktu je ústřední nabídkou samotné představení, mezi pomocnou nabídkou můžeme zařadit všechny doprovodné služby od parkování, přes kalendář představení či sezónní program až po toalety (Dickman, 1997). „Doprovodné služby jsou takové, bez nichž by nemohlo dojít k plné spokojenosti zákazníka, ale samy o sobě nemohou být zdrojem spokojenosti zákazníka“ (Johnová, 2008, s. 137). Jejich spokojenost se maximalizuje úpravou rozšířených produktů, které přidávají hodnotu hlavním činnostem a výsledná spokojenost je spojení vnímání jak základních, tak rozšířených služeb (McLean, 1997 citováno dle Cacovean, 2015; Boerner et al., 2011).

### 1.2.2 Cena

V oblasti marketingu divadel je stanovení ceny kulturních produktů zásadním aspektem, a to i přesto, že finanční soběstačnost divadel dosahuje okolo 23 %, v době covidové pandemie pouze v průměru 11 % (Smetanová et al., 2023). Podíl veřejných zdrojů na vstupence byl v roce 2022 v průměru 1 661 Kč (Smetanová et al., 2023). Cena je stanovena většinou ve formě jednorázového vstupného nebo předplatného (Bačuvčík, 2012). Kulturní organizace uplatňují různé formy cenové diskriminace pro maximalizaci publika (Bačuvčík, 2012).

U divadel může cenová diskriminace probíhat v několika formách, cena vstupného do divadel může reflektovat image daného produktu či organizace. Lidé jsou ochotni zaplatit různé částky za stejné představení na základě toho, zda se koná v Národním divadle nebo v domě kultury. Podobně může být cena za premiérové uvedení hry vyšší než za následující reprízy, což odráží výjimečnost a jedinečnost premiéry. Dále může cenová diskriminace odrážet různé verze produktů, například divadelní představení, mohou být naceněny odlišně na základě jejich popularity, i když náklady mohou být stejné. Cenová diskriminace může také vycházet z různých segmentů zákaznictva, kdy každý segment má jinou schopnost či ochotu platit, tyto slevy nejčastěji může využít studenti\*ky, senioři\*ky, děti nebo osoby se zdravotním postižením. Dalším příkladem cenové diskriminace je rozdílné cenové nastavení podle času. Organizace může nabízet levnější vstupenky na představení během pracovních dnů, kdy je návštěvnost nižší, zatímco víkendová představení mohou být dražší. Cena vstupenky může být také ovlivněna dobou nákupu – lidé, kteří si zakoupí lístky v předstihu, mohou dostat slevu, stejně jako ti, kdo nakupují na poslední chvíli. Posledním aspektem cenové diskriminace je lokalita, kde cena vstupenky závisí na místě k sezení v hledišti. Divadla často rozdělují hlediště do sektorů a různé sektory mají různé ceny, což umožňuje stanovit vyšší ceny za lepší místa. (Dorotíková, 2018)

### 1.2.3 Místo

Pojem *místo* v kontextu divadla odkazuje na způsob, jakým jsou služby prezentovány a poskytovány zákazníkům. Mezi klíčové prvky související s místem v divadle patří umístění, budova, kapacita míst, parkovací zařízení, vybavení (např. vytápění

nebo klimatizace, pohodlí sedadel), údržba, uspořádání jeviště, kvalita zvuku a viditelnost scény. (Cacovean, 2015)

Mnoho kulturních organizací je úzce spjata se svým sídlem, často se nacházejí v historických architektonicky významných budovách, které slouží jako symboly a značky spojené s jejich činností (např. Národní divadlo) (Bačuvčík, 2012). Kulturní instituce sídlící v historických objektech si nemohou své místo vybírat a můžou se potýkat s problémy ohledně rekonstrukcí, ať už ze strany památkářstva, tak ze strany konzervativnějšího dlouhodobého publika, které by místo po rekonstrukci mohlo přestat navštěvovat (Johnová, 2008; Bačuvčík, 2012).

#### **1.2.4 Propagace**

Dickman (1997) definuje termín *propagace* jako způsob jakým jsou potenciálnímu zákaznictvu sdělovány informace, pomocí různých metod jako je reklama, přímý prodej a public relations. Po rozvoji internetu propagace prostupuje také do digitálního světa skrze webové stránky, sociální média a další nástroje, které detailněji teoreticky rozeberu ve druhé a třetí kapitole.

Bačuvčík (2012) rozděluje veřejnost na dostupné a nedostupné publikum. Mezi dostupné publikum řadí návštěvníky\*ce a zájemce\*kyně a mezi nedostupné celou širokou veřejnost. Instituce může využívat všechny dříve zmíněné nástroje pro komunikaci jak s návštěvnictvem, tak s nedostupným publikem. Také klade velký důraz na využívání public relations. „Hlavní otázka, která je stěžejní pro marketingové řízení jakékoliv kulturní organizace, zní, jakou část veřejnosti vlastně tvoří dostupné publikum, jinými slovy, jak velké je potenciální publikum jednotlivých typů kulturních produkcí.“ (Bačuvčík, 2012, s. 135).

#### **1.2.5 Personál, procesy, fyzická evidence**

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 1.2 Cacovean (2015) doplňuje Kotlerovy základní 4P o *personál, procesy a fyzickou evidenci*. V této podkapitole pojmy stručně popíšu, jelikož jsou relevantní pro téma mé práce.

Personál divadla hraje klíčovou roli při formování celkového diváckého zážitku prostřednictvím přímých interakcí a významně ovlivňuje vnímání poskytovaných služeb ze strany spotřebitelstva (Cacovean, 2015). Znalosti, zdvořilost a přívětivost uvaděčstva a vrátných spolu s jejich schopností řešit stížnosti nebo vyřešit konkrétní



problémy významně zvyšují zážitek z divadla (Dickman, 1997). Bagdadli (2003) považuje personál za nejcennější aktivum a technologie označuje v důležitosti pro divadelní sektor za marginální.

Zajištění kvalitních služeb v umělecké instituci závisí nejen na efektivitě zaměstnanců\*kyň, ale také na funkčních vnitřních procesech (Cacovean, 2015). Pro poskytování informací a vstupenek zákaznictvu jsou zavedeny různé postupy, například provoz pokladen a využívání externích prodejců vstupenek, jako je třeba Ticketmaster (Cacovean, 2015). Celková zkušenost zákazníka\*ice v této fázi může ovlivnit jeho\*její postoj ke kulturní instituci (Dickman, 1997). Pro zdokonalení těchto procesů je nezbytná integrace údajů o kupujících a předplatitelstvu jednotlivých vstupenek, tento proces napomáhá k budování vztahů a umožňuje vyvíjet speciální programy pro předplatitele\*ky (Cacovean, 2015). Využití integrované databáze je klíčové pro přeměnu zákazníků\*ic s jednou vstupenkou na předplatitele\*ky či dárců\*kyně (Colbert, 2009).

Fyzické evidence v prostředí služeb poukazují na to, jak je prostředí spravováno a jak jsou služby organizovány a poskytovány spotřebitelstvu, které má zájem o kulturu (Courvoisier & Courvoisier, 2007). Zahrnuje prostor, kde se služba konzumuje, včetně podmínek prostředí, designu, funkčnosti, znaků, symbolů a artefaktů (Zeithaml, 2003, citováno dle Cacovean, 2015). Prvky, jako je design prostředí, výzdoba, oblečení zaměstnanců\*kyň, dostupnost parkování či veřejné dopravy přispívají k vytvoření specifického zážitku a utvářejí celkový dojem v myslích zákaznictva (Cacovean, 2015).

## 2 Digitální marketing v oblasti kultury před příchodem pandemie

Jak bylo nastíněno v úvodní kapitole, koncept marketingu se v oblasti scénických umění uplatňuje již od 70. letech 20. století, ale k jeho systematizaci a komplexnímu rozvoji došlo v období profesionalizace na konci 20. století. (Rentschler, 2002). Historicky se organizace působící v oblasti scénických umění potýkaly s úbytkem publika v důsledku ekonomických a společenských změn, jako je nárůst nabídky volnočasových aktivit, a to i před pandemií covidu-19 (Zoljargal, 2022). Dalším problémem, se kterým se instituce potýkají je stárnutí publika a podle Hausmann a Poellmanna (2013) také obecně jeho homogenizace z hlediska vzdělání, etnické příslušnosti či věku. Vzhledem k těmto strukturálním problémům a specifickému problému poptávky musí divadla důsledně hledat nové strategie, jak zvýšit konkurenceschopnost, více se orientovat na trh a oslovit budoucí publikum (Hausmann & Poellmann, 2013).

### 2.1 Rozhlasové, televizní a živé přenosy

Živý přenos uměleckých vystoupení není novinkou, která by se objevila v době pandemie, ale až doposud tato praxe nepředstavovala významnou alternativu k živým vystoupením jako takovým (McCaleb, 2020). První technologické zprostředkování divadelního představení bychom našli již v období první republiky ve formě občasných rozhlasových přenosů (Zahrádka et al., 2022). Dodnes jsou rozhlasové přenosy významnou aktivitou Českého rozhlasu, který nepravidelně přenáší operní představení, často ve spolupráci s Evropskou vysílací unií (Zahrádka et al., 2022).

Podobně v Česku před vypuknutím koronavirové situace záznamy divadelních her přenášela například Česká televize, která v minulosti odvysílala většinu inscenací z repertoáru Divadla Jára Cimrmana (*Záznamy uměleckých představení*, n.d.). V iVysílání České televize bylo možné už před pandemií vidět další záznamy činoherní produkce, opery a muzikály. (*Záznamy uměleckých představení*, n.d.). Skutečná internetová distribuce však do doby koronaviru v Česku neexistovala (Zahrádka et al., 2022). Až do doby pandemie covid-19 bylo prakticky nemožné legálně na internetu zhlédnout záznam či přenos některé české divadelní inscenace (Zahrádka et al., 2022). Výjimkou je již zmíněné iVysílání, a i to spíše výjimečně, neboť i Česká televize byla a je většinou v jejich užití licenčně omezena (Zahrádka et al., 2022).

Snad nejběžnější formou živého přenosu byla videa pořízená na koncertech nebo festivalech diváctvem, které se chtělo podělit o svůj zážitek z živého vystoupení prostřednictvím záběrů pořízených na chytré telefony (McCaleb, 2020). Existují však také soustředěné snahy organizací a umělectva o oslovení online publika (McCaleb, 2020). Metropolitní opera v New Yorku inovovala distribuci svých představení živým nebo záznamovým přenosem do kin, což jí pomohlo zasáhnout celosvětové publikum a zvýšit své příjmy. (Zahrádka et al., 2022). Další řada zavedených organizací, jako je Wigmore Hall a Royal Shakespeare Company, pravidelně doplňuje stávající série představení živým vysíláním, aby oslovila širší publikum. (McCaleb, 2020).

## 2.2 Sociální sítě

V online světě je způsob, jakým lidé komunikují a navazují kontakty, ovlivněn jejich kreativitou a způsobem, jakým používají samotné rozhraní aplikace (Rhee et al., 2021). To znamená, že když lidé nebo firmy komunikují online v rámci sociálních sítí, je to kombinace toho, co chtějí říct, a toho, jak to díky webové stránce nebo aplikaci vypadá (Marwick & Boyd, 2011). Již v předmoderní době, kdy byla určujícím rysem divadelního zážitku přímá komunikace mezi herectvem a publikem, které bylo společně přítomno ve stejném prostoru, bylo divadlo multimediální uměleckou formou, jejíž nedílnou estetickou součástí byl obraz a pohyb (Hadley, 2017).

Od rozšíření internetu a sociálních médií se musely marketingové strategie kulturních institucí přizpůsobit tomuto novému fenoménu, a informace se rychle přestaly omezovat pouze na tradiční kanály, jako jsou prostory divadla, časopisy a noviny (Farchy, 2011, citováno dle Besana et al., 2018). Teoreticky mohou nyní marketéři\*ky snadno oslovit široké publikum, a to za minimální náklady, avšak navzdory potenciálu oslovit více stakeholderstva je stále náročnější upoutat jejich pozornost (Farchy, 2011, citováno dle Besana et al., 2018; Besana et al., 2018).

Podle Hadleyho (2017) si divadelní pracovníci\*e naštěstí vždy nadšeně osvojovali\*y technologie nových médií. Patří mezi ně technologie, které instituci pomáhají vyvolávat emoce, bavit, vzdělávat nebo propagovat v hledišti, a také ty, které pomáhají sdílet jejich poselství mimo hlediště (Hadley, 2017). Mezi cíle, které si divadla kladou společně s implementací sociálních sítí do jejich marketingové strategie patří posílení vztahů s diváctvem, zvýšení spokojenosti zákaznictva, oslovení nových demografických skupin

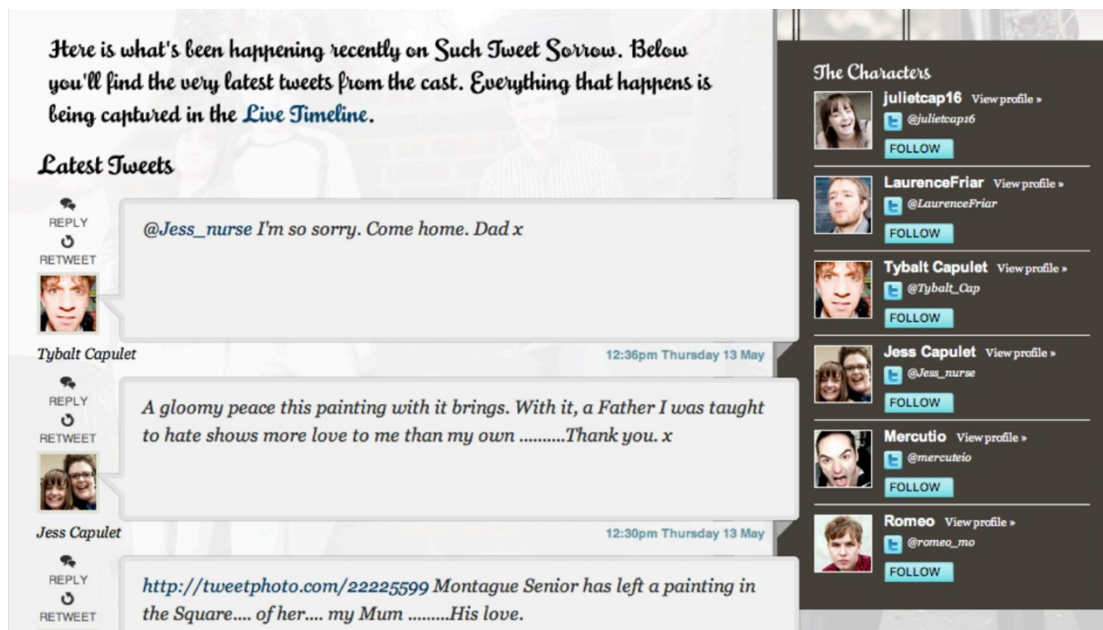
a rozšíření divadelních zážitků mimo fyzická místa jejich konání (Besana et al., 2018). Mezi používané sociální sítě patří například X (Twitter, do roku 2023), který usnadňuje interakci se sledujícími v reálném čase během představení, Facebook slouží k propojení komunity fanoušků a propaguje představení, na YouTube divadla sdílí upoutávky na představení a platformy jako Pinterest a Instagram vizuálně vypráví příběh (Besana et al., 2018). Webové stránky slouží jako interaktivní centra nabízející dynamický obsah související s programem, pohledy do zákulisí a rozhovory (Besana et al., 2018).

Klíčové je podle marketérstva vytvoření silné online přítomnosti napříč všemi vhodnými platformami. Marketing na sociálních sítích slouží k lepšímu pochopení a zapojení publika, což je pro obchodní přežití divadla zásadní. Sociální média hrají zásadní roli při prezentaci divadla jako současného kulturního zážitku, umožňují vyprávění příběhů a propagaci postav a proměňují inscenace v mediální události. Podporou interakce s diváctvem mohou divadla poskytovat inovativní zážitky přizpůsobené moderním očekáváním. Kromě propagace navíc sociální sítě nabízejí další výhody, jako je veřejná sbírka peněz na podporu inscenací, čímž se rozšiřuje základna finanční podpory odvětví. (Besana et al., 2018)

### **2.2.1 Případová studie Royal Shakespear Company**

Často citovaným příkladem úspěšné implementace sociálních sítí je Royal Shakespeare Company (dále RSC), kteří je začali používat mezi prvními a využívají je ke přiblížování již kanonických Shakespearových her (Hadley, 2017). Analýza Arts Marketing Organisation *RSC and social media* (2010) shrnuje výsledky prvních dvou let, co organizace na sociálních sítích působí. Sociální média nevyužívají přímo jako prodejní kanály, ale k prohloubení angažovanosti se značkou a vyprávění příběhů (*RSC and social media*, 2010). Například „Such Tweet Sorrow“ byl jedinečný projekt, kdy se příběh Romea a Julie přenesl do 21. století a odehrával se po dobu pěti týdnů na Twitteru, přičemž každá postava měla svůj vlastní profil (*RSC and social media*, 2010). Herci\*ěčky improvizovali kolem připraveného děje a mohli spolu komunikovat a reagovat na své sledující, fanoušky a fanyanky, skutečné události a komentáře (*RSC and social media*, 2010).

Obrázek 1: Vzhled webové stránky projektu RSC „Such Tweet Sorrow“



Zdroj: Sullivan (2018)

Webová stránka projektu dohromady shrnovala nejnovější tweety od různých postav. Na pravé straně je seznam postav s jejich uživatelskými jmény a možností sledování. Každá postava má vedle sebe profilovou fotografii a odkaz na svůj profil na sociální síti Twitter.

Hadley (2017) tvrdí, že ačkoli digitální informace o Shakespearovi a jeho dílech jsou k dispozici již dlouho, největší pokrok v online Shakespearovi nastal v průběhu posledního desetiletí před rokem 2017. Divadelní společnosti nyní často sdílejí ukázky ze svých inscenací na webových stránkách a nabízejí ke streamování celé placené inscenace, tato technologická inovace zvyšuje flexibilitu diváctva při sledování představení podle jejich pohodlí.

### 3 Covid-19 a jeho vliv na kulturu a její propagaci

Pandemie covidu-19 přispěla k již existujícím výzvám, kterým musely organizace působící v oblasti scénických umění čelit, a donutila je přehodnotit své metody a přístupy, aby se v oboru udržely (Terracini, 2020 citováno dle Zoljargal, 2022). Pandemie si vyžádala uzavření fyzických prostor divadel, což vedlo k dalším potížím, jako jsou finanční ztráty, nejistota zaměstnání pro umělce\*kyně a zaměstnance\*kyně, omezení cestování, přerušení akcí a zpoždění vládní nebo soukromé podpory (Banks & O'Connor, 2021). Aby si kulturní instituce udržely uměleckou angažovanost, přizpůsobily se pandemickým omezením tím, že přijaly hybridní modely, včetně online přístupu, které sloužily ke zmírnění izolace, podpoře duševního zdraví a naplnění vzdělávacích a kulturních potřeb (Samaroudi et al., 2020).

#### 3.1 Průběh pandemie covidu-19 v Česku

V lednu roku 2020 se v Evropě objevily první případy jedinců nakažených onemocněním covid-19 ve Španělsku, Itálii a Francii. Počínaje březnem 2020 se virus rychle rozšířil po celém kontinentu a jednotlivé země přijaly mimořádná opatření s cílem zamezit dalšímu šíření. (Zahrádka et al., 2022)

V Tabulce 1 představím časovou osu protiepidemických opatření v období od března 2020 do dubna 2023, které ovlivnily mimo jiné fungování kulturních institucí.

**Tabulka 1:** Časová osa protiepidemických opatření, která měly vliv na fungování kulturních institucí

Březen 2020	Vyhlášení nouzového stavu
	Zákaz pobývat ve více než dvou lidech na veřejnosti
	Zákaz kulturních a sportovních akcí
	Omezení volného pohybu osob (mimo cest do práce, na nákup, za rodinou)
Květen 2020	Konec nouzového stavu a postupné rozvolňování – nejprve hromadné akce do sto osob, poté do tří sta osob
Září 2020	Povinné roušky na hromadných akcích nad sto lidí
Říjen 2020	Vyhlášení nouzového stavu
	Zákaz pobývat ve více než dvou lidech na veřejnosti
	Zákaz kulturních, sportovních akcí a volnočasových akcí
	Omezení hromadných akcí ve vnitřních a venkovních prostorech
	Zákaz nočního vycházení mezi 21:00–5:00
Březen 2021	Zákaz cestování mezi okresy

Duben 2021	Konec nouzového stavu a rozvolňování opatření. Hromadné akce stále zakázány
Květen 2021	Povolené venkovní akce s maximálně 700 lidmi. Účastník musel mít negativní test a respirátor
Červen 2021	Navýšení kapacity kulturních akcí – ve vnitřních prostorách na tisíc lidí, venku až dva tisíce.
Září 2021	Hromadné akce bez omezení kapacity
Říjen 2021	Povinné respirátory na hromadných akcích
Listopad 2021	Vyhlášení nouzového stavu Restaurace či kluby musí mít zavřeno mezi 22:00–5:00. Kulturní představení a sportovní utkání může navštívit maximálně tisíc lidí, kteří se prokážou certifikátem o očkování či prodělání covidu-19.
Únor 2022	Na většinu akcí může místo dosavadních sto lidí pět set, na akcích, kde jsou sedící diváci, může až tisíc lidí.
Březen 2022	Hromadné akce bez omezení kapacity
Květen 2022	Zrušena veškerá protiepidemická opatření
Duben 2023	Úplné zrušení izolace pro nakažené a vyjmutí covidu-19 ze seznamu nakažlivých nemocí, jejichž šíření je trestným činem.

Zdroj: vlastní zpracování, informace vycházejí z následujících zdrojů: Ministerstvo zdravotnictví (n.d.); iDNES.cz (2020); Seznam Zprávy (2021); iROZHLAS (2021); Novinky.cz (2021); Zahrádka et al. (2022); Deník N (2022); Novinky.cz (2022); iDNES.cz (2023); e15.cz (2023); tabulka vytvořena autorkou.

### 3.2 Ekonomické vlivy pandemie covidu-19 na kulturní sektor

Ze studie Evropské unie vyplývá, že umění, zábava a rekreace byl druhý nejvíce postižený sektor v důsledku epidemických opatření na základě počtu zaměstnaných osob a odpracovaných hodin (IDEA Consult et al.,2021). Mezi nejvíce zasažené odvětví patří scénická umění, a to s přihlédnutím na fakt, že jsou vázána k fyzickému místu konání a živému publiku (IDEA Consult et al.,2021). Zastavení činnosti a zrušení či odložení představení vyvolalo řetězec negativních dopadů, které bylo obtížné kompenzovat, a to i v momentě, kdy akce bylo možné pořádat alespoň s omezenou kapacitou (IDEA Consult et al.,2021). Jako nejvýznamnější deficit je uváděna absence příjmů z pokladen, následovaná nedocházením státních dotací (IDEA Consult et al.,2021). I přes velkou solidaritu veřejnosti mohla darovaná částka jen částečně kompenzovat ztrátu příjmů (IDEA Consult et al.,2021). Francouzské Ministerstvo kultury uvádí, že celková ztráta výnosů pro divadla ve Francii dosáhla během „Great lockdown“<sup>2</sup> 174 milionů eur (Ministère de la Culture, 2020). Ve Velké Británii bylo během prvních dvanácti týdnů covidových opatření zrušeno více než 15 000 divadelních představení, což způsobilo ztrátu příjmů z prodeje lístků, která přesahovala 303 milionů liber (GOV.UK, 2021). V období

<sup>2</sup> Ve Francii období mezi 17. 3. – 11. 5. 2020.

mezi lednem a červencem 2020 se v Itálii, Francii, Německu, Spojeném království a USA snížil počet živých vystoupení o 56,12 % ve srovnání s předchozím rokem a tržby ve stejném období klesly o 51,32 % (Rurale et al., 2020)

I v České republice byl během pandemie kulturní sektor jeden z nejvíce zasažených s poklesem tržeb o 56,1 %. V porovnání s předchozí finanční a ekonomickou krizí (2011–2013) byly následky covidové pandemie již v jejím prvním roce pro kulturu nesrovnatelně závažnější. Poklesem tržeb byly po festivalech a hudebních tělesech nejvíce zasaženy profesionální divadla. Tržby z vlastní činnosti pro divadelní scény v roce 2020 klesly o 61,8 % v porovnání s rokem předchozím. Návštěvnost divadel klesla v prvním roce o 65,2 %, což překonalo návštěvnickou krizi z poloviny devadesátých let, kde pokles návštěvnosti kulturních zařízení dosahoval 30–40 %. (Novák, 2021)

### **3.2.1 Situace umělců a umělkyň během pandemie covidu-19**

Ještě složitější byla situace samotných umělců a umělkyň, ztráta práce v souvislosti s pandemií byla vnímaná jako velmi náhlá (Cohen & Ginsborg, 2021). Umělectvo situaci popisovalo „jako by se jejich život vypařil během méně než 24 hodin“ či „Připadalo mi to jako smrt, protože to bylo tak náhlé. Cítil jsem se jako ve volném pádu. Prostě jsem nevěděl, co se sebou dělat.“ (Cohen & Ginsborg, 2021, s. 4–6).

Umělci\*kyně během pandemie byli nuceni odstoupit od smluv, aniž by jim instituce kompenzovaly ztráty a nabídly alternativy (IDEA Consult et al.,2021). Počet zaměstnanců\*kyně na plný úvazek v tomto sektoru klesl v prvních 7 měsících roku 2020 o 2,39 % v Evropě a o 42,5 % v USA v porovnání s rokem 2019 (Rurale et al., 2020). V některých zemích se dokonce nemohli spolehnout na veřejnou podporu, protože na ni neměli nárok (IDEA Consult et al.,2021). Navíc je valná většina umělectva na volné noze a je placeno podle počtu odehraných představení, většina zdrojů příjmů, na které se tak umělci\*kyně mohli spoléhat zmizela (IDEA Consult et al.,2021; Zahradka et al., 2022). Za každým představením scénického umění a kolem každého festivalu je také mnoho zaměstnanců\*kyně pracujících v zákulisí, jako jsou technici\*čky, rekvizitáři\*ky, kostyméři\*rky, maskéři\*rky a další (IDEA Consult et al.,2021). Německá asociace scénografů\*ek například odhalila, že pouze 1,23 % z 227 scénografů\*ek, kteří se zúčastnili jejich průzkumu, dostali zapláceno, z toho celkem 34 % respondentstva uvedlo, že se nachází v nejisté nebo existenčně ohrožující situaci a nejméně 37,5 % ji nemůže vyloučit (*Blitzumfrage Corona*, 2020).



Co se týče psychického zdraví najdeme ve studiích prokázané pozitivní i negativní vlivy na zdraví umělců\*kyň. Mezi uvedené negativní dopady patřily úzkost a tíseň, nové nebo zhoršující se příznaky deprese, poruchy nálady, vyčerpání nebo únava, potíže se soustředěním, nuda, nízká motivace, pochybnosti o svém bytí, pocity bezmoci, odloučení od ostatních, pocit viny z toho, že nepracují, strach o zdraví své nebo svých blízkých, poruchy spánku a špatné stravovací návyky (Cohen & Ginsborg, 2021; Flore et al., 2021; MacDonald et al. 2021; Spiro et al., 2021). Někteří umělci\*kyně uváděli, že se za své negativní emoce styděli\*y a vnímali\*y je jako neoprávněné, když jiní lidé byli ještě v horší situaci (Flore et al., 2021). Navíc se zdálo, že psychický stav se v průběhu pandemie zhoršoval s tím, jak se prodlužovala doba strávená doma (Flore et al., 2021; Spiro et al. 2021).

Jednotlivci také zaznamenali řadu pozitivních faktorů na jejich duševní zdraví. Například ve studii, kterou provedli\*y Spiro et al. (2020), 55 % z 385 respondentů\*ek uvedlo, že zažívají průměrnou úroveň well-beingu<sup>3</sup>, přičemž 34 % uvedlo, že se jim daří, zatímco 11 % mělo pocit, že strádají. Jako další benefity umělectvo uvádělo snížení pocitu vyhoření, více času pro sebe a rodinu, příležitost na rozvoj nových dovedností nesouvisejících s výkonem povolání, jako je učení se nového jazyka nebo dobrovolnická činnost (Cohen & Ginsborg, 2021; Flore et al., 2021; Spiro et al., 2021). Lockdown vedl také k novým pocitům, jako například to, že lidé přestali brát věci v jejich životě jako samozřejmost (Cohen & Ginsborg, 2021). Některé osoby zúčastněné ve výzkumů připisovaly zlepšení svého fyzického i psychického zdraví tomu, že více cvičily, méně pily alkohol a zažívaly méně stresu (Cohen & Ginsborg, 2021; Spiro et al., 2021).

### **3.3 Přejchod divadel do online světa**

Fillis et al. (2023) ve svém výzkumu identifikovali\*y tři hlavní témata, která vyplynula z obsahové analýzy publikovaných vědeckých článků a výzkumných zpráv za období 2020–2022: digitalizace, monetizace a udržitelnost. Prvním dvěma se budu krátce věnovat v následujících podkapitolách. Téma udržitelnosti po analýze textu nebylo relevantní k moji práci, jelikož se týkalo převážně mega eventů.

---

<sup>3</sup> Do češtiny by se dalo slovo well-being přeložit jako blahobyt či osobní pohoda

### 3.3.1 Digitalizace

Pandemická opatření vedla k rapidnímu nárůstu tvorby digitálního obsahu, což přimělo divadla přeorientovat se na digitální technologie (Chatzichristodoulou et al., 2022). Vědci\*kyne i profesionálové\*ky z praxe však zkoumali\*y vztah mezi živým představením a digitálními technologiemi již od počátku tisíciletí, tedy mnohem dříve, než si pandemie vynutila přechod na digitální platformy (Chatzichristodoulou et al., 2022). Z digitálních platform se staly pro umělecké organizace zásadní marketingové nástroje, které jim umožnily přilákat a udržet si publikum (Zoljargal, 2022). S přechodem na online platformy upravily skupiny scénických umění své marketingové strategie tak, aby intenzivněji zapojily publikum a účinněji propagovaly své aktivity (Zoljargal, 2022). Tento posun proměnil digitální umělecká představení z experimentálních postupů v mainstreamové aktivity, které od března 2020 přijímají jak zavedená, tak inovativní místa – dříve okrajové digitální postupy nyní utvářejí jádro současného divadla (Chatzichristodoulou et al., 2022).

Divadla za svými zavřenými dveřmi našla širokou škálu alternativních způsobů, jak se spojit se svým diváctvem ať už prostřednictvím sociálních sítí, Zoomu a dalších aplikací na skupinové hovory, virtuální realitu a metaversu<sup>4</sup> (Baía Reis & Ashmore, 2022; Mosse et al., 2022). Pořádání online akcí poskytovalo organizacím příležitost oslovit globální publikum, což posilovalo jejich pověst a přítomnost v kulturním prostředí (Pashkus et al., 2021).

Badin (2021) upozornil na efektivní využívání sociálních médií pro zapojení publika v oblasti umění. Uvádí, že srozumitelná komunikace napříč více platformami může znamenat rozdíl „mezi prodejem 100 nebo 1000 vstupenek“. Kromě sdělení se jako klíčové ukázalo zapojení spotřebitelstva prostřednictvím různých formátů obsahu, jako jsou videa a fotografie. Marketingové úsilí, zejména prostřednictvím digitálních nástrojů, jako jsou sociální média a streamování, nabývalo v pandemii na významu. Je však nezbytné udržovat i vysokou kvalitu kulturních produktů a prezentovat je způsobem, který osloví více trhů. (Badin, 2021)

O'Hagan (2021) zkoumala digitální výstavy na Instagramu jako reakci na covid-19 a zjistila, že spíše doplňují, než nahrazují fyzické výstavy. Využitím potenciálu Instagramu

---

<sup>4</sup> Slovník Cambridge Dictionary popisuje metaverse jako virtuální svět stvořený počítačem, ve kterém lidé prostřednictvím svých avatarů interagují s jinými avatary nebo i aplikacemi v 3D prostředí, které napodobuje reálný svět. (*Metaverse*, 2024)

ve spojení s fyzickými výstavami mohou instituce prohloubit zapojení návštěvnicka a podpořit vazby v rámci komunit, což v konečném důsledku obohatí muzejní zážitek v našem postpandemickém světě. (O'Hagan, 2021)

Tranta et al. (2021) zkoumali\*ky, jak se studenti\*ky v Řecku staví k návštěvě muzeí v době covidu-19, a také zkoumali jejich postoj k digitálním návštěvám namísto fyzické přítomnosti. V době uzavření muzeí v důsledku pandemie se pouze 35 % respondentů\*ek rozhodlo pro online návštěvu muzeí. Z těch, kteří tak učinili, se přibližně 20,6 % zabývalo digitálními sbírkami, 19,3 % zkoumalo virtuální výstavy a 17,5 % si prohlíželo videa a obrázky. Při hodnocení snah muzeí o virtuální zpřístupnění považovalo 73 % osob zúčastněných ve výzkumu tyto akce za úspěšné. Nicméně drtivá většina (97 %) vyjádřila, že dává přednost fyzické návštěvě muzea. Stejně tak 87 % respondentů\*ek uvedlo, že se více naučí z osobních zážitků v muzeu. Respondenti\*ky vyzdvihovali hlavní výhody virtuálních návštěv muzeí, jako je možnost prohlížet si konkrétní předměty v době, kdy se jim to hodí, a možnost vyhnout se davům lidí. Naopak za hlavní nevýhodu byla označena nemožnost prohlédnout si originální artefakty a fakt, že při virtuální návštěvě neopustí prostor svého domova a tím se vyhnou socializaci. (Tranta et al., 2021)

Využití virtuálních zážitků a interaktivity může oslovit více lidí při nižších nákladech ve srovnání s pouhými fyzickými metodami. Mezi získané zkušenosti během pandemie covidu-19 patří pochopení zranitelnosti kulturních organizací, zlepšení online komunikace a uznání významu kultury. (Fillis et al., 2023)

### **3.3.2 Monetizace**

Monetizace produktu se stala nezbytnou pro přežití mnoha uměleckých organizací, zejména při absenci tradičních zdrojů příjmů, jako jsou tržby z pokladen. Ačkoliv digitalizace, jak bylo zmíněno, byla mezi kulturními institucemi velmi rozšířená, jen některé z nich plně využily digitální platformu ke generaci příjmů. (Fillis et al., 2023)

Alshawaaf a Lee (2021) provedli srovnávací studii digitálních obchodních modelů Tate Modern a Centre Pompidou a zjistili, že digitalizace inovuje obchodní model dvěma způsoby. Zaprvé rozšiřuje dosah, a zadruhé vytváří nové zdroje příjmů, čímž naplňuje jejich společenské poslání (Alshawaaf & Lee, 2021). Tato inovace a digitalizace obchodních modelů, může zvýšit produktivitu a konkurenceschopnost a v konečném důsledku zlepšit výkonnost organizace (Brynjolfsson & McAfee, 2012). Úspěšnost

digitalizačních iniciativ se však liší v závislosti na faktorech, jako je dostupnost zdrojů, jak upozorňují Foss a Saebi (2017). Banks a O'Connor (2021) analyzovali globální reakce na covid-19 z hlediska kulturní politiky a obhajovali změnu priorit financování směrem k udržitelné, dlouhodobé podpoře namísto krátkodobých záchranných opatření.

Tyto studie ukazují, jak může přijetí digitálních strategií nejen vytvořit finanční příležitosti, ale také usnadnit širší zapojení publika a provozní flexibilitu, což nabízí naději pro budoucnost umění v digitálním prostředí (Fillis et al., 2023).

### **3.3.3 Dopad pandemie na divadla v kontextu českého prostředí**

Pandemie ovlivnila marketingový mix divadel i v České republice. Fyzické prostory divadel byly uzavřeny pro veřejnost mnoho měsíců, což si vyžádalo vývoj nových digitálních produktů, které by nahradily živá představení. Uzavření také drasticky omezilo nebo úplně zrušilo prodej vstupenek, což donutilo divadla přehodnotit své cenové strategie a prozkoumat nové modely příjmů z online obsahu. Snížené rozpočty navíc vyžadovaly, aby divadla přerozdělila zdroje a vymyslela kreativnější a nákladově efektivnější propagační strategie. Tato situace zdůraznila potřebu stanovit nové marketingové cíle v reakci na změny produktu, ceny a místa. (Ježková & Klabíková Rábová, 2021)

Vzhledem k tomu, že tradiční distribuční místa nebyly k dispozici, musela se divadla přeorientovat na online kanály jako primární distribuční cesty (Ježková & Klabíková Rábová, 2021). Divadla se od ostatních uměleckých segmentů odlišují především spojením produkce a distribuce (Zahrádka et al., 2022). Produkce často zastává roli jediného distributora svých inscenací, s výjimkou hostování na jiných scénách, festivalech nebo televizních přenosech (Zahrádka et al., 2022). Nově vzniklé digitální distribuční kanály toto paradigma vychylují směrem k oddělení distribuce a produkce, byť mnohé divadelní organizace zůstaly i v online prostředí samy sobě digitálními distributory (Zahrádka et al., 2022).

Jako příklad platformy, která odděluje distribuci a produkci můžeme uvést Dramox, streamovací platformu divadelních inscenací, placenou na bázi měsíčního předplatného, která vznikla v říjnu 2020, v roce 2024 je na ní možné zhlédnout představení od více než 150 divadelních souborů. Dále nabízí službu Dramox pro školy, za poloviční cenu předplatného, navíc s pracovním listem ke každému představení. Mezi lety 2020 a 2021 měl Dramox 10 000 předplatitelů\*ek měsíčně. (Zahrádka et al., 2022; *O Dramoxu*, 2024).

Také internetová televize MALL.TV podporovala online divadelní scénu prostřednictvím portálu #kulturažije, který umožnil divadelním společnostem prezentovat svůj obsah online (Zahrádka et al., 2022). Zároveň poskytovala diváctvu možnost dobrovolně přispívat finančními prostředky prostřednictvím dárcovské platformy Donio (Zahrádka et al., 2022).

Pandemie také vedla k vývoji inovativního projektu Brejlando, který využívá virtuální realitu k poskytnutí unikátního divadelního zážitku. Divadelní inscenace byly pro tuto službu speciálně natočeny na 360° kameru a brýle s virtuální realitou firma kurýrem doručuje až domů na denní či víkendové zapůjčení. (Brejlando, 2024)

Naopak platforma, u které distribuce a produkce zůstala pod jednou střechou je MírPlay, Divadla Mír, kterému se budu detailněji věnovat v následujících kapitolách.

Z hlediska vývoje pandemie v českém divadelním prostředí Zahrádka et al. (2022) kladou důraz na rozdíl mezi její první vlnou, druhou vlnou a třetí vlnou<sup>5</sup>, z nichž každá odrazovala celkovou společenskou náladu. „Na začátku pandemie plnila divadla namísto své funkce estetické funkci společenskou a veřejně prospěšnou. Většina divadelníků participovalo na šití roušek, angažovalo se ve zdravotnickém sektoru nebo se věnovalo vzdělávacím aktivitám určeným žákům škol“ (Zahrádka et al., 2022, s. 108).

Během druhé a třetí vlny došlo ke změně situace, došlo k poklesu návštěvnosti divadelních představení. Autoři usuzují, že někteří diváci\*čky se rozhodli vynechat tyto akce kvůli nesouhlasu s protiepidemickými opatřeními nebo kvůli nepříjemnostem, které s těmito opatřeními souvisely. Omezená kapacita sálů, konkrétně popsána v Tabulce 1 dále negativně ovlivnila ekonomiku divadelního provozu, protože pro některá divadla nebylo finančně výhodné pořádat představení za těchto podmínek. Po vyhlášení dalšího zákazu kulturních akcí v říjnu 2020 produkce přešly na online aktivity, které také začaly chránit autorskými právy. Nicméně zájem diváctva o tyto formáty klesl a některé instituce omezily tyto online formáty a snažily udržet kontakt s diváctvem formou charitativních akcí. V této době se projevila podstata divadla nejvíce, kdy fyzická přítomnost publika, herců\*ček v jednom prostoru byla nezbytná. Některé typy divadla,

---

<sup>5</sup> Zahrádka et al. (2022) definují první vlnu jako období mezi březnem a červnem 2020, druhou vlnu jako říjen až prosinec 2020 a třetí vlnu mezi prosincem 2020 a červnem 2021

jako například improvizované divadlo, nemohly přejít na digitální formáty kvůli závislosti na interakci s publikem. Obecně lze říci, že během pandemie bylo ještě patrnější, že česká divadelní kultura trpí silným podfinancováním. (Zahrádka et al., 2022)

Přemístění divadelního dění do online prostředí přineslo i některé pozitivní efekty. Docházelo k expanzi digitálního publika napříč různými městy, regiony, a dokonce i státy. Nicméně, vzhledem k nejasnému plánu protiepidemických opatření a nejistému vývoji pandemie došlo k výraznému poklesu zájmu diváctva o předplatné, která představovala hlavní zdroj příjmů pro divadelní scény. Vedení divadel se potýkala s nedostatkem informací o tom, kolik diváků\*ček bude mít povolený vstup na konkrétní představení a kolik jich skutečně zakoupí vstupenky. Epidemická situace zásadně změnila nákupní chování zákaznictva. Diváctvo nakupuje vstupenky na divadelní představení až na poslední chvíli, těsně před samotným termínem, zatímco v období před pandemií většina lidí kupovala vstupenky v předprodeji s dostatečným předstihem. (Zahrádka et al., 2022)

## 4 Divadlo Mír

### 4.1 Právní úprava Divadla Mír

Divadlo Mír je společnost s ručením omezeným vedená pod společností elieva s.r.o., jediným jednatelem společnosti je již zmiňovaný Albert Čuba, který vlastní 100% podíl (*Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2024a*). Právní forma divadla do určité míry ovlivňuje jak jeho ekonomickou situaci, tak tvůrčí činnost. Model společnosti s ručením omezeným má své klady i zápory. Výhodou je větší nezávislost na zřizovateli a možnost vyplácet odměny nezávisle na tarifních tabulkách, jasnou nevýhodou je však finanční nejistota (Krejčí, 2009). Právní úprava divadla často ovlivňuje i jeho repertoár, na soukromá divadla se často dívá s despektem, protože nabízejí hlavně komedie či muzikály (Žofčák, 2021). Nejde o to, že by tato divadla nechtěla uvádět náročná existenciální dramata, ale spíše o riziko s nimi spojené (Žofčák, 2021). Zatímco bulvární komedie se často v konečné bilanci vyplatí, u složitějších žánrů je návratnost nejistá, proto se náročnější a finančně rizikovější inscenace hrají hlavně ve veřejných divadlech, která mají zajištěnou finanční podporu a nemusí se tolik obávat ztrátovosti inscenací (Žofčák, 2021).

V roce 2022 v Česku působilo celkem 39 veřejných divadel<sup>6</sup> zřizovaných orgány státní správy – Ministerstvem kultury (1) a Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (4), kraji (2), obcemi, městy nebo městskými částmi (32). Narozdíl od veřejné sféry, pro kterou jsou poměrně přesné údaje je soukromý sektor těžší sledovat a je více proměnlivý. Počet divadel soukromých je odhadován na 210 subjektů provozovaných podnikajícími fyzickými osobami (22), podnikatelskými subjekty (41), spolky (129) nebo obecně prospěšnými společnostmi (18). (Smetanová et al., 2023)

Jak z dat vyplývá 84 % divadel jsou zřizována jako soukromá. Je však nutné dodat, že existuje několik typů divadel fungujících jako společnosti s ručením omezeným, které ovlivňují, kolik veřejných zdrojů nakonec dostane. Některé jsou většinou vlastněná obcemi, ale částečně je vlastní i soukromé právnické nebo fyzické osoby. Dále existují divadla vlastněná výhradně soukromými subjekty (právě Divadlo Mír) nebo divadla, kde soukromí vlastníci provozují divadelní budovy, které však vlastní obce či města, a jsou částečně financována z grantů udělovaných vlastníky budov na základě výběrových řízení

---

<sup>6</sup> Bez stagion, tedy zařízení, která provozují divadelní scénu či sál, ale nezřizují vlastní umělecký soubor a sama pravidelně neprodukují představení

(Krejčí, 2009). Soukromá divadla samozřejmě mohou také žádat o dotace a granty, ale jejich objem je mnohem nižší (Žofčák, 2021). Například Divadlo Mír získává jen několik set tisíc korun ročně. Veřejná divadla pokryla v roce 2022 pouze 23 % svých nákladů příjmy ze vstupného, přičemž jsou navíc osvobozena od DPH, což jim poskytuje další výhodu oproti soukromým divadlům. Tabulka 2 ukazuje zdroje příjmů Divadla Mír od jeho založení do roku 2022 a porovnává jej se soběstačností veřejných divadel.

**Tabulka 2:** *Finanční ukazatele Divadla Mír v letech 2017-2022*

Rok	Celkový obrat DM	Vlastní příjmy DM	Soběstačnost nesoukromých divadel	Veřejné zdroje DM	Dary DM
2017	3 618 000,00 CZK	99 %	28 %	1 %	0 %
2018	8 888 000,00 CZK	86 %	25 %	9 %	5 %
2019	12 678 000,00 CZK	91 %	26 %	9 %	0 %
2020	17 469 000,00 CZK	56 %	11 %	23 %	21 %
2021	20 293 000,00 CZK	73 %	12 %	23 %	4 %
2022	32 335 000,00 CZK	92 %	23 %	8 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, informace vychází z účetních uzávěrek společnosti elieva s.r.o. 2017-2022 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2024b) a z publikace Základní statistické údaje o kultuře v České republice vydávané Národním informačním a poradenským střediskem pro kulturu (Smetanová et al., 2023).

V době psaní této práce ještě nebyla dostupná účetní uzávěrka za rok 2023 ani statistika o kultuře organizace NIPOS. Tabulka 2 však poskytuje podrobný přehled finančních ukazatelů Divadla Mír v období 2017 až 2022. Celkový obrat vykazoval kontinuální růst, kdy vzrostl z 3 618 000 Kč v roce 2017 (tedy prvním roce aktivity společnosti) na 32 335 000 Kč v roce 2022, což svědčí o výrazném rozvoji společnosti. Soběstačnost Divadla Mír se pohybovala mezi 56 % a 99 %, přičemž nejnižší hodnoty dosáhla v roce 2020, což bylo způsobeno pandemií covid-19. Veřejné zdroje byly pro Divadlo Mír nejvýznamnější v letech 2020 a 2021 (23 %), což odráží zvýšenou potřebu podpory během pandemie. V ostatních letech se podíl veřejných zdrojů pohyboval mezi 1 % a 9 %. Podíl darů dosáhl nejvyšší hodnoty v roce 2020 (21 %), což opět naznačuje, že pandemie významně ovlivnila finanční situaci společnosti, kdy se zvýšila potřeba získávání darů. V jiných letech byl podíl darů velmi nízký. Celkově Tabulka 2 ukazuje, že Divadlo Mír zaznamenalo významný růst celkového obratu, i přestože muselo čelit výzvám v podobě pandemie covid-19 a už v roce 2022 překonala svoji soběstačnost z předpandemického roku (2019), což se veřejným divadlům zatím nepovedlo.



## 4.2 Konkurence a cílová skupina

Podle právní úpravy divadla, jak již bylo naznačeno, se odvíjí repertoár a tím pádem i cílová skupina. Divadlo Mír zvolilo strategii být, co nejpřívětivější, pro co nejširší publikum. Jejich uváděné inscenace z většiny tvoří bulvární komedie, které oslovují střední třídu obyvatelstva (Vrchovský, 2016). Konkrétnější složení cílové skupiny se pokusí objasnit dotazník v praktické části práce.

V Ostravě kromě Divadla Mír působí i několik dalších subjektů vytvářejících scénické umění. Jako konkurenci bychom mohli označit všechny ostatní činoherní divadla v Ostravě. Jmenovitě činoherní soubor Národního divadla moravskoslezského skládající se z Divadla Antonína Dvořáka, Divadla Jiřího Myrona a Divadla 12. Dále Komorní scénu Aréna, třetí nejmladší ostravské divadlo, které se zaměřuje na experimentální tvorbu a mladé publikum. (Hladíková, 2020). Malým divadlem o 50 místech je Stará aréna Ostrava, zaměřující se na autorskou a alternativní tvorbu. Studio G je nejmladším činoherním divadlem v Ostravě, které bylo založeno v roce 2019 a navazuje na činnosti Staré arény pod vedením Pavla Gejguše, který nyní ve Studiu G působí jako hlavní režisér.

Divadelní společnost Petra Bezruče s.r.o. je stejně jako Divadlo Mír společnost s ručením omezeným, ale budova, kde Divadlo Petra Bezruče sídlí, patří městu Ostrava, které každých pět let vypisuje výběrové řízení na její provozování, a divadlo získává od města víceletou dotaci. Lze konstatovat, že ve financování se od Divadla Mír značně liší a Divadlo Mír je tak jediné „plně soukromé“ divadlo v Ostravě. Oproti Divadlu Mír se Divadlo Petra Bezruče soustředí na náročnější hry.

Dalšími subjekty působící v Ostravě jsou Divadlo improvizace ODVAZ, Bílé divadlo Ostrava a Divadlo Devítka, které tvoří experimentální ochotnické spolky bez stálého sídla.

Samotný principál Divadla Mír Albert Čuba uvádí, že ostatní ostravská divadla nevnímá jako konkurenci. „Dostávají finanční podporu od města, a tudíž mají odlišnou společenskou roli. Ano, v některých inscenacích si možná vzájemně konkurujeme, ale jedná se o zdravou a nezbytnou konkurenci.“ (Vrchovský, 2016). Zároveň uvádí, že větší konkurenci vidí v kulturních domech, které často uvádí v rámci zájezdů obdobné bulvární komedie postavených na slavných televizních hercích.

Celkové fungování ostravské divadelní scény je velmi specifické v porovnání například s tou pražskou. Herečka Kristýna Leichtová, která působila v mnoha pražských i ostravských divadlech popisuje ostravskou scénu následovně: „Vztah mezi herci v Ostravě je super. V Praze se nestane, že by na sebe kolegové z jiných divadel vzájemně chodili a bavili se o tom, kde, co vzniklo. Většinou tam jde cítit obrovská rivalita, tady je naopak hodně přátelská atmosféra.“ (Jiříček, 2022, s. 261). Národní divadlo moravskoslezské Divadlo Mír v jeho začátcích vypůjčilo velké množství techniky, a i mnoho jiných divadel a jednotlivých herců jej ve svých začátcích podpořilo.

Absence rivality mezi subjekty by se dala připisovat tomu, že ostravská divadla jsou většinou plně obsazená, rychle vyprodaná a čekací doba na populární představení velmi dlouhá. V Ostravě připadá přibližně 137 osob na jedno divadelní sedadlo, v porovnání například s Brnem, kde je celková kapacita divadel téměř o polovinu vyšší připadá 97 osob na jedno sedadlo (Hladíková, 2020).

### 4.3 Tři Tygři

Mimo Ostravsko je Divadlo Mír spojováno primárně s uskupením Tři Tygři. Toto improvizace uskupení ale začalo působit již v roce 2015 v klubu Heligonka. Od otevření Divadla Mír si z něj udělali „domácí“ scénu a až do roku 2019 bylo uskupení známé pouze v ostravských kruzích.

V roce 2019 publikovali první skeč na YouTube s názvem „Pražskej týpek ve Vostravě!!!“ který sklídl značný úspěch i mimo hranice Moravskoslezského kraje a Tři Tygři začali šířit své pojetí ostravského humoru po celé republice. Toto první video má v červenci roku 2024 přes 2,5 milionu zhlédnutí. Jejich nejsledovanější video přesáhlo dokonce 5 milionů zhlédnutí.

V květnu roku 2022 se jim povedlo 2 dny po sobě vyprodat multifunkční aulu Gong v ostravských Dolních Vítkovicích s kapacitou 1 500 lidí (Jiříček, 2022). Na konci května 2022 uvedli do kin první celovečerní film s názvem Tři Tygři ve filmu: JACKPOT (Jiříček, 2022). Hned první víkend po uvedení se film stal nejnavštěvovanějším ve všech kinech (Jiříček, 2022). Tato komedie si na Česko-Slovenské filmové databázi vysloužila hodnocení 44 %. Obecně se dá říct, že komedie sklídila značný úspěch u věrného fanouškovstva Tří Tygrů, avšak široká veřejnost film hodnotila spíše negativně (Tři Tygři ve filmu: JACKPOT, 2024).

## 4.4 MírPlay

Od vypuknutí pandemie do vzniku platformy MírPlay divadlo spoléhalo na dary přes QR kód umístěný na živých vysíláních a videích, jeho provedení je ukázáno na Obrázku 2. Prvotní nadšení do podpory kultury však opadalo a divadlo muselo přijít s novým způsobem, jak získat finanční podporu.

**Obrázek 2:** Ukázka „virtuálního kloboučku“ v pravém dolním rohu pro získávání darů během pandemie covid-19



Zdroj: Divadlo Mír (2020)

Desátého prosince 2020, devět měsíců po vypuknutí pandemie covid-19 divadlo spustilo vlastní streamovací platformu MírPlay dostupnou jak ve webovém rozhraní, tak v mobilní aplikaci (Jiríček, 2022). Divadlo Mír se tak stalo prvním divadlem, které mělo kromě fyzického jeviště i vlastní digitální a toto prvenství si drží do dnes. Platforma ze začátku nabízela dvě možnosti platby – 90 korun měsíčně nebo jednorázovou roční platbu 900 Kč (Jiríček, 2022). Roční předplatné již nenabízí, pouze pravidelné měsíční za 90 Kč nebo jednorázový měsíční vstup za 200 Kč (MírPlay, 2024).

Konkurenční platformou pro MírPlay je již zmiňovaný Dramox, který sdružuje divadelní záznamy více než stovky divadelních souborů pod jednu platformu (O Dramoxu, 2024). Oproti MírPlay je ale dražší, s cenou 299 Kč měsíčně a soustředí se pouze na divadelní inscenace, zatímco Mír se věnuje i vlastní produkci filmů a seriálů (O Dramoxu, 2024). Podle dostupných dat se obě platformy ve svém největším rozmachu pohybovaly okolo hranice 10 000 předplatitelů\*ek měsíčně (Jiríček, 2022; Zahradka et al., 2022)

## 5 Metodologie

Hlavním cílem práce je zjistit, jak se proměnila marketingová komunikace a strategie Divadla Mír důsledkem pandemie. Srovnání bude připraveno na základě analýzy marketingového mixu mezi lety 2017 a 2024, analýzy mediálních výstupů, obsahové analýzy a kvantitativního výzkumu.

Prvotní analýza marketingového mixu a mediálních výstupů zjišťuje, jak se proměnila nabídka produktů, distribučních a komunikačních kanálů, které Divadlo Mír využívá. Tato analýza, společně s teoretickou částí práce byla klíčová pro správné položení otázek v kvantitativním výzkumu.

Pomocí kvantitativního výzkumu formou dotazníku se snažím zjistit jak tyto změny v komunikaci a nabídce produktů vnímají samotní fanoušci a fanynky instituce.

Následně pomocí obsahové analýzy na sociální síti Instagram zjišťuji, jak se komunikace divadla proměnila obsahově, frekvenčně a zvolenými formáty ve vybraných půlročních obdobích před, během a po pandemii.

Výsledky výzkumu mohou posloužit nejen Divadlu Mír pro ověření mínění fanouškovské základny a pomocí toho uzpůsobit své komunikační strategie na sociálních sítích, ale mohou také sloužit jako případová studie proměn, které pandemie covid-19 přinesla do marketingu institucí se scénickým uměním.

Díky získaným datům budou zodpovězeny následující výzkumné otázky a hypotézy.

VO1: Jak se proměnila marketingová strategie Divadla Mír důsledkem pandemie?

H1.1: Pandemie covidu-19 přiměla Divadlo Mír k rychlému přechodu na digitální marketingové kanály, čímž nahradila tradiční formy propagace.

H1.2: Divadlo Mír vyvinulo nové digitální produkty, aby udrželo kontakt s publikem během pandemie

VO2: Jaké komunikační kanály Divadlo Mír využilo a jaké produkty zavedlo pro udržení kontaktu s cílovou skupinou?

H2.1 Divadlo Mír využilo sociální sítě jako primární komunikační kanál pro udržení kontaktu s diváctvem.

VO3: Jaké komunikační kanály návštěvníci\*e Divadla Mír využívají pro získávání informací o divadle?

VO4: Jaká je role a význam platformy MírPlay pro Divadlo Mír po pandemii, když jsou divadla opět otevřená?

H4.1 Platforma MírPlay zůstává důležitým doplňkem k tradičním představením, umožňujícím divadlu rozšířit svou nabídku a dosah i mimo fyzické hranice.

H4.2 MírPlay poskytuje divadlu stabilní zdroj příjmů a podporuje diverzifikaci produktů, což přispívá k jeho finanční stabilitě

H4.3 Platforma MírPlay umožnila divadlu získat a udržet si fanoušky a fanynky z různých geografických oblastí, kteří\*é by jinak neměli\*y přístup k představením Divadla Mír.

VO6: Ovlivňuje Divadlo Mír vnímání ostravské identity?

H6.1: Divadlo Mír pozitivně utváří ostravskou identitu prostřednictvím svého marketingového přístupu, který zahrnuje používání ostravského slangu a důraz na regionální specifika.

## 5.1 Obsahová analýza

Obsahová analýza je vědecká metoda používaná v sociálněvědním výzkumu ke studiu obsahu komunikace. Zahrnuje analýzu významů, kontextů a záměrů ve sděleních. Obsahová analýza zahrnuje systematickou a objektivní analýzu obsahu sdělení s cílem učinit závěry o původci, sdělení nebo publiku.

Mezi hlavní zásady obsahové analýzy patří objektivita, systematické postupy a zobecnitelnost. Vyžaduje explicitní pravidla, která zajišťují, že různí výzkumníci\*e mohou dosáhnout stejných výsledků. Obsahová analýza umožňuje kvantitativní i kvalitativní analýzu, což ji činí univerzální pro studium citlivých témat a zpracování velkých objemů dat.

Kroky spojené s obsahovou analýzou zahrnují formulaci výzkumných otázek, výběr obsahu komunikace, vytvoření obsahových kategorií, přípravu harmonogramu kódování a analýzu shromážděných dat. Metoda má své silné stránky, jako je nenápadnost

a kontextová citlivost, ale také omezení, jako jsou potenciální problémy se spolehlivostí a validitou a nemožnost testovat kauzální vztahy mezi proměnnými.

Vzhledem k cílům této práce byly následně autorkou stanoveny tyto kategorie: datum zveřejnění, typ příspěvku (fotografie nebo video), obsah příspěvku (popisek) a url odkaz na příspěvek. Podle typu a obsahu byly příspěvky následně kódovány do klíčových slov, kterých se příspěvky týkaly. Analýza probíhala zpětně za tři vybraná období. Prvním obdobím bylo 1. 1. – 31. 6. 2019, jako druhé období bylo zvoleno 1. 1. – 31. 6. 2021, třetím obdobím bylo pro analýzu zvoleno 1. 1. – 31. 6. 2024

Pomocí této analýzy bude možné zodpovědět na výzkumné otázky týkající se proměny v obsahu a frekvence komunikace Divadla Mír.

## **5.2 Kvantitativní dotazníkové šetření**

Kvantitativní výzkum se soustředí na odpověď na otázku „kolik?“. Výsledky jsou často prezentovány ve formě grafů a tabulek, které ukazují zastoupení sledovaného jevu nebo názoru v populaci, a to buď jako absolutní počet (konkrétní počet lidí nebo případů), nebo jako relativní četnost (vyjádřená procentuálně). Tento typ výzkumu se také využívá k testování hypotéz. Pomocí statistické analýzy lze zjistit, zda mezi dvěma nebo více skupinami existují statisticky významné rozdíly, což může hypotézu buď potvrdit, nebo vyvrátit. Marketingový výzkum vždy používá předem stanovenou metodiku výběru respondentů\*ek. Základním pravidlem je, že respondent\*ka musí být výzkumníkem\*icí vybrán\*a a osloven\*a, aby se jednalo o skutečný výzkum. Není možné, aby se respondent\*ka do výzkumu zařadil\*a sám\*a. (Tahal et al., 2017)

Výzkum bude realizován jednorázově pomocí dotazníku, konkrétně metodou CAWI (computer assisted web interviewing) (Bosnjak & Tuten, 2006). Kvantitativní výzkum poskytne vhled do toho, jak samotní fanoušci a fanyanky vnímají komunikaci Divadla Mír. Dotazník bude vyhodnocen pomocí deskriptivní statistiky. Základním souborem pro tento výzkum byl kdykoliv z dospělé populace, kdo se považuje za fanouška či fanyнку Divadla Mír.

## 6 Proměna marketingového mixu Divadla Mír důsledkem pandemie

### 6.1 Produkt Divadla Mír

„Budování lovebrandu by nikdy nebylo úspěšné bez kvalitního „produktu“, jakým je v případě Míru jednoduše zábava a smích.“ říká nadlehčeně v knize Divadlo Mír: Pět let principál Divadla Albert Čuba. (Jiříček, 2022, s. 272)

Tato doslovná citace naznačuje, že divadlo se od samotného počátku zaměřuje převážně na bulvární komedie, často kritiky odsuzovaný žánr, populární však u značné části veřejnosti, která nechodí do divadla za intelektuálním zážitkem ale pouze pro zábavu a relaxaci. Stále si však principál divadla Čuba stojí za tím, že bulvár, který dělá bude vždy v té nejvyšší umělecké kvalitě (Vrchovský, 2016).

V prvním roce své umělecké činnosti (2017) divadlo uvedlo celkem pět titulů – známých komedií o pár hercích, které nebyly příliš náročné na přípravu (Jiříček, 2022). Tím si divadlo již v prvním roce vytvořilo silný repertoár *produktů*, na které mohlo lákat diváctvo.

Úplně prvním představením a doposud patřící k těm nejúspěšnějším, které Divadlo Mír, kdy uvedlo byla absurdní komedie dramatika Sébastiena Thiéryho Dva úplně nazí muži. Divadlo v prvních letech působení nemělo stálý herecký soubor a hra lákala na známá jména z mnohých již zavedených ostravských divadel. Celkem do příchodu pandemie během necelých čtyř divadelních sezón působení divadlo uvedlo devět her. (Vrchovský, 2017)

Divadlo také přišlo s pro Česko poměrně neobvyklým modelem blokového uvádění repertoárových her, inspirovaným systémem broadwayských představení. U blokového uvádění se představení hraje pouze několik týdnů či měsíců vkuse téměř každý den a pak má svou derniéru. Díky tomu diváctvo předem ví, kolik času má, aby představení stihlo navštívit a divadlo tímto způsobem buduje exkluzivitu okolo představení. Zároveň je to pro divadlo ekonomicky a produkčně výhodné, jelikož není nutné během tohoto období měnit scénu a připravovat ji pro jiné tituly.

Principál Albert Čuba a jeho tým „mírotvůrců“, jak se lidé okolo Divadla Mír nazývají dokázali během prvních pár let, že i bulvární komedie mohou být zpracovány s vysokou uměleckou kvalitou, čímž si získali srdce mnoha diváků a divaček a vybudovali si silnou a loajální fanouškovskou základnu na ostravsku.

### 6.1.1 Přejchod na digitální jeviště

Divadlo muselo na příchod pandemie zareagovat téměř okamžitě, jako soukromé divadlo je na rozdíl od veřejných divadel z největší části závislé na příjmu vstupenek. Dlouhý výpad příjmů a pomalá reakce na nové podmínky mohlo pro divadlo tedy rychle znamenat zánik. Divadlo Mír se na situaci rychle adaptovalo, a to dokonce jako první divadlo v Česku. Hned dva dny po vyhlášení zákazu kulturních akcí začalo svou cestu k současné nabídce digitálních produktů živým vysíláním Třech Tygrů na svém YouTube kanálu. Sociální sítě, které do té doby divadlu sloužily pouze pro propagaci fyzických vystoupení tak dosáhly samy o sobě existenčnímu rozměru. V průběhu dubna už Divadlo vydávalo na YouTube seriál sKORO NA mizině a později následovala série rozhovorů Distanc. (Jiříček, 2022)

Jak již bylo popsáno v samostatné podkapitole MírPlay, v prosinci 2020 divadlo spustilo vlastní streamovací platformu. Divadlo Mír vytvořilo z platformy svébytný produkt, na kterém diváctvo nenajde pouze záznamy inscenací, ale také rozsáhlý katalog digitálního obsahu vytvořeného speciálně pro MírPlay. Prvním exkluzivním celovečerním filmem pro MírPlay, který také sloužil jako lákadlo k pořízení předplatného byla tragikomedie Volným pádem s digitální premiérou v březnu 2021. Zájem o platformu předčil mnohá očekávání a po uvedení tohoto filmu zažila platforma největší rozmach, při kterém dosáhla přes 10 000 měsíčních předplatitelů.

Pro MírPlay následně vznikala i nadále spousta exkluzivního obsahu například z populárního „univerza“ Tří Tygrů nebo také filmových inscenací, krátkých a středometrážních filmů, skečů a další. Na Obrázku 3 lze vidět webové rozhraní platformy, které od pohledu připomíná známé streamovací platformy jako je Netflix či HBO Max.



Obrázek 3: Webové rozhraní streamovací platformy MírPlay



Zdroj: (MírPlay, 2024)

### 6.1.2 Návrat na prkna, která znamenají svět

Divadlo Mír se po několika neúspěšných pokusech, které mu zmařila přetrvávající špatná epidemiologická situace v moravskoslezském kraji, vrátilo do fyzického prostoru v září 2021 s premiérou komedie *Chlap na zabití* od francouzského dramatika Francise Vebera. Představení dosáhlo velkého úspěchu s 28 vyprodanými reprízami včetně derniéry. V sezóně 2021/2022 se divadlo rozloučilo s několika staršími tituly, aby uvolnilo místo pro nové inscenace, mezi, než patřily například divácky populární komedie *Tik Tik* od Laurenta Baffieho a *Ledvina* dramatika Stefana Vögela. Poslední premiérou sezóny byla situační komedie *Blbec k večeri* Francise Vebera. Na konci sezóny 2022/2023 hostovalo s několika inscenacemi v pražském Divadle Na Fidlovačce, kde se vrátilo i na konci sezóny 2023/2024 a povedlo se jim zde vyprodat všechna představení a utvrdit své místo u diváctva i za hranicemi Moravskoslezského kraje.

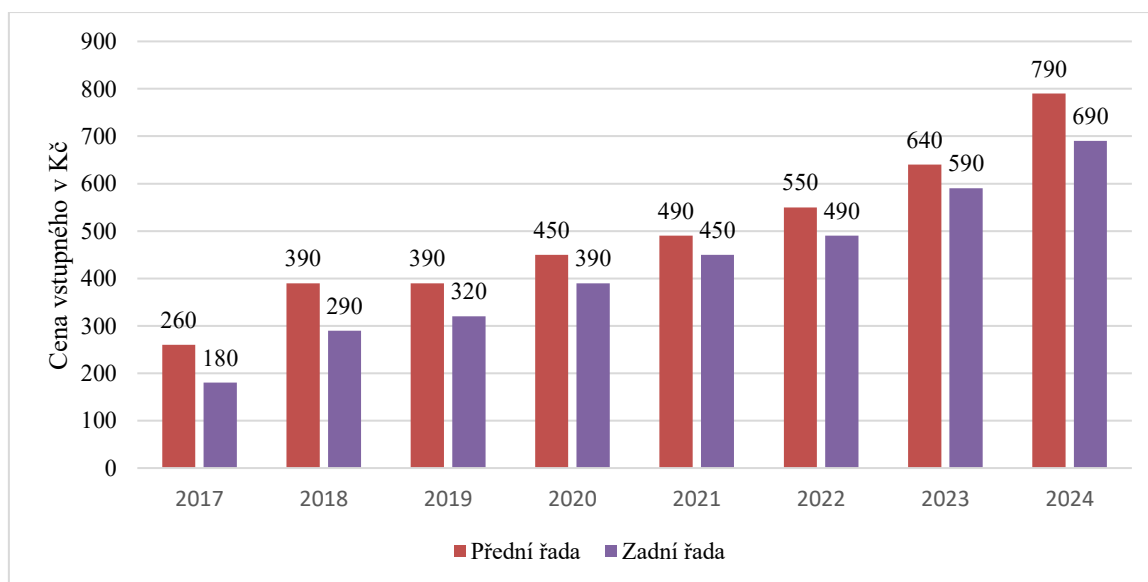
V roce 2024 stihlo divadlo uvést již dvě hry. Avšak i po zrušení všech covidových opatření Divadlo Mír dále rozšiřuje katalog svého digitálního hlediště. V lednu 2024 uvedlo na platformu MírPlay seriál *Krematorium* s Jiřím Lábusem v hlavní roli a v červenci 2024 začalo natáčet další dlouhometrážní film.

Divadlo Mír dokázalo během pandemie úspěšně adaptovat své marketingové a produkční strategie, což jim umožnilo nejen ekonomicky přežít, ale i rozšířit svůj dosah a upevnit svou pozici na regionálním i celostátním trhu. Zaměření na kvalitní bulvární

komedie, rychlost reakce na nové bezprecedentní podmínky a digitální inovace byly klíčovými faktory jejich úspěchu.

## 6.2 Cenotvorba Divadla Mír

Jak již bylo definováno v podkapitole Právní úprava Divadla Mír, jedná se o jediné divadlo v Ostravě v zcela soukromém zřízení a z největší části spoléhá na příjmy ze vstupného, ze kterého navíc musí odvádět DPH<sup>7</sup>. Tato skutečnost se odráží v cenotvorbě vstupného, kdy je od roku 2021 cena za vstupenku nejvyšší v Ostravě i v celém Moravskoslezském kraji (Kirchnerová, 2023). Pro představení např. v Národním divadle moravskoslezském se cena za lístek na činohru pohybuje mezi 400–520 Kč podle umístění v hledišti a v divadle podobné velikosti jako je Divadlo Mír, Divadle Petra Bezruče, je cena za vstupenku bez zvýhodnění 420 Kč (NDM – Program, 2024; Rezervace Bezruči, 2024). Graf 1 ukazuje vývoj ceny za vstupenku od zahájení provozu do roku 2024, uvedena je vždy nejnižší možná cena bez aplikace zvýhodnění pro studenta\*ku/seniora\*ku. Ačkoliv v letech 2018–2019 se cena za vstupenku do první řady nezměnila, divadlo každoročně zvyšovalo cenu vstupného v průměru o 18 % pro přední řadu a o 22 % pro zadní sedadla.



**Graf 1:** Vývoj ceny vstupenky za přední a zadní řady 2017-2024

Zdroj: vlastní zpracování, informace vycházejí z následujících zdrojů: Kirchnerová (2023); Mervin (2024)

<sup>7</sup> Příspěvkovým organizacím a divadlům zřizovaným MK, MŠMT, kraji, obcemi a městy tato povinnost nepřipadá.

Divadlo Mír aplikuje různé formy cenové diskriminace. Jak již vyplývá z Grafu 1 Divadlo Mír využívá cenovou diskriminaci na základě lokality, kdy přední řady (1 až 12) byly v roce 2024 o 100 Kč dražší než zadní řady (13 až 17). Do roku 2019 Divadlo Mír využívalo jiného rozdělení sektorů, a to na přední řady, zadní řady, VIP 4. řadu s výhodou širší uličky a nejméně výhodnější economy 7. řadu se špatnou viditelností kvůli snížené elevaci<sup>8</sup>. (Kirschnerová, 2023)

Dále využívá diskriminace na základě image, kdy premiéry bývají obvykle o 100 Kč dražší. Také při zájezdu do pražského Divadla na Fidlovačce v červnu 2024 byla cena za vstupenku vyšší než běžná cena – nejlevnější sektor stál 650 Kč a nejdražší 1 190 Kč (Soukupová, 2024). Do tohoto navýšení mohlo ale vstoupit i domácí Divadlo na Fidlovačce a skutečnost, že ceny vstupenek v Praze bývají obecně vyšší.

Diskriminaci dle formy výrobku, tedy odlišné nacenění různých představení Divadlo Mír aplikovalo v minulosti, ale od roku 2019 jej nevyužívá. „Nakonec jsme došli k závěru, že všechna představení stojí stejně a není třeba žádné oproti ostatním zvýhodňovat. (Kirchnerová, 2024, s. 31)“ Říká v rozhovoru výkonná ředitelka Veronika Kusá.

Také od zahájení provozu nabízí zvýhodnění na základě segmentu zákazníků\*ic. Pro studenty\*ky, seniory\*ky a držitele\*ky průkazu ZTP nabízí slevu 20 % (*Chcivstupenky.cz*, 2024). Diskriminaci dle času, tedy odlišné ceny podle času představení či dle v týdnu Divadlo Mír nevyužívá.

Co se týče předplatného bylo divadlo od založení divadla do pandemie součástí společného předplatného ostravských divadel ABEND. V pocovidové sezóně od tohoto společného předplatného upustilo a samostatnou možnost předplatného nikdy nenabízelo. (Kirchnerová, 2023; *ABEND*, 2024)

### **6.3 Místo Divadla Mír**

Divadlo Mír má svoji stálou scénu v ostravské městské části Vítkovice. Prvorepubliková budova divadla zobrazena na Obrázku 3, postavená v třicátých letech, sloužila původně jako kino Bio Rekord, později kino Mír, až do začátku devadesátých let. Po ukončení filmového provozu budova několik let chátrala, až si ji v roce 2016 pronajal a následně

---

<sup>8</sup> Tuto „vadu“ Divadlo Mír odstranilo při rekonstrukci hlediště v létě 2019

v roce 2019 koupil Albert Čuba. (*Divadlo Mír – O nás*, 2024). V budově se také nachází divadelní kavárna/bar a obchod s vlastním merchem<sup>9</sup>.

Divadlo disponuje parkovištěm s dostatkem parkovacích míst pro diváky a zároveň je k němu dobré dopravní spojení v rámci Ostravy i okolních měst, jelikož je umístěno na křižovatce dvou dálnic. Také se Divadlo nachází pár minut od tramvajové zastávky Mírové náměstí, odkud se diváctvo dostane do 30 minut do většiny ostravských městských částí ve dne i v noci.

**Obrázek 4:** Chátrající budova bývalého kina Mír a Divadlo Mír v roce 2023



Zdroj: *Divadlo Mír – O nás* (2024)

Po zakoupení budovy se Čuba pustil do rekonstrukce hlediště, které mělo pro účely divadla nevyhovující elevaci. Pro potřeby bývalého kina, kde je plátno umístěné výše, než se odehrává divadelní hra byl sklon sedaček žádoucí, divadlo ale muselo před rekonstrukcí prodávat tato místa jako „sedačky s omezenou viditelností“. Divadlo během této rekonstrukce také zvýšilo strop o zhruba dva metry pro prostornější dojem sálu a jeho podobu po rekonstrukci lze vidět na Obrázku 5. V roce 2022 Divadlo Mír nainstalovalo od foyer do hlediště plošinu pro osoby na invalidním vozíku. (Jiříček, 2022)

---

<sup>9</sup> Vycházející z anglického slova „merchandising“, v tomto kontextu jde o oblečení a doplňky s vlastním logem, či populární hláškou, které Divadlo Mír nabízí svému fanouškovstvu.

**Obrázek 5:** Hlediště Divadla Mír po rekonstrukci v roce 2019



Zdroj: *Divadlo Mír – O nás* (2024)

Na konci června 2024 ostravští zastupitelé schválili prodej pozemku pro výstavbu druhé scény Divadla Mír. Společnost elieva s.r.o., která provozuje Divadlo Mír pozemek koupí za 14 milionů korun. (ČTK, 2024)

## **6.4 Propagace Divadla Mír**

Předchozí kapitoly shrnuly, jak divadlo upravilo svůj produkt během pandemie a jaké zcela nové produkty uvedlo, následující podkapitola shrne komunikaci a propagaci Divadla Mír a změny, které v rámci ní proběhly jako reakce na pandemii covid-19.

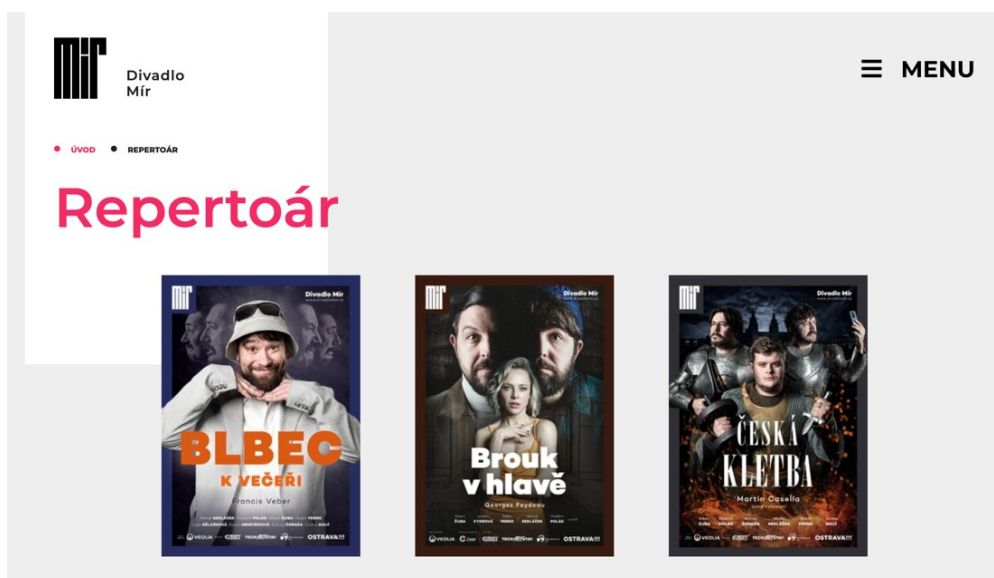
### **6.4.1 Webové stránky divadla**

Divadlo Mír celkem provozuje čtyři webové stránky, hlavní stránku pro divadlo [divadlomir.cz](http://divadlomir.cz) – Obrázek 6, portál k zakoupení vstupenek [chcivstupenky.cz](http://chcivstupenky.cz) – Obrázek 7, videotéku [mirplay.cz](http://mirplay.cz) – Obrázek 3 a e-shop s vlastním merchem [eshop.divadlomir.cz](http://eshop.divadlomir.cz) – Obrázek 8. Stránky v krátkosti popíšu, s výjimkou platformy MírPlay, která už byla detailně představena v podkapitole 4.4 a 6.1.

*Divadlomir.cz*

Web Divadla Mír slouží především k informovanosti o aktuálním programu, repertoáru či hereckém souboru. Návštěvníci na webu divadla mimo jiné naleznou také veškeré články, rozhovory a aktuality týkající se provozu divadla. Zároveň zde naleznou možnosti prokliku na zbylé 3 zmíněné weby. Stránky mají minimalistický design vycházející z vizuální identity divadla. Webové stránky pro divadlo vytvořila v roce 2018 společnost Poski.com, předtím web také existoval, jednalo se však o velice jednoduchou šablonu v open source systému WordPress (Kirschnerová, 2023).

**Obrázek 6:** Vzhled webové stránky Divadla Mír – sekce repertoár

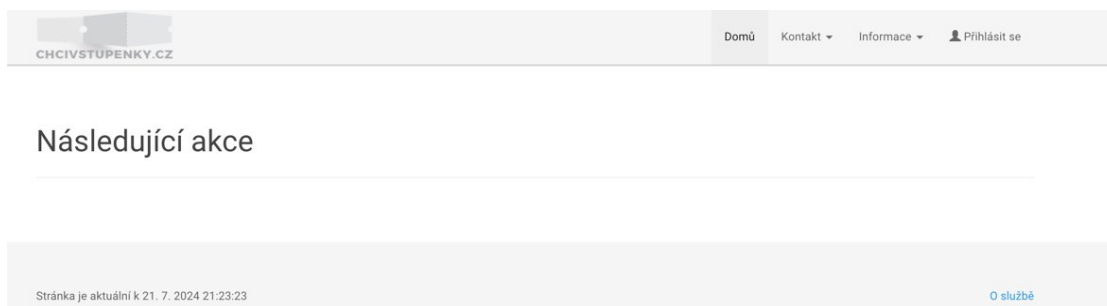


Zdroj: *Divadlo Mír – Repertoár* (2024)

*Chcivstupenky.cz*

Pro všechna představení Divadlo Mír využívá vlastní web a nevyužívá žádných třetích stran. Stránky jsou funkční, ale velmi jednoduché a na první pohled není vůbec jasné, že se jedná o stránky divadla, jelikož neobsahují logo, název divadla ani jiné ikony značky Divadla Mír. V minulosti zároveň několikrát došlo k přetížení webových stránek, kvůli přílišnému zájmu o vstupenky.

**Obrázek 7:** Vzhled webové stránky [chcivstupenky.cz](http://chcivstupenky.cz)

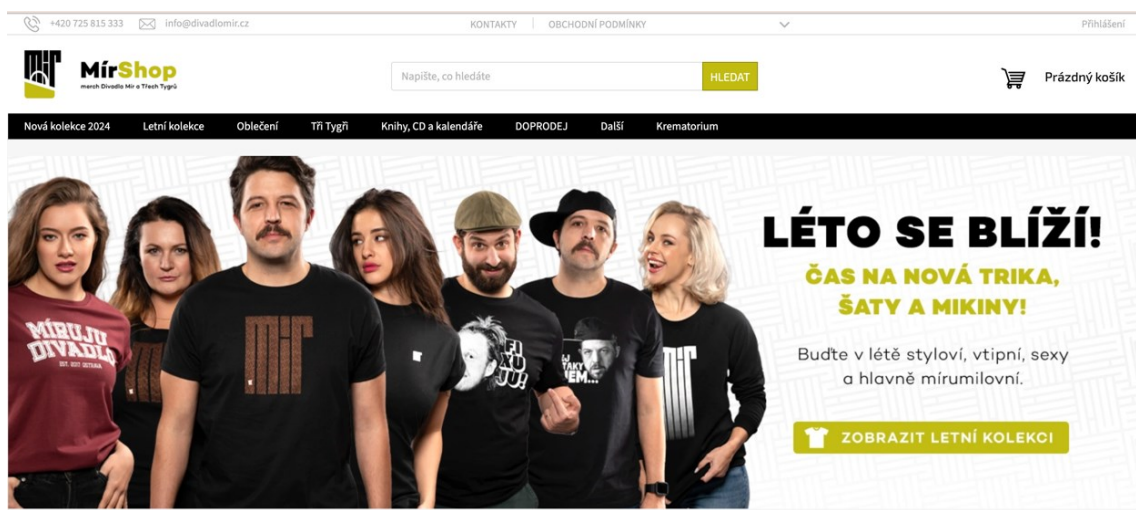


Zdroj: [chcivstupenky.cz](http://chcivstupenky.cz) (2024)

[Eshop.divadlomir.cz](http://Eshop.divadlomir.cz)

Webová stránka pro prodej merche Divadla Mír a Třech Tygrů byla vytvořena pomocí nástroje Shoptet má moderní a přehledný design s důrazem na vizuální prezentaci produktů divadla a jednoduchou navigaci.

**Obrázek 8:** Vzhled webové stránky MírShop



Zdroj: MírShop (2024)

Divadlo Mír aktuálně pracuje na novém webu, který si klade za cíl spojit všechny čtyři zmíněné oddělené webové stránky do jedné, plánuje jej uvést v druhé polovině roku 2024 (Divadlo Mír, 2024a). Chystá také výhody pro předplatitelstvo MírPlay, jako je například přednostní nákup vstupenek (Divadlo Mír, 2024a). „Měsíčně náš současný web navštíví přes 15 000 lidí, proto bychom rádi, aby nový web neměl pouze informativní funkci, ale aby sloužil také jako další aktivní komunikační kanál s divákem.” říká v rozhovoru marketingový ředitel divadla (Kirschnerová, 2023).

## 6.4.2 Offline reklama

Divadlo Mír spoléhá ve své komunikaci majoritně na digitální média a jediné tištěné materiály, které v současnosti distribuují mezi stakeholderstvo jsou plakáty ve foyer divadla (Jiříček, 2022)

Divadlo realizovalo celkem tři billboardové kampaně. Dvě, které propagovaly premiéry inscenací (Dva úplně nazí muži a Bull) a také společně s komunikační agenturou mattbox vytvořili brandovou kampaň, která pomocí jednoduchých a vtipných sloganů a slovních hříček zvyšovala povědomí o značce Divadla Mír (Kirschnerová, 2023). Vybrané vizuály z této kampaně jsou na Obrázku 9.

Nadále Divadlo Mír nemá v plánu outdoorovou reklamu využívat, jelikož v ní nevidí tak velký potenciál jako v sociálních médiích a je těžko měřitelná (Jiříček, 2022).

**Obrázek 9:** Brandové billboardy Divadla Mír



Zdroj: *Outdoorová kampaň* (n.d.)

## 6.4.3 Sociální média

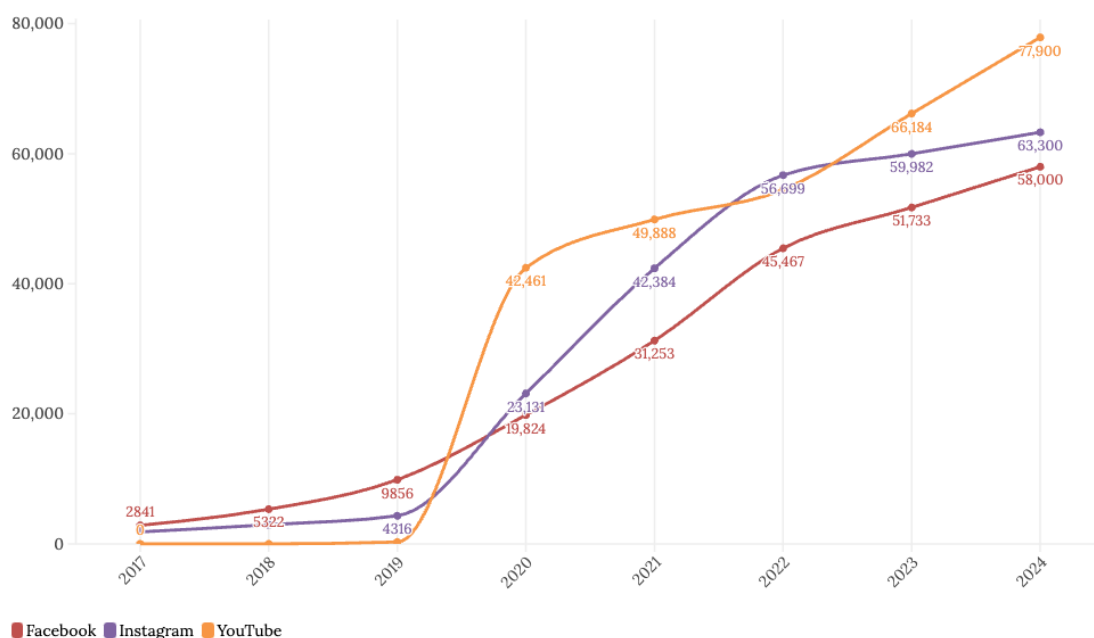
Divadlo Mír má aktivní profily na sociálních sítích Facebook, Instagram a YouTube. Stejně tak na stejných sociálních sítích spravuje i profily pro uskupení Tři Tygři. Na facebookovém a instagramovém profilu bylo divadlo aktivní od začátku svého působení v roce 2017. Na síť YouTube se divadlo přidalo v roce 2019. O sociální sítě Divadla Mír i uskupení Tři Tygři se stará marketingový ředitel, fotograf a grafik Ing. Jan Lipovský, který v Divadle Mír působí na této pozici od roku 2018. (Jiříček, 2022)

Příspěvky zveřejněné na Facebooku a Instagramu divadla jsou identické a v analyzovaném období byly příspěvky přidávány s frekvencí přibližně 8 příspěvků týdně.



YouTube kanál byl neaktivnější během pandemie, převážně v roce 2020 před spuštěním platformy MírPlay. V roce 2024 divadlo přidává přibližně dvě videa měsíčně.

Graf 2 ukazuje vývoj sledujících na těchto třech sociálních médiích. Graf jasně ilustruje rychlý růst sledujících na všech třech platformách s velkým skokem v roce 2020, kdy, jak již bylo popsáno se rychle adaptovalo na epidemiologickou situaci. YouTube zůstává na prvním místě z hlediska počtu sledujících v roce 2024, Instagram a Facebook také zažívají stabilní růst. V červenci roku 2024 bylo Divadlo Mír nejsledovanějším českým divadlem na Instagramu a druhým nejsledovanějším na Facebooku (po pražském Studiu DVA).



**Graf 2:** Vývoj počtu sledujících na Facebooku, Instagramu a YouTube 2017-2024

Zdroj: vlastní zpracování, informace vycházejí z: Kirchnerová (2023)

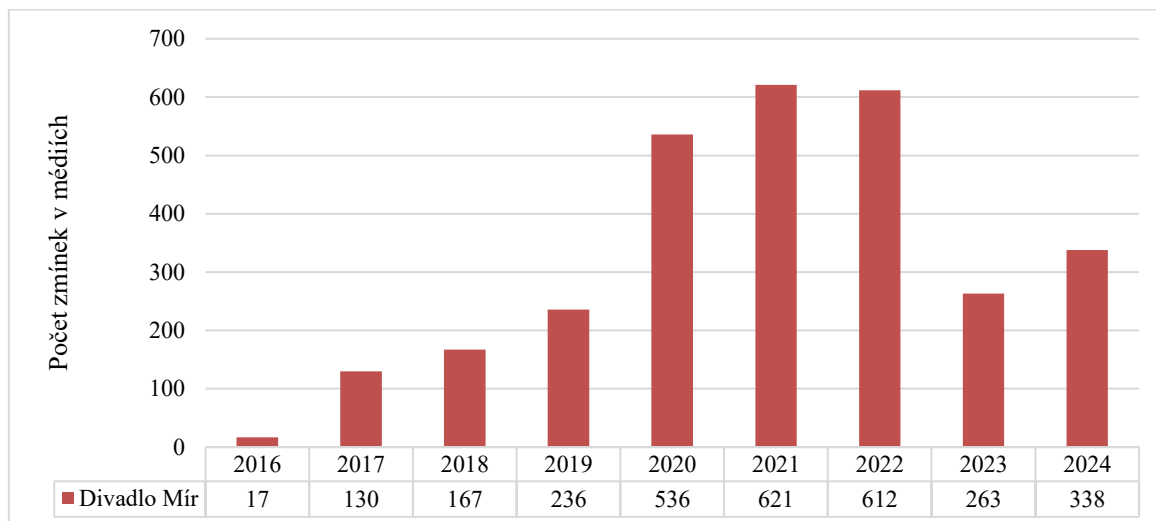
Obsahu na sociální síti Instagram se budu detailněji věnovat v kapitole 8, kde provedu obsahovou analýzu.

#### 6.4.4 Public relations

Podle Johnové (2008) je PR v oblasti kultury klíčové pro úspěšný marketing, zařazuje do něj publikace v médiích, organizování seminářů, výroční zprávy, vydávání firemních periodik, komunikaci s veřejností, místními komunitami a další.

### *Analýza mediálních výstupů červenec 2016–červen 2024*

Pro zmapování výstupů v médiích jsem zvolila archiv v aplikaci Newton Media, ve kterém jsem sledovala pokrytí klíčového slova „Divadlo Mír“ a jeho skloňovaných variant. Zařazeny byly články jak z Česka, tak ze Slovenska. Odfiltrovány byly pouze sociální média, jelikož při namátkové kontrole výsledků v této kategorii nebyly odkazy relevantní. Ponechány byly klasická média, do kterých Newton Media řadí tisk, online články, televizi, rádio, rozhlas, a newslettery. Zároveň byly odfiltrovány duplikáty. Následně jsem detailněji zkoumala, v jakých zdrojích se zmínky objevily v obdobích *založení divadla-vypuknutí pandemie* (červenec 2016–únor 2020) *vypuknutí pandemie-zrušení posledních omezení omezujících hromadné akce* (březen 2020–březen 2022) a *po pandemii* (duben 2022–červen 2024). Graf 3 znázorňuje mediální výstupy podle výše definovaných kategorií po letech.



**Graf 3:** Mediální výstupy červenec 2016–červen 2024

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Newton Media

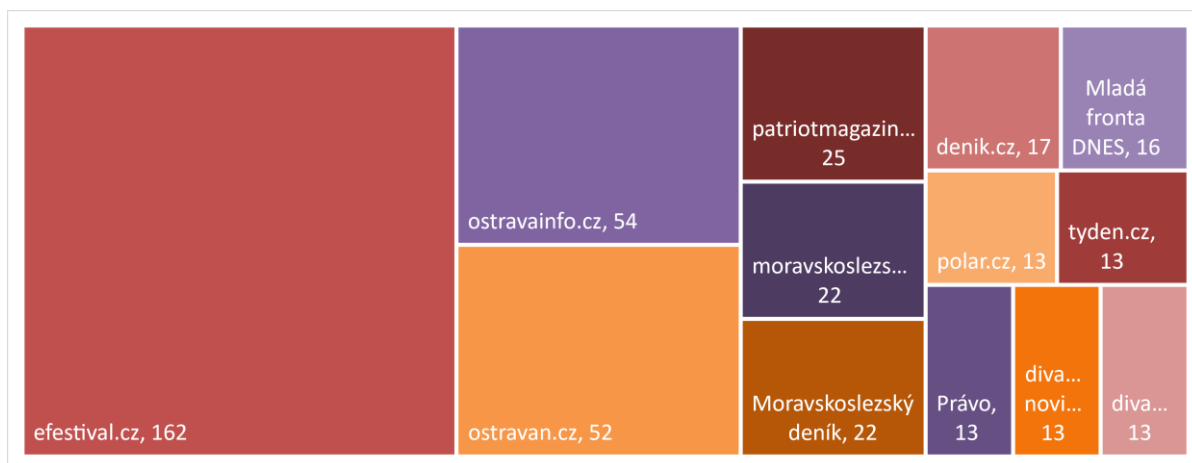
#### *Založení divadla–vypuknutí pandemie (červenec 2016–únor 2020)*

První zmínky o Divadle Mír se objevily v médiích na konci července 2016, kdy herec Albert Čuba oznámil svůj záměr koupit budovu bývalého kina Mír a přeměnit ji na novou divadelní scénu. Ohledně založení divadla poskytl několik rozhovorů a v roce 2016 bylo zaznamenáno celkem 17 zmínek, které se objevovaly výhradně v regionálních médiích a v publikacích specializovaných na divadlo.

Od otevření divadla v roce 2017 do vypuknutí pandemie covid-19 v březnu 2020 byla většina zmínek o Divadle Mír spojena s festivalem OST-RA-VAR, přehlídkou

ostravských činoherních divadel (*OST-RA-VAR*, n.d.). I přesto se Divadlo Mír zatím nedostalo do širšího povědomí mimo region, a zmínky v mainstreamových médiích byly spíše ojedinělé. S narůstající popularitou a novými premiérami se však zmínky o Divadle Mír mimo festival *OST-RA-VAR* postupně zvyšovaly a kulturní média informovaly o nových premiérách. Tento trend naznačuje přirozený růst zájmu o divadlo, které si postupně získává své místo na kulturní mapě nejen Ostravy, ale i širšího okolí.

Celkem bylo Divadlo Mír v období od svého založení do vypuknutí pandemie<sup>10</sup> zmíněno 618krát a 79,8 % zmínek tvořily online media. Graf 4 znázorňuje všechny zdroje, kde divadlo mělo více než 13 zmínek, jak již bylo popsáno výše jednalo se z většiny o regionální média spojená s Moravskoslezským krajem a zmínky ve spojení s festivalem *OST-RA-VAR*.



**Graf 4:** Média, ve kterých bylo Divadlo Mír zmíněno červenec 2016–únor 2020

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Newton Media

*Vypuknutí pandemie–zrušení posledních omezení omezujících hromadné akce (březen 2020–březen 2022)*

Během tohoto období se zmínky v médiích o divadle více než zdvojnásobily a už nezasahovaly pouze regionální deníky. Pro Divadlo Mír bylo PR během pandemie covidu klíčovým nástrojem. Avšak pozitivní publicitu vytvářelo především svými aktivitami v online prostředí spíše než klasickými PR metodami. Jako první divadlo začalo po vyhlášení nouzového stavu živě vysílat své inscenace, čímž přilákali pozornost regionálních médií, která je sama kontaktovala, aniž by

<sup>10</sup> V nástroji Newton Media filtrováno jako období od 1. 7. 2016 do 29. 2. 2020

divadlo muselo vydávat oficiální prohlášení či tiskové zprávy. S internetovým seriálem sKORO NA mizině popularita divadla prolomila regionální bariéru a divadlu se povedlo získávat prostor i v celostátních médiích.

*Po pandemii (duben 2022–červen 2024)*

Tematicky se PR divadla se pohybuje hlavně kolem jeho osobností, zejména členů uskupení Tři Tygři. V roce 2023 se objevují informace o výše zmíněné rekonstrukci, kdy první dva měsíce divadelní sezóny hrál divadelní sbor Míru na půdě Těšínského divadla. Následná premiéra hry Česká kletba, se kterou nově zrekonstruovanou budovu Divadlo Mír znovu slavnostně otevřelo, se těšila velkému diváckému a mediálnímu úspěchu, avšak kritiky byla hodnocena spíše negativně.

Celkově se PR Divadla Mír po pandemii vrací primárně na regionální půdu, ale je zmiňováno častěji než v předpandemickém období. V mainstreamových celostátních médiích se objevují hlavně úspěchy či skandály jednotlivých osobností Divadla Mír.

V roce 2024 již na konci června divadlo překonalo zmínky v roce 2023. Dá se říct, že z nabytého úspěchu v pandemii covid-19 těží Divadlo Mír i nadále, a proto není z jejich strany potřeba vyvíjet zvlášť vysoké úsilí na podpoření publicity své značky. K současné pozici Divadla Mír přispělo hned několik faktorů, jednak pandemie covid-19, jenž pro ně byla příležitostí, kterou dokázali skvěle využít, dále určitá jedinečnost produktu, jelikož se dá říct, že vyplnili mezeru na divadelním trhu v rámci regionu (žánrové zaměření, cílová skupina) a v neposlední řadě je to osobnost Štěpána Kozuba, který získal renomé v rámci celé České republiky ať už známostí z reklamních kampaní Fio banky nebo např. stand-up show v O2 aréně.

## **6.5 Personál a procesy Divadla Mír**

Před pandemií byla organizační struktura Divadla Mír rozdělena na vedení a realizační tým. Vedení tvořili čtyři osoby, včetně majitele Alberta Čuby, který byl zároveň hercem, režisérem a producentem. Další klíčovou postavou byla výkonná ředitelka Veronika Kusá, umělecký šéf Štěpán Kozub a PR manažer Ing. Jan Lipavský (Jiríček, 2022). Realizační tým zahrnoval všechny nezbytné pracovníky, jako osvětlovače\*ky, zvukaře\*ky, inspicienty\*ky, jevištní mistry\*ně, kostyméry\*ky, šatnáře\*ky, uvaděče\*ky a obsluhu divadelního baru (Jiríček, 2022). Divadlo nemělo vlastní herecký soubor

a spolupracovalo s externími herci\*čkami z různých divadel, včetně těch z Národního divadla v Praze, Brně či Plzni (Jiříček, 2022).

V době pandemie divadlo přešlo na online provoz, čímž se vyhnulo propouštění zaměstnanců\*kyň (Jiříček, 2022). Z analýzy účetních uzávěrek vyplývá, že Divadlo Mír mělo do roku 2021 tři stálé zaměstnance\*kyně a zbytek zmíněných pozic muselo pracovat v rámci jiné externí formy spolupráce (*Ministerstvo spravedlnosti České republiky*, 2024b).

Zaměstnanectvo dostávalo plný plat díky vládní podpoře v rámci programu Antivirus. Externí pracovníctvo a herctvo pokračovalo v práci na online projektech. Ačkoli na ně divadlo nemohlo čerpat dotace, byli tito lidé placeni z finančních darů diváctva. (Jiříček, 2022).

Po pandemii divadlo založilo vlastní herecký soubor, což usnadnilo organizaci představení blokovou formou, které nebylo možné, dokud herci\*čky měli\*ly stálé angažmá v jiném divadle. Tento soubor debutoval v sezóně 2020/2021 skrze online platformu MírPlay, v roce 2024 měl herecký soubor 11 stálých členů\*ek.

Divadlo Mír po pandemii zavedlo pro své herctvo různé benefity, jako Multisport kartu, využití fitcentra, taxi službu po večerních představeních a slevy v divadelní kavárně. Herci\*čky v angažmá dostávají stálý měsíční plat a rolné za každé odehrané představení. Externí herci\*čky jsou honorováni\*y podle náročnosti role a počtu odehraných představení. (Kirschnerová, 2023)

Pro poskytování informací zákaznictvu má divadlo informační linku, která je v provozu ve všední dny od 9 do 15 hodin. Fyzickou pokladnu divadlo pro prodej vstupenek nevyužívá a všechny vstupenky prodává přes vlastní webové stránky [chcivstupenky.cz](http://chcivstupenky.cz)

## 7 Dotazníkové šetření

Výzkum byl realizován pomocí dotazníku a byl zpřístupněn 14. července 2024 v programu Google Forms. Sběr dat probíhal po dobu dvou týdnů, tedy do 22. července 2024. Výběrový vzorek tvořilo 100 respondentů, kteří sami sebe řadí do fanouškovstva Divadla Mír. Dotazník byl šířen prostřednictvím příspěvků ve dvou facebookových skupinách: „Fanoušci Divadla Mír“ a „Tři Tygři a jejich fanoušci“.

Před vyplněním bylo respondentstvo upozorněné, že dotazník je zcela anonymní a jejich odpovědi budou použity pouze pro účely sepsání bakalářské práce. Dotazník měl celkem 15 otázek a byl rozdělen do 4 sekcí. Kompletní výsledky dotazníku jsou dostupné jako elektronická příloha této práce.

První sekce zkoumala návyky respondentstva: jak často Divadlo Mír navštěvuje, odkud se dozvídá o jeho dění a zároveň sloužila jako rozřazovací sekce, kdy předplatitelstvo MírPlay odeslala do části týkající se této platformy.

Druhá sekce byla určena pouze pro respondentstvo, které si někdy předplácelo platformu MírPlay a zkoumala jeho důvody k zakoupení této služby.

Třetí sekce už byla určena pro veškeré respondentstvo a zaměřovala se na ostravskou identitu, jelikož podle Rentschler et al. (2023) je budování a posilování národní identity novou úlohou divadelních institucí. Vzhledem k povaze komunikace Divadla Mír, jak již byla popsána v kapitole o marketingovém mixu, jsem se soustředila pouze na tu ostravskou, která v komunikaci silně dominuje.

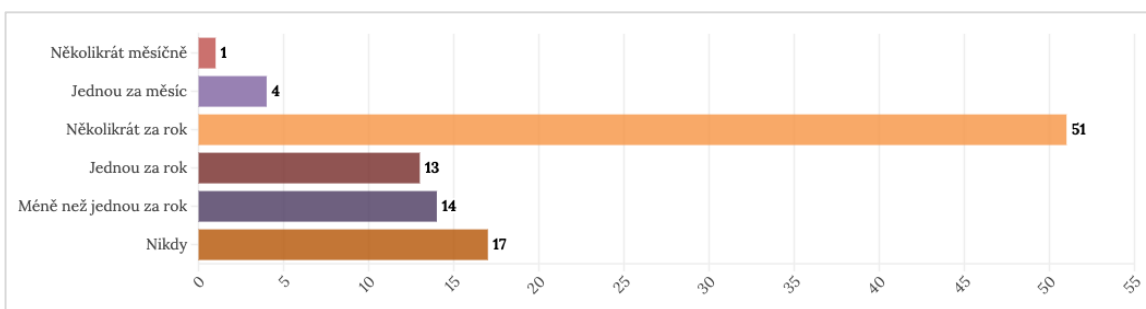
### 7.1 Odpovědi v dotazníkovém šetření

#### 7.1.1 Sekce návyky respondentstva

*Otázka č. 1: Jak často navštěvujete představení Divadla Mír?*

První otázka se zaměřovala na to, jak často respondentstvo navštěvuje představení v Divadle Mír. Většina respondentů\*ek (51 %) navštěvuje divadlo alespoň několikrát do roka. 14 % uvedlo, že divadlo navštíví méně než jednou za rok a 13 % jej navštíví alespoň jednou za rok. 4 respondenti\*ky uvedli, že jej navštíví jednou za měsíc a jedna respondentka divadlo navštěvuje několikrát měsíčně.

17 respondentů\*ek uvedlo, že divadlo nikdy nenavštívili, s tím že více než polovina z nich nežije v Moravskoslezském kraji. Celkem pouze 8 respondentů\*ek ze 76 co uvedli\*y, že žijí v Moravskoslezském kraji uvedlo, že divadlo nikdy nenavštívili.



**Graf 5:** Jak často navštěvujete představení Divadla Mír?

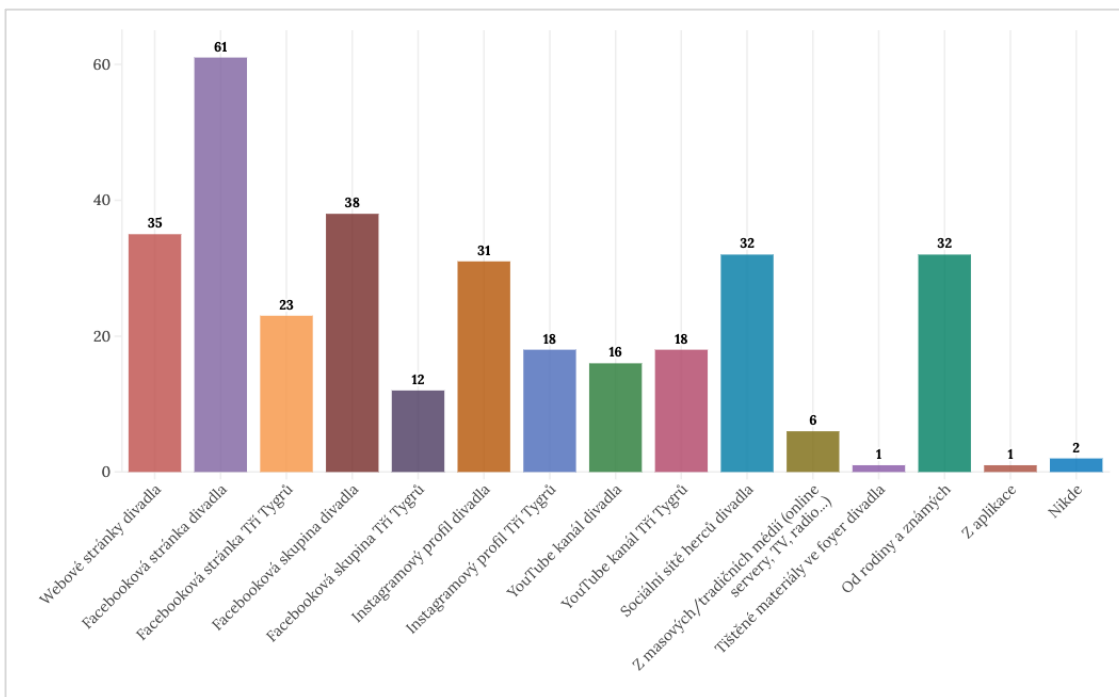
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 2: Odkud se dozvídáte o dění v Divadle Mír? (můžete vybrat více možností)*

Nejvíce lidí (61 %) uvedlo, že informace čerpá z facebookové stránky divadla, což může být ovlivněno tím, že dotazník byl distribuován pomocí skupiny na této sociální síti. Přesto však pouze 38 % respondentů\*ek se o dění dozvídá z facebookové skupiny „Fanoušci Divadla Mír“. 35 % se o dění dozvídá z webových stránek divadla. 32 % se o dění dozvídá ze sociálních médií herců\*ček, které tedy slouží i jako influenceri\*rky pro divadlo. Také 32 % se o dění dozvídá od rodiny nebo známých. Šestý nejzastoupenější (31 %) byl instagramový profil @divadlomir.

Nejméně zastoupená byla tradiční/masová média ze kterých se o dění dozvídá 6 respondentů\*ek. Jedna respondentka se o dění dozvídá z tištěných materiálů ve foyer divadla. Jedna respondentka do možnosti otevřené odpovědi napsala, že se o dění dozvídá z aplikace MírPlay. Dvě respondentky uvedly, že se o dění nedozvídají nikde.

Možnost pro billboardy či jinou outdoorovou reklamu nebyla do dotazníku zahrnuta, jelikož jak již bylo uvedeno v kapitole o marketingovém mixu ji divadlo posledních několik let nevyužívá.

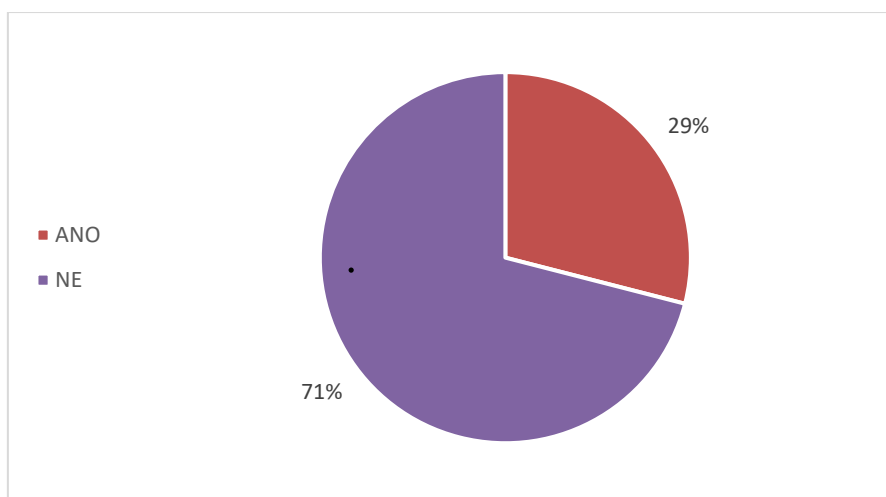


**Graf 6:** Odkud se dozvídáte o dění v Divadle Mír?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 3: Předpláceli jste si platformu MírPlay během pandemie?*

Třetí otázka zkoumala, jestli si respondentstvo předplácelo platformu během pandemie covid-19. 71 % respondentů\*ek si platformu nepředplácelo a 29 % si ji předplácelo.



**Graf 7:** Předpláceli jste si platformu MírPlay během pandemie?

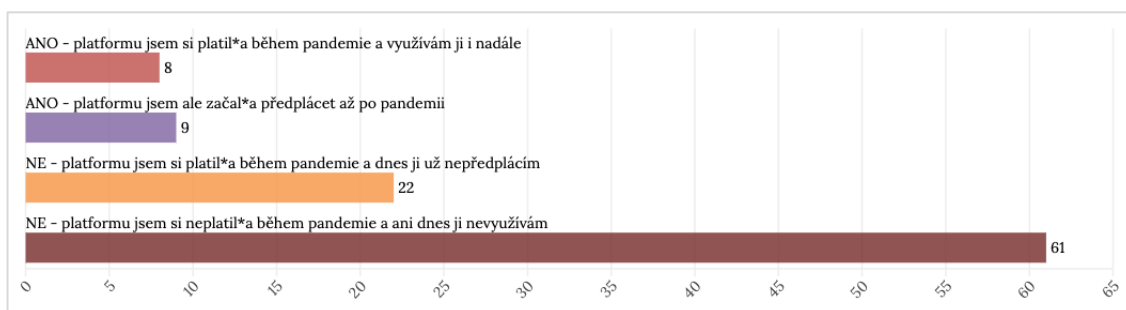
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření



#### Otázka č. 4: Předplácíte si platformu Mír Play i po skončení pandemie covid-19?

Následující otázka detailněji zkoumala návyky respondentstva ohledně předplácení platformy. Pouze 8 respondentů\*ek si platformu platilo během pandemie covid-19 a platí si ji i nadále. 9 respondentek si platformu začalo předplácet po pandemii. 22 respondentů\*ek si platformu platilo během pandemie, ale dnes ji již nepředplácí a 61 respondentů si platformu nikdy neplatilo.

Tato otázka zároveň sloužila k rozřazení respondentstva a lidé, kteří si platformu někdy v čase předpláceli pokračovali do sekce zaměřené na MírPlay. Zbylé respondentstvo tuto sekci přeskočilo a pokračovalo do sekce týkající se ostravské identity.



**Graf 8:** Předplácíte si platformu Mír Play i po skončení pandemie covid-19?

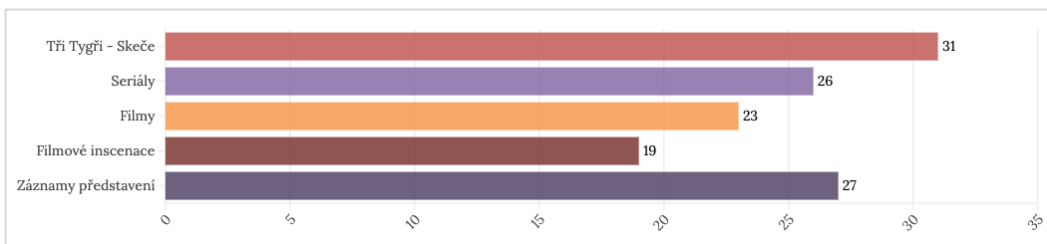
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

### 7.1.2 Sekce MírPlay

Do této sekce podle rozřazovací metody pokračovalo celkem 39 respondentů\*ek.

*Otázka č. 5: Jaké typy obsahu na platformě MírPlay vás nejvíce zaujaly? (můžete vybrat více možností)*

První otázka v této sekci zkoumala, jaký typ obsahu na MírPlay respondentstvo nejvíce zajímá. Žádný typ obsahu nebyl výrazněji oblíbený či neoblíbený. 79,5 % respondentů\*ek uvedlo, že je zajímaví skeče uskupení Tři Tygři. 69,2 % zajímaví záznamy představení a 66 % seriály. Nejméně respondenty\*ky zaujaly filmy (59 %) a filmové inscenace 48,7 %.



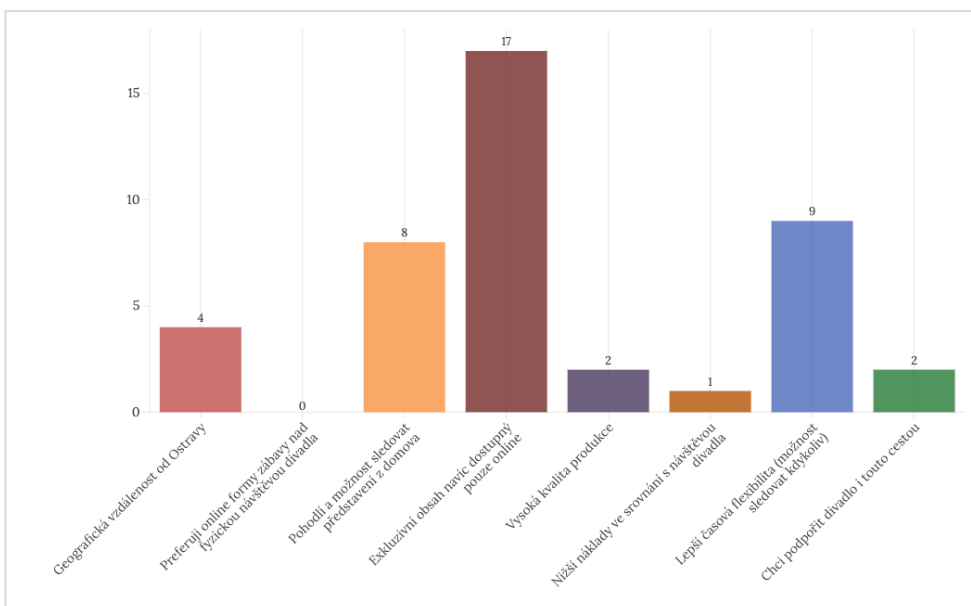
**Graf 9:** Jaké typy obsahu na platformě MírPlay vás nejvíce zaujaly?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 6: Jaké důvody vás vedou k využívání platformy MírPlay i po znovuotevření divadel? (můžete vybrat více možností)*

Další otázka zkoumala motivaci pro předplácení platformy i po znovuotevření divadel. Více než 50 % respondentů si platformu již nepředplácí, takže na tuto otázku odpovídalo pouze 20 respondentů\*ek.

Nejčastějším důvodem pro předplácení je exkluzivní obsah divadla, který je dostupný pouze touto formou. 9 respondentům\*kám vyhovuje větší časová flexibilita a 8 pohodlí a možnost sledovat obsah z pohodlí domova. Pro 4 respondentky je důvodem geografická vzdálenost od Ostravy. Pro 2 respondentky je důvodem vysoká kvalita produkce a pro 1 nižší náklady ve srovnání s návštěvou divadla. Do otevřené odpovědi 2 respondenti\*ky uvedli\*y, že chtějí podpořit Divadlo Mír i tímto způsobem.



**Graf 10:** Jaké důvody vás vedou k využívání platformy MírPlay i po znovuotevření divadel?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 7: Jaký další obsah nebo nové funkce byste rádi viděli na platformě MírPlay?*

Následující otázka byla otevřená a respondentstvo mělo možnost napsat jaký další obsah by rádi na platformě viděli. Tuto možnost využilo celkem 12 respondentů\*ek.

8 respondentů\*ek uvedlo, že by na platformě chtělo více záznamů divadelních představení. Z toho 3 zdůraznili\*y, že je mrzí, že po některá představení po jejich fyzické derniéře není možnost alespoň touto formou zhlédnout. Toto je však často otázka autorských práv, která divadla často nemusí pro tento způsob distribuce dostat.

Jedna respondentka uvedla, že by byla ráda, aby se vrátilo roční předplatné za 900 Kč, jelikož pro ni tato možnost předplatného byla snazší.

### **7.1.3 Sekce ostravská identita**

Tato sekce se týkala ostravské identity a již v ní odpovídalo veškeré respondentstvo.

*Otázka č. 8-11: Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky o Divadle Mír? (1 - souhlasím 2 - nesouhlasím, 3 - nevím)*

Výrok 1: Divadlo Mír a jeho aktivity přispívají k posílení ostravské identity

90 % respondentstva s tímto výrokiem souhlasilo. 2 respondenti\*ky uvedli, že nesouhlasí a 8 zvolilo možnost nevím.

*Výrok 2: Divadlo Mír a jeho aktivity hrají důležitou roli v kulturním životě Ostravy*

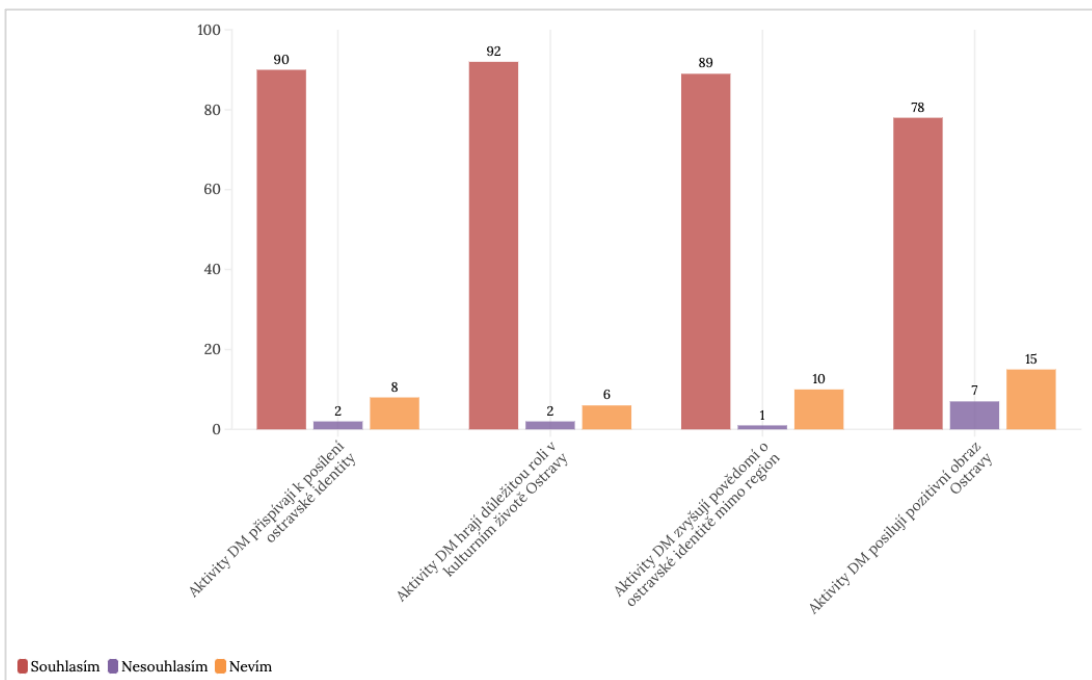
Tento výrok měl nejvíce souhlasných odpovědí. 92 % respondentstva s tímto výrokiem souhlasilo. 2 respondentky uvedly, že nesouhlasí a 6 zvolilo možnost nevím, s tím, že 4 z těchto respondentek nežijí v Moravskoslezském kraji.

Výrok 3: Aktivity Divadla Mír zvyšují povědomí o ostravské identitě a kultuře i mimo region

89 % respondentstva s tímto výrokiem souhlasilo. 1 respondentka uvedla, že nesouhlasí. 10 respondentů\*ek zvolilo možnost nevím.

Výrok 4: Aktivity Divadla Mír posilují pozitivní obraz Ostravy.

78 % respondentstva s tímto výrokiem souhlasilo. 7 respondentů\*ek uvedlo, že nesouhlasí, s tím, že všechny tyto osoby žijí v Moravskoslezském kraji. 15 respondentů\*ek zvolilo možnost nevím.



**Graf 11:** Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky o Divadle Mír

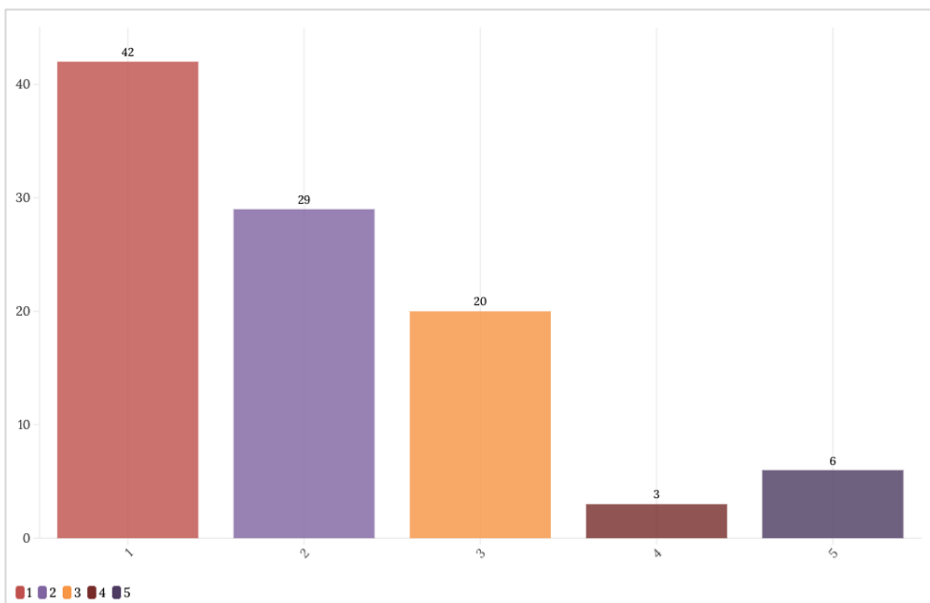
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 12: Jak důležité je pro vás, aby Divadlo Mír podporovalo ostravskou identitu?*

*1=velmi důležité 5=vůbec ne*

V poslední otázce v této sekci mělo respondentstvo na škále 1-5 uvést, jak je pro ně důležité, aby Divadlo Mír podporovalo ostravskou identitu, s tím že 1 bylo nejvíce a 5 nejméně.

42 % uvedlo, že je to pro ně velmi důležité. 29 % ohodnotilo důležitost stupněm 2. 20 % zvolilo neutrální možnost 3. 3 respondentky toto ohodnotily stupněm 4. 6 respondentů\*ek uvedlo, že toto pro ně vůbec důležité není.



**Graf 12:** Jak důležité je pro vás, aby Divadlo Mír podporovalo ostravskou identitu?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

### 7.1.4 Sekce demografické údaje

Poslední sekce zkoumala demografické a geografické údaje o respondentstvu.

*Otázka č. 13: Jste:*

První demografická otázka se týkala genderové identity respondentstva. Nabízeny byly možnosti: žena, muž, nepřeji si uvádět/jiné. Z 85 % respondentek byly ženy a 14 % respondentů byli muži. 1 osoba zvolila možnost „Nepřeji si uvádět/jiné“.

**Tabulka 3:** Genderová identita respondentstva

Žena	85
Muž	14
Nepřeji si uvádět/jiné	1

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 14: Do jaké věkové kategorie spadáte?*

Rozdělení bylo ve věku 18-54 poměrně rovnoměrné. Nejvíce zastoupená skupina byla ve věku 18-24 let, v této skupině bylo 32 % respondentů\*ek. Druhá nejzastoupenější byla skupina 45-54 s 25 %. 18 % respondentů\*ek patřilo do věkové skupiny 35-44 a 16 % do skupiny 25-34. Nejméně zastoupeny byly skupiny 55-64 s 5 respondentkami a 65 a více s 4 respondentkami.

**Tabulka 4:** Do jaké věkové kategorie spadáte?

18-24	32
25-34	16
35-44	18
45-54	25
55-64	5
65 a více	4

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

*Otázka č. 15: V jakém kraji žijete?*

Podařilo se mi oslovit respondentstvo v 8 ze 14 krajů České republiky. 76 % respondentů\*ek bylo z Moravskoslezského kraje. Dalo se očekávat, že zastoupení tohoto kraje bude převažovat vzhledem k tomu, že Divadlo Mír se nachází v Ostravě. 9 respondentů\*ek uvedlo, že žije v Praze. 4 respondentky žijí ve středočeském kraji. Po 3 zastoupení měl Zlínský a Olomoucký kraj. 2 respondenti\*ky byli\*y z ústeckého kraje. Po jedné respondentce měl kraj Vysočina a Jihomoravský kraj. Jedna respondentka uvedla že nežije v České republice.

**Tabulka 5:** V jakém kraji žijete?

Moravskoslezský kraj	76
Hlavní město Praha	9
Středočeský kraj	4
Olomoucký kraj	3
Zlínský kraj	3
Ústecký kraj	2
Jihomoravský kraj	1
Kraj Vysočina	1
Nežiji v ČR	1

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

### 7.1.5 Shrnutí dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření přineslo několik klíčových zjištění o fanouškovstvu Divadla Mír a jeho návycích a preferencích.

Respondentstvo navštěvuje představení Divadla Mír poměrně pravidelně, přičemž 51 % uvedlo, že navštěvují Divadlo Mír několikrát do roka. Informace o dění v divadle získává především ze sociálních médií, což potvrzuje, že hrají významnou roli v komunikaci divadla. Webové stránky se umístily jako třetí nejvyužívanější kanál,

z čehož vyplývá, že tvorba nového webu, jehož nedostatky byly popsány v podkapitole 6.4.1 je pro Divadlo Mír přínosným krokem.

V rámci platformy MírPlay hlavní důvody pro využívání této platformy i po znovuootevření divadel zahrnovaly přístup k záznamům divadelních představení, což naznačuje zájem diváctva o digitální dostupnost divadelních obsahů. Zajímavým zjištěním bylo, že nikdo z respondentů\*ek nepreferuje online formu obsahu.

Většina respondentů\*ek se domnívá, že aktivity Divadla Mír významně přispívají k posílení ostravské identity a hrají důležitou roli v kulturním životě Ostravy. 90 % respondentstva souhlasilo s tím, že divadlo přispívá k posílení ostravské identity, a 92 % věří, že jeho aktivity jsou klíčové pro kulturní život města.

Výzkum také poskytl přehled o demografickém složení respondentstva, kde převážná většina byly ženy (85 %). Věkově byly nejvíce zastoupené skupiny 18-24 let (32 %) a 45-54 let (25 %). Toto vyvrací závěry Andrei Hausmann a Lorenze Poellmanna (2013), kteří se domnívají, že divadelní instituce se potýkají se stárnutím publika a homogenizace z hlediska věku. Geograficky nejvíce respondentů pocházelo z Moravskoslezského kraje, což je očekávané vzhledem k umístění divadla v Ostravě.

Celkově výsledky výzkumu ukazují na silnou loajalitu fanouškovstva Divadla Mír a důležitost sociálních médií a digitálních platforem v jeho komunikaci a kulturním zapojení, avšak tento výsledek může být zatížený tím, jakými kanály byl dotazník distribuován (více v kapitole 9.1 Limity výzkumu a doporučení pro další výzkum).

## 8 Obsahová analýza příspěvků

V této části se zaměřím na obsahovou analýzu příspěvků na instagramovém profilu Divadla Mír @divadlomir. Cílem analýzy bylo zjistit, jak se obsahově a frekvenčně proměnila komunikace před pandemií, během pandemie a po ní. Považuji za důležité zmínit, že příspěvky na Instagramu a Facebooku Divadla Mír jsou zcela identické a analýza je relevantní pro oba tyto kanály. Celá kódovací tabulka je dostupná jako elektronická příloha této práce.

Analýza probíhala zpětně za tři vybraná období. Prvním obdobím bylo 1. 1. – 31. 6. 2019. Toto období bylo vybráno, protože se jednalo o nejbližší celý půlrok divadelní sezóny, kdy bylo divadlo před pandemií celou dobu v běžném v provozu.

Jako druhé období bylo zvoleno 1. 1. – 31. 6. 2021, jelikož se jednalo o půlrok po spuštění platformy MírPlay a zároveň jeden celý půlrok, kdy byl provoz divadla výrazně omezen pandemickými opatřeními.

Třetím obdobím bylo pro analýzu zvoleno 1. 1. – 31. 6. 2024. V takovémto časovém odstupu po skončení všech opatření spojených s covidem-19 mělo divadlo dostatek času reflektovat, zhodnotit a upravit svoji marketingovou komunikaci a strategii a dává mi to prostor zodpovědět výzkumné otázky lépe, než kdybych analyzovala příspěvky hned v následujícím roce po pandemii.

Tabulka 6 ukazuje počet příspěvků, které byly kódovány v jednotlivých půlrocích a Graf 13 ukazuje počet přidanych příspěvků po měsících.

**Tabulka 6:** Počet příspěvků v obdobích vybraných pro obsahovou analýzu

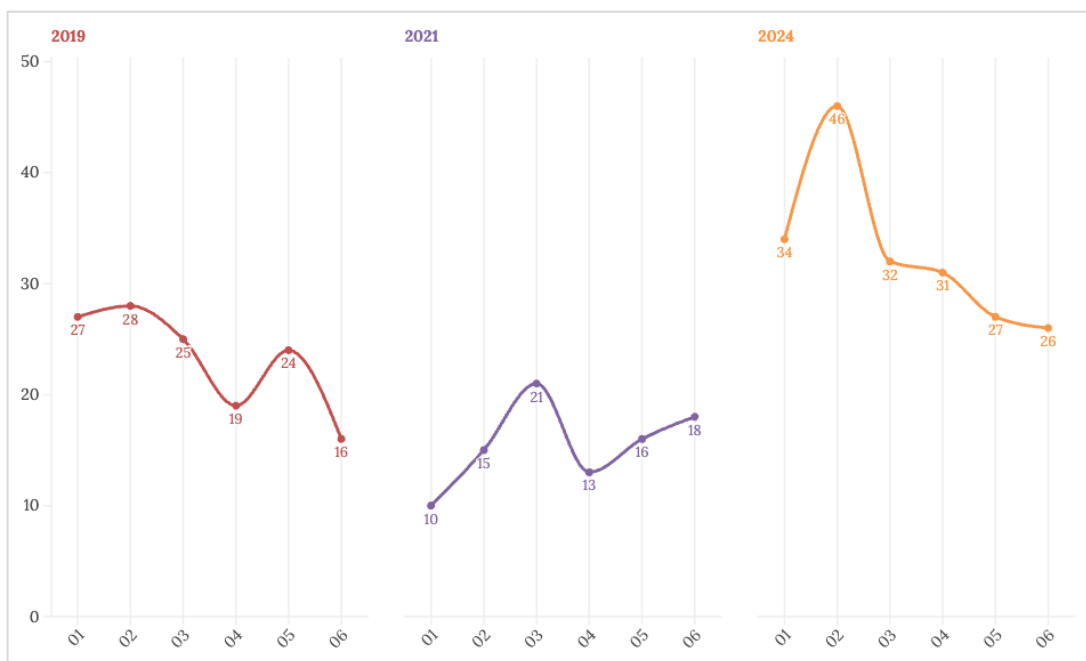
Období	Počet příspěvků
1. 1. – 31. 6. 2019	139
1. 1. – 31. 6. 2021	93
1. 1. – 31. 6. 2024	211

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků obsahové analýzy

Rok 2024 vykazuje obecně nejvyšší aktivitu s vrcholem v únoru (46 příspěvků). Tento rok má v každém měsíci více příspěvků než roky 2019 a 2021. Rok 2021 začíná velmi nízkým počtem příspěvků v lednu (10), ale postupně se zvyšuje až do března, kdy



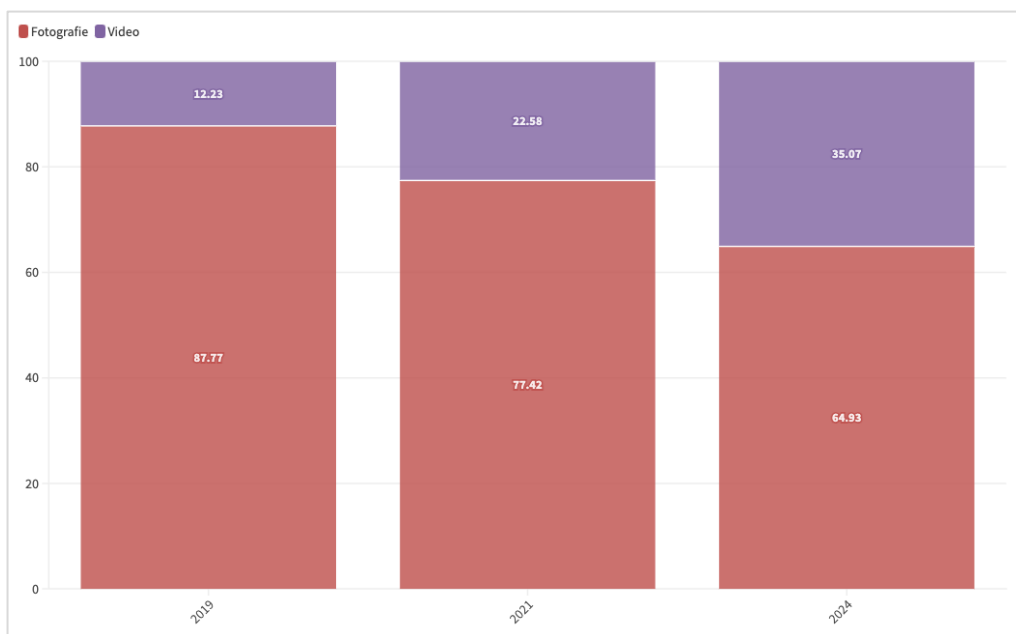
dosahuje vrcholu (21 příspěvků), a poté opět mírně klesá. Rok 2019 má stabilnější průběh s mírnými výkyvy, ale s nejnižším počtem příspěvků v červnu (16).



**Graf 13:** Počet příspěvků podle měsíců v obdobích vybraných pro obsahovou analýzu

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků obsahové analýzy

Graf 14 zobrazuje změnu v poměru jednotlivých dostupných formátů na platformě Instagram. Konkrétně porovnává příspěvek typu fotografie a příspěvek typu video v letech 2019, 2021 a 2024. Graf je rozdělen na dvě části: červenou část pro fotografie a fialovou část pro videa. Graf ukazuje postupný nárůst podílu videí a snižování podílu fotografií. Zatímco v roce 2019 tvořila videa pouze 12,23 % obsahu (17 videí vs 122 fotografií), v roce 2021 tento podíl vzrostl na 22,58 % (21 videí vs 72 fotografií) a v roce 2024 dosáhl 35,7 %. Naopak, podíl fotografií klesl z 87,77 % v roce 2019 na 64,93 % v roce 2024. Tento trend ukazuje rostoucí důležitost videí na platformě Instagram pro Divadlo Mír.



**Graf 14:** Poměr příspěvku typu fotografie vs. video v procentech

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků obsahové analýzy

Následující Tabulka 7 ukazuje, do jakých klíčových slov byly příspěvky zakódovány.

**Tabulka 7:** Klíčová slova v příspěvcích

Klíčová slova	2019	2021	2024	Celkem
Fyzické představení	73	0	57	<b>130</b>
MírPlay	0	47	72	<b>119</b>
Vlastní seriály	0	5	77	<b>82</b>
Aktuality z dění divadla	38	17	23	<b>78</b>
Zákulisí	33	16	13	<b>62</b>
Merch/MírShop	0	1	26	<b>27</b>
Tři Tygři	4	21	0	<b>25</b>
Sváteční příspěvek	6	3	7	<b>16</b>
Spolupráce	1	1	3	<b>5</b>
Memy	0	0	3	<b>3</b>
Inzerát	0	0	1	<b>1</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků obsahové analýzy

V kategorii „fyzické představení“ byly zařazeny příspěvky týkající se nových premiér, upozornění na prodej vstupenek, fotoreportáže z odehraných představení, upozornění na zájezdy a další. Často příspěvky v této kategorii byly spojeny s kategorií „zákulisí“.

Do kategorie MírPlay byly zakódovány příspěvky týkající se této platformy – upozornění na nový obsah a výzva k předplacení. Vlastní seriály byly často spojeny právě

s kategorií MírPlay, na Obrázku 10 je příklad příspěvku, který byl zakódovaný zároveň v těchto dvou kategoriích.

**Obrázek 10:** Ukázka příspěvku v kategorii MírPlay a Vlastní seriály



Zdroj: Divadlo Mír (2024b)

Do kategorie „aktuality z dění divadla“ byly zařazeny obsahově různé příspěvky. Upozornění, když se někdo z herců objevil v médiích, podcastu, seriálu či filmu mimo vlastní produkci. Také se zde řadí příspěvky upozorňující na narozeniny někoho z hereckého souboru a různé výroční momenty divadla typu „x let od otevření“. V roce 2021 divadlo také zavedlo specifický video segment „Mírové novinky“ ve kterém na nepravidelné bázi shrnuje veškeré tyto aktuality.

V kategorii „zákulisí“ byly zakódovány příspěvky ze zkoušek nových představení či natáčení nových filmů a seriálů. Obrázek 11 a 12 znázorňuje obsahovou proměnu v obsahu ze zákulisí mezi lety 2019 a 2024.

**Obrázek 11:** Ukázka příspěvku v kategorii Zákulisí v roce 2019



Zdroj: Divadlo Mír (2019)

**Obrázek 12:** Ukázka příspěvku v kategorii Zákulisí v roce 2024

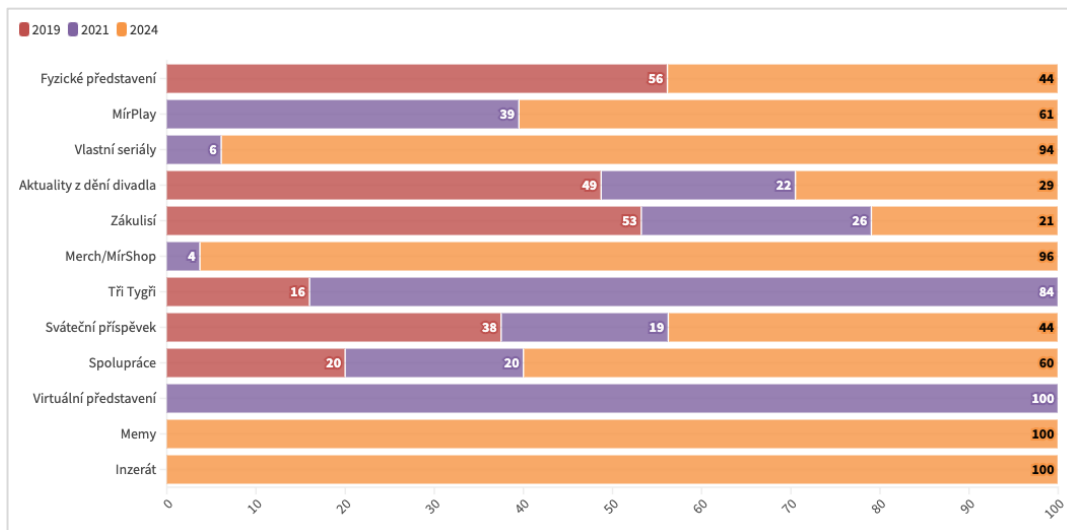


Zdroj: Divadlo Mír (2024c)

V rámci kategorie „merch/mírshop“ byly zařazeny příspěvky z uvedení nových kolekcí a výzvy k nákupu těchto předmětů. Do kategorie „sváteční příspěvek“ byly zakódovány přání k významným dnům jako jsou Velikonoce, Nový rok, Světový den divadla nebo v roce 2024 k příležitosti mistrovství v hokeji. Do kategorie spolupráce byly zařazeny příspěvky v rámci poděkování partnerům, ale vzhledem k popularitě profilů Divadlo Mír v roce 2024 navázalo i komerční spolupráce s firmami. Přesto, že se humor do příspěvků vzhledem k zaměření divadla propisoval vždy, mezi lety 2022-2024

divadlo zařadilo do své komunikace i memy<sup>11</sup>.

Graf 15 ukazuje změny ve frekvenci jednotlivých klíčových slov v instagramových příspěvcích mezi lednem-červnem 2019, 2021 a 2024. Každá kategorie je reprezentována horizontálním pruhem, přičemž různé barvy indikují jednotlivé roky: červená pro rok 2019, fialová pro rok 2021 a oranžová pro rok 2024.



**Graf 15:** Frekvence jednotlivých klíčových slov v instagramových příspěvcích v %

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků obsahové analýzy

## 8.1 Shrnutí obsahové analýzy

V období před pandemií (1. 1. – 31. 6. 2019) bylo na instagramovém profilu Divadla Mír zveřejněno 139 příspěvků. V tomto období se očekávatelně příspěvky zaměřovaly primárně na fyzická představení a aktuality z dění divadla. V období během pandemie (1. 1. – 31. 6. 2021) došlo k poklesu počtu příspěvků na 93. Tento pokles lze přičíst omezením souvisejícím s pandemií covid-19, která výrazně ovlivnila provoz divadla. Většina příspěvků se v tomto období zaměřovalo na online platformu MírPlay, která byla v této době nedávno spuštěna jako reakce na pandemii a byla pro divadlo tehdy jedním z hlavních zdrojů příjmů. Po pandemii (1. 1. – 31. 6. 2024) se počet příspěvků výrazně zvýšil na 211, což představuje nejvyšší úroveň aktivity za sledovaná období. Tento nárůst naznačuje, že Divadlo Mír zintenzivnilo své marketingové úsilí a přizpůsobilo svou

<sup>11</sup> Podle akademického slovníku současné češtiny je mem obrázek/video obvykle humorné povahy, který se rychle šíří mezi internetovými uživateli. (*Mem - Akademický slovník současné češtiny (2017–2024)*)

komunikaci novým podmínkám, kdy bylo možné obnovit fyzická představení, ale zároveň pokračovat v rozvoji digitálních platforem a dalších marketingových aktivit etablovaných během pandemie.

Obsah příspěvků se během sledovaných období také výrazně proměnil. V roce 2019 dominovaly příspěvky vycházející z běžného předpandemického fungování. Nejčastěji se objevovaly příspěvky o fyzických představeních (73 příspěvků), které zahrnovaly nové premiéry, upozornění na prodej vstupenek, fotoreportáže z odehraných představení a další informace související s divadelní činností. Dále byly populární příspěvky ze zákulisí (33 příspěvků) a aktuality z dění divadla (38 příspěvků).

V roce 2021 se vzhledem k pandemii změnila struktura obsahu. Objevily se nové kategorie jako MírPlay (47 příspěvků) a vlastní seriály (5 příspěvků), což reflektuje přechod na online platformy. Kvůli absolutní nemožnosti uvádět klasická fyzická představení, v tomto období příspěvky o nich z komunikace očekávatelně naprosto vymizely.

V roce 2024 se obsahová struktura dále vyvíjela a přešla do jakéhosi hybridního modelu, jenž kombinuje témata z předpandemické i pandemické komunikace. Příspěvky o vlastních seriálech (77 příspěvků) a MírPlay (72 příspěvků) nadále rostly, což je důkazem toho, že důležitost platformy MírPlay nezmizela s koncem pandemických restrikcí, ale i nadále tvoří důležitou součást produktového portfolia Divadla Mír. Navíc Divadlo Mír začalo intenzivněji propagovat prodej vlastního merche (MírShop – 26 příspěvků), což naznačuje další diverzifikaci příjmů divadla, která napomáhá jeho celkové finanční stabilitě. Příspěvky o fyzických představeních se vrátily (57 příspěvků), což je očekávatelné vzhledem k obnovení tradičních aktivit divadla.

Z těchto změn vyplývá několik klíčových závěrů. Za prvé, Divadlo Mír prokázalo schopnost rychle upravit své komunikační i produktové strategie v reakci na bezprecedentní situaci pandemie covid-19. Díky tomu divadlo nejen udrželo kontakt s publikem během restrikcí, ale také položil základy pro současné a budoucí digitální aktivity, které dnes umožňují Divadlu Mír diverzifikovat své toky příjmů a nebýt natolik závislé na příjmech z prodeje vstupenek na fyzická představení, jak tomu bylo před pandemií covid-19.

Za druhé, nárůst aktivity a diverzifikace obsahu po pandemii ukazuje na strategické zaměření na integraci fyzických a digitálních platforem do svého produktového portfolia. Tato hybridní strategie umožňuje divadlu oslovit širší publikum a využít různé kanály

pro komunikaci a marketing. Vzhledem k rostoucí popularitě digitálního obsahu je pravděpodobné, že tato strategie bude mít dlouhodobý pozitivní vliv na angažovanost publika a celkovou popularitu i ekonomický růst divadla.

Za třetí, změna v preferenci formátů příspěvků, s rostoucím podílem videí, ukazuje na adaptaci divadla na trendy na sociálních médiích, kde algoritmy čím dál častěji favorizují videoobsah před statickými obrázky. Tento posun v komunikaci Divadla Mír tedy reflektuje širší trendy v digitálním marketingu.

Obsahová analýza instagramových příspěvků Divadla Mír prakticky ilustruje, jak se kulturní instituce mohou efektivně přizpůsobit měnícím se podmínkám a trendům. Divadlo Mír ukázalo, že flexibilita a ochota experimentovat s novými formáty a platformami může vést k úspěšnému udržení, a dokonce i zvýšení publika, i když instituce čelí novým výzvám, jako byla pandemie covid-19. Tato schopnost adaptace a integrace digitálních platforem bude pravděpodobně klíčová i pro budoucí úspěch a růst divadla v digitálním věku.

## 9 Diskuse výsledků výzkumu

VO1: Jak se proměnila marketingová strategie Divadla Mír důsledkem pandemie?

H1.1: Pandemie covidu-19 přiměla Divadlo Mír k rychlému přechodu na digitální marketingové kanály, čímž nahradila tradiční formy propagace.

H1.2: Divadlo Mír vyvinulo nové digitální produkty, aby udrželo kontakt s publikem během pandemie.

Pandemie covid-19 měla zásadní dopad na marketingovou strategii Divadla Mír, které muselo rychle adaptovat své strategie. Před pandemií využívalo divadlo především klasické formy propagace a bylo závislé především na příjmech z fyzických představení. S nástupem pandemie a zavedením opatření omezujících veřejné akce, divadlo rychle přecházelo na digitální marketingové kanály jako jsou sociální sítě a YouTube. Tato změna nejen rozšířila tradiční formy propagace, ale také otevřela nové možnosti, jak oslovit širší publikum.

Divadlo Mír vyvinulo nové digitální produkty, které umožnily udržet kontakt s publikem během pandemie. Vznikla platforma MírPlay, která poskytovala záznamy představení a další exkluzivní obsah vytvořený speciálně pro tuto platformu. Tento krok nejen udržel diváctvo v kontaktu s divadlem, ale také diverzifikoval nabídku produktů a stabilizoval finanční situaci divadla.

VO2: Jaké komunikační kanály Divadlo Mír využilo a jaké produkty zavedlo pro udržení kontaktu s cílovou skupinou?

H2.1: Divadlo Mír využilo sociální sítě jako primární komunikační kanál pro udržení kontaktu s diváctvem.

Divadlo Mír využívalo především sociální sítě jako primární komunikační kanál během pandemie, ale významu samotného komunikačního kanálu dosáhla i platforma MírPlay. Platformy jako Facebook, Instagram a YouTube se staly hlavními nástroji pro komunikaci s publikem, což bylo potvrzeno i výsledky dotazníkového šetření, kde většina respondentů uvedla, že informace o divadle získávají právě ze sociálních médií ať už divadla, tak herců a hereček, kteří jsou ambasadory a z podstaty i influencery divadla.

Tyto kanály umožnily divadlu nejen propagovat novinky a digitální obsah, ale také udržet živou interakci s fanouškovstvem.



VO3: Jaké komunikační kanály návštěvnictvo Divadla Mír využívá pro získávání informací o divadle?

Respondentstvo uvedlo, že nejčastěji využívají pro získávání informací o dění v Divadle Mír sociální média. Webové stránky divadla se umístily jako třetí nejvyužívanější kanál, což naznačuje potřebu plánované modernizace webového rozhraní. Tento trend potvrzuje i obecný posun směrem k digitálním platformám jako hlavnímu zdroji informací.

VO4: Jaká je role a význam platformy MírPlay pro Divadlo Mír po pandemii, když jsou divadla opět otevřená?

H4.1: Platforma MírPlay zůstává důležitým doplňkem k tradičním představením, umožňujícím divadlu rozšířit svou nabídku a dosah i mimo fyzické hranice.

H4.2: MírPlay poskytuje divadlu stabilní zdroj příjmů a podporuje diverzifikaci produktů, což přispívá k jeho finanční stabilitě.

H4.3: Platforma MírPlay umožnila divadlu získat a udržet si fanoušky a fanyanky z různých geografických oblastí, kteří\*é by jinak neměli\*y přístup k představením Divadla Mír.

Platforma MírPlay se stala klíčovým prvkem strategie Divadla Mír i po znovuotevření divadel. Umožňuje divadlu rozšířit svou nabídku a dosah i mimo fyzické hranice, čímž přitahuje diváky z různých geografických oblastí. Zároveň se v dotazníku potvrdilo, že i fanouškovstvo mimo Moravskoslezský kraj nemá problém divadlo fyzicky několikrát ročně navštívit.

MírPlay poskytuje stabilní zdroj příjmů a podporuje finanční stabilitu divadla. Záznamy představení a exkluzivní obsah dostupný na platformě jsou důvody, proč diváci i nadále využívají tuto službu, což potvrzuje její význam jako doplněk k tradičním divadelním aktivitám.

Zároveň platforma také slouží jako případná infrastruktura pro rychlý přechod do neprezenčního režimu distribuce při nepředvídatelné události, která by podobně jako pandemie významně omezila, či úplně eliminovala možnosti uvádět fyzická představení.

Ve spojitosti s obsahy, jenž by předplatitelstvo chtělo na platformě dále vidět bylo zmiňováno více záznamů divadelních představení, což často není možné kvůli nakládání s autorskými právy. Divadlo v další sezóně plánuje uvést vlastní autorskou hru, což mu dá možnost s veškerým obsahem, který ze hry vzejde svobodně distribuovat a tím naplnit přání fanouškovstva.

VO6: Ovlivňuje Divadlo Mír vnímání ostravské identity?

H6.1: Divadlo Mír pozitivně utváří ostravskou identitu prostřednictvím svého marketingového přístupu, který zahrnuje používání ostravského slangu a důraz na regionální specifika.

Výzkum ukázal, že Divadlo Mír hraje významnou roli v utváření a posilování ostravské identity. Aktivity divadla, včetně použití ostravského slangu a zdůrazňování regionálních specifik, přispívají k posílení místní identity a kultury, což je podle Rentschler et al. (2023) novou úlohou divadelních institucí. Toto bylo potvrzeno vysokým procentem respondentů\*ek, kteří souhlasili\*y s tvrzením, že divadlo přispívá k posílení ostravské identity a hraje klíčovou roli v kulturním životě Ostravy.

## 9.1 Limity výzkumu a doporučení pro další výzkum

Dotazníkové šetření bylo provedeno na vzorku respondentů\*ek, kteří\*é jsou členy\*kami facebookových skupin „Fanoušci Divadla Mír“ a „Tři Tygři a jejich fanoušci“. Tento vzorek nemusí být reprezentativní pro celou populaci fanouškovstva Divadla Mír, protože se jedná o specifickou skupinu aktivních uživatelů\*ek sociálních sítí. Respondenti\*ky, kteří\*é jsou již aktivní na sociálních médiích mohou mít jiný způsob interakce s divadlem než ti\*y, kteří\*é nejsou aktivní na těchto platformách. Také respondentstvo, které se rozhodlo účastnit se výzkumu, mohlo mít silnější zájem o Divadlo Mír než průměrný člen publika, což může vést k nadměrnému pozitivnímu zkreslení výsledků. Proto by v rámci výzkumu bylo vhodné například osobní dotazování po/před fyzickým představením

Většina respondentů\*ek byla vzhledem k fyzického umístění divadla z Moravskoslezského kraje a vzhledem ke vzorku 100 respondentů\*ek nebylo respondentstvo z jiných regionů svým počtem dostatečně zastoupeno. To samé platí pro respondentstvo v sekci MírPlay, kde odpovědí, hlavně od současných aktivních předplatitelů bylo málo.

V rámci sekce ostravská identita by byl zajímavý srovnávací výzkum s ostatními ostravskými divadly, která se s ní snaží pracovat. Například Divadlo Petra Bezruče s ní pracuje odlišným způsobem, a to šířením kulturního odkazu regionálních umělců, pomocí uvádění her s regionální tematikou, reagující na problémy

konkrétního místa, ve kterém působí (průmyslová aglomerace na pomezí tří států). Bylo by zajímavé sledovat, který způsob (humor vs vážné téma) s identitou Ostravana více rezonuje a ovlivňuje ji.

## Závěr

Výsledky výzkumu prokázaly, že pandemie covid-19 měla zásadní a transformační dopad na marketingovou strategii Divadla Mír. Divadlo muselo rychle adaptovat své tradiční formy propagace a přejít na digitální marketingové kanály, což zahrnovalo intenzivní využití sociálních sítí jako hlavního komunikačního nástroje. Tento přechod byl nejen reakcí na omezení veřejných akcí, ale také příležitostí pro diverzifikaci a inovaci marketingových strategií.

Jedním z klíčových výstupů této transformace bylo vytvoření platformy MírPlay, která se stala důležitým doplňkem k tradičním představením. MírPlay umožnila Divadlu Mír nejen udržet kontakt s publikem během pandemie, ale i po jejím skončení, kdy divadla byla opět otevřená. Platforma poskytla stabilní zdroj příjmů a podporuje finanční stabilitu divadla, což bylo klíčové pro jeho přežití a růst v nejistých časech. Platforma také umožnila divadlu rozšířit svůj dosah a získat nové fanouškovstvo mimo hranice Ostravy a Moravskoslezského kraje.

Analýza komunikačních kanálů ukázala, že návštěvnictvo Divadla Mír nejčastěji využívá sociální média pro získávání informací o divadle. Tento trend podtrhuje důležitost digitální komunikace a potřebu neustálé modernizace a přizpůsobování se novým technologiím.

V neposlední řadě se ukázalo, že Divadlo Mír dle jeho fanouškovstva významně přispívá k utváření ostravské identity. Svým marketingovým přístupem, který zahrnuje používání ostravského slangu a důraz na regionální specifika, divadlo posiluje místní kulturu a identitu. To potvrzuje důležitost regionálního či národního zaměření a autenticity v kulturním marketingu.

Celkově tato práce poskytuje cenné poznatky o tom, jak kulturní instituce mohou efektivně reagovat na krizové situace prostřednictvím digitální transformace a inovativních marketingových strategií. Zjištění této práce mohou sloužit jako inspirace pro další kulturní instituce, které čelí nebo budou čelit podobným výzvám v dynamicky se měnícím prostředí.

## **Summary**

The research results showed that the COVID-19 pandemic had a major and transformative impact on the marketing strategy of The Mír Theatre. The theatre had to quickly adapt its traditional forms of promotion and switch to digital marketing channels, which included the intensive use of social media as the main communication tool. This transition was not only a response to the restrictions of public events but also an opportunity to diversify and innovate marketing strategies.

One of the key outcomes of this transformation was the creation of the MírPlay platform, which has become an important complement to traditional performances. MírPlay allowed the theatre to not only maintain contact with the audience during the pandemic but also after the pandemic was over when the theatres were open again. The platform provided a steady source of revenue and supported the theatre's financial stability, which was crucial to its survival and growth during uncertain times. The platform also allowed the theatre to expand its reach and attract new audiences from different geographic areas.

An analysis of communication channels showed that visitors of The Mír Theatre most frequently used social media to get information about the theatre. This trend highlights the importance of digital communication and the need to continuously upgrade and adapt to new technologies.

Last but not least, The Mír Theatre, according to its fanbase, has proved to be a significant contributor to the formation of Ostrava's identity. Through its marketing approach, which includes the use of Ostrava slang and an emphasis on regional specifics, the theatre strengthens local culture and identity. This confirms the importance of regional or national focus and authenticity in cultural marketing.

This thesis provides valuable insights into how cultural institutions can effectively respond to crises through digital transformation and innovative marketing strategies. The findings of this thesis can serve as inspiration for other cultural institutions facing similar challenges in a dynamically changing environment.

## Použitá literatura

ABEND. (2024). Národní divadlo moravskoslezské. <https://www.ndm.cz/cz/stranka/1051-abend-2024.html>

Alshawaaf, N., & Lee, S. H. (2021). Business model innovation through digitisation in social purpose organisations: A comparative analysis of Tate Modern and Pompidou Centre. *Journal of Business Research*, 125, 597–608. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.02.045>

Bačuvčík, R. (2012). *Marketing kultury : divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. VeRBuM.

Badin, A. (2021). Performing Arts – How do we Survive the Pandemic? *Review of International Comparative Management*, 22(1), 87–101. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2021.1.87>

Bagdadli, S. (2003). Museum and theatre networks in Italy: Determinants and typology. *International Journal of Arts Management*, 6(1), 19–29. <http://www.jstor.org/stable/41064805>

Baía Reis, A., & Ashmore, M. (2022). From video streaming to virtual reality worlds: an academic, reflective, and creative study on live theatre and performance in the metaverse. *International Journal of Performance Arts and Digital Media*, 18(1), 7–28. <https://doi.org/10.1080/14794713.2021.2024398>

Banks, M., & O’Connor, J. (2021). “A plague upon your howling”: art and culture in the viral emergency. *Cultural Trends*, 30(1), 3–18. <https://doi.org/10.1080/09548963.2020.1827931>

Baranowski, P., Korczak, K., & Zając, J. (2020). Forecasting Cinema Attendance at the Movie Show Level: Evidence from Poland. *Business Systems Research Journal*, 11(1), 73–88. <https://doi.org/10.2478/bsrj-2020-0006>

Beranová, K. (2022, 23. února). *Válek: Respirátory začneme odkládat v polovině března*. Novinky.cz. <https://www.novinky.cz/clanek/domaci-valek-zcela-jasne-respiratory-zacneme-odkladat-v-polovine-brezna-ale-mozna-take-ne-40388107>

Besana, A., Bagnasco, A. M., Esposito, A. M., & Calzolari, A. (2018). It’s a matter of attention: The marketing of theatres in the age of social media. *International Journal of Arts Management*, 20(3), 20–37.

*Blitzumfrage Corona*. (2020, březen). Bund der Szenografen. <https://www.szenografen-bund.de/projekt/politik/blitzumfrage-corona-1220>

Boerner, S., Moser, V., & Jobst, J. (2011). Evaluating cultural industries: Investigating visitors’ satisfaction in theatres. *The Service Industries Journal*, 31(6), 877–895. <https://doi.org/10.1080/02642060902960792>

Bouder-Pailler, D. (1999). A Model for Measuring the Goals of Theatre Attendance. *International Journal of Arts Management*, 1(2), 4–15. <http://www.jstor.org/stable/41064646>

Brejlando. Brejlando.cz (2024). <https://brejlando.cz/>

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2012). *Race Against the Machine: How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*. Digital Frontier Press.

Brzybohatá, A., Vlachos, R., & ČTK. (2020, 18. září). *Praha zčervenala. Zákazy návštěv, VŠ distančně, roušky na venkovních akcích*. iDNES.cz. [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-skola-cervena-covid-semafor-hrib-distančni-vyuka.A200918\\_120209\\_domaci\\_remy](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-skola-cervena-covid-semafor-hrib-distančni-vyuka.A200918_120209_domaci_remy)

Cacovean, C. M. (2015). Marketing – A way to increase the value of the performing arts. *Management and Marketing Journal*, 0(1), 137–150.

Cohen, S., & Ginsborg, J. (2021). The experiences of mid-career and seasoned orchestral musicians in the UK during the first COVID-19 lockdown. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.645967>

Colbert, F. (2009). Beyond branding : Contemporary marketing challenges for arts organizations. *International Journal of Arts Management*, 12(1), 1–11.

Colbert, F., & St-James, Y. (2014). Research in arts marketing: Evolution and future directions. *Psychology&Marketing*, 31(8), 566–575. <https://doi.org/10.1002/mar.20718>

Courvoisier, F. H., & Courvoisier, F. A. (2007). Marketing of cultural institutions in French-speaking Switzerland. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(3), 189–204. <https://doi.org/10.1002/nvsm.318>

Cruz-Cárdenas, J., Zabelina, E., Deyneka, O., Guadalupe-Lanas, J., & Velín-Fárez, M. (2019). Role of demographic factors, attitudes toward technology, and cultural values in the prediction of technology-based consumer behaviors: A study in developing and emerging countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119768. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2019.119768>

ČTK (2024, 27. června). *Ostrava bude mít nové divadlo, pozemek koupí Albert Čuba z Divadla Mír*. Aktuálně.cz. <https://magazin.aktualne.cz/kultura/ostrava-nove-divadlo-albert-cuba/r~3c45fe2a347611ef80bfac1f6b220ee8/>

Deník N. (2022, 10. února). *Ode dneška se lidé v Česku nemusí prokazovat covidovým certifikátem*. Deník N. <https://denikn.cz/minuta/805771/>

Dickman, S. (1997). *Arts marketing the pocket guide*. Centre for Professional Development.

*Divadlo Mír - O nás* (2024). Divadlo Mír. <https://www.divadlomir.cz/o-nas>

*Divadlo Mír - Repertoár* (2024). Divadlo Mír. <https://www.divadlomir.cz/repertoar>

Divadlo Mír [@divadlomir]. (2019, 16. května). *Zkoušíme Lakomce! V roli Mariany si svou první velkou divadelní zkušenost prožije mladá studentka ostravské konzervatoře Kateřina McIntosh. Držíme palce!* [fotografie]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/Bxht6T1C4lJ/>

Divadlo Mír [@divadlomir]. (2024b, 11. ledna). ✨ *On-line premiéra nového seriálu Krematorium se blíží! 📺 Od 25. ledna 2024 uvidíte na videotéce MírPlay i YouTube kanálu* [fotografie]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/C1-CUYIKIv\\_/](https://www.instagram.com/p/C1-CUYIKIv_/)

Divadlo Mír [@divadlomir]. (2024c, 9. dubna). 🗣️ *Hubero kororo v autobusu a na lavičce, aneb jak vypadalo natáčení exteriérových scén seriálu Krematorium s Jiřím Lábusem.* 📺 [fotografie]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/C5jDL8ag9ff/?img\\_index=3](https://www.instagram.com/p/C5jDL8ag9ff/?img_index=3)

Divadlo Mír. (20. května, 2020). *DISTANC | rozhovor s Beátou Hrnčíříkovou* | Divadlo Mír [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=pEDZOH-cl54>

Divadlo Mír. (3. července, 2024a). *Mírové deníky 66 | Co vás čeká v příští sezóně?* | Divadlo Mír [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=qReFLSwtw-0>

Dorotíková, V. (2018). *Alternativní strategie cenové diskriminace a možnosti jejich využití v kulturních institucích* [Magisterská diplomová práce, Masarykova univerzita]. Archiv závěrečných prací MUNI. <https://is.muni.cz/th/llnzq/>

*Dramoxu*. Dramox. (2024). <https://www.dramox.cz/o-nas>

Fillis, I., Lehman, K., Rentschler, R., & Lee, B. (2023). Arts marketing during COVID-19: a critical review and theoretical integration. *Arts and the Market*, 13(1), 48–63. <https://doi.org/10.1108/AAM-09-2022-0049>

Flore, J., Hendry, N. A., & Gaylor, A. (2021). Creative arts workers during the COVID-19 pandemic: Social imaginaries in lockdown. *Journal of Sociology*, 59(1), 197–214. <https://doi.org/10.1177/14407833211036757>

Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation. *Journal of Management*, 43(1), 200–227. <https://doi.org/10.1177/0149206316675927>

GOV.UK. (2021). *Boundless creativity report*. <https://www.gov.uk/government/publications/boundless-creativity-report/boundless-creativity-report>

Hadley, B. (2017). *Theatre, social media, and meaning making*. Springer International Publishing.



Hausmann, A., & Poellmann, L. (2013). Using social media for arts marketing: Theoretical analysis and empirical insights for performing arts organizations. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10(2), 143–161. <https://doi.org/10.1007/s12208-013-0094-8>

Hladíková, K. (2020). Výzkum diváka Divadla Petra Bezruče [Bakalářská práce, Janáčková akademie múzických umění]. Informační systém JAMU. <https://is.jamu.cz/th/xham1/>

Chatzichristodoulou, M., Brown, K., Hunt, N., Kuling, P., & Sant, T. (2022). Covid-19: Theatre goes digital – provocations. *International Journal of Performance Arts and Digital Media*, 18(1), 1–6. <https://doi.org/10.1080/14794713.2022.2040095>

*Chcivstupenky.cz* (2024). <https://www.divadlomir.cz/repertoar>

IDEA Consult, Goethe-Institut, Amann, S., & Heinsius, J. (2021). *Research for CULT Committee – Cultural and creative sectors in post-Covid-19 Europe: crisis effects and policy recommendations*. Brussels: European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies.

iDNES.cz. (2023, 20. dubna). *V Česku skončila povinná izolace po pozitivním testu na covid*. [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-cesko-izolace-ukoncení.A230420\\_062148\\_domaci\\_bur](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-cesko-izolace-ukoncení.A230420_062148_domaci_bur)

*Informace ke covid-19*. (n.d.). <https://www.mzcr.cz/category/covid-19/>

Ježková, T., & Klabíková Rábová, T. (2021). New in Covid: Variations of Newness in Media Reception of Czech Cultural Events. *Marketing Identity: New Changes, New Challenges*, 269–276.

Jiříček, P. (2022). *Divadlo Mír: Pět let*. Divadlo Mír.

Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění*. Grada Publishing, a.s.

Kirchnerová, B. (2023). Dopady covidové pandemie na popularitu a provoz Divadla Mír. [Magisterská diplomová práce, Ostravská univerzita]. Theses. <https://theses.cz/id/7crqf0/?lang=en>

Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10–15. <https://doi.org/10.2307/1248740>

Krejčí, H. (2009). *Základní typy právních forem profesionálních divadel v České republice a jejich vliv na proces řízení*. JAMU.

Langhammerová, G., Nebeská, A., & Oliva, E. (2023). Jak na genderově senzitivní komunikaci v instituci: Metodika pro inkluzivní komunikaci. *Sociologický Ústav AV ČR*.

- MacDonald, R., Burke, R., De Nora, T., Sappho Donohue, M., & Birrell, R. (2021). Our virtual tribe: sustaining and enhancing community via online music improvisation. *Frontiers in Psychology, 11*, 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.623640>
- Marwick, A. E., & Boyd, D. (2011). I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience. *New Media & Society, 13(1)*, 114–133. <https://doi.org/10.1177/1461444810365313>
- McCaleb, J. M. (2020, 20. března). *Coronavirus: For performers in lockdown, online is becoming the new live*. The Conversation. <https://theconversation.com/coronavirus-for-performers-in-lockdown-online-is-becoming-the-new-live-133961>
- Mem - Akademický slovník současné češtiny* (2017–2024). Ústav pro jazyk český AV ČR, v. v. i. <https://slovníkcestiny.cz/heslo/mem/0/26125>
- Mervin, A. (2024, 16. dubna). Hmmm...[Přiložený obrázek]. [Příspěvek ve Facebook skupině Fanoušci Divadla Mír upozorňující na volné vstupenky]. Facebook. <https://www.facebook.com/share/p/jiEggraHbx8pq96A/>
- Metaverse* (2024). Cambridge Dictionary. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/metaverse>
- Ministère de la Culture. (2020). *Analyse de l'impact de la crise du covid-19 sur les secteurs culturels*. Département des études, de la prospective et des statistiques. <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-chiffres-2007-2023/L-impact-de-la-crise-du-Covid-19-sur-les-secteurs-culturels>
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2024a). Veřejný rejstřík a Sběrka listin. <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=924316&typ=UPLNYJustice.ct>
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2024b). Veřejný rejstřík a Sběrka listin. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=924316>
- MírPlay* (2024). <https://www.mirplay.cz/>. Divadlo Mír.
- MírShop* (2024). <https://eshop.divadlomir.cz>
- Mosse, R., Janke, J., König, J., Stein, C., & Tecklenburg, N. (2022). Viral Theatres' Pandemic playbook - Documenting German theatre during COVID-19. *International Journal of Performance Arts and Digital Media, 18(1)*, 105–127. <https://doi.org/10.1080/14794713.2022.2031800>
- NDM - Program*. (2024). Národní divadlo moravskoslezské. <https://www.ndm.cz/cz/program/aktualni-mesic/>
- Nguyen, T. L. (2023, 21. února). *Šíření covidu přestane být trestným činem. Odsouzeny byly dosud desítky lidí*. e15.cz. <https://www.e15.cz/domaci/sireni-covidu-prestane-byt-trestnym-cinem-odsouzeny-byly-dosud-desitky-lidi-1396724>

Novák, J. (2021). Analýza ekonomických dopadů Covid – 19 na veřejné kulturní služby v ČR. *Statistika kultury*.  
<https://www.statistikakultury.cz/wpcontent/uploads/2021/12/Analyza-ekonomicky-ch-dopadu-Covid-19.pdf>

O'Hagan, L. (2021). Instagram as an exhibition space: reflections on digital remediation in the time of COVID-19. *Museum Management and Curatorship*, 36(6), 610–631.  
<https://doi.org/10.1080/09647775.2021.2001362>

*OST-RA-VAR* (n.d.) *Národní divadlo moravskoslezské*.

<https://www.ndm.cz/cz/stranka/573-ost-ra-var.html> Alshawaaf, N., & Lee, S. H. (2021). Business model innovation through digitisation in social purpose organisations: A comparative analysis of Tate Modern and Pompidou Centre. *Journal of Business Research*, 125, 597–608. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.02.045>

*Outdoorová kampaň* (n.d.). <https://mattbox.cz/project/mir>

Pashkus, M., Pashkus, V., & Koltsova, A. (2021). Impact of Strong Global Brands of Cultural Institutions on the Effective Development of Regions in the Context of the Covid-19 Pandemic. *SHS Web of Conferences*, 92, 01039.  
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20219201039>

*PŘEHLEDNĚ: Co se ode dneška mění – novinky*. (2021, 1. září). Novinky.cz.  
<https://www.novinky.cz/clanek/koronavirus-prehledne-co-se-ode-dneska-meni-40370699>

Rentschler, R. (2002). Museum and performing arts marketing: the age of discovery. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 32(1), 7–14.  
<https://doi.org/10.1080/10632920209597330>

Rentschler, R., Fillis, I., & Lee, B. (2023). National identity and the future of branding the arts. *Futures*, 145, 103078. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2022.103078>

*Rezervace Bezruči*. (2024). Divadlo Petra Bezruče. <https://rezervace.bezrucic.cz/>

Rhee, L., Bayer, J. B., Lee, D. S., & Kuru, O. (2020). Social by definition: How users define social platforms and why it matters. *Telematics and Informatics*, 59(4).  
<https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101538>

*RSC and social media*. (2010). Arts Marketing Organisation.  
<https://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2020/10/RSC-and-social-media..Amy-Clarke..2010-1.pdf>

Rurale, A., Azzolini, M., Ivanova, D., & Fagundes, T. (2020). *The impact of covid-19 on the performing arts sector*.  
<https://www.sdabocconi.it/upl/entities/attachment/REPORT.pdf>

Samaroudi, M., Echavarria, K. R., & Perry, L. (2020). Heritage in lockdown: digital provision of memory institutions in the UK and US of America during the COVID-19 pandemic. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), 337–361. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1810483>

Scheff, J., & Kotler, P. (1996). Crisis in the arts: the marketing response. *California Management Review*, 39(1), 28–52. <https://doi.org/10.2307/41165875>

Smetanová, E., Gonzálezová, M., Razáková, J., & Peroutková, A. (2023). *Základní statistické údaje o kultuře v České republice 2022 II. Umění*. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS).

Soukupová, H. (2024, 26. dubna). *Praha volná místa* [Přiložený obrázek]. [Příspěvek ve Facebook skupině Fanoušci Divadla Mír]. Facebook. <https://www.facebook.com/share/p/jiEggraHbx8pq96A/>.

Spiro, N., Perkins, R., Kaye, S., Tymoszuk, U., Mason-Bertrand, A., Cossette, I., Glasser, S., & Williamon, A. (2021). The effects of COVID-19 lockdown 1.0 on working patterns, income, and wellbeing among performing arts professionals in the United Kingdom (April–June 2020). *Frontiers in Psychology*, 11, 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.594086>

Sullivan, E. (2018). Shakespeare, Social Media, and the Digital Public Sphere: “Such Tweet Sorrow” and “A Midsummer Night’s Dreaming.” *Shakespeare*, 14(1), 64–79. <https://doi.org/10.1080/17450918.2018.1439092>

Švihel, P. (2021, 16. května). *Přehledně: Co se mění od pondělí*. Seznam Zprávy. <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/v-bodech-co-se-meni-od-utery-a-jak-dal-bude-postupovat-rozvolneni-153960>

Tahal, R., Šimečková, T., Říhová, H., Huntová, H., Hořejš, N., Varju, K., Hanzák, T., Friedlaenderová, H., Hospodský, R., & Herink, O. (2017). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy* (Vol. 1). Grada Publishing, a.s.

Tranta, A., Alexandri, E., & Kyprianos, K. (2021). Young people and museums in the time of covid-19. *Museum Management and Curatorship*, 36(6), 632–648. <https://doi.org/10.1080/09647775.2021.1969679>

*Tři Tygři ve filmu: JACKPOT* (2024). Česko-Slovenská Filmová Databáze. <https://www.csfd.cz/film/1059431-tri-tygri-ve-filmu-jackpot/prehled/>

*Vláda zrušila roušky při školní výuce. O přestávkách a na chodbách povinnost dál platí*. (2021, 7. června). iROZHLAS. [https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/vlada-koronavirus-covid-19-online-reportaz-narizeni-rousky-kultura-pandemie\\_2106071827\\_gak](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/vlada-koronavirus-covid-19-online-reportaz-narizeni-rousky-kultura-pandemie_2106071827_gak)

Vrchovský, L. (2016, 26. července). *Albert Čuba zakládá v Ostravě nové divadlo a říká: Ten nápad jsem měl v hlavě asi tři roky*. Ostravan.cz. <https://www.ostravan.cz/33485/albert-cuba-zaklada-v-ostrave-nove-divadlo-a-rika-ten-napad-jsem-mel-v-hlave-asi-tri-roky/>

Vrchovský, L. (2017, 26. března). *Dva úplně naří v muži v Divadle Mír dokazují, že i bulvární komedii lze povýšit na skutečné umění*. Ostravan.cz. <https://www.ostravan.cz/38943/dva-uplne-nazi-v-muzi-v-divadle-mir-dokazuji-ze-i-bulvarni-komedii-lze-povyisit-na-skutecne-umeni/>

Zahrádka, P., Leška, R., Myška, M., Szczepanik, P., David, I., Pavlišová, J., Velflová, L., & Zelená, L. (2022). (výzkumná zpráva.). *Dopad epidemie nemoci covid-19 na distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo*.


*Záznamy uměleckých představení*. (n.d.). iVysílání. <https://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/kategorie/4029-kultura/4052-predstaveni/?sort=popular>

Zoljargal, U. (2022). The impact of covid-19 pandemic on the marketing of the performing arts. *Oradea Journal of Business and Economics*, 7(Special), 120–130. <https://doi.org/10.47535/1991ojbe151>

Žofčák, J. (2021, 6. září). *Kreativní destrukcí k záchraně byznysu. Soukromé divadlo je punk*. FINMAG. <https://www.finmag.cz/inspirace/428740-kreativni-destrukci-k-zachrane-byznysu-soukrome-divadlo-je-punk>

## Teze bakalářské práce

SCHVÁLENO

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b> <b>Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce</b>	
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>	
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Reitermanová Kristýna	<b>Razítko podatelny:</b> 
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2021/2022	
<b>Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta:</b> 52649606@fsv.cuni.cz	
<b>Studijní program/specializace:</b> Komunikační studia/Marketingová komunikace a public relations	
<b>Název práce v češtině:</b> Marketingová strategie a komunikace Divadla Mír před, během a po pandemii Covid-19	
<b>Název práce v angličtině:</b> Marketing strategy and communication of Mír Theatre before, during and after the Covid-19 pandemic	
<b>Předpokládaný termín dokončení</b> (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat <u>nejdříve</u> šest měsíců od schválení tezí) LS 2024	
<b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce</b> (max. 1000 znaků): Cílem této bakalářské práce je rozebrat vliv pandemie na provoz a marketingovou komunikaci ostravského divadla Mír. Teoretická část si klade za cíl stručně představit marketing divadelních institucí a představit digitální nástroje, které divadelní instituce využívaly před příchodem pandemie a které se začaly využívat během pandemie. Dále se práce zaměří na představení této instituce a její digitální platformu MírPlay, která byla zavedena v reakci na pandemii a v roce 2023 je divadlem stále využívaná. Praktická část bude probíhat formou kvalitativních rozhovorů na základě otázek, které vyvstanou z teoretického podkladu a dotazníku veřejnosti.	
<b>Předpokládaná struktura práce</b> (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Úvod</li> <li>• Teoretická část                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marketing divadelních institucí Tato kapitola stručně představí specifika kulturního marketingu a konkrétněji marketingu divadel.</li> <li>2. Digitální nástroje využívané v oblasti kultury před příchodem pandemie Druhá kapitola představí digitální nástroje, které se pro komunikaci a propagaci kultury využívaly do příchodu pandemie covid-19.</li> <li>3. Covid-19 a jeho vliv na kulturu a její propagaci Třetí kapitola představí regulace, které pandemie pro kulturu přinesla v České republice a ve světě. Kapitola shrne dosavadní výzkumy a odborné články zkoumající pandemii a její vliv na působení kulturních institucí, obzvláště divadel a dalších subjektů s velkým živým publikem. Kapitola představí příklady digitalizace a marketingové komunikace těchto institucí během pandemie.</li> <li>4. Současnost a historie Divadla Mír Čtvrtá kapitola shrne historii zkoumané instituce. Představí digitální streamovací službu MírPlay, na které divadlo začalo působit v době pandemie.                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodologie</li> <li>• Praktická část</li> </ul> </li> <li>5. Kvalitativní rozhovor se zástupcem divadla</li> </ol> </li> </ul>	

<p>6. Dotazník o znalosti digitální platformy MírPlay v Ostravě a mimo Ostravu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Závěr</li> <li>• Seznam použité literatury</li> <li>• Přílohy</li> </ul>
<p><b>Vymezení zpracovávaného materiálu</b> (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):  Oficiální webové stránky divadla - <a href="https://www.divadlomir.cz/">https://www.divadlomir.cz/</a>  Oficiální profil divadla na sociálních sítích Instagram a Facebook, YouTube kanál Divadla Mír,  Platforma MírPlay – příspěvky v období 2019-2023  Osobní rozhovor s vedením Divadla Mír</p>
<p><b>Postup (technika) při zpracování materiálu:</b>  Kvalitativní polostrukturovaný rozhovor se zástupcem Divadla Mír  Dotazníkové šetření o znalosti platformy MírPlay v Ostravě a mimo Ostravu</p>
<p><b>Základní literatura</b> (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k <u>tématu a způsobu jeho zpracování</u>; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):</p> <p><b>Chatzichristodoulou, M., Brown, K., Hunt, N., Kuling, P., &amp; Sant, T. (2022). Covid-19: Theatre Goes Digital – provocations. <i>International Journal of Performance Arts and Digital Media</i>, 18(1), 1–202. <a href="https://doi.org/10.1080/14794713.2022.2040095">https://doi.org/10.1080/14794713.2022.2040095</a></b>  Toto vydání <i>Journal of Performance Arts and Digital Media</i> se zabývá prolínáním živé inscenace a digitálních technologií, zkoumá změny způsobené pandemií a zamýšlí se nad budoucností živé inscenace. Zkoumá, jak pandemie změní budoucí divadelní praxi, ovlivní digitální estetiku, dramaturgii a teoretické přístupy.</p> <p><b>Johnová, R., &amp; Černá, J. (2007). <i>Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví. Oeconomica.</i></b>  Kniha se zaměřuje na marketing v oblasti umění a kultury. Představuje aplikace marketingových nástrojů v kulturních organizacích jako jsou muzea, galerie nebo památky.</p> <p><b>Nekolný, B. (2006). <i>Divadelní systémy a kulturní politika. Institut umění - Divadelní ústav.</i></b>  Sborník shromažďuje studie o transformaci divadelního systému, financování a legislativě v České republice po roce 1989. Situaci porovnává s kulturními a divadelními politikami ostatních zemí Evropské unie.</p> <p><b>Szostak, M. (2022). Art management during the COVID-19 pandemic: Visual arts creator perspective. <i>Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues</i>, 10(2), 10–22. <a href="https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(1)">https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(1)</a></b>  Text se zabývá tím, jak způsob řízení tvůrčího procesu ve výtvarném umění může být ovlivněn formou účasti (osobní nebo virtuální) a vynucenou virtualizací a digitalizací, kterou přináší události jako pandemie COVID-19. Text zkoumá tři dimenze managementu ve výtvarném umění (sebeřízení, řízení estetické situace a řízení kulturní instituce)</p> <p><b>Habelsberger, B. E., &amp; Bhansing, P. V. (2021). Art Galleries in transformation: Is covid-19 driving digitisation? <i>Arts</i>, 10(3), 48. <a href="https://doi.org/10.3390/arts10030048">https://doi.org/10.3390/arts10030048</a></b>  Tento článek se zabývá dopadem pandemie na využívání digitálních kanálů pro marketing, komunikaci a prodej v uměleckých galeriích. Zdůrazňuje, že pandemie donutila galerie přehodnotit své digitální strategie kvůli různým omezením, např. náročnosti udržení osobní interakce, online anonymity oddělující od sociálního prostředí umění a zvýšené cenové transparentnosti.</p>

**Diplomové práce k tématu** (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let):

Jichová, E. (2015). *Google Art Project: význam a přínos v rámci medializace kulturního dědictví* [diplomová práce]. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra mediálních studií.

Laufer, D. (2022). *Digitální móda a její propagace očima českých značek* [bakalářská práce]. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations.

Procházka, J. (2021). *Marketingová komunikace Dejvického divadla v letech 2010-2020* [bakalářská práce]. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations.

Průša, V. (2020). *Umění na Žižkově: analýza marketingové komunikace vybraných žižkovských galerií* [bakalářská práce]. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations.

Šedinová, M. (2022). *Podcast Národního divadla* [bakalářská práce]. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra žurnalistiky.

**Datum / Podpis studenta/ky**

15.9.2023



**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

**Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:**

**Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:**

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

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

Mgr. Tereza Ježková, Ph.D.

**Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga**

**Datum / Podpis pedagožky/pedagoga**

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VYHLÁŠCE ŘEDITELE INSTITUTU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

**TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.**



## Seznam grafů

<b>Graf 1:</b> Vývoj ceny vstupenky za přední a zadní řady 2017-2024.....	40
<b>Graf 2:</b> Vývoj počtu sledujících na Facebooku, Instagramu a YouTube 2017-2024.....	47
<b>Graf 3:</b> Mediální výstupy červenec 2016–červen 2024.....	48
<b>Graf 4:</b> Média, ve kterých bylo Divadlo Mír zmíněno červenec 2016–únor 2020 .....	49
<b>Graf 5:</b> Jak často navštěvujete představení Divadla Mír? .....	53
<b>Graf 6:</b> Odkud se dozvídáte o dění v Divadle Mír?.....	54
<b>Graf 7:</b> Předpláceli jste si platformu MírPlay během pandemie?.....	54
<b>Graf 8:</b> Předplácíte si platformu Mír Play i po skončení pandemie covid-19? .....	55
<b>Graf 9:</b> Jaké typy obsahu na platformě MírPlay vás nejvíce zaujaly? .....	56
<b>Graf 10:</b> Jaké důvody vás vedou k využívání platformy MírPlay i po znovuotevření divadel?.....	56
<b>Graf 11:</b> Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky o Divadle Mír .....	58
<b>Graf 12:</b> Jak důležité je pro vás, aby Divadlo Mír podporovalo ostravskou identitu?.....	59
<b>Graf 13:</b> Počet příspěvků podle měsíců v obdobích vybraných pro obsahovou analýzu...	63
<b>Graf 14:</b> Poměr příspěvku typu fotografie vs. video v procentech.....	64

## Seznam tabulek

<b>Tabulka 1:</b> Časová osa protiepidemických opatření, která měly vliv na fungování kulturních institucí.....	20
<b>Tabulka 2:</b> Finanční ukazatele Divadla Mír v letech 2017-2022.....	30
<b>Tabulka 3:</b> Genderová identita respondentstva.....	59
<b>Tabulka 4:</b> Do jaké věkové kategorie spadáte?.....	60
<b>Tabulka 5:</b> V jakém kraji žijete?.....	60
<b>Tabulka 6:</b> Počet příspěvků v obdobích vybraných pro obsahovou analýzu.....	62
<b>Tabulka 7:</b> Klíčová slova v příspěvcích.....	64

## Seznam obrázků

<b>Obrázek 1:</b> Vzhled webové stránky projektu RSC „Such Tweet Sorrow“ .....	19
<b>Obrázek 2:</b> Ukázka „virtuálního kloboučku“ v pravém dolním rohu pro získávání darů během pandemie covid-19.....	33
<b>Obrázek 3:</b> Webové rozhraní streamovací platformy MírPlay .....	39
<b>Obrázek 4:</b> Chátrající budova bývalého kina Mír a Divadlo Mír v roce 2023 .....	42
<b>Obrázek 5:</b> Hlediště Divadla Mír po rekonstrukci v roce 2019 .....	43
<b>Obrázek 6:</b> Vzhled webové stránky Divadla Mír – sekce repertoár .....	44
<b>Obrázek 7:</b> Vzhled webové stránky <a href="http://chcivstupenky.cz">chcivstupenky.cz</a> .....	45
<b>Obrázek 8:</b> Vzhled webové stránky MírShop .....	45
<b>Obrázek 9:</b> Brandové billboardy Divadla Mír .....	46
<b>Obrázek 10:</b> Ukázka příspěvku v kategorii MírPlay a Vlastní seriály.....	65
<b>Obrázek 11:</b> Ukázka příspěvku v kategorii Zákulisí v roce 2019.....	66
<b>Obrázek 12:</b> Ukázka příspěvku v kategorii Zákulisí v roce 2024.....	66

## Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník pro fanoušky a fanynky Divadla Mír

### **Dotazník pro fanoušky a fanynky Divadla Mír**

Krásný den všem "mírovníkům" divadla,

jmenuji se Kristýna Reitermanová a jsem studentkou marketingové komunikace a public relations na Univerzitě Karlově. V rámci své bakalářské práce se věnuji marketingové komunikaci Divadla Mír.

Vaše odpovědi jsou zcela anonymní a budou použity výhradně pro účely mé bakalářské práce. Vyplnění dotazníku vám zabere přibližně 3 minuty.

Předem vám děkuji za váš čas a ochotu podílet se na tomto výzkumu.

Kristýna Reitermanová

\*Označuje povinnou otázku

### **Sekce 1:**

#### **Jak často navštěvujete představení Divadla Mír? \***

Několikrát měsíčně

Jednou za měsíc

Několikrát za rok

Jednou za rok

Méně než jednou za rok

Nikdy

#### **Odkud se dozvídáte o dění v Divadle Mír? (můžete vybrat více možností) \***

Webové stránky divadla

Facebooková stránka divadla

Facebooková stránka Tří Tygrů

Facebooková skupina divadla

Facebooková skupina Tří Tygrů

Instagramový profil divadla

Instagramový profil Tří Tygrů

YouTube kanál divadla

YouTube kanál Tří Tygrů

Sociální sítě herců divadla

Z masových/tradičních médií (online servery, TV, rádio...)

Tištěné materiály ve foyer divadla

Od rodiny a známých

Jiné: \_\_\_\_\_

Nikde

**Předpláceli jste si platformu MírPlay během pandemie? \***

Ano

Ne

**Předplácíte si platformu MírPlay i po skončení pandemie covid-19? \***

ANO – platformu jsem si platil\*a během pandemie a využívám ji i nadále

ANO – platformu jsem ale začal\*a předplácet až po pandemii

NE – platformu jsem si platil\*a během pandemie a dnes ji už nepředplácím

NE – platformu jsem si neplatil\*a během pandemie a ani dnes ji nevyužívám

**Sekce 2 (dostupná pouze pro předplatitele MírPlay):**

**Jaké typy obsahu na platformě MírPlay vás nejvíce zaujaly? (můžete vybrat více možností) \***

Tří Tygři – Skeče

Seriály

Filmy

Filmové inscenace

Záznamy představení

Jiné: \_\_\_\_\_

**Jaké důvody vás vedou k využívání platformy MírPlay i po znovuotevření divadel? (můžete vybrat více možností) \***

Geografická vzdálenost od Ostravy

Preferuji online formy zábavy nad fyzickou návštěvou divadla

Pohodlí a možnost sledovat představení z domova  
Exkluzivní obsah navíc dostupný pouze online  
Vysoká kvalita produkce  
Nižší náklady ve srovnání s návštěvou divadla  
Lepší časová flexibilita (možnost sledovat kdykoliv)  
Platformu si už nepředplácím  
Jiné: \_\_\_\_\_

**Jaký další obsah nebo nové funkce byste rádi viděli na platformě MírPlay?**

\_\_\_\_\_ (otevřená odpověď)

**Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky o Divadle Mír? (1 - souhlasím, 2 - nesouhlasím, 3 - nevím) \***

Divadlo Mír a jeho aktivity přispívají k posílení ostravské identity

Divadlo Mír a jeho aktivity hrají důležitou roli v kulturním životě Ostravy

Aktivity Divadla Mír zvyšují povědomí o ostravské identitě a kultuře i mimo region

Aktivity Divadla Mír posilují pozitivní obraz Ostravy

**Jak důležité je pro vás, aby Divadlo Mír podporovalo ostravskou identitu? \***

Škála 1 velmi důležité až 5 vůbec ne

**Sekce 3:**

**Jste: \***

Žena

Muž

Nepřeji si uvádět/jiné

**Do jaké věkové kategorie spadáte? \***

18-24

25-34

35-44

45-54

55-64

65 a více

**V jakém kraji žijete? \***

Moravskoslezský kraj

Hlavní město Praha

Jihočeský kraj

Jihomoravský kraj

Karlovarský kraj

Královehradecký kraj

Liberecký kraj

Olomoucký kraj

Pardubický kraj

Plzeňský kraj

Středočeský kraj

Ústecký kraj

Kraj Vysočina

Zlínský kraj

Nežiji v ČR