Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Obor: Arts management

Bakalářská práce

Marketingová komunikace Národního muzea v Praze

Komunikace vázaná na stěžejní krátkodobé výstavy v hlavní budově v letech 2005 - 2008

Vypracovala: Markéta Kmeťová

Vedoucí práce: Ing. Jitka Černá

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma „Marketingová komunikace Národního muzea v Praze; Komunikace vázaná na stěžejní krátkodobé výstavy v hlavní budově v letech 2005 - 2008“ jsem vypracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne 30. května 2010 Podpis

P o d ě k o v á n í

Ráda bych na tomto místě poděkovala paní inženýrce Jitce Černé, za její konstruktivní poznámky a podněty k mé práci, a paní Radce Schusterové z Národního muzea v Praze, která mi ochotně poskytovala veškeré interní materiály. Velké poděkování si zaslouží také můj děda, profesor Ivan Hybášek, který mi při psaní pomáhal. S jeho podporou jsem práci úspěšně dokončila.

Anotace

Bakalářská práce „Marketingová komunikace Národního muzea v Praze; Komunikace vázaná na stěžejní krátkodobé výstavy v hlavní budově v letech 2005 – 2008“ je zaměřena na charakteristiku komunikace Národního muzea s veřejností a popis nejčastěji využívaných nástrojů při propagaci stěžejních tématických výstav. Pomocí vzájemné komparace jednotlivých kampaní mapuje vývoj marketingové komunikace a rozdíly v jejich zpracování.

Hlavním cílem práce je zdůraznit pozitivní stránky aplikace marketingových metod kulturními institucemi. Popis jednotlivých kampaní odráží schopnost organizace využít základních prvků komunikačního a mediálního mixu. Obsahová analýza publicity na internetu doplňuje shrnutí marketingového dopadu kampaní.

Závěr práce je věnován zjištění povědomí o výstavní činnosti Národního muzea a znalosti kampaní mezi veřejností formou kvantitativní sondy a celkovému shrnutí problematiky využívání marketingových technik kulturními zařízeními.

Annotation

The diploma thesis „The marketing communication of the National museum in Prague” focuses on the communication of the National museum with public and characterizes some principles of marketing which the National museum uses for advertising its main exhibition. This thesis also monitors modifications of the processing of the campaigns in time.

The main aim is to highlight positive aspects of the application of marketing techniques in marketing cultural institutions. Description of each campaign reflects the organization's ability to use basic elements of communication and media mix. Content analysis of online publicity completes summary of the impact of marketing campaigns.

The final part tries to find solutions of the public awareness of the National Museum's exhibition and knowledge in campaigns. It is realized by a quantitative probe. It also offers an overall summary of the problems of using marketing techniques by cultural organizations.

Klíčová slova

Marketingová komunikace kulturních organizací, komunikační plán, propagační kampaně kulturních institucí, Národní muzeum v Praze, výstava Zlaté časy médií, výstava Lovci mamutů, výstava Stopy lidí, výstava Republika.

Key words

Marketing communication of the cultural institutions, plan of the communication with public, advertising campaign, National museum in Prague, exhibitions: Golden age of media, Mammoth Hunters, Human traces, The Republic.

Obsah

OBSAH 6

ÚVOD 8

1 PŘEDSTAVENÍ NÁRODNÍHO MUZEA V PRAZE 10

1.1 HISTORIE 11
1.2 HLAVNÍ BUDOVA 11
1.3 VÝVOJ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE NM 12

2 SOUČASNÁ POZICE KULTURNÍCH ORGANIZACÍ V ČESKÉ REPUBLICE 13

2.1 KULTURNÍ OBLAST 13
2.2 VÝZNAM MUZEÍ PRO SPOLEČNOST 14

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH KULTURNÍCH INSTITUCÍ 15

3.1 PROCES SEGMENTACE TRHU 16
3.2 CÍLOVÁ SKUPINA KULTURNÍCH ORGANIZACÍ - NÁVŠTĚVNÍK 18
3.2.1 PROFIL TYPICKÉHO NÁVŠTĚVNÍKA MUZEÍ 18
3.2.2 ZNALOST NÁVŠTĚVNÍKA JAKO ZÁKLADNÍ PŘEDPOKLAD K VYTVOŘENÍ ÚSPĚŠNÉ VÝSTAVY 20
3.3 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ 21
3.3.1 PRODUKT 21
SLUŽBY JAKO PRODUKT 25
3.3.2 PLACE 26
3.3.3 CENA 28
3.3.4 PROMOTION 30
3.3.5 PEOPLE 34
3.3.6 PARTNERSHIP 34
3.3.7 POLICY 35
3.3.8 PURSE STRING 35

4 DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KAMPANÍ NM KE KRÁTKODOBÝM VÝSTAVÁM 35

4.1 CHARAKTERISTIKA CENY A DISTRIBUCE, SPOLEČNÁ PRO VŠECHNY ZMÍNĚNÉ VÝSTAVNÍ PROJEKTY A JEJICH MEDIÁLNÍ KAMPANĚ 36
4.1.1 DISTRIBUCE NEBO–LI MÍSTO 36
4.1.2 CENA 37
4.2 CHARAKTERISTIKA MÉDIA MIXU, SPOLEČNÁ PRO VŠECHNY ZMÍNĚNÉ VÝSTAVNÍ PROJEKTY A JEJICH MEDIÁLNÍ KAMPANĚ 37
4.2.1 INZERCE V TISKU A NA INTERNETU 38
4.2.2 TV SPOT 39
4.2.3 ROZHLASOVÝ SPOT 39
4.3 MEDIÁLNÍ KAMPAŇ K VÝSTAVĚ ZLATÉ ČASY MÉDIÍ 40
4.3.1 CÍL KAMPANĚ 40
4.3.2 CÍLOVÁ SKUPINA 40

4.3.3 PRODUKT 41
4.3.4 PROPAGACE 41
4.4 MEDIÁLNÍ KAMPAŇ K VÝSTAVĚ LOVCI MAMUTŮ 43
4.4.1 CÍL KAMPANĚ 43
4.4.2 CÍLOVÁ SKUPINA 43
4.4.3 PRODUKT 44
4.4.4 PROPAGACE 44
4.5 MEDIÁLNÍ KAMPAŇ K VÝSTAVĚ STOPY LIDÍ 46
4.5.1 CÍL KAMPANĚ 46
4.5.2 CÍLOVÁ SKUPINA 46
4.5.3 PRODUKT 46
4.5.4 PROPAGACE 47
4.6 MEDIÁLNÍ KAMPAŇ K VÝSTAVĚ REPUBLIKA 48
4.6.1 CÍL KAMPANĚ 48
4.6.2 CÍLOVÁ SKUPINA 48
4.6.3 PRODUKT 48
4.6.4 PROPAGACE 49
4.7 MARKETINGOVÝ DOPAD KAMPANÍ 50
4.7.1 OBSAHOVÁ ANALÝZA PUBLICITY NA INTERNETU 51

5 ZHODNOCENÍ VÝVOJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE NÁRODNÍHO MUZEA NA ZÁKLADĚ KOMPARACE KAMPANÍ 56

5.1 POROVNÁNÍ Z HLEDISKA CÍLE A CÍLOVÝCH SKUPIN 57
5.2 POROVNÁNÍ Z HLEDISKA ROZSAHU KAMPANĚ 58
5.3 POROVNÁNÍ Z HLEDISKA FINANCÍ VYNALOŽENÝCH NA KAMPANĚ 58

6 NASTÍNĚNÍ VÝVOJE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE NM 59

6.1 KVANTITATIVNÍ SONDA 59
6.1.1 METODY ZVOLENÉ K PRŮZKUMU 60
6.1.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ 60
6.1.3 RESPONDENTI 60
6.1.4 HYPOTÉZY 61
6.1.5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ 61
6.1.6 OVĚŘENÍ HYPOTÉZ 68

ZÁVĚR 68

POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE 70

POUŽITÉ ELEKTRONICKÉ ZDROJE PRO OBSAHOVOU ANALÝZU PUBLICITY 72

Úvod

Důvody výběru tématu

Kulturu[1] lze považovat za stejně starou jako lidstvo samo. Od pradávna tvořila nedílnou součást života člověka. Organizace zprostředkovávající kulturu nabývaly na významu od antiky a v současnosti jsou nepostradatelným prvkem moderního způsobu života většiny lidí. Pozice kulturních organizací[2] se však v průběhu času mění a význam zejména těch institucí, které se věnují nekomerčním oblastem, může být ohrožován nejen nenáročnou televizní tvorbou, ale také zcela jinými odvětvími, jako jsou sportovní aktivity či zábavní a nákupní centra. Je tedy více než pravděpodobné, že pokud chtějí být kulturní organizace vážným konkurentem na poli aktivit volného času občanů, nezbývá jim, než využívat všech dostupných možností, jak zatraktivnit program a přitáhnout k sobě další návštěvníky a diváky.

Předkládaná studie si bere za příklad Národní muzeum v Praze (dále v textu jako NM), které vytvořilo koncept krátkodobých, svým významem ústředních výstav v hlavní budově NM, jež jsou přitažlivé pro široké publikum. Tento krok NM se ukázal jako správný. Vysoká úspěšnost výstav nebyla dána pouze jejich kvalitním obsahem, ale také dobře zpracovanou marketingovou kampaní, která jim byla věnována.

Marketingová komunikace je v případě neziskového sektoru, kam kulturní zařízení typu NM beze sporu patří, stále oborem s velkými rezervami. NM se jeví jako vhodný příklad k prozkoumání toho, jak může marketingová komunikace pomoci kulturním institucím při jejich snaze o zvýšení povědomí o jejich aktivitách mezi širokou veřejností.

Soudobá pozice kulturních institucí v České republice

Z právního hlediska jsou kulturní instituce z velké většiny příspěvkovými organizacemi nebo neziskovými organizacemi, jejichž zřizovatelem je buď stát, obec nebo jiná právnická osoba. V každém případě jsou tyto organizace odkázány do vysoké míry na finanční dotace či granty a jejich vlastní podíl na finančním fungování je malý.

Veřejnost vnímá kulturní instituce jako samozřejmé součásti občanské vybavenosti měst a obcí, čehož důsledkem je, že aktivita občana začíná a končí pouze zájmem o jejich kulturní produkty a hlubší vědomí o jejich ekonomickém bytí je míjí. Z tohoto pohledu se návštěvnost jeví jako zásadní proměnná, kterou mohou kulturní zařízení zlepšovat své postavení. Právě

[1] **Kultura** = soubor hmotných a duchovních hodnot, které člověk vytvořil v průběhu dějin. Jde o kolektivně sdílené dílo nastřádané mnoha generacemi.

[2] **Kulturní organizace**, respektive instituce jsou zařízení, v jejichž rámci jsou uchovávány a prezentovány kulturní vzorce a hodnoty, které jsou vnímány členy dané společnosti jako důležité či tradiční.

vhodně zvolená strategie marketingové komunikace by mohla být velkým pomocníkem v „boji o návštěvníka“. Kulturní zařízení na území České republiky však zatím zcela nedocenila její možnosti a využívání různých marketingových technik se v současnosti omezuje na reklamní sdělení. Za důkaz, jak málo je oblast marketingové komunikace kulturních organizací prozatím prozkoumána, lze považovat nedostatečné podchycení této problematiky v česky psané odborné literatuře.

Cíl práce

Cílem této práce je poskytnout analýzu využívané marketingové strategie NM v kontextu obecných principů marketingu, jež jsou vhodné pro kulturní zařízení, zmapovat marketingovou komunikaci Národního muzea, která se váže na krátkodobé výstavní projekty, a poukázat na její celkový vliv na návštěvnost a povědomí o činnosti Národního muzea v Praze.

Tato bakalářská práce by měla potvrdit či vyvrátit stanovenou hypotézu, která zní: *„Marketingová komunikace, jež se vázala na krátkodobé výstavní projekty NM, napomohla zvýšit návštěvnost a zviditelnit NM mezi širokou veřejností.“*

Metody zvolené k dosažení cíle

Metody byly zvoleny takovým způsobem, aby byly v souladu s cílem práce. Použila jsem deskriptivní a komparativní analýzu, dále primární kvantitativní sondu a v závěru syntézu získaných informací. Při zpracování se vycházelo ze sekundárních zdrojů informací, za které je považována odborná literatura a časopisy, a z informací, jež poskytla samotná instituce, a v neposlední řadě pak z internetových zdrojů. Pro detailnější ověření hypotézy byly informační zdroje doplněny o primární výzkum, jenž byl proveden formou dotazníkového šetření. Závěr je věnován syntéze získaných informací a jejich zhodnocení.

Struktura práce

Práce je strukturována do šesti kapitol, které jsou řazeny od obecnějších ke konkrétnějším v souladu s vytyčenými cíly.

První kapitola se zabývá představením Národního muzea v Praze a jeho významem pro českou společnost.

Druhá kapitola charakterizuje současnou pozici kulturních institucí v České republice.

Následující kapitola analyzuje hlavní marketingové strategie a nástroje, které využívá neziskový sektor, konkrétně kulturní instituce, respektive muzea.

Ve čtvrté kapitole jsou deskriptivní analýze podrobeny reklamní kampaně Národního muzea v Praze za období 2005–2008, jež se vztahovaly ke krátkodobým výstavním projektům.

Pátá kapitola vyhodnotí vývoj marketingové komunikace NM na základě komparativní analýzy marketingových kampaní ke krátkodobým stěžejním výstavám. Součástí zhodnocení je i analýza publicity na internetu.

Poslední, šestá kapitola je věnována vyhodnocení získaných informací a ověření stanovené hypotézy pomocí kvantitativní sondy do vzorku vybrané populace. Kvantitativní sonda zkoumá povědomí veřejnosti o aktivitách NM a vlivu marketingových kampaní na jejich rozhodnutí o návštěvě.

1 Představení Národního muzea v Praze

Národní muzeum v Praze je z historického hlediska jedna z nejvýznamnějších kulturních institucí na území České republiky a přední muzejní organizace. Jde o centrální státní instituci s vzdělávací, vědeckou a sbírkotvornou funkcí. Jedním z cílů, které si NM vytyčilo, je posilovat v jedinci pocit národní hrdosti. Lze ho považovat za encyklopedické muzeum všeobecného typu (tato muzea mají více různých sbírek, kterými se zaměřují na odlišné cílové skupiny a mají obvykle minimálně národní význam).

Národní muzeum je vnímáno nemalou částí veřejnosti jako instituce vážená, úctyhodná, ale konzervativní až nezajímavá. Vedení muzea se v posledních letech snaží tento dojem vyvrátit a stát se moderní organizací, která bude schopná konkurovat ostatním kulturním zařízením a oslovit dnešního zákazníka. S nástupem nového ředitele PhDr. Michala Lukeše, Ph.D. v roce 2002 se muzeum začalo restrukturalizovat a měnit své vyznění. Do té doby bylo uzavřenější a nabízelo stálé expozice, snaha zajímat se o přání svých návštěvníků nebyla tolik patrná. Nový ředitel se při svém nástupu do funkce vyjádřil k budoucím plánům s NM takto: *„… Jednou větou šlo o to, co nejvíc Národní muzeum přiblížit lidem. Že by k nám měli chodit nejenom dvakrát za život - to je s rodiči a pak se svými dětmi - ale vícekrát. A aby tu potřebu měli, museli jsme na sebe upozornit modernějšími expozicemi a velkými výstavami na nezprofanovaná a aktuální témata."* [3]

[3] http://kultura.ihned.cz/1-10102860-22959205-J00000_d-24, 25. 3. 2010, 11:05

1.1 Historie

Národní muzeum stejně jako podobné instituce jinde v Evropě vzniklo za pomoci osvícených aristokratů a jejich darů, na kterých byly založeny sbírky muzea. Ty měly především přírodovědeckou povahu. Na počátku stála skupina osvícenských šlechticů v čele s hrabětem Kašparem Mariou Sternbergem, který patřil mezi světově uznávané odborníky v oboru paleontologie. Tato skupina podepsala 15. dubna 1818 provolání o založení muzea. Roku 1820 dosáhla skupina úspěchu a ústav dostal potvrzení vídeňské vlády a panovníka. Správcem ústavu a organizátorem veškerých aktivit byla ustavena Společnost vlasteneckého muzea v Čechách, ta také vlastnila všechny sbírky. Společnost vlastnila a spravovala muzeum až do roku 1934, kdy sbírky přešly do správy Země české. O patnáct let později převzal sbírky do svého vlastnictví stát.

Na rozvoji muzea se podílely významné osobnosti české historie, mezi nimi například Josef Dobrovský, Karel Jaromír Erben, Antonín Frič a František Palacký. Ten zaujímal ve vývoji muzea speciální postavení, protože svou činností přispěl k vydávání vědeckého českého časopisu, Časopisu Národního muzea (1827) a k založení Matice české (1831), která se zasloužila o vydávání základních prací české vědy a literatury. Z dnešního pohledu lze říct, že tím projevil nepřímou snahu o přiblížení činnosti muzea veřejnosti a dalším přímo nezúčastněným osobám.[4]

1.2 Hlavní budova

K výsadnímu postavení NM v českém prostředí přispěla nemalou měrou i reprezentativní hlavní historická budova NM umístěná na horním konci Václavského náměstí, která byla slavnostně otevřena až v roce 1891.[5] Její vznik byl plný překážek.

První návrh na zbudování novostavby pro potřeby muzea padl roku 1840 z úst Františka Palackého a již obsahoval moderní požadavky, které byly uskutečněny až o padesát let později při stavbě hlavní budovy architektem Josefem Schulzem. Palackého stavební program zahrnoval jak výstavní sály pro geologii, mineralogii, zoologii, botaniku, archeologii, numismatiku, knihovnu, archiv, sbírky grafiky, tak pro lapidárium, dále požadoval zřízení studoven, čítáren i depozitářů.[6] Tento návrh se však realizace nedočkal a muzeum bylo přemístěno roku 1846 ze Šternberského paláce na Hradčanech do Nostického paláce na

[4] http://www.nm.cz/historie.php, 25. 3. 2010, 10:28
[5] Fotografie hlavní budovy NM ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo 1, 2 a 3.
[6] http://www.nm.cz/historie-budova.php, 25. 3. 2010, 10:30

Příkopě[7], který byl pro tento účel zakoupen. Tento objekt byl však nedostačující a rychle narůstající sbírky nebylo kam uskladnit, proto se představy o samostatné budově speciálně vystavěné pro muzejní potřeby staly již na počátku 60. let opět aktuálními. Povolení ke stavbě nové budovy bylo vydáno v roce 1885, celá stavba trvala tedy více jak šest let (k otevření došlo v roce 1891).

Ani nová stavba nevyřešila problém nedostatku prostoru na dlouho. V současnosti je kapacita nedostačující a od 1. 6. 2009 NM využívá pro své účely i sousední budovu bývalého Federálního shromáždění, později rádia Svobodná Evropa.

1.3 Vývoj marketingové komunikace NM

Národní muzeum si vytyčilo jako jeden z hlavních cílů v Koncepci rozvoje 2004–2014 stát se organizací *„otevřenou všem vrstvám společnosti, institucí pěstující vědu na nejvyšší úrovni a zároveň institucí, která dokáže výsledky své práce srozumitelně prezentovat široké veřejnosti“*.[8] Od roku 2002 došlo k patrné změně výstavní politiky. Byla zahájena tradice každoročního pořádání krátkodobých tématických výstav, které jsou přitažlivé a zaujmou i ty segmenty společnosti, které by se jinak o program muzea nezajímaly.[9] Zatím byly realizovány výstavy Voda a život, Fotbal – 70 let od římského finále, Zlaté časy médií, Lovci Mamutů, Stopy lidí, Republika a výstava Příběh planety Země. Na rok 2010 jsou připraveny další výpravné výstavy v historické budově i nové budově muzea. Díky této výstavní politice Národní muzeum zvýšilo svou návštěvnost i mediální viditelnost.[10] Realizovalo též celou řadu výstav v zahraničí.[11]

Pozitivním krokem, který se odrazil ve zvýšeném zájmu populace o NM, bylo vytvoření jednotného grafického manuálu, kterým se muzeum prezentuje a také systém mediální a marketingové komunikace, do té doby byla komunikace s veřejností nejednotná a nesystematická. Reklamní propagace NM se soustředí na krátkodobé stěžejní výstavy, které jsou vedením považovány za základní stavební kámen pro vybudování stálé návštěvní základny. Tyto výstavy, které jsou pořádány z vlastních sbírek zejména v prostorách hlavní

[7] Dnes již Nostický palác neexistuje, byl v roce 1893 zbořen a na jeho místě vyrostla Živnostenská banka.
[8] Koncepce rozvoje Národního muzea 2004–2014. K dispozici na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php, 23. 3. 2010, 13:50
[9] Samotné muzeum prezentuje tyto výstavy jako stěžejní krátkodobé výstavní projekty, přestože většinou trvají téměř rok. Tímto označením je chce odlišit od trvalé expozice v prostorách hlavní budovy NM.
[10] Návštěvnost bude analyzována v samostatné kapitole 4.7.
[11] Koncepce rozvoje Národního muzea 2009–2018 K dispozici na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php, 23. 3. 2010, 13:59

budovy, tvoří páteřovou část výstavního ročního plánu. Speciální pozornost ze strany marketingu je jim věnována i z důvodu propojení těchto reklamních kampaní s celkovou propagací NM.

Národní muzeum prošlo od roku 2002 celou řadou reforem, změnil se přístup ke komunikaci s lidmi a muzeum začalo být vnímáno jako moderní národní kulturní instituce, pokusilo se také zefektivnit svůj provoz.

Do dalších let si NM v oblasti vnějších vztahů a marketingu klade za cíl *„posilovat své dobré jméno a profilovat se jako muzeum moderního typu při zachování všech pozitivních tradic, jejichž je nositelem, a jako instituce důvěryhodná a všestranně prospěšná.“*[12] Pro naplnění těchto cílů je nutné, aby si NM zachovalo jednotný propagační směr, který bude respektovat rozmanitost a pestrost oborů a tradic. Komunikace muzea musí jasně dát najevo postavení NM jako organizace moderního typu s velikým vědním i společenským významem pro současnou i budoucí společnost.

2 Současná pozice kulturních organizací v České republice

2.1 Kulturní oblast

Česká republika má mnoho předpokladů pro růst a rozkvět kultury, které vycházejí z bohatého kulturního dědictví a uměleckých tradic. Kladná skutečnost, která může přispět k rozvoji kulturního života je rozvinutá infrastruktura kulturního průmyslu a rozsáhlé kulturní zázemí nejen v podobě historických památek, ale také v kvalitě lidských zdrojů a kvalifikovaných odborníků. Za dobré znamení, lze považovat i narůstající zájem obyvatel o kulturní dědictví, který je patrný v aktivitách organizací i jedinců. Ti mají snahu památky chránit a kulturu rozvíjet a šířit dál.

Na druhou stranu existuje mnoho překážek a nedostatků, které situaci kultuře a kulturnímu životu ztěžují. Mezi ně lze zařadit nedobrý stav kulturního dědictví, nedostatek financí na údržbu a opravy, zatěžování stále stejného okruhu památek a kulturních zařízení na úkor rozvoje jiných typů a zejména, jak říká Kesner, *„nedostatečně využitý potenciál řady kulturních zdrojů (tedy nízká návštěvnost a nízké zdroje příjmů), způsobený především chronickým podinvestováním a nedostatkem rozvojových prostředků, absencí nosných programů, nekvalitním managementem a nevhodným či chybějícím marketingem“*. Právě

[12] Koncepce rozvoje Národního muzea 2009–2018 K dispozici na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php, 23. 3. 2010, 14:03

poslední bod nejvíce charakterizuje problém, se kterým se potýká velký počet neziskových kulturních organizací, a to neschopnost efektivně využít marketingových nástrojů ke zkvalitnění komunikace dané organizace. Bez propagace svých aktivit se kulturní organizace v dnešní době, vzhledem k převisu kapacity kulturních zařízení nad poptávkou, neobejde.

2.2 Význam muzeí pro společnost

„Muzea jsou základními institucemi, které pomáhají občanům pochopit jejich místo ve světě, dědictví a odkaz minulosti a propojují naši minulost, přítomnost a budoucnost.“[13]

Podle platné české legislativy je hlavní náplní muzeí sbírkotvorná, vědecká, výzkumná a prezentační činnost.[14] Právě na prezentační činnost směrem k neodborné veřejnosti muzea je tato studie zaměřena, protože ústředním nástrojem prezentace sbírek a aktivit muzea jsou expozice a výstavy, které zahrnují prvek marketingové komunikace.

Muzea v dnešní době plní funkci, kterou ve středověku plnila církev a šlechta ve smyslu sběratelské činnosti. Shromažďují a uchovávají kulturní dědictví nejen pro nadcházející generace, ale hlavně pro současného člověka, zároveň vyplňují volný čas, slouží k zamyšlení a nabízí poznání. Kesner ve své knize definuje poslání muzeí těmito slovy: *„… primárním posláním je poskytnout lidem přístup ke kulturněhistorickému dědictví a unikátní formou prožitku originálních artefaktů a děl, které spravuje.“*[15] Vychází z toho, že ostatní sociální role by mělo vyplývat z role základní, ale neměly by ji zastiňovat. Není nezbytné, aby se z muzeí staly komerční zábavné stánky pouze pro strávení volného odpoledne, muzea by si stále měla zachovat informační, poučnou a nepodbízející se podobu. Na druhou stranu jsou tu hlavně pro lidi, čemuž by měla přizpůsobit svůj program a najít rovnováhu mezi zábavou, vědou a vzděláním.

Na svou rozlohu má Česká republika zbudovanou hustou síť muzeí, kterých bylo v roce 2008 celkem 361, avšak jejich význam z hlediska mezinárodního je minimální.[16] Marketingové techniky a možnosti, jak zaujmout, a jak se stát otevřenou a moderní institucí, využívá jen zlomek jejich celkového počtu.

---

[13] Novotná, L.: *Národní muzeum, jeho marketing a projekt pro zatraktivnění stálé expozice.* Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská. Praha 2008, s. 7

[14] http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb04483&cd=76&typ=r, 25. 3. 2010, 19:27

[15] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 55

[16] Síť sledovaných kulturních institucí obsahovala v roce 2008 785 muzeí, galerií, památníků a jejich poboček, což je nárůst o 7% od roku 2003. Informace čerpány z http://new.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/statistika_kultury_2008_nipos.pdf, 23. 3. 2010, 14:17

Kvalita muzeí je veličina těžko měřitelná. Ke změření úspěšnosti je potřeba komplikovaně sledovat více ukazatelů dohromady (počet výstav, návštěvnost, počet zápůjček, vyváženost přírůstků do sbírek, výstupy v médiích a počet přístupů na webové stránky). Pavel Holman z katedry muzeologie Masarykovy univerzity k tomu říká: *„Neměl by nás zajímat počet návštěv, ale počet opakovaných návštěv a jejich délka. Pokud návštěvník zhlédne výstavu třeba třikrát, pokaždé zde stráví několik hodin a takových lidí bude více, pak jde o úspěšnou výstavu a galerii.“*[17]

V posledních letech jsou kulturní zařízení stále více ohrožována rozplýváním hranic mezi masovou a vysokou kulturou na jedné straně a prolínáním kultury do původně nekulturních oblastí, jako nákupní zóny, které integrují kulturní prvky do svých aktivit, na straně druhé. Kulturním institucím tedy nezbývá než nabízet svým návštěvníkům široké spektrum doplňkových činností a kombinovat prvky edukačního působení a zábavy ve svých programech tak, aby byly schopné komerčním zařízením konkurovat.[18]

3 Marketingová komunikace ve službách kulturních institucí

Využití marketingové komunikace pro potřeby kulturních institucí je na území České republiky stále ještě odvětvím, jež stojí před svým největším rozvojem. Mnoho kulturních organizací se nástrojů marketingu bojí a nedokáže využít jejich možností pro své specifické potřeby. Dávají přednost přístupu minimální propagace a komunikace s veřejností s tím, že „ten kdo bude chtít přijít, přijde stejně“.Existuje velká skupina lidí, která by zájem projevila, ale o službě neví. Jelikož je na poli volnočasových aktivit silná konkurence, potenciální návštěvník a divák uspokojí své potřeby jinde, aniž by pocítil ztrátu.

Marketingová komunikace kulturních organizací pracuje s faktem, že nabízí produkty, které mají většinou podobu zážitku, služby, a které slouží k pobavení, poučení nebo odpočinku, člověk je tudíž k životu nepotřebuje, ale pouze chce.

Obecně je marketing tvořen mnoha jednotlivými komponenty, které jej ovlivňují. Za základní tři součásti marketingu lze považovat marketingový mix, vnější vlivy a integrační proces.

[17] Autor neuveden. *Dobrá galerie? Vyrovnaný rozpočet nestačí.* MF Dnes. 1. dubna 2010, strana D6. Dostupné také na http://mfdnes.newtonit.cz/default.asp?cache=672573.
[18] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 85

- *marketingový mix* – Kotler ho definuje jako *„soubor taktických marketingových nástrojů - výrobkové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“.*[19]
- *vnější vlivy* – zde se rozumí zejména tržní síly, které ovlivňují marketingovou činnost podniku, konkurence a celková hospodářská a politická situace v zemi
- *integrační proces* – strategická činnost, jejímž hlavním úkolem je sladit marketingový mix s vnějšími vlivy a interní politikou firmy

3.1 Proces segmentace trhu

Segmentace trhu je základní nástroj marketingu, který sám o sobě stojí na počátku celého marketingového úsilí. Segmentace dělí heterogenní trh do homogenních skupin tak, aby bylo možné zacílit nabídku co nejefektivněji. V oblasti marketingu kulturních organizací je však tento nástroj často podceňován a služby jsou nabízeny bez bližšího prozkoumání specifických potřeb návštěvníků. Segmentace trhu nabývá na důležitosti spolu s nárůstem konkurence, který na trhu kulturních služeb je, a má bezprostřední vazbu na způsob, kterým se rozhodne organizace navýšit návštěvnost.

Druhy segmentace:

- *demografická* – popisuje společnost podle věku, pohlaví, rasy, velikosti rodiny a pomocí společných znaků vytváří tržní segmenty
- *psychografická* – popisuje způsob životního stylu, nákupní zvyklosti, názory, většinou nepracuje s kvantitativními údaji
- *socioekonomická* – často bývá spojena s demografickou segmentací, zkoumá příjmy, vzdělání, sociální třídy
- *geografická* – dělí potenciální návštěvníky do skupin podle jejich bydliště, zaměstnání; tato metoda bývá využívána kulturními institucemi (je vhodná pro organizace s regionálním zaměřením)

Payne předkládá tři základní strategie při výběru cílového trhu:[20]

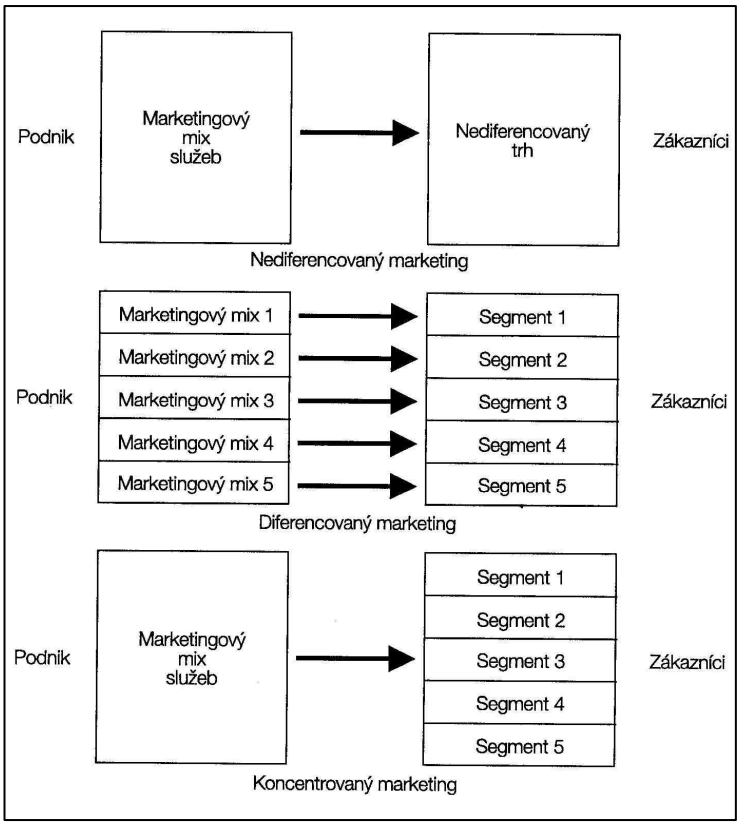
1. *nediferencovaný marketingový přístup* – název již sám napovídá, že jde o nulové uplatnění specifikace tržních segmentů

[19] Kotler, P., Armstronng, G.: *Marketing.* Grada Publishing, Praha 2004, strana 105
[20] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, strana 73

2. *diferencovaný marketingový přístup* – u vybraných tržních segmentů jsou uplatňovány konkrétní nástroje
3. *koncentrovaný marketingový přístup* – organizace odlišuje různé tržní segmenty, ale své úsilí směřuje pouze na jednu až dvě specifické a pro ni nejvhodnější skupiny

Obrázek číslo 1

Alternativy výběru strategie cílového trhu



Zdroj: Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, strana 74

<u>Vyústění segmentačního procesu</u>

Hlavním úkolem segmentace je zajistit kulturní organizaci výhodnější pozici mezi konkurencí tím, že umožní vytvořit nabídku služeb přesně podle požadavků cílové skupiny, a tak lépe uspokojí její přání. Výsledkem je kromě zacílení také správné umístění produktu na trhu, tedy positioning. Tellis definuje positioning jako *„navrhování představy, kterou by měl produkt zaujmout v mysli spotřebitelů. V dnešní době spolu soutěží řada značek na mnoha trzích. Pro*

spotřebitele je prakticky nemožné, aby si vybavili každou značku nebo si samovolně vzpomněli a přitom to je prvním krokem při výběru výrobku.“ [21]

Úspěšná segmentace trhu by měla organizaci nabídnout jedno z následujících řešení:[22]

- ⇒ *instituce bude cílit na jeden tržní segment*
- ⇒ *organizace si vybere více cílových skupin a pro každou vypracuje marketingovou strategii*
- ⇒ *organizace se i přes výsledky segmentace rozhodne cílit na celý trh*

  Tento přístup si zvolilo NM a jako centrální státní muzeum lze říci, že je to jeho povinností. Na druhou stranu u krátkodobých tématických výstav NM je vidět snaha cílit na mladé publikum a aktivní dospělé publikum. Uplatňuje tedy demografickou a socioekonomickou segmentaci se specifikací více cílových skupin. Cíl, kterého chce NM dosáhnout, je rozšířit publikum a získat nové návštěvníky a zároveň zvýšit četnost návštěv stávajícího publika.

3.2 Cílová skupina kulturních organizací - návštěvník

V minulosti byla muzea sice teoreticky volně (neznamená bezplatně) přístupná, ale v praxi využívala mnoha nástrojů (omezené otevírací doby, systémy návštěvních řádů, společenské regule) k omezení vstupu masového publika do muzea. Princip „nevítaného návštěvníka“ byl v muzeích na českém území zachován po větší část 20. století. Jedním z důvodů může být odlišnost zájmů pracovníků muzeí a návštěvníků. Návštěvník požaduje zábavu, nové informace, poučení a v neposlední řadě kvalitní servis ze strany poskytovatele služby, tedy muzea, a pracovníci naopak chtějí klid a prostor pro výzkum a ošetřování exponátů. Sladění těchto odlišných zájmů a nalezení optimálního zatížení muzea návštěvníky je cílem každé takové organizace.

3.2.1 Profil typického návštěvníka muzeí

Návštěvníci muzeí se budou odlišovat od návštěvníků jiných kulturních institucí a památek, protože nehledají jen zábavu, ale také informace a očekávají, že odejdou z muzea vzdělanější. Tomuto faktu je nutné přizpůsobit komunikaci a nabídku muzea.

[21] Tellis, G. J. *Reklama a podpora prodeje.* Praha: Grada, 2000. ISBN 80-7169-997-7, strana 50
[22] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, strana 96

Kesner v knize Marketing a management muzeí a památek interpretuje výsledky výzkumu Múzeum a spoločnosť, které potvrdily, že *„… je nerovnoměrnost ve spotřebě kultury mezi jednotlivými sociálními skupinami ve srovnání s rozdíly konzumací jiných typů zboží a služeb daleko výraznější.“* [23]

Typický návštěvník muzea by vypadal takto: [24]

- s větší pravděpodobností půjde o ženu z většinové společnosti (zastoupení národnostních menšin je minimální)
- je vzdělanější (SŠ a vyšší vzdělání)
- má vyšší příjmy (nad průměrem)
- vyšší sociální status (vyšší střední třída, manažeři, studenti, inteligence)

K determinantům, jež ovlivňují návštěvníkův zájem, patří i životní styl a hodnoty referenční skupiny. Kesner zde zmiňuje ještě kulturní kompetence - tedy *„schopnost vnímat a prožívat nabízený kulturní produkt*“[25] Kulturní kompetence jednotlivých lidí se odlišují a jsou závislé nejen na formě vzdělání, ale také na osobní charakteristice každého, na jeho výchově a způsobu myšlení. Kulturní organizace by měla své produkty prezentovat takovým způsobem, aby byly srozumitelné nejen pro tu společnost, která se o problematiku více zajímá, ale i pro tu neodbornou.

Nejčastějšími důvody, které lidé uvádějí, proč nenavštěvují muzeum:[26]

1) nedostatek času
2) cena vstupného
3) nezájem či nevědomost o expozici a nabídce
4) špatná dopravní dostupnost
5) jiné zájmy

Nedostatek času potenciálního návštěvníka organizace sama těžko ovlivní, ale může například inovovat nabídku.

Cena vstupného je jednou z mála položek, pomocí kterých generuje kulturní organizace zisk, často však nepokryje ani náklady na provoz výstavy. Cenová politika muzeí bývá velmi

[23] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 99
[24] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 99
[25] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 110
[26] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 103

mírná a většina z nich cenu diferencuje, aby došlo ke zvýhodnění ekonomicky slabších skupin obyvatelstva, stejně tak většina organizací má aspoň jednou do měsíce vstup volný.[27]

Nezájem o expozici je převážně chybou organizace či jejího zřizovatele, i když je samozřejmé, že svou nabídkou nemůže oslovit každého. Problémem nemusí být jen nezájem o vystavené exponáty, ale například špatná informovanost potenciálního návštěvníka. Ten může být odrazován od návštěvy tím, že neví, co ho v muzeu čeká a jaké informace se může dozvědět. Marketingová komunikace muzea by měla tuto bariéru odbourat a poskytnout veřejnosti dostatek informací o konaných výstavách a nabízených službách.

Spolu s nezájmem o danou organizaci může být příčinou odmítnutí návštěvy i negativní vnímání organizace. Pokud má dotyčný muzeum zafixované jako nudnou konzervativní organizaci se zaprášenými exponáty, povede to k jeho rozhodnutí se návštěvě vyhnout. K takovému závěru může dojít po vlastní špatné zkušenosti v minulosti, díky zažitým stereotypům vnímání muzea, či převzetím názoru jiné osoby. Na muzeích je, aby s těmito předsudky bojovala.

3.2.2 Znalost návštěvníka jako základní předpoklad k vytvoření úspěšné výstavy

Za návštěvnickým úspěchem výše zmíněných výstavních projektů nejsou pouze poměrně velké mediální kampaně, ale zejména znalost návštěvníka a jeho přání.

Národní muzeum je největší muzejní organizací na českém území. Je tedy obzvláště důležité, aby znalo „portfolium“ svých návštěvníků a snažilo se jim vyjít vstříc, aniž by narušilo své poslání sloužit celé veřejnosti.

Pomocným nástrojem, které by mohlo NM využít pro identifikaci potenciálních návštěvníků může být postup „7 O“, jehož název je odvozen od počátečních písmen anglických termínů sedmi základních otázek.[28] Pokud je dokáže jakákoli nezisková organizace zodpovědět, získá všechny předpoklady k úspěšnému dokončení analýzy budoucího návštěvníka.[29]

[27] Ceně a cenové politice muzeí je věnována samostatná podkapitola marketingového mixu.
[28] Černá, J., Johnová, R.: *ARTS MARKETING, Marketing umění a kulturního dědictví.* Oeconomica, Praha 2007, strana 51, 52.
[29] Metoda 7 O podrobně rozepsána i s konkrétními příklady NM v příloze číslo 4.

3.3 Marketingový mix neziskových organizací

Marketing komerčních organizací je orientován zejména na základní marketingový mix, kterým jsou klasická „4 P“ (označení vychází z počátečních písmem anglických označení product, place, promotion, price pro produkt, místo, propagaci a cenu). Tento základní model je pro neziskové organizace nedostačující a byl rozšířen o další čtyři nástroje partnerství, lidé, finanční zdroje a legislativu (partnership, purse string, people, policy), jež mají svou opodstatněnou roli při tvorbě marketingové strategie neziskové kulturní organizace. Jednotlivé prvky musí být hodnoceny ve vzájemném působení, protože každý prvek má zároveň vliv na další komponenty marketingového mixu.

3.3.1 Produkt

Produkt lze obecně definovat jako výrobek, myšlenku, čas či proces, který organizace či osoba nabízí v hmotné či nehmotné podobě na trhu, s cílem uspokojit potřeby vybrané cílové skupiny. V nekomerčním marketingu jsou produkty ve velké většině služby. Lze tedy říci, že zboží a služby jsou dílčí kategorie produktu.[30] Každou nabídku, kterou organizace komunikuje směrem k potenciálním zákazníkům, je možné považovat za produkt.

Marketing kulturních organizací nabízí služby výměnou za návštěvníkův zájem. Kulturní organizace se musí vyrovnat s faktem, že jimi nabízené produkty, respektive služby jsou zbytné. Johnová na toto téma říká: *„Základní fyziologické potřeby vznikají nezávisle na nás, jsou podmíněné biologicky a žádný marketing je neovlivní. Ale přání a potřeby vyššího řádu, jako vzdělání, poznávání, kulturní prožitek jsou společensky ovlivnitelné.“*[31] Z toho vyplývá, že kulturní organizace musí vynaložit mnohem více úsilí, aby potenciálního konzumenta přesvědčila ke spotřebě a nabídla mu jistý prospěch z užití služby, ať již ve formě pobavení, vzdělání se nebo odpoutání se od reality. To může být důvodem, proč kulturní instituce často nabízejí zástupné produkty, které „zhmotňují“ službu a připomínají ji konzumentovi, aniž si to uvědomují. Za typický zástupný produkt lze považovat vstupenku nebo zboží ze suvenýrů se značkou/logem organizace.

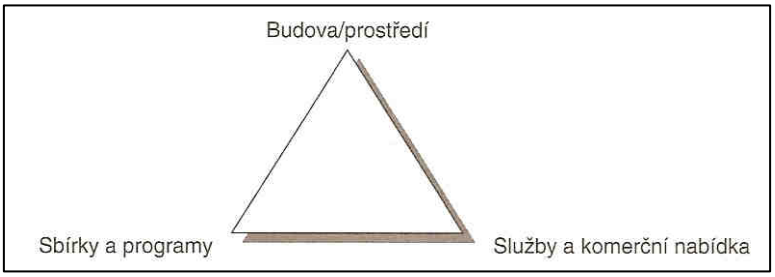
Každý produkt kulturní organizace lze rozdělit na tři hlavní pilíře:[32]

- sbírky a programy
- služba a komerční nabídka
- budova/prostředí

[30] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, strana 130
[31] Johnová, R.: *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing, 2008. strana 27
[32] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek*. Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 162

Obrázek číslo 2

Hlavní pilíře produktu



Zdroj: Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek*. Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 162

Úspěch instituce, který je měřen zejména počtem návštěvníků a jejich spokojeností, je závislý na rovnováze mezi těmito třemi složkami. Kulturní organizace musí v současnosti počítat s tím, že ani nejkvalitnější základní produkt v podobě výjimečného exponátu nezajistí zájem návštěvníků, pokud nebudou fungovat rozšířené produkty (šatna, osvětlení exponátů či možnost zaplatit si průvodce).

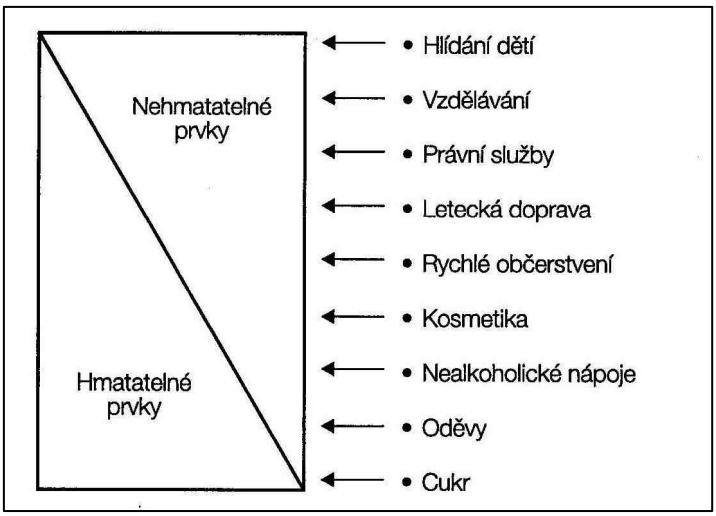
<u>Možné podoby produktu:</u>[33]

- Nehmotné
  - ⇒ služba (zdravotní vyšetření, kadeřník, čistírna)
  - ⇒ činnost (fyzické cvičení, třídění odpadu)
  - ⇒ idea/myšlenka
  - ⇒ nový postoj
- Hmotné
  - ⇒ hmatatelný produkt (chléb, jízdní kolo, očkovací látka)

[33] Kmeťová, M.: *Vývoj kampaní Nadace Naše dítě proti týrání dětí od roku 2005 do současnosti*, Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. Praha 2009, strana 29

Obrázek číslo 3

Kontinuum hmatatelnosti a nehmotnosti služeb



Zdroj: Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 14

Hlavní produkty muzejních institucí

Jiný způsob, jak rozdělit produkt muzejní instituce je podle toho, komu je primárně určen.

1) Produkt určený široké veřejnosti

Jedná se o základní produkt organizace, na kterém jsou postaveny služby muzea, a je na ně soustředěna maximální pozornost.

a) *samotná budova a její interiéry* – některé kulturní instituce obývají natolik zajímavé a historicky cenné budovy, že se samy stávají lákadlem
b) *expozice a výstavy* – jsou podstatou organizace a jejím největším bohatstvím, na ně by měla být směřována největší pozornost
c) *hlavní výstavní objekty* – pravděpodobně každá významnější organizace má ve svých sbírkách exponáty, které vynikají svou vzácností či zajímavostí a mohou se při vhodné propagaci stát hlavním bodem zájmu
d) *přednášky, komentované prohlídky, besedy, doprovodné programy* – jsou úzce svázány s hlavním předmětem činnosti organizace a poskytují služby, které jim mají přiblížit obsah muzea a poskytnout jim více informací, zároveň jsou vhodným doplněním vzdělávací funkce muzea o částečně zábavnou složku
e) *doprovodné služby, suvenýry* – bez nich by nemohla organizace fungovat a plně uspokojit návštěvníka - patří sem šatny, toalety, orientační panely a informační

materiály, obchod se suvenýry, popřípadě drobné občerstvení v kavárně nebo restauraci

2) Produkt odborné činnosti [34]

To jsou produkty, které vytváří muzeum v rámci své badatelské a odborné funkce. Jejich výsledky nejsou většinou určeny v první řadě široké veřejnosti, ale bez jejich kvalitního profesionálního vykonávání by nemohly existovat. Sbírky primárně vznikají k badatelským účelům, postupně se hromadí a posléze se z nich vytváří soubory pro poučení kvalifikované, ale již nebádajícímu a laickému publiku.

Jedná se o:

a) *péče o historický objekt*
b) *restaurování a konzervace děl*
c) *odborné zpracování fondů*
d) *katalogy a články*
e) *databáze děl a objektů*
f) *expertizy pro soukromé zájemce a státní správu*

Produkt Národního muzea v Praze

Národní muzeum má povinnost svou nabídku uzpůsobit tak, aby oslovila širokou veřejnost. Od toho se odvíjí i šíře produktu NM. Ten je možné rozdělit do dvou skupin, první jsou produkty – služby určené široké veřejnosti, druhou skupinou jsou odborné aktivity muzea, které následně posilují produkty pro veřejnost. Pro obě skupiny platí, že služby jsou neoddělitelné od poskytovatele, proto by měly kulturní instituce dbát na kvalitní personál, který je vzdělaný právě pro tu činnost, kterou má vykonávat.

Současná doba podporuje trend opomíjení základního produktu v podobě trvalých expozic ze sbírek NM a klade důraz na krátkodobé tématické výstavy, které vytváří komplexní příběh o dané době tím, že řadí objekty v kontextu doby a událostí a ukazují, jak lidé skutečně žili.[35]Tyto projekty jsou většinou finančně náročnější a čerpají prostředky, které by jinak mohly být využity na investice do muzejní infrastruktury nebo k inovaci prezentace

[34] Novotná, L.: *Národní muzeum, jeho marketing a projekt pro zatraktivnění stálé expozice*. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská. Praha 2008, s. 9

[35] Johnová, R.: *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0, strana 135

sbírkových fondů. Často jsou podporovány rozsáhlou marketingovou kampaní a zapojením sponzorů a mediálních partnerů.

Služby jako produkt

Payne definuje kategorii služeb, jak je chápána v marketingu, takto: *„Služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmatatelnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo jeho majetkem.“*[36]

Čtyři kategorie sužeb podle Kotlera:[37]

1. *nulové služby, pouze hmatatelné zboží* – tento produkt není doprovázen žádnými službami
2. *hmatatelné zboží s doprovodnými službami* – služby mají za úkol zvýšit přitažlivost výrobku pro spotřebitele
3. *důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky* – návštěva kulturní instituce, cestování letadlem první třídou
4. *pouze služba* – výrobky zde nehrají žádnou roli a zákazníkovi jde pouze o samotnou službu (hlídání dětí, psychoterapie)

Je velmi obtížné vytvořit jednu definici toho, co je služba jako produkt. Jednodušší se jeví definovat určité vlastnosti, které službu odliší od výrobních produktů. Nejčastěji jsou za tyto vlastnosti považovány:[38]

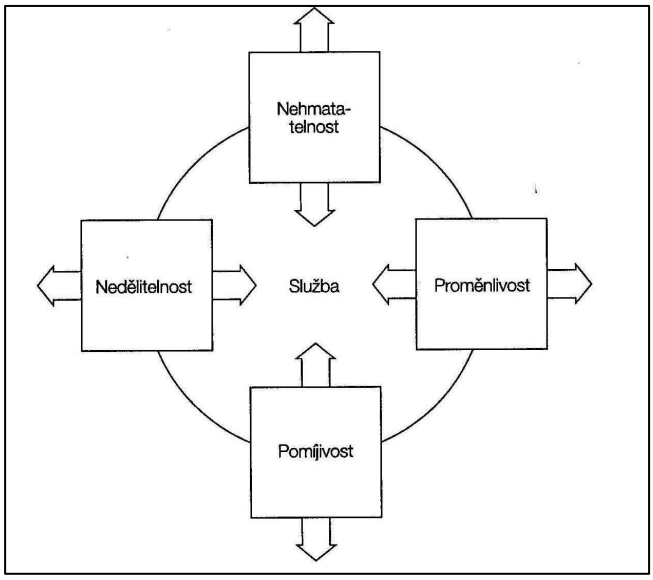
- nehmatatelnost – služby jsou abstraktní a nelze je ohmatat
- proměnlivost – služby jako nehmatatelné jsou do vysoké míry proměnlivé v čase a v závislosti na mnoha okolních vlivech
- nedělitelnost – konzumace služby má svá vlastní pravidla a většinou probíhá jak za účasti poskytovatele, tak zákazníka
- pomíjivost – služby nelze dlouhodobě uchovávat

Uvedené vlastnosti je nutné vnímat v kontinuu, kdy každá služba je jedinečnou kombinací určitého poměru daných vlastností. S poměry zastoupení určité vlastnosti pracuje marketing a za pomoci těchto informací stanovuje ideální marketingovou koncepci.

[36] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 14
[37] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 15
[38] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 15

Schéma číslo 4

Kontinuum čtyř vlastností služeb



Zdroj: PAYNE, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 15

Kvalita produktu – služeb

Kvalita služeb se odvíjí od toho, jak je služba vnímána zákazníkem. Kesner ji definuje jako *„relativní standard s mnoha atributy, alespoň zčásti definovaný subjektivním očekáváním, způsobilostí i předchozí zkušeností spotřebitele“*.[39] Velkou roli zde hraje okolí služby a přidané hodnoty, kterými se rozumí image, design. Je nutné mít na paměti, že návštěvníkovi se bude lépe hodnotit kvalita hmotných aspektů produktu. V případě NM jde o sociální zařízení, doplňkové služby ve formě obchodu se suvenýry, informační služby Národního muzea, možnost platby kartou, šatna či audio průvodce, parkovací místa, chování personálu.

3.3.2 Place

V neziskové oblasti není place, tedy distribuce nebo místo, myšleno pouze ve smyslu odbytového kanálu, kde je produkt či služba k dispozici, jak tomu rozumíme v komerční marketingové komunikaci. Jde o širší pojetí, které spíše vyjadřuje distribuci a místo jako konkrétní objekt, ve kterém je kulturní služba nabízena. Jinou definici distribučního kanálu

[39] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 207

používá Hannagan: *„Odbytový kanál může být definován jako cesta svádějící organizaci a její zákazníky dohromady, a to v určitém čase a na určité místo za účelem usnadnění směny.“*[40]

Nejzásadnějším bodem, jenž by měla kategorie distribuce v oblasti marketingu kulturních zařízení splňovat, je dostupnost. Člověk může mít velký zájem o služby organizace, ale pokud jí ona nepřizpůsobí otevírací dobu nebo neumožní se k ní dopravit, vybere si potenciální návštěvník dostupnější organizaci.

Hlavní faktory, které budou mít vliv na distribuci služeb muzeí, jsou tyto:[41]

a) *místo a budova* – velkou roli může sehrát atmosféra místa, kde se organizace nachází, zejména nabízí–li ve svém okolí další možnosti, jak si zpříjemnit trávení volného času (příroda či park, restaurace a jiné zajímavosti, které nebudou přímým konkurentem muzea).
b) *dostupnost a působnost* – zahrnuje jak fyzickou přístupnost (zajištění dostatečného počtu parkovacích míst a spojení hromadnou dopravou) a kvalitní označení, tak časovou dostupnost (přizpůsobení otevírací doby všem segmentům potenciálních návštěvníků). Působností je zde myšlen místní význam dané organizace a případný mezinárodní přesah

Tabulka číslo 1

Otevírací doba Národního muzea – hlavní budova

Pondělí – neděle	10 – 18 h
1. pondělí v měsíci	Vstup zdarma: 10 – 18 h
1. úterý v měsíci	Zavřeno
1. středa v měsíci	10 – 20 h

Zdroj: http://www.nm.cz/sluzby-detail.php?f_id=2

c) *putovní výstavy a zápůjčky* – organizace má možnost přiblížit se i návštěvníkům za hranicemi svých zdí, dalším pozitivem je zvýšení zájmu o organizaci, pokud například hostí významnou světovou organizaci.
d) *publikace* – tyto materiály se stávají jedním z hlavních informačních zdrojů a přibližují tak svou činnost publiku, patří sem katalogy, audiovizuální materiály, brožury a výroční zprávy.

[40] Hannagan, T. J.: *Marketing pro neziskový sektor*. Management Press, Praha 1996, strana 153
[41] Černá, J., Johnová, R.: *ARTS MARKETING, Marketing umění a kulturního dědictví.* Oeconomica, Praha 2007, strana 126

e) *elektronické zpřístupnění kulturního dědictví* – v dnešní době je nutné být přístupný na internetu, protože ta si na to zvykla a organizaci, která není dostupná on-line, nepovažuje za hodnou návštěvy.

3.3.3 Cena

Cena bude v marketingovém mixu kulturních organizací zaujímat méně významnou pozici, než jak je tomu u komerčních organizací. Hlavním důvodem je nezisková podstata většiny kulturních zařízení a jejich závislost na financování z cizích zdrojů.

Kulturní organizace nemá mnoho možností, jak ovlivnit cenu svých produktů. Cenová politika neziskových organizací je specifická tím, že nebere v úvahu pokrytí nákladů na poskytnutí služby nebo zisk, ale vychází spíše z cenových hladin konkurenčních zařízení a z principu sociální spravedlnosti.

Předtím, než začne organizace oceňovat své služby a produkty, měla by mít stanovenou koncepci cílů, kterých chce dosáhnout. Takovými cíli může být maximalizace počtu návštěvníků, generace zisku nebo sociálně spravedlivá cena. Právě ta se svou podstatou nejvíce blíží poslání kulturních organizací (uchování a prezentaci kulturního dědictví veřejnosti).[42]

Hlavní oblastí uplatnění cenové politiky je v první řadě vstupné, dále se jedná o balíčky služeb, pořádané akce a programy a komerční a doplňkové služby.

1) <u>Vstupné</u>

Kulturní organizace nejčastěji koncipují vstupné jako sociálně spravedlivé, běžně se užívá i pojmu pozitivně diskriminační vstupné. Tato forma zvýhodňuje studenty, seniory, rodiny s dětmi a invalidy.

Méně často jsou využívány metody dobrovolného vstupného a vstupu volného. U vstupu volného existuje výjimka, a to vstup zdarma pravidelně v určitých časových periodách (většinou jednou do měsíce). Hannagan říká: *„Nikdo vám nebude důvěřovat, budete-li se snažit nabízet něco zcela zdarma. Prodávat se musí i ta nejprospěšnější služba.“* [43] Z toho plyne, že cena by neměla být nulová ani příliš vysoká. Měla by se volit s ohledem na možnosti cílové skupiny a konkurenci.

---

[42] Poslání NM (informace čerpány ze Zřizovací listiny Národního muzea, k dispozici na http://www.nm.cz/download/Zrizlistina.doc): *„Zřizuje se za účelem získávat, shromažďovat, trvale uchovávat, evidovat, odborně zpracovávat a zpřístupňovat veřejnosti sbírky muzejní povahy.“ , 2. 4. 2010*

[43] Hannagan, T. J.: *Marketing pro neziskový sektor*. Management Press, Praha 1996, strana 55

Stále oblíbenější, zejména u kulturních institucí zábavního typu (kina, divadla), je členské vstupné a předplatné. Tento typ vstupného napomáhá tvořit stálou členskou základnu a přináší s sebou výhody snadnějšího cílení a specifikace marketingové komunikace.

Národní muzeum využívá všech dostupných diferenciací vstupného. Jednotlivé diferenciace jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka číslo 2

Typy vstupného do Národního muzea v Praze

Typ vstupného	Cena v Kč	Poznámky
Plné	150	
Snížené	100	Pro držitele průkazu ZTP, děti 6 – 15 let, studenty a seniory starší 60 let
Rodinné	250	Max. 4 osoby (2 dospělí)
Skupinové	50 na osobu	Platí pro školní či turistické skupiny
Celoroční	600	Platí po jeden kalendářní rok
Zdarma	0	Pro osoby s průkazem ZTP/P, děti do 6 let, děti ze sociálních zařízení, členy Společnosti NM
3 – denní	základní 400	Platí do všech objektů Národního muzea
	snížené 250	
	rodinné 600	

Zdroj: http://www.nm.cz/sluzby-detail.php?f_id=2

2) Balíčky služeb

Tento pojem v sobě skrývá výhodnou nabídku pro návštěvníka, která se v důsledku stává výhodná i pro samotnou organizaci. Většinou existují ve formě jedné vstupenky do více objektů nebo vstupenky s kuponem na další služby (například vstupenka obsahuje poukaz na spotřebu občerstvení v kavárně organizace).

3) Speciální akce a programy pořádané organizací

Tyto akce mají za úkol přitáhnout pozornost i té části veřejnosti, která by jinak neprojevila zájem o organizaci, zároveň slouží jako nástroj k vytvoření kladného mínění o organizaci. Cena podobných akcí nebývá nijak vysoká a řídí se většinou podle platební schopnosti cílové skupiny, pro kterou je určena, podobně jako hlavní činnost instituce.

4) Komerční služby a suvenýry

Suvenýry mohou být pro organizaci stálým zdrojem příjmů, protože poskytují návštěvníkovi hmotný objekt, který si může odnést domů jako připomínku stráveného času.

Komerční služby zahrnují pronajímání prostor objektu jiným společnostem, pořádání koncertů, odborné expertizy nebo restaurování na zakázku. Tyto služby často organizaci generují největší zisk a slouží na krytí nákladů chodu organizace.

3.3.4 Promotion

Promotion, neboli propagace je úsilí, které vede k vytvoření povědomí o činnostech organizace u cílové skupiny. Propagace je ta část marketingové komunikace, kterou si z největší části odnese veřejnost. Je to základní forma komunikace s cílovou skupinou a tvoří podstatnou část obrazu, kterou si o organizaci potenciální návštěvníci vytvoří.[44]

Propagace služeb má své specifikace a zdaleka se pro ni nehodí všechny nástroje komunikačního mixu. Nejčastěji kulturní organizace využívají reklamu, public relations a v menší míře také direkt marketing. Ještě před tím, než si instituce začne tvořit komunikační mix, měla by mít vypracován komunikační plán, který stanoví základní cíle, cílovou skupinu i formy komunikace.

V dnešní době atakuje člověka velké množství nabídek, tudíž nemůže organizace spoléhat jen na kvalitu svých produktů, ale musí dbát i na propagaci svých služeb. Organizace však musí mít na paměti, že každý marketingový výstup by měl být založen na komplexním přístupu ke spektru propagačních aktivit, které budou celkově odpovídat strategii a poslání organizace. Na svou stranu by měla organizace získat i pracovníky z médií pomocí nástrojů public relations, jako jsou tiskové konference a účast na speciálních akcích a vernisážích.

Komunikační plán [45]

Pomocí vypracování jasného komunikačního plánu získá kulturní organizace postupy, jak komunikovat s veřejností, jaké použít nástroje k jejímu oslovení a dodržování jednotného obrazu instituce.

[44] Kmeťová, M.: *Vývoj kampaní Nadace Naše dítě proti týrání dětí od roku 2005 do současnosti*, Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. Praha 2009, strana 33

[45] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 157

1. **Identifikace cílové skupiny -** tento krok odpovídá segmentaci trhu, dochází zde ke konkrétnějšímu popisu charakteristik cílové skupiny a výběru specifických nástrojů k jejich oslovení.

2. **Stanovení cílů propagace -** hlavními cíli propagace jsou obecně:
    - Informovat a vyvolat pozornost
    - Přesvědčit a povzbudit k návštěvě
    - Připomenout existenci organizace

Organizace si v tomto kroku musí uvědomit, jaký z těchto cílů má prioritní význam a z toho odvodit dílčí cíle, kterých chce dosáhnout: podpořit pozici na trhu, vyvinout a posílit značku, informovat zákazníky o službě a jejích pozitivních vlastnostech, přesvědčit zákazníky o návštěvě.

3. **Příprava sdělení -** organizace si musí stanovit základní body, kterými jsou:
    - *obsah sdělení* – základní prvek sdělení
    - *struktura sdělení* – logická struktura a hlavní body, které si cílová skupina má zapamatovat
    - *styl sdělení* – jaký způsob prezentace organizace zvolí
    - *zdroj sdělení* – jaká média organizace využije

Kotler ve své knize Social marketing dále uvádí několik důležitých bodů, jež je nutné při tvorbě sdělení vzít v úvahu. [46]

a) *komunikační prvky* - tím rozumí čtyři základní prvky komunikační strategie.
    - *rozumový prvek*, který se zaměří na sdělení jasných faktů o dané problematice.
    - *emocionální prvek*, který využívá buď negativní, nebo pozitivní emoce k motivaci příjemce sdělení k aktivnímu jednání.
    - *morální element*, jenž předkládá cílové skupině, co je správné a dobré v jejich společenství.
    - *neverbální prvek*, který spoléhá na vizuální stránku sdělení, grafické zpracování a sílu symbolů.

[46] Kotler, P.: *Social Marketing - Improving the Quality of Life*. Sage Publications, Inc., 2002, strana 266

b) *tón sdělení a výběr slov* - v tomto bodě je nutné mít dokonale zmapované cílové publikum a snažit se mu konkrétním sdělením co nejvíce přiblížit. Je dobré využívat jazyk, kterým se běžně dorozumívá. Kvalitně zpracované sdělení musí naplňovat základní parametry, kterými jsou srozumitelnost a jasnost.

c) *formát sdělení* - tento je vybírán s ohledem na rozpočet a v souladu s co nejúčinnější schopností oslovit vybranou cílovou skupinu.

d) *výběr média* - zahrnuje selekci konkrétních nejvhodnějších komunikačních kanálů a timing[47] kampaně (pro sociální marketing bývá shledávána jako vhodná kombinace public relations s reklamou a promoakcemi)

4. **Výběr komunikačního mixu.** V tomto bodě by měla organizace vybrat základní komunikační nástroje, které použije. Mezi stěžejní nástroje patří reklama, public relations.

   Jednotlivé organizace by měli tyto nástroje nakombinovat co nejefektivněji vzhledem k jejich cílům.

<u>Hlavní složky komunikačního mixu</u>

⇒ <u>reklama</u>

Neosobní forma komunikace s cílovou skupinou za pomoci placených médií. Jde o přesvědčovací proces, který má informovat potenciálního zákazníka a zviditelnit organizaci.

Kulturní organizace využívají čtyř základních forem reklamy.[48]

- reklama propagující instituci – jméno a image instituce
- reklama zaměřená na produkt – propaguje sbírky, výstavu nebo autory
- reklama propagující událost – jde o jednorázovou formu, která upozorňuje na dočasnou událost
- reklama zaměřená na zákazníky – jejím hlavním úkolem je získat stálé návštěvníky a vybudovat stálou členskou základnu

[47] Výraz timing označuje časový harmonogram a načasování kampaně.
[48] Černá, J., Johnová, R.: *ARTS MARKETING, Marketing umění a kulturního dědictví.* Oeconomica, Praha 2007, strana 137

⇒ public relations

Styk s veřejností je chápán jako trvalá a úmyslná snaha o dosažení obecného povědomí o organizaci. Public relations by mělo být chápáno jako součást celku marketingových funkcí, protože vytváří u cílových skupin příznivé postoje vůči organizaci.

Podle Kesnera mají public relations dva aspekty, reaktivní činnost (ta je zaměřená na reakci na vzniklou situaci) a proaktivní funkci (jejím cílem je plánovitě ovlivňovat postoje veřejnosti).[49] Základními nástroji jsou tiskové konference, tiskové zprávy, placené články v médiích.

V rámci komunikační funkce PR je nutné rozlišovat běžné návštěvníky muzea a specifické cílové a zájmové skupiny, jejichž členové ovlivňují svými postoji existenci muzea. Při jednání s touto skupinou není cílem pouze získání spokojené návštěvníky, ale zejména působení na jejich chování vůči instituci žádoucím způsobem (například získání politické podpory, finančního příspěvku, kladného obrazu v hromadných sdělovacích prostředcích).[50]

⇒ podpora prodeje (sales promotion)

Komunikace společnosti přímo v místě prodeje či distribuce výrobku a služby. K metodám podpory prodeje patří ochutnávky, dárky, vzorky, soutěže nebo slevové kupony poskytované prodejcem. Tato metoda je kulturními organizacemi méně využívaná, přesto jim poskytuje šíři netradičních nástrojů.

⇒ přímý marketing (direct marketing)

Přímá komunikace organizace se zákazníkem. Do této kategorie patří adresný dopis, telemarketing a teleshoping. Kulturní organizace mohou nejlépe využít elektronický marketing a adresný dopis, díky kterému posilují v návštěvnících pocit sounáležitosti s organizací.

Všechny nástroje, které organizace používá v rámci propagace, mají za úkol budovat a posilovat dobrou image instituce. Organizace mají možnost pro vylepšení obrazu využít například loga, vizuální symboliky, genia loci místa, na kterém je organizace postavena, či jedinečné atmosféry budovy.

[49] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 233
[50] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 236

NM se snaží pěstovat si image majestátní a ctihodné instituce, k čemuž jí přispívá i důstojná hlavní budova na Václavském náměstí. Realita se při bližším pohledu však zdá být jiná. Vnější části hlavní budovy potřebují rekonstrukci, při návštěvě NM na člověka dýchne konzervativní atmosféra zařízení, ve kterém se nesmí na nic sahat, hlasitě mluvit ani se jinak aktivně projevovat.

Muzea vždy pomáhala formovat společenské normy, měla by však také respektovat posuny v chování, ke kterým v průběhu let dochází, a tyto změny reflektovat v přístupu k návštěvníkům.

3.3.5 People

Lidé jsou v oblasti nekomerčního marketingu a zejména marketingu kulturních institucí jedním z nejvýznamnějších faktorů, který je třeba brát v úvahu. U většiny služeb, které jsou základním produktem kulturních organizací, jsou právě lidé hlavním faktorem při výrobě a doručení služby. Payne říká, že: *„S jejich pomocí mohou podniky služeb zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu.“*[51]

Složky veřejnosti jsou: [52]

- široká veřejnost
- vládní elita
- obchodní elita
- akademická a nevládní elita
- média

Tyto složky tvoří dohromady jakýsi okruh zájmu organizace. Všem těmto složkám by měla kulturní instituce věnovat odpovídající pozornost.

3.3.6 Partnership

Partnership lze přeložit jako spolupráce, jinak tedy okruh organizací, spolků či jedinců, kteří mají stejné či podobné zájmy jako daná organizace. Je možné, že existuje organizace, která má stejnou cílovou skupinu, v tom případě jsou dvě možnosti, jak k situaci přistoupit. Buď se organizace spojí a vytvoří tak vhodně se doplňující dvojici, například na bázi půjčování exponátů či společných zábavných programů, nebo se postaví proti sobě a budou

[51] Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7196-276-X, s. 35
[52] Kmeťová, M.: *Vývoj kampaní Nadace Naše dítě proti týrání dětí od roku 2005 do současnosti*, Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. Praha 2009, strana 36

soupeřit o stejný segment veřejnosti a jejich šance na úspěch se tak zmenší. Díky partnerství lze ušetřit na nákladech či získat know-how, které by jinak organizaci chybělo.

3.3.7 Policy

Policy neboli politické a vládní prostředí. Legislativní prostředí má silný vliv na to, jak organizace funguje a jakým finančním obnosem disponuje. Není to však jen národní úroveň, ale také úroveň nadnárodní, kam spadá politika EU a jiných multilaterálních organizací.

3.3.8 Purse string

Volně by se dal tento termín přeložit jako řetězec možných finančních zdrojů. Většina kulturních organizací je závislá na finančních zdrojích svého zřizovatele. Peníze čerpá také z různých fondů, grantů či darů. Důležitým nástrojem je tedy znalost potenciálních sponzorů, sympatizantů a donátorů. Je nezbytné mít stanovenou jasnou metodiku fundraisingu.

4 Deskriptivní analýza marketingových kampaní NM ke krátkodobým výstavám

Deskriptivní analýze jsou podrobeny kampaně k výstavám Zlatý věk médií, Lovci mamutů, Stopy lidí a Republika, které proběhly v období let 2005–2008. Tyto výstavy jsou v tiskových materiálech muzea popisovány jako stěžejní, tématické výstavy krátkodobého charakteru. Jejich význam tkví zejména v jejich jedinečnosti (v českém prostředí nejsou podobně obsáhlé tématické projekty téměř uskutečňovány) a ve faktu, že jsou svým zaměřením určeny široké veřejnosti. Témata jsou vybírána tak, aby dokázala oslovit a zaujmout téměř všechny vrstvy společnosti. Od roku 2002 byly realizovány, kromě výše jmenovaných výstav, ještě projekty Voda a život, Fotbal – 70 let od římského finále a v loňském a letošním roce Příběh planety Země. Tento typ výstav, tzv. trhák, je stále populárnější na celém světě, protože je schopný zajistit finanční návratnost, popřípadě generovat zisk. Výstavám byla věnována speciální pozornost i v oblasti propagace. Kampaně, které byly k výstavním projektů realizovány, převyšovaly svým rozsahem dosud uskutečňované propagační aktivity NM.

V této kapitole jsou charakterizovány dané kampaně pomocí čtyř základních prvků marketingového mixu, komunikačního mixu, určení cíle kampaně a cílové skupiny. Vzhledem

k faktu, že se výstavy odehrávaly v čase těsně za sebou, nejsou odlišnosti zejména u distribuce, ceny a použitého komunikačního mixu tolik patrné. Jeví se tedy zbytečné věnovat se těmto bodům odděleně a jsou proto popsány jednotně pro všechny kampaně.

Na kreativním zpracování všech kampaní se podílela mediální a komunikační agentura EURO RSCG Prague, která má více než patnáctiletou tradici a získala mnoho ocenění v oblasti reklamy.[53]

Každá z těchto kampaní měla specifický význam pro marketingovou komunikaci NM i jeho samotný chod. Přestože šlo o kampaně připravované v rámci velkých tématických výstav, byla snaha zpracovat je ve vazbě na celkovou marketingovou komunikaci a propagační aktivity NM.[54]

Mezi jednotlivými výstavami lze najít společné znaky, i když výstavy nespojuje žádná jasná tématická linka.

Společné znaky:

- doba trvání minimálně pět měsíců
- obecné téma, které je dostatečně populární mezi širokou veřejností
- místo konání v hlavní budově Národního muzea
- aspoň jeden exponát, který je vzácný a unikátní
- interaktivní pojetí a zpracování tématu

4.1 Charakteristika ceny a distribuce, společná pro všechny zmíněné výstavní projekty a jejich mediální kampaně

Popis platí pro výstavy Zlaté časy médií, Lovci mamutů, Stopy lidí a Republika.

4.1.1 Distribuce nebo–li místo

Výstava se koná v hlavní budově NM na Václavském náměstí, která je dostatečně známá a poskytuje výstavám reprezentativní a velké prostory. Dostupnost je pomocí městské hromadné dopravy i automobilem umožněna širokému publiku. Osobám upoutaným na invalidní vozík je umožněn přístup až po předchozí domluvě, což může při nevědomosti tohoto pravidla tyto osoby znevýhodňovat.

NM nabízí základní otevírací dobu od 10 do18 h a každou první středu v měsíci je prodloužena otevírací doba do 20 h.

[53] Více o společnosti na www.eurorscg.cz
[54] Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek.* Grada Publishing a.s., Praha 2005, strana 236

Časová přístupnost je odpovídající obdobným kulturním institucím a zajišťuje cílové skupině dostatek možností k návštěvě.

4.1.2 Cena

Za cenu se při návštěvě výstav mohou považovat nejen peníze zaplacené za vstupenku, ale také čas, který návštěvník obětuje návštěvě a investice vědomé pozornosti.

Základní cena vstupného 150 Kč se na první pohled zdá jako poměrně vysoké číslo, vstupenka však platí do celého NM a za speciální výstavy již nejsou vybírány žádné další poplatky. NM poskytuje standardní slevy zvýhodněným skupinám obyvatel.[55]

Cena za návštěvu je srovnatelná s cenami jiných podobně zaměřených kulturních institucí v Praze, čímž NM naplňuje požadavek, aby výstava byla přístupná co nejširší vrstvě obyvatel.

4.2 Charakteristika média mixu, společná pro všechny zmíněné výstavní projekty a jejich mediální kampaně

Media mix byl sestaven tak, aby zasáhl co nejširší veřejnost. Kulturní organizace nejčastěji využívají klasické formy reklamy, kterou kombinují s elektronickou formou direkt mailu a aktivitami public relations. Podobného vzorce se drželo i NM při realizaci kampaní ke stěžejním krátkodobým výstavám. Použitá média se v jednotlivých kampaních lišila pouze nepatrně, a to zejména v případech, kdy se k podpoře výstavy přidalo či naopak od podpory upustilo některé z partnerských médií. Inzerce v celoplošných médiích (televizi) byla umožněna na základě mediální podpory nebo sponzorských vstupů.

Každá kampaň zahrnovala také velkoplošný banner na hlavní budově NM a menší v jeho bezprostředním okolí.

Jako nosné médium byl u všech kampaní zvolen televizní spot a venkovní plošná inzerce. Ta zahrnovala zejména plakáty umístěné v MHD, na tramvajích a v CLV vitrínách doplněná o tištěná média k prostudování, kam patří letáky, prospekty, brožury, reklamní noviny a časopis NM.

Umístění vizuálů odpovídalo ve všech případech snaze NM zasáhnout co největší počet veřejnosti na území Prahy, která spadá do cílové skupiny rodin s dětmi, mladých lidí a aktivní dospělé populace se středními příjmy.

Pozornost byla soustředěna také na distribuci letáků a brožur, tedy základních marketingových materiálů tak, aby byly trvale k dispozici v partnerských institucích, na

[55] Více viz kapitola 3.3.3 s názvem Cena, kde je uvedena podrobná tabulka rozdělení vstupného.

informačních centrálách a dále ve školních a vzdělávacích zařízeních a na místech s vysokou koncentrací lidí (např. nádraží).

V následující tabulce jsou shrnuty prostory, ve kterých bylo možné shlédnout vizuály ke kampaním s počty jejich kusů (výsledné číslo je průměrem z údajů získaných z marketingového oddělení NM z kampaní k výstavám Republika a Stopy lidí).

Tabulka číslo 3

Umístění a počet využívaných vizuálů

Typ vizuálu	V kusech	Umístění
Plochy JC Decaux	180	CLV vitríny v Praze
QS folie	60	Tramvaje MHD
Plakát formát A3	300	Plakátovací plochy v širším centru Prahy
Plakát formát 49x49	400	Pražská příměstská doprava, rámečky v metru a autobusech
Brožury	400	Školní zařízení v Praze
Plakát A4	50 000	Povrchová doprava MHD v Praze

Zdroj: informace marketingového oddělení NM, 25. 11. 2009

4.2.1 Inzerce v tisku a na internetu

Inzerce v tisku byla u většiny kampaní spíše okrajovým médiem. NM prezentovalo své výstavy zejména v informačních brožurách hlavního města a v kulturních průvodcích. Zcela nepokryty zůstaly magazíny pro mládež a až na výjimky velké deníky, za tím stojí zejména nedostatek financí.

Na internetu se soustředily kampaně na servery, které se specializují na volný čas zejména rodin s dětmi, to je zcela relevantní vzhledem k nabídce NM. Informace o výstavách se dále objevily na většině internetových mutací tištěných deníků a týdeníků (www.tyden.cz, www.blog.respekt.cz, www.ihned.cz, www.kultura.denik.cz) a v mnoha článcích soukromých osob (tzv. blogy).

Nemalý význam měla při komunikaci s veřejností i neplacená propagace pomocí zveřejnění informací o projektech v tištěných i internetových hromadných sdělovacích prostředcích a na distribuci vlastních tiskových materiálů přes spřátelené kulturní organizace a informační a kulturní centra. Ty však osloví pouze tu část občanů, která si sama aktivně hledá možnosti trávení volného času.

Přehled tiskovin, ve kterých se objevila placená inzerce v rámci výše uvedených kampaní:

- Co kdy v Praze
- Česká kultura
- Srdce Evropy
- Pražský kulturní přehled
- kulturní přehled vydávaný NM

Přehled portálů, na kterých se objevila placená inzerce v rámci výše uvedených kampaní:

- Výletník
- Kde kdy
- Rodinné výlety
- Tipy na výlet
- Cestujme
- Informuji
- Atlas Česka
- Kudy z nudy
- Czech tourism

4.2.2 TV spot

Televizní spot vznikl vždy jeden k dané výstavě, kromě posledního projektu Republika, který byl prezentován dvěma spoty. Televizní reklama byla vysílána na programech České televize ČT2 a ČT24 průběžně, většinou ve dvou fázích, a to těsně před zahájením výstavy po dobu jednoho měsíce a poté, po dobu přibližně dvou měsíců, ve finální fázi výstavy. Spoty byly vysílány na základě uzavřeného memoranda mezi Českou televizí a NM, čemuž napovídá i fakt, že Česká televize je hlavním mediálním partnerem všech zmíněných výstavních projektů. Pro zasažení mladšího publika jsou vybrané kanály neefektivní.

Reklama v televizi patří k nejúčinnějším a pro kulturní organizaci je většinou výhodou, pokud je jí umožněno zahrnout ji do svého média mixu. Její hlavní předností je působení najednou obrazem i zvukem.

4.2.3 Rozhlasový spot

Situace je zde obdobná jako v případě televizního spotu. Vysílán byl na vlnách Českého rozhlasu, na základě podepsané smlouvy o partnerství mezi oběma institucemi. Český rozhlas je mediálním partnerem od roku 2006 a podporoval tedy všechny zmíněné výstavy kromě projektu Zlaté časy médií.

Vzhledem k nižším nákladům na vysílání rozhlasového spotu bylo možné spot vysílat po dobu čtyř měsíců.

Rozhlasová reklama poskytuje zadavateli největší výhodu v možnosti reagovat rychle a aktuálně na vzniklé situace. NM ji využilo pro oznámení konání výstavy a poté k propagaci a

upozornění na aktuálně konané doprovodné programy tak, aby byl potenciální návštěvník v obraze.

4.3 Mediální kampaň k výstavě Zlaté časy médií

Mediální kampaň Zlaté časy médií měla za úkol v období od 25. 11. 2005 do 31. 3. 2006 propagovat stejnojmennou výstavu, kterou pořádalo NM ve své hlavní budově.

Význam výstavy byl ukryt v jejím tématu, které se dotýkalo každodenního života většiny lidí, protože média a jejich působení jsou neodmyslitelnou součástí 21. století. Veřejnosti bylo odhaleno tajemství, jak média fungují, jakým způsobem jsou v nich tvořeny informace a cesty, kterými jsou předávány lidem. Právě spojitost tématu výstavy s tím, jak média na lidi působí a jak mohou ovlivňovat jejich názory, byla určujícím prvkem při tvorbě kampaně.

4.3.1 Cíl kampaně

Hlavním cílem kampaně bylo upozornit veřejnost na konanou výstavu. Komunikační kanály zprostředkovávaly lidem informace o tom, kde a kdy se výstava koná, na první pohled však neposkytovaly žádné další údaje, které by podávaly detailnější přehled, co je možné na výstavě shlédnout.

Cíl kampaně koresponduje s jejím zpracováním a je plně dostačující vzhledem k možnosti snadno si doplňující informace dohledat, protože na vizuálech nechybí spojení na webové stránky muzea.

4.3.2 Cílová skupina

Primární cílovou skupinu si NM vymezilo jako širokou veřejnost. Pro podrobnější popis lze vysledovat tři hlavní podskupiny cílového publika.

- *starší populace* – kampaň byla zpracována částečně tak, aby navodila „retro pocit“ (na jednom z vizuálů byla vyobrazena televize ze 60. let 20. století)
- *mladí lidé* – na mladou a aktivní populaci cílil zejména slogan kampaně „Výstava o minulosti a současnosti působení tisku, rozhlasu, televize a internetu v české společnosti“, který podtrhl moment aktuálnosti tématu ovlivňování lidí médii, objektivity informací a manipulace veřejnosti pomocí médií.
- *rodiny s dětmi* – výstava byla prezentována jako interaktivní, s možností si vyzkoušet, jak média fungují, pro děti (zejména ve školních letech) je téma lákavé, zaujme rovněž i dospělou veřejnost.

4.3.3 Produkt

Hlavním produktem je v případě NM vždy služba, možnost zhlédnout danou výstavu. V tomto případě je to výstava Zlatý věk médií a její jednotlivé exponáty a doprovodné programy. Výstava byla rozdělena do tří sálů, kde mohli diváci zhlédnout historický vývoj médií od Gutenberga do dnešní doby nebo si sami mohli vyzkoušet práci v médiích pomocí zapůjčené přístrojové techniky.

Osou doprovodných programů se staly besedy s novináři a přednášky mediálních profesionálů.

Jako druhotné produkty lze vnímat také vstupenku a suvenýry z obchodu, které se k výstavě váží a návštěvníkovi ji přiblíží v hmotné podobě.

4.3.4 Propagace

Vzhledem k faktu, že NM má na propagaci vyhrazeny omezené finanční prostředky, je nutné přizpůsobit tomu i složky komunikačního mixu, které využije pro propagaci svých aktivit.

Propagace výstavy Zlaté časy médií byla při srovnání s předchozími kampaněmi, které NM na své výstavní projekty realizovalo, poměrně rozsáhlá a zahrnovala velké množství vizuálů venkovní reklamy. Výběr mediálního mixu odpovídá naformulované cílové skupině a efektivně ji zasáhne několikrát denně, za předpokladu, že se bude pohybovat alespoň v širším centru Prahy. Tiskoviny, ve kterých se inzeráty NM objevily, zahrnovaly zejména informační a cestovatelské magazíny. V rámci kampaně byl vytvořen i televizní spot, který však nevešel do širšího povědomí.

Vizuály [56]

Propagace výstavy Zlaté časy médií se soustředila zejména na venkovní reklamu a inzeráty v tisku, kterými měla za úkol oslovit veřejnost a představit jí téma výstavy.

Veřejnosti byly představeny dva typy vizuálů. Jeden pracoval s vyobrazením televize z 60. let a navozoval retro pocit. Na druhém byl graficky vyveden člověk s novinami, pohroužen do čtení.

Slogan kampaně zněl: *„Výstava o minulosti a současnosti působení tisku, rozhlasu, televize a internetu v české společnosti“*. Výběr slov i formulace odpovídají požadavku

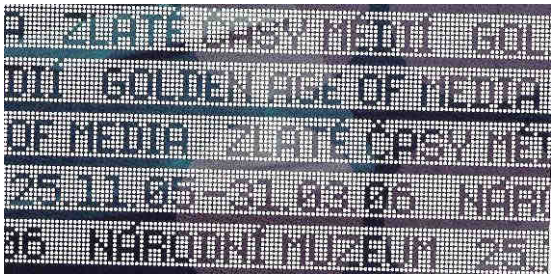
[56] Vizuály ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo 5, 6.

jasnosti vyjádření, zároveň jde o slogan, který není tvořen pro zapamatování si ho, ale plní roli informátora.

Veškeré informace byly na vizuálech podávány zvláštní formou. Písmena byla vypsána do vytečkovaných pruhů, tím měly vizuály působit na příjemce jako reklamní nápis z 60. let minulého století, ale jejich rozpracování v dalších případech způsobovalo horší čitelnost a celkovou zmatečnost sdělení patrnou z vizuálu vyobrazeného níže.

Obrázek číslo 1

Detail vizuálu z kampaně Zlaté časy médií



Zdroj: interní materiály NM – Oddělení vnějších vztahů. 25.11.2005

<u>Public relations</u>

- Další komunikace NM probíhala pomocí článků v řadě tiskovin, které poskytly NM prostor na základě mediálního partnerství. NM v rámci svých aktivit připravilo pro média několik tiskových zpráv, tiskovou konferenci a pro zvané návštěvníky dvě slavnostní vernisáže, na které byly vytištěny pozvánky stejného vizuálního zpracování jako byly reklamní vizuály. Informace o výstavě se objevily i na vybraných internetových portálech (iHNed.cz, ceskenoviny.cz), na vlastních stránkách NM (www.nm.cz) a v tisku (Hospodářské noviny, Marketing&Media, Ekonom).[57]

Kromě placené inzerce v Hospodářských novinách a magazínech Ekonom a Marketing&Media má pro šíření povědomí o aktivitách NM význam také neplacená propagace, která zahrnuje zejména veškeré informace (o výstavách, exponátech nebo o samotném muzeu), které se objeví v tisku. Ve většině případů se jedná o krátká oznámení v kulturních rubrikách novin, ve zpravodajství nebo v magazínech životního stylu. Velký podíl na neplacené propagaci muzea má také jeho ředitel, který se aktivně pohybuje

[57] Zdroj: Oddělení vnějších vztahů NM, 25. 11. 2005

v médiích, poskytuje rozhovory, účastní se různých tiskových konferencí či se vyjadřuje k problematice kulturní scény a obecně muzeí v České republice v hromadných sdělovacích prostředcích. Své názory publikuje také na vlastním internetovém blogu.

4.4 Mediální kampaň k výstavě Lovci mamutů

Výstava Lovci mamutů byla v historii NM unikátní svou návštěvností, která dosáhla celkově více než 600 000 návštěvníků a dvakrát si vyžádala prodloužení. Probíhala v hlavní budově od 11. 10. 2006 do 2. 9. 2007. NM si kladlo za cíl vytvořit, slovy ředitele Lukeše *„… tak trochu jinou archeologickou a antropologickou výstavu, ukázat živou a zábavnou formou život našich předků v pravěku.“*[58] Výstava byla původně koncipována zejména pro školní výpravy a rodiče s dětmi, ve skutečnosti však oslovila širší skupinu veřejnosti nejen díky tématu, ale i jeho interaktivnímu zpracování.

4.4.1 Cíl kampaně

Cílem kampaně bylo zaujmout co největší počet lidí a přimět je k návštěvě. Kampaň se příliš nesoustředila na informování o programu výstavy, spíše kreativní formou podněcovala zájem o téma.

4.4.2 Cílová skupina

Primárně NM cílilo na děti a mládež, čemuž odpovídá i zpracování výstavy. Ta v mnoha ohledech navazovala na školní osnovy a napomohla tak školám a učitelům při výuce. Dalším důvodem, který vedl NM k zacílení na dané publikum, bylo zajištění masové návštěvnosti školními výpravami a rodinami s dětmi.

Primární cílová skupina

- děti
- mládež

Sekundární cílová skupina

- učitelé
- rodiče

[58] http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/michal-lukes.php?itemid=1757, 1.5.2010, 14:55

4.4.3 Produkt

Produktem je v první řadě výstava, její exponáty a prezentovaná díla, která pocházejí z vlastních sbírek NM nebo byla získána spoluprací s českými a moravskými vědeckými institucemi. Záměrem NM bylo oslovit všechny smysly člověka. Audiovizuální program podporuje výstavu několika obrazovými projekcemi a autentickou zvukovou podmalbou po celou dobu, čichové vjemy návštěvník zapojí zejména při prozkoumání rekonstruované dobové osady, některé exponáty bylo možné poznat i hmatem.

Výstava byla rozdělena do tří částí – duchovní svět a umění, přírodní svět, lov a získávání obživy a svět domova, obydlí a život vesnice.[59]

Výstavu doplňuje projekt Cesty českých spisovatelů do pravěku, který prezentuje literární obraz pravěku v knižní podobě. Finanční výnosnost výstavy byla podpořena i velkým množstvím zástupných produktů, které byly k dostání v obchodě se suvenýry.

4.4.4 Propagace

Propagace výstavního projektu Lovci mamutů byla založena na dvou základních pilířích. Prvním byl jednoduchý a srozumitelný název výstavy, který jasně ve dvou slovech přiblížil potenciálnímu návštěvníkovi náplň výstavy. Název Lovci mamutů byl převzat z knihy Eduarda Štorcha. Druhá část komunikace s veřejností se spoléhala na unikátní exponát, který stál ve středu výstavy Věstonickou Venuši.

Jádrem komunikace se stal televizní spot, střídmě doplněný o venkovní reklamu, rádiový spot a inzerci v tisku. Vzhledem k výraznému zaměření kampaně na televizní reklamu se nezdá nutné detailněji popisovat všechny zbylé způsoby komunikace s veřejností. Významnou byla také záměrná a systematická komunikace s médii.

Televizní spot [60]

Televizní spot byl kreativně zpracován a vysokou četností repríz na programech ČT2 České televize zajistil dostatečné povědomí o konané výstavě, později se spot objevil a stále je volně ke zhlédnutí na serveru You Tube. Tento zdroj má spíše šanci oslovit mladé lidi.

Ve spotu vystupuje tlupa pravěkých mužů ve vesnici, kteří se snaží rozdělat třením dřívek o sebe oheň. Poté, co jsou úspěšní a oheň začne hořet, spustí se ze stropu voda z požárního hasiče, oheň uhasí a spustí povyk mezi domorodci. Slogan *„Lovci mamutů žijí v Národním muzeu. Vidět, slyšet a cítit je tam můžete i Vy“* je řečen v pozadí a při zobrazení loga NM a

[59] Zdroj: Interní materiály NM – tiskové zpravodajství NM k výstavám, 11. 10. 2006
[60] Ke zhlédnutí na http://www.youtube.com/watch?v=sSsvGJhiNIk, 2. 5. 2010

názvu výstavy na obrazovce. Zpracování reklamy bylo chytlavé a vtipné, v dnešní době kladný a ojedinělý fakt. Slogan v druhé části cílí na jednotlivce, čímž má každý člověk pocit, že byl určen právě jemu, a podpoří to jeho kladné vnímání celého projektu i instituce. V reklamě se objevily základní informace, místo a čas konání.

Zpracování spotu bylo efektivní a mělo velkou šanci zaujmout publikum a přimět ho k návštěvě, to dokazuje i jeho úspěch na mezinárodních reklamních soutěžích.[61] Umístění spotu odpovídá mediálnímu partnerství s Českou televizí i omezenému finančnímu rozpočtu NM. Z hlediska zacílení směřovalo spíše na sekundární cílovou skupinu.

Vizuály[62]

Vizuální zpracování venkovní reklamy se soustředilo zejména na klasické znaky, které odkazují k pravěku, tedy na siluetu mamuta, jednoduché jeskynní kresby a na sošku Věstonické Venuše, která byla hlavním lákadlem celé výstavy a k níž odkazuje i další ze sloganů *„Kdy jste naposledy viděli originál Věstonické Venuše?“* Ten nepřímo zdůrazňuje, že NM nabízí jedinečnou šanci tento exponát vidět (další impulz k návštěvě).

Jednoduché výrazně barevné zpracování s obrázky podtrhuje přírodní téma výstavy, výrazné bílé nápisy jsou snadno čitelné a poskytují potenciálnímu návštěvníkovi nutné informace. Umístění vizuálů se shodovalo s rozmístěním kampaně k výstavě Zlaté časy médií.

Aktivity public relations

V této kampani hrála komunikace s médii velmi významnou roli. Veškeré novinky z výstavy, stejně jako přehled doprovodných programů, fotografie ze slavnostního otevření či informace o trhání návštěvnických rekordů byly promítány do médií. Vysokou publicitu si NM zajistilo převozem Věstonické Venuše z Brna, které neprobíhalo zcela standardně a ve zpravodajství ho zachytily hlavní televizní kanály.

Neplacený prostor v médiích byl jednou z hlavních složek, které podpořily vysokou návštěvnost této výstavy. Na jednu stranu je možné to vnímat jako pozitivní snahu NM o tvorbu PR aktivit, na druhou stranu mohlo dojít k efektu zahlcení a odmítání informací spojených s výstavou s odůvodněním, že je okolo ní příliš komerčního „humbuku“.

[61] Spot získal například Zlatou pecku nebo bronz z reklamního festivalu Moscow v kategorii veřejné služby. Zlatá pecka je kreativní soutěž pořádaná Asociací českých reklamních agentur a marketingové komunikace jednou do roka.
[62] Vizuály ke shlédnutí v obrazové příloze číslo 7, 8 a 9.

4.5 Mediální kampaň k výstavě Stopy lidí

Stopy lidí byly již pátý tematický výstavní projekt NM a navazoval na do té doby návštěvnicky výjimečně úspěšný projekt Lovci mamutů. Ředitel NM k výstavě uvedl: *„Stopy lidí mají ambici ukázat dějiny zcela jiným způsobem… Návštěvník prostřednictvím nohy jako symbolu dynamiky a pokroku se ocitá v roli stopaře, stopuje své předky ve chvílích, kdy osídlovali a měnili naši planetu a utvářeli lidskou společnost.…“* [63] Stopa se také stala hlavním marketingovým znakem kampaně. Výstava a v návaznosti na ni reklamní kampaň probíhaly v období 27. 11. 2007 – 31. 6. 2008.

4.5.1 Cíl kampaně

Informovat potenciální návštěvníky o novém projektu NM se stalo hlavním cílem kampaně. Kampaň však poskytovala i dostatek doplňujících informací o tématu výstavy a její náplni, otevírací době NM a době trvání výstavy. Reklama obsahuje veškeré informace také v anglickém jazyce.

4.5.2 Cílová skupina

Cílová skupina nebyla pro účely této výstavy blíže specifikována, lze však odvodit, že kampaň je určena klasickému návštěvníku NM, spíše rodinám s dětmi. Druhotnou cílovou skupinou jsou cizinci pobývající na území Prahy a turisté.

4.5.3 Produkt

Produktem je výstava Stopy lidí, která je rozdělena na deset celků, jež spojuje motiv lidské nohy. Lidská noha hraje klíčovou roli i v označení jednotlivých částí výstavy. Výstava obsahuje mnoho unikátních sbírkových předmětů, což je současně výhodou i nevýhodou. Více unikátních exponátů přitáhne široké publikum, na druhou stranu jejich jedinečnosti nemohlo být využito v reklamě, aniž by nedošlo k minimalizaci efektu výjimečnosti. Jejich marketingový potenciál tedy zůstal nevytěžen.

Produktem samo o sobě může být i neobvyklé architektonické řešení prostoru výstavy, které dává návštěvníkovi možnost zažít iluzi skutečného života. Na tvorbě scény se podílel Daniel Dvořák, akademický architekt, scénograf a v současnosti ředitel Národního divadla v Brně.

K výstavě byla vytvořena její virtuální verze, kde si každý mohl prohlédnout exponáty on-line na webových stránkách, které byly k výstavě založeny (www.stopylidi.cz).

[63] Zdroj: Interní materiály NM – tiskové zpravodajství NM k výstavám. 27. 11. 2007

4.5.4 Propagace

Propagace se soustředila na venkovní reklamu a po úspěchu spotu Lovci mamutů také na televizní reklamu.

Symbolem výstavy se stalo chodidlo lidské nohy přetvořené na veselou postavičku. Jedním z hesel kampaně se stal slogan *„Díky za dvě nohy!“* s dovětkem *„Kam až jsme s nimi došli a co by se stalo, kdybychom je neměli?“*

Vizuály[64]

Vzhledem k obtížnější „uchopitelnosti“ tématu výstavy bylo nutné pro snadnou orientaci mezi všemi částmi kampaně vytvořit jednoticí prvek, kterým se stala postavička pana Stopky. [65]Ta se v různých obměnách objevuje na všech materiálech. Dalším výrazným prvkem komunikace je otisk kosmonautické boty na Měsíci, která má upozornit na unikátní exponát výstavy, návlek na botu skafandru Neila Armstronga.

Umístění vizuálů se ještě více než v minulých ročnících soustředilo na centrum metropole, na MHD a vitríny na zastávkách.

Vizuálně byla kampaň zpracována neobvykle a vzhledem k již proběhlým kampaním poměrně kreativně. Rozložení venkovní reklamy po prostorách města více méně kopíruje předchozí kampaně, které se jevily jako úspěšné.

Televizí spot [66]

Televizní spot byl vysílán na kanálech ČT2 s ČT24 České televize a bylo možné ho zhlédnout i na serveru You Tube.

Spot je černobílý, má vyvolat zdání vysílání z Apolla 11, které právě přistálo na Měsíci. Kosmonaut chce seskočit na měsíční zem, ale má problém, protože místo nohou má ploutev. Celý spot je v anglickém jazyce, pro starší generaci by to mohlo být překážkou, ale význam spotu je pochopitelný i beze slov. Slogan zní: „Poděkujte za dvě nohy.“

---

[64] Vizuál, pohlednice k výstavě a pozvánka na vernisáž ke shlédnutí v obrazové příloze číslo 10, 11 a 13.
[65] Obrázek pana Stopky ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo12.
[66] Ke zhlédnutí na http://www.youtube.com/watch?v=KA65ZIzaesc, 3.5.2010, 15:22

Vzhledem k omezenému rozpočtu NM nedošlo k tolika opakováním, aby spot zasáhl významnější část veřejnosti, jeho efektivitu však zvyšovalo šíření na internetu zejména mezi mladými lidmi.

4.6 Mediální kampaň k výstavě Republika

Výstava Republika pokračovala v tradici krátkodobých tematických výstav a byla již šestým ročníkem. Její téma navazovalo na rok oslav 90. výročí vzniku Československa a stala se součástí projektu „osmičkové výročí“, které NM realizovala spolu s Vojenským historickým ústavem Praha a Senátem Parlamentu České republiky a trvala od 27. 10. 2008 do 6. 7. 2009.

Kampaň svým rozsahem předčila dosud realizované kampaně NM a dokázala na výstavu přilákat maximální počet návštěvníků. Za první čtyři měsíce ji navštívilo více než 150 000 zájemců.[67]

4.6.1 Cíl kampaně

Hlavním cílem kampaně mělo být maximální navýšení návštěvnosti NM. Kampaň se tedy soustředila na vyvolání zájmu u návštěvníků a zprostředkovávala jim podněty k návštěvě.

Úkolem bylo vytvořit kampaň, která vystihne jedinečný význam výstavy a přiláká zvýšený počet návštěvníků.[68]

4.6.2 Cílová skupina

Cílovou skupinou byla v tomto případě široká veřejnost, zejména ekonomicky aktivní populace a školní výpravy, druhotně pak rodiny s dětmi a mladé publikum, kterému se zde naskytla příležitost poznat historii v atraktivní podobě. Výstava byla také hojně navštěvována starší generací. Důvodem může být jejich zvědavost nad muzejním ztvárněním vlastní prožité minulosti.

4.6.3 Produkt

Produktem je opět výstava sama o sobě, doplněná o zástupné produkty v podobě suvenýrů a o speciální multivize (16 filmových smyček), které zpracovávají archivní materiály z fondů Národního filmového archivu a přibližují tak divákům atmosféru a události té doby.

Výstava byla originálně prostorově řešena, jedním ze základních prvků byla symbolika cest a železnice (části výstavy byly umístěny v maketách vlakových vagonů) Rozdělena byla

[67] Zdroj: Výroční zpráva Národního muzea 2008, k dispozici na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php, 20. 6. 2009
[68] Zdroj: http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=155, 13.5.2010, 14:55

do čtyř částí, které připomněly návštěvníkům příběh první Československé republiky v širokých souvislostech.

Velká pozornost byla soustředěna na ústřední exponát, kterým byl originál Mnichovské dohody.

4.6.4 Propagace

Propagace zahrnovala téměř všechny komunikační kanály. Základní však stále zůstala venkovní reklama a televizní spot. Na významu zde nabyla inzerce v tisku a opět komunikace s médii.

Základním komunikačním artiklem se stala z pochopitelných důvodů postava T. G. Masaryka a obrys Československé republiky. Jako exponát, který výstavu dokáže „prodat“, se v televizní reklamě objevila Mnichovská dohoda.

Kampaň na tragické téma byla zpracována provokativním i zábavným způsobem. Pro Národní muzeum, seriózní instituci, se jednalo o odvážný krok.[69]

Vizuály a reklama v tisku [70]

Grafické zpracování venkovní reklamy a části inzerce v tisku bylo totožné. Jednalo se o fotografii T. G. Masaryka, který mává z okna vlaku. Pod ním byl nápis využívající font typický pro první polovinu 20. století a obrys Československa na pozadí české vlajky.

Zpracování bylo jednoduché, přesto působivé. Nebylo ho nutné doplňovat psaným sloganem, protože sdělení bylo české veřejnosti snadno srozumitelné. Vizuály byly doplněny pouze dobou trvání výstavy, otevírací dobou a výrazným odkazem na webové stránky NM. Zvýraznění adresy stránek NM je pozitivním krokem kupředu a poskytuje potenciálnímu návštěvníkovi možnost získat další informace, aniž by došlo k zahlcení vizuálu.

Vizuály byly ve spolupráci s Dopravním podnikem hlavního města Prahy doplněny o plakátovou kampaň ve vozech MHD. Kampaň byla zpracována jako vyhláška C.K. rakousko–uherského ministerstva dopravy a sdělovala, že revizoři jsou povinni komunikovat s cestujícími v úředním německém jazyce.[71] Plakát byl doplněn o slogan *„Co se muselo stát, aby se tohle nestalo? Zjistíte na výstavě Republika v Národním muzeu“*.

Rozmístění venkovní reklamy kopíruje vzor, který si NM vytvořilo v předchozích letech, pouze se masivněji zaměřuje na vozy MHD, jelikož se dopravní podniky podílejí na tvorbě výstavy .

---

[69] Zdroj: http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=155, 13.5.2010, 14:58
[70] Vizuály ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo 14, 15.
[71] Leták ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo 16.

V tisku se kampaň zaměřuje na informační a kulturní magazíny doplněné o reklamu v bezplatných denících distribuovaných ve stanicích metra, čímž se rozšířila možnost zasažení i mladší cílové skupiny.

Televizní spot[72]

Televizní spoty vznikly dva. První svou koncepcí navazoval na kampaň v MHD, tedy ukazoval *„Kdyby se stalo tohle, co by se nestalo?“* na příkladu sarajevského atentátu, který se však ve spotu nevydařil. Druhý spot byl zaměřen na propagaci hlavního exponátu výstavy Mnichovské dohody a za jeho zpracování si agentura EuroRSCG odnesla cenu Zlatá pecka, zároveň získala ocenění Duhová kulička na festivalu dětského filmu ve Zlíně.[73]

Televizní spoty k této výstavě jsou každý jiný, avšak nijak to komunikaci výstav nenarušuje, spíše naopak zvyšuje se tím její efektivita, protože každý spot cílil na jiné publikum.

Aktivity public relations

Téma vzniku Československé republiky a její historie je v médiích samo o sobě oblíbené, pro mediálně aktivního ředitele NM nebylo tedy obtížné výstavní projekt zviditelnit. Velkým kladem byla také již zavedená tradice tematických výstav NM a jejich návštěvnická úspěšnost, média se tedy o výstavní projekt z velké části zajímala sama. Zvláštní pozornost ze strany hromadných sdělovacích prostředků byla věnována hlavnímu výstavnímu taháku Mnichovské dohodě.

Lze konstatovat, že informace o výstavě se objevily několikrát ve všech hlavních tištěných, televizních i internetových médiích.

4.7 Marketingový dopad kampaní

Kampaně měly ve všech případech stejný marketingový dopad v podobě navýšení návštěvnosti, lišily se pouze v intenzitě svého působení.

[72] Oba spoty je možné zhlédnout na http://www.youtube.com/results?search_query=v%C3%BDstava+republika&aq=f

NM si vytvořilo po úspěších prvních výstavních projektů jistý vzorec realizace kampaní k velkých tematickým výstavním projektům a tento vzorec aplikují na každý nový projekt stejných charakteristik.

Dopad na celkovou návštěvnost NM v době konání krátkodobé tématické výstavy lze zobecnit na navýšení v rámci 25 %-35 %.[74]

Kampaně měly také nemalý dopad na navýšení povědomí o činnosti NM. Podpořily tvorbu nové tváře muzea, které se snaží stát institucí nejen poučnou a vzdělávací, ale také institucí zábavnou, moderní a interaktivní.

Z následujících údajů je vidět, že větší publicity se dočkaly výstavy, které měly vymezený hlavní návštěvnicky zajímavý exponát a jejichž kampaň byla rozsáhlejší a s použitím výrazného televizního spotu. Odkazy na stránkách NM nebyly brány v potaz.

4.7.1 Obsahová analýza publicity na internetu

Analýza proběhla formou vyhledávání klíčových slov, kterými byly názvy konkrétních výstav, pomocí vyhledávače Google dne 12. 5. 2010. Byla zhodnocena relevance jednotlivých odkazů, jejich téma, polarita sdělení a věrohodnost zdroje.

Tabulka číslo 4

Základní údaje k obsahové analýze

	Zlaté časy médií	Lovci mamutů	Stopy lidí	Republika
Začátek výstavy	25. 11. 2005	11. 10. 2006	27. 11. 2007	28. 10. 2008
Konec výstavy	31. 3. 2006	2. 9. 2007	31. 6. 2008	6. 7. 2009
Počet ohlasů zdokumentované publicity	26	38	45	50

Zdroj: Výroční zprávy NM za období 2005 – 2008 dostupné na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php a vlastní primární obsahová analýza.

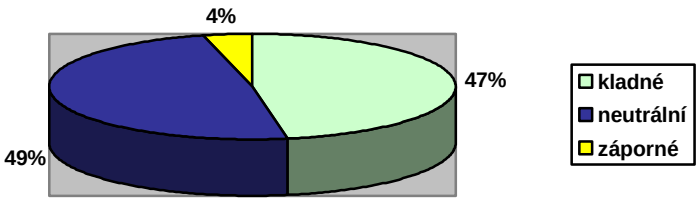
[74] Přesná čísla nejsou k dispozici, jde o zobecněný odhad a dílčí data získaná ze zdroje: http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=155, 13.5.2010, 15:10

Tabulka číslo 5

Analýza zdokumentované publicity na internetu

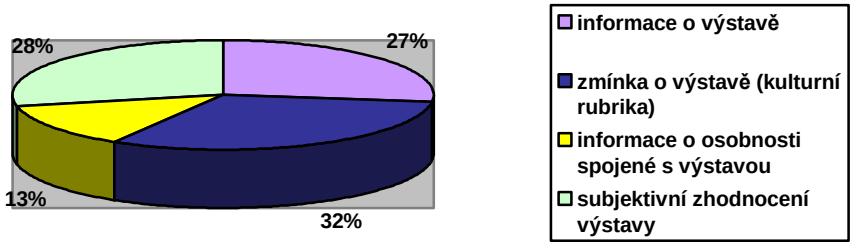
celková zdokumentovaná publicita							159	100%
Vyznění	kladné						75	47%
	neutrální						78	**49%**
	záporné						6	4%
Témata	informace o výstavě						43	27%
	zmínka v kulturní rubrice						50	**31%**
	informace o veřejně známé osobnosti spojené s výstavou						21	13%
	subjektivní zhodnocení soukromou osobou						45	29%
věrohodnost	zpravodajský server						21	13%
	internetová mutace tištěných periodik						9	6%
	veřejný zdroj informací a názorů						70	**44%**
	soukromá stránka (blog)						59	37%

Graf číslo 1
<u>Analýza vyznění publicity</u>



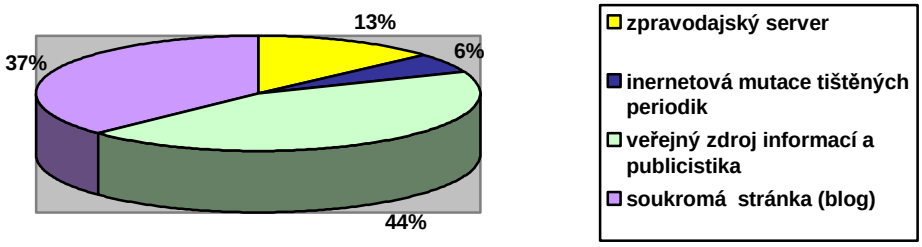
Z grafu je jasně patrné, že negativních sdělení je minimální počet, naopak nevýznamný rozdíl mezi neutrálními a kladnými sděleními je dobrým znakem. Do budoucna by bylo dobré, aby se NM snažilo zvýšit podíl pozitivních ohlasů na internetu.

Graf číslo 2
Analýza tématu sdělení



Graf ukazuje, že nejčastěji jsou zmíněny obecné informace a charakteristika výstav a nebo krátká poznámka v různých zpravodajích a kulturních rubrikách. Velmi početnou skupinou tvoří hodnocení veřejnosti, která výstavy navštívila. Vzhledem k velikosti a významnosti, jež NM výstavám přikládá, jsou tyto často propagovány pomocí veřejně známé osobnosti, která se stane patronem nebo výstavu navštíví. Tyto osobnosti jsou často exponované v médiích, a nepřímo tak propagují výstavní projekty.

Graf číslo 3
Analýza věrohodnosti zdrojů



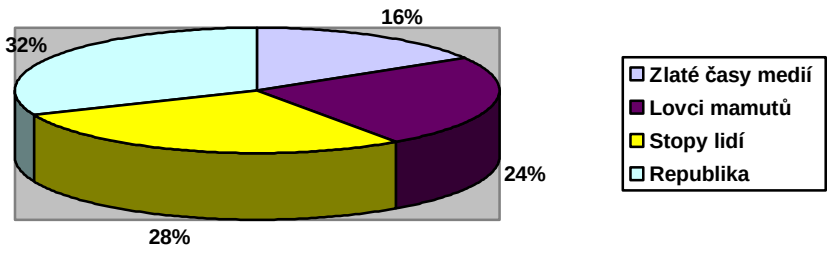
Věrohodnost zdrojů je určena podle jejich statusu. Nejvěrohodnější se jeví zpravodajské servery a internetové mutace tištěných periodik. Naopak nejmenší váhu mají ohlasy zveřejněné na soukromých stránkách a blozích lidí. Za veřejný zdroj informací jsou považovány veškeré stránky organizací, právnických osob nebo stránky zřízené samosprávnými orgány.

Tabulka číslo 6
Vyhodnocení obsahové analýzy publicity u jednotlivých výstav

Výstava	Zlaté časy médií	Lovci mamutů	Stopy lidí	Republika
Vyznění publicity				
kladné	42 %	55 %	44 %	46 %
neutrální	54 %	42 %	51 %	50 %
záporné	4 %	3 %	5 %	4 %
Povaha sdělení, téma				
informace o výstavě	39 %	32 %	11 %	32 %
zmínka o výstavě (kulturní rubrika)	23 %	32 %	29 %	38 %
informace o výstavě spojená s veřejně známou osobností	12 %	18 %	22 %	2 %
subjektivní zhodnocení výstavy	26 %	18 %	38 %	28 %
Věrohodnost zdroje				
zpravodajský server	19 %	11 %	7 %	18 %
internetová mutace tištěných periodik	4 %	5 %	7 %	6 %
veřejný zdroj informací, publicistika	46 %	42 %	46 %	42 %
soukromá stránka, blog	31 %	42 %	40 %	34 %

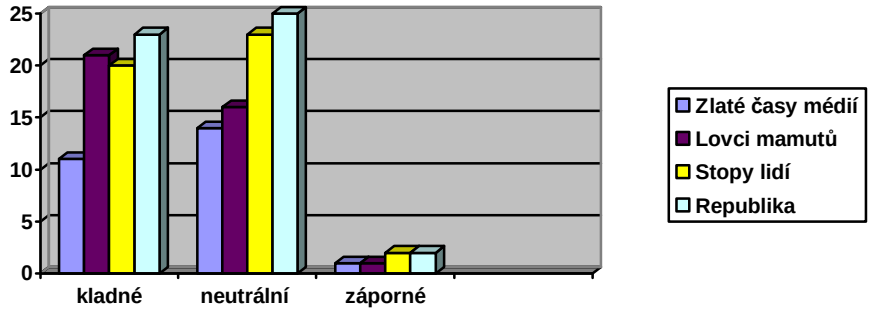
Informace a data uvedená v tabulce jsou pro větší srozumitelnost převedeny do grafů. Nejmenší publicitu na internetu má výstava Zlaté časy médií i proto, že od jejího konání uplynulo již pět let. Platí, že čím aktuálnější výstava, tím více o ní lze nalézt informací.

Graf číslo 4
<u>Zobrazení poměru publicity</u>



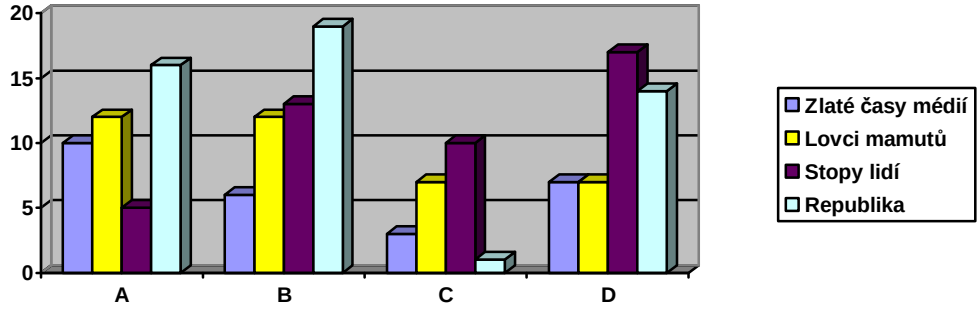
Graf ukazuje poměr počtu ohlasů, které lze na internetu k jednotlivých výstavám dohledat. Nejméně ohlasů měla výstava Zlaté časy médií, od které také uplynulo nejvíce času. Naopak největší publicitě se těšila výstava Republika.

Graf číslo 5
Analýza vyznění publicity



Graf ukazuje, že rozdíly mezi počtem kladných a neutrálních sdělení jsou u jednotlivých výstav minimální. Záporných reakcí a informací je ke každé výstavě zanedbatelný počet, většinou jde o negativní zhodnocení výstavy soukromou osobou. Největší procento záporných reakcí se objevilo u výstavy Stopy lidí.

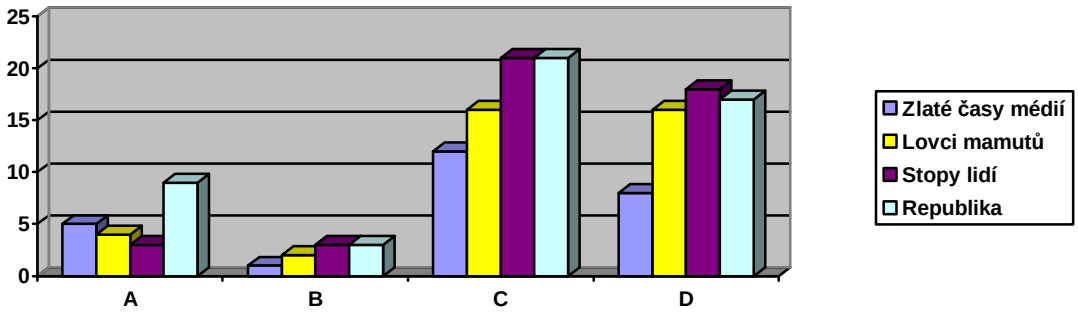
Graf číslo 6
Analýza tématu



Vysvětlivky:
A = informace o výstavě
B = zmínka o výstavě (kulturní rubrika)
C = informace o veřejně známé osobnosti spojené s výstavou
D = subjektivní zhodnocení výstavy

Jak vyplývá z grafu, jsou nejčastějšími sděleními informace o výstavách či zmínky o nich v kulturních rubrikách, internetových magazínech a zpravodajích. Jediným faktem, který se jeví jako neobvyklý, je vysoký počet publicity vázané na veřejně známou osobnost u výstavy Stopy lidí, způsobenou tím, že výstavu navštívil známý kosmonaut s českými kořeny, zatím poslední muž na Měsíci Eugene Cernan, který vzbudil velkou pozornost médií.

Graf číslo 7
Analýza věrohodnosti zdrojů



Vysvětlivky:
A = zpravodajský server
B = internetová mutace tištěných periodik
C = veřejný zdroj informací, publicistika
D = soukromá stránka, blog

Pokud z předcházejícího grafu vyplývá, že nejčastěji jsou podávány neutrální informace o výstavách NM, pak z tohoto grafu je zřejmé, že nejvěrohodnější zdroje jsou zastoupeny minimálně a největší podíl tvoří veřejné zdroje informací, publicistika a soukromé stránky osob či jejich blogy. V budoucnosti by se mohlo NM zaměřit na větší publicitu v rámci zpravodajských serverů. Zajímavé je, že velký počet zmínek o výstavách NM zveřejnily základní a střední školy po absolvování školní exkurze (v celkovém počtu 22 zmínek o daných výstavách NM). Překvapivé bylo zjištění, jak malý počet odborných recenzí (celkem jich bylo dohledáno 11) se k jednotlivým výstavám na internetu objevil.

5 Zhodnocení vývoje marketingové komunikace Národního muzea na základě komparace kampaní

V této části práce je pozornost zaměřena na kampaně propagující krátkodobé výstavní projekty Zlaté časy médií, Lovci mamutů, Stopy lidí a Republika. NM si na počátku vytvořilo jistý manuál komunikační strategie, podle něhož postupuje při přípravě dalších projektů. Komparace jednotlivých kampaní by byla nadbytečná, ale je možné vysledovat znaky, podle nichž lze kampaně rozdělit do dvou skupin.

První skupinu tvoří kampaně na výstavní projekt Zlaté časy médií a Stopy lidí, druhou skupinu zastupuje kampaň k výstavě Lovci mamutů a Republika. Obě skupiny vykazují určitě charakteristické rysy.

1. skupina = Zlaté časy médií, Stopy lidí

- nejednoznačně specifikované téma
- skromnější propagační kampaň
- zaměření na vizuály a venkovní reklamu
- nespecifikovaný hlavní návštěvnicky přitažlivý exponát
- nižší míra komunikace s médii

2. skupina = Lovci mamutů, Republika

- veřejnosti známé a oblíbené téma
- jednoznačný název evokující téma výstavy
- rozsáhlá propagační kampaň
- jádro kampaně v kreativním televizním spotu
- propagace unikátního exponátu
- vysoká míra prosazování informací do hromadných sdělovacích prostředků
- vysoká návštěvnost, která si vyžádala prodlužování výstav

Z charakteristik vyplývá, že v první skupině jsou výstavy spíše skromnějšího charakteru, jejichž cílem není pouze maximální návštěvnost, ale také obohacení české muzejní scény o nová témata a neobvyklá zpracování muzejních výstav.

5.1 Porovnání z hlediska cíle a cílových skupin

První skupina si jako cíl kampaně zvolila informovat potenciální návštěvníky o konání výstavy a poskytnout jim dostatek informací k tomu, aby se mohli o návštěvě rozhodnout. Cílovou skupinou byla blíže nespecifikovaná veřejnost, zejména rodiny s dětmi.

Cílem kampaně u druhé skupiny bylo nejen informovat, ale hlavně přesvědčit k návštěvě pomocí úderných televizních spotů. Cílovou skupinou byly zejména školní výpravy a mladé publikum, druhotně pak učitelé a rodiny s dětmi

U druhé skupiny je záměr maximalizace návštěvnosti patrný i z výběru cílové skupiny. Shodně je u obou komunikace cílena i na rodiny s dětmi.

5.2 Porovnání z hlediska rozsahu kampaně

Kampaně k výstavám z první skupiny se soustředily na venkovní tištěnou reklamu. Byly umístěny v centru Prahy, vzhledem k financím nemohly zasáhnout celé území hlavního města, tudíž se soustředilo na centrální část a dále na pohyblivou reklamu v městské hromadné dopravě, která se jeví jako velmi efektivní vzhledem k možnosti zasáhnout velký počet lidí během dne. Televizní spoty k výstavám z první skupiny neměly výraznější dopad.

Druhá skupina kampaní byla postavena na silném televizním spotu, který byl vysílán v poměrně častých intervalech a doplněna o venkovní reklamu v MHD a obsazení vitrín v centru Prahy. Velký důraz byl kladen na komunikaci hlavního výstavního artiklu, na spolupráci s médii a na kalkulaci s neplacenou formou inzerce v hromadných sdělovacích prostředcích, důrazněji se jeví i aktivity oddělení public relations odrazivší se na vyšším počtu ohlasů na internetu.

V rozsahu kampaní a použitých nástrojích nelze vysledovat žádný trend. Pokrok je vidět spíše v komunikaci s médii a ve zkvalitňování práce s hromadnými sdělovacími prostředky. Zvyšuje se také snaha o zapojení NM do komerčního kulturního života. V čase lze vysledovat nárůst sponzorů a partnerů, kteří se podílejí na realizaci výstav.

5.3 Porovnání z hlediska financí vynaložených na kampaně

Finanční prostředky NM jsou omezené, vzhledem k tomu, že NM je příspěvková organizace odkázaná na dotace od zřizovatele a dalších subjektů. V následující tabulce je vidět přehled výdajů na reprezentaci v jednotlivých letech. Nejde však o údaj, který by se vztahoval pouze ke zkoumaným kampaním, ale jsou to souhrnné výdaje určené na reprezentaci NM – nelze z nich tedy vyvozovat žádné konkrétnější závěry.[75] Jediný fakt, který je možné konstatovat, je neustálé, poměrně prudké zvyšování výdajů na reprezentaci.

[75] Přesné finanční náklady na jednotlivé kampaně nebylo možné získat.

Tabulka číslo 7

Přehled nákladů na reprezentaci v jednotlivých letech

Rok	2005	2006	2007	2008
Náklady na reprezentaci v Kč	607 700	603 000	891 000	1 491 000

Zdroj: Výroční zprávy NM z let 2005, 2006, 2007 a 2008, dostupné na http://www.nm.cz/struktura-dokumenty.php, 15. 4. 2010

6 Nastínění vývoje komunikační strategie NM

Z předchozí komparace kampaní lze subjektivně určit možné budoucí vývojové tendence tvorby marketingových kampaní k tematickým krátkodobým výstavám NM.

Základní cíle a cílové skupiny zůstávají beze změny a pouze se drobně přizpůsobují tématům jednotlivých výstav. Hlavní cílovou skupinu tvoří rodiny s dětmi a mladí lidé. Hlavním konkurentem pro NM jsou nejen ostatní kulturní zařízení, ale i obchodní a zábavní centra, lákající převážně podobnou cílovou skupinu.

Osu media mixu trvale tvoří venkovní reklama a televizní spoty, efektivní volba vzhledem k financím jako vhodná kombinace k dosažení maximálního zásahu zvolených cílových skupin. U vizuálů se stále více prosazuje přechod k jednoduššímu zpracování se základními informacemi, samozřejmostí je odkaz na webové stránky. Zde zůstává otázkou, proč NM opustilo nápad vytvořit samostatné internetové stránky pro každý výstavní projekt, a stránky zavedlo pouze výstavě Stopy lidí.

V případě produktu je vidět patrná snaha ukázat v rámci výstavy aspoň jeden unikátní exponát, na kterém bude z velké části propagace postavena. Tento postup je velmi účinný, protože jedinečné předměty s omezenou možností zhlédnutí působí na veřejnost velmi přitažlivě a zvyšují prestiž NM.

NM má zvolenou a prověřenou strategii, kterou by však nemělo opomenout inovovat. Mělo by se neustále snažit prohlubovat symbiózu mezi hlavním posláním, kterým je vzdělávání a předávání informací, a snahou o maximalizaci návštěvnosti. Rezervy jsou patrné zejména v nalezení jednotného stylu komunikace s médii.

6.1 Kvantitativní sonda [76]

Kvantitativní sonda má za cíl dokumentovat znalost NM u vybraného vzorku veřejnosti a zjistit, do jaké míry je návštěvník ovlivněn marketingovou propagací jednotlivých výstav.[77]

[76] Dotazník ke zhlédnutí v obrazové příloze číslo 17.

Největší důraz je kladen na zjištění znalosti krátkodobých tématických velkých výstav pořádaných v hlavní budově.

Sonda proběhla v období 1. 2. – 31. 3. 2010, šlo o primární sběr informací. Realizována byla pomocí emailu. Výběr dotazovaných byl uskutečněn metodou šíření dotazníku na společenských internetových sítích (Facebook, Spolužáci).

6.1.1 Metody zvolené k průzkumu

Sonda proběhla dotazníkovým šetřením, které se skládalo z deseti uzavřených otázek. Nejčastěji byly použity otázky dichotomické, kdy dotazovaný vybírá z odpovědí „ano – ne“ a mnohonásobný výběr, kdy je u otázky uvedeno více odpovědí a respondent může zvolit jednu z možností. Dalším typem otázek byly škály, při kterých dotazovaný zaškrtne nejvhodnější odpověď. Metoda využívající škály je považována za velmi vhodnou při měření postojů a názorů.

6.1.2 Dotazníkové šetření

Dotazník byl strukturován podle zásad tvorby dotazníku tak, aby byl srozumitelný, měl logickou strukturu a byl snadno vyplnitelný. Dotazy byly psány jednoduše, čímž se vyloučily zdvojené či zavádějící otázky a možnost nepochopení ze strany respondenta.

Před zahájením samotného průzkumu byl dotazník testován na vzorku 10 respondentů. Šlo zejména o zjištění srozumitelnosti a relevance otázek a kontroly technických náležitostí dotazníku (přehlednost, jazyková správnost).

6.1.3 Respondenti

Sonda byla provedena formou nevyčerpávajícího šetření, soubor byl vybrán na základě vhodného úsudku řešitele. Předpokládaná skupina dotazovaných (o velikosti asi 70 respondentů) byla nejdříve podrobena nástrojovým otázkám (viz. kritéria níže), které měly za úkol vydělit vhodný vzorek padesáti respondentů.

Jako relevantní byly vyhodnoceny všechny dotazníky odpovídající kritériím bydliště, věku a vzdělání, a pokud bylo na první otázku odpovězeno „ano“.

<u>Vybraní dotazovaní musí splňovat následující kritéria:</u>

<u>věk:</u> : 18 let a více

<u>vzdělání:</u> SŠ a vyšší

<u>bydliště či místo studia:</u> Středočeský kraj, Praha

[77] Cílem této sondy je spíše ilustrace postojů té části veřejnosti, u které se předpokládá zájem o kulturu a o Národní muzeum, než zjištění objektivních dat.

Relevance odpovědí není nijak závislá na věku dotazovaných, na rozdíl od jejich vzdělání. Z výzkumů, které byly provedeny mezi návštěvníky různých zahraničních muzeí vyplývá, že tito mají většinou úplné střední vzdělání. Stejné průzkumy ukázaly, že struktura návštěvníků muzeí je velmi pestrá a nejčastěji se skládá ze segmentů: turisté, rodiny s dětmi, školní výpravy, páry a starší návštěvníci.[78]

Místo bydliště bylo zvoleno jako filtrační kritérium jednak pro zúžení okruhu potenciálních respondentů a jednak z důvodu předpokládaného vyššího zájmu o NM u těch lidí, kteří ho mají v blízkém okolí a je pro ně tudíž snazší ho navštívit. Místo studia má stejný efekt, protože předpokládá, že studenti zůstávají v místě školní docházky přes celý týden a tráví zde proto poměrně dost volného času.

6.1.4 Hypotézy

Hypotézy byly stanoveny tak, aby korespondovaly se stanoveným cílem této práce. Zároveň má jejich potvrzení či vyvrácení napomoci k vytyčení možných budoucích cest, kterými se NM může vydat při zlepšování svého postavení v očích veřejnosti.

1. hypotéza

Všichni dotazovaní o existenci Národního muzea v Praze vědí a znají jeho činnost.

2. hypotéza

Většina dotazovaných navštěvuje hlavní budovu Národního muzea v Praze minimálně 1x za rok a jejich hlavním cílem jsou dočasné velké tematické výstavy v hlavní budově.

3. hypotéza

Marketingová propagace výstav má vliv na rozhodování potenciálních návštěvníků, zda do muzea zavítají.

6.1.5 Vyhodnocení dotazníků[79]

První tři otázky se věnovaly obecnému povědomí respondentů o Národním muzeu a návštěvách jejich výstav. Dalších sedm otázek bylo zaměřeno konkrétně na tématické výstavy NM a na ně navazující marketingové kampaně.

U každé otázky jsou vyznačeny počty jednotlivých odpovědí a jejich vyjádření v procentech. Pro snadnější ilustraci je k většině otázek vytvořen graf, kde jsou odpovědi respondentů znázorněny.

---

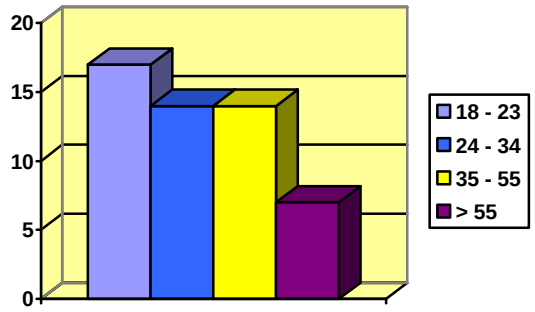
[78] Johnová, R.: Marketing kulturního dědictví a umění. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0 s. 69

[79] Vyhodnocení kvantitativní sondy převedené do tabulek v obrazové příloze číslo 18.

Zdrojem všech grafů jsou výsledky z vlastní primární kvantitativní sondy.

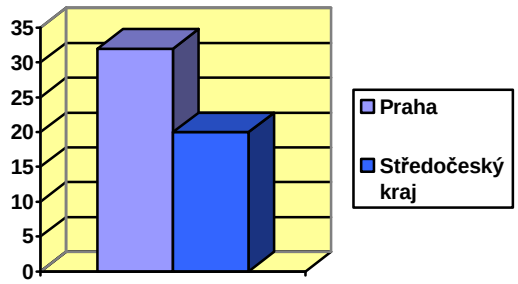
Filtrační otázky

Graf číslo 8
Rozdělení respondentů podle věku



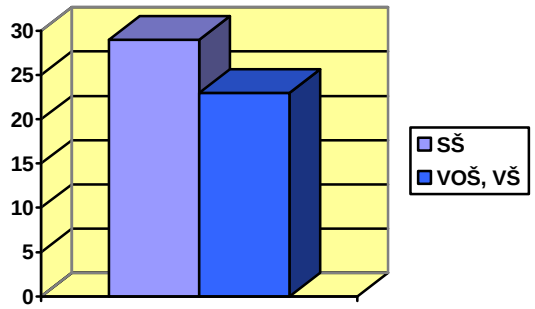
Tato kvantitativní sonda byla uskutečněna mezi poměrně stejně velkými věkovými skupinami, pouze respondentů nad 55 let byl výrazně menší počet. Pro účely tohoto průzkumu to není podstatné.

Graf číslo 9
Rozdělení respondentů podle bydliště



Podmínkou účasti bylo bydliště či místo studia nebo práce v Praze nebo ve Středočeském kraji. Je vidět převis respondentů z Prahy.

Graf číslo 10
Rozdělení respondentů podle vzdělání

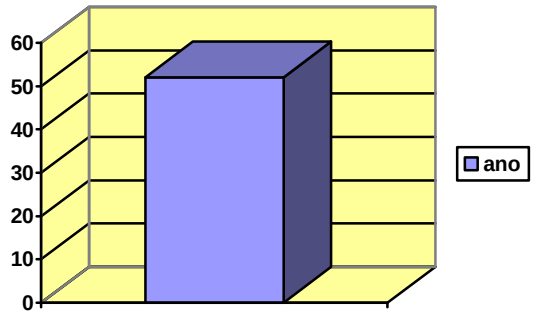


Mírně převažují středoškoláci odpovídající cílové skupině, kterou si NM zvolilo pro své výstavy, respektive kampaně.

Obsahové otázky

Graf číslo 11

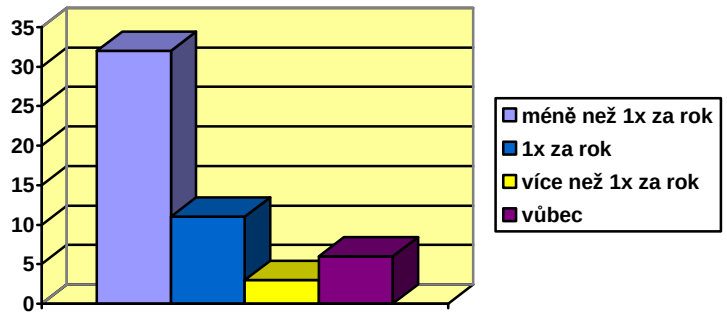
1. Znáte NM a víte, kde se nachází jeho hlavní budova?



Naprosto všichni dotázaní znají instituci NM a ví, kde se nachází jeho hlavní budova. Vzhledem k tomu, že průzkum probíhal formou elektronického dotazníku, nebylo možné ověřit, zda dotázaní skutečně ví, kde se budova nachází, proto se předpokládá, že dotázaní odpovídali pravdivě.

Graf číslo 12

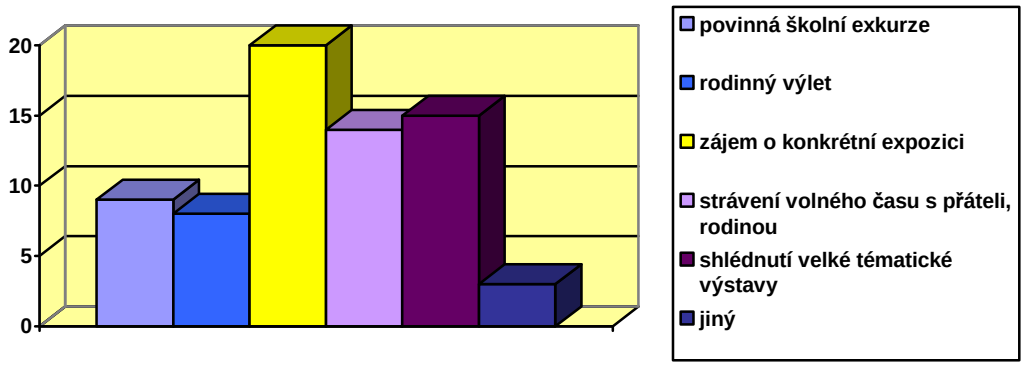
2. Jak často navštěvujete výstavy v hlavní budově NM?



Více jak 60% respondentů navštěvuje NM v intervalech delších než jednou za rok. To je jeden z faktorů, na který by se mělo NM zaměřit a snažit se podpořit opakovanou návštěvnost. Téměř dvakrát více dotázaných nenavštěvuje NM vůbec oproti těm, kteří ho navštěvují vícekrát za rok.

Graf číslo 13

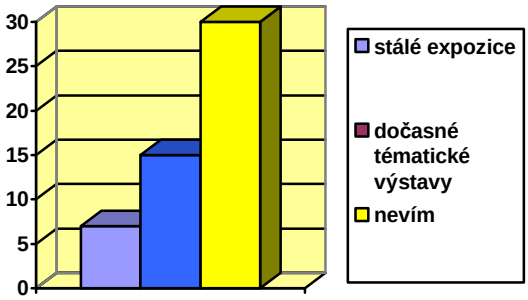
3. **<u>Co bylo hlavním důvodem Vaší poslední návštěvy?</u>**



Důvodem poslední návštěvy byl většinou zájem o konkrétní expozici či výstavu nebo strávení volného času s přáteli či rodinou. Z toho lze usoudit, že návštěvníci mají zájem o výstavy, které jsou neobvyklé a nabízejí kromě vzdělání i zábavu. Velký zájem je také o velké tématické výstavy.

Graf číslo 14

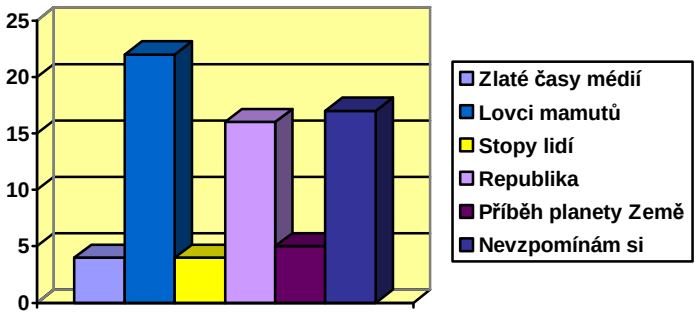
4. **<u>Kterou z možností při návštěvě preferujete?</u>**



Z grafu jasně vyplývá, že více jak polovina dotázaných nepreferuje ani jednu z nabízených možností. Pokud by si měli vybrat, dvakrát více lidí preferuje krátkodobou tématickou výstavu před stálou expozicí.

Graf číslo 15

5. **<u>Vzpomenete si na nějakou velkou výstavu v NM?</u>**



Z grafu je vidět, že největší znalost respondenti prokázali u výstavy Lovci mamutů, na kterou si bez nápovědy vzpomnělo 42% dotázaných. Druhá v pořadí byla novější Republika z roku 2008, kterou si vybavilo bez nápovědy 31%. Celkově si nějakou velkou výstavu vybavily 2/3 dotázaných, naopak 1/3 si nevybavila výstavu žádnou.

6. **<u>O čem si myslíte, že byly tyto výstavy?</u>**

(Uvádím zde nejčastější odpovědi.)

Pravěk, lovci mamutů, prehistorie, sochařství.

Nevím 15%

Literatura, informační technologie, média, sdělovací prostředky, učení.

Nevím 52%

Lidská noha, otisk lidské práce, stopy lidí, po stopách lidstva.

Nevím 36%

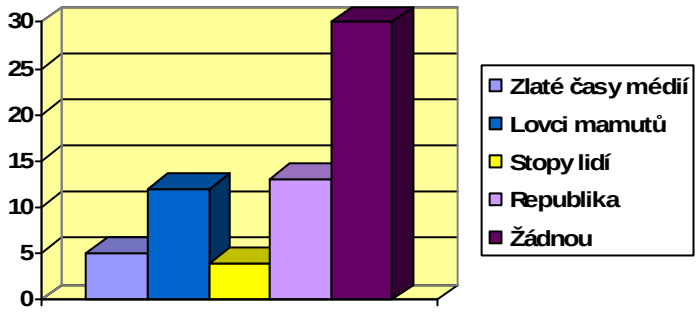
ČR, vznik ČSR, dějiny českého státu, historie vzniku ČR.

Nevím 11%

U výstavy Zlaté časy médií, která byla charakterizována novinami a počítačem, bylo nejvíce odpovědí nedokážu říci, o čem by mohla tato výstava být. To může být způsobeno i tím, že výstava probíhala před 5 lety. Naopak nejvíce lidí dokázalo odpovědět, o čem jsou výstavy Republika a Lovci mamutů.

Graf číslo 16

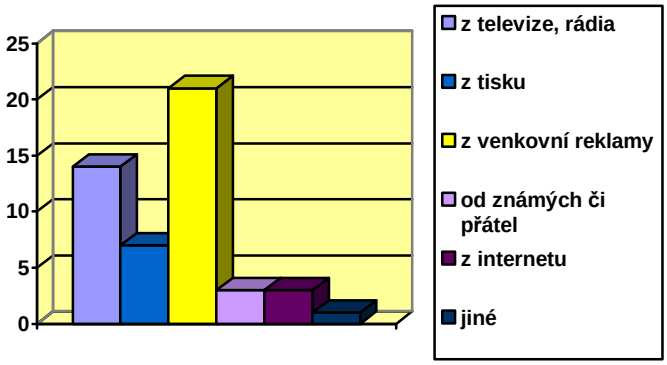
7. **Kterou z těchto výstav jste navštívil/a?**



Poměrně velký počet dotázaných nenavštívilo žádnou z uvedených výstav (číslo koresponduje s četností návštěv uvedených v jedné z předchozích otázek). Nejnavštěvovanějšími výstavami byla podle předpokladů výstava Lovci mamutů a Republika, které byly masově propagované.

Graf číslo 17

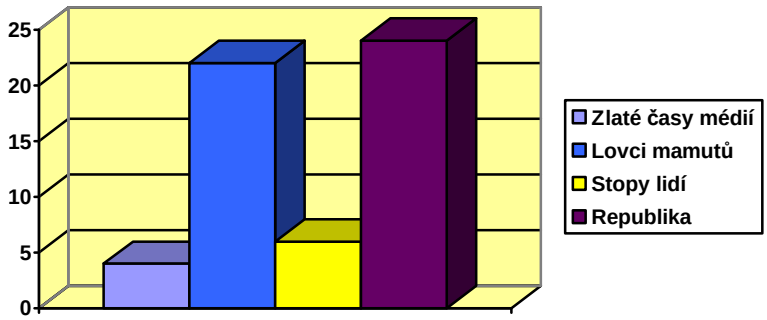
8. **Jak jste se o těchto výstavách dozvěděl/a?**



Největší dopad měla venkovní reklama, hned za ní se dostala do povědomí 14% lidí reklama v televizi. 15% respondentů odpovědělo, že se o výstavách vůbec nedozvědělo. Při srovnání s 30% dotázaných, kteří si bez nápovědy nevzpomněli na žádnou výstavu, jde o odpovídající počet, protože lze předpokládat, že s nápovědou by si výstavy vybavilo větší procento lidí.

Graf číslo 18

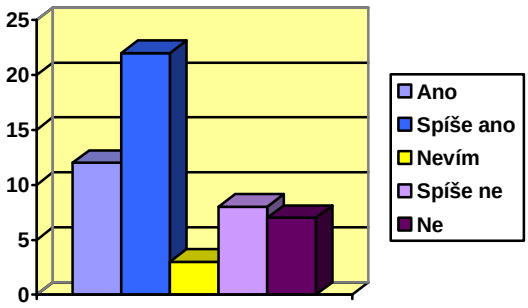
9. <u>Vzpomenete si na tyto reklamní kampaně k výstavám v NM?</u>



Nejvíce dotázaných si vybavilo kampaně k výstavám Lovci mamutů a Republika, tedy výstavy, které navštívilo největší procento dotázaných. Nejmenší znalost se projevila u kampaně k výstavě Zlaté časy médií. Tato odpověď plně odpovídá výsledkům předchozích dotazů.

Graf číslo 19

10. <u>Mají tyto reklamní kampaně vliv na Vaše rozhodnutí, zda výstavu navštívíte?</u>



Pozitivním faktem pro NM je, že 42% respondentů se nechá kampaněmi ovlivnit při rozhodování o návštěvě. Naopak 13% dotázaných razantně odpovědělo, že je reklamní kampaň neovlivní, toto lze vnímat i jako přesycenost veřejnosti reklamou obecně.

6.1.6 Ověření hypotéz

1. hypotéza

Všichni dotazovaní o existenci Národního muzea v Praze vědí a znají jeho činnost. Tato hypotéza se potvrdila.

2. hypotéza

Většina dotazovaných navštěvuje hlavní budovu Národního muzea v Praze minimálně 1x za rok a jejich hlavním cílem jsou dočasné velké tematické výstavy v hlavní budově. Tato hypotéza se sondou nepotvrdila, protože většina dotázaných navštěvuje NM méně než jednou za rok a 58% dotázaných nenavštívila žádnou z velkých tématických výstav za posledních 5 let.

3. hypotéza

Marketingová propagace výstav má vliv na rozhodování potenciálních návštěvníků, zda do muzea zavítají. Hypotéza se potvrdila, protože více jak 66% respondentů potvrdilo, že marketingové kampaně mají vliv na jejich rozhodování o návštěvě.

Závěr

Předkládaná práce si kladla za cíl zanalyzovat využívané marketingové strategie Národního muzea a poskytnout charakteristiku strategií marketingových kampaní vázaných na stěžejní krátkodobé výstavy v hlavní budově, a ten naplnila. Národní muzeum je centrální muzejní institucí na území České republiky a jako takové má povinnost nalézt rovnováhu mezi vzdělávací a výchovnou funkcí muzea a jeho zábavním posláním. Je však nezbytné mít na paměti, že sebelepší marketingová kampaň nebude fungovat, pokud nebude zastupovat kvalitní produkt. Na druhou stranu by se měly s tímto nástrojem naučit kulturní organizace zacházet tak, aby zvýšily šanci na úspěch v dnešní době a ve vysoce konkurenčním prostředí.

První část práce je věnována teoretickým východiskům marketingu kulturních organizací a jejich doložení konkrétními příklady z praxe Národního muzea. Deskripcí základních metod kulturního marketingu došlo k jejich srozumitelnému a jasnému přiblížení čtenáři. Zároveň nešlo jen o pouhé vyjmenování nástrojů, ale díky propojení s praktickou stránkou o souhrnný přehled. Aplikace principů klasického komerčního marketingu neziskovými kulturními organizacemi je v České republice stále rozšířenější a stává se tak plnohodnotným nástrojem k propagaci aktivit a oslovení potenciálního návštěvníka či diváka.

Druhá část práce navazuje na teoretické postupy a dokládá jejich využití Národním muzeem. Popisuje konkrétní marketingové kampaně a z jejich vzájemného srovnání odvozuje

základní tendence a směry, kterými se marketingová komunikace Národního muzea může v budoucnu vyvíjet, součástí je i obsahová analýza publicity Národního muzea na internetu. Ze získaných informací vyplývá, že NM si vytvořilo jasnou strategii, podle níž realizuje jednotlivé kampaně ke stěžejním výstavám.

V závěru práce je aktivita NM posuzována z pohledu široké veřejnosti, jejíž názory jsou shrnuty a vyhodnoceny pomocí kvantitativní sondy. Jádrem výzkumu se stala znalost aktivity NM a povědomí o kampaních k jejich výstavám. Výsledky výzkumu nepotvrdily plně hypotézy stanovené na počátku práce, že marketingová komunikace, která byla vázána na krátkodobé stěžejní tematické výstavy, napomohla zvýšit návštěvnost a povědomí o činnosti NM mezi širokou veřejností.

Národní muzeum je jednou z kulturních organizací, které se rozhodly využívat techniky komerčního marketingu ve velké míře a přineslo mu to úspěch. Kampaně jsou poměrně známé a výstavy návštěvnicky úspěšné. Do budoucna je nezbytné snažit se o udržení kvalitativního standardu výstav a nepodléhat příliš cíli maximalizace zisku a návštěvnosti. Marketingové kampaně tvořené k výstavám NM by měly odrážet a prezentovat jedinečnost, tradici a váženost této organizace. Také by se měla zvýšit snaha NM o přitažení většího počtu návštěvníků z krajů České republiky, aby bylo více naplněno národní poslání této instituce.

Použitá literatura a zdroje

Tištěné prameny

1. Černá, J., Johnová, R.: *ARTS MARKETING, Marketing umění a kulturního dědictví.* Oeconomica, Praha 2007. ISBN 978-80-245-1276-1, 243 stran.

2. Frey, P. *Marketingová komunikace : to nejlepší z nových trendů.* Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-160-7, 195 stran.

3. Hannagan, T. J.: *Marketing pro neziskový sektor*. Management Press, Praha 1996 ISBN 80-85943-07-7, 205 stran.

4. Johnová, R.: *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0, 288 stran.

5. Kesner, L.: *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-1104-4, 304 stran.

6. Kmeťová, M.: *Vývoj kampaní Nadace Naše dítě proti týrání dětí od roku 2005 do současnosti,* Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. Praha 2009, 76 stram.

7. Kotler, P.: *Social Marketing - Improving the Quality of Life*. Sage Publications, Inc., 2002 ISBN 0-7619-2434-5, 456 stran.

8. Kotler, P., Andreasen, A.: *Strategic Marketing for Nonprofit Organization*. Prentice-Hall, Inc., 1991 ISBN 0-13-851932-3, 639 stran.

9. Kotler, P., Nový, V. *Moderní marketing : 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

10. Novotná, L.: *Národní muzeum, jeho marketing a projekt pro zatraktivnění stálé expozice.* Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská. Praha 2008.

11. Payne, A.: *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha 1996. ISBN 80-7196-276-X, 248 stran.

12. Pelsmacker, P. D., Geuens, M., Bergh, J. V. D. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1, 581 stran.

13. Tellis, G. J. *Reklama a podpora prodeje.* Praha: Grada, 2000. ISBN 80-7169-997-7, 620 stran.

Internetové zdroje

14. http://www.kultura.ihned.cz/
15. http://www.nm.cz/
16. http://www.sagit.cz/
17. http://www.new.nipos-mk.cz/
18. http://www.eurorscg.cz/
19. http://www.tyden.cz/
20. http://www.blog.respekt.cz/
21. http://www.ihned.cz/
22. http://www.kultura.denik.cz/
23. http://www.blog.aktualne.centrum.cz/
24. http://www.youtube.com/
25. http://www.effie.cz/
26. http://www.atlasceska.cz/
27. http://www.mediafax.cz/
28. http://www.fotograftoth.cz/
29. http://www.klub-kscm.cz/
30. http://www.psp.cz/c
31. http://www.turistika.cz/
32. http://macska.net/

Ostatní zdroje

33. Interní materiály Národního muzea v Praze

Použité elektronické zdroje pro obsahovou analýzu publicity

Výstava Zlaté časy médií

http://www.digizone.cz/clanky/zlate-casy-medii-pestra-mozaika/
http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=56125
http://www.dialog.stred.org/clanky/poohlednuti-za-vyvojem-ceskych-medii-prostrednictvim-vystavy/?lang=en
http://kdopakbysevlkabal.cz/ct/partneri/zlatecasymedii/vystava.php
http://www.tvcentrum.com/clanky/2710/ceska-televize-a-vystava-zlate-casy-medii/
http://www.gym-nymburk.cz/z_cinnosti/Exkurze_a_poznavaci_vylety.html
http://www.nacr.cz/Z-Zpravy06/media.htm
http://www.ceskatelevize.cz/chat/chat.php?id=342
http://kultura.ihned.cz/1-10102860-22959205-J00000_d-24
http://www.interes.cz/foto_ozveny/Archiv/2006/14_nechod_vasku_s_pany_na_led/14_nechod_vasku_s_pany_na_led.html
http://www.advojka.cz/archiv/2005/9/panel-a-vitrina
http://www.i4.cn.cz/ctk/newsletter_pdf/CTK_Newsletter_8-CZ.pdf
http://www.mmr.cz/Pro-media/Tiskove-zpravy/2005/Ministri-se-sesli-pri-Zlatych-casech-medii
http://www.tvcentrum.com/clanky/3147/na-107-000-lidi-videlo-v-narodnim-muzeu-vystavu-o-mediich/
http://www.dialog.stred.org/clanky/poohlednuti-za-vyvojem-ceskych-medii-prostrednictvim-vystavy/#
http://orjpha5.laddobar.cz/akce.php
http://old.radio.cz/cz/zpravy/73059
http://cz.altermedia.info/z-domova/neznm-dlo-znmho-autora_1830.html
http://zena-in.cz/clanek/jak-zni-vas-hlas-v-radiu/kategorie/kultura
http://www.fles.wz.cz/index.php?id=205
http://www.vosic.estranky.cz/clanky/neviditelny-pes-demokracie/nedate-li-cerveny
http://www.hr-server.cz/common/vlastni_clanek_detail.asp?c_id=229&o_id=1301
http://www.arekaopava.cz/zidovska_historie/hzh_praha_2006.htm
http://ihned.cz/1-10104250-18163990-000000_save-84
http://www.digizone.cz/clanky/zlate-casy-medii-pestra-mozaika/
http://www.vosiss.cz/soubory/info/news.html

Výstava Lovci mamutů

http://www.boiohaemum.cz/view.php?cisloclanku=2006101101
http://www.toulkypocechach.com/mamuti.php
http://www.radio.cz/cz/clanek/92672
http://aktualne.centrum.cz/veda/clanek.phtml?id=261713
http://www.pragueout.cz/articles/lovci-mamutu-30000-20000-let-pred-soucasnosti
http://aktualne.centrum.cz/veda/clanek.phtml?id=261717
http://noos.arxon.cz/index.php?Title=Kulturn%C3%AD%20a%20sportovn%C3%AD%20tipy&

http://www.fiftyfifty.cz/Vestonicka-Venuse-nejcennejsim-exponatem-3421434.php
http://www.sanquis.cz/index2.php?linkID=art155
http://www.ceskatelevize.cz/chat/chat.php?id=466
http://www.vesmir.cz/clanek/emanuel-vlcek
http://www.zsroznov.cz/2ctvrt.html
http://www.benes.cz/currikuloir/index.htm
http://www.skolavsenory.cz/06-07.htm
http://kolar.blog.respekt.cz/c/1021/Mamuti-se-vali-do-Prahy.html
http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/michal-lukes.php?itemid=1757
http://krizovatka.skaut.cz/zpravodajstvi/2175-co-vas-ceka-na-staromaku-a-na-co-vyrazit-v-praze-/
http://old.radio.cz/cz/zpravy/93763
http://civilizace.mysteria.cz/view.php?cisloclanku=2007031902
http://pohodar.com/reci/lovci/LovciMamutu.php
http://www.astro.zcu.cz/cs/clanky/clanek/21/
http://zpravy.idnes.cz/narodnim-muzeem-hrmi-velky-tresk-a-tece-lava-fzs-/praha.asp?c=A091005_120855_praha_itu
http://www.muzeologie.net/forum/viewtopic.php?t=49&sid=3a2f32aa06da0137f1ed57c12c2ed102
http://www.radio.cz/cz/clanek/92178
http://www.digizone.cz/tiskove-zpravy/generalni-reditel-narodniho-muzea-on-line-na-webu-ct/
http://benes.cz/hotovo/vystavy/mamuti/mamuti.htm
http://www.prague out.cz/muzeum/muzea/narodnimuzeum
http://www.somvprahe.sk/akcie/lovci-mamutu
http://draace.sblog.cz/kamvyrazit/
http://www.camkovi.cz/fotoalbum/2006/narodni-muzeum
http://www.2mb.cz/aktuality/archiv2006/
http://www.moje-rodina.cz/clanky/volny-cas/cestovani?page=20
http://www.3zsberoun.com/view.php?cisloclanku=2007031002
http://udalosti.signaly.cz/0907/vestonicka-venuse
http://www.lidovky.cz/odpovedi.asp?t=LUKES2
http://www.zsmarjankapraha6.cz/aktuality2007.htm
http://vimevite.cz/index.php?ids=1&start=240
http://www.zlatapecka.cz/page.php?doc=oceneni&rok=2007

Výstava Stopy lidí

http://scienceworld.cz/ostatni/vystava-stopy-lidi-take-virtualne-725
http://kolar.blog.respekt.cz/c/18491/Stopy-lidi-McDonald-mezi-vystavami.html
http://www.people.cz/mag/cs/articles-detail/aid-11850
http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/michal-lukes.php?itemid=2122
http://www.prague out.cz/articles/stopy-lidi-pesky-od-praveku-na-mesic
http://alik.idnes.cz/stopy-lidi-cwf-/alik-alikoviny.asp?c=A071210_stopyl_al
http://www.nekultura.cz/vytvarne-umeni-recenze/stopy-lidi-v-narodnim-muzeu-pesky-od-praveku-na-mesic.html
http://www.ct24.cz/kultura/235-vystavu-stopy-lidi-navstivil-velitel-apolla-17/
http://www.letectvi.cz/letectvi/Article65800.html
http://vystavy.kdykde.cz/fotografie/praha/18396___stopy-lidi-pesky-od-praveku-na-mesic
http://www.cokdyvpraze.cz/modules.php?name=Insertion&file=stories&sid=358
http://www.radio.cz/cz/zpravy/98010#17

http://www.novinky.cz/domaci/142873-velitel-apolla-17-si-v-praze-prohledl-vlajku-cssr-kterou-mel-na-mesici.html
http://www.benes.cz/hotovo/vystavy/stopylidi/stopylidi.html
http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/michal-lukes.php
http://www.czskladno.info/7/str.php?cl=7
http://www.astro.cz/clanek/3230
http://halmil.blog.cz/0712
http://zpravy.idnes.cz/posledni-muz-na-mesici-eugene-cernan-opet-zavital-do-ceska-p3k-/domaci.asp?
http://www.czecot.com/cz/akce/17855_stopy-lidi
http://www.zlutykvet.cz/vypravy_2007.html
http://www.pluspress.cz/agentura/article.php?user=&userID=&ID=13162
http://www.adam.cz/clanek-2008060041-posledni-clovek-ktery-stanul-na-mesici-navstivil-ceskou-republiku.html
http://cestovani.ihned.cz/c1-22974920-kam-o-jarnich-prazdninach-v-praze
http://www.nidm.cz/inspiromat/inspiromat-06-2008/mohlo-by-vas-zaujmout/posledni-clovek-na-mesici
http://www.infoglobe.cz/kalendar-akci/evropa/ceska-republika/?date=2008-01-01
http://www.kosmo.cz/modules.php?op=modload&name=XForum&file=viewthread&tid=1116
http://www.skola-radotin.cz/cs/zacit-spolu/trida-venduly/6-a-v-narodnim-muzeu.html
http://www.kultura21.cz/content/view/27/
http://linkuj.cz/?id=show&viewnr=4&typ=0&par=49849
http://www.pluspress.cz/article.php?user=&userID=&ID=13162
http://old.radio.cz/cz/zpravy/95156
http://myrrox.sblog.cz/2008/12/
http://www.ceskacesta.cz/vice_o_cc
http://www.campamento99.cz/vypsat.php?id=463&page=akce
http://www.p3.cz/Stopy-lidi--Albrecht-z-Valdstejna-a-jeho-doba
http://www.pozitivni-noviny.cz/cz/clanek-2008010011
http://www.romanpetrus.cz/view.php?nazevclanku=narodni-muzeum-%96-navsteva-se-vyplati-2&cisloclanku=2008040014
http://magazin.sms.cz/index.php?P_id_kategorie=6915&P_soubor=zpravy%2Findex.php%326od%
http://www.ceskenoviny.cz/tema/index_img.php?id=71871
http://www.travelfocus.cz/1_08/04.htm
http://www.prvnikrok.cz/detail-clanek.php?clanek=1068
http://www.skolaceperka.cz/?strana=galerie/galerie&galid=69&stranka=4
http://www.vizmo.cz/mool-vol/dokumenty2.asp?id_org=2747&id=100463
http://www.zschvaletice.cz/?gidpm=3&idob=188&gidcl=109

Výstava Republika

http://www.cittadella.cz/repu/
http://doslova.cz/kavarna/kultura/927-vystava-republika-v-narodnim-muzeu
http://vystavy.kdykde.cz/fotografie/praha/20375___vystava-republika-1918-1939
http://www.tyden.cz/rubriky/kultura/statotvorna-vystava-republika-baj-o-ceskem-fenixovi_87978.html
http://www.kultura21.cz/content/view/492/129/
http://www.ct24.cz/kultura/47535-vystava-republika-prodlouzena-do-6-cervence/

http://www.novinky.cz/kultura/152902-vystava-republika-nabidne-mnichovskou-dohodu-i-masarykovu-standartu.html
http://www.radio.cz/cz/static/vznik-ceskoslovenska-28-rijen-1918/fotogalerie-vystava-republika-narodni-muzeum
http://www.dpp.cz/soutezte-s-nami-o-projizdku-historickou-tramvaji/
http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/208263305990183-medialni-partnerstvi/
http://app.edu.cz/kvo/d/642/;jsessionid=49D8BD137A0E853A217D63F82C8F9E6F.t1
http://www.militaryzone.cz/view.php?cisloclanku=2008120002
http://www.ct24.cz/domaci/33817-vystava-republika-sarajevska-kulka-stefanikovy-boty-a-mnichovska-dohoda-pod-jednou-strechou/
http://kultura.idnes.cz/narodni-muzeum-vystavi-standartu-do-niz-zahalili-masaryka-pri-pohrbu-1eg-/vytvarneum.asp?c=A081027_110827_vytvarneum_jaz
http://kultura.denik.cz/umeni/vystava-republika-konci20090613.html
http://www.alpyn.cz/zajimave-akce-vystavy-festivaly/details/4-vystava_republika_1918_1939.html?pop=1&tmpl=component
http://www.mkcr.cz/scripts/modules/fulltext/fulltxt.php?searchtext=n%E1rodn%EDm&lid=1&&pg=3
http://zdenkaveronika.rajce.idnes.cz/Vystava_Republika_25.11.08/
http://kolar.blog.respekt.cz/r/420/vystavy-a-expozice.html
http://www.citytrans.info/ostatni.htm
http://www.ceskenoviny.cz/kultura/zpravy/vyber-nejvyznamnejsich-udalosti-v-kulture-v-cr-v-roce-2009/411664&id_seznam=
http://www2.rozhlas.cz/podcast/podcast_porady.php?p_po=23
http://www.praguecityline.cz/sekce/akce-s-detmi/page/14
http://www.zruc-senec.cz/MZS.htm
http://www.zspysely.cz/sdeleni.html
http://eluin.blog.cz/0812/vystava-republika-narodni-museum
http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=155
http://www.gym-nymburk.cz/z_cinnosti/exkurze.html
http://blog.ihned.cz/c3-30740440-YBorov_d-tak-nam-zabili-ferdinanda-a-co-dnes-s-tim
http://www.jesenickaskola.cz/skola/zakladni-skola/e-kronika/20082009/brezen-09.html
http://uhrinevesky-zpravodaj.praha22.cz/user_data/zpravodajstvi/obrazky/File/zpravodaj_2009/uz5-2009.pdf
http://www.metro.cz/rozhovory/1278-michal-lukes-planuji-monarchii
http://zpravy.idnes.cz/mnichovska-smlouva-z-prahy-odjizdi-vystava-republika-pokracuje-dal-11u-/praha.asp?c=A090313_112659_praha_itu
http://www.litenky.cz/clanek.php/id-2273
http://www.financninoviny.cz/zpravy/vyber-nejvyznamnejsich-udalosti-v-kulture-v-cr-v-roce-2009/411664&id_seznam=15679
http://www.zstabor.cz/gal2/gal302/gallery.html
http://www.avmedia.cz/kultura-galerie/vystava-republika.html
http://www.rafan.net/archiv/archiv-2009/
http://hrosiputovani.blogspot.com/2008/11/vstava-republika-v-nrodnm-muzeu.html
http://www.korunka.gns.cz/clanky/clanky_osmaci_2009/republika_fuchsova_prosova_kuric.htm
http://tn.nova.cz/magazin/cestovani/tipy-na-cestu/republiku-priblizuje-pres-tisic-svedku-minulosti.html
http://www.oazatec.cz/index.php?Co=Vvz&Akc=Sez&Sku=16&Psk=0&VStr=8
http://www.divadlo.cz/noviny/clanek.asp?id=17927
http://www.mediafaxfoto.cz/preview.php?id=41727
http://www.tukani.ic.cz/index.php?page=3&clanek=31

http://www.alpyn.cz/zajimave-akce-vystavy-festivaly/venueevents/2-narodni-muzeum/archive.html?pop=1&tmpl=component
http://forum.vojsko.net/viewtopic.php?p=6901
http://www.rozhlas.cz/radiozurnal/zajimavosti/_zprava/541330
http://www.obnova.sk/modules.php?name=Forums&file=viewtopic&t=27127
http://www.radana.estranky.cz/archiv/rok/2009/9