Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

2014 Barbora Sedláková

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Arts management

Název bakalářské práce:

Marketingová a mediální prezentace České filharmonie

Autorka bakalářské práce: Barbora Sedláková

Vedoucí bakalářské práce: prof. Václav Riedlbauch

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„*Marketingová a mediální prezentace České filharmonie*“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 5. 6. 2014 ……

Barbora Sedláková

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala panu prof. Václavu Riedlbauchovi za všechny materiály, připomínky a vedení mé práce. Poděkování patří také paní Haně Boldišové, pracovnici oddělení marketingu České filharmonie, za poskytnutí cenných informací a materiálů, a také všem ostatním, kteří mne při psaní bakalářské práce podporovali.

Název bakalářské práce:

Marketingová a mediální prezentace České filharmonie

Abstrakt:

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu celkové prezentace České filharmonie, a to především po nástupu nového ředitele Davida Marečka v únoru 2011. Jsou popsány důvody, které vedly ke změně marketingové strategie České filharmonie, vycházející z jejího historického vývoje a potřeb přizpůsobit se současné moderní společnosti. Práce se zabývá převážně historií prezentace České filharmonie a podobou úspěšné marketingové a mediální kampaně s názvem „Žijeme hudbou“, která započala v březnu 2012 a je reprezentována historicky prvním televizním reklamním spotem České filharmonie, který je zakončen vystihujícím sloganem „Vše nemusí být tak vážné, jak se zdá“.

Klíčová slova:

Česká filharmonie, marketing, média, výkonné umění, vážná hudba

Title of the Bachelor´s Thesis:

Marketing and Media Presentation of the Czech Philharmonic

Abstract:

This bachelor thesis is aimed at the analysis of the overall Czech Philharmonic presentation, especially the one that came together with the new director David Mareček in February 2011. The reasons, leading onward the Czech Philharmonic marketing stategy change and resulting from the historical developement and the need of adaptation to the contemporary modern society, are described. The thesis is aimed at the description of the Czech Philharmonic presentation history and the form of the successful marketing and media campaign called „We live music“, which started in March 2012 and has been presented by a historically first TV advertisement of the Czech Philharmonic, which ends with the characterizing slogan „Who said classical means serious?“.

Key words:

Czech Philharmonic, marketing, media, performing arts, classical music

Obsah

Úvod 7
1 Česká filharmonie 9
1.1 Historie 9
1.1.1 Vznik České filharmonie 9
1.1.2 Počátek 20. století 11
1.1.3 Meziválečné období 12
1.1.4 Zestátnění České filharmonie 12
1.1.5 Mezi lety 1948 a 1968 13
1.1.6 Proměny institucionální formy České filharmonie po roce 1948 14
1.1.7 Česká filharmonie po roce 1989 14
1.1.8 Přelom 20. a 21. století 15
1.2 Právní forma České filharmonie 17
1.3 Poslání a činnost České filharmonie 17
1.4 Vrcholový management České filharmonie (od 1. února 2011) 18
1.5 Orchestr Česká filharmonie 20
1.6 Galerie Rudolfinum 22
1.7 Financování České filharmonie 23
1.8 Návštěvníci koncertů pořádaných Českou filharmonií 24
2 Symfonické orchestry v ČR 24
2.1 Definice orchestru 24
2.2 Právní formy symfonických orchestrů 25
2.3 Síť symfonických orchestrů v ČR 25
3 Prezentace výkonného umění 27
3.1 Marketing 27
3.1.1 Definice marketingu 27
3.1.2 Historie marketingu 28
3.1.3 Marketingový proces 28
3.1.4 Marketing v kultuře 33
3.2 Média 33
4 Prezentace České filharmonie 36
4.1 Historie prezentace České filharmonie 36
4.1.1 Veřejné dění 36
4.1.2 Zahraniční zájezdy 38
4.1.3 Významní zahraniční hosté 40
4.1.4 Nahrávky 40
4.2 Mediální obraz České filharmonie na přelomu 20. a 21. století 42
4.3 Současná prezentace České filharmonie (2012-2014) – kampaň „Žijeme hudbou“ 44
4.3.1 Vznik kampaně 44
4.3.2 Průběh kampaně 46
4.3.3 Osobní prodej 57
4.3.4 Podpora prodeje 57
4.3.5 Přímý marketing 58
4.3.6 Public relations a sponzoring 59
4.3.7 Ohlasy v médiích 60
Závěr 62
Seznam použité literatury 63
Seznam obrázků a příloh 67

Úvod

Bakalářská práce se zabývá tématem „Marketingová a mediální prezentace České filharmonie“. Česká filharmonie si dnes opět vydobyla pověst jednoho z nejlepších orchestrálních těles na světě díky spolupráci s významnými sólisty a dirigenty, díky koncertování v nejvýznamnějších světových koncertních halách a díky své bohaté činnosti, kterou vykonává u nás i za hranicemi naší země (domácí koncertní činnost, zahraniční koncertní činnost, vzdělávací programy). Již od zahájení své činnosti 4. ledna 1896 se jí dostává velké pozornosti médií, avšak zatímco v minulosti existovalo pouze několik málo způsobů, jak dát o sobě efektivně vědět (koncerty, tisk, venkovní reklama, WOM[1]), v dnešní moderní době internetu je již možností více (webové stránky, internetová média, sociální sítě atd.). České filharmonii se už v roce 1925 podařilo navázat spolupráci s Českým rozhlasem a od poloviny 20. století také s Českou televizí a obě spolupráce trvají úspěšně dodnes.

Česká filharmonie sice není pouze orchestr, je to dnes také Galerie Rudolfinum a Český spolek pro komorní hudbu, tato práce je však zaměřena převážně na orchestr, jeho minulost a na jeho současný marketingový a mediální obraz, který se výrazně změnil po nástupu nového ředitele Davida Marečka v roce 2011, dále mladého houslového koncertního mistra Josefa Špačka a později také nového šéfdirigenta Jiřího Bělohlávka.

Výběr tématu bakalářské práce vychází z toho, že jsem již od útlého věku vedena k hudbě. Na jihlavské základní umělecké škole jsem chodila do sboru, hrála na klavír a později na klarinet, na který hraji dodnes. Už jako malá jsem chodila čas od času na koncerty vážné hudby, neboť vážná hudba je oblíbenkyní mého tatínka. Hudbě jsem byla vždy nablízku a to se projevilo i mým studiem Arts managementu. Nyní mě velmi zajímá management větších hudebních těles a v této oblasti bych se ráda pohybovala i do budoucna. Vedle hudby je mým zájmem také marketing a PR a proto tedy spojení České filharmonie, marketingu a mediální prezentace.

[1] Word of Mouth = osobní doporučení.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část je věnována historii České filharmonie a popisu jejího současného stavu (právní forma, poslání a činnost, popis managementu, orchestru, Galerie Rudolfinum, financování, návštěvníků koncertů), dále dalším českým symfonickým orchestrům, které jsou stejně jako Česká filharmonie členy Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR, a v poslední kapitole teorii marketingu a médií. Z teoretické části vychází praktická část, která popisuje historii prezentace České filharmonie, jak vypadal její mediální obraz na přelomu 20. a 21. století a především, jak vypadá marketingová a mediální prezentace České filharmonie dnes.

Cílem práce je shrnout a zhodnotit historický vývoj prezentace České filharmonie a zanalyzovat aktuální podobu mediální a marketingové prezentace orchestru v kampani s názvem „Žijeme hudbou“. Předpokládám, že změny, které nastaly v České filharmonii s příchodem nového vedení v roce 2011, jsou pozitivní a pomohly ke zlepšení pověsti orchestru u nás i v zahraničí a k navýšení návštěvnosti koncertů a dalších programů pořádaných Českou filharmonií.

Teoretická část

1 Česká filharmonie

Česká filharmonie je nejvýznamnějším českým orchestrem, kterému se podařilo získat již před 1. světovou válkou věhlasné renomé na evropských scénách a který se stal jedním ze symbolů české kultury. Během své téměř stodvacetileté historie se orchestr proměňoval podle působení českých i zahraničních osobností, které s orchestrem spolupracovaly, a dosáhl mnoha úspěchů v naší zemi i ve světě.

1.1 Historie

1.1.1 Vznik České filharmonie

Česká filharmonie vznikla neobvyklým způsobem, neboť na rozdíl od jiných orchestrů nenásledovala tehdejší tradici rozšířenou ve střední Evropě i ve světě, kde většina orchestrů vznikala pro vzoru reprezentativních kapel hrajících na dvorech někdejších bohatých šlechticů. Vznik tímto způsobem nebyl ani možný, protože od počátku 17. století se takovéto kapely v naší matičce Praze nevyskytovaly a nebylo ani žádného královského dvora, jako tomu bylo například v Německu (Drážďany, Berlín), kde kapely hrávaly běžně.[2]

V 19. století bylo v evropských městech založeno několik orchestrálních těles a to především zámožnými podnikateli, kteří mohli spoléhat na záruku vrácení své investice díky garanci vysokého počtu budoucích návštěvníků tvořených obyvateli velkých obchodních, společenských, kulturních a politických center.

V českých zemích ale v 19. století příliš mnoho orchestrů neexistovalo. Většinou se jednalo o orchestry divadelní, například orchestr německého (Stavovského) divadla a Prozatímního divadla. Tyto dva orchestry později v roce 1873 založily spolek s názvem „Filharmonie“.

---

[2] KOLÁČKOVÁ, Y. a kol. *Česká filharmonie 100 plus 10.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství Academia, 2006. ISBN 80-200-1422-5, str. 16.

Historie orchestrů se začala pozitivně vyvíjet se vznikem pražské konzervatoře v roce 1811, která začala vychovávat důležité budoucí hráče českých orchestrů. První koncert žáků konzervatoře se uskutečnil v roce 1815. Orchestr konzervatoře byl v té době jediným mimodivadelním tělesem.

Změna nastala s vydáním článku ve Slavoji v roce 1862, který nesl název „O našich koncertech“. Jeho autorem byl Bedřich Smetana, který zarmoucen stavem nízkého počtu orchestrů a tudíž i koncertů, žádal o to, aby se smělo pořádat více koncertů a vyzýval proto českou společnost k tomu, aby ukázala, že má o koncerty zájem a je způsobilá tyto koncerty navštěvovat. Bedřich Smetana bral tuto iniciativu opravdu vážně a v roce 1869 založil tradici filharmonických koncertů s orchestrem Prozatímního divadla. Orchestr dirigoval sám on až do té doby, než ho začala přemáhat těžká choroba. Následně začala tradice filharmonických koncertů opadávat. V roce 1882 se však stala inspirací pro pražské intelektuály, kteří založili Společnost s cílem založit velký pražský orchestr.[3]

První impulzy vedoucí k založení stálého symfonického orchestru se objevily až v lednu roku 1894, kdy došlo ke stávce členů orchestru Národního divadla. Těm se nelíbilo, že neměli svoje zázemí. Národní divadlo sice čas od času pořádalo koncerty orchestru, ale to přespříliš zatěžovalo chod operní scény. Vznikaly tak proto problémy vedoucí k nespokojenosti hráčů orchestru. Řešila se také otázka, co s vysloužilými hráči orchestru, kteří si zasluhovali ochranu. Vznikaly proto tendence založit penzijní spolek ochraňující tyto hráče. To se podařilo v dubnu 1894, kdy houslista Antonín Paleček, vůdce zmiňované stávky, a jeho spoluhráči, Antonín Janoušek a Tomáš Kovařic, požádali o povolení k založení instituce s názvem „Česká filharmonie – Spolek ku povznesení hudebního umění v Praze, jakož i spolku penzijních členů orchestru Národního divadla, jich vdov a sirotků.“ O tři měsíce později, 7. 6. 1894, byly schváleny stanovy nového spolku, který zahájil svoji činnost 4. ledna 1896 koncertem v Rudolfinu.[4]

Koncert v Rudolfinu dnes považujeme za den vzniku České filharmonie. Koncert dirigoval celosvětově proslulý skladatel Antonín Dvořák, který převzal nad vznikem nového orchestru záštitu a garantoval tímto počinem jeho velmi vysokou kvalitu. V té době byl už

---

[3] Tamtéž, str. 17.

[4] Tamtéž, str. 17.

Antonín Dvořák znám veřejnosti po celém světě především díky svým úspěchům v Anglii a ve Spojených státech amerických.

Hlavními iniciátory vzniku České filharmonie byli tedy samostatní hráči, kteří do orchestru investovali svá vlastní jmění. Vznik orchestru nebyl financován z žádných veřejných sbírek či z dotací od úřadů.

1.1.2 Počátek 20. století

Mimo Antonína Dvořáka vedli orchestr v počátcích také kapelníci opery Národního divadla Mořic Anger a Adolf Čech, zahraniční dirigent Vasilij Ivanovič Sefonov a také mladí dirigenti Oskar Nedbal a Karel Kovařovic. Poslední jmenovaný měl spory s některými hráči orchestru Národního divadla, kteří posléze dostali výpověď. To vedlo v roce 1901 k osamostatnění České filharmonie, když se bývalí hráči orchestru Národního divadla rozhodli založit vlastní orchestr.

Po tomto velkém zlomu se stal šéfdirigentem České filharmonie Ludvík Vítězslav Čelanský, který záhy v roce 1902 po nešťastném působení rezignoval. Jeho nástupcem byl až do roku 1918 dirigent německého původu Vilém Zemánek, který se zasloužil o ustálení orchestru a pozvednutí jeho kvality na vysokou úroveň.

Na počátku 20. století zažívala Česká filharmonie četné právní a hospodářské změny, které vedly k finančním problémům. Existence orchestru byla v té době možná především díky Umělecké besedě a České jednotě pro orchestrální hudbu, které si orchestr najímaly. Česká jednota pro orchestrální hudbu byla založena 29. září 1902 a měla za cíl stejně jako Česká filharmonie pořádat 4 koncerty ročně.

Na počátku 20. století došlo k transformaci České filharmonie na České filharmonické družstvo s.r.o. Jeho předsedou se stal Oskar Nedbal, který tuto statutární změnu navrhl a investoval do družstva vlastní kapitál. Družstvo bylo založeno 19. září 1903 a 11. října 1903 se stalo provozovatelem České filharmonie. Jeho činnost byla však zastavena po vypuknutí 1. světové války.

1.1.3 Meziválečné období

V roce 1919 se z družstva stala Česká filharmonická společnost. Ještě předtím dirigoval opět Českou filharmonii krátce L. V. Čelanský (od 16. dubna 1918), s kterým byly ale vztahy přerušeny právě se vznikem České filharmonické společnosti. Šéfdirigentem se stal na podzim roku 1919 Václav Talich, který měl nelehký úkol. Musel čelit nejen finanční krizi, která opět sužovala orchestr, ale také sociálním problémům.

Netrvalo dlouho a nastal zásadní zlom. Václav Talich přinesl České filharmonii sebevědomí, které způsobilo její velké zlepšení jak po umělecké, tak po organizační i společenské stránce. Talich vyzdvihoval tato slova: „*Těleso výkonné je nebo aspoň má být k veřejnosti v poměru strany ke straně a nikoliv sluhy k pánovi.*“[5]

Česká filharmonie byla pod vedením Václava Talicha povznesena mezi významná evropská tělesa a stala se chloubou nové republiky.

Přesto měla finanční krize za následek snižování platů hráčů. Výdaje orchestru byly kryty příjmy ze spolupráce s rozhlasem po roce 1925 a z dotací (státní, zemská a obecní pražská dotace).

Od roku 1933 byla filharmonie nucena opustit budovu Rudolfina a až do roku 1945 hrála v operetním divadle. Rudolfinum se stalo v té době sídlem Československého parlamentu.

1.1.4 Zestátnění České filharmonie

V roce 1941 vystřídal Václava Talicha na postu šéfdirigenta Rafael Kubík, který musel s orchestrem přetrpět období hrubě omezující kulturu, období německé okupace. Orchestru se podařilo přežít a záhy se zbavilo také finančních problémů díky Edvardu Benešovi, který 22. října 1945 podepsal dekret č. 129 o zestátnění České filharmonie. Od 20. listopadu 1945, kdy dekret nabyl platnost, byly náklady spojené se správou a provozem orchestru hrazeny státem. To bylo vysvobozením pro orchestr, který se tak zbavil finanční bídy, která ho provázela téměř celé půlstoletí od samotného vzniku orchestru.

---

[5] KADLEC, P., VÍTEK B. *Václav jako mistr slova.* [online]. Muzikus [cit. 2014-04-08] Dostupný z WWW: http://www.muzikus.cz/klasicka-hudba-jazz-clanky/Vaclav-jako-mistr-slova~16~srpen~2003/.

Zcela nově mohl vzniknout profesionální management orchestru, který řešil organizační záležitosti orchestru a dirigent orchestru se mohl konečně plně věnovat uměleckému vedení orchestru.

Podmínky České filharmonie se konečně staly srovnatelnými s tradičními západoevropskými metropolitními tělesy. Orchestr uskutečňoval také zahraniční cesty a to především díky světovému věhlasu Jana Kubelíka, skvělého houslisty a otce tehdejšího šéfdirigenta České filharmonie. V roce 1946 se uskutečnil první ročník Mezinárodního hudebního festivalu Pražské jaro, v rámci něhož odehrávala všechny koncerty právě Česká filharmonie pod taktovkou Rafaela Kubelíka.

1.1.5 Mezi lety 1948 a 1968

Únor 1948 byl opět pro Českou filharmonii zlomový. Orchestr přišel o Rafaela Kubelíka, který se rozhodl emigrovat v srpnu téhož roku se svojí rodinou do Anglie. Nahradil ho tehdy mladý a nezkušený Václav Neumann, s kterým nebylo bohužel mnoho hráčů spokojeno a 20. října 1950 tak došlo ke jmenování nového šéfdirigenta. Stal se jím Karel Ančerl, kterému se podařilo pozvednout orchestr znovu na vysokou uměleckou úroveň. Orchestr získal pod jeho vedením mezinárodní renomé. Karel Ančerl stál v čele České filharmonie celých 18 let. Během této doby nebyl příliš oblíbený u komunistických politických špiček, neboť do repertoáru České filharmonie řadil například i skladby od Bohuslava Martinů, který pobýval v té době v západním světě (USA, Švýcarsko, Francie).

Srpen 1968 neměl příliš velký vliv na orchestr, který se stále držel na vysoké úrovni a byl zajištěn stabilním a profesionálním managementem. Okolnosti roku 1968 však přiměly šéfdirigenta Karla Ančerla k emgiraci do kanadského Toronta.[6]

Šéfdirigentem se stal opět Václav Neumann, v té době už velmi zkušený 48letý dirigent, který byl chválen především za vhodné slovní doprovody vlastních vystoupení. S orchestrem byl až do roku 1990. V roce 1989 až 1990 docházelo k zásadním politickým přelomovým událostem, které měly dopad i na Českou filharmonii.

---

[6] KOLÁČKOVÁ, Y. a kol. *Česká filharmonie 100 plus 10.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství Academia, 2006. ISBN 80-200-1422-5, str. 19.

1.1.6 Proměny institucionální formy České filharmonie po roce 1948

Orchestr Česká filharmonie k sobě začal po roce 1948 připojovat různé instituce sólistů, komorních souborů a sborových těles a stal se z něj rozsáhlý kulturní ústav vytvářející z Rudolfina, tehdy nazývaného podle původního plánovaného pojmenování Dům umělců, centrum pražského hudebního života. Nejprve byla k orchestru přidružena instituce sólistů (Alexandr Plocek, Josef Páleníček, Miloš Sádlo, Marie Hlouňová, Josef Suk, Jan Panenka, Josef Chuchro, Ladislav Jásek, Ivan Moravec, Václav Hudeček, Daniel Veis, Boris Krajný, Ivan Klánský, Věra Soukupová a Zuzana Růžičková). Později, v roce 1951, vzala Česká filharmonie pod svá křídla několik komorních souborů: Smetanovo kvarteto, Vlachovo kvarteto, Talichovo kvarteto, Kocianovo kvarteto, České noneto, České trio, Due Boemi di Praga a Pražští madrigalisté. Součástí České filharmonie se stal v roce 1951 také Český pěvecký sbor, dnes známý jako Pražský filharmonický sbor (změna názvu v roce 1969), a Kühnův dětský sbor.

V roce 1958 byl k České filharmonii připojen festival Pražské jaro a 5. května 1977 zaštítila filharmonie existenci Českého spolku pro komorní hudbu, jehož název se po přidružení změnil na Kruh přátel hudby České filharmonie, aby se v 90. letech vrátil k původnímu jménu.[7]

1.1.7 Česká filharmonie po roce 1989

Po revoluci v listopadu 1989 zažíval český národ mnoho společenských a politických převratů a v případě České filharmonie se to projevovalo velmi častými změnami v organizační i umělecké struktuře orchestru, které ho provázely po celá 90. léta. Jednalo se především o personální změny ve funkci ředitele a šéfdirigenta. Atmosféra orchestru byla neklidná, vycházející z nejasné umělecké koncepce a z nevyřešených otázek okolo budoucnosti orchestru.

V roce 1990 došlo k rozpadu předimenzované instituce České filharmonie a všechny přidružené instituce společně s festivalem Pražské jaro se od 1. ledna 1990 osamostatnily.

---

[7] Tamtéž, str. 20.

Po Neumannovi převzal šéfdirigentskou štafetu 1. října 1990 Jiří Bělohlávek. Ten však už dva roky po nástupu rezignoval a v roce 1993 ho vystřídal německý dirigent Gerd Albrecht. Oba tito slavní dirigenti vedli orchestr na koncertě, který se konal 4. ledna 1996 k oslavám 100. výročí vzniku České filharmonie. Albrecht poté opustil šéfdirigentský pult v roce 1996, kdy ho na další dva roky vystřídal Vladimír Válek, který však šéfdirigentem jmenován nebyl.

K velkému zklidnění došlo po příchodu výborného ruského klavíristy a dirigenta žijícího v Anglii Vladimira Ashkenazyho, který filharmonii dirigoval poprvé v lednu 1997 a rok na to se stal jejím šéfdirigentem.

1.1.8 Přelom 20. a 21. století

Vladimir Ashkenazy má na svém kontě několik úspěšných projektů s Českou filharmonií, například cyklus „Nordic Sound in Prague 2001-2002“ či projekt „Souhlas a protest v sovětské hudbě.“[8] S orchestrem odehrál také přes 50 koncertů v zahraničí.

Pozitivní vývoj České filharmonie byl utvrzen i po nástupu nového generálního ředitele Václava Riedlbaucha 1. ledna 2001, jehož zásluhou došlo k ustálení profesionálního managementu orchestru.

V srpnu 2003 byl zvolen do čela České filharmonie nový šéfdirigent Zdeněk Mácal, který doprovázel filharmonii například na cestě do Japonska nebo na Taiwan a také na Šlesvicko-holštýnském festivalu. Na místo šéfdirigenta rezignoval Zdeněk Mácal v září 2007 kvůli tlakům ze strany tisku, v němž přibývaly negativní ohlasy.

Nového šéfdirigenta se dočkala Česká filharmonie v roce 2009, kdy se jím stal Izraelec Elijahu Inbal. Ve svých programech se Inbal věnoval především hudbě Gustava Mahlera. Ve stejném roce byla opětovně navázána spolupráce také s britským dirigentem a žákem Václava Talicha sirem Charlesem Mackerrasem, který v 90. letech vykonával funkci hlavního hostujícího dirigenta a s orchestrem během svého dlouholetého působení nahrál

---

[8] *Historické milníky* [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-04-10] Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/historie-p5.html.

řadu českých významných děl, kromě jiného např. Dvořákovu Rusalku či Janáčkovy opery Šárka a Káťa Kabanová.

Od roku 2012 je šéfdirigentem orchestru celosvětově uznávaný Jiří Bělohlávek, který s filharmonií spolupracuje již přes 30 let.

1.2 Právní forma České filharmonie

Česká filharmonie je státní příspěvkovou organizací, právnickou osobou, která může svým jménem nabývat práv a zavazovat se. Česká filharmonie byla zřízena ke dni 20. 11. 1945 dekretem presidenta republiky č. 129 Sbírky zákonů a nařízení republiky Československé ze dne 22. října 1945, o státním orchestru České filharmonie.[9] Zřizovatelem České filharmonie je Ministerstvo kultury. Česká filharmonie, p. o., se skládá ze tří útvarů – orchestru Česká filharmonie, správního aparátu České filharmonie a Galerie Rudolfinum.

1.3 Poslání a činnost České filharmonie

„*Posláním České filharmonie je provozování koncertní, výstavní, vzdělávací a výchovné činnosti a rozvoj tradice budovy Rudolfina jako koncertní síně a galerie, které představují nejlepší umělce tuzemské i zahraniční kulturní scény.*“[10]

Pod Českou filharmonii spadá nejen symfonický orchestr, ale také galerie výtvarného umění Galerie Rudolfinum a Rada Českého spolku pro komorní hudbu. Česká filharmonie tedy provozuje jako hlavní činnost mnoho aktivit. Jedná se především o pořádání a spolupořádání koncertů v tuzemsku i zahraničí, na kterých jsou orchestrem předváděna nastudovaná díla z oblasti hudebního a hudebně-dramatického umění. Mezi další aktivity patří pořádání a spolupořádání výstav, odborných konferencí, seminářů a sympozií v tuzemsku i v zahraničí. Mimo to Česká filharmonie organizuje různé kulturní akce, festivaly, umělecké soutěže a vzdělávací programy.

Mezi činnosti České filharmonie patří také pořizování, vydávání a šíření zvukových nahrávek či zvukově-obrazových záznamů jejích koncertů a dalších aktivit s ní spojených. K tomu slouží mimo jiné nahrávací studio v budově Rudolfina, které Česká filharmonie provozuje.

---

[9] *Zřizovací listina České filharmonie* [online]. Česká filharmonie, 2011 [cit. 2014-04-15]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/docs/cms/1.%20%C4%8Desk%C3%A1%20filharmonie/%C3%BA%C5%99edn%C3%AD%20deska%20-%20dokumenty/zrizovaci%20listina%20%C4%8Desk%C3%A9%20filharmonie.pdf, str. 1.

[10] Tamtéž, str. 2.

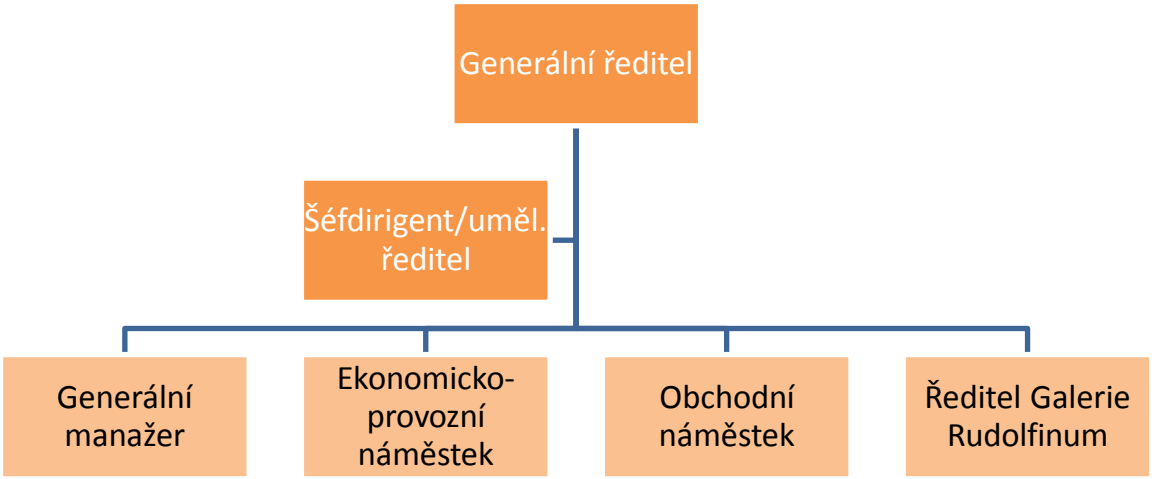
Česká filharmonie mimo výše zmíněné zajišťuje prodej a předprodej vstupenek, vydává a rozšiřuje periodické i neperiodické publikace, které souvisejí s jejím posláním a činností, provádí opravy hudební nástrojů pro vlastní potřebu a zajišťuje prohlídky historické budovy Rudolfina pro veřejnost. Nedílnou součástí je samozřejmě zajišťování odpovídající propagace činnosti České filharmonie.

Vedle hlavní činnosti vykonává Česká filharmonie i vedlejší činnost, která spočívá v hostinské činnosti, provádění oprav hudebních nástrojů, prodeji materiálů a předmětů propagujících její činnost a v reklamní činnosti.

1.4 Vrcholový management České filharmonie (od 1. února 2011)

„V čele České filharmonie je generální ředitel, kterého jmenuje a odvolává ministr kultury. Generální ředitel České filharmonie je jejím statutárním orgánem.“[11]

Obrázek 1 Vrcholový management České filharmonie



Zdroj: autorka

[11] Tamtéž, str. 3.

Od února 2011 je generálním ředitelem České filharmonie David Mareček, který vystřídal ve funkci Radka Zdráhala, náměstka tehdejšího ministra kultury Jiřího Besssera. Radek Zdráhal stál v čele České filharmonie pouze provizorně po rezignaci pověřeného ředitele Václava Kasíka v srpnu 2010.

- **MgA. David Mareček, Ph.D. (nar. 1976) – generální ředitel ČF**

[12]Vystudoval brněnskou konzervatoř (1996 – obor klavír, 1998 – obor dirigování) a absolvoval magisterské (2002 – obor klavír) i doktorandské studium (2007 – obor interpretace a teorie interpretace) na Janáčkově akademii múzických umění v Brně. Od roku 1998 působil jako učitel klavíru na brněnské ZUŠ (do r. 2005), od r. 2002 jako vedoucí oddělení klávesových nástrojů na uměleckém gymnáziu P. Křížkovského (do r. 2003) a mezi lety 2003-2006 jako ředitel a učitel (hra na klavír, dějiny a literatura klavíru, korepetice) na brněnské konzervatoři.

Obrázek 2 Generální ředitel ČF David Mareček

Zdroj: Česká filharmonie

V roce 2005 začal svoji kariéru ve Filharmonii Brno, nejprve jako dramaturg a o dva roky později jako ředitel.[13] Během svého působení u brněnské filharmonie se zasloužil o změnu vizuálního stylu a omlazení posluchačů koncertů orchestru.[14] Pod jeho vedením byly pořádány netradiční koncerty v areálu bývalé továrny, dnešní nákupní galerie Vaňkovka. V říjnu 2010 uspěl ve výběrovém řízení na generálního ředitele České filharmonie.

---

[12] Generální ředitel ČF David Mareček. Zdroj: http://www.ceskafilharmonie.cz/en/czech-philharmonic-p284.html.

[13] *MgA. David Mareček, Ph.D.* [online]. Konzervatoř Brno [cit. 2014-04-20]. Dostupný z WWW: http://www.konzervatorbrno.eu/index.php?id=u-7.

[14] *Na návštěvu koncertů Filharmonie Brno bude lákat pejsek a nové logo* [online]. iDnes.cz, 2009 [cit. 20014-04-20]. Dostupný z WWW: http://brno.idnes.cz/na-navstevu-koncertu-filharmonie-brno-bude-lakat-pejsek-a-nove-logo-1fh-/Brno-zpravy.aspx?c=A090416_182215_brno_jag.

- **Mgr. Robert Hanč – generální manažer ČF**

[15]Absolvent pardubické konzervatoře a Filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně (obor hudební věda, anglický jazyk a literatura), studoval také v zahraničí – na Queen's University a University of London. Hraje na klarinet.[16]

Obrázek 3 Generální manažer ČF Robert Hanč

Zdroj: Česká filharmonie

Již zmíněné členy vrcholového managementu České filharmonie doplňují ekonomicko-provozní náměstek **Ing. Ondřej H. Matyáš**, obchodní náměstek **Mgr. Michal Medek,** ředitel Galerie Rudolfinum **Petr Nedoma**, a dále také asistentky generálního ředitele a interní auditor, viz *Organizační struktura příspěvkové organizace Česká filharmonie, sekcí správní aparát a Galerie Rudolfinum, platný od 1. 10. 2013* v příloze.

1.5 Orchestr Česká filharmonie

Filharmonie je jiný název pro symfonický či filharmonický orchestr. Jedná se o skupinu o největším možném počtu sdružených instrumentalistů. Symfonický orchestr bývá těleso s cca 90-95 hráči, přičemž každý nástroj je vždy zastoupen větším množstvím instrumentalistů. Česká filharmonie se nyní v sezóně 2013/2014 skládá ze 123 hráčů – 20 primů, 17 sekundů, 14 viol, 14 violoncell, 10 kontrabasů, 5 fléten, 5 hobojů, 5 klarinetů, 5 fagotů, 8 lesních rohů, 5 trubek, 6 pozounů, 1 tuba, 5 hráčů na tympány a další bicí nástroje, 2 harfy, 1 hráč na klávesové nástroje.[17]

V sezóně 2013/2014 vedou orchestr tři stálí dirigenti. Tím nejdůležitějším je šéfdirigent Jiří Bělohlávek, jeho asistentem je Ondřej Vrabec a funkci hlavního hostujícího dirigenta zastává Rakušan Manfred Honeck.

---

[15] Generální manažer ČF Robert Hanč. Zdroj: http://classicfm.lidovky.cz/zelizka-v-ohni-0p1-/classicfm.asp?c=A130912_133554_classicfm_kac.

[16] ZINDULKOVÁ, P. *Robert Hanč – generální ředitel České filharmonie* [online]. Hudební rozhledy, 05/2014 [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.hudebnirozhledy.cz/www/index.php?page=clanek&id_clanku=2386.

[17] *Členové orchestru* [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-04-28]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/clenove-orchestru-p6.html.

- **Jiří Bělohlávek (nar. 1946) – šéfdirigent České filharmonie**

[18]K vážné hudbě se dostal Jiří Bělohlávek díky svému otci. Již ve 4 letech zpíval v dětském sboru a zanedlouho začal hrát na klavír a později také na violoncello. Hru na violoncello a dirigování studoval na Pražské konzervatoři a poté na HAMU. V roce 1968 začal spolupracovat s významným rumunským dirigentem Sergiem Celibidachem, díky jehož vedení se stal v roce 1970 vítězem celostátní soutěže mladých dirigentů. O rok později byl finalistou Mezinárodní dirigentské soutěže Herberta von Karajana a již v roce 1973 poprvé dirigoval Českou filharmonii, čímž započal dlouhodobou spolupráci, která zažívá rozkvět právě v této době.

Obrázek 4 Šéfdirigent orchestru Česká filharmonie Jiří Bělohlávek

Zdroj: Česká filharmonie

V letech 1972-1978 byl Jiří Bělohlávek dirigentem Státní filharmonie Brno (tehdejší název orchestru). Poté zastával dvanáct let funkci šéfdirigenta Symfonického orchestru hlavního města Prahy FOK a pak se po „sametové revoluci“ stal šéfdirigentem České filharmonie, ovšem pouze na dva roky (1990-1992). V roce 1994 byl hlavním hostujícím dirigentem Národního divadla v Praze a rok na to také hostujícím dirigentem BBC Symphony Orchestra v Londýně, kde zastával později, v letech 2006-2010, post šéfdirigenta a doposud je jeho čestným dirigentem a pravidelně s ním vystupuje. V právě probíhající sezóně 2013/2014 započal také spolupráci s Rotterdamskou filharmonií, je jejím hlavním hostujícím dirigentem.

Jiří Bělohlávek pravidelně vystupuje například s těmito hudebními tělesy: Berliner Philharmoniker , Gewandhausorchester Leipzig, Sächsische Staatskapelle Dresden, New York Philharmonic, San Francisco Symphony Orchestra, Boston Symphony Orchestra, Cleveland Orchestra atd. Mimo to pokračuje ve spolupráci především s těmito operními scénami: s Berlínskou státní operou, Covent Garden, Glyndebournským operním festivalem a Metropolitní operou v New Yorku. V roce 2014 Jiří Bělohlávek hudebně připravil novou inscenaci Dvořákovy Rusalky ve Vídeňské státní opeře a Čajkovského

[18] Šéfdirigent České filharmonie Jiří Bělohlávek. Zdroj: http://www.ceskafilharmonie.cz/jiri-belohlavek-sefdirigent-p7.html.

Pikovou dámu v opeře v Curychu. V roce 2016 ho čeká nastudování Janáčkovy Její pastorkyně v San Francisku.[19]

Jiří Bělohlávek je celosvětově významným dirigentem, jehož bibliografie a diskografie by mohla vydat na jednu celou bakalářskou či dokonce diplomovou práci. Je osobou, která získala za život několik ocenění a dokonce nominaci na cenu Grammy.[20] V roce 2012 mu udělila britská královna Alžběta II. čestný titul komandér Řádu britského impéria. „*Britská velvyslankyně Sian MacLeodová uvedla, že Česko i Británie mohou být pyšné na příspěvek Bělohlávka k propagaci české i britské hudby v celém světě.*“[21]

Šéfdirigentem České filharmonie je od roku 2012. V červenci 2014 vyjde kompletní nahrávka devíti symfonií Antonína Dvořáka, kterou Jiří Bělohlávek připravuje a nahrává s Českou filharmonií od podzimu 2012. Těmto symfoniím bude věnován také televizní pořad, který byl nedávno natočen. Zároveň tak vzniká dokument, který ukáže, jak pracují filharmonici pod vedením Jiřího Bělohlávka.[22]

1.6 Galerie Rudolfinum

Stejně jako orchestr i galerie sídlí v budově Rudolfina. Její činnost byla zahájena 1. ledna 1994 poté, co došlo mezi lety 1989-1992 k rozsáhlé rekonstrukci Rudolfina. Výstavní prostory byly otevřeny v severním křídle budovy. Byl tak naplněn původní záměr budovy, která měla již od svého postavení v roce 1884 sloužit jako koncertní sál i galerie. Bylo toho docíleno až v roce 1994. Od té doby byla galerie až do roku 2009 součástí České filharmonie. Od 1. ledna 2010 byla na dva roky připojena k sousedícímu Uměleckoprůmyslovému muzeu, pod křídla České filharmonie se vrátila 1. ledna 2012 a je její součástí dodnes.

---

[19] WYLD, J. *Programový katalog 2014/2015.* Praha: Česká filharmonie, 2014. Str. 8, 9.

[20] Nominace na cenu Grammy v roce 2005 za nahrávku 3. a 4. symfonie Bohuslava Martinů s Českou filharmonií.

[21] *Dirigent Bělohlávek převzal Řád britského impéria* [online]. Česká televize, 2012 [cit. 2014-05-01]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/178027-dirigent-belohlavek-prevzal-rad-britskeho-imperia/.

[22] WYLD, J. *Programový katalog 2014/2015.* Praha: Česká filharmonie, 2014. Str. 7.

Galerie Rudolfinum se soustřeďuje převážně na současné výtvarné umění, které nepochází z vlastních sbírek. Galerie nabízí prostor pro různé projekty, které jsou kvalitní a mají mezinárodní kontext.

Ředitelem Galerie Rudolfinum je již od jejího založení Petr Nedoma, kterého v roce 1994 jmenoval ministr kultury. „*Nedoma z Galerie Rudolfinum vybudoval významnou instituci pracující stylem kunsthalle, tedy pořádáním jednotlivých dočasných výstav, nikoli budováním sbírek. Za 15 let existence si galerie vydobyla pevné místo na tuzemské výtvarné scéně. Zaměřuje se na současné umění světové i české, snaží se hledat nové souvislosti v díle umělců již známých nebo výtvarníků mladých, případně dosud opomíjených.*“[23]

1.7 Financování České filharmonie

Česká filharmonie jako příspěvková organizace je závislá na dotaci od svého zřizovatele, Ministerstva kultury, která tvoří největší část příjmů organizace. Ostatní výnosy jsou vlastními příjmy z činnosti orchestru, ze zahraničních koncertů, z tržeb ze vstupného, ze služeb (z pronájmů sálů a nahrávacího studia) a z poskytování reklamy. Malou část výnosů tvoří také účelové dary.

Co se týče nákladů, jejich největší položku tvoří osobní náklady[24] a mzdové náklady[25]. Další velkou položkou jsou honoráře zahraničních umělců a honoráře ostatních umělců. K velkým nákladovým položkám patří také spotřeba elektrické energie, tepla a vody, dále náklady na opravy a udržování hudebních nástrojů, kancelářských strojů, dopravních prostředků, budovy, nahrávacího studia atp. V neposlední řadě tvoří podstatné náklady cestovné, ubytování a spotřeba materiálu.[26]

---

[23] *V Rudolfinu zřejmě skončí dlouholetý ředitel Petr Nedoma* [online]. Česká televize, 2009 [cit. 2014-05-02]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/58431-v-rudolfinu-zrejme-skonci-dlouholety-reditel-petr-nedoma/.

[24] Osobní náklady = mzdové náklady + zákonné sociální a zdravotní pojištění + příděl do fondu kulturních a sociálních potřeb.

[25] Mzdové náklady = platy a odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr.

[26] *Výroční zpráva 2013.* Česká filharmonie, 2014. Str. 29, 30.

V roce 2013 činila celková dotace od Ministerstva kultury 143 460 tis. Kč (vč. účelové dotace) a vlastní výnosy, ať už z hlavní činnosti nebo z vedlejší, činily 108 918 tis. Kč. Celkové výnosy byly tedy 252 378 tis. Kč.

Celkové náklady byly v roce ve stejné výši jako výnosy, tedy 252 378 tis. Kč.[27] Vzhledem k tomu, že byla Česká filharmonie schopna hradit náklady vlastními příjmy až ze 43 %, dá se říci, že je relativně soběstačná,[28] alespoň v porovnání s ostatními českými symfonickými orchestry.

1.8 Návštěvníci koncertů pořádaných Českou filharmonií

V roce 2013 uspořádala Česká filharmonie celkem 158 vlastních koncertů, z toho 79 abonentních koncertů (48 – Česká filharmonie, 21 – Český spolek pro komorní hudbu), 63 koncertů pro děti a mládež, 8 mimořádných koncertů a 8 adventních koncertů. V rámci těchto koncertů nabídla celkem 111 066 míst. Návštěvníků koncertů bylo celkem 84 780. Předplatné si zakoupilo 2 203 fyzických osob a bylo prodáno 4 452 abonentních vstupenek.[29] V posledních letech je zaznamenán 10% nárůst počtu prodaných abonentních vstupenek. Návštěvnost koncertů České filharmonie v roce 2013 byla povětšinou 92-100%.

2 Symfonické orchestry v ČR

2.1 Definice orchestru

„*Orchestr lze definovat jako větší instrumentální soubor, v němž se uplatňují rozmanité nástroje (resp. nástrojové skupiny), přičemž interpretace jednoho nástrojového hlasu je zpravidla realizována sborově, tj. více než jedním hráčem.*“[30] Orchestry se liší podle velikosti, podle nástrojového obsazení a podle repertoárového zaměření. Právě největším orchestrem s přibližně 90-95 hráči (někdy i více) je symfonický orchestr, kterému se od 40. let 19. století říká také filharmonie podle spolku hudebních nadšenců, který obvykle

---

[27] Tamtéž.

[28] $index\ soběstačnosti = \frac{\text{vlastní výnosy+ostatní výnosy}}{\text{celkové náklady}} . 100 = \frac{108\,918}{252\,378} . 100 = 43\ \%$

[29] Tamtéž, str. 28.

[30] *Slovník české hudební kultury.* 1. vydání. Praha: Editio Supraphon, 1997. ISBN 80-7058-462-9.

orchestr podporoval a provozoval. Slovo filharmonie se skládá ze slov fil- (= milující) a harmonie.

Symfonický orchestr vede většinou umělecký šéf nebo ředitel, v našich podmínkách nazývaný obvykle šéfdirigent. Jeho úkolem je zajistit odpovídající úroveň orchestru prostřednictvím zkoušek, plánování repertoáru a dirigování orchestru na koncertech. Vedle šéfdirigenta pracují s orchestrem také dirigenti – stálí a hostující.

2.2 Právní formy symfonických orchestrů

Jak orchestr funguje a jak je financován se odvíjí především od toho, jakou má právní formu. Většina českých symfonických orchestrů má v současné době formu obecně prospěšné společnosti (o.p.s.)[31] nebo příspěvkové organizace (p.o.) a je až na výjimky zřízená magistrátem města, ve kterém sídlí. Výjimku tvoří právě Česká filharmonie, jejímž zřizovatelem je Ministerstvo kultury ČR, a Jihočeská komorní filharmonie České Budějovice, kterou zřizuje Jihočeský kraj. Rozdíl mezi příspěvkovou organizací a o.p.s. (nyní ústavem) není nijak markantní, existuje však velký rozdíl v mzdové politice. Zatímco mzdy v příspěvkové organizaci se řídí podle mzdových tabulek, [32] daných tzv. Katalogem funkcí, o.p.s./ústav má daný minimální mzdový tarif v zákonu o mzdě a přibližuje se tak podnikatelské sféře.

2.3 Síť symfonických orchestrů v ČR

Symfonických orchestrů je v České republice několik. Ty největší profesionální symfonické orchestry jsou členy Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR a jsou mezi nimi mimo Českou filharmonii tyto orchestry: Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín, o.p.s., Filharmonie Brno, p.o., Filharmonie Hradec Králové, o.p.s., Janáčkova filharmonie Ostrava, p.o., Jihočeská komorní filharmonie České Budějovice, p.o., Karlovarský symfonický orchestr, p.o., Komorní filharmonie Pardubice, p.o., Moravská filharmonie Olomouc, p.o., Plzeňská filharmonie, o.p.s., Pražská komorní filharmonie,

[31] Od 1. 1. 2014 změna názvu Obecně prospěšné společnosti (o. p. s.) na Ústav (z. ú.), viz Nový občanský zákoník, který nabyl platnost 1. ledna 2014.

[32] Každý zaměstnanec je zařazen do platové třídy podle druhu náročnosti práce a do platového stupně podle počtu odpracovaných let. Celková mzda je výsledkem těchto dvou ukazatelů.

o.p.s., Severočeská filharmonie Teplice, p.o., Symfonický orchestr Českého rozhlasu, Symfonický orchestr hl. m. Prahy FOK, p.o., Západočeský symfonický orchestr Mariánské lázně, o.p.s.[33] Vedle zmíněných orchestrů jsou členy Asociace dvě profesionální pěvecká tělesa, Pražský filharmonický sbor, p.o. a Český filharmonický sbor Brno, o.p.s. Členem Asociace se může stát jakýkoliv profesionálně působící orchestr a sbor, který je přijat více než dvěma třetinami dosavadních členů. Zaručuje se tak vzájemné uznání orchestrů a sborů.

Členy Asociace je tedy celkem 15 symfonických orchestrů, které jsou veřejně prospěšnými společnostmi[34] – některé příspěvkovými organizacemi (9), jiné obecně prospěšnými společnostmi (5). Existují však i soukromé orchestry, jako například Český národní symfonický orchestr, který sice není členem Asociace, ale svojí velikostí a vlastnostmi odpovídá profesionálnímu symfonickému orchestru. Nemá však vlastní umělce ve stálém pracovním poměru, najímá je vždy na jednotlivé projekty. Obdobně pracuje většina velkých instrumentálních souborů zaměřených na provozování staré hudby.

---

[33] *Stanovy Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR* [online]. Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR [cit. 2014-05-04]. Dostupný z WWW: http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=stanovy.

[34] Mimo Symfonický orchestr Českého rozhlasu, který je zřízen zákonem.

3 Prezentace výkonného umění

Prezentace výkonného umění je specifická tím, že produktem je služba ve formě živého představení, ať už hudebního, divadelního nebo jakéhokoliv jiného spojeného s uměním. Nejedná se tedy o produkt ve formě výrobku, který lze jednoduše propagovat, srovnávat s konkurencí, testovat atp. V této oblasti proto nejde zcela vycházet z klasické teorie marketingové komunikace, která je zaměřena, spíše než na subjekty poskytující služby například v podobě živého koncertu, na podnikatelské subjekty produkující výrobky. Marketing v kultuře však z klasické teorie marketingu vychází, a proto se jí věnujeme na dalších řádcích.

3.1 Marketing

3.1.1 Definice marketingu

Marketing má mnoho definic. Za prvotní základy definice marketingu lze považovat slova Adama Smithe z díla Bohatství národů (1776), kde říká, že *„jediným a konečným cílem veškeré výroby a služeb je spotřeba. Zájem výrobce by se měl vzít v úvahu jen tehdy, bude-li podpořen také zájem zákazníka/spotřebitele.“*[35]

Podle Philipa Kotlera je marketing *„společenský a řídící proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“*[36] Podle definice Americké marketingové asociace z roku 1985 je marketing *„procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jednotlivce a organizací.“*[37]

Podobných definic najdeme mnoho. Ze všech ovšem vyplývá, že je kladen důraz na zákazníka a jeho potřeby. Je důležité tyto potřeby uspokojovat a generovat tak zisk.

---

[35] SMITH, A. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Nové přepracované vydání opatřené margináliemi. Praha: Liberální institut, 2001. ISBN 80-863-8915-4, str. 585.

[36] KOTLER, P. *Marketing management*: *analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-85605-08-2, str. 4.

[37] Tamtéž, str. 11.

Mnoho lidí se mylně domnívá, že marketing znamená reklamu a že je primárně zacílen na získávání nových zákazníků. Není tomu tak. Reklama je pouze součástí marketingu, který si klade za cíl budovat vztahy se stávajícími zákazníky, nikoliv novými.[38]

Přestože i marketing vychází jako každá věda z teorie, zaměřuje se spíše na praktické cíle. Definice marketingu se dá tedy vysvětlit jednoduše takto: *„Cílem marketingu je dodat produkt správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny a s přiměřenou propagací, lépe než konkurence.“*[39]

3.1.2 Historie marketingu

Marketing jako věda je znám od poloviny 20. století. Poprvé se objevil v poválečné Americe, kdy se začalo díky rychlému technologickému vývoji produkovat velké množství zboží. Na trhu se objevovala velké konkurence, s kterou museli výrobci bojovat a rozvíjet nové postoje ke svému podnikání. Nebylo již možné spoléhat na to, že s kvalitním produktem poroste i zisk. Jakýkoliv produkt potřeboval kvalitní marketing.

3.1.3 Marketingový proces

V rámci marketingového procesu, jehož naplánování a realizaci mají na starosti většinou odborní pracovníci marketingových oddělení, je kladen důraz na zákazníka, s kterým je třeba vytvořit pevné spojení, které následně jemu i organizaci přinese užitek. Proces se skládá z vymezení/segmentace trhu, sestavení marketingového mixu a jeho následné aplikace.

3.1.3.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum hraje velkou roli v procesu plánování marketingových aktivit a budování značky. Je důležité si stanovit cíle kampaně, zda jde o snahu zvýšit prodej

---

[38] KOTLER, P. – NOVÝ, V. *Moderní marketing:* 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 37.

[39] JOHNOVÁ, R. – ČERNÁ, J. a kol. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1276-1, str. 9.

daného produktu/služby nebo pouze o zvýšení známosti dané značky či případně doladění image daného subjektu na trhu.

V rámci marketingového výzkumu dochází také k analýze tržního prostředí a definování cílové skupiny.[40]

3.1.3.2 Segmentace trhu, targeting a positioning

Opět bude zopakována orientace na zákazníka, kterého je důležité definovat a poznat jeho potřeby a přání. Toho dosáhneme důkladnou analýzou zákazníků a jejich chování. V případě, že existuje více skupin zákazníků/segmentů, na které může organizace cílit, je třeba pro každou skupinu připravit zvláštní strategii s cílem prodat službu/výrobek lépe než konkurence.

Prvním krokem v tomto procesu je segmentace trhu, která spočívá v „*rozčlenění do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním.*“[41] Skupiny mohou být členěny podle geografických, demografických, psychografických (zájmy) a behaviorálních (chování) faktorů – vždy záleží na povaze produktu či služby, netřeba tedy členit vždy podle všech faktorů. Výstupem segmentace trhu jsou informace o tržních segmentech, tedy o „*skupinách spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje.*“[42] Snahou organizací a firem by tudíž mělo být uspokojování potřeb nejen jednoho, ale i více segmentů (alespoň do budoucna).

Výběr segmentů, na které se chce organizace zaměřit, se nazývá targeting. Organizace si tak vybírá, který segment je pro ni nejvíce atraktivní a v kterém vězí největší potenciál, a na ten se následně zaměří. Většina začínajících firem si vybere pouze jeden segment a teprve po úspěšném rozjetí oslovuje další. Pro každý vybraný segment je pak třeba vybrat odpovídající marketingovou strategii.

---

[40] KOBELIA, R. *Reklama, 200 tipů, které musíte znát.* Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-80-251-2300-3, str. 16.

[41] KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing.* Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 103.

[42] Tamtéž, str. 104.

Jakmile je vybrán segment, na který se chce organizace či firma zaměřit, přichází na řadu positioning, který určuje, jaké postavení chce společnost zaujmout u zákazníků a celkově na trhu. V této fázi je důležité určit, jaká je naše výhoda oproti konkurenci a proč právě náš produkt bude úspěšný. *„Positioning musí být jasný a musí odlišovat produkt od ostatních nabízených produktů.“*[43] V případě orchestru jako je Česká filharmonie se může jednat například o sdělení: „Česká filharmonie – přední český orchestr.“ Následkem tak může být situace, že lidé, kteří budou chtít navštívit koncert vážné hudby v podání kvalitního českého orchestrálního tělesa, vyrazí právě na koncert České filharmonie, jedničky na českém trhu. V tom spočívá positioning, který je následně potřeba sdělit zákazníkům, a to prostřednictvím marketingového mixu.

3.1.3.3 Marketingový mix

Nejznámější definicí marketingového mixu je definice Phillipa Kotlera v tomto znění: *„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobkové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“*[44] Avšak prvním člověkem, který představil marketingový mix, byl v roce 1960 profesor Jerry McCarthy. Marketingový mix je reprezentován 4 P, kterými jsou: Product (služba, výrobek), Price (cena), Place (distribuce) a Promotion (propagace). Cílem komplexního marketingového mixu by mělo být zvýšení poptávky po našem produktu.

Často se ke 4 P přidává také páté People (lidé), čímž se myslí lidé, kteří jsou součástí společnosti, v našem případě České filharmonie, tedy její management, hráči orchestru a další, kteří spoluvytvářejí celkový produkt.

- **PRODUKT**

Produktem jsou myšleny jak služby nebo výrobky, tak také to, co firma nabízí ke svému produktu navíc a co dělá tento produkt atraktivní a v čem přináší výhodu oproti

---

[43] Tamtéž, str. 105.

[44] KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing.* Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 105.

konkurenci. Pod pojmem produkt si tedy můžeme představit následující: sortiment, jeho kvalitu, vlastnosti, design, značku[45] atp.

- **CENA**

Cenou se rozumí částka, kterou musí zákazník za daný produkt zaplatit. Některé produkty mohou být zdarma, většina však něco stojí. Tvorba cen je součástí cenové politiky a buďto vychází z toho, kolik jsou zákazníci ochotní za produkt zaplatit, nebo z toho, kolik stojí podobný či stejný produkt u konkurence. Při tvorbě ceny je důležité vycházet také z toho, kolik stojí „vyrobení" našeho produktu. V případě koncertů České filharmonie je třeba si uvědomit, kolik hráčů na koncertě hraje, resp. kolik jich organizace zaměstnává, jaká je jejich mzda, jaká je mzda či honorář dirigenta, kolik stojí případně pronájem sálu, propagace koncertu a jaké jsou další náklady s koncertem spojené. S těmito náklady je třeba počítat, aby nebyla organizace ztrátová a nabízela produkt za větší částku, než jaké jsou náklady na jeho „výrobu". U neziskových organizací tomu tak však nemusí být vždy, neboť jejich výdaje jsou často hrazeny příjmy z veřejného či soukromého sektoru (dotace, granty, dary).

Součástí cenové politiky je také určení slev, např. pro konkrétní skupiny zákazníků (studenty, děti, důchodce, věrnostní zákazníky) a také stanovení platebních podmínek, doby splatnosti atp.[46]

- **DISTRIBUCE**

Proces distribuce se skládá z aktivit směřujících k tomu, aby se stal produkt fyzicky dostupným pro všechny cílové zákazníky.[47] Spočívá ve stanovení správných distribučních kanálů, správné lokality, dopravy atp. Jedná se jednoduše o místo, kde je daný produkt umístěn, prodáván a jak je dostupný. V případě koncertů, edukativních programů či výstav

---

[45] KOTLER, P. – KELLER, K. L. *Marketing management.* 14. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 56.

[46] Tamtéž, str. 56.

[47] KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing.* Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 107.

České filharmonie se jedná většinou o distribuci v Rudolfinu, s výjimkou zahraničních zájezdů, open air koncertů atp.

- **PROPAGACE**

Nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu je právě propagace. Bez té by se produkt nedostal ve správný čas na správné místo. V rámci propagace jsou používány prvky, které mají přimět potenciální zákazníky, cílovou skupinu i širší veřejnost k tomu, aby se zajímali o daný produkt a zaplatili za něj. Soubor těchto prvků, které se snaží různými způsoby informovat o existenci daného produktu, tvoří tzv. komunikační mix:

- reklama
- public relations
- podpora prodeje
- sponzoring
- osobní prodej
- přímý marketing
- internetová komunikace

Propagace může být placená i neplacená. Například reklama je nejnákladnější položkou komunikačního mixu, zatímco public relations (vztahy/práce s veřejností) může přinášet publicitu bez investování jakýchkoliv větších finančních prostředků.

Jednotlivé prvky komunikačního mixu jsou popsány v praktické části na příkladu České filharmonie.

- **KONCEPCE 4 C**

Během času se objevil názor, že je špatně, když koncept 4 P (příp. 5 P) bere v úvahu pouze pohled prodávajícího a že by tomu mělo být naopak, měl by být brán v úvahu spíše pohled kupujícího, což vyjadřuje koncepce 4 C: „*Řešení potřeb zákazníka (Customer solution), Náklady, které zákazníkovi vznikají (Customer cost), Dostupnost řešení (Convenience), Komunikace (communication).*[48]

[48] Tamtéž, str. 107.

Ideální je však kombinace využití jak 4 P tak 4 C. Nejprve by měly být poznány potřeby, možnosti a schopnosti zákazníků prostřednictvím 4 C a potom teprve možnosti společnosti nabízející produkt prostřednictvím 4 P.

3.1.4 Marketing v kultuře

Jedná se o marketing v oblasti výtvarného umění, výkonného umění (performing arts), mediálního umění, filmu, multimediálního umění, literatury, architektury a v oblasti obchodu s autorskými právy, nakladatelské a vydavatelské činnosti atd.

Většinou jde o marketing v oblasti neziskového sektoru, který byl až do 70. let vnímán jako zbytečný, neboť marketing byl do té doby definován jako propagace produktu/služeb s cílem utržení zisku, což bylo v rozporu s filozofií neziskových organizací. Od té doby se definice marketingu měnila a cílem již nebylo generování zisku, ale uspokojování potřeb zákazníků a potažmo celé společnosti. Marketing se tak stal součástí jak ziskového, tak neziskového sektoru.

Zákazníky v oblasti kultury jsou z hlediska marketingu většinou návštěvníci, publikum, sponzoři a nadace podporující umění.[49] Uspokojování těchto zákazníků může probíhat formou používání svěží a pro zákazníky líbivé podoby image organizace prostřednictvím propagačních materiálů, grafiky atp. Dále je také důležité různými marketingovými nástroji a technikami přitahovat sponzory, kteří jsou u neziskových organizací nezbytní. Dobrý marketing může vzniknout při uvědomování si, v čem je naše služba unikátní a lepší než služba konkurence. Prostřednictvím různých analýz trhu a zákazníků se mohou organizace vyvarovat zbytečně velké nákladnosti marketingových aktivit.[50]

3.2 Média

Slovo médium má původ v latině a znamená prostředek, prostředník, zprostředkovatel, tedy ten, kdo je uprostřed mezi dvěma a více stranami a něco zprostředkuje, zajišťuje. V oblasti sociální komunikace je pojem médium představován tím, co zprostředkuje

---

[49] SARGEANT, A. *Marketing management for Nonprofit Organizations.* New York: Oxford University Press Inc., 2009. ISBN 978-0-19-923615_2, str. 36.

[50] Tamtéž, str. 39.

někomu nějaké sdělení.[51] Média jsou mimo jiné prostředkem distribuce propagace s výsledkem mediální prezentace organizací a firem.

Mediální prezentace úzce souvisí s PR činností společnosti. Úspěšná prezentace skrze média vychází z toho, jak široké mají pracovníci společnosti portfolio kontaktů na pracovníky z tištěných a dalších médií, kterým zasílají tiskové zprávy, zvou je na tiskové konference atp. S těmito lidmi je třeba udržovat dobrý vztah a „hýčkat“ si je. Cílem pracovníků PR by mělo být zajištění co největší podpory ze strany médií a tedy propagace společnosti skrze média.

Dobrý způsob, jak si zajistit trvalou mediální podporu, je navázání mediálních partnerství s médii, jejichž čtenáři/diváci/posluchači jsou potenciálními kupujícími produktu společnosti/organizace. V rámci dohody o mediálním partnerství je pak popsáno plnění obou stran, jak společnosti nebo organizace, tak média.

Plnění dohody společností většinou spočívá v umístění loga mediálního partnera do propagačních materiálů, v poskytnutí reklamního prostoru, např. v produktovém katalogu, a v poskytnutí produktu, např. volných vstupenek na koncerty České filharmonie. Plnění média pak závisí na druhu média. Může se jednat o následující druhy médií a jejich plnění nebo reklamní formáty k zakoupení:

- tisk – článek, rozhovor, reklama, soutěž
- televize – televizní reklamní spot, vysílání pořadu
- rozhlas – rozhlasový reklamní spot, jingle (znělka, popěvek), rozhovor, soutěž
- internet – článek, reklama (např. banner, leaderboard), soutěž
- kina – reklama na plátně (reklamní spot, statický obrázek), reklama mimo plátno (např. umístění stojanů, bannerů, plakátů, letáků)
- outdoor – billboard, bigboard, CLV (City-light vitrine) a další

Možnost navázání mediálního partnerství je pravděpodobná spíše u neziskových organizací než u komerčních subjektů. Ty musí většinou za reklamu v médiích platit nemalé finanční částky. Co se týče outdoorové reklamy, za tu musí většinou platit všechny

[51] JIRÁK, J. KÖPPLOVÁ, B. *Média a společnost.* 2. vydání. Praha: Portál, 2003. ISBN 978-80-7367-287-4, str. 16.

subjekty, podnikatelské i neziskové. Těm neziskovým je však nabízena outdoorová reklama zpravidla za nižší cenu (po vyjednání) než těm komerčním.

Mezi hlavní mediální partnery České filharmonie patří Česká televize, Český rozhlas, MF Dnes, iDnes.cz, Harmonie, Opera PLUS a Hudební rozhledy.

Velká pozornost by měla být dnes věnována také online médiím,[52] jejichž popularita stále roste a internet, díky němuž fungují, bude ještě dlouho součástí naší společnosti. Lidé stráví na internetu čím dál tím více času a sledovanost jiných médií tak klesá – zkracuje se doba strávená sledováním televize, poslechem rozhlasu a klesá počet prodaných tištěných médií. Výhodou internetu je možnost získání rychlé zpětné vazby od příjemců sdělení. Každá organizace, která chce jít s dobou, by neměla opomíjet existenci online médií, neboť dnes už je téměř každý jedinec uživatelem internetu.

[52] Jedná se například o internetové servery, online zpravodajství, Facebook, mobilní aplikace atp.

Praktická část

4 Prezentace České filharmonie

Česká filharmonie se vždy představovala jako přední české orchestrální těleso, které je jedním z nejstarších a nejkvalitnějších v naší zemi. Zúčastnila se podstatných událostí spojených s historickými milníky Československé i České republiky, jezdila na zahraniční zájezdy a reprezentovala naši zemi na celém světě. Během bohaté historie České filharmonie se stal nespočet událostí s ní spojených, díky nimž se dostávala do médií a na reklamní plochy pražských i jiných českých ulic. V této kapitole jsou zmíněny hlavní aktivity a události, které určovaly směr prezentace filharmonie během její téměř 120 leté historie.

4.1 Historie prezentace České filharmonie

4.1.1 Veřejné dění

Jak již bylo zmíněno, Česká filharmonie se za celou dobu své existence podílela ve velkém na veřejném životě a nevystupovala pouze ve svých oficiálních koncertních síních. V roce 1908 se představila na Jubilejní výstavě průmyslové a živnostenské komory, během první světové války hrála na několika charitativních akcích, po první světové válce vystupovala na akcích oslavujících vznik Československé republiky a pak se během první republiky pravidelně účastnila koncertů na počest prvního československého prezidenta T. G. Masaryka a poté také nového prezidenta dr. Edvarda Beneše.

Během první republiky pořádala Česká filharmonie koncerty pro dělníky, mladé lidí a různé spolky, např. pro Československý červený kříž, Sokol nebo pro Jednotu slovanských žen. Mimo to pořádala různé dobročinné koncerty a již v této době organizovala koncerty určené pro děti a studenty.[53]

V období okupace se Česká filharmonie soustředila na prezentaci bohatství českého kulturního dědictví v podobě hraní skladeb od slavných českých skladatelů. Avšak zároveň

[53] *Historie* [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/historie-p5.html.

musela hrát na koncertech objednaných německým vedením, např. na oslavě narozenin Adolfa Hitlera.

Po druhé světové válce se opět přešlo na interpretaci hudby od českých i zahraničních skladatelů, filharmonie navázala znovu spolupráci s prvorepublikovými organizacemi a podporovala charitativní činnost.

V roce 1946 upoutala Česká filharmonie pozornost díky dvěma událostem. Tou první byla oslava 50 let od založení orchestru a druhou zahájení tradice Mezinárodního hudebního festivalu Pražské jaro. O dva roky později absolvovala Česká filharmonie „turné“ po různých továrních halách nacházejících se v naší zemi. Tím započalo období bohaté na státní zakázky v podobě politicky zaměřených koncertů. Česká filharmonie koncertovala na oslavách Sovětského svazu, jeho představitelů či oslavách komunistické strany. V období normalizace pak odehrála koncerty oslavující přátelství naší země se Sovětským svazem.

České filharmonii však nebyla lhostejná politická situace. V roce 1969 zahrála Tryznu za zemřelého a Dvořákovu kantátu Stabat Mater, čímž reagovala na upálení Jana Palacha. Na podzim roku 1989 se silně angažovala v politicko-veřejném dění a po listopadových demonstracích vydala „Stanovisko České filharmonie“ a zúčastnila se generální stávky. V prosinci téhož roku byl zorganizován „Koncert pro Občanské fórum“, na němž promluvil i budoucí prezident Václav Havel. Česká filharmonie zahrála na počest jeho zvolení v katedrále sv. Víta na Pražském hradě.[54]

Na počátku 90. let se vraceli do naší republiky z exilu významní dirigenti (např. Rafael Kubelík) a sólisté (např. pianista Rudolf Firkušný), kteří se znovu připojili k České filharmonii a koncerty se tak opět staly významnými událostmi. Orchestr však provázely různé problémy, které se odrážely také v médiích.

---

[54] *Pozvedáme svůj hlas* [online]. Muzikus.cz [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.muzikus.cz/klasicka-hudba-jazz-clanky/Pozvedame-svuj-hlas~21~listopad~2010/.

4.1.2 Zahraniční zájezdy

„Přídavné jméno „česká“ v názvu nese víc než právem: jako představitelka české kultury, české hudby a její autentické interpretace vyjíždí šířit tyto hodnoty jednak po celé republice, jednak – a to především – po celém světě.“[55] Česká filharmonie nekoncertuje pouze v Rudolfinu, ale i v nejvýznamnějších koncertních sálech světa. Historie zahraničních zájezdů začala již před první světovou válkou, kdy orchestr absolvoval devět zahraničních zájezdů. Mezi válkami jich bylo už 15 a po druhé světové válce se začala zájezdová činnosti rozjíždět natolik, že dnes stráví orchestr ročně v zahraničí v průměru 70 dní.

Na světová pódia začala Česká filharmonie pronikat výrazně v druhé polovině 50. let. V roce 1959 absolvovala tříměsíční zájezd po třech kontinentech. Na další ještě rozsáhlejší cesty se vydal orchestr v roce 1991, kdy byla rekonstruována budova Rudolfina (1990-1992). Během 116 dnů podnikl šest turné – do Austrálie, Španělska, Německa, Velké Británie, Japonska, Jižní Koreje a Honkongu, a odehrál 72 koncertů.

Zemí, kam jezdí Česká filharmonie nejčastěji, je sousední Německo. Od 50. let tam vystupuje orchestr každoročně. Nejvíce se tam pravděpodobně proslavil v roce 2004 na 19. ročníku prestižního Šlesvicko-holštýnského hudebního festivalu zaměřeného na interpretaci české hudby, jehož motto znělo „Touha po Praze“. Česká filharmonie pod vedením Zdeňka Mácala tenkrát sklidila velké ovace a kladné reakce v německém tisku. Jindy však náš orchestr prezentuje v Německu též hudbu německých a jiných světových skladatelů. Stejně tak jezdí orchestr pravidelně také do Rakouska, kde byl poprvé v roce 1901 a od té doby se tam vrátil více než padesátkrát.

Další významnou destinací České filharmonie je Anglie, kde zažil orchestr s Charlesem Mackerrasem velký úspěch v roce 2004 na koncertě v rámci festivalu BBC Proms v londýnské Royal Albert Hall. Po koncertě následovala vlna výborných ohlasů v denících Daily Telegraph, Times, Guardian nebo Financial Times. Dalšími dirigenty, kteří se vydali

---

[55] KOLÁČKOVÁ, Y. a kol. *Česká filharmonie 100 plus 10.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství Academia, 2006. ISBN 80-200-1422-5, str. 124.

s orchestrem do Anglie, byli například Václav Talich, Rafael Kubelík, Václav Neumann, Vladimir Ashkenazy a samozřejmě také Jiří Bělohlávek.

Mezi evropské cílové destinace filharmonie v historii patřily také Francie, Švýcarsko, Španělsko, Portugalsko, Itálie, Jugoslávie, Slovinsko, Polsko, Rusko, Lotyšsko, Estonsko, Maďarsko, Rumunsko, Bulharsko, Turecko nebo Řecko. Zkrátka můžeme říci, že se jednalo téměř o celou Evropu.

Orchestr zavítal v průběhu staletí také do několika destinací v zámoří. Vždy byl vřele přivítán v Japonsku, kam se vrací téměř každoročně a kde je miláčkem japonského publika, a to především pokud jim zahraje Novosvětskou symfonii či Vltavu. Orchestr zde vystupoval v celosvětově významných koncertních sálech, jako jsou Suntory Hall, Tokyo Opera Concert Hall nebo např. NHK Hall (koncert odvysílaný v místní televizi). Na Dálný východ se orchestr nevydává pouze do Japonska, ale také do Malajsie, Jižní Koreje, Honkongu, Tchajwanu nebo Číny, kde se nachází právě v době, kdy je dokončována tato práce.

Dalším kontinentem, který Česká filharmonie úspěšně „dobývá“, je Amerika. Ve Spojených státech amerických byla již více než desetkrát a publikum uchvátila světovým i českým repertoárem v nejproslulejších koncertních sálech světa včetně např. New York Carnegie Hall. V roce 2000 navštívil orchestr poprvé také Jižní Ameriku.[56]

Českou filharmonii zná již v dnešní době publikum na celém světě. Zná ho především jako interpreta širokého světového repertoáru a zároveň jako skvělého reprezentanta české hudby. Mezi nejhranější skladby České filharmonie v zahraničí patří Novosvětská symfonie a Slovanské tance od Antonína Dvořáka, předehra k Prodané nevěstě a symfonické básně z cyklu Má vlast od Bedřicha Smetany a bezpochyby také Janáčkovo dílo. Ze zahraničních skladeb hraje orchestr nejvíce díla Mendelssohna-Bartholdyho, Čajkovského, Beethovena, Mozarta, Prokofjeva, Debussyho a Bartóka. S orchestrem je taky silně spjato dílo Gustava Mahlera a Bohuslava Martinů, oblíbence Jiřího Bělohlávka.

[56] Tamtéž, str. 124-142.

Vzhledem k tomu, že jedním z aktuálních cílů České filharmonie je dostat se mezi 10 nejlepších orchestrů světa, zahraniční zájezdy jsou správným krokem k jeho dosažení. Filharmonie se snaží každým rokem odehrát více koncertů v zahraničí. V roce 2012 jich bylo pouze 6, kdežto v roce 2013 jich bylo 29 a na příští sezónu 2014/2015 plánuje Česká filharmonie 50 zahraničních koncertů – v Carnegie Hall, Auditoriu Nacional, Musikvereinu a v dalších proslulých sálech.[57]

4.1.3 Významní zahraniční hosté

Českou filharmonii vždy pozvedla, nejen po umělecké stránce, spolupráce s významnými zahraničními hosty, kteří orchestru přinesli jistou dávku mediálního zájmu i zájmu veřejnosti. Slavných hostů se u filharmonie vystřídalo mnoho, toto je proto pouze jejich stručný výběr: Gustav Mahler, Edvard Grieg, Igor Stravinskij, Arthur Honegger, Krzystof Penderecki, Leonard Bernstein, Manfred Honeck, Svjatoslav Richter, Martha Argerich, Steven Isserlis, Shlomo Mintz a mnozí další.

4.1.4 Nahrávky

Nahrávky, které Česká filharmonie pořizuje pod vedením významných dirigentů a ve spolupráci s předními českými nebo světovými nahrávacími společnostmi, poskytují velký důkaz toho, jak se během několika desetiletí měnil zvuk a kvalita orchestru bez ohledu na to, jaké byly technické možnosti nahrávání. První nahrávka České filharmonie vznikla v roce 1929 ve spolupráci se světoznámým hudebním vydavatelstvím His Master's Voice. Jednalo se o nahrávku cyklu symfonických básní Má vlast pod taktovkou Václava Talicha, čímž byla započata tradice nahrávání děl českých skladatelů – Bedřicha Smetany, Antonína Dvořáka, Josefa Suka atp. Nahrávek hudebních děl v provedení České filharmonie vznikly již stovky a řada z nich získala významná ocenění.

Důvodem nahrávání české hudby byl původně zájem českého trhu o autentičnost a zároveň fakt, že jiné světové orchestry českou hudbu příliš nehrály. Jenom Talich nahrál

---

[57] *119. koncertní sezona České filharmonie bude ve znamení klavíru, houslí a hlasů, ale i premiér a debutů.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2014.

s orchestrem Mou vlast třikrát (1940, 1954).[58] V roce 1941 byla pod jeho vedením nahrána poprvé Dvořákova Symfonie č. 9 e moll „Z nového světa“, kterou nahrával ještě dvakrát, tenkrát už se společností Supraphon, s kterou tak po druhé světové válce započala dlouhodobá spolupráce. Natočil s ní také Slovanské tance a mimoto především dílo Josefa Suka a Leoše Janáčka.

O další významné nahrávky se zasloužil orchestr pod vedením Karla Ančerla, který pozoruhodně nahrál kromě řady skladeb světových a českých autorů zejména dílo Leoše Janáčka a Bohuslava Martinů. Tyto nahrávky byly oceněny Grand Prix du disque de l'Académie Charles Cros. V roce 2002 vyšly všechny supraphonské nahrávky v digitalizované podobě v unikátní řadě 42 CD s názvem Karel Ančerl Gold Edition.

S Václavem Neumannem nahrála filharmonie kompletní cykly symfonií Antonína Dvořáka, Bohuslava Martinů a Gustava Mahlera. Zároveň vznikla další nahrávka cyklu Má vlast, která měla monumentální a zároveň romantický nádech. Vladimiru Ashkenazymu se podařilo s Českou filharmonií nahrát 13 CD včetně Dvořákových symfonií (společnost Octavia Records a Ondine).[59] Dvořákovský cyklus nahrál také Zdeněk Mácal (Octavia Records) a výjimkou není ani Jiří Bělohlávek, který v prosinci 2013 dokončil nahrávání dvořákovského kompletu – devět symfonií a tři koncerty pro orchestr a sólový nástroj. Podle ředitele ČF Davida Marečka se jednalo *„o nejrozsáhlejší projekt, který kdy filharmonie dělala“*,[60] neboť kromě audionahrávky bude v roce 2014 vydán také televizní záznam v HD kvalitě, k němu sada DVD, komentář k symfoniím a obsáhlý dokumentární film o životě Antonína Dvořáka a orchestru po nástupu Jiřího Bělohlávka. *„Plné sály a prestižní turné znamenají mnoho, ale teprve špičkového záznamu živých koncertů si*

---

[58] HAZRDOVÁ-KOPECKÁ, E. *První nahrávka Mé vlasti s Václavem Talichem a Českou filharmonií - 19292014* [online]. Česká rozhlas, 01/2014 [cit. 2014-05-23]. Dostupný z WWW: http://www.rozhlas.cz/rozhlasovahistorie/rozhlasovyrok/_zprava/prvni-nahravka-me-vlasti-s-vaclavem-talichem-a-ceskou-filharmonii-1929--1164904.

[59] KOLÁČKOVÁ, Y. a kol. *Česká filharmonie 100 plus 10.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství Academia, 2006. ISBN 80-200-1422-5, str. 104-121.

[60] ZINDULKOVÁ, P. *Česká filharmonie v roce České hudby 2014* [online]. Hudební rozhledy, 01/2014 [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://www.hudebnirozhledy.cz/www/index.php?page=clanek&cislo_id=149&id_clanku=2522.

povšimne celý hudební svět. Jsme rádi, že již brzy vyšleme jasný signál, že svůj návrat mezi světové orchestry myslíme vážně a že jsme k němu vykročili s těmi nejlepšími."[61]

Všeobecně je v dnešní době nahrávací činnost na programu každého většího orchestru a trh je velmi přesycen. Trendem je nahrávání kompletů skladeb přímo na koncertech spíše než nahrávání jednotlivých skladeb ve studiích. Důvodem je fakt, že skladba zní jinak, pokud je hrána s publikem a bez publika.

4.2 Mediální obraz České filharmonie na přelomu 20. a 21. století

Podoba mediálního obrazu České filharmonie vždy úzce souvisela s osobou působícího šéfdirigenta či ředitele orchestru. Povětšinou se objevovaly kladné ohlasy v médiích po příchodu nového šéfdirigenta nebo ředitele, zatímco při jeho odchodu byly ohlasy spíše negativní, vycházející z nespokojenosti hráčů orchestru s jeho prací, vedením atp. Od počátku 90. let bylo takových případů zaznamenáno mnoho.

V roce 1990 se stal šéfdirigentem orchestru Jiří Bělohlávek a byl přijat velmi kladně. Hned další rok si však část hráčů přála Bělohlávkův odchod a na jeho místo nastoupil v roce 1994 Gerd Albrecht, který již s filharmonií, stejně jako Bělohlávek, spolupracoval v minulosti a orchestr ho vřele a pozitivně přivítal, stejně jako všechna média. Albrecht se dramaturgicky zaměřil na tvorbu méně známých českých skladatelů a židovských autorů, kteří byli obětí nacismu. Během času si ale začali hráči stěžovat na Albrechtův autoritativní způsob řízení a nekompromisnost, s kterou hájil své zájmy,[62] což vyústilo v konflikt, který měl dopad na neuskutečnění plánovaného zájezdu do New Yorku a zrušení koncertu ve Vatikánu. Projevil se také negativními reakcemi v tisku. *„Působení Albrechta v čele filharmonie provázely problémy v komunikaci s orchestrem a dirigent odcházel z Prahy za mimořádné pozornosti médií a s pověstí kontroverzní osoby.*"[63]Albrecht od České filharmonie odešel v roce 1997 a vrátil se k ní jako host poprvé až v roce 2003.

---

[61] MAREČEK, D. *Programový katalog 2014/2015.* Praha: Česká filharmonie, 2014.

[62] *Česká filharmonie* [online]. Český hudební slovník osob a institucí [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://www.ceskyhudebnislovnik.cz/slovnik/index.php?option=com_mdictionary&action=record_detail&id=7704.

[63] *Dirigent Gerd Albrecht zemřel. Muž, který rozzlobil Českou filharmonii* [online]. Ihned.cz [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://art.ihned.cz/hudba/c1-61651540-dirigent-gerd-albrecht-zemrel.

Mezi další významné momenty na konci 90. let, které tvořily hlavní titulky v tisku, patřily:

- smrt Václava Neumanna 2. 9. 1995
- oslavy stého výročí České filharmonie 4. 1. 1996
- nástup nového šéfdirigenta Vladimira Ashkenazyho 1. 1. 1998 (uklidnění)

Vladimir Ashkenazy byl nejen výborným dirigentem, ale také světově uznávaným klavíristou a měl tedy mnoho závazků u různých orchestrů. Hráči České filharmonie si od sezóny 2001/2002 začali stěžovat na malou přítomnost „šéfa“, jeho nepřipravenost na koncertech a také občasnou nesrozumitelnost jeho dirigentských gest. Proto se rozhodl na post šéfdirigenta po skončení sezóny 2002/2003 rezignovat. Jeho nástupcem byl od další sezóny do roku 2007 Zdeněk Mácal, kterého si na pozici šéfdirigenta přáli někteří hráči orchestru již po odchodu Gerda Albrechta.[64]

V hledáčku médií jsou také vždy ředitelé České filharmonie. Tím prvním, tehdy ještě uměleckým, se stal v roce 1958 Jiří Pauer a u filharmonie působil až do roku 1978, kdy odešel do Národního divadla. V letech 1980-1989 působil ve funkci ředitele Ctirad Kohoutek, poté krátce Lubomír Čížek a po roce 1989 varhaník Jaroslav Tvrzský, do té doby tajemník orchestru. Toho vystřídal na krátkou dobu v roce 1992 ekonom Ing. Milan Lášek. Od roku 1993 do sezóny 1996/1997 byl ředitelem Ladislav Kantor, poté Jiří Kovář a v roce 2001 se stal ředitelem České filharmonie skladatel a pedagog prof. Václav Riedlbauch. Po jeho odchodu do čela Ministerstva kultury v květnu 2009 nastoupil na jeho místo od 1. července téhož roku Vladimír Darjanin. Jeho často dosti kontroverzní řízení vedlo na jaře 2010 k jeho odvolání z funkce, dočasným řízením organizace byl pověřen Václav Kasík, jenž však pod velkým tlakem orchestru sám v létě 2010 rezignoval.

---

[64] *Českou filharmonii povede Zdeněk Mácal* [online]. iDnes.cz, 2002 [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://kultura.idnes.cz/ceskou-filharmonii-povede-zdenek-macal-dyt-/hudba.aspx?c=A020313_194558_hudba_kne.

4.3 Současná prezentace České filharmonie (2012-2014) – kampaň „Žijeme hudbou“

S nástupem nového vedení České filharmonie začala v roce 2012 nová éra České filharmonie, která přinesla novou koncepci orchestru a novou korporátní identitu, která je využita v kampani s názvem „Žijeme hudbou“. Tato kapitola práce je zaměřena na celkovou analýzu použitých marketingových nástrojů,[65] které měly a stále mají za úkol naplnit cíle České filharmonie stanovené postupně od roku 2011. Vedle analýzy jsou zahrnuty také návrhy na zlepšení jednotlivých prvků prezentace České filharmonie.

4.3.1 Vznik kampaně

Myšlenka vzniku nové kampaně přišla v roce 2011 s příchodem nového ředitele Davida Marečka a jeho týmu.[66] Mezi hlavní stanovené úkoly ředitele patřilo co nejdříve jmenovat nového šéfdirigenta, který by v dalším roce nahradil Eliahu Inbala, restrukturalizovat management tak, aby byl mnohem modernější a flexibilnější, a postarat se o lepší podporu zřizovatele a sponzorských subjektů zvenčí.[67]

Nyní, v roce 2014, lze s jistotou říci, že se podařilo tyto tři úkoly splnit bravurně. Na post šéfdirigenta nastoupil celosvětově uznávaný dirigent Jiří Bělohlávek, který se stal osobou přijímanou jak managementem, tak hráči a dokázal orchestr posunout dál a vynikajícím způsobem ho oživit. Nový management je opravdu modernější, omlazený a flexibilnější a skládá se z odborníků na dané oblasti. Co se týče finančního příspěvku zřizovatele České filharmonie, Ministerstva kultury, v letech 2008-2011 se pohyboval okolo 80 000 tis. Kč/rok,[68] zatímco v roce 2012 činil 147 082 tis. Kč a v roce následujícím 143 282 tis. Kč, což představuje cca 80% nárůst v porovnání s předchozími lety.[69]

---

[65] Analýza je zaměřena pouze na marketingové aktivity orchestru České filharmonie.

[66] Tým je tvořen z velké části bývalými pracovníky Filharmonie Brno, včetně ředitele Davida Marečka.

[67] *Ředitel České filharmonie Mareček: Hodlám spolupracovat i s Darjaninem* [online]. Novinky.cz, 2010 [cit. 2014-05-26]. Dostupný z WWW: http://www.novinky.cz/kultura/215514-reditel-ceske-filharmonie-marecek-hodlam-spolupracovat-i-s-darjaninem.html.

[68] Příspěvek od Ministerstva kultury činil v roce 2008 – 77 167, 2009 – 83 464, 2010 – 69 692 a 2011 – 81 271 tis. Kč. (částky nezahrnující účelové dotace)

[69] *Výroční zpráva 2013.* Česká filharmonie, 2014. Str. 29.

Poté, co se podařilo splnit zmíněné tři úkoly, přišly na řadu další plány a cíle, a to:

- zlepšení marketingu a celkové prezentace České filharmonie, např. zpřehlednění webových stránek
- zřízení vlastní vzdělávací instituce, orchestrální akademie, vychovávající vynikající studenty uměleckých vysokých škol
- pečlivé budování zahraničního profilu České filharmonie, spolupráce s elitními světovými umělci a festivaly
- plnění funkce národního tělesa – vystupování nejen v Praze a zahraničí, ale také v dalších českých městech[70]

S cílem zlepšit marketing a svou celkovou prezentaci odstartovala Česká filharmonie v březnu 2012 kampaň s názvem „Žijeme hudbou". Její název napovídá, že jedním z cílů samotné kampaně je *„přiblížit náš nejlepší symfonický orchestr jako živé společenství hudebních profesionálů, které jejich povolání velmi baví"*.[71] Čas odstartování kampaně zase naznačuje, že jejím cílem bylo upozornit na zahájení předprodeje abonmá na sezónu 2012/2013. Neskrývaným cílem kampaně je také zařazení České filharmonie mezi deset nejlepších orchestrů světa.

V březnu 2012 provedla agentura STEM/MARK výzkum o vztahu Čechů ke klasické hudbě. Dalo by se předpokládat, že na základě rčení „Co Čech, to muzikant" budou výsledky pozitivní. Ale překvapivě tomu tak nebylo. Bylo zjištěno, že polovina Čechů nikdy nenavštívila koncert vážné hudby. Nejčastějším důvodem je prý nedostatek času.[72] Česká filharmonie by ráda tyto statistiky změnila a snaží se toho docílit spoluprací se známými osobnostmi, jako je právě Jiří Bělohlávek nebo například Alice Nellis a Marek Eben. Dalším způsobem, jak chce být zlepšen vztah Čechů ke klasické hudbě, je využití

---

[70] *Filharmonie by se měla naučit lépe prezentovat, říká její nový šéf* [online]. iDnes.cz, 2010 [cit. 2014-05-26]. Dostupný z WWW: http://kultura.idnes.cz/filharmonie-by-se-mela-naucit-lepe-prezentovat-rika-jeji-novy-sef-pyg-/hudba.aspx?c=A101110_175851_hudba_tt.

[71] GABRIELOVÁ, J. *Koncertní sezónu 2012/2013 České filharmonie podporuje rozsáhlá mediální kampaň.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

[72] ZINDULKOVÁ, P. *Polovina Čechů nikdy nenavštívila koncert klasické hudby, zjistila Česká filharmonie.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

Roku české hudby 2014 k propagaci vážné hudby jako něčeho, co „nemusí být tak vážné, jak se zdá“.

4.3.2 Průběh kampaně

Jak už bylo zmíněno, přípravy kampaně odstartovaly po nástupu nového vedení České filharmonie v roce 2011 a kampaň byla naplno spuštěna v březnu 2012. Níže jsou popsány jednotlivé nástroje komunikačního mixu použité v rámci kampaně, nejprve v sezóně 2012/2013 a poté v další sezóně 2013/2014.

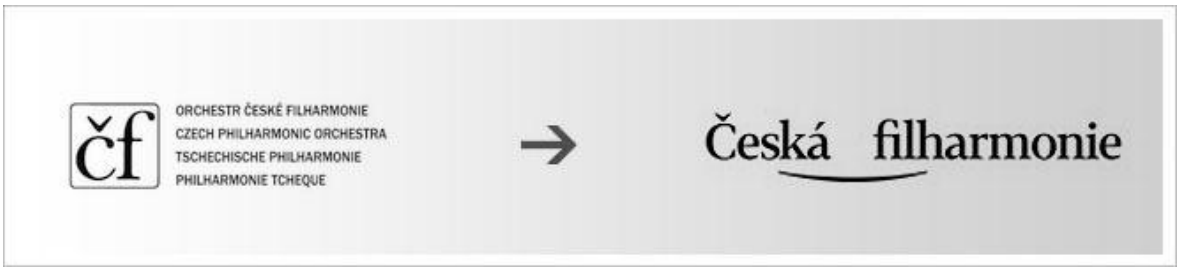
4.3.2.1 Korporátní identita

Předtím, než se filharmonie do čehokoliv pouštěla, měla za úkol vybrat vhodného kandidáta na vytvoření nové korporátní identity. Výhercem výběrového řízení se stalo grafické studie HMS Design, jehož dílo bylo představeno na tiskové konferenci v listopadu 2011.

- **LOGO**

Součástí změny korporátní identity byla nejprve změna loga. Na Obrázku č. 5 je vidět proměna starého, poměrně složitého loga „bez nápadu“ na logo jednoduché, elegantní a s nápadem. Jediný vtip, který je vidět v původním logu, je jeho podobnost s logem Facebooku, který je jedním z komunikačních kanálů, který začala filharmonie hojně využívat s novou kampaní, s cílem dostat se více k mladému publiku. Dlužno však podotknout, že v době vzniku předchozího loga ovšem Facebook neexistoval.

Obrázek 5 Změna loga České filharmonie, vlevo – staré logo, vpravo – nové logo



Zdroj: Font. cz[73]

Nové logo zaujme kohokoliv, kdo má nějakou zkušenost s hudbou nebo typografií. Je v něm totiž použita ligatura, která nejen spojuje dvě slova „Česká“ a „filharmonie“, ale také symbolizuje spojení a soulad. Zároveň je zdůrazněno, že se nejedná pouze o „nějakou“ filharmonii, ale filharmonii „Českou“, reprezentující naši zemi a patřící nám. Pokud někdo nevidí na první pohled ligaturu, může si spojovací linku spojit s úsměvem, což působí také pozitivně a vypovídá o náladě, která převažuje u České filharmonie.

Logo je nenáročné a prvek ligatury se dá použít u jakéhokoliv víceslovného názvu, který filharmonie používá, což je vidět u ukázek vizuálů v další kapitole. Pouze by se nemělo stávat, že logo díky své nebarevnosti a lehké neviditelnosti někdy zapadne. Po prvním zveřejnění loga bylo autorům vytýkáno, že je podobné například logu Divadla Kalich (viz Obrázek 6). Ale i tak se dá konstatovat, že je nové logo České filharmonie velmi povedené a sympatické.

Obrázek 6 Logo pražského Divadla Kalich

Zdroj: Obsazení muzikálů a operet[74]

[73] Změna loga České filharmonie. Zdroj: http://www.font.cz/logo/ceska-filharmonie-predstavila-novou-identitu.html.

[74] Logo pražského divadla Kalich. Zdroj: http://obsazenimuzikalupraha.webnode.cz/fermany-divadlo-kalich/.

- **VIZUÁLY A JEJICH POUŽITÍ – REKLAMA**

„Reklama je komunikační disciplína, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům.“[75]

Od března 2012 se objevuje Česká filharmonie v novém hávu na různých reklamních nosičích po celé Praze – na CLV (City light vitrine), na reklamních rámečcích v metru, na billboardech, na tramvaji a na některých dalších místech, např. na praporech umístěných na budově Rudolfina. Na vizuálech byly v letech 2012-2013 použity do oranžova tónované černobílé fotografie jednotlivých hráčů orchestru jako výrazných osobností společně s jejich nástroji umístěnými v různých netradičních a úsměvných polohách. Z citově zabarvených fotografií, jejichž autorem je Václav Jirásek, se mohli lidé dozvědět něco o temperamentu a vztahu členů orchestru k jejich práci a nástrojům.[76] Charakter vizuálu měl také za cíl odkrýt anonymitu orchestru a ukázat různorodost členů orchestru, kteří se dokáží společně se svými nástroji a v životě orchestru spojit prostřednictvím hudby v jedno. V minulosti byly představovány především osobnosti šéfdirigentů, dirigentů a popřípadě koncertních mistrů a sólistů, nyní se však otevřel veřejnosti celý orchestr a chce se tak více přiblížit ke svému publiku. Toto jsou ukázky použitých reklamních vizuálů v rámci kampaně „Žijeme hudbou“ v sezóně 2012/2013:

---

[75] KARLÍČEK, M. – KRÁL, P. *Marketingová komunikace, Jak komunikovat na našem trhu.* 1. vydání. Praha: Grada, 2011. SIBN 978-80-247-3541-2. Str. 49.

[76] GABRIELOVÁ, J. *Koncertní sezónu 2012/2013 České filharmonie podporuje rozsáhlá mediální kampaň.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

Obrázek 7 Ukázka nového vizuálního stylu České filharmonie - použití na CLV a Ligtboxech

Zdroj: HMS Design[77]

Obrázek 8 Ukázka použití nového vizuálního stylu České filharmonie - Lightbox

Zdroj: HMS Design[78]

Jak je vidět na těchto ukázkách použití vizuálů České filharmonie (viz Obrázek 7, 8), použitá oranžová barva na bílém podkladu je velmi výrazná, což bylo účelem kampaně.

[77] Ukázka nového vizuálního stylu České filharmonie. Zdroj: http://www.hmsdesign.cz/corporate-identity/ceska-filharmonie/19.

[78] Tamtéž.

Právě oranžová barva je barvou dynamickou, povzbudivou, sebevědomou i uklidňující[79] a jejím použitím chce být ukázáno, jaká je „nová“ Česká filharmonie – živá, veselá, přátelská, a že došlo s nástupem nového vedení a šéfdirigenta k výraznému uklidnění a uvolnění celkové atmosféry v orchestru. Ze stejného důvodu jsou texty na vizuálech záměrně nakřivo a mají symbolizovat určitou dynamiku.

Použité vizuály a jejich prvky jsou velmi nápadité a dá se říci, že žádný Pražan si nemohl kampaně nevšimnout. Škoda ovšem je, že nebyly na vizuálech použité QR kódy, díky kterým by se kolemjdoucí mohli jednoduše po načtení kódu podívat na webové stránky České filharmonie a dozvědět se více informací. QR kód byl však použit u jiného projektu České filharmonie, o kterém je zmínka o pár stránek dále. Zároveň by stálo za to umístit na vizuály logo Facebooku či Twitteru a dát tak lidem vědět, že mohou s orchestrem komunikovat jednoduše prostřednictvím sociálních sítí.

Obrázek 9 Ukázka použití nového vizuálního stylu České filharmonie - billboard

Zdroj: HMS Design[80]

Česká filharmonie není vidět pouze na tradičních reklamních plochách, ale ke svému většímu zviditelnění využila i branding na tramvaji (viz Obrázek 10), která jezdí už přes

[79] *Psychologie barev* [online]. Jinudy [cit. 2014-05-27]. Dostupný z WWW: http://www.jinudy.cz/clanky/psychologie-barev/.

[80] Ukázka použití nového vizuálního stylu České filharmonie. Zdroj: http://www.hmsdesign.cz/corporate-identity/ceska-filharmonie/19.

dva roky na tramvajové lince, která vede okolo Rudolfina. Návštěvníci koncertů v Rudolfinu se tak mohou s tvářemi hráčů orchestru setkat již cestou na koncert.[81]

Obrázek 10 Ukázka brandingu pražské tramvaje

Zdroj: HMS Design[82]

S novou sezónou 2013/2014 přišel také obměněný vizuální styl, světlejší, v rámci něhož byl kladen důraz na hudební nástroje a tajemství spojené s jednotlivými hráči orchestru a s hudbou, kterou Česká filharmonie produkuje – vizuály tak vyzývaly k návštěvě Rudolfina a „poznání pravdy“, říkajíce „Na skutečné tváře se zajděte podívat do Rudolfina“. Na vizuálech bylo zobrazeno bílé plátno, skrze které prostupovaly různé nástroje a části těl hráčů, které nástroj držely či kterými byly nástroje rozezvučovány (viz Obrázek 11).

[81] GABRIELOVÁ, J. *Koncertní sezónu 2012/2013 České filharmonie podporuje rozsáhlá mediální kampaň.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

[82] Ukázka brandingu pražské tramvaje. Zdroj: http://www.hmsdesign.cz/corporate-identity/ceska-filharmonie/19.

Obrázek 11 Ukázka vizuálního stylu České filharmonie v sezóně 2013/2014

Zdroj: Facebook[83]

Vzhledem k tomu, že se blíží sezóna 2014/2015, v pražských ulicích je již k vidění vizuál na ni zvoucí. Jejím motivem je slovník hudebních pojmů, který můžete získat v podobě programového katalogu na další sezónu (viz Obrázek 12). Vedle něj jsou pro srovnání vidět katalogy předešlých sezón 2013/2014[84] a 2012/2013. Jejich výtvarným autorem je grafik České filharmonie Bohdan Heblík a všechny mají stejný rozměr.

Obrázek 12 Programové katalogy, zleva: 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015

Zdroj: autorka

[83] Ukázka vizuální stylu České filharmonie v sezóně 2013/2014. Zdroj: https://www.facebook.com/ceskafilharmonie/photos/a.365734150132871.85921.214446241928330/617864134919870/?type=3&theater.

[84] Katalog ve formě tzv. flipbooku.

4.3.2.2 Reklamní spot – televizní a rozhlasový

Kampaň „Žijeme hudbou“ pokračovala v roce 2012 historicky prvním reklamním spotem České filharmonie, ve kterém se představil orchestr jako živé těleso představující netradiční provedení skladby pod taktovkou radostného Jiřího Bělohlávka. Spot byl vysílán poprvé v dubnu 2012 a poté v září a říjnu téhož roku na obrazovkách České televize (partner ČF) a zároveň na plátnech artových kin Aero, Světozor a Bio OKO (vysílá se dodnes). Kreativním tvůrcem spotu je reklamní agentura EURO RSCG a režisérkou s citem pro hudbu Alice Nellis, se kterou spolupráce pokračuje i na dalších projektech.[85] Podle slov ředitele Marečka bylo cílem spotu *„ukázat posluchačům, že klasická hudba je nápaditá, a že špičkové hudební umění je stejně poutavé jako tanec nebo sport“* a doufat, že *„diváky pobaví, jak vtipně lze vyjádřit, že čeští filharmonici skutečně žijí hudbou“*.[86]

Obsahem spotu dlouhého 30 sekund je reklama zobrazující orchestr ve Dvořákově síni Rudolfina ve chvíli, kdy začíná hrát Dvořákovu skladbu Karneval. Postupně pozorujeme, jak si filharmonici doslova hrají se svými nástroji (např. jak tympánista žongluje s paličkami) a jsou řízeni mladým dirigentem, kterého v zápětí vystřídá Jiří Bělohlávek, který si rychle hráče získá a dochází k oboustrannému souladu orchestru a dirigenta, což mělo být znamením nadcházející sezóny 2012/2013. Na závěr spotu zaznívá: „Vše nemusí být tak vážné, jak se zdá“ a upozorňuje na zahájení prodeje předplatného na další sezónu. Vedle televizního spotu vznikla také rozhlasová verze spotu, která byla namluvena hercem a hudebníkem Markem Ebenem a vysílána na vlnách Českého rozhlasu.

Spot se dá hodnotit pozitivně, neboť splnil svůj primární cíl. Otázkou ovšem je, kolik lidí opravdu přiměl k tomu, aby si šli koupit předplatné na další sezónu a aby se tedy zvýšila návštěvnost koncertů České filharmonie. Chybou spotu totiž bylo umístění loga České filharmonie až na závěr. Znalcům filharmonie je sice hned v úvodu spotu jasné, o jaký orchestr se jedná, těm „nezasvěceným“ to ale dojde asi až v momentě, kdy spatří logo. Spotu můžeme vytknout také nedostatečnou gradaci, neboť od začátku do konce jsou hráči stejně „rozjetí“. Více smyslu by asi pravděpodobně dávalo, kdyby orchestr „ožil“ až po

---

[85] *Výroční zpráva 2012.* Česká filharmonie, 2013. Str. 12.

[86] GABRIELOVÁ, J. *Koncertní sezónu 2012/2013 České filharmonie podporuje rozsáhlá mediální kampaň.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

příchodu Jiřího Bělohlávka, čímž by bylo poukázáno na velké změny, které v České filharmonii nastaly s příchodem nejlepšího současného českého dirigenta, což je jeden z cílů kampaně.

V květnu 2014 byly představeny dva nové surrealistické reklamní spoty v rámci nové komunikační kampaně s podtitulem „INspirace je všude“, kterým chce opět Česká filharmonie přilákat na své koncerty mladé, kulturně žijící lidi ve věku 20-36 let. Jejich autorem je světoznámý český fotograf Antonín Kratochvíl. *„Ve spotech se objevuje ústřední motiv celé kampaně – tzv. inspirovod, pozlacené ucho symbolicky spojující zvuky všedního života s hudbou.“*[87] Ucho má symbolizovat dvousměrnou komunikaci – ucho skladatelovo i posluchačovo, tedy, že skladatel se inspiruje ve své hudbě něčím a svou hudbou inspiruje další. Spot je doplněn vysoce kvalitním prostorovým zvukem Dolby a bude takto vysílán na stejných místech jako první reklamní spot „Žijeme hudbou“.

Zde je ukázka nového vizuálu v rámci kampaně s podtitulem „INspirace je všude“, která momentálně zve, stejně jako dva zmíněné spoty, na Open air koncert, který se uskuteční v červnu tohoto roku na Hradčanském náměstí. Povšimněme si, že je na nich odkaz na Facebook, který chyběl na předchozích vizuálech.

Obrázek 13 Ukázka vizuálu kampaně s podtitulem „INspirace je všude“

Zdroj: Česká filharmonie[88]

---

[87] *Česká filharmonie, Pingfonie č. 9* [online]. Národní galerie reklamy [cit. 2014-05-28]. Dostupný z WWW: http://galeriereklamy.mediar.cz/reklama/ceska-filharmonie-pingfonie-c-9/.

[88] Ukázka vizuálu kampaně s podtitulem „Inspirace je všude“. Zdroj: http://www.ceskafilharmonie.cz/inspirace-je-vsude-p684.html.

4.3.2.3 Projekt „Ptačí budky“

V blízkosti budovy Rudolfina (především v parku) byl realizován v půlce dubna a první polovině května 2012 další zajímavý projekt, který měl za cíl upozornit na zahájení prodeje předplatného na další sezónu a přilákat na koncerty České filharmonie další návštěvníky. Jednalo se o ptačí budky umístěné ve stromech, z kterých se linuly známé a oblíbené melodie skladeb od A. Dvořáka, B. Smetany a A. Vivaldiho v podobě ptačího cvrlikání. Ke každé budce byla připevněna informační cedulka s QR kódem (viz Obrázek 14), po jehož načtení bylo možné stáhnout si zpívané ptačí melodie z webových stránek České filharmonie.[89]

Obrázek 14 Ukázka informační cedulky s QR kódem

Zdroj: Národní galerie reklamy[90]

Jednalo se o velmi úspěšný projekt, který tvořil hlavní titulky několika médií, a především si ho mohli povšimnout všichni kolemjdoucí. Projektem bylo upozorněno na to, že se na náměstí Jana Palacha nenachází pouze Filozofická fakulta Univerzity Karlovy nebo Uměleckoprůmyslové muzeum, ale také Rudolfinum, sídlo České filharmonie, kde „to žije hudbou“.

---

[89] *Česká filharmonie hraje z ptačích budek* [online]. Český rozhlas [cit. 2014-05-28]. Dostupný z WWW: http://www.rozhlas.cz/zpravy/hudba/_zprava/ceska-filharmonie-hraje-z-ptacich-budek--1045881.

[90] Ukázka informační cedulky s QR kódem. Zdroj: http://galeriereklamy.mediar.cz/reklama/ceska-filharmonie-zijeme-hudbou/.

4.3.2.4 Webové stránky a sociální sítě – internetová komunikace

V rámci kampaně „Žijeme hudbou“ byly vytvořeny také nové webové stránky laděné do nového vizuálního stylu, které jsou přehledné, jednoduché a kompatibilní s většinou internetových prohlížečů. Dalo by se jim ale vytknout, že jsou na nich jak vizuály z aktuální sezóny, tak vizuály sezón předešlých, což by se mělo sjednotit. Mimo to je škoda, že se na webu nenachází představení všech členů orchestrů, ale pouze těch vybraných – koncertních mistrů atp. Na tom by měla Česká filharmonie zapracovat a celkově své stránky zaktualizovat, aby na nich byly co nejnovější informace.

Ve spodní části domovské stránky webu jsou odkazy na sociální sítě, které Česká filharmonie používá – na Facebook, YouTube a Twitter. Z těchto sítí používá nejvíce již zmiňovaný Facebook. Stránka „Česká filharmonie“ na Facebooku byla založena teprve v červnu 2011. Od té doby se jí však podařilo získat okolo devíti tisíc fanoušků (nejvíce ze všech českých symfonických orchestrů), kteří bydlí převážně v Praze a je jim mezi 18-34 lety. Pro Českou filharmonii je Facebook dobrým zdrojem zpětné vazby, kterou jí fanoušci poskytují a za to jim filharmonie přináší zajímavé a kvalitní informace z dění okolo orchestru, které člověk nenajde na webu či v žádných jiných médiích. Česká filharmonie nemá stanovené, kolika příspěvky by měla denně oslovovat svoje fanoušky, vychází to ale na zhruba jeden až dva příspěvky za den – stránka je tedy pravidelně aktualizovaná. Mimo příspěvky tvoří obsah stránky také občasné soutěže, např. o vstupenky nebo další ceny (Poznej filharmonika), které lákají velké množství soutěžících – jejich počet závisí na atraktivitě ceny pro výherce a charakteru soutěže. Celkově jsou fanoušci na stránce České filharmonie velmi aktivní – hojně komentují příspěvky a sdílejí je.

Facebook je dobrý kanál, skrze který je možné nalákat na koncerty České filharmonie mladší publikum. Abonenti jsou totiž převážně lidé starší 50 let, a pokud nebude filharmonie lákat nové publikum, abonentů bude stále postupem času ubývat. Celkovou cílovou skupinou kampaně „Žijeme hudbou“ jsou právě lidé, kteří jsou fanoušky České filharmonie na Facebooku, a tedy lidé, kteří nejsou ani abonenty, ani účastníky edukativních programů České filharmonie, jež jsou určené především pro malé děti či studenty základních škol.

4.3.3 Osobní prodej

Osobní prodej spočívá v komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem s cílem uskutečnění nákupu ze strany zákazníka. Je tedy třeba vytvářet efektivní a jednoduchou síť prodejních míst. Česká filharmonie prodává jak abonentní vstupenky na určité koncertní cykly, tak vstupenky na jednotlivé koncerty. Abonentní vstupenky lze zakoupit v podkladně České filharmonie v Rudolfinu, objednat si je přes internetový rezervační formulář nebo prostřednictvím Zákaznického servisu. Dosavadní abonenti, kteří jsou spokojení se svými místy, si mohou své vstupenky na další sezónu vyzvednout v pokladně a uhradit je přímo tam nebo bankovním převodem. Vstupenky na jednotlivé koncerty lze zakoupit na podkladně České filharmonie nebo online. Rezervovat je lze také online nebo prostřednictvím Zákaznického servisu.

Pokladna České filharmonie je otevřená každý pracovní den od 10 do 18 hodin (v červenci a srpnu 10-15 h.) a také o víkendech a svátcích 2 hodiny před začátkem koncertu. Otevírací doba by měla být tedy vyhovující pro všechny skupiny zákazníků. Případně je možné kdykoliv zakoupit vstupenky online. Přestože se snaží Česká filharmonie prodat co nejvíce vstupenek vlastními silami, nabízí někdy kontingenty např. Bohemia tickets nebo Ticketpro.

Výhodou osobního prodeje v pokladně České filharmonie je možnost získávání okamžité zpětné vazby od zákazníků a možnost nabídky další služeb. Nevýhodou však mohou být vysoké náklady spojené s platy pracovníků pokladny.

Cílem osobního prodeje je tedy spokojenost zákazníka a zvýšení návštěvnosti koncertů, počtu abonentů a tedy i celkových tržeb, což se nyní daří České filharmonie dobře.

4.3.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje soubor nástrojů, které Česká filharmonie používá k tomu, aby přiměla zákazníky k uskutečnění nákupu vstupenek. Jedná se například o různé slevy, soutěže, speciální akce, o bonusový program pro abonenty atd.

Pro abonenty České filharmonie nabízí filharmonie 20% slevu na jednotlivé vstupenky na všechny koncerty pořádané Českou filharmonií a Českým spolkem pro komorní hudbu.

Zároveň lze využít bonusového programu, v rámci něhož mohou abonenti po předložení platné abonentní vstupenky čerpat z těchto výhod (sezóna 2014/2015):

- sleva 35 % na všechny výstavy Galerie Rudolfinum, 25% sleva na všechny koncerty Pražského filharmonického sboru, 10% sleva na koncerty festivalu Dvořákova Praha, 30% sleva na představení Národního divadla, snížené vstupné do pražských objektů Národního muzea, 25% sleva na nákup nahrávek Supraphonu v Rudolfinum Shop, 20% sleva z účtu v kavárně Café Rudolfinum, sleva 50 Kč ze vstupenky na přímé přenosy The Met: Live in HD, kupon na půlroční předplatné e-Harmonie zdarma, 20% sleva na koncerty pořádané ČF v Rudolfinu pro členy Klubu.

Česká filharmonie nabízí držitelům průkazů ZTP a ZTP/P (i jejich doprovodu), studentům, dětem do 15 let slevu 50 % na jednotlivé vstupenky na koncerty České filharmonie a Českého spolku pro komorní hudbu. Slevu 50 % nabízí také seniorům nad 60 let, ale pouze omezeně – na adventní koncerty, mimořádné koncerty a veřejné generální zkoušky České filharmonie.

Je chvályhodně, že Česká filharmonie nabízí takovéto slevy, zároveň by je ale měla využít také více marketingově, především u studentů, na které jsou zacílené nové reklamní spoty České filharmonie. Do spotu by měla být zahrnuta informace o 50% slevě pro studenty, např. sdělením „Pro studenty levněji“.

4.3.5 Přímý marketing

Jedná se o přímé adresné oslovení zákazníka za účelem prodeje, které probíhá formou direct mailingu (zasílání e-mailů), telefonických hovorů či prostřednictvím poštovních zásilek. Česká filharmonie využívá přímý marketing v komunikaci se stávajícími zákazníky – většinou abonenty. Těm zasílá poštou každoročně na přelomu dubna/května programový katalog s informacemi o další sezóně a o možnostech předplatného. Mimo to využívá také mailing, v rámci něhož zasílá informace o novinkách a speciálních nabídkách (slevové nabídky, nový mimořádný koncert atd). Česká filharmonie si je vědoma, že se musí starat o spokojenost svých abonentů a udržovat s nimi stále kontakt. Zároveň je to pro ni dobrý způsob, jak získávat od stávajících zákazníků zpětnou vazbu.

4.3.6 Public relations a sponzoring

Úkolem pracovníků public relations je vytváření pozitivního obrazu České filharmonie ve vztahu k veřejnosti, ke sponzorům, ale i ke všem členům organizace. Od roku 2011 se toho Česká filharmonie snaží docílit prezentací orchestru v odlehčeném duchu, čímž věří, že přiláká ke klasice nové posluchače. Petra Zindulková, vedoucí PR České filharmonie, říká: *„Chceme ukázat lidem, kteří si zatím cestu ke klasice nenašli, že tato hudba je krásná, rozmanitá a každý si v ní může najít to své.“*[91]

Česká filharmonie vydává každý rok již zmíněný programový katalog, dále programovou brožuru, výroční zprávy, tištěné programy ke koncertům, letáky a další materiály určené veřejnosti. Médiím zasílá Česká filharmonie tiskové zprávy a organizuje pro ně tiskové konference.

Aby Česká filharmonie zlepšila svoje služby, poslala abonentům v letošním roce s pozvánkou do další sezóny také krátký dotazník, díky kterému zjistí, jak jsou abonenti spokojení s novým programovým katalogem sezóny 2014/2015, s programy ke koncertům, s webovými stránkami České filharmonie (plus jak často je používají), s prací pokladny, se zákaznickým servisem, s uvaděči, obsluhou u šaten, občerstvením při koncertech atp. Jedním z dotazů je také, zda sledují Českou filharmonii na sociálních sítích. Pokud se podaří filharmonii získat zpět dostatečný počet vyplněných dotazníků, budou výstupem hodnotné informace, z kterých bude moci vycházet při zlepšování svých služeb a při plánování nových reklamních a PR kampaní.

Nezbytnou součástí náplně práce PR oddělení je komunikace s mediálními partnery. Těmi s přicházející novou sezónou 2014/2015 jsou:

- Hlavní mediální partner – Česká televize
- Mediální partneři – Český rozhlas, DNES, iDnes.cz, Harmonie, Opera PLUS, Hudební rozhledy

---

[91] CHOBOTOVÁ, K. *Snažíme se komunikovat na míru cílovým skupinám* [online]. MediaGuru [cit. 2014-05-29]. Dostupný z WWW: http://www.mediaguru.cz/2013/04/snazime-se-komunikovat-na-miru-cilovym-skupinam/#.U4m9U_l_uXF.

Úkolem oddělení marketingu a PR České filharmonie je také komunikace s dalšími partnery a sponzory, kteří poskytují jak materiální, tak finanční plnění. Je tomu tak například u tradičního partnera Škoda, který poskytuje zdarma svá vozidla, ale zároveň finanční plnění. Jako protiplnění zařazuje Česká filharmonie logo společnosti Škoda na všechny tištěné materiály a na své webové stránky. K tomu jí poskytuje vstupenky na koncerty a do budoucna by jí i všem hlavním partnerům ráda nabídla koncert České filharmonie uzavřený pouze pro ně a jejich pozvané hosty.

Mezi další partnery patří PPF, Jan Becher Pernod Ricard a Le Premier.

Rok 2014 je speciální tím, že je Rokem české hudby, do kterého se Česká filharmonie jako přední české hudební těleso nemohla nezapojit a stala se tak partnerem tohoto projektu. Česká filharmonie doufá, že by ji tento projekt mohl přivést nové návštěvníky a abonenty, kteří si díky němu najdou cestu k vážné hudbě.

4.3.7 Ohlasy v médiích

Česká filharmonie je velmi sledovanou organizací, neboť je reprezentantem naší země. Od nástupu nového vedení v roce 2011 jsou média plná zpráv o různých reformních změnách – personálních, mzdových, vizuálních atp. Dále se zprávy týkají speciálních koncertů, hostů, zahraničních zájezdů, edukativních programů atd.

Mezi nejvýznamnější události roku 2012, které vzbudily nejvíce ohlasu, patřily:

- kampaň „Žijeme hudbou“
- zahajovací koncert sezóny 2012/2013
- dvořákovský projekt – zahájení nahrávání dvořákovského kompletu na podzim 2012 ve spolupráci s vydavatelstvím Decca Classics
- edukativní programy – série edukativních programů pro malé i velké, které seznamují s klasickou hudbou hravou a přirozenou formou ve spolupráci s Markem Ebenem, Janem Budařem a Pavlem Liškou
- zahájení 67. ročníku MHF Pražské jaro – zahajovací koncerty s Českou filharmonií po pěti letech
- rozloučení s Elijahu Inbalem
- založení Orchestrální akademie České filharmonie na jaře 2012 (akademie je určena pro studenty a absolventy středních a vysokých hudebních škol ve věku 18-26 let)
- Česká filharmonie při znovuotevření Hammer Hall v Melbourne

- vrcholné komorní večery – tři koncerty mezinárodně renomovaného Wihanova kvarteta a písňový recitál Ferruccia Furlanetta (jeden z nejvýznamnějších světových basistů současnosti)

Česká filharmonie se v roce 2012 objevila v českých médiích celkem 334krát. Z toho 169krát v článcích na internetu, 132krát v článcích v tisku[92] a 12krát v pořadech České televize a 21krát v pořadech Českého rozhlasu.[93] V roce 2011 se objevila Česká filharmonie v tištěných a veřejnoprávních médiích pouze 60krát a v předešlých letech ještě méněkrát (2010 – 16krát, 2009 – 11krát, 2008 – 23krát).

V roce 2013 se objevilo v médiích celkem 255 zpráv týkajících se České filharmonie a především těchto nejvýznamnějších událostí:

- koncerty České filharmonie s Bobbym McFerrinem v červnu 2013 – dva koncerty v Rudolfinu a závěrečný open air koncert na Staroměstském náměstí v Praze
- světové hvězdy hosty České filharmonie
- Česká filharmonie poprvé ve Spojených arabských emirátech – březen 2013
- slavnostní koncerty na tuzemských festivalech (MHF Pražské jaro, Smetanova Litomyšl, Dvořákova Praha)
- zahajovací koncert 118. koncertní sezóny
- Česká filharmonie potřiadvacáté v Japonsku – podzim 2013
- rozšíření nabídky edukativních programů – šestidílný cyklus „Filharmonici na pokračování aneb Orchestr na kusy“, série koncertů „Co je to vlastně hudba?“, dvoudílný cyklus „Rudolfínek“ pro nejmenší, návrat projektu „Čtyři kroky do nového světa“
- dokončení nahrávání dvořákovského kompletu, vznik dokumentu s názvem „Znovuzrození orchestru“ natočený kanadskou režisérkou Barbarou Willis Sweete
- večery komorní hudby – klavírní recitál Ivana Klánského a koncert dechového souboru Trio Arundo[94]

---

[92] 15 % článků na internetu bylo shodných s články v tisku.

[93] *Výroční zpráva 2012.* Česká filharmonie, 2014.

[94] *Výroční zpráva 2012.* Česká filharmonie, 2014.

Závěr

Nástup nového vedení České filharmonie v roce 2011 představoval naději, která měla vyústit ve zlepšení poměrů v České filharmonii, v poskytování co nejlepší kulturní služby a v kvalitní budování vlastní image. Je zřejmé, že se to povedlo a orchestr Česká filharmonie je nyní po této stránce srovnatelný s nejvýznamnějšími světovými orchestrálními tělesy. Snaha o vysokou uměleckou úroveň orchestru je podpořena vyššími platy hráčů, motivačními opatřeními a také větším pracovním zatížením hráčů. O pozitivní změny se ve velkém zasloužil šéfdirigent Jiří Bělohlávek, který před rokem v jednom článku uvedl: *„S plnou radostí mohu konstatovat, že atmosféra v orchestru je krásná. Velmi se těším na každou práci. Jeden z nejnápadnějších momentů v začátcích naší nové spolupráce, který jsem intenzivně vnímal, byl ten, že orchestr hrál jak vyměněný a že hráči mi šli velmi vstříc a moc dobře jsme spolu začali pracovat, což trvá doposud.“*[95]

Jedním z výborných nástrojů propagace jsou právě lidé, kteří dnes tvoří Českou filharmonii. Bylo to ukázáno v kampani „Žijeme hudbou“, v jejímž rámci byla odhalena anonymita orchestru, který nyní společně s Jiřím Bělohlávkem napomáhá zlepšovat obraz tělesa a úspěšně propagovat českou hudbu u nás i v zahraničí. Česká filharmonie si uvědomuje, že vztah Čechů k vážné hudbě není momentálně ideální a snaží se najít vhodné cesty, jak ho změnit. Výborným krokem je bezesporu spolupráce Davida Marečka a Jiřího Bělohlávka, dále také organizace koncertů mimo zdi Rudolfina (např. Open air) a spolupráce s organizátory Roku české hudby 2014. Brzy bude v České televizi uveden dokument „Znovuzrození orchestru“, který ke zlepšení obrazu klasické hudby a České filharmonie bezpochyby také napomůže. Mimo to se Česká filharmonie v nové sezóně 2014/2015 otevře mimopražským návštěvníkům abonentním cyklem koncertů konajících se v odpoledních hodinách. V další sezóně 2015/2016 se můžeme těšit na oslavy 120 let od založení orchestru, které budou podle slov České filharmonie velkolepé.

Česká filharmonie má za s sebou dva roky úspěšné marketingové a mediální prezentace a můžeme ji pouze popřát, ať jí to vydrží i nadále a má stále více abonentů a návštěvníků.

---

[95] *Nová tvář České filharmonie je realitou, potvrdí to i Bobby McFerrin* [online]. MediaGuru [cit. 2014-05-30]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/222196-nova-tvar-ceske-filharmonie-je-realitou-potvrdi-to-i-bobby-mcferrin/.

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje:

GABRIELOVÁ, J. *Koncertní sezónu 2012/2013 České filharmonie podporuje rozsáhlá mediální kampaň.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

JIRÁK, J. – KÖPPLOVÁ, B. *Média a společnost.* 2. vydání. Praha: Portál, 2003. ISBN 978-80-7367-287-4.

JOHNOVÁ, R. – ČERNÁ, J. a kol. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1276-1.

KARLÍČEK, M. – KRÁL, P. *Marketingová komunikace, Jak komunikovat na našem trhu.* 1. vydání. Praha: Grada, 2011. SIBN 978-80-247-3541-2.

KOBELIA, R. *Reklama, 200 tipů, které musíte znát.* Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-80-251-2300-3.

KOLÁČKOVÁ, Y. a kol. *Česká filharmonie 100 plus 10.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství Academia, 2006. ISBN 80-200-1422-5.

KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing.* Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P. – KELLER, K. L. *Marketing management.* 14. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P. – NOVÝ, V. *Moderní marketing:* 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. *Marketing management*: *analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-85605-08-2.

MAREČEK, D. *Programový katalog 2014/2015.* Praha: Česká filharmonie, 2014.

SARGEANT, A. *Marketing management for Nonprofit Organizations.* New York: Oxford University Press Inc., 2009. ISBN 978-0-19-923615_2.

SMITH, A. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Nové přepracované vydání opatřené margináliemi. Praha: Liberální institut, 2001. ISBN 80-863-8915-4.

WYLD, J. *Programový katalog 2014/2015.* Praha: Česká filharmonie, 2014.

ZINDULKOVÁ, P. *Polovina Čechů nikdy nenavštívila koncert klasické hudby, zjistila Česká filharmonie.* Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2012.

119. koncertní sezona České filharmonie bude ve znamení klavíru, houslí a hlasů, ale i premiér a debutů. Tisková zpráva České filharmonie. Praha, 2014.

Slovník české hudební kultury. 1. vydání. Praha: Editio Supraphon, 1997. ISBN 80-7058-462-9.

Výroční zpráva 2012. Česká filharmonie, 2013.

Výroční zpráva 2013. Česká filharmonie, 2014.

Elektronické zdroje:

HAZRDOVÁ-KOPECKÁ, E. *První nahrávka Mé vlasti s Václavem Talichem a Českou filharmonií - 19292014* [online]. Česká rozhlas, 01/2014 [cit. 2014-05-23]. Dostupný z WWW: http://www.rozhlas.cz/rozhlasovahistorie/rozhlasovyrok/_zprava/prvni-nahravka-me-vlasti-s-vaclavem-talichem-a-ceskou-filharmonii-1929--1164904.

CHOBOTOVÁ, K. *Snažíme se komunikovat na míru cílovým skupinám* [online]. MediaGuru [cit. 2014-05-29]. Dostupný z WWW: http://www.mediaguru.cz/2013/04/snazime-se-komunikovat-na-miru-cilovym-skupinam/#.U4m9U_l_uXF.

KADLEC, P. – VÍTEK B. *Václav jako mistr slova.* [online]. Muzikus [cit. 2014-04-08] Dostupný z WWW: http://www.muzikus.cz/klasicka-hudba-jazz-clanky/Vaclav-jako-mistr-slova~16~srpen~2003/.

ZINDULKOVÁ, P. *Česká filharmonie v roce České hudby 2014* [online]. Hudební rozhledy, 01/2014 [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://www.hudebnirozhledy.cz/www/index.php?page=clanek&cislo_id=149&id_clanku=2522.

ZINDULKOVÁ, P. *Robert Hanč – generální ředitel České filharmonie* [online]. Hudební rozhledy, 05/2014 [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.hudebnirozhledy.cz/www/index.php?page=clanek&id_clanku=2386.

Bakalářská práce, Pokyny obecného charakteru pro psaní bakalářských prací [online]. Vysoká škola ekonomická v Praze [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://fph.vse.cz/bakalarske/bakalarska-prace/.

Česká filharmonie [online]. Český hudební slovník osob a institucí [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://www.ceskyhudebnislovnik.cz/slovnik/index.php?option=com_mdictionary&action=record_detail&id=7704.

Česká filharmonie hraje z ptačích budek [online]. Český rozhlas [cit. 2014-05-28]. Dostupný z WWW: http://www.rozhlas.cz/zpravy/hudba/_zprava/ceska-filharmonie-hraje-z-ptacich-budek--1045881.

Česká filharmonie, Pingfonie č. 9 [online]. Národní galerie reklamy [cit. 2014-05-28]. Dostupný z WWW: http://galeriereklamy.mediar.cz/reklama/ceska-filharmonie-pingfonie-c-9/.

Českou filharmonii povede Zdeněk Mácal [online]. iDnes.cz, 2002 [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://kultura.idnes.cz/ceskou-filharmonii-povede-zdenek-macal-dyt-/hudba.aspx?c=A020313_194558_hudba_kne.

Členové orchestru [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-04-28]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/clenove-orchestru-p6.html.

Dirigent Bělohlávek převzal Řád britského impéria [online]. Česká televize, 2012 [cit. 2014-05-01]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/178027-dirigent-belohlavek-prevzal-rad-britskeho-imperia/.

Dirigent Gerd Albrecht zemřel. Muž, který rozzlobil Českou filharmonii [online]. Ihned.cz [cit. 2014-05-25]. Dostupný z WWW: http://art.ihned.cz/hudba/c1-61651540-dirigent-gerd-albrecht-zemrel.

Filharmonie by se měla naučit lépe prezentovat, říká její nový šéf [online]. iDnes.cz, 2010 [cit. 2014-05-26]. Dostupný z WWW: http://kultura.idnes.cz/filharmonie-by-se-mela-naucit-lepe-prezentovat-rika-jeji-novy-sef-pyg-/hudba.aspx?c=A101110_175851_hudba_tt.

Historické milníky [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-04-10] Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/historie-p5.html.

Historie [online]. Česká filharmonie [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/historie-p5.html.

MgA. David Mareček, Ph.D. [online]. Konzervatoř Brno [cit. 2014-04-20]. Dostupný z WWW: http://www.konzervatorbrno.eu/index.php?id=u-7.

Na návštěvu koncertů Filharmonie Brno bude lákat pejsek a nové logo [online]. iDnes.cz, 2009 [cit. 20014-04-20]. Dostupný z WWW: http://brno.idnes.cz/na-navstevu-koncertu-filharmonie-brno-bude-lakat-pejsek-a-nove-logo-1fh-/Brno-zpravy.aspx?c=A090416_182215_brno_jag.

Nová tvář České filharmonie je realitou, potvrdí to i Bobby McFerrin [online]. MediaGuru [cit. 2014-05-30]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/222196-nova-tvar-ceske-filharmonie-je-realitou-potvrdi-to-i-bobby-mcferrin/.

Pozvedáme svůj hlas [online]. Muzikus.cz [cit. 2014-05-15]. Dostupný z WWW: http://www.muzikus.cz/klasicka-hudba-jazz-clanky/Pozvedame-svuj-hlas~21~listopad~2010/.

Psychologie barev [online]. Jinudy [cit. 2014-05-27]. Dostupný z WWW: http://www.jinudy.cz/clanky/psychologie-barev/.

Ředitel České filharmonie Mareček: Hodlám spolupracovat i s Darjaninem [online]. Novinky.cz, 2010 [cit. 2014-05-26]. Dostupný z WWW: http://www.novinky.cz/kultura/215514-reditel-ceske-filharmonie-marecek-hodlam-spolupracovat-i-s-darjaninem.html.

Stanovy Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR [online]. Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR [cit. 2014-05-04]. Dostupný z WWW: http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=stanovy.

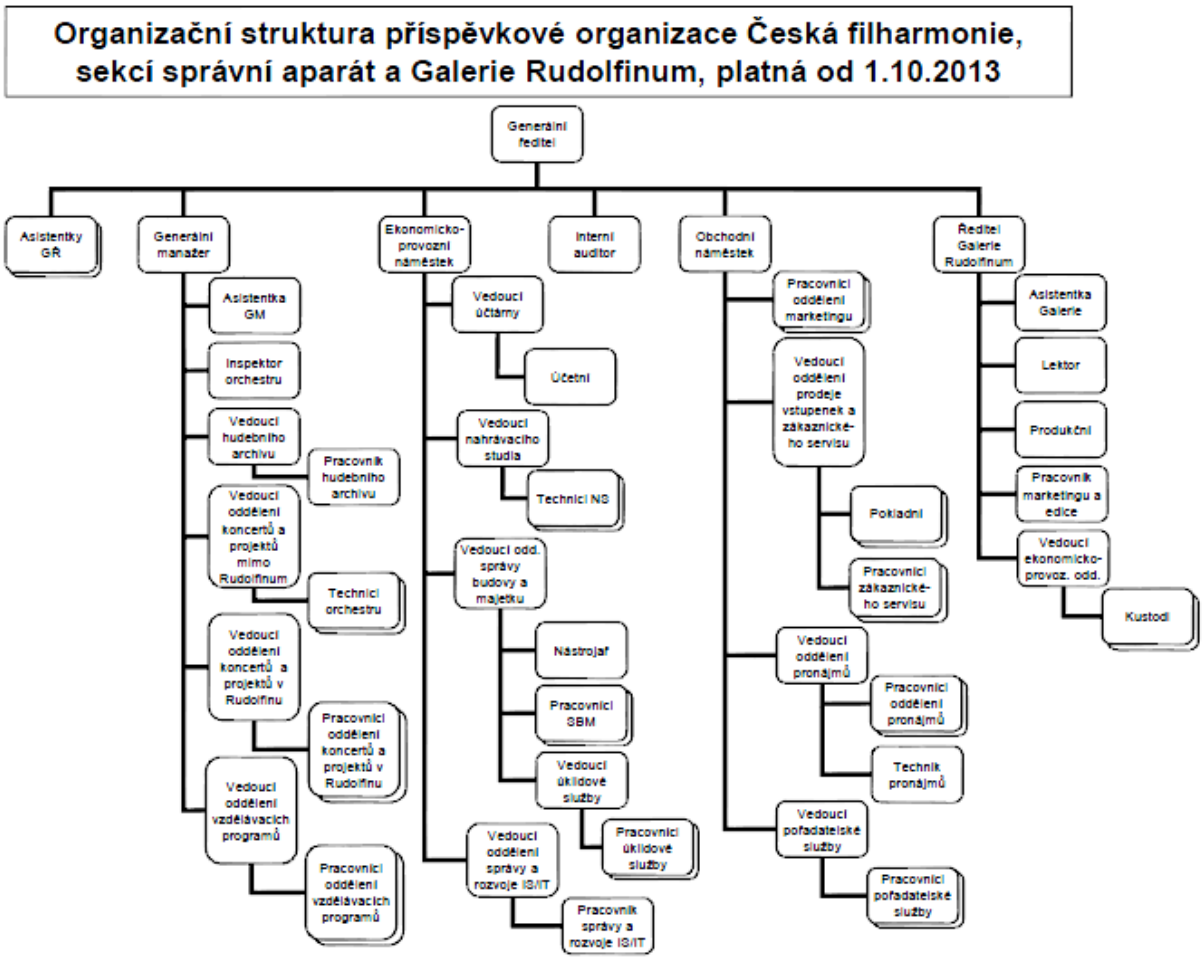
V Rudolfinu zřejmě skončí dlouholetý ředitel Petr Nedoma [online]. Česká televize, 2009 [cit. 2014-05-02]. Dostupný z WWW: http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/58431-v-rudolfinu-zrejme-skonci-dlouholety-reditel-petr-nedoma/.

Zřizovací listina České filharmonie [online]. Česká filharmonie, 2011 [cit. 2014-04-15]. Dostupný z WWW: http://www.ceskafilharmonie.cz/docs/cms/1.%20%C4%8Desk%C3%A1%20filharmonie/%C3%BA%C5%99edn%C3%AD%20deska%20-%20dokumenty/zrizovaci%20listina%20%C4%8Desk%C3%A9%20filharmonie.pdf.

Seznam obrázků a příloh

Obrázek 1 Vrcholový management České filharmonie 18
Obrázek 2 Generální ředitel ČF David Mareček 19
Obrázek 3 Generální manažer ČF Robert Hanč 20
Obrázek 4 Šéfdirigent orchestru Česká filharmonie Jiří Bělohlávek 21
Obrázek 5 Změna loga České filharmonie 47
Obrázek 6 Logo pražského Divadla Kalich 47
Obrázek 7 Ukázka nového vizuálního stylu České filharmonie - použití na CLV a Ligtboxech 49
Obrázek 8 Ukázka použití nového vizuálního stylu České filharmonie - Lightbox 49
Obrázek 9 Ukázka použití nového vizuálního stylu České filharmonie - billboard 50
Obrázek 10 Ukázka brandingu pražské tramvaje 51
Obrázek 11 Ukázka vizuálního stylu České filharmonie v sezóně 2013/2014 52
Obrázek 12 Programové katalogy 52
Obrázek 13 Ukázka vizuálu kampaně s podtitulem „INspirace je všude“ 54
Obrázek 14 Ukázka informační cedulky s QR kódem 55
Příloha 1 Organizační struktura České filharmonie 18
Příloha 2 Ukázka prezentačních materiálů České filharmonie 19

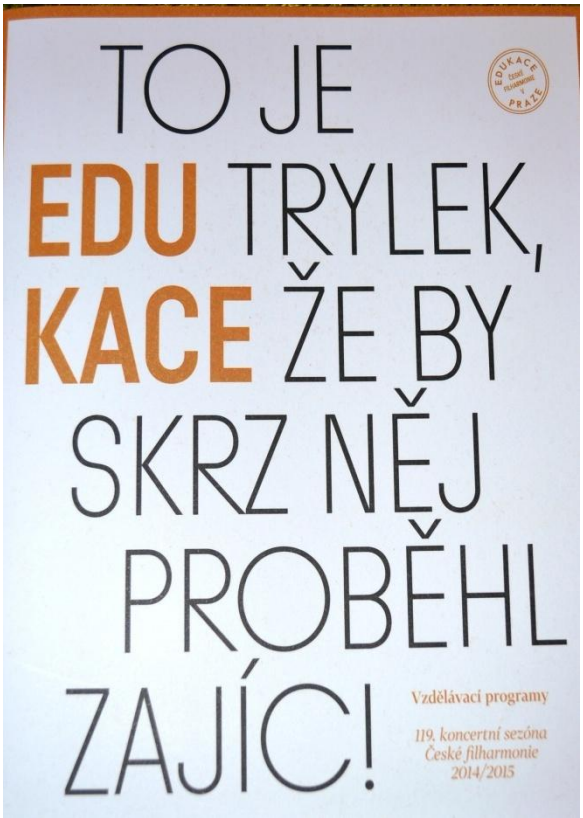
Příloha 1 – Organizační struktura České filharmonie



Příloha 2 – Ukázka prezentačních materiálů České filharmonie

03/10/2003
04/10/2003
Leonard Bernstein
Candide, předehra
/ Overture to Candide
Jörg Widmann
Ad absurdum pro trubku
/ Ad absurdum for Trumpet
and Orchestra
Dmitrij Šostakovič
/ Dmitri Shostakovich
Klavírní koncert č. 1
/ Piano Concerto no. 1
Leoš Janáček
Glagolská mše pro sóly
a orchestr
/ Glagolitic Mass for Soloists
and Orchestra
Sergei Nakariakov
Alexander Melnikov
Hibla Gerzmava
Veronika Hajnová
Simon O'Neill
Jan Martiník
Aleš Bárta
Pražský filharmonický
Prague Philharmonic
Lukáš Vasilek

SEZONA
2014/2015
Česká
Czech
2014/2015


TO JE
EDU TRYLEK,
KACE ŽE BY
SKRZ NĚJ
PROBĚHL
ZAJÍC!
EDUKACE
PRAŽE
Vzdělávací programy
119. koncertní sezóna
České filharmonie
2014/2015