

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra rekreologie a cestovního ruchu**

**Management alternativních kulturních akcí a jejich  
význam v cestovním ruchu**

Bakalářská práce

Autor: Jan Resl

Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: Mgr. Michal Trousil, Ph.D.

Hradec Králové

Leden 2021

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 5.2.2021

Jan Resl

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce titul Mgr. Michalovi Trousilovi Ph.D. za metodické vedení práce, odborné rady a podnětné osobní konzultace. Dále děkuji všem účastníkům rozhovorů a dotazníkových průzkumů za ochotu a čas, který této práci věnovali.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá managementem vybraného alternativního hudebního festivalu a zkoumá jeho přínos (pozitivní či negativní dopady) na rozvoj cestovního ruchu dané lokality. Vlastní práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část vymezuje pojem alternativní kultury, zkoumá její specifika a historii. Dále se zabývá významem alternativní kultury v cestovním ruchu a objasňuje specifika managementu hudebních festivalů. Praktická část se zabývá vybraným alternativním hudebním festivalem Brutal Assault a zkoumá specifika festivalu, jeho management a dopad na rozvoj cestovního ruchu dané lokality za pomoci empirického šetření. Závěr práce nabídne doporučení na zlepšení identifikovaných problémů a představí nové příležitosti.

**Klíčová slova:** alternativní kultura, hudební festival, event, management, Brutal Assault, město Jaroměř, pevnost Josefov

## **Annotation**

The aim of the Bachelor Thesis is to analyse management of selected music festival. The study explores festival's positive and negative contributions to tourism in the area. The Thesis is divided into two parts. The theoretical part deals with the phenomenon of alternative culture, it analyses its history and main characteristics. The study also identifies main contributions of alternative culture to tourism and it describes key features of musical events management. The empirical part studies selected alternative music festival Brutal Assault and it strives to identify its main characteristic, its management, and its contribution towards tourism in the area. Means of empirical research was deployed in the survey. The final part of the study provides list of recommendation connected to identified problems and it also points out opportunities that may be explored in the future.

**Key words:** alternative culture, music festival, event, management, Brutal Assault, Jaroměř town, fortress Josefov

# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Cíl práce a metodika zpracování</b> .....	<b>3</b>
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>4</b>
3.1 Alternativní kultura a její specifika .....	4
3.1.1 Alternativa na hudební scéně .....	7
3.1.2 Evoluce české alternativní hudby .....	8
3.2 Význam alternativní kultury v cestovním ruchu .....	15
3.3 Specifika managementu kulturních akcí .....	18
3.4 Marketing kulturních akcí .....	20
3.5 Charakteristika hudebních festivalů a jejich význam v CR .....	22
3.5.1 Specifika alternativních hudebních festivalů .....	24
<b>4 Praktická část</b> .....	<b>26</b>
4.1 Základní výzkumné otázky .....	27
4.2 Sběr informací a průběh šetření .....	27
4.3 Případová studie Brutal Assault .....	29
4.3.1 Historie festivalu .....	30
4.3.2 Organizace a personalistika .....	33
4.3.3 Propagace .....	37
4.3.4 Financování .....	39
4.3.5 Technické zajištění .....	40
4.3.6 Evaluace .....	41
4.3.7 Spolupráce a vztahy s městem .....	42
4.3.8 Přínos festivalu pro město a CR .....	43
4.3.9 Negativní dopady .....	49

4.3.10 Budoucnost.....	50
<b>5 Shrnutí výsledků .....</b>	<b>53</b>
<b>6 Závěry a doporučení .....</b>	<b>64</b>
<b>7 Seznam použité literatury.....</b>	<b>69</b>
<b>8 Přílohy.....</b>	<b>72</b>

# 1 Úvod

Alternativní kultura se vždy pohybovala mimo zájem mainstreamových médií a stala se jakousi „Popelkou“, jejíž krásu nemůže spatřit ten, kdo ji nehledá. Kouzlem alternativy je právě skutečnost, že nabízí cestu, která není prošlapána zástupy mnohých, ale právě onou úzkou zarostlou pěšinkou, která vede zdánlivě odnikud nikam. Pouze poutník s myslí neklidnou a povahy alespoň trochu dobrodružné je schopen vyrazit v ústřety neznáma, do míst, které jeho oči ani mysl nikdy nenavštívily a může tak okusit ovoce stromů, které rostou mimo komfortní zóny sterilního konzumu.

Autor bakalářské práce se dlouhodobě věnuje poslechu a tvorbě alternativní hudby, navštěvuje alternativní scény a z tohoto důvodu, bylo téma „management alternativních kulturních akcí a jejich význam v cestovním ruchu“ jednoznačnou volbou. Alternativní kultura nabízí vhled do rozmanitých mikrosvětů, které si často žijí svým životem jakoby sami pro sebe, ale nezdá se, že jsou schopné identifikovat a ve své tvorbě reflektovat problémy současného dění.

Bakalářská práce se v teoretické rovině pokusí osvětlit základní specifika alternativní kultury, stručně pojedná o historii alternativní hudby v Čechách, popíše význam alternativní kultury v rámci cestovního ruchu a nastíní specifika managementu hudebních festivalů.

V praktické části se bakalářská práce zaměří na zmapování a popis managementu mezinárodního heavy metalového festivalu Brutal Assault a zhodnotí jeho přínos pro cestovní ruch v dané lokalitě. Během své 25leté historie se festival stal jednou z nejzajímavějších metalových scén, a to nejen v evropském kontextu. Zdá se, že bylo téměř nevyhnutelné, aby se festival po letech putování a stěhování z místa na místo usadil v bývalé vojenské pevnosti Josefov, která festivalu nabídla velkorysé prostory, zázemí a v neposlední řadě ideální kulisy. Syrovost a monumentálnost pozdně barokní pevnosti jde ruku v ruce s různými rify metalových kytar a kadence úderů paliček metalových bubeníků, může v posluchačích evokovat výstřely

strojních pušek. Kouzlo nechtěného způsobilo, že Josefov po letech tápání opět nabral dech a dostal se do povědomí posluchačů alternativního metalu napříč kontinenty.



## 2 Cíl práce a metodika zpracování

Cílem bakalářské práce je analyzovat fungování managementu vybraného hudebního festivalu a zhodnotit jeho přínos k rozvoji cestovního ruchu v dané lokalitě. Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část se zaměřuje na objasnění základních pojmů a teorií. Pro tyto účely byla využita dostupná odborná literatura. Dále se práce pokusí odpovědět na následující výzkumné otázky:

1. Co je to alternativní kultura a jaká jsou její specifika?
2. Jaký je význam alternativní kultury v cestovním ruchu?
3. Jaká je historie a současnost alternativních hudební scény v Čechách?
4. Jaká jsou specifika managementu hudebních festivalů?

V praktické části bylo provedeno empirické šetření zaměřené na management heavy metalového festivalu Brutal Assault. Dalším předmětem výzkumu byl vliv festivalu na město Jaroměř-Josefov a přínos festivalu pro místní podnikatele. Vlastní průzkum byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření v rámci kterého byli osloveni místní podnikatelé a zastupitelé města Jaroměř. Dále byl proveden řízený rozhovor s organizátorem festivalu, se starostou města Jaroměř-Josefov, s vedoucím občanského sdružení Ravelin No. XIV (ochránci památek pevnosti Josefov) a s pracovníci turistického informačního centra města Jaroměř. Prostřednictvím dotazníkového šetření a rozhovorů byly hledány odpovědi na následující výzkumné otázky:

**V01:** Jaký byl důvod pro vznik festivalu?

**V02:** Jaké je nosné téma festivalu?

**V03:** Jaká jsou kritéria pro výběr místa pořádání festivalu?

**V04:** Jak probíhá organizace a financování festivalu?

**V05:** Jak probíhá evaluace úspěšnosti festivalu?

**V06:** Jakou roli hraje samospráva v pořádání festivalu?

**V07:** Jaký vliv má festival na cestovní ruch v lokalitě a blízkém okolí?

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Alternativní kultura a její specifika

Alternativní kulturu lze chápat jako protipól kultury masové a není nezbytně nutné, aby byla s oficiální či masovou kulturou v opozici. Počátky alternativní kultury lze sledovat již s nástupem avantgardy v období první světové války. Avantgarda tehdy přináší revoltu proti starým pořádkům a tradičnímu pohledu na svět. Poslední výstřel „Velké války“ přináší čerství vítr změn, které Evropu geopoliticky, ale i kulturně navždy změní. Dle autorů Alan, Bitrich a kol. (2001) to byla právě společnost liberálně demokratického typu, která umožnila rozkvět avantgardy, protože pouze demokraticky smýšlející společnost, byla schopna tolerovat projevy excentricity a nonkonformity jedinců i skupin. Autoři dále upozorňují na fakt, kdy se avantgarda stala nositelkou tří rozporuplných silně ideologických tendencí:

1. Zdůrazňování svézákonnosti umění s nárokem na nezávislost a svobodu tvorby
2. Radikálně kritická distance od společenských poměrů a uznávaných norem
3. Snaha o propojení umění s životní praxí a vizí sociálně spravedlivější společnosti

Dle Chvatíka a kol. (1967) avantgarda přináší nové směry jako dadaismus, expresionismus, kubismus, funkcionalismus atd. Chvatík (1967) dále uvádí, že avantgarda u nás krystalizuje do uměleckých skupin jako Devětsil, poetismus či surrealismus. Tyto názorové základny kladou silný akcent na spravedlivou a beztřídní společnost. Vysoké umění chtějí přiblížit širokým masám (Chvatík a kol.:1967).

*„V novém světě je nová funkce umění. Netřeba, aby byla ornamentem a dekorací života, neboť krásu života, holou a mocnou, netřeba zastírat a hyzditi dekorativními příspěvky. Není třeba umění ze života pro život, ale umění jakožto součást života. Je to jiná než artistní koncepce. Necht' je umění duševní hygienou, právě tak jako sport je hygienou fyzickou. Necht' je rovnocenné a souměřitelné spíše se sportem, nebo*

*popřípadě s akrobacií..., než s mystikou, metafyzikou, náboženstvím, když rovnocennost kultury psychické i fyzické není dnes heslem, ale faktem“ (Karel Teige, 1922 cit. dle Chvatíka a kol.,1967:11).*

Krise avantgardy v třicátých letech předznamenala konec tohoto hnutí. Ten přišel s počátkem druhé světové války. V průběhu války je avantgarda zatlačena do ilegality a definitivně končí s nástupem komunistů v únoru 1948 (Alan, Bitrich a kol.:2001). Éra rudého temna, které přichází v padesátých let dvacátého století nebyla nakloněna svobodnému myšlení, novátorství a jakémukoliv odklonu od oficiální ideové linie.

*„Vše nové bylo podezřelé, jako by v sobě skrývalo neznámá, záludná, nepředvídatelná a v zásadě nepřátelská nebezpečí. Výsledkem byl permanentní konflikt totalitní moci a kultury, jehož intenzita kolísala v závislosti na formách a síle represí a restrikcí, ke kterým se režim odvolával“ (Alan, Bitrich a kol.,2001:17).*

V této atmosféře vznikají různá uskupení, které dnes označujeme jako kulturu neoficiální, alternativní, disidentskou, nezávislou, undergroundovou atp. Underground, coby forma odporu oficiální ideové linie komunistické strany byl krajním bodem této scény. Stěžejní orientace na umění, svobodnou tvorbu, vytváření vlastních uzavřených skupin a paralelních světů jsou společné rysy pro všechna tato uskupení (Alan, Bitrich a kol.:2001). Dle Alana (2001) je hlavním rysem alternativní kultury odklon od mainstreamu či masové a konzumní kultury. Životní postoje a přístup k životu zde hrají zásadní roli. Avšak existuje zde i propojenost alternativy s kulturou mainstreamovou, proti které se alternativa vymezuje. Dle autorů Alan, Bitrich a kol. (2001) může alternativa být po určité době transformována do oficiálního proudu a stane se původně odmítaným mainstreamem. S koncem vlády komunistické strany v roce 1989, pozbyla alternativa roli opozice vůči oficiální ideologii. Je pozoruhodné, že podobnou „sekularizaci“ termínu alternativa lze pozorovat i v Americe devadesátých let (Alan, Bitrich a kol.:2001).

*„Alternativní: Termín 90. let pro <jinou> kulturu, která ale často nemá opoziční povahu. Současné užití slova alternativní v hudbě a mladé kultuře vychází z konce 70. a začátku 80.let, kdy popisovalo proud postPUNKové hudby, podporovaný rostoucí sítí malých rozhlasových stanic na vysokých školách. Slovo mělo už od počátku kulturní význam, běžně bylo spojováno s nezávislým opozičním tiskem na konci éry hippies a později také označovalo, jakýkoliv životní styl odlišný od stylu převládajícího. Když se oblíbenci <univerzitního> rocku, jako jsou R.E.M. a U, stali v druhé polovině 80. let stadionovými kapelami, které trhaly žebříčky prodejnosti, značka alternativní přešla na nové, syrovější kapely. Jenže závratný vzestup skupiny NIRVANA v letech 1991-1992 tento eko-systém narušil, <alternativa> byla najednou stejně lukrativním žánrem, jakým byly do té doby HIP-HOP nebo metal. Nahrávací společnosti, rozhlasové stanice a MTV přejaly tuto <novou> formu, festival LOLLAPA-LOOZA ji patřičně a obchodníci využili jako návnadu k prodeji prakticky všeho, od aut přes nealkoholické nápoje až po filmy. Na otázku, cože je vlastně alternativní, neexistovala uspokojivá odpověď. Termín se stal veřejným majetkem a v rámci fragmentované masové kultury nalézají praktické uplatnění vlastně všechny odchylka od hlavního proudu“ (Daly, Wice,1999:16).*

Pád železné opony „Východního bloku“ přináší svobodu a ekonomickou transformaci. Opozice alternativní kultury proti totalitární ideologii ztrácí svou naléhavost či smysl a alternativa se atomizuje. Podobně jako v USA (viz. citace Daly) výše, komerční úspěch zásadně ovlivňuje směřování umělecké tvorby a alternativní kultura se může poměrně snadno stát kulturou masovou, tedy pokud sama přistoupí na pravidla hry, které určuje majoritní poptávka a většinový vkus. Samozřejmě se zde nabízí otázka, jak ovlivňuje ekonomický úspěch a popularita kvalitu umělecké tvorby. Hraje zde stále hlavní roli vnitřní potřeba a nutnost tvořit anebo dochází k určité deformaci? Nevnáší umělec do své tvorby nové akcenty a vnější motivace, které umělecké dílo odvádí od vlastní podstaty? Je z uměleckého hlediska výhra pokořit žebříčky hitparád anebo je rozumnější zůstat mimo světla reflektorů a tvořit bez kompromisů pro umění samotné? Nebýt ovlivněn rušivými externalitami (jako jsou touha po uznání, úspěchu, odměně atp.), by ale de facto znamenalo tvořit tzv. do „šuplíku“. Bude ale idea tvorby „umění pro umění“ jako taková, pro umělce

dostatečnou motivací k novým svébytným a inspirujícím dílům? Takový požadavek se zdá být příliš přísným. Umělec není izolovaným ostrovem a sdílení a sociální kontakt je přece nedílnou součástí lidského naturelu. V tomto kontextu jde o to, aby vnější prezentace umění měla přínos jak pro umělce (přínos ve smyslu motivace k dalším dílům, sebezdokonalování, rostoucí tendence kvality tvorby), tak i pro recipienty prezentovaného umění, které „kumšt“ vnitřně obohatí, dodá „potravu“ k přemýšlení anebo je motivuje k sebezdokonalování. Jedná s o dlouhou cestu do „středu“, o cestu k rovnovážnému bodu, kde síly Jin – Jang přestávají mezi sebou zápolit a navzájem se přijmou. Výsledkem této cesty může být i poznání, že je čas s tvorbou přestat a předat pomyslnou štafetu mladší generaci.

### **3.1.1 Alternativa na hudební scéně**

I v rámci hudební scény platí, že alternativně smýšlející umělci jsou protipólem mainstreamové tvorbě, konvencím či establishmentu. Tato revolta není nutně prvoplánová, spíše je výsledkem rozdílného přístupu k životu a svobodné tvorbě jako takové. Již od konce šedesátých let dvacátého století se objevují nové hudební styly, které nesouznějí s tehdejším středním proudem či pop music a stojí tak na okraji zájmu široké veřejnosti. Vznikají zajímavé experimentální formace, a tak zvané „sedmdesátky“ se stávají zlatou érou hudební invence.

Vladimír 518 (2013) uvádí, že Josef „Zub“ Vlček se pokusil sesumírovat teze, které definují alternativní scénu:

*„Alternativní hudba je proud, který se snaží vytvářet svébytnou kulturu mimo obchodní a estetický diktát médií. Patří do ní folkoví zpěváci i experimentální kapely, bourající vžitě konvence, pro něž jsou naše disko studia uzavřena. Cílem hudby je vyjádřit takovou myšlenku, kterou nemá možnost vyjádřit žádný jiný druh umění. Teprve z myšlenky se rodí forma a ne naopak. Alternativní hudba není systémem hvězd, vycvičenými tvory v roztleskávaných sálech nás dost krmí komerční kultura. Hlavní je muzika, pak teprve její tvůrce. Nešpiňte se konzumní kulturou. Peníze, které z této spolupráce koukají, jsou příliš draze vykoupeny. Dělají z umělce slouhu a otroka, nutí*

*ho vytvářet věci, s nimiž nesouhlasí. Pokrok tkví v hledání – třeba neúspěšném – a ne v drmolení omletých formulí“ (Vladimír 518 a kol.,2013: 398).*

Čím je tedy alternativa dnes? Je protipólem establishmentu a zažitým konvencím? Anebo se jedná o individuální přístup, který odmítá cestovat po dálnicích mainstreamu, a naopak hledá nefrekventované pěšiny poznání a nedesignovaných prožitků. Přes veškerou masovost existuje nespočet mikrosvětů, které nabízí odlišný pohled na umění, přístup k životu či přírodě a jsou jednoduše alternativou.

### **3.1.2 Evoluce české alternativní hudby**

Hudební alternativa byla v sedmdesátých a osmdesátých letech dvacátého století nejdůležitější složkou české alternativní kultury (Alan, Bitrich a kol.:2001). Dle Alana (2001) byla hudba středobodem zájmu tehdejší mládeže a neznalost základních veličin rocku a popu byla společenským faux pas. Inspirací pro začínající hudební seskupení této doby byla jednoznačně anglo-americká hudební scéna. Začínající hudební formace přebírali repertoár kapel jako The Doors, Patti Smith, King Crimson, Jethro Tull, Jimi Hendrix Experience, Bob Dylan a další. Nejvýraznější kapelou přednormalizačního období byli The Primitives Group, které ovlivnil kostrbatý vypravěčský styl skupiny Velvet Underground (Alan, Bitrich a kol.:2001). The Primitives Group, Aktual (pod vedením Milana Knížáka), DG37 byli průkopníci tzv. akčního umění, kdy hudba nebyla nejvýznamnějším prvkem produkce (Alan, Bitrich a kol.:2001). Samotný koncert se stával událostí, jež sama o sobě měla být rovna obsahu hudební produkce (Alan, Bitrich a kol.:2001). Tzv. performance měla diváka ohromit či šokovat a nezdědka docházelo i k porušování nějakého tabu např. užitím vulgarismů případně zapojením vysavače do vlastní hudební produkce (Alan, Bitrich a kol. :2001).

V roce 1968 začíná koncertovat skupina The Plastic People of the Universe, která se stane synonymem pro český underground (Kudrna:2019). Dle Kudrny (2019) Plastici propojují svá hudební představení s happeningem a často je to právě happening, který hraje hlavní roli v rámci daného performance. The Plastic People

byli tvrdým nekonformním jádrem undergroundové scény. Nicméně je nutné podotknout, že její posluchačský dosah a vliv byl v té době poměrně malý (Kudrna:2019). V rámci naprosto nekonformní tvorby plastiků je pozoruhodné jejich koketování s dogmaty katolické církve (Kudrna:2019). Fanoušci kapely se rekrutovali zcela zásadně z nepočetné undergroundové komunity a později ze spřáteleného disentu (Kudrna:2019). Právě pozdější zatčení členů této kapely vyústí v proklamaci Charty 77 a The Plastic People spojí své cesty s českým disentem.

Dalším hudebním stylem, který byl alternativou mainstreamu a konformního stylu života je folk. Folk se k nám dostává z Anglie a Ameriky v šedesátých letech. Na rozdíl od rockové muziky jsou folkové texty zpívány česky a texty jsou zásadní součástí hudební produkce (Vladimír 518 a kol.:2013). Mezi ranné představitele folkové scény jistě patří Jaroslav Hudka, Vladimír Merta, Vlasta Třešnák a z této řady vybočující folk-bluesový Petr Kalandra (Houda:2014). Významnou postavou folkové scény šedesátých let, představitel odporu proti tehdejšímu establishmentu a proti okupaci armád Varšavské smlouvy v roce 1968, je Karel Kryl. Folkový bard a kritik předlistopadového i polistopadového establishmentu, je autorem mnoha dnes již téměř hymnických písní a protest songů. Charismatický hlas, cit pro poezii, silné melodie, pevné nekonformní postoje, služba československému národu ve zkratce popisují tohoto skvělého, leč jak to bývá zvykem, doma nedoceněného muže.

Folk si v průběhu sedmdesátých a osmdesátých let nachází četné příznivce a postupně si buduje i svoji vlastní festivalovou scénu, viz. nejznámější open air festival Porta. Vedle folku na festivalech zazní i folku příbuzná country music, ale také skladby příznivců hnutí originálního českého hnutí tramping. Z písničkářů, kteří byli součástí trampingové hudební scény lze uvést např. Eduarda Ingriše, který složil píseň Niagara, písničkáře Mikiho Ryvolu s Bednou od whisky či Jana Kordu a jeho píseň Vlajka vzhůru letí (Randák a kol.:2020). Country kapela Greenhorns (později Zelenáči) zásadně ovlivňuje českou country scénu sedmdesátých let. Značnou část jejich repertoáru tvoří americké tradice s českými texty. Greenhorns v rámci svého repertoáru českým posluchačům představí i originální

americký styl bluegrass, který v Kentucky ve dvacátých letech 20. století založil mandolinista a skladatel Bill Monroe. Marko Čermák z Greenhorns, mimo jiné hudebník a kreslíř je jedním z prvních průkopníků hry na pětistrunné banjo u nás. Členové kapely Greenhorns jsou také nadšenými protagonisty vandrů a pobytů v přírodě. Jedním ze zásadních jmen folkové scény osmdesátých let je rodačka z Hradce Králové Zuzana Navarová. Zařazení tvorby Zuzany Navarové do kategorie folk, není úplně správně, neboť její tvorba měla silný přesah do jiných hudebních žánrů jako jazz, blues či kubánský son. Řemeslně bravurní zpěvačka a instrumentalistka byla také velmi schopnou skladatelkou a vynikající textařkou (Navarová:2009). Mezi další jména, která ovlivnila folkovou scénu osmdesátých let patří kapela Nerez, Sem Tam, Pavel "Žalman" Lohonka, Hop Trop, Jaroslav „Samson“ Lenk a Karel Plíhal. Posluchačská základna folku začne řídnout v devadesátých letech minulého století, díky novým možnostem, které přinesla demokratizace a transformace ekonomiky po roce 1989.

Jazzová alternativa: V roce 1969 vzniká z iniciativy Lubomíra Dorůžky a Stanislava Titzla nová hudební platforma Jazzová sekce, jakožto zájmové sdružení amatérských hudebníků (Alan, Bitrich a kol.:2001). Jak dále autor uvádí, Jazzová sekce vydává členský bulletin Jazz, zakládá festival Pražské jazzové dny, které probíhají v letech 1974 až 1979 (Alan, Bitrich a kol.:2001). Jazzová sekce je v podstatě od samotného počátku své existence trnem v oku komunistického režimu a pravidelně se s ním dostává do konfliktu (Alan, Bitrich a kol.:2001). V roce 1987 je Jazzová sekce definitivně rozpuštěna a na scénu se vrací až po roce 1990 (Alan, Bitrich a kol.:2001). Podobně jako byla folku blízká country music, i Jazzová sekce měla spřízněný hudební styl, se kterým souzněla a tím stylem byl alternativní rock případně jazz rock (Alan, Bitrich a kol.:2001). Kapely tohoto ražení nezřídka hostovali na festivalech organizovaných Jazzovou sekcí, např. Jazz Q Martina Kratochvíla s fenomenálním jazz rockovým kytaristou Lubošem Andrštem (Alan, Bitrich a kol.:2001).

Rocková hudba je dalším hudebním stylem, který hraje zásadní roli na české hudební scéně již od šedesátých let 20. století. Stejně jako český folk, je i rock



zásadně ovlivněn anglo-americkou kulturou. Rozmach českého rocku lze sledovat na konci šedesátých, počátku sedmdesátých let. Právě v těchto letech vznikají kapely jako Blue Effect, Framus Five, Komety, George & Beatovens, Matadors a další. Skupiny nejprve pracují z anglickými texty, ale ty s nastupující normalizací musí opustit a ke slovu přichází texty v českém jazyce.

Skutečným skvostem této doby je jediné studiové album skupiny Flamengo „Kuře v hodinkách“. Album kapela nahrála v roce 1972 (Ferenc:2012). Texty nadčasově otextoval básník Josef Kainar. Mimořádná konstelace vynikajících hudebníků (Vladimírů Mišík, „Guma“ Kulhánek, Pavel Fořt, Jaroslav Erno Šedivý, ...), skvělé hudební nápady a aranže propojené s nadčasovými texty básníka Kainara vytváří dokonalou a zcela kompaktní kompozici, do které posluchač vpadne a to doslova „po hlavě“, společně s bubeníkem Ernem Šedivým, jehož netrpělivé kroky duní v prvních vteřinách intra. Uprostřed normalizačního marasmu, ve skrovných podmínkách improvizovaného studia vzniká pravděpodobně nejlepší nahrávka v historii českého rocku. Skladba „Stále dál“ v níž zazní syrové kytarové rify Pavla Fořta, je první vlaštovkou hardrockové tvorby u nás. Vzniká album, které se vyrovná těm nejlepším anglo-americkým nahrávkám sedmdesátých let. Normalizační aparát sice povolí, aby album „Kuře v hodinkách“ bylo nahráno (možná i proto, že básník Kainar sympatizoval s komunismem), nicméně LP se oficiálně na hudební pulty nedostane. Absurdní divadlo normalizace má pro „Kuře v hodinkách“ připravená další dějství: kytarista Pavel Fořt se v následující letech stane doprovodným kytaristou mainstreamového interpreta Karla Gotta, nekonformní Vladimír Mišík upadne v nemilost režimu a jeho koncertní aktivity jsou omezeny. Erno Šedivý emigruje do USA. Kuře v hodinách se vrací na scénu až po 40 letech v roce 2012, kdy je nahrávka zremástrována a trio Vladimír Mišík, „Guma“ Kulhánek, Pavel Fořt (plus doprovodní muzikanti) vyráží na turné „Kuře v hodinkách“. Posluchači tak mohou poprvé a naposledy slyšet kompletní set skladeb tak, jak byly nahrány v sedmdesátých letech (autor bakalářské práce navštívil v roce 2012 dva koncerty odehrané v rámci turné „Kuře v hodinkách“).

Vladimir 518 a kol. (2013) zařazuje počátky alternativní rockové hudby právě do období let 1970-71, kdy nekonformní fanoušci rocku zůstávají vlasatí a fousatí.

*„Název <alternativní> spojil kapely, kterým se do té doby říkalo <amatérské, neoficiální, nekomerční, progresivní> do jedné, byť velice volné komunity. Proč bylo nalezení jednoznačného pojmu tak důležité? Inu, protože se alternativní kapely chtěly a potřebovaly nějak jednoznačněji vymezit vůči undergroundu i oficiální rockové scéně“ (Vladimir 518 a kol.,2013: 390).*

Vymezení alternativy proti rockovému mainstreamu plytkých melodií a podbíživých textů je vcelku jasné, ale proč se vymezovat proti undergroundu? Vladimir 518 a kol. (2013) uvádí, že muzikantský um undergroundových performerů byl na velmi nízké úrovni, dle, tedy spíše hrát neuměli. Krom toho Vladimir 518 a kol. (2013) rozporuje tehdejší tezi Magora Jirouse, ve které Jirous upřednostňuje sdělení před formou.

*„Alternativci se hlásili k myšlence, že sdělní musí být podpořeno formou. Myšlenka musí být podpořena co nejlepším instrumentálním a kompozičním výkonem“ (Vladimir 518 a kol.,2013: 390).*

Dalším bodem vymezení alternativy vůči undergroundu, který Vladimir 518 a kol. (2013) uvádí, je neochota alternativních umělců k permanentní cirkulaci v uzavřených undergroundových ghettech, kde často nešlo o hudební zážitek, ale o happening či performance, zatímco alternativní umělec chtěl svým uměním oslovit širší publikem a byl připraven na konstruktivní fundovanou hudební kritiku, kterou považoval za příležitost růstu. Dle Vladimir 518 a kol. (2013) alternativní rockeři souzněli s Jazzovou sekcí, která pro ně byla určitým benchmarkem, se kterým chtěli být poměřováni. Tato sympatie nebyla evidentně jednostranná, neboť posluchači jazzu mohli potkat alternativní rockové a bluesové formace na Pražských jazzových dnech (Vladimir 518 a kol.:2013). Virtuozita a technická zručnost jazzových hudebníků nebyla alternativcům cizí a jejich kultivovaný hudební styl souzněl s náročnějšími kompozicemi jazzových souborů (Alan, Bitrich a kol.:2001). Dle Alana (2001) alternativní scénu přelomu 70. a počátku 80. let přiblíží kapely Extempore, Pražský výběr, Garage, MCH band, Hudba Praha, ASPM, kde působí multiinstrumentalista a bluesman Jan Spálený společně s Petrem Kalandrou, který, jak již bylo výše zmíněno měl přesah i do folkového žánru. Petr Kalandra je v této

době hudebně velmi aktivní a působí také v kapelách Marsyas či Blues Session (Alan, Bitrich a kol.:2001). Bohužel vzájemně obohacující spolupráce alternativních rockerů a Jazzové sekce končí v osmdesátých letech (Alan, Bitrich a kol.:2001). V roce 1987 je pod nátlakem establishmentu a STB Jazzová sekce rozpuštěna (Alan, Bitrich a kol.:2001). Naštěstí odmlka je krátká a trvá „pouze“ do listopadu 1989. Jak Vladimír 518 a kol. (2013) uvádí, komunistický režim nebyl nikdy stoprocentně úspěšný ve svém úsilí zatlačit alternativní rockery do izolace, naopak Gorbačovova perestrojka přináší v druhé polovině uvolnění atmosféry a etablované alternativní kapely začaly častěji vystupovat i na oficiálních podiích.

*„Tam už se ovšem potkávaly s kapelami další generace, které se vymezovaly názvem nová vlna (Jasná páka, Letadlo, Visací zámek...) Ty však hrály většinou jednodušší písničkový rock and roll a za normálních okolností by měly omladit komerčnější rockovou scénu. Ale některé z nových part se k radosti starších alternativců hlásily k jejich odkazu. Například kapely brněnské alternativní scény (Ještě jsme se nedohodli, Třírychlostní Pepíček, Pro pocit jistoty, Odvážní bobřáci, E, Dunaj), která se začala organizovat začátkem osmdesátých let“ (Vladimír 518 a kol.,2013: 390)*

Metal: Konec osmdesátých let a oslabení politického režimu v ČSSR přeje poměrně novému hudebnímu stylu, kterým je metal (Alan, Bitrich a kol.:2001). Právě díky oslabenému politickému režimu neprožívá metal příliš velká omezování, jaké zaznamenaly předchozí hudební styly, a právě díky této skutečnosti se metal ideově nevymezoval proti tehdejšímu establishmentu, ale zároveň nebyl nositelem žádných zásadních poselství (Alan, Bitrich a kol.:2001). I zde platí, že česká hudební scéna se zpožděním následuje angloamerické hudební trendy. Metal vzniká na konci šedesátých let v UK a k prvním průkopníkům patří skupiny Black Sabbath, Led Zeppelin, MC5, Judas Priest, Deep Purple a další (Matzner a kol.:1986). Metal se v tomto období vyznačuje hutným zkresleným zvukem elektrických kytar, dlouhými kytarovými sóly a hlasitostí. Tento hudební styl se v osmdesátých a devadesátých letech dále štěpí na další odnože jako glam metal, trash metal, death metal, groove metal, grind core, black metal, doom metal a další (Dunn:2011).

*„Metal se v některých oblastech sebedefinoval jako alternativa tanečnických kapel, který hrály jednodušší hard rock ze sedmdesátých let. Podobně jako u všech stylů sedmdesátých a osmdesátých let hrála důležitou roli vizuální stránka, která však vycházela ze západních módních vzorů. Metal prožíval své období uniforem, strečových kalhot a dalších prvků okoukaných z MTV. Běžná metalová scéna už vznikla bez komplexů z politické situace v Československu“ (Alan, Bitrich a kol.,2001:256).*

Uvolněná atmosféra devadesátých let přináší nové možnosti, a hlavně svobodu projevu. Fandové hudby často sami hudebníci s nadšením otvírají rockové kluby, které v té době v Čechách rostou doslova jako houby po dešti. Na klubové scéně se objevují nová jména: vynikající Tichá dohoda s charismatickou zpěvačkou Blankou Šrůmovou, valmezští Mňága a Žďorp, Sto zvířat, Priessnitz, Vltava, UDG, Walk chock ice, VRM, tehdy ještě hard rockový Support Lesbiens a jiní. Support Lesbiens jsou učebnicovým příkladem transformace klubové kapely na kapelu mainstreamového typu, která je ochotna uspokojit poptávku trhu a tvoří na zakázku objednavatele. Hlavním zájmem producentů je tvorba hudebního produktu (nelze již hovořit o umění), který bude souznít s většinovým vkusem posluchačských mas. Primárním cílem tohoto procesu je maximalizace zisku z prodeje produktu. Tomuto cíli musí být vše ostatní striktně podřízeno. To jsou jednoduchá pravidla hudebního průmyslu.

Příležitosti, které české společnosti přinesl počátek nového milénia 21. století odsunují zájem o alternativní kulturu do pozadí. Tak jak hudební kluby a scény rychle vznikaly, tak stejně rychle také mizí. Avšak alternativa neumírá, neb alternativa je věcí osobních preferencí a rozhodnutí. Zdá se, že část současné společnosti je přesycena konzumem a prožitkové vyprázdněnosti nákupních středisek. V posledních letech lze zaznamenat vzestupný trend kdy, neziskové organizace, spolky, občanská sdružení a jednotlivci z vlastní iniciativy spontánně organizují happeningy, koncerty anebo festivaly, které posluchačům představují současnou alternativní scénu (FáMa Fest ve Rtyni nedaleko Jaroměře, Kozí mejdan v Milkovicích, Brutal Assault v Josefově, WORLDFEST – Valdštejská Lodžie Jičín, festival Na jednom břehu Hradec Králové a další). Na alternativních scénách je stále možné potkávat umělce, kteří začali tvořit a koncertovat před rokem 1989 či krátce

po něm. (Vladimír Mišík, Michal Prokop, Vladimír Václavek, Dunaj, Jolly Joker a další), ale i současnou alternativu (Gaia Mesiah, -113 minut, Vasilův Rubáš, hard rockový Lake Stoper z Chomutova, hardcorový Jolly Joker, Tara Fuki a další).

### **3.2 Význam alternativní kultury v cestovním ruchu**

Dle Kotíkové (2013) se alternativní formy cestovního ruchu snaží do cestovního ruchu vrátit původní motiv cestování – poznávání, přičemž se klade důraz na udržitelnost a autenticitu produktů. Oproti tomu masový cestovní ruch pracuje s velkým počtem účastníků cestovního ruchu a dále se standardizovaným a málo flexibilním produktem, který nepodporuje styk s místními obyvateli (Cohen:1972). Cohen (1972) dále uvádí, že účastník masového cestovního ruchu nevyhledává originalitu, ale preferuje prostředí a zážitky se kterými je již dobře obeznámen a které jej nemohou vyvést z míry a v podstatě se chová velmi podobně jako ve svém domácím prostředí. Oproti tomu účastník alternativního cestovního ruchu cestuje individuálně, nevyžívá institucionálních/unifikovaných služeb cestovních kanceláří a tvoří si svůj autentický cestovatelský příběh sám anebo za pomoci místních obyvatel navštívené destinace (Cohen:1972).

Dle Kotíkové (2013) jsou alternativní formy cestovního ruchu spojeny s hledáním tzv. "výklenků" v nabídce cestovního ruchu a je to právě výklenkový cestovní ruch, který odráží jak nové směry v motivaci účasti na cestovním ruchu, tak i změny v potřebách a v rozdílných požadavcích na služby cílových segmentů. Kotíková, Schwartzhoffová (2008) zařazují kulturu do kategorie event turismu, kdy je pro návštěvníka hlavním motivem účasti na cestovním ruchu návštěva specifické a předem selektované události čili eventu.

*„Eventy můžeme charakterizovat jako jedinečné, dočasné, speciálně naplánované, řízené a organizačně zabezpečené akce nebo události s dopadem na cestovní ruch“ (Kotíková, Schwartzhoffová,2008:8).*

Základní specifika eventů (Kotíková, Schwartzhoffová,2008:9):

- Jedinečnost, originalnost
- Vymezení v určitém čase
- Spojení s konkrétním místem
- Umělé vytvořená, dopředu naplánovaná událost
- Událost má místní přesah
- Event výrazně zvyšuje návštěvnost destinace
- Je vyžadována osobní přítomnost návštěvníka
- Nabízí silný zážitek
- Drží se pevného harmonogramu (přípravná, realizační a vyhodnocovací část)
- Má stanovený rozpočet
- Na financování větších eventů se podílí více subjektů

Na základě výše uvedeného, je možné konstatovat, že návštěvníky kulturních událostí zajímá především děj či akce eventu a místo konání má pouze sekundární důležitost. Avšak výběr atraktivní lokality může napomoci růstu cestovního ruchu dané destinace, kdy si návštěvník eventu svůj pobyt záměrně prodlouží anebo se do destinace vrací za účelem zevrubného poznání. Kotíková (2013:12) rozděluje eventy dle velikosti, délky trvání, periodicity realizace a jejich významu:

- Malé eventy <10 000 účastníků
- Střední eventy od 10 000 do 100 000 účastníků
- Velké eventy do 100 000 do 500 000 účastníků
- Mega eventy > 500 000 účastníků
  
- Krátkodobé – jednodenní
- Střednědobé – několika denní
- Dlouhodobé > týden
  
- Jednorázové – neopakovatelné eventy
- Opakující se několikrát za rok
- Každoroční
- Eventy opakující se v deších časových intervalech - 2,4 5,10 let
  
- Mezinárodní – mají mezinárodní anebo globální význam
- Značkové – jsou úzce spjaté s daným místem a jedná se o eventy celostátního či mezinárodního významu

- Regionální – jejich význam je spjatý pouze s daným regionem
- Místní – je významný pro místní obyvatele či návštěvníky z blízkého okolí

Kulturní event od střední velikosti výše, má bezesporu zásadní přesah na místní obyvatele a poskytovatele služeb, kteří často již v době před začátkem festivalu pociťují zvýšený zájem o nabízené produkty a služby. Zde je nutno podotknout, že výše uvedená kategorizace eventů může být relativní. Jak uvádí Kotíková, Schwartzhoffová (2008) je nutné velikost eventů hodnotit ve vztahu k dané destinaci, kde je event pořádán, neboť pro městy s dvěma tisíci obyvateli bude tří denní hudební festival s 30 tisíci účastníky „mega“ akcí, podobná akce v milionové Praze bude patřit spíše mezi střední eventy. Přesah středních, velkých a mega eventů není pouze ekonomický, nýbrž zasahuje i do environmentálních a sociálních sfér dané lokality. Oblasti jako ubytování, stravování, odpadové hospodářství, energetika, zásobování, hromadná doprava, parkování, bezpečnostní a záchranné složky atd. jsou v rámci eventů pod obrovským tlakem, nejrůznějšími násobně převyšujícím standardní kapacity. Destinace se na takovýto pravidelně se opakující event musí kapacitně připravit tak, aby dokázala v rámci časově limitovaného úseku uspokojit potřeby návštěvníků.

Kotíková (2013) uvádí, že festival představuje pro danou destinaci určitou „značku“ a pořádající město se díky němu dostává do podvědomí potencionálních návštěvníků a médií. V případě mezinárodních festivalů se daná lokalita dostává tak zvaně „na mapu světa“ a dříve neznámá lokalita se může těšit věhlasu přesahujícího hranice státu či dokonce kontinentu. V této souvislosti je důležitá kvalitní příprava destinačního managementu dané lokality tak, aby návštěvníci měli motivaci navštívit destinaci i mimo termín pořádání kulturní akce.

Dle Kesnera (2008: 61) *„Úloha destinačního managementu spočívá v tom, aby se v destinaci nabízely zajímavé a životaschopné produkty, které se nějakým způsobem doplňují, konkurují si, ale přitom společně usilují o to, aby destinace působila na venek jednotně pod jednou specifickou značkou, jedinečně a nezaměnitelně s jinou destinací“.*

Nejde tedy o to, aby destinace konkurovala pořádané kulturní akci, nýbrž by se měla snažit nabídnout účastníkům akce důvod k opětovné návštěvě destinace tak, aby se vraceli i mimo termín konání kulturní akce. Jedná se o tzv. strategii win-win, kdy se zainteresované strany snaží najít synergie, které napomůžou k oboustrannému růstu, spokojenosti a prohloubení vzájemných partnerských vztahů. Ze své podstaty mají alternativní kulturní akce v porovnání s mainstreamovými kulturními akcemi menší návštěvnost, tudíž jejich dopad na cestovní ruch bude rovněž menší. Na druhé straně destinace, která je zaměřena na dlouhodobou udržitelnost a autenticitu produktů, bude mít poměrně velký potenciál vzbudit zájem o opětovnou návštěvu lokality právě u návštěvníků alternativních kulturních akcí, kteří preferují individuální způsob cestování a poznávání. Alternativní kulturní akce mohou být také vhodným doplňkem k trávení volného času pro turisty, kteří destinaci navštěvují z jiných důvodů a o kulturní akci jsou informováni v průběhu jejich pobytu.

### **3.3 Specifika managementu kulturních akcí**

K vlastnímu managementu kulturních akcí Berridge (2007) uvádí, že se jedná o proces plánování, přípravy a konečné realizace akce, kdy již na samotném počátku projektu dojde k jasnému definování cílů, je provedena analýza nákladů finančních, časových, lidských zdrojů a služeb potřebných k dosažení stanoveného výsledku. Dle Berridge (2007) je úkolem event managera dohlížet a řídit veškeré procesy plánované události jako jsou výzkum proveditelnosti události, vlastní plánování, organizační část, implementační část a v neposlední řadě zpětné vyhodnocení události po její realizaci.

Yeoman a kol. (2015) definují evoluci eventů v pěti následujících krocích:

1. Rozhodování – organizátor analyzuje smysluplnost konání eventů.
2. Vlastní rozhodnutí – výsledkem mohou být tři možnosti kdy: 1. event bude realizován, 2. event nebude realizován, 3. event bude odložen.



3. Detailní plánování eventu – v této fázi dochází k podrobnému plánování eventu včetně vyhodnocení rizik a vypracování krizových plánů.
4. Vlastní řízená realizace eventu – kdy jsou k dispozici postupy pro nenadálé situace, které mohou nastat v průběhu či po ukončení eventu a které byly identifikovány v rámci plánovací fáze.
5. Vyhodnocení eventu – důležitý krok pro zjištění úspěšnosti akce a identifikace úspěchů a příležitostí pro zlepšení.

Dle Nejdla (2011) je management ve všeobecné rovině specifickou aktivitou, která má zásadní dopad na prosperitu organizace a je zároveň řídicí činností, jež se zabývá řízením lidí, což napomáhá k optimalizaci lidských zdrojů a skrze ně i zdrojů materiálních. Do jisté míry je komplexnost managementu eventu ovlivněna jeho délkou (více denní eventy mohou mít odlišné nároky od jednodenních), programovou náplní, finanční náročností, počtem očekávaných návštěvníků, pro které je nutné zajistit dostatečnou kapacitu sociálních zařízení, stravování, parkování, promo atd. Velikost eventu bude přímo ovlivňovat komplexitu jeho managementu, požadavky na personální obsazení produkčního teamu, zajištění financí a složitost v jednáních s obcí či s majiteli areálu, kde je event pořádán.

Kotíková (2008) považuje kulturní eventy za tradiční a řadí mezi ně festivaly a také přehlídky hudebního, divadelního anebo filmového charakteru. Mezi další typy kulturních akcí patří také eventy v muzeích, zámcích, hradech, výstavy atd. Je zřejmé, že příprava a realizace výše uvedených eventů bude u jednotlivých typů rozdílná. Kupříkladu mezinárodní hudební festival Colours of Ostrava s návštěvností 43 000 lidí (Colours:2021), bude mít diametrálně vyšší rozpočet, požadavky na personální a technické zajištění, reklamu atd. než festival alternativního umění Majda fest ve Rtyni u Jaroměře, kterého se účastní řádově desítky posluchačů. Diametrálně odlišný bude také dopad festivalu na CR v daném regionu. Nicméně proces plánování a vlastní realizace obou akcí bude nějakým způsobem korespondovat s kroky, které v rámci evoluce eventu definuje Yeoman a kol.

### 3.4 Marketing kulturních akcí

Neodmyslitelnou součástí profesionálně připravovaných eventů a jejich managementu je event marketing, který má za úkol navrhnout produkt zaměřený na konkrétní skupinu návštěvníků, dále event uvádí do podvědomí veřejnosti, a přesvědčuje návštěvníky k účasti na tom kterém eventu. I v rámci alternativních kulturních akcí je využíván koncept marketingového mixu 4P a 4 C, kdy se na vytvářený produkt díváme z pohledu organizace a také z pohledu zákazníka. Dle Bačuvčíka (2012) je v případě kulturních akcí produktem umělecký zážitek a duševní obohacení, které divák návštěvou eventu získává. Jedním z nástrojů, který podpoří přípravu úspěšného produktu či eventu je marketingový výzkum.

*„Pomocí marketingového výzkumu je možné hledat odpovědi na dílčí otázky týkající se podoby produktu, jeho ceny, způsobu distribuce a prodeje, návazných služeb, které jsou s produktem spojeny a konečně také cest, kterými je možné zákazníka o produktu informovat“ (Bačuvčík,2012:23).*

Zde je nutno zmínit, že vysoké náklady za provedení marketingových výzkumů v minulosti limitovaly jejich široké využití v rámci produkce alternativních festivalů a pouze komerčně úspěšné festivaly byly schopny využít marketingového průzkumu prostřednictvím specializovaných marketingových firem. Ale i v této sféře jde vývoj dopředu, a to zejména díky fenoménu sociálních sítí (např. Facebook), které umožňují provedení přesně zaměřených marketingových výzkumů zacílených na specifické sociální bubliny, a to za přijatelných finančních nákladů. Další známou virtuální platformou, která nabízí komplexní marketingový balíčky je platforma SurveyMonkey. Sociální sítě zcela změnilly dosavadní status quo v rámci reklamního průmyslu a doslova zpřístupnily reklamu masám. Tradiční média jako TV, rádio, noviny, billboardy v této souvislosti ustoupila do pozadí. Hlavní teritorium boje o zákazníky se staly právě virtuální sítě, které mají při správném zacílení obrovský dosah. Kotíková (2008) uvádí, že výstupem marketingových výzkumů mohou být specifikace realizačních podmínek, které umožňují uskutečňovat vlastní nároky účastníků akcí (doprava, ubytování, stravování atd.), lokalizačních podmínek,

analýza konkurence, analýza zdrojů, analýza návštěvníků, identifikace cílových skupin atd. Správně zacílený marketingový výzkum by měl organizátorům napovědět, zdali je projekt hodný realizace a za jakých podmínek. Vlastní sestavení úspěšného produktu specifikuje Kotíková (2008) v následujících bodech:

Prvním vstupem je **iniciace eventů**, kdy je nejdůležitější nápad či téma, které by mělo být originální a mělo by mít silný potenciál přilákat zákazníky.

Druhým krokem je dle Kotíkové (2008) **tvorba námětu ve vazbě na očekávané cíle a cílovou skupinu eventů**. V této fázi se zaměřujeme identifikací cílové skupiny, kterou lze rekrutovat z místních občanů, z návštěvníků blízkého okolí anebo se bude jednat o akci, určenou pro návštěvníky z jiných regionů či států. Dále lze pokračovat se segmentací na děti, mládež, rodiny, seniory atd.

Třetím krokem je dle Kotíkové (2008) **organizační a realizační tým**. Zde dojde k rozhodnutí, zdali event budeme realizovat vlastními prostředky za využití vlastních zdrojů, dobrovolníků či subdodavatelů anebo zdali zadáme kompletní realizace specializované agentuře.

V následujícím čtvrtém kroku specifikuje Kotíková (2008) **volbu lokality – místa konání eventů**. Počet očekávaných návštěvníků bude mít zásadní vliv na místo konání eventů. Event může být konán uvnitř (indoor eventy) anebo ve venkovních prostorech (outdoor, open air eventy). Místo konání může mít zásadní vliv na dopravní dostupnost, rizika spojená se špatným počasím, nedostatkem doprovodných služeb, ubytovacího zařízení atd.

V pátém bodě Kotíková (2008) pracuje s **časovým harmonogramem a rozpočtem akce**. Jednotlivé etapy přípravy a realizace eventů je nutné zahrnout do časového harmonogramu. Důraz by měl být také kladen na včasné uzavření smluv s dodavateli služeb a s vystupujícími umělci. Připravovaný rozpočet by měl zahrnovat stránku příjmovou a stránku nákladovou.

Kotíková (2008) v šestém bodě plynule navazuje a zabývá se **financováním eventů a sponzorstvím**. Finanční zajištění mohou tvořit zdroje vlastní, zdroje získané prodejem vstupného, od sponzorů z dotací a grantů. At hovoříme o ziskových anebo

neziskových akcích, v obou případech je důležité, aby byl pořadatel schopen dostat finančním závazkům, které pořádání eventu přináší.

V sedmém bodě se Kotíková (2008) dostává k vlastní **realizaci eventů**. V případě důkladné přípravy výše uvedených bodů by event měl proběhnout úspěšně za předpokladu, že pořadatel akce má připraven záložní plán pro případ špatného počasí (outdoorové eventy), zajištění dostatečného finančního krytí atd.

Poslední osmý bod nazvala Kotíková (2008) **evaluací eventů**, kdy dochází k zhodnocení obsahové, ekonomické, návštěvnostní a komunikační části eventů. Tímto získávají pořadatelé zpětnou vazbu o úspěšnosti pořádaného eventů. Kotíková (2008) dále doporučuje provedení SWOT analýzy k vyhodnocení silných a slabých stránek, identifikaci příležitostí a případných rizik.

### **3.5 Charakteristika hudebních festivalů a jejich význam v ČR**

Hudební festivaly u nás mají poměrně dlouhou tradici, která se datuje již do šedesátých let dvacátého století. První folkový festival Porta, byl uskutečněn v roce 1967, tedy dva roky před legendárním americkým festivalem Woodstock (Kotíková:2013). Festivaly návštěvníkům nabízí přehlídku většího počtu hudebních souborů jednoho anebo více žánrů (tzv. multižánrové festivaly), jejichž produkci může návštěvník shlédnout v průběhu jednodenních či více denních akcí. Festivaly se opakují v pravidelných, nejčastěji v ročních intervalech, zpravidla v letních měsících, kdy příznivé počasí umožňuje konání tzv. open air festivalů. Open air festivaly nabízí organizátorům možnost pořádat festival pro velké množství posluchačů, a to v rozlehlých venkovních areálech, které jsou v některých případech schopny pojmout i desítky tisíc návštěvníků. Festivaly, které jsou pořádány mimo letní sezonu jsou limitovány prostorem a jsou přístupné pouze omezenému počtu návštěvníků. Festivaly můžeme rozdělit dle časové délky na jednodenní a vícedenní. Asociace hudebních festivalů ČR (2011, on line) charakterizuje přínos festivalových aktivit následovně:

*„Festivaly přinášejí návštěvníkům umělecké zážitky, odpočinek, možnost ušlechtilého trávení volného času. Jsou přínosem pro obor, hledají neotřelé formy prezentace děl, podporují vznik nových kompozic, přinášejí české i světové premiéry, nabízejí setkávání se světoznámými umělci. Pro české umělce jsou příležitostmi k vystoupením, poskytují jim možnost srovnávání a často nabízí i možnost spolupráce na mezinárodních projektech. Pro místa svého konání mají také společenský a sociální význam. Vytváří u občanů pocit hrdosti na svá města, zlepšují mezilidské vztahy, své návštěvníky vzdělávají, rozvíjejí jejich kreativitu, činí je spokojenějšími a úspěšnějšími.“*

Alfou i omegou hudebních festivalů jsou zajímavé hudební projekty, které mají potenciál oslovit širší publikum, a tak zajistit návštěvnost dané akce. Zkušení pořadatelé hudebních eventů plánují program tak, aby se na podiu objevili vedle zavedených a širším publikem vyhledávaných jmen (tzv. taháků) i umělci, kteří prozatím nevešli v známost, ačkoliv nabízí posluchačům kvalitní hudební produkci. Zkušení promotéři vyhledávají nové talenty, aby tak zajistili budoucí kontinuitu kvalitní hudební produkce a potencionálně nová velká jména pro následující ročníky hudebních festivalů.

Důležitým aspektem úspěšnosti festivalu je kromě kvalitního hudebního programu, také zasazení festivalu do vhodné lokality, která svým geniem loci může umocnit hloubku hudebního zážitku a tím zvýšit zájem o festival. Je zajímavé, že právě alternativně laděné hudební festivaly, velmi často spojují produkci originálních hudebních těles s výběrem pozoruhodné a často i tematicky spřízněné lokality tak, aby došlo k zintenzivnění celkového zážitku. Festivaly, které jsou schopny uspořádat event s kvalitním programem v zajímavé lokalitě, jsou zpravidla opakovaně navštěvovány. Vstup na festival lze v současné době zakoupit v předprodeji na webových stránkách festivalu anebo přímo na místě. Není výjimkou, že vyhlášené a hojně navštěvované festivaly (např. Brutal Assault) jsou schopny prodat veškeré vstupenky již v předprodeji. Promo aktivity festivalů se dnes odehrávají převážně na sociálních sítích, které odsunuly média tradičního typu jako rádio, tisk, TV zcela do pozadí. Díky sociálním sítím mohou organizátoři

s fanoušky komunikovat bez prostředníka a jsou tak schopni získat zpětnou vazbu v krátkém čase od velkého počtu respondentů.

*„Event může pořádat (a zároveň financovat) jak instituce působící v oblasti veřejné správy (město, obec, kraj), nezisková organizace (škola, muzeum, sdružení), tak obchodní společnost nebo fyzické osoby. Zvláštní místo v typologii eventů mají soukromé eventy – např. svatby, oslavy narozenin, soukromé koncerty. Je třeba zdůraznit, že s výjimkou docela malých akcí (zpravidla do tisíce návštěvníků) dochází při realizaci eventů ke spolupráci mezi různými subjekty a zároveň je realizace eventů financována z více zdrojů – je zde nezbytné partnerství. Zároveň se velké eventy ve většině případů neobejdou bez financování ze strany sponzorů“ (Kotíková, Schwartzhoffová, 2008:8).*

Zásadnější dopad na cestovní ruch mají zpravidla středně velké hudební festivaly, u kterých se dle Kotíkové (2013) pohybuje návštěvnost od 10 000 do 100 000 účastníků. Středně velké hudební festivaly jsou převážně mainstreamového, tedy komerčního charakteru a jsou náročné na přípravu, koordinaci a financování. Tyto festivaly mají také zásadní krátkodobý dopad na danou lokalitu, její infrastrukturu a kvalitu života pro místní obyvatele. Malé hudební festivaly nekomerčního charakteru, kde se účast pohybuje ve stovkách, nejsou pro CR zásadní z hlediska návštěvnosti, dopadů na místní infrastrukturu, finančních příjmů, avšak často svou originalitou a novátorstvím přispívají k pozitivnímu vnímání lokality jako střediska kultury.

### **3.5.1 Specifika alternativních hudebních festivalů**

Dle Alana (2001) je charakteristickým znakem alternativní kultury odklon od převládajícího kulturního proudu, improvizace neobvyklost, kreativita, spontaneita, svéráznost, subjektivita, nespoutanost projevu, potřeba narušovat a překračovat normy. Tato klasifikace je poplatná i pro alternativní hudební festivaly, které nemají za cíl získat si oblibu mas či generovat finanční zisk.

Autor bakalářské práce se aktivně věnuje hudební produkci a má zákulisní zkušenosti s managementem alternativních hudebních festivalů. Obecně platí, že teamy, které realizují alternativní kulturní akce neoplývají nadbytečnými lidskými zdroji ani finančními prostředky. Celou agendu související s pořádáním alternativního eventu nezřídka zajišťuje tým dvou či tří lidí. Není výjimkou, že členové produkčního teamu často zastávají i několik rolí na jednou a jsou zároveň dramatiky, marketéry, techniky atd. Takovéto mikro teamy si v rámci přípravy, realizace a zpětného vyhodnocení hudebního eventu projdou veškeré fáze evoluce eventů dle Yeomana viz. kapitola 3.3. V rané fázi často spontánního vzniku alternativních hudebních festivalů se jedná o model „pokus-omyl“, kdy organizátoři eventů vědomě nevyužívají specifické techniky managementu v rámci jeho organizace a řízení. K nápravě chyb zpravidla dochází časem, a to díky získaným zkušenostem anebo skrze zpětnou vazbu od návštěvníků festivalu. Zde se projeví kouzlo nechtěného, kdy organizátor úspěšných a pravidelně se opakujících hudebních eventů zastává různé, vzájemně se prolínající role. Díky své vizi specifického eventů se stává vizionářem, choreografem, plánovačem, logistikem, zákaznickým servisem, promotérem, provozním, ekonomem, účetním, mluvčím eventů a v neposlední řadě post produkčním. Stejně jako komerční festivaly i alternativní festivaly využívají v rámci promo aktivit široce rozšířenou sociální síť např. Facebook či webovou prezentaci festivalu. Řada alternativních festivalů je multižánrová a v rámci programu nabízí alternativní rock, ska, funk, reggae, etno, folk, jazz a další hudební fúze.

Současné alternativní hudební festivaly se nezaměřují pouze na hudební produkci, ale často také nabízejí doprovodný program např. divadlo, happeningy, přednášky, výstavy, aktivity pro děti atd. Dalším zajímavým trendem, který lze v rámci alternativní scény pozorovat je práce s občerstvením a doplňkovým prodejem zboží, Organizátoři se snaží zajistit kvalitní gastro služby s pestrou nabídkou pokrmů včetně vegetariánských. Zajímavým specifickým aspektem alternativních akcí je také dobrovolnická činnost s organizací festivalu, kdy organizátorům napomáhají dobrovolníci z řad fanoušků festivalu, a to bez nároku na finanční odměnu. Festivaly alternativní hudby mají zpravidla velmi omezené finanční možnosti. Tuto

skutečnost často reflektují i účinkující, kteří na festivalech vystupují za minimální honoráře, které pokryjí cestovní náklady a občerstvení v rámci festivalu. V ideálním případě vstupné a tržby z občerstvení pokryjí veškeré festivalové náklady. Případný zisk je reinvestován do následujícího ročníku festivalu. Sponzoři, tedy pokud nějakí jsou, se ponejvíce rekrutují z řad návštěvníků festivalu. Cílem organizátorů a účinkujících není finanční zisk, ale podpora alternativní kultury a možnost setkání s lidmi, kteří mají podobný náhled na svět.

## 4 Praktická část

Praktická část bakalářské práce a její případová studie se zaměřila na alternativní, mezinárodní festival metalové hudby Brutal Assault, který je od roku 2007 pořádán v pevnosti Josefov, cca 18 km od Hradce Králové.

V rámci empirického šetření byla použita metoda dotazníkového průzkumu, na kterém participovali místní podnikatelé a zastupitelé města Jaroměř. Dále bylo využito metody řízených rozhovorů s organizátory festivalu, s pracovníci turistického informačního centra města Jaroměř, se spolkem „Ochránci památek pevnosti Josefov – Ravelin No. XIV“ a v neposlední řadě se starostou města Jaroměř. Dalším zdrojem cenných informací byla publikace *Brutal Assault: 20 let* od Pavla Křiklana a dostupné internetové zdroje. Otázky pro rozhovory a dotazníkové šetření byly sestaveny tak, aby napomohly zodpovědět základní výzkumné otázky uvedené v kapitole 4.1.

Praktická část bakalářské práce navazuje na část teoretickou, ve které již byly zodpovězeny navržené výzkumné otázky v teoretické rovině. Vlastní výzkum bude tedy vycházet z teoretického základu zpracovaného výše a prověří platnost evoluce eventů dle Kotíkové (2008), včetně problematiky managementu alternativního hudebního festivalu v praxi. Práce dále zhodnotí dopad mezinárodního festivalu Brutal Assault na město Jaroměř, cestovní ruch v dané lokalitě a navrhne doporučení na zlepšení managementu festivalu.



## 4.1 Základní výzkumné otázky

**V01:** Jaký byl důvod pro vznik festivalu?

**V02:** Jaké je nosné téma festivalu?

**V03:** Jaká jsou kritéria pro výběr místa pořádání festivalu?

**V04:** Jak probíhá organizace a financování festivalu?

**V05:** Jak probíhá evaluace úspěšnosti festivalu?

**V06:** Jakou roli hraje samospráva v pořádání festivalu?

**V07:** Jaký vliv má festival na cestovní ruch v lokalitě a blízkém okolí?

## 4.2 Sběr informací a průběh šetření

K vlastnímu získání informací bylo využito techniky strukturovaných rozhovorů, polostrukturovaných dotazníků s uzavřenými a otevřenými otázkami, studium propagačních materiálů a online platformy festivalu Brutal Assault, skrze které hledal autor odpovědi na výzkumné otázky. Výzkum probíhal v průběhu měsíce listopadu, prosince 2020 a ledna 2021.

Jako první byl realizován rozhovor s produkčním festivalu Tomášem Karlíkem, který je součástí kmenového teamu festivalu již od roku 2006 a má na starosti celkovou produkci festivalu, stavbou podíí počínaje a úklidem areálu konče.

Dále následoval rozhovor se starostou města Jaroměře Josefem Horáčkem, se zakládajícím členem občanského sdružení Ravelin No. XIV Milanem Libichem a s pracovníci TIC města Jaroměře.

Výstupy z jednotlivých rozhovorů byly zakomponovány do následujících tematických částí: **historie festivalu, organizace festivalu, personalistika, propagace festivalu, financování festivalu, technické zajištění, evaluace,**

## **spolupráce a vztahy s městem, přínos pro město a CR, negativní dopady a budoucnost.**

Aktéři rozhovorů byli kontaktováni prostřednictvím emailu a následovně byla dohodnuta osobní schůzka anebo telefonický rozhovor. Pro každý rozhovor byl vytvořen speciální okruh otázek zacílených tak, aby bylo možné vytěžit co největší objem specificky zacílených informací a získat tak ucelený pohled na management festivalu, postoj města vůči festivalu, postoj občanského sdružení a turistického informačního centra. Otázky pro jednotlivé účastníky jsou uvedeny v přílohové části bakalářské práce viz. příloha č. 1. Všichni zúčastnění vyjma pracovníce TIC souhlasili s uvedením jmen v bakalářské práci. Vzhledem k pandemické situaci Covid 19 bylo nutné 3 rozhovory provést telefonickou formou. Pouze starosta města Jaroměře Josef Horáček, byl svolný s osobním (cca. hodinovým) setkáním na radnici města Jaroměře. Autor bakalářské práce oceňuje čas, který aktéři rozhovorů věnovali pro účely této bakalářské práce. Dále je nutno vyzdvihnout otevřenost, se kterou aktéři k rozhovorům přistoupili, neboť díky jejich otevřenému přístupu bylo možné získat penzum cenných informací. Rozhovory byly nahrávány v mobilní aplikaci Voice Memos s vědomím zúčastněných. Nahrávky rozhovorů byly následně přepisovány a analyzovány ve vztahu k základním výzkumným otázkám.

Dotazníkové šetření bylo zacíleno na dvě skupiny respondentů:

1. Zastupitele města Jaroměř. Cílem šetření byl přínos festivalu pro město Jaroměř.
2. Poskytovatele služeb v Jaroměři a blízkém okolí. Cílem šetření byl ekonomický přínos festivalu pro lokalitu Jaroměř.

V rámci zjednodušení procesu distribuce dotazníků, jejich vyplňování a vyhodnocení dat, se autor výzkumu rozhodl využít možnosti elektronického dotazníku, který vytvořil v rámci online platformy **SurveyMonkey**. Polostrukturovaný dotazník respondentům nabídl uzavřené a otevřené otázky. Následovně byl respondentům zaslán emailem či prostřednictvím sms internetový odkaz na stránku s dotazníkem. Někteří z respondentů napomohli vytipovat další potencionální účastníky šetření a sami odkaz na dotazník rozesílali. Všechny dotazníky byly vyplněny anonymně.

Lze konstatovat, že provedení dotazníkového šetření v online prostředí je velmi efektivní jak po stránkách distribuce, uživatelského prostředí, tak i ve vlastní návratnosti. Dotazník byl distribuován v průběhu prosince 2020 a ledna 2021. Vzhledem k malému počtu respondentů není možné výsledky dotazníkového šetření zobecnit.

V případě zastupitelů města se dotazníkové šetření pokusilo zmapovat postoje zastupitelů vůči festivalu a zároveň pochopit roli samosprávy v rámci vlastní organizace festivalu. Celkem bylo osloveno 15 zastupitelů, kteří poskytli zpětnou vazbu. Emailovou distribucí odkazu dotazníku pro zastupitele zajistil starosta města Josef Horáček. Návratnost dotazníku byla 100 %. Dotazník je přístupný na níže uvedeném odkaze a v příloze č.2.

<https://www.surveymonkey.com/r/72GC96G>

Cílem dotazníkového šetření zacíleného na podnikatele bylo zjistit postoj podnikatelské obce k pořádání festivalu v dané lokalitě včetně ekonomický dopadů a dále prozkoumat vliv festivalu na cestovní ruch v dané lokalitě. Celkem bylo osloveno 25 podnikatelských subjektů, přičemž 22 na výzkumu participovalo. Autor bakalářské práce oslovil poskytovatele ubytovacích, pohostinských služeb, provozovatele taxi a prodejce potravin, na základě vlastní zkušenosti či doporučení od přátel. Oslovení podnikatelé byli velmi vstřícní a víceméně bez prodlevy vyplnili zaslané dotazníky. Návratnost dotazníku byla 88 %. Dotazník je přístupný na níže uvedeném odkaze a v příloze č.3.

<https://www.surveymonkey.com/r/Z9QJQ37>

### **4.3 Případová studie Brutal Assault**

Případová studie je rozdělena do tematicky na sebe navazujících částí: historie festivalu, organizace festivalu, personalistika, propagace festivalu, financování festivalu, technické zajištění, evaluace, spolupráce a vztahy s městem, přínos pro město a CR, negativní dopady, budoucnost. Zpětná vazba získaná v rámci

provedených rozhovorů a dotazníkového šetření je zakomponována do jednotlivých témat.

### 4.3.1 Historie festivalu

Brutal Assault je jedním z nejdéle existujících hudebních festivalů v Česku a současně patří k největším festivalům tohoto druhu ve střední Evropě. Dle Tomáše Karlíka se zakladatelé festivalu nechali inspirovat tuzemským festivalem Dynamo North Power Jam, který byl poměrně úspěšný v devadesátých letech minulého století a dále festivalem Hell Fest, který je pořádán ve Francii. Začátky festivalu byly velmi skrovné. V roce 1996 uspořádala parta metalových nadšenců, v čele se zakladatelem festivalu Vladanem Sychrou první ročník v Obůrce u Blanska, kde festival setrvá do roku 1998, poté se přesouvá do nedalekého Blanska, aby se již v roce 2001 znovu stěhoval do Přerova (Křiklan,2015). Křiklan (2015) uvádí, poměrně prozaický důvod vzniku prvního ročníku festivalu, kdy hlavní motivací zarytého fanouška tvrdé hudby Vladana Sychry bylo **uspořádat příjemnou akci, pozvat kamarády, známé kapely a pobavit se**. Organizátoři byli příjemně překvapeni nečekanou návštěvností prvního ročníku v Obůrce u Blanska, kam přišlo 350 návštěvníků a rozhodli se s pořádáním festivalu (kterému Vladan Sychra vymyslel název Brutal Assault) pokračovat (Křiklan,2015). Dle Křiklana (2015) následují léta stěhování a hledání stále domovské scény: rok 2002 obec Hvozd, 2005 poněkud překvapivě folkové Svojsice a konečně v roce 2007 se festival dostane do Josefova, kde působí až do současnosti. Za častým stěhováním festivalu stála malá kapacita festivalových prostor, nedostatečné hygienické zázemí, stavební úpravy festivalových areálů, ale také stížnosti místních obyvatel, které obtěžoval nadměrný hluk a obavy z nestandardně vypadajících fanoušků metalové hudby, kteří holdují extravaganci a alkoholu (Křiklan,2015). Z počátečního víkendového festivalu se v průběhu let vyvinul čtyř denní hudební svátek „tvrdé“ hudby.

Dle Kotíkové (2013) se jedná o středně velký event, který se pohybuje od 10 000 do 100 000 účastníků. Nicméně v této souvislosti je nutné podotknout, že pro město Jaroměř-Josefov se jedná o zcela zásadní hudební událost, při které počet

návštěvníků festivalu převyšuje počet obyvatel obce. Dle ČSÚ (2019) je v Jaroměři evidováno 12 433 obyvatel. V roce 2019 navštívilo festival Brutal Assault téměř 23 000 fanoušků (IDNES, 2019), což je téměř dvojnásobné množství v porovnání s počtem obyvatel města. Z tohoto pohledu se bezesporu jedná o výjimečnou událost, která nemá v Jaroměři obdoby. Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o alternativní hudební festival, je počet 23 000 návštěvníků více než úctyhodný. Řada mainstreamových hudebních festivalů takto vysoké účasti zdaleka nedosahuje. Program je naplánován na 4 dny dle Kotíkové (2013) se jedná o střednědobý event trvající několik dní.

*„Nosným tématem festivalu není metal, pro nás je to festival extrémních alternativních žánrů, extrémní ve smyslu jedinečnosti a zajímavosti. To znamená není tam jenom metal, těch žánrů je tam spousta. Navíc v posledních letech se pokoušíme festival propojit i s výtvarným uměním, máme tam hodně expozic, který alternují i k té hudební stránce. Snažíme se dělat festival extrémního umění, ale ne ve smyslu brutality, nýbrž v šířce nemainstreamových žánrů“ (Tomáš Karlík).*

Za zlomový bod v historii festivalu považuje Karlík rok 2006, kdy festival (tehdy pořádaný ve Svojsčicích) zaznamenal rekordní návštěvnost 7000 návštěvníků, což byl trojnásobek počtu návštěvníků v roce 2005. Dle Karlíka zakladatel festivalu Vladan Sychra v roce 2005 končí s produkcí festivalu a vedení přebírají Martin Brzobohatý s Tomášem Fialou, kteří zásadně mění přístup k vedení a organizaci festivalu, jsou schopni zajistit a ufinancovat účast zahraničních headlinerů (Napalm Death, Mayhem atd.) a přilákat fanoušky ze zahraničí. Karlík dále uvádí, že rekordní počet návštěvníků v roce 2006, byl hlavním důvodem pro změnu lokality a výběr nového místa pro konání festivalu.

*„V roce 2006 přišlo na festival rekordní počet lidí a zjistilo se, že se tam takové množství lidí stěží vejde, a hlavně tam chybělo zázemí co se týče produkce. Chybělo také zázemí pro vystupující kapely a pro personál festivalu. Hledali jsme tedy něco zajímavého s odpovídajícím zázemím pro velikost toho festivalu, protože jsme viděli, že se festival zvětšuje a chtěli jsme, aby měl odpovídající parametry. V té době jsme narazili na možnost pořádání festivalu v pevnosti Josefov, což je místo, které je*

*v současné době půlka úspěchu festivalu. Je to součást image a nedovedeme si představit, že bychom tuto akci dělali někde jinde. Poslední 3 ročníky byl festival zcela vyprodán, zde se bavíme o kapacitě 19 až 20 000 návštěvníků a často se nás lidé ptají, proč se nepřestěhujeme někam na letiště, které nabízí daleko větší kapacitu, ale my nechceme. Radši budeme dělat akci zcela vyprodanou a budeme pracovat na zlepšování komfortu a zajímavosti areálu pro lidi. Nechceme jít na letiště nebo na louku, kde by festival ztratil svůj punc naopak, chceme pracovat s prostorem, který pevnost Josefov nabízí“ (Tomáš Karlík).*

Dle Karlíka lze sledovat zvýšený zájem o festival ze strany zahraničních fanoušků právě od roku 2006, kdy měl festival nové vedení a dalším přelomovým zlomem je rok 2007, kdy se festival přestěhuje do prostor pevnosti Josefov. V roce 2011 zakládají pánové Fiala a Brzobohatý společnost Brutal Assault Agency, s.r.o., pod jejíž hlavičkou je festival pořádán do současnosti.

*„Je charakteristikou Brutalu, že návštěvnost ze zahraničí je více než poloviční, to znamená 60 až 65 % lidí je ze zahraničí“ (Tomáš Karlík).*

V rámci velké konkurence zahraničních festivalů podobného hudebního stylu, se organizátoři Brutalu snaží odlišit a nabídnout fanouškům něco navíc.

*„Od zahraničních festivalů se snažíme se odlišit hlavně tím, že máme kvalitní line up. Na festivalu máme cca 120 kapel a mezi nimi není žádná vata, což máme potvrzeno i od fanoušků. Jinými slovy tam nejsou žádné kapely, které pouze zaplňují prostor. Všechno má svůj smysl a místo, proto také na koncerty chodí lidi už od deseti hodin dopoledne, a to i na ty nejmenší kapely. Druhý klíč úspěchu je Josefovská pevnost. Třetí klíč úspěchu samozřejmě pro ty zahraniční návštěvníky je určitě cena vstupenky, jídla a pití. Minulý rok jsme se umístili mezi pěti nejlépe hodnocenými festivaly v Evropě. Fanoušci dále oceňují vývoj festivalu, kdy se snažíme areál rozšířit o další zajímavá místa, propojujeme hudbu s výtvarným uměním. Od roku 2007 festival dozrál a vyrostl do obrovských rozměrů“ (Tomáš Karlík).*

Pevnost Josefov, která v současné době dává punc festivalu a svými kulisami zapadá do dramaturgie festivalu, byla zbudována coby obrana proti častým vpádům pruské

armády do východních Čech, a to v období slezských válek a dále v průběhu sedmileté války (Mertlíková:2019). Dle Mertlíkové (2019) schválil stavbu pevnosti císař Josef II v roce 1780 a ve stejném roce bylo započato s vlastní stavbou pevnosti. Pevnost byla zkolaudována v roce 1787 samotným císařem Josefem II a sloužila svému účelu až do roku 1884, kdy byla císařským nařízením zrušena (Mertlíková:2019).

### 4.3.2 Organizace a personalistika

Dle Tomáše Karlíka se o festival stará **kmenový tým 10 lidí**, kteří na festivalu pracují v průběhu celého roku, a to na různých pozicích např.: účetnictví, finance, PR, produkce, dramaturgie, HR, marketing a reklama, koordinátor dobrovolnického programu BA sobě či videoprojekce. Členové kmenového teamu jsou vybíráni na základně odborných znalostí a spolehlivosti. Příslušnost k metalové hudbě není podmínkou pro práci v agentuře BA. Dle Tomáše Karlíka 50 % teamu metal vůbec neposlouchá.

*„V produkci nesedí dvacet mániček v černých tričkách, spíš je to, až nečekaně taková klasická firma“* (Tomáš Karlík).

Kmenový tým je navýšen o dalších 5 až 10 spolupracovníků před vlastním začátkem festivalu. Průběh vlastního festivalu zajišťují stovky brigádníků a dodavatelů služeb, kteří jsou najímáni přímo skrze **Brutal Assault Agency, s.r.o.**, pod jejíž hlavičkou je festival pořádán. Pro nábor pracovníků nejsou tedy využívány externí pracovní agentury. V rámci organizace festivalu vidí Tomáš Karlík rezervy v procesu předávání informací ve směru od vedoucích pracovníků jednotlivých provozních sekcí k jejich podřízeným. Díky špatné informovanosti dochází k různým zpožděním, nedorozuměním atd. Dalším úskalím, na které se organizátoři chtějí zaměřit je efektivní management a předávání podstatných informací tisícovým masám návštěvníků, kteří do areálu festivalu vstupují v den jeho zahájení. Pro tento účel připravují informační kampaň v rámci sociálních sítí či letákovou formou.

V roce 2012 instalovali pořadatelé v areálu festivalu 8 plazmových obrazovek a spustili vlastní festivalový televizní kanál, kde jsou návštěvníkům předávány důležité organizační informace, informace o koncertech, rozhovory s kapelami atd. (Křiklan, 2015).

V souvislosti s vlastní organizací festivalu jsou některé aktivity (například rezervování kapel) realizovány již **1,5 roku před začátkem festivalu**. Dramaturgii festivalu a rezervování kapel zajišťuje Tomáš Fiala, který dlouhodobě sleduje metalovou hudbu a její odnože a snaží se pro festival vybírat co možná nejzajímavější kapely. V rámci dramaturgie festivalu je také dán prostor novým talentům.

*„Díky renomé festivalu nám chodí spousty žádostí od neznámých kapel, které u nás chtějí vystupovat. Jedná se o opravdu velké množství žádostí, takže Tomáš Fiala má dva spolupracovníky, kteří mu je třídí a vyzobávají mu zajímavé kapely, které jsou posléze pozvány. Takže se snažíme objevovat nové talenty a už jsme řadě kapel pomohli, že jsme je vytáhli nahoru. Rádi necháváme lidi objevovat nová jména, přičemž se snažíme garantovat kvalitu hudební produkce, aby si ji lidi vždy se zájmem poslechli, což se nám daří“ (Tomáš Karlík).*

Na festivalu účinkuje až 130 kapel, přičemž **97 % kapel je ze zahraničí** a pouze 3 % jsou kapely domácí. Festival si v průběhu let vybudoval zvučné jméno, které rezonuje i ve světové konkurenci.

*„Když festival začínal, měli jsme problém ulovit a ukecat středně velké kapely, aby u nás vystoupili. Ted už jsem ve fázi, kdy už středně velké kapely píšou nám, jestli by u nás nemohly hrát. Headlineři, ty největší jména vědí, co jsme za festival, ví že festival má prestiž, a to jednání je mnohem jednodušší a plynulejší“ (Tomáš Karlík).*

Největší **problémy** s rezervováním těch nejznámějších kapel jsou **finance a termíny koncertů. Honoráře headlinerů** a jejich požadavky každým rokem narůstají. Provozní věci se začínají plánovat již po ukončení festivalu v tom kterém roce. Je nutné zajistit nájemní smlouvy, pronájmy ploch, dohled na bezpečnost



práce, povolení od hygieny, nahlásit autorská práva OSA, komunikace s celní správou, koordinace s policií, záchrannou službou, s hasiči atd.

Starosta města Josef Horáček k organizaci festivalu uvedl následující:

*„V rámci pořádání festivalu jsou zorganizovány dvě koordinační schůzky za účasti pořadatelů, všech zainteresovaných odborů města, technických služeb, státní policie, městské policie, zdravotníků a hasičů. První koordinační schůzka probíhá na začátku měsíce února. Pořadatel zpravidla představí svou vizi pro následující ročník, společně s předpokládanou návštěvností. Následovně je vypracován detailní plán příprav a jsou prodiskutovány problémy, které vyvstaly v rámci přechozího ročníků – např. parkování, divoké stanování atd. Úkoly, které z této schůzky vyplynou jsou zrevidovány a aktualizovány v rámci druhé koordinační schůzky, která proběhne v průběhu měsíce května. Město se snaží maximálně vyjít vstříc organizátorům festivalu a prostřednictvím svých odborů zajišťuje řadu podpůrných aktivit jako je úklid a svoz odpadů ve městě, instalaci dopravního značení, vyhledávání lokalit vhodných pro kempy a stanování atd.“ (Josef Horáček).*

Dalším zajímavým aspektem festivalu je práce s občerstvením, kdy organizátor festivalu provádí pečlivou selekci prodejců tak, aby byla zajištěna maximální kvalita a zároveň pestrost nabízeného občerstvení. Na festivalu lze najít krom české i světovou kuchyni, včetně vegetariánských pokrmů a čajoven.

Na festivalu je také zajištěna stálá přítomnost zdravotníků, kteří v případě potřeby zajistí ošetření drobných poranění anebo poskytnutí první pomoci. Od roku 2007 nebyl v rámci festivalu řešen žádný vážný zdravotní problém či úmrtí. Zdravotníci ponejvíce řeší drobná poranění, dehydrataci atd. Průběh festivalu dále monitoruje a dohlíží místní hasičský sbor.

V rámci prvních ročníků řešili pořadatelé závažný problém s vykrádáním stanů.

*„Kriminalita byl velký problém speciálně na začátku, kdy docházelo k hromadným vykládačkám stanů. Stany vykrádali i v průběhu noci, kdy fanoušky okradli ve spánku anebo v době jejich nepřítomnosti. Jednalo se o organizované tlupy, které objíždějí v rámci sezony jeden festák za druhým. Nás to hrozně švalo, protože to kazilo renomé*

*festivalu. Šli jsme tedy cestou důsledné prevence, kdy jsme zřizovali úschovny, kam si lidi mohli schovávat své cennosti, udělali jsme velkou informační kampaň, oplotili jsme kempy, posílili jsme ochranku formou pochůzek. Tato opatření vedla k zásadnímu snížení krádeží na minimální úroveň a v posledních ročnících jsme zaznamenali víceméně ojedinělé případy krádeží“ (Tomáš Karlík).*

Provoz festivalu napomáhá zajišťovat **150 až 200 dobrovolníků**, kteří se rekrutují z řad fanoušků (posluchačů metalové hudby). Hlavní motivací pro dobrovolníky je možnost práce v zákulisí festivalu, kde mohou potkat své oblíbené kapely a vidět festival takzvaně z druhé strany. Dobrovolníci se k práci mohou přihlásit skrze webové stránky anebo v rámci facebookových kampaní. Zájem o dobrovolnické pozice v rámci festivalu je poměrně značný a organizátoři si dobrovolníky mohou vybírat. Vlastní hudební event je v tomto případě úzce propojen s **dobrovolnickým cestovním ruchem**, kdy účastníci festivalu přijíždí několikrát do roka pomáhat s rekonstrukcí areálu festivalu, a to mimo termín konání festivalu. Dle Kotíkové (2013) je dobrovolnický cestovní ruch převážně doménou mladých lidí, kteří touží poznat autentické prostředí, život místní komunity a zároveň chtějí pomoci tam, kde je to zapotřebí.

Dobrovolníci také participují na programu „**Brutal Assault Sobě**“, kdy fanoušci v rámci spolupráce s místními občanskými spolky pracují na obnově a revitalizaci areálu festivalu. Dobrovolnické brigády jsou svolány i několikrát do roka a konají se mimo termín konání festivalu. Dobrovolníkům je zajištěno bezplatné ubytování a strava. Práci vykonávají bez nároku na honorář. 21. listopadu 2020 proběhla dobrovolnická akce „**výsadba Brutal forestu**“, kdy dobrovolníci participovali na výsadbě 2000 ks borovic, dubů a buků v okolí Býště nedaleko Hradce Králové. Tímto počinem chtějí pořadatelé snížit ekologickou stopu festivalu. Organizátoři festivalu, si uvědomují svoji odpovědnost vůči ekologii a snaží se **minimalizovat dopady festivalu na životní prostředí**.

*„V rámci zaměření na ekologii jsme byli první festival v České republice, co se týče vratných kelímků, poté jsme přidali kompostovatelné talíře příbory. Máme zálohované*

*vratné kelímky, v rámci snížení uhlíkové stopy podporujeme i systém spolujízdy, aby lidé na festival jezdili společně a maximálně naplnili kapacitu každého vozidla. Tímto způsobem se snažíme snížit celkový počet aut ve městě“ (Tomáš Karlík).*

Dle Křiklana (2015) snížilo **zavedení zálohovaných kelímků** v roce 2011 celkovou produkci odpadu na 15,5t v porovnání s předchozím ročníkem 2010, kdy bylo vyprodukováno 41,5 t odpadu. Díky razantnímu poklesu produkce odpadu mohli organizátoři v areálu festivalu vybudovat **sběrný dvůr**, kde **svépomocí třídí odpad** na základní suroviny. (Křiklan, 2015)

### 4.3.3 Propagace

Propagace festivalu probíhá **celoročně**. Díky skvělému renomé festivalu nejsou pořadatelé nuceni pořádat velké reklamní kampaně. K propagaci festivalu využívají převážně online platformy např. oficiální stránky festivalu a **sociální sítě** Facebook, Instagram, YouTube, Spotify. Dále používají inzerci ve specializovaných zahraničních časopisech, příležitostně reklamní spoty v rádiích. Nicméně v současné době, kdy je festival obvykle vyprodán již s předstihem, není nutné vyvíjet zvýšený tlak na reklamu. Festival není orientován na specifickou věkovou skupinu. Nezletilý návštěvníci mají možnost zakoupení tzv. juniorského pasu za zvýhodněnou cenu. Cestou zlevněného vstupného chtějí pořadatelé přilákat posluchače mladších ročníků. *„Lze sledovat, že publikum stárne a je potřeba přilákat mladé posluchače“ (Tomáš Karlík).*

V souvislosti s propagací festivalu prostudoval autor bakalářské práce stránky festivalu BA (dne 15.1.2021) a došel k následujícím poznatkům:

Festival BA má velmi dobře zpracované **webové stránky**, které jsou pravidelně aktualizované, mají zajímavý design, nabízí volbu českého a anglického jazyka a jsou uživatelsky přehledné. Z marketingového hlediska je zajímavá pravidelná a poměrně četná komunikace teamu festivalu s jeho fanoušky. Vzkazy fanouškům lze jednoduše najít v sekci novinky. Pozoruhodná je kupříkladu kampaň „Staň se ambasadorem festivalu“ v rámci které si mohou fanoušci zakoupit jeden ze tří produktových balíčků s produkty, které propagují festival (trička, kalendář,

náramek). Zakoupením nabízených produktů fanoušci finančně podpoří festival a zároveň jej budou propagovat skrze logo festivalu, které je na produktech uvedeno. Organizátoři v této sekci dále propagují dobrovolnické aktivity jako „BA sobě“ či „Brutal forest“, čímž napomáhají vytvářet pozitivní image festivalu. Snaha neztratit kontakt s fanoušky je zřetelná i v rámci platformy Facebook, kde organizátor sdílí tematické příspěvky a novinky, a to dokonce i několikrát za měsíc. Pravidelná komunikace směrem k fanouškům udržuje zájem metalové komunity o festival v průběhu celého roku. Díky možnosti sdílení příspěvků v online prostředí je zajištěna celoroční propagace festivalu za vynaložení minimálních finančních prostředků.

V rámci rozhovoru s pracovnící TIC města Jaroměře bylo zjištěno, že **TIC aktivně neparticipuje** na propagaci festivalu ani nevyužívá možnost prezentace města skrze festivalové online platformy, ačkoliv organizátoři festivalu **možnost bezplatné prezentace městu nabízejí**.

Kancelář TIC není pod přímou správou města. Tato služba byla outsourcována a je provozována cestovní agenturou M-tour, sídlící v těsné blízkosti městského úřadu. Město Jaroměř se finančně podílí na provozu TIC. Dle webových stránek města Jaroměře (2020) TIC Jaroměř poskytuje následující služby:

- Turistické informace o Jaroměři a okolí
- Možnosti ubytování a stravování v Jaroměři a okolí
- Přehled společenských, kulturních a sportovních akcí v Jaroměři
- Prodej vstupenek na kulturní, sportovní a společenské akce v celé ČR
- Informace o autobusových a vlakových spojích po celé ČR
- Prodej upomínkových předmětů a map
- Internet pro veřejnost

TIC komunikuje s veřejností převážně pomocí facebookových stránek, na kterých pravidelně zveřejňuje příspěvky, týkající se kulturního, společenského či sportovního života města Jaroměře a blízkého okolí. Festival Brutal Assault je v rámci tohoto média také propagován, ale tato propagace má spíše informativní

charakter pro občany města a nemá zásadní dopad na návštěvnost festivalu. TIC není nikterak napojen na organizátory festivalu. Během festivalu je TIC hojně navštěvováno převážně zahraničními fanoušky festivalu, kteří se zajímají o možnosti ubytování a stravování v Jaroměři a blízkém okolí. Zahraniční návštěvníci TIC mají také zájem o místní pamětihodnosti a v průběhu festivalu navštěvují místní muzea a stálé expozice. TIC komunikuje s fanoušky převážně v anglickém jazyce a v průběhu festivalu zaznamenává zvýšený zájem o propagační materiály města. Od roku 2021 přebírá TIC pod svůj patronát město, tudíž další směřování TIC není v tuto dobu jasné. **Propojení prezentace města s festivalem** může být zajímavou příležitostí pro nové vedení TIC.

#### 4.3.4 Financování

Festival je již od začátku **finančně soběstačný** a vždy pracuje pouze v rámci specifického rozpočtu a utratí pouze to, co si vydělá.

*„Nějaké sponzory máme, ale to jsou hlavně produktový sponzoři např. piva. Nejsme festival, který by sponzoroval třeba T-Mobile. To se nikdy nestane a ani bychom to nechtěli. Od začátku nás produktově podporuje třeba Jägermeister a Gambrinus“* (Tomáš Karlík).

Vstupenky organizátoři nabízí **v předprodeji** a již několik let se jim daří festival **vyprodat** před jeho začátkem. Vlastní cena vstupenek se odvíjí od dramaturgie toho kterého ročníku a zohledňuje náklady na honoráře kvalitních kapel, které každoročně rostou. Udržet kvalitu hudební produkce na vysoké úrovni, je zásadní parametr v rámci dramaturgie festivalu. Vysoké kvalitě odpovídají i vyšší honoráře, které požadují zejména hlavní hvězdy festivalu, tj. headlineři, ale i kvalitní předkapely tzv. line-up.

*„Myslím si, že festival je komerčně úspěšný, a to je také hlavní důvod, že se daří držet ten kvalitní line-up. Festival negeneruje takové zisky, že by někdo z nás bydlel v nějakých vilách, ale ty peníze jdou zpět do těch kapel“* (Tomáš Karlík).

Hlavní část financí festival získává z **prodeje vstupenek**. Dle BA (2021) cena vstupenky na festival pro rok 2021 činí 3100 CZK, avšak nezanedbatelnou část příjmů tvoří i **prodej občerstvení, zboží** / merche (z anglického merchandise), VIP vstupů do back stage či VIP barů, VIP parkování, poplatky za stanování v hlídaných VIP kempech atd. Návštěvníci festivalu mohou také navštívit vlastní kino „Horror cinema house“, které promítá hororové filmy 24 hodin denně, řadu přednášek (kde jsou diskutována společenská témata jako ekologie), výtvarné instalace, odpočinkové zóny atd.

Gastro služby a prodej zboží je z části outsourcován. Organizátor festivalu vybírá za pronajaté prodejní místo v areálu festivalu nájemné. Zájemci o prodej těchto služeb jsou pečlivě vybíráni. Zájem poskytovat prodejní služby na festivalu je větší nežli nabízené kapacity. Tato skutečnost umožňuje pořadatelům výběr opravdu kvalitních dodavatelů. Nicméně prodej piva a občerstvení v barech je pod patronátem festivalu, stejně tak jako část prodeje zboží. V areálu festivalu je využíván systém bezhotovostních plateb. Návštěvník si nahraje kredit na čip, jenž je součástí náramku na ruku, který každý návštěvník obdrží při vstupu do areálu festivalu. Organizátoři se snaží udržet maximální počet návštěvníků v areálu festivalu. Z tohoto důvodu se snaží nabídnout **kvalitní služby**, stravování a doprovodný program uvnitř areálu tak, aby návštěvník nebyl nucen hledat alternativní možnosti za jeho hranicemi. Tato strategie mimo jiné napomáhá maximalizovat zisky z prodejních aktivit zpravovaných organizátorem.

#### 4.3.5 Technické zajištění

Festivalové zázemí se začíná stavět týden před jeho oficiálním začátkem. V tomto čase probíhá stavba podií, stanů, zábran, oplocení příprava umývár a toalet atd. Veškeré tyto činnosti jsou **outsourcované** a organizátoři prakticky nedisponují vlastním technickým vybavením či inventářem. Festival má připraven **krizový plán** pro mimořádné situace, kde figurují složky integrovaného záchranného systému.

V rámci **parkovací kapacity** a kempů využívá festival městem vytipované lokality, které si krátkodobě pronajímá. Organizátoři festivalu dále nabízejí návštěvníkům

ubytovací kapacity v blízkém okolí, kdy dlouhodobě spolupracují s hotely a penziony (Hradec Králové, Trutnov, Dvůr Králové) a dopředu si rezervují ubytovací kapacity, aby je posléze mohli nabídnout návštěvníkům festivalu. Volné kapacity nabízejí na webových stránkách festivalu. V této souvislosti je pro fanoušky zajištěna i autobusová přeprava z hotelu na festival a zpět. Dle Karlíka je tato služba fanoušky velmi oceňovaná. Pro fanoušky, kteří nemají zájem spát v hotelu či penzionu, jsou zajištěny 3 kempové lokace v bezprostřední blízkosti areálu festivalu.

Dle starosty J. Horáčka poskytuje město festivalu následující technickou podporu: Na **úklidu** vnitřních prostor města se podílejí technické služby města Jaroměře. Ovšem na pokrytí nákladů za úklid padne část výnosů získaných z nájmu obecních prostor. Odbor dopravy vydává povolení k dočasné instalaci **dopravního značení** tak, aby návštěvníci byli hned po příjezdu do města nasměrováni na parkovací místa anebo do kempů a nebloudili po městě. V rámci festivalu je zvýšen svoz odpadů. **Městská policie** pracuje v pohotovostním režimu a její zaměstnanci si v tomto období nemohou vybírat dovolenou. S koordinací dopravy a parkování během festivalu napomáhají **4 sbory dobrovolných hasičů**, nicméně hlavní část logistických aktivit má na starost pořadatel. Například úklid vlastního areálu festivalu v prostorách bývalého vojenského autoparku a přilehlou promenádu zajišťuje pořadatel svépomocí. Pořadatel festivalu proaktivně připravuje online komunikační kampaně zacílené na návštěvníky festivalu. Ve spolupráci s městem bylo natočeno instruktážní video, které dává návštěvníkům návod, jak se na festivalu chovat, aby nedocházelo ke zbytečným problémům, které mají negativní dopad na život místních obyvatel, ale také na samotné návštěvníky festivalu.

#### 4.3.6 Evaluace

Krom **finanční úspěšnosti** festivalu je zásadním kritériem úspěchu festivalu zpětná vazba, kterou organizátoři získávají od fanoušků a účinkujících kapel. V rámci sociálních sítí vytváří zodpovědní pracovníci kmenového teamu festivalu online dotazníky a ankety, kde mohou fanoušci a účinkující kapely poskytnout **zpětnou vazbu**.

*„Kritérium úspěšnosti festivalu jsou pro nás reakce fanoušků a kapel. Když se o sobě dočteme v různých anketách a hodnoceních na Facebooku od konkrétních lidí co se jim líbí a co se jim nelíbí, tak to je pro nás rozhodující faktor. Zpětná vazba přímo od kapel je také nesmírně důležitý zdroj informací, protože ty kapely jezdí po celém světě a mají srovnání. A pokud nám řeknou, že se jim na festivalu něco líbí, anebo, že něco z naší nabídky ještě nikde jinde neviděli, tak to je opravdu důkaz, že to je zajímavý a že to funguje. Facebooková komunita festivalu čítá cca 70 000 členů, kteří hodnotili kvalitu festivalu známkou 4,9 z 5 možných bodů. Bez toho, aniž bychom viděli, že se festival každým rokem zlepšuje bychom nemněli ten správný drive a chuť pokračovat. My víme, že nemůžeme růst co do počtu fanoušků z kapacitních důvodů areálu, tudíž náš cíl je neustále zlepšovat služby a areál samotný“ (Tomáš Karlík).*

#### **4.3.7 Spolupráce a vztahy s městem**

Organizátoři festivalu mají **velmi dobré** vztahy s městem a velmi si cení, spolupráce s bývalým starostou města Jaroměře Jiřím Klepsou (starosta města Jaroměře v letech 2005–2018), který v roce 2007 otevřel „dveře“ pořádání festivalu v Josefově. Velmi dobré vztahy mají i se současným starostou Josefem Horáčkem.

*„Bez Jirky Klepsy by festival v Josefově nikdy nemohl být pořádán. Jirka zařídil, aby proběhl první ročník festivalu a lidi viděli, že to není nic šíleného, že ten festival může městu přinést jen pozitiva. Vztah s městem byl a je výborný“ (Tomáš Karlík).*

Festival má s městem uzavřenou smlouvu na pořádání festivalu na období deseti let. Z pohledu pořadatelů je festival **oboustranně výhodnou akcí**, kdy areál festivalu nabízí jedinečné prostředí, které spoluvytváří image festivalu a zároveň zvyšuje povědomí o pozdně barokní Josefínské pevnosti v zahraničí.

*„Díky festivalu je zvyšováno renomé města, kdy je Josefov skloňován celosvětově. Do pevnosti přijede každoročně 13 000 návštěvníků ze zahraničí, což by bez festivalu nebylo možné. Druhá věc je ekonomická, kdy na festivalu profitují místní podnikatelé.“ (Tomáš Karlík).*



Organizátoři festivalu dostávají zpětnou vazbu od zastupitelů města, ale také od části starousedlíků města Josefov, se kterými organizátoři navázali úzké **přátelské vztahy**.

*„Zpětná vazba je ve skutečnosti pozitivní, pokud vynecháme ekonomické přínosy festivalu, můžeme zmínit naši snahu minimalizovat dopady festivalu na běžný život lidí ve městě, i když to lze ovlivnit pouze do určité míry. Samozřejmě registrujeme i stížnosti od jednotlivců, kteří si stěžují na nadměrný hluk, problémy s parkováním, případně chtějí časově omezit hudební produkci. Nicméně máme potvrzeno od místních, že se většinou jedná o notorické stěžovače, kteří mají připomínky ke všemu“ (Tomáš Karlík).*

Festival má také nadstandardní vztahy s občanským sdružením „Ochránci památek pevnosti Josefov – Ravelin No XIV“, od kterého si pronajímají část areálu festivalu. V rámci programu **„BA Sobě“** pravidelně organizují pracovní brigády, kdy dobrovolníci z řad fanoušků festivalů zvelebují areál festivalu anebo rekonstruují části opevnění pevnosti. Festival také finančně podporuje záchranou stanici Jaro, která sídlí v Jaroměři.

#### **4.3.8 Přínos festivalu pro město a ČR**

Starosta Horáček zhodnotil přínos festivalu pro město následovně:

*„Osobně jsem velmi rád za to, že se u nás festival koná, a to z toho důvodu, že napomáhá marketingu města. Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o festival, který je bez nadsázky celosvětově známý a jezdí sem lidé ze všech kontinentů, jedná se o velké promo pro město. Díky tomu se rozšiřuje povědomí o pevnosti Josefov a o Jaroměři. V posledních letech lze také sledovat významný nárůst zahraničních návštěvníků pevnosti i mimo termín konání festivalu“ (Josef Horáček).*

Krom skutečnosti, že se díky festivalu o Josefov mluví za hranicemi republiky, starosta také pozitivně kvituje **dobrovolnickou činnost** v rámci programu „Brutal Assault sobě“, kdy dobrovolníci z řad fanoušků několikrát do roka participují na úklidu luk, rekonstrukci pevnostních hradeb, a to bez nároku na finanční odměnu.

Dále vyzdvihuje úroveň organizace festivalu, soustavnou celoroční práci organizátorů s fanoušky, **vztah festivalu k ekologii** (recyklace odpadů, zálohování kelímků, podpora hromadné a sdílené dopravy, výsadba stromů). **Pořadatelé nabízí městu propagační platformy festivalu** za účelem propagace města. Tato služba je městu nabízena bezplatně.

Co se týče finančního přínosu festivalu do pokladny města, nejedná se o částku, která by měla zásadní vliv na rozpočet města. Po odečtení všech nákladů se do městské pokladny dostane cca. 300 000 CZK. Krom financí za pronájem areálu festivalu získává město další finanční prostředky od stánkových prodejců, kteří po dobu festivalu nabízejí své služby na území města Josefov.

*„Finanční přínos festivalu není, něčím, co by mělo zachránit městský rozpočet a ani bychom se bez těchto peněz nezhroutili. Daleko větší přínos vidím v zachování městské infrastruktury ve smyslu toho, že zde stále jsou nějaké služby jako, krámky, hospody, protože ty jsi jsou schopny v rámci Brutalu vydělat na několik měsíců dopředu a u mnohých je to taková poslední hráz toho, jestli to podnikání zavřou anebo budou pokračovat dál. Pouze díky Brutalu se do Josefova před lety podařilo dostat bankomat, což bylo dobrou zprávou pro místní podnikatele, kteří do té doby bezúspěšně lobovali za jeho zřízení. Dle informací od podnikatelů si řada turistů nezakoupila zboží, protože u sebe neměli dostatečnou hotovost a Josefov nenabízel žádnou možnost, jak si hotovost vybrat“ (Josef Horáček).*

Dle odhadu starosty, vnímá 90% obyvatel města festival pozitivně, zároveň si je však plně vědom i negativ, která sebou festivalový týden přináší.

*„Festival se skutečně vyvíjí. První ročník, zde byla obrovská obava, co se bude dít. Spousta lidí si zabeďovala okna v přízemí, protože už viděli, jak všechno bude vymlácený. Dnes ti samí lidé, z těchto oken prodávají párky v rohlíku a čepují pivo a se zájmem sledují festivalový rej“ (Josef Horáček).*

Výskyt patologických jevů jako kriminalita, je v rámci posledních ročníků festivalu téměř nulová a pakliže nějaká je, tak jsou poškozenými většinou návštěvníci festivalu. Převážně se jedná o vykrádání stanů a zaparkovaných aut. V rámci

fanouškovské obce festivalu nejsou zaznamenány násilné kriminální činy ani výtržnosti a jejich vztah k místním obyvatelům je přátelský. Postoj zastupitelstva vůči festivalu je veskrze pozitivní, nicméně objevují se i názory, aby město mělo z festivalu větší finanční profit. Starosta tento názor nesdílí a jeho hlavní prioritou je udržet festival v Josefově, neboť si je vědom, že o festival mají zájem i jiná města, která jsou pořadatelům ochotna nabídnout stejně zajímavé anebo dokonce lepší podmínky pro pořádání festivalu, a to jak kapacitně, tak i finančně. Návštěvnická kapacita areálu pevnosti Josefov se pohybuje kolem 23 000 osob a je jedním z hlavních limitů této lokality. Na druhou stranu si je starosta vědom unikátních prostor a **genia loci**, které pevnost festivalu nabízí.

Přínos festivalu pro pevnost Josefov také obsáhle zhodnotil předseda a zakládající člen spolku ochránců památek pevnosti Josefov Milan Libich. K historii spolku uvedl Libich následující informace: Spolek ochránců památek pevnosti Josefov – Ravelin No. XIV se věnuje obnově ravelinu č. XIV již od roku 1992, kdy parta nadšenců začal opravovat areál ravelinu. Od roku 1994 má spolek areál ravelinu č. XIV v dlouhodobém pronájmu od města Jaroměř. V roce 2003 je spolek oficiálně zapsán do veřejného rejstříku pod názvem „Ochránci památek pevnosti Josefov – Ravelin No XIV“ (dále jen OPPJ). V roce 2014 odkoupil spolek od soukromého vlastníka přilehlý bastion č. IX., čímž podstatně rozšířil pole své působnosti. Veškeré práce na rekonstrukci areálu probíhají na dobrovolnické bázi a tisíce hodin jsou odpracovány bez nároku na finanční odměnu. V posledních letech jsou opravy areálu spolufinancovány městem Jaroměř, prostřednictvím dotací Královehradeckého kraje a dále z pronájmu areálu pro účely komerčních akcí (OPPJ No. XIV:2020). Svě zkušenosti a znalosti předává spolek i při obnově dalších památek např. zdí na Vyšehradě. Prostor dělostřeleckých kasemat využili členové spolku pro instalaci expozice militarií a dalších dobových artefaktů, které mají spojitost s pevností Josefov.

Milan Libich není fanouškem metalové hudby, avšak v průběhu festivalu zajišťuje téměř nepřetržitou podporu provozu areálu bastionů č. IX a XIV, které spolek OPPJ pronajímá pořadatelům festivalu Brutal Assault a to již od prvního ročníku festivalu

v roce 2007. Je tedy velmi dobře obeznámen s organizační a provozní stránkou festivalu. Jeho vztah k festivalu je jednoznačně kladný.

*„Vždy jsme bojovali za to, aby byla pevnost využita k účelům, které přináší užitek a toto kritérium festival splňuje. Navíc je to obrovská reklama pro práci, kterou tady děláme, protože sem přijedou lidi z celého světa. Pořádání festivalu má pro nás velký přínos a také reklamou pro město“ (Milan Libich).*

Dle Libicha je dalším důležitým aspektem spolupráce s organizátory festivalu dobrovolnický projekt **BA sobě**, kdy fanoušci festivalu ve svém volném čase a bez nároku na finanční odměnu opravují pevnost Josefov.

*„Jezdí k nám lidi z celého světa a pomáhají nám s prací na kterou nemáme tolik času. Zpravidla se jedná o třídní víkendové brigády, kdy na opravách pracuje 15 až 20 lidí od pátku do neděle. Pořadatel festivalu dobrovolníkům zajistí nocleh a jídlo a my zajistíme pracovní pomůcky a práci jako takovou. Tento program je v běhu již třetí rok a dobrovolníci si to oblíbili natolik, že se sem vrací zpátky“ (Milan Libich).*

Dle Libicha má část návštěvníků zájem o vojenskou historii a s nadšením využívají možnosti komentovaných prohlídek pevnostních chodeb či některých z mnoha muzeí, které pevnost Josefov nabízí. Ostatní, pro které není vojenská historie ničím zajímavá oceňují a vyhledávají zvláštní atmosféru pevnostního města.

*„Někteří fanoušci pojmu festival jako rodinnou dovolenou, přijedou několik dní před začátkem festivalu a objíždí památky v okolí, poté si poslechnou několik kapel, přespí tady a jedou domů“ (Milan Libich).*

Krom dobrovolnických aktivit je pro spolek důležitý i **finanční přínos z pronájmu** areálu pevnosti, který spolek **reinvestuje** do oprav a revitalizace areálu. Krom finanční kompenzace za pronájem areálu organizátor festivalu podporuje revitalizaci pevnosti skrz charitativní akce. Ku příkladu v roce 2020 mohli fanoušci festivalu, své nevyčerpané prostředky z platebních čipů namísto klasické refundace dobrovolně věnovat jednomu ze tří vybraných subjektů. Při této příležitosti darovali fanoušci spolku OPPJ takřka 30 000 CZK. Organizátor festivalu přispěl stejnou částkou a spolek obdržel téměř 60 000 CZK.

Dalším zajímavým aspektem je koordinace úprav areálu mezi organizátorem festivalu a spolkem OPPJ, kdy organizátor financuje a zadává úpravy areálu pro potřeby festivalu. Spolek OPPJ v tomto případě koordinuje úpravy areálu tak, aby zapadaly do budoucích plánů revitalizace areálu. Libich dále podotýká, že **festival zásadně urychlil opravy areálu**. Dle jeho názoru by bez festivalu, k některým opravám nedošlo vůbec viz. oprava zdí hradebních příkopů ravelinu č. IX, kde hrozil pád cihel na návštěvníky festivalu. Díky tomuto bezpečnostnímu riziku byla v průběhu roku 2020 provedena celková oprava hradebních zdí, přičemž bylo zamezeno sesuvu stavebního materiálu a zároveň byla zachráněna cenná kulturní památka. Celkové náklady na opravy se vyšplhaly na 2 315 000 CZK. Na rekonstrukci byly použity prostředky z památkového fondu Královehradeckého kraje (345 000 CZK), dotace města Jaroměř (750 000 CZK) a vlastní prostředky spolku OPPJ, z části kryté návratnou půjčkou od města Jaroměř (750 000 CZK).

*„Nebýt festivalu, tak k opravám, které se v areálu pevnosti od roku 2007 provedly, by nikdy nedošlo“ (Milan Libich).*

Libich nesouhlasí s požadavky některých zastupitelů, kteří požadují navýšení částky za pronájem areálu.

*„Pořadatelé přišli do pevnosti v neutěšeném stavu a zlepšení ke kterému došlo proběhlo jen díky tomu festivalu, přestože převážná část investic není hrazena z výnosů za pronájem, ale z dotací. Bez festivalu by nebyla obnova tohoto areálu na pořadu dne. Takže zdražovat pronájem jen díky tomu, že je areál hezčí mi připadá nesmyslný. Krom toho vlastní produkce, pronájmy soukromých ploch, pronájem městských ploch, jejich úklid atd. jde za pořadatelem festivalu a tyto částky jsou obrovské, nemluvě o nákladech za kapely. Takže koukat na hrubý zisk festivalu bez pochopení výdajové stránky nedává smysl. Navíc pořadatelé investují zisk do produkce a vylepšování následujících ročníků festivalu. Mnoho lidí si neumí představit jaké úsilí a náklady za tím úspěchem stojí a měli by si to sami zkusit, aby viděli, o čem to je“ (Milan Libich).*

Z výsledků dotazníkového šetření, které proběhlo mezi zastupiteli města je patrné, že festival je většinou částí zastupitelstva (13 z 15 zastupitelů) podporován a

mnozí zastupitelé festival pravidelně navštěvují anebo se ho chystají navštívit. 12 z 15 zastupitelů pokládá festival za **přínos pro město**. Pouze jeden zastupitel festival za přínos nepovažuje. 9 z 15 zastupitelů si není vědomo žádných stížností týkajících se festivalu ze strany občanů města.

Dle 11 zastupitelů je největším přínosem festivalu **reklama, kterou festival městu přináší v zahraničí, ale i doma**. Druhým nejvíce uváděným pozitivem je **ekonomický přínos festivalu pro místní podnikatele**, a to zejména v sektoru pohostinství, ubytování, taxi služeb. V rámci pozitivních přínosů je dále oceňována **bezplatná pomoc fanoušků festivalu při rekonstrukci areálu pevnosti, zvýšení návštěvnosti města**, zlepšení služeb obyvatel města (konkrétně instalace bankomatu v Josefově) a dále mírný finanční zisk (cca 300 000 CZK), který město získá v rámci pronájmu areálu festivalu a dalších městských ploch.

Z výsledků dotazníkového šetření, které proběhlo mezi podnikateli města a jeho blízkého okolí je patrné, že festival je majoritní většinou podnikatelů (21 z 22) **podporován** a stejně jako v případě zastupitelů i mnozí podnikatelé festival pravidelně navštěvují anebo se jej v budoucnu chystají navštívit. **21 z 22 oslovených podnikatelů potvrdilo pozitivní ekonomický přínos festivalu na jejich podnikání**. Všech 22 podnikatelů má za to, že **festival je pro město přínosem**. 11 podnikatelů uvedlo, že se do jejich podniků účastníci festivalu vrací i mimo termín konání festivalu. Dle 18 podnikatelů je **ekonomický přínos/zvýšené tržby v průběhu festivalu největším pozitivem, které festival jejich podnikání přináší**. **Propagace města v tuzemsku a zahraničí** vidí jako pozitivum 17 z 22 dotázaných podnikatelů. 5 podnikatelů shledává přínos festivalu ve velké kupní síle jeho účastníků, kteří ve městě po dobu konání festivalu využívají nabízených služeb. 4 podnikatelé kvitují **oživení pevnosti Josefov** v průběhu konání festivalu. V této souvislosti 2 podnikatelé oceňují možnost navázání nových kontaktů. Jeden respondent uvádí jako pozitivum **smysluplné využití** areálu pevnosti a dále kulturní přínos, který festival návštěvníkům a obyvatelům města zprostředkovává.

### 4.3.9 Negativní dopady

Dle starosty Horáčka dochází díky obrovskému množství návštěvníků a prodejců, kteří se pohybují na relativně malém prostoru k **dopravním zácpám**, a to hlavně v Josefově, ale také v přilehlých částech Jaroměře. Zásadně je zpomalen průjezd aut Josefovem, kdy se ze silnice druhé třídy stane téměř pěší zóna. Dalším omezením je **obsazenost parkovacích míst** pro obyvatele Josefova. Obrovský nápor návštěvníků zaznamenávají také restaurace, hospody, prodejny potravin, obchodní řetězce, městský bazén atd. Vlastní hudební produkce s sebou přináší **zvýšený hluk**, který lze slyšet až do pozdních nočních hodin, a to i v okolních vesnicích jako jsou Rychnověk či Zvole, vzdálených cca 6 km od Josefova. Paradoxně hluk, který se nese k těmto dvěma vesnicím je intenzivnější nežli hluk, který je možné zaznamenat v Jaroměři. Důvod je prozaický. Podia jsou nasměrována do otevřeného prostoru směrem k těmto vesnicím a hluk se tak z velké části Jaroměři vyhýbá.

*„Nebudu zastírat, že festival na ten týden významně zhorší kvalitu života. Je to randál, je to permanentní dopravní zácpa, jsou to plné obchody, takže ty nepříjemnosti s tím spojené jsou, ale troufnu si říct, že těch 90 % lidí to bere jak nutné zlo, které je s festivalem spojeno, ale přesto jsou rádi, že u nás ten festival je. Osm až devět procent lidí na festival sice nadává, ale omezí se to pouze na dobu konání festivalu a nijak významně se proti festivalu nevymezují. A pak je několik jednotlivců, které spočítám na prstech jedné ruky, kteří proti festivalu aktivně bojují, píšou stížnosti na město anebo na kraj. Vadí jim právě hluk, dopravní zácpy, rušení nočního klidu, přeplněnost města lidmi atd.“ (Josef Horáček).*

Dle předsedy spolku OPPJ Libicha, má festival i negativní konotace, které se projevují v dopravních zácpách při průjezdu městem a nedostatkem parkovacích míst. Josefov a přilehlé části Jaroměře jsou v průběhu festivalu doslova zaplněny zaparkovanými auty. Z pohledu člena rady města Libich uvádí, že město zaznamenalo pouze ojedinělé stížnosti ze strany obyvatel města. Většina těchto stížností se týká hluku a nedodržování nočního klidu převážně ze strany stánkařů zajišťujících občerstvení ve městě Josefov. Stánkaři se často chtějí zavděčit fanouškům a ve svých stáncích pouští hlasitou metalovou hudbu, a to až do brzkých

ranních hodin. Nutno podotknout, že za tyto stánkaře není odpovědný organizátor festivalu. Prodejci uzavírají smlouvu na záběr prodejního místa přímo s městem. Dalším problémem je **odpad** generovaný těmito prodejci, který po ukončení festivalu a zpravidla na své náklady uklízí technické služby města.

V rámci dotazníkového šetření neuvedlo 8 z 15 zastupitelů žádné negativní dopady. Dva zastupitelé poukázali na komplikace v dopravě během festivalu, kdy díky obrovskému množství pěších, kteří se pohybují po městě, často nerespektují základní pravidla silničního provozu dochází k **zpomalení dopravy** při průjezdu městem. Dva zastupitelé jsou **znepokojeni rušením nočního klidu a nepořádkem ve městě či v parcích**.

Negativních dopadů festivalu na město si není vědomo 11 z 22 oslovených podnikatelů. Šest podnikatelů negativně vnímá **dopravní zácpy a pomalý průjezd městem**. Pět podnikatelů upozorňuje na **nedostatek parkovacích míst** ve městě v průběhu festivalu. **Nadměrnou produkci odpadů a nepořádek ve městě** vnímají negativně 2 podnikatelé. Hluk ve večerních hodinách čili nedodržování nočního klidu vnímá negativně 1 respondent. 1 respondent uvedl jako negativum velké množství lidí, kteří v průběhu festivalu město doslova zaplaví.

#### **4.3.10 Budoucnost**

Dle Karlíka bude i nadále možné festival považovat za **alternativní**, a to i přes masovost této akce.

*„Osobně si myslím, že alternativa není vázaná na počet lidí. Je to o obsahu a troufnu si říct, že my jsme festival, který se nikdy nezaprodal. Taky jsme mohli zaplatit třeba Metallicu a k tomu dát 100 nezajímavých, nudných kapel a taky bychom tam mohli mít 20000 lidí, ale my to děláme jinak a nikdo nemůže říct, že nabízíme podbíživé zboží, když to takhle řeknu. A že na festival chodí 20000 lidí, to mi přijde krásný a myslím si, že to nic neubírá na alternativnosti této akci“ (Tomáš Karlík).*



Organizátoři se v rámci budoucích ročníků chtějí zaměřit na **zvyšování celkové kvality festivalu**, tj. udržet stávající kvalitu hudební produkce, zvyšovat kvalitu nabízených služeb, zpřístupňovat další zajímavá místa v areálu pevnosti a v neposlední se chtějí zaměřit i na **design areálu**. V této souvislosti organizátoři plánují festivalovému areálu vtisknout podobu post apokalyptického města, za využití velkoobjemových ocelových kontejnerů využívaných pro námořní přepravu. Dále chtějí **zlepšit parkování** v centru Josefova, kdy bude snahou neomezovat občany města Josefov.

Starosta J. Horáček uvedl k budoucnosti festivalu následující:

V rámci budoucích ročníků se chce město zaměřit zejména **na zlepšení podmínek parkování** pro obyvatele Josefova. V této souvislosti bude vyčleněna cca 1/3 plochy Josefova, do které bude umožněn vjezd pouze obyvatelům s trvalým pobytem a zásobování. Takto bude zajištěna dostatečná parkovací kapacita pro místní. Návštěvníci festivalu budou nuceni parkovat mimo tuto vyhrazenou zónu.

*„Ano, nezaparkuji si tam, kde jsem zvyklí. Nezaparkuji si přímo u svého baráku, ale budu mít jistotu, že svoje auto zaparkuji v Josefově. Je fakt, že za běžného stavu Brutalu se to nemuselo podařit, protože auto stály úplně všude a návštěvníci často nerespektovali dopravní značení a stáli, tam kde neměli“ (Josef Horáček).*

Město bude i nadále pomáhat pořadatelům s vyhledáváním dalších vhodných lokalit pro parkování a stanování mimo centrum města tak, aby se zamezilo tzv. živelnému parkování/ stanování. Město hodlá případné nedodržování stanovených pravidel řešit finančními sankcemi. V rámci zlepšení koordinace silniční dopravy v průběhu festivalu plánuje město požádat o **spolupráci dobrovolné hasičské sbory** z okolí Jaroměře.

Dle předsedy spolku ochránců památek Libicha, by se město mělo v rámci budoucích ročníků festivalu pokusit zamezit rušení nočního klidu ze strany stánkových prodejců v centru Josefova. Dále by se zaměřil na redukci odpadů produkovaných stánkovými prodejci a zajištění dostatečné parkovací kapacity pro obyvatele Josefova.

5 z 15 dotázaných zastupitelů neuvadlo žádná doporučení. Dva zastupitelé navrhují **rozšíření vratných kelímků a biologicky rozložitelného nádobí** mimo areál festivalu. Jedná se převážně o plochy, které město pronajímá stánkovým prodejcům. Prodej občerstvení mimo areál festivalu není pod správou organizátora festivalu. Cílem tohoto návrhu je redukce odpadu. Zastupitelé se v tomto případě nechali inspirovat pořadatelem festivalu, který v uzavřeném areálu festivalu vydává občerstvení pouze v zálohovaných kelímcích a dále využívá biologicky rozložitelného nádobí pro výdej pokrmů. Motivací je v tomto případě **redukce odpadů vyprodukovaného v průběhu festivalu**, společně s minimalizací dopadů této masové akce na životní prostředí. V návaznosti na toto doporučení bylo jedním zastupitelem navrženo **zvýšení frekvence svozu odpadů** z prostor, které město pronajímá stánkovým prodejcům a dále z popelnic a odpadkových košů na území města.

Dva zastupitelé navrhují navýšení poplatků za pronájem obecních ploch, které si organizátor festivalu od města pronajímá, čímž chtějí navýšit příjem městské pokladny. Dva zastupitelé navrhují **navýšení kapacity mobilních toalet** mimo areál festivalu, tj. v prostorách města.

Dalším podmětem, který nezávisle na sobě navrhli dva zastupitelé, je **zajištění dostatečné kapacity parkovacích míst pro obyvatele Josefova**, kteří v průběhu festivalu nemají možnost v městě parkovat z důvodu vysoké obsazenosti parkovacích míst návštěvníky festivalu. Jeden ze zastupitelů doporučil **vypracování detailní mapy města, kde budou vyznačeny služby nabízené místními podnikateli**. Tato mapa by měla být zdarma distribuována mezi návštěvníky festivalu tak, aby měli povědomí o službách nabízených na území města. Toto doporučení jde ruku v ruce s návrhem, který doporučuje **nasměrování návštěvníků do celého města**, a nejen do jeho jednotlivých částí.

V souvislosti s dopravou bylo doporučeno v průběhu festivalu omezit tranzit skrze Josefov a odklonit jej pomocí objížďky. Další postřeh směřoval na **zlepšení dopravy návštěvníků z vlakového nádraží Jaroměř** (vzdáleného cca 2 km od areálu festivalu) do areálu festivalu v Josefově. Poslední návrh doporučil regulaci prodeje

občerstvení z přízemních oken josefovských domů, neboť takovýto způsob prodeje může na návštěvníky města působit podivným dojmem. Zastupitel by v tomto případě upřednostnil prodej občerstvení přímo z restauračního zařízení anebo prodej stánkový.

V roce 2020 se festival neuskutečnil z důvodu pandemie Covid 19 a organizátoři mají opodstatněné obavy o budoucnost festivalu v roce 2021. Konkurenční výhoda festivalu, kdy 65 % návštěvníků přijelo ze zahraničí stejně tak jako většina vystupujících kapel, se za současné situace změnila v konkurenční nevýhodu a je otázkou, zdali pandemie ustoupí natolik, aby bylo možné festival v roce 2021 opět pořádat.

## **5 Shrnutí výsledků**

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat fungování managementu vybraného alternativního hudebního festivalu Brutal Assault a zhodnotit jeho přínos k rozvoji cestovního ruchu v dané lokalitě.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a empirickou. Obě části spolu úzce souvisí a navzájem se doplňují. V rámci hledání dostupných zdrojů pro vypracování teoretické části nebylo jednoduché nalézt relevantní odbornou literaturu, která se zabývá alternativní kulturou či managementem kulturních akcí jako takových. Publikací vydaných v českém jazyce je žalostně málo, přičemž situace v anglo-saském světě není o poznání lepší. Autor pracoval s tištěnými a internetovými zdroji.

V rámci zadání bakalářské práce bylo nutné najít festival, který je alternativní, a navíc nějakým způsobem ovlivňuje cestovní ruch. Alternativa ovlivňující cestovní ruch? Zdánlivě oxymóron. Autorovi bakalářské práce se přesto podařilo identifikovat festival, které toto zadání splňuje, tedy je alternativní a má vliv na

cestovní ruch v dané lokalitě, což potvrdilo i empirické šetření, které bylo provedeno v praktické části.

V této kapitole bakalářské práce budou představeny odpovědi na otázky, které byly vytyčeny v metodické části této práce. Odpovědi na stanovené otázky byly získány z dostupné odborné literatury a dále prostřednictvím terénního výzkumu za využití strukturovaných rozhovorů a dotazníkového šetření. Odpovědi související s teoretickou částí bakalářské práce:

### **Co je to alternativní kultura a jaká jsou její specifika?**

Alternativní kultura má v českém prostředí hluboké kořeny a její počátky lze sledovat již na počátku dvacátého století, a to ve sférách hudebních, výtvarných, literárních, divadelních, architektonických. Tzv. avantgarda byla vždy poslem nových myšlenek a ničitelem starých pořádků. Byla alternativou vůči stávajícímu status quo a zpravidla se vymezovala proti maloměšťáctví, většinovému vkusu a později také proti masovému konzumu a establishmentu. Alternativa si hledá cestu, která není široká a přímá, nýbrž je to úzká a klikatá cesta hledání a objevování nového. Je spontánní, kreativní, nezávislá na většinovém vkusu a podpoře mainstreamových médií. Hlavním cílem alternativní kultury je tvorba originálních a novátorských děl. Finanční a mediální úspěch není primární motivací alternativních umělců, na rozdíl od masové produkce komerčně orientovaného zábavního průmyslu. Je to právě novátorská alternativa, která posouvá hranice kultury kupředu a nezaujímá komerčně výhodné pozice šablonovité tvorby mainstreamové produkce.

### **Jaký je význam alternativní kultury v cestovním ruchu?**

Alternativní eventy jsou zpravidla organizovány lidmi, kteří se chtějí potkávat s podobně smýšlejícími spoluobčany a nabízejí jim program, který není možné shlédnout v mainstreamových médiích či v rámci komerčně orientovaných eventů. V posledních letech lze sledovat nárůst alternativních kulturních akcí, které propojují hudbu, divadlo, literaturu, výtvarné umění a jsou zpravidla organizovány

na zajímavých místech naší vlasti. Krom alternativní hudby často nabízejí i alternativní možnosti stravování, přednášky, výstavy, divadlo atd. Alternativní eventy mohou být organizovány za pomoci grantů, sponzorů, ale často také z vlastních zdrojů, vstupného případně z dobrovolných příspěvků návštěvníků eventů. Zdá se, že část společnosti prohlédla obsahovou vyprázdněnost mainstreamové komerční kultury a opětovně začala objevovat kulturu alternativní, která nabízí autenticitu a originalitu. Obsah či téma alternativního eventů spolu s vhodně zvoleným místem konání, dobře zvládnutá organizace mohou pozitivně ovlivnit návštěvnost eventů a následovně i okolí lokality, kde je event pořádán. Zvýšená návštěvnost lokality může mít pozitivní dopad na místní poskytovatele služeb, návštěvu muzeí, přírodních rezervací atd., tedy na cestovní ruch jak takový. Ze své podstaty mají alternativní kulturní akce v porovnání s mainstreamovými kulturními akcemi menší návštěvnost (až na výjimky), tudíž jejich dopad na cestovní ruch bude rovněž menší. Na druhé straně destinace, která je zaměřena na dlouhodobou udržitelnost a autenticitu produktů, bude mít poměrně velký potenciál vzbudit zájem o opětovnou návštěvu lokality právě u návštěvníků alternativních kulturních akcí, kteří preferují individuální způsob cestování a poznávání. Alternativní kulturní akce mohou být také vhodným doplňkem k trávení volného času pro turisty, kteří destinaci navštěvují z jiných důvodů a o kulturní akci jsou informováni v průběhu jejich pobytu.

### **Jaká je historie a současnost alternativních hudební scény v Čechách?**

V rámci alternativních hudebních směrů se autor bakalářské práce zaměřil na vývoj alternativních hudebních směrů dobově spadajících do druhé poloviny 20. století, kdy k nám převážně z anglo-saské proveniencí přichází doslova tsunami hudebních směrů jako rock, jazz, folk, punk, ska, funk, metal atd. Tyto hudební směry zásadně ovlivňují hudební scénu tehdejšího Československa na několik dekad do předu. Odpor komunistického establishmentu vůči těmto novým hudebním směrům společně s omezenými kulturně ekonomickými možnostmi obyvatel ČSSR, paradoxně přispěl k rozmachu tuzemské alternativní hudební scény, která sice nebyla vidět ani slyšet v tehdejších masových médiích, zato čile prosperovala

v ústraní anebo dnešním jazykem v tzv. sociálních bublinách folku, bluegrassu, jazzu, alternativního rocku, undergroundu, metalu a dalších hudebních směrů.

Od konce 60 let vznikají tematické festivaly a protagonisté jednotlivých směrů organizují koncerty. Některé hudební žánry např. rockový underground se díky perzekucím ze strany establishmentu odsouvá do ilegality, ve které setrvává do roku 1989.

Devadesátá léta dvacátého století se stávají zlatou érou alternativy a klubových scén. Díky nově nabyté svobodě, kterou tehdejšímu Československu přinesla tzv. sametová revoluce se také alternativní hudba stává součástí tržního hospodářství, kde platí pravidla nabídky a poptávky. Jsou zakládány nové festivaly, rockové kluby rostou jako „houby po dešti“ a v rámci nových poměrů prožívá alternativní scéna vrcholné období, které končí v průběhu prvního desetiletí nového milénia. Důvodů poklesu zájmu o alternativu je povícero. Jedním z důvodů může být skutečnost, že se do jisté míry jednalo o generační postoj občanů narozených před rokem 1989. Dalším důvodem je růst ekonomické prosperity, který sebou přináší nové příležitosti k trávení volného času (cestování, zábavní centra, nákupní centra atd.) Generace, která prožívá dětství v devadesátých letech má zcela nové příležitosti a alternativa se stává pouze jednou z plejády možností, ze kterých si mohou vybírat. Klubová scéna v první dekádě 21. století takřka mizí. V současné době se alternativa až na malé výjimky vyznačuje tím, že není zaměřená na finanční zisk, ale na obsah a formu.

### **Jaká jsou specifika managementu hudebních festivalů?**

Hudební festivaly jsou organizovány v pravidelných, nejčastěji ročních intervalech. Venkovní (outdoor) festivaly jsou organizovány zpravidla v letních měsících. V závislosti na velikosti areálu jsou schopny pojmout i desítky tisíc návštěvníků. Festivaly organizované ve vnitřních prostorech (indoor) nemohou kapacitě konkurovat festivalům venkovním, avšak nejsou limitovány ročním obdobím a mohou být pořádány v průběhu celého roku. Festivaly mohou být jednodenní, více denní anebo mohou probíhat i v průběhu několika týdnů na různých místech.

Festivally návštěvníkům nabízejí přehlídku většího počtu kapel, které lze shlédnout v rámci areálu festivalu. Vlastní plánování, propagace, realizace a případné vyhodnocení úspěšnosti alternativních či mainstreamových festivalů se v podstatě neliší. Délka trvání, místo konání (venku/uvnitř) spolu s očekávanou návštěvností eventů, budou mít přímý vliv na velikost realizačního teamu, finanční zajištění, požadavky na technické a sanitární zázemí, rozpočet, zásobování, povolení k pořádání akce, propagaci, součinnost s integrovaným záchranným systémem atd. Festivally jsou plánovány minimálně s ročním předstihem, přičemž organizační struktura profesionálně řízených festivalů zahrnuje pracovní pozice dramaturga, pracovníka HR, marketéra, PR, finančního analytika, účetního, produkčního, bezpečnostního technika atd.

Zásadní aktivitou pro úspěch festivalu je včasná a úspěšná rezervace atraktivních kapel, které přilákají dostatečné množství návštěvníků. Hlavním komunikačním médiem využívaným současnými festivalovými marketéry jsou sociální sítě a webové stránky festivalu. Sociální sítě a webové platformy jsou využívány pro komunikaci s fanoušky, pro reklamní účely, marketingové průzkumy, evaluace festivalu, předprodej vstupenek, prodeje merchandise atd. V rámci úspory nákladů není výjimkou, že jeden člen organizačního teamu pracuje na několika pracovních pozicích zároveň.

Velké festivally využívají dodavatelských služeb zajišťujících stavbu areálu festivalu, kontrolu bezpečnosti, ozvučení, dopravu, gastro služby a občerstvení, umývárny, mobilní toalety a nabízejí možnost krátkodobých brigád. Financování festivalu může být zajištěno z vlastních zdrojů (prodej vstupenek, pronájem prodejních ploch, VIP služeb, prodej občerstvení a merchandise), ze sponzorských darů, grantů či dotací. V rámci současného trendu zajištění dlouhodobé udržitelnosti a minimalizace dopadů festivalů na životní prostředí již není výjimkou, že festivally pracují s vlastním odpadovým hospodářstvím, využívají možnosti zálohovaných kelímků, jídelních setů anebo dokonce organizují dobrovolnické výsadby stromů, úklid lesů atd.

Následující část bakalářské práce představí odpovědi na výzkumné otázky související s praktickou částí. Odpovědi na vytyčené otázky byly získány prostřednictvím rozhovorů s pořadatelem festivalu Brutal Assault, starostou města Jaroměř, pracovnící TIC Jaroměř, předsedou spolku ochránců památek pevnosti Josefov – Ravelin No. XIV a také prostřednictvím dotazníkového šetření se zastupiteli města Jaroměř a místními podnikateli. Zde je nutno vyzdvihnout ochotu a otevřenost všech zúčastněných stran.

### **VO1: Jaký byl důvod pro vznik festivalu?**

Důvod k uspořádání prvního ročníku festivalu Brutal Assault v Obůrce u Blanska v roce 1996 byl poměrně prozaický. Fanoušek tvrdé hudby Vladan Sychra se rozhodl uspořádat příjemnou hudební akci, na kterou pozval kamarády, kamarády kamarádů a spřátelené hudební kapely. Organizátoři byli příjemně překvapeni nečekanou návštěvností, kdy festival navštívilo 350 návštěvníků. Úspěch prvního ročníku a zájem o metalovou hudbu byl impulzem k uspořádání dalších ročníků.

### **VO2: Jaké je nosné téma festivalu?**

Nosným tématem festivalu není pouze metalová hudba. Dle vyjádření produkčního akce Tomáš Karlíka se jedná o festival extrémních alternativních žánrů (extrémní ve smyslu jedinečnosti a zajímavosti). Vedle klasického metalu lze v rámci festivalu shlédnout i další odnože tzv. tvrdé hudby jako jsou trash metal, death metal, groove metal, grind core, black metal, doom metal atd. V posledních letech se organizátoři festivalu snaží festival propojit i s výtvarným uměním, s tematickými přednáškami či s filmem. Návštěvníci mohou v areálu festivalu shlédnout několik výtvarných expozic, které doplňují hudební program. Dále mají možnost navštívit přednášky, kde jsou krom hudby diskutována i společenská témata jako ekologie, anebo zhlédnout filmy v „Horror cinema house“. V rámci dramaturgie festivalu se organizátoři snaží produkovat festival extrémního umění, kde nejde o zdůraznění brutality, nýbrž o představení širokého spektra alternativních extrémních žánrů.



### **VO3: Jaká jsou kritéria pro výběr místa pořádání festivalu?**

Mezi hlavní kritéria pro pořádání festivalu pro 20 000 návštěvníků patří bezesporu dostatečná kapacita areálu, která musí poskytovat potřebné prostory pro zázemí kapel a personálu, technické vybavení, podia, parkování, kempy, prodejce občerstvení a zboží. Další důležitým bodem je elektrická energie, voda, sanitární zázemí, zázemí pro WC, ale i prostor pro odpadové hospodářství či dopravní dostupnost. Samozřejmě nelze opomenout podporu a souhlas ze strany majitele pronajímaných prostor. V neposlední řadě je důležitým momentem pro výběr místa i génus loci. Dle organizátora má zásadní podíl na úspěchu festivalu právě pevnost Josefov a její specifická klasicistní vojenská architektura. Přestože obdrželi nabídky na přestěhování festivalu do areálů, které nabízejí dvojnásobnou kapacitu, pořadatelé tuto možnost odmítli. Punc, který areál pevnosti Josefov festivalu dodává je pro ně zcela zásadní a preferují organizovat „menší“, ale zcela vyprodaný festival v prostředí, které má jedinečnou atmosféru a které je spolu s hudebním programem festivalu velkým lákadlem nejen pro návštěvníky festivalu, nýbrž i pro vystupující kapely.

### **VO4: Jak probíhá organizace a financování festivalu?**

Festival BA je pořádán pod hlavičkou Brutal Assault Agency s.r.o. O festival jako takový se stará kmenový tým 10 lidí, kteří na festivalu pracují v průběhu celého roku na různých pozicích jako jsou: účetnictví, finance, PR, produkce, dramaturgie, HR, marketing a reklama, videoprojekce či koordinace dobrovolnického programu BA sobě. Dramaturgická část festivalu, která zahrnuje rezervování hlavních hvězd (headlinerů) začíná již 1,5 roku před vlastním festivalem. Na festivalu účinkuje až 130 kapel, přičemž 97 % kapel je ze zahraničí.

Provozní věci se začínají řešit již po ukončení festivalu v tom kterém roce. Je nutné zajistit nájemní smlouvy, pronájmy ploch, povolení od hygieny, přepravní služby pro kapely a návštěvníky festivalu, nahlásit autorská práva OSA, zajistit ubytovací kapacity pro kapely a návštěvníky, vybrat prodejce občerstvení, koordinovat

bezpečnost práce, komunikovat s celní správou, koordinace s policií ČR, městskou policií, záchrannou službou, s hasiči, bezpečnostní agenturou či zainteresovanými odbory města Jaroměř.

Propagace festivalu probíhá celoročně. Díky skvělému renomé festivalu nejsou pořadatele nuceni pořádat velké reklamní kampaně. K propagaci využívají převážně online platformy (Facebook, Instagram, YouTube, Spotify), oficiální stránky festivalu, inzerci ve specializovaných zahraničních časopisech, reklamní spoty v rádiích a podpůrné prodeje zboží s tematikou a logem festivalu.

Cca. měsíc před začátkem festivalu je kmenový tým navýšen o 5 až 10 spolupracovníků, kteří se věnují vlastní přípravě festivalového zázemí a zajišťují provoz v průběhu festivalu. Vlastní festivalové zázemí (stavba podií, stanů, zábran, oplocení, umýváren, toalet atd.) se začíná stavět týden před začátkem festivalu a na přípravě se podílí dodavatelské a firmy a stovky brigádníků, kteří jsou najímáni skrz Brutal Assault Agency s.r.o.

Veškeré technické vybavení a inventář je outsourcován a pořadatel nedisponuje žádným inventářem. S organizací festivalu dále pomáhá 150 až 200 dobrovolníků, kteří se rekrutují z řad fanoušků. Hlavní motivací pro tuto dobrovolnickou činnost je možnost nahlédnout do zákulisí festivalu, kde se dobrovolníci mohou setkat se svými oblíbenými kapelami. Zájem o dobrovolnickou práci je značný a pořadatelé si mohou zájemce vybírat. Festival má připraven krizový plán pro mimořádné situace, ve kterém figurují složky integrovaného záchranného systému. V rámci parkovací kapacity a kempů využívá festival městem vytipované lokality, které si krátkodobě pronajímá. Produkční tým v předstihu rezervuje ubytovací kapacity hotelů a penzionů v blízkém okolí, které posléze nabízí návštěvníkům festivalu, včetně zajištění dopravy z hotelu na festival a zpět. Fanoušci, kteří nemají zájem o ubytování v hotelu mohou využít jeden ze 3 kempů, které leží v bezprostřední blízkosti areálu festivalu. Po ukončení festivalu zajišťuje organizátor prostřednictvím vlastních zdrojů úklid a uvedení veškerých pronajatých prostor do původního stavu, včetně likvidace a roztřídění odpadů.

Festival je finančně soběstačný a vždy pracuje v pouze v rámci konkrétního rozpočtu a do festivalu investuje pouze prostředky, které vydělá. Ze sponzorů spolupracují pouze s tzv. produktovými sponzory jako je např. Jägermeister, který pro festival vyrábí likér s názvem „Brutalmeister“. Vstupenky na festival jsou nabízeny v předprodeji a v posledních letech se organizátorům podařilo vstupenky vyprodat již před začátkem festivalu. Vlastní cena vstupenek se odvíjí od dramaturgie festivalu a zohledňuje honoráře kvalitních kapel, které každoročně rostou. Cena festivalové permanentky pro rok 2021 je v předprodeji k dispozici za 3 100 CZK (BA, 2021).

Nezanedbatelnou část příjmů tvoří festivalový prodej občerstvení, zboží, VIP vstupů do back stage či VIP barů, VIP parkování, poplatky za stanování v hlídaných VIP kempech atd. V rámci areálu festivalu zajišťuje pořadatel vlastní prodej piva, občerstvení v barech a zboží. Gastro služby a stánkový prodej zboží je z části outsourcován. Prodejní místa jsou organizátorem poskytována za úplatu. Vedle prodeje lístku je pronájem prodejních míst, prodej občerstvení, zboží a dalších služeb důležitým zdrojem příjmů.

V rámci festivalu je využíván systém bezhotovostních plateb, kdy si návštěvník nahraje na čip kredit, prostřednictvím kterého platí za zboží a služby. Organizátoři se snaží udržet maximální počet návštěvníků v areálu festivalu. Z tohoto důvodu se snaží nabídnout kvalitní služby, stravování a doprovodný program uvnitř areálu tak, aby návštěvník nebyl nucen hledat alternativní možnosti za jeho hranicemi. Tato strategie mimo jiné napomáhá maximalizovat zisky z prodejních aktivit v průběhu festivalu. Krom přímého nákupu zboží v průběhu festivalu, mají zájemci celoroční možnost zakoupení tematického oblečení, doplňků, CD atd. na webových stránkách festivalu. Hlavním zdrojem financování festivalu je tedy prodej festivalových permanentek, prodej občerstvení, zboží, služeb a pronájem prodejních míst v areálu festivalu.

## **VO5: Jak probíhá evaluace úspěšnosti festivalu?**

Vedle evaluace finanční úspěšnosti je zásadním kritériem úspěchu, zpětná vazba od návštěvníků festivalu a účinkujících kapel. Dedikovaní pracovníci kmenového teamu vytvářejí online dotazníky a ankety na sociálních sítích, kde mohou fanoušci a účinkující poskytnout zpětnou vazbu, včetně návrhů na zlepšení. Facebooková komunita festivalu čítá víc jak 70 000 členů. Pro organizátory je důležitá zpětná vazba nejen od návštěvníků, ale také od účinkujících kapel, které často hrají na festivalech po celém světě a mají možnost jednotlivé festivaly porovnávat. V rámci posledního průzkumu, který proběhnul v roce 2019 dostal festival celkové hodnocení 4,9 z 5 možných bodů. Přičemž číslo 5 označuje maximální spokojenost.

## **VO6: Jakou roli hraje samospráva v pořádání festivalu?**

Z rozhovoru se starostou města Jaroměře Josefem Horáčkem a z dotazníkového šetření se zastupiteli vyplývá, že město pořádání festivalu podporuje a shledává jej přínosným.

Dle výsledků z dotazníkového šetření osobně podporuje konání festivalu v Jaroměři 13 z 15 oslovených zastupitelů. 12 z 15 zastupitelů pokládá festival za přínos pro město. Hlavní pozitiva, které festival městu přináší jsou propagace města a ekonomický přínos pro místní podnikatele. Organizátor festivalu vyzdvihuje roli bývalého starosty Jaroměře Jiřího Klepsy, který jako první otevřel dveře k pořádání festivalu v areálu pevnosti Josefov. Bez plné podpory města, by bylo pořádání festivalu BA nemyslitelné.

Město je tedy v pozici, kdy rozhoduje o tom, zdali bude festival na jeho území pořádán, což je jedna ze zásadních rolí, se kterou město v této souvislosti disponuje. Festival má s městem uzavřenou smlouvu na období deseti let. Další důležitá role města v rámci pořádání festivalu spočívá v zajišťování podpůrných služeb a v koordinaci příprav festivalu. Před vlastním začátkem festivalu jsou naplánovány dvě koordinační schůzky mezi pořadatelem a relevantními odbory města v rámci kterých je vypracován detailní plán příprav. Na těchto schůzkách jsou také

prodiskutovány problémy, které vyvstaly v průběhu předchozích ročníků a je snahou tyto problémy eliminovat anebo alespoň minimalizovat. Zde je město v roli poradce, který akci aktivně připomínkuje, ale také navrhuje řešení na zlepšení situace.

V rámci poskytování služeb, které město pro festival zajišťuje je možné uvést následující aktivity: svoz odpadů ve městě, úklid městských prostor, vystavení povolení k instalaci dopravního značení odborem dopravy, vlastní instalaci a odstranění dočasného dopravního značení, pomoc s vytipováním lokalit vhodných pro parkování a kempy, zajištění maximálního stavu pracovníků městské policie v průběhu festivalu, koordinace dopravy a parkování za pomoci 4 sborů dobrovolných hasičů, podpora města při tvorbě instruktážního videa pro návštěvníky festivalu.

#### **VO7: Jaký vliv má festival na cestovní ruch v lokalitě a blízkém okolí?**

Provedený průzkum potvrdil, že festival má pozitivní dopad na cestovní ruch pro město Jaroměř a blízké okolí jak z krátkodobého, tak z dlouhodobého hlediska. Dle výsledů dotazníkového šetření má festival pozitivní ekonomický přínos pro 21 z 22 oslovených podnikatelů. 11 z 22 podnikatelských subjektů uvedlo, že se k nim návštěvníci festivalu vrací i mimo termín pořádání festivalu. Kapacita ubytování v Jaroměři a blízkém okolí je v rámci srpnového termínu konání festivalu každoročně plně obsazena. Fanoušci i organizátoři festivalu si ubytování rezervují již na rok do předu. V průběhu festivalu jsou permanentně obsazeny veškerá restaurační a pohostinská zařízení. Prodejci potravin a poskytovatelé přepravních služeb zaznamenávají rekordní tržby. Dle starosty Horáčka jsou pro některé podnikatele rekordní festivalové tržby zcela zásadní pro udržení provozované podnikatelské činnosti. Část drobných podnikatelů by bez finančního přínosu festivalu byla nucena svou podnikatelskou činnost ukončit. Festival také napomohl ke zlepšení služeb v Josefově. Pouze díky festivalu byl v Josefově instalován výběrní bankomat.

Zvýšenou návštěvnost zaznamenává také TIC Jaroměř. Převážně zahraniční návštěvníci se zajímají o možnosti ubytování, stravování, ale také o muzea a místní pamětihodnosti. TIC registruje enormní zájem o propagační materiály města Jaroměř a blízkého okolí. Dalším pozitivním dopadem je tzv. dobrovolnický cestovní ruch, kdy fanoušci až šestkrát do roka aktivně participují na opravách pevnosti Josefov, které zaštituje spolek ochránců pevnosti Josefov.

Vedle pozitiv existují také krátkodobé negativní dopady festivalu na život ve městě. Dle provedeného výzkumu se jedná hlavně o zpomalení dopravy při průjezdu městem, nedostatečné parkovací kapacity pro místní obyvatele, hluk v nočních hodinách či výskyt odpadků v prostorách města. V této souvislosti je nutno podotknout, že dle provedených rozhovorů a dotazníkových průzkumů jsou negativa spojená s festivalem chápána jako daň za pořádání festivalu v dané lokalitě. Mezi respondenty, kteří se praktického šetření zúčastnili v zásadě panuje konsensus, že pozitivní přínos festivalu mnohonásobně kompenzuje krátkodobé negativní dopady. Z provedených rozhovorů je také zřejmé, že město společně s pořadatelem mají péči negativní dopady festivalu na život ve městě minimalizovat a v tomto směru podnikají i konkrétní kroky.

## **6 Závěry a doporučení**

Tato bakalářská práce měla za cíl prozkoumat management alternativních kulturních akcí a jejich význam v cestovním ruchu. Vlastní práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část se věnovala vymezení pojmu alternativní kultura, zkoumala historii a současný stav alternativní kultury. Dále se tato část práce zabývala významem alternativní kultury v cestovním ruchu a pokusila se zmapovat problematiku managementu hudebních festivalů. V rámci tohoto úkolu byly využity jak tuzemské, tak i zahraniční tištěné či online zdroje. K těm nejzajímavějším zdrojům patří: Kmeny, Alternativní kultura: Příběh české společnosti, Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu, Poetismus, Metal evolution a Events design and experience. Studium odborné literatury prokázalo, že

alternativní kultura má v české společnosti poměrně dlouhou tradici sahající do počátku dvacátého století. Ze své podstaty není alternativní kultura určená masám a také není prvoplánově motivována finančním ziskem, avšak ani komerční úspěch a masovost alternativních akcí není zcela vyloučen, viz. komerčně úspěšný festival Brutal Assault, který byl předmětem zkoumání v praktické části bakalářské práce. Spojení komerčního úspěchu a masové návštěvnosti je u alternativních akcí spíše výjimkou. Zde se nabízí otázka, do jaké míry ovlivní komercializace a masovost podstatu ze které alternativa vychází, tj. vytvářet svébytnou kulturu, která nepodléhá tlakům všeobecného vkusu a profitability. Úspěšný management alternativních akcí vychází a pracuje se stejnými procesy jako management akcí čistě komerčních ( fáze plánování, realizace, vyhodnocení, reflexe).

V souvislosti s přínosem pro cestovní ruch dané lokality, jsou to právě akce masového typu, které na CR mají zásadnější dopad a jsou pro něj ekonomickým přínosem. Opět zde vyvstává otázka, do jaké míry je možné zachovat autenticitu a jedinečnost prožitku v případě masově navštěvovaných alternativních akcí.

V této souvislosti je zajímavá myšlenka produkčního festivalu BA Tomáše Karlíka, který nevidí zásadní rozpor mezi masovostí (festival navštěvuje více jak 20000 fanoušků) a alternativou v případě, že se původní idea akce nezaprodá všemocnému „dolaru“ a nutnosti vydělat za každou cenu. Nicméně podmínka pro pořádání dalšího ročníku festivalu stojí právě na skutečnosti, že festival musí na upořádání dalšího ročníku vydělat. V tomto směru je přání nezaprodát se poněkud rozporuplné.

V případě festivalu BA jehož management byl předmětem zkoumání této práce, byl původní motivací k uspořádání prvního ročníku zájem o metalovou hudbu a přání sdílet tento zájem s metalovou subkulturou. Zdá se, že původní motivace organizátorů festivalu přetrvává i v současné době a organizátoři mají v rámci dramaturgie festivalu péči rozšiřovat program o výtvarné umění, přednášky atd.

Je sympatické, že organizátoři nezapomínají na začínající kapely, kterým v rámci festivalového programu dávají prostor a mají snahu eliminovat tzv. uhlíkovou stopu festivalu proaktivním recyklováním kelímků, nádobí, následovným tříděním odpadu, výsadbou stromů či pořádáním kampaní, které doporučují návštěvníkům

festivalu sdílet hromadnou dopravu. Další úctyhodnou aktivitou je dobrovolnický program „BA sobě“ v rámci kterého se fanoušci festivalu podílejí na rekonstrukci pevnosti Josefov.

Vlastní management festivalu je komplexní celoroční prací, na které se podílí kmenový tým 10 dedikovaných odborných pracovníků, stovky dobrovolníků, brigádníků, desítky outsourcovaných firem a v neposlední řadě město Jaroměř. Festival je finančně soběstačný, není závislý na sponzorech a má velmi dobře propracovaný systém generování zisku. Hlavním zdrojem příjmů je prodej festivalových permanentek, prodej občerstvení a tematického zboží (např. oblečení s metalovou tematikou), pronájem prodejních prostor externím prodejčům, nabídka VIP služeb a v neposlední řadě internetový obchod. Finanční výsledek není pro pořadatele festivalu jediným kritériem úspěšnosti akce. Zpětnou vazbu každoročně sbírají i od návštěvníků a vystupujících kapel. Získané podněty využívají pro zlepšování služeb a komfortu návštěvníků.

Z rozhovorů se starostou Jaroměře, předsedou spolku ochránců pevnosti Josefov, se zástupkyní TIC a z dotazníkového průzkumu, kterého se zúčastnilo 15 zastupitelů města Jaroměř vyplývá, že festival má plnou podporu ze strany vedení města, ale i od organizací, které jsou s městem úzce propojeny. Město a organizátoři festivalu jsou v pravidelném kontaktu. Plánování a vlastní realizace festivalu je řešena v rámci dvou koordinačních schůzek. Krátkodobé negativní dopady, s nimiž se město v průběhu festivalu potýká (zpomalená doprava, omezené parkování, hluk, nepořádek), jsou kompenzovány ekonomickým přínosem pro místní podnikatele (potvrzeno dotazníkovým průzkumem s 22 podnikatelskými subjekty z Jaroměře a okolí), zvýšeným zájmem o pevnost Josefov, zvýšenou návštěvností města a blízkého okolí. V rámci celosvětové propagace festivalu BA je zásadně zviditelněna i pevnost Josefov, která dává festivalu punc originality. Génus loci této lokality, je dle vyjádření Tomáše Karlíky 50% úspěchu akce.

Provedený průzkum dále indikuje, že festival zásadně urychlil opravu částí pevnosti, ve kterých se festival odehrává. Je otázkou, zdali by k těmto opravám bez přítomnosti festivalu v Josefově vůbec došlo. Urychlení a vlastní realizace oprav



pevnosti patří k velkým pozitivům, které festival městu přinesl a které nejsou na první pohled zcela zřejmé.

Provedený průzkum identifikoval následující příležitosti, jejichž zlepšení může zmírnit krátkodobé negativní dopady festivalu na život ve městě. Konkrétně se jedná o následující podmínky:

- Zajištění dostatečné kapacity parkovacích míst pro obyvatele Josefova. Vedení města je s tímto problémem obeznámeno a pro budoucí ročníky plánuje zakázat parkování návštěvníků festivalu v jedné části Josefova tak, aby místní měli zajištěná parkovací místa v průběhu festivalu.
- Používání vratných kelímků, biologicky rozložitelného či vratného nádobí mimo areál festivalu. Toto opatření by se vztahovalo na prodejce, kteří nabízejí občerstvení v centru Josefova a mají smluvní vztah přímo s městem. V případě implementace výše uvedeného lze očekávat zásadní redukci množství odpadu vyprodukovaného stánkovým prodejem, viz. zkušenost v areálu festivalu, kde toto opatření zredukovalo produkci odpadu o 37 %. Zmíněné opatření by dále napomohlo redukovat nepořádek ve městě a snížit náklady města za likvidaci odpadu.
- Eliminace živelného stanování a parkování na místech, které nejsou pro tyto účely určeny. V této souvislosti by bylo možné vytvořit cílenou informační kampaň (Facebook, webové stránky festivalu, letáková kampaň při vstupu do areálu festivalu), která bude návštěvníky přesně informovat o místech, kde je stanování a parkování povoleno. Je zřejmé, že bude nutné zajistit adekvátní kapacitu pro kempování/parkování tak, aby návštěvníci měli reálnou možnost tento požadavek dodržet. Případné nedodržení pokynů pro stanování/parkování by mělo být sankcionováno za asistence městské policie.
- Zlepšení hygienických podmínek mimo areál festivalu – zvýšit počet mobilních toalet v prostorách města.

- Plné využití potencialu služeb nabízených na území města / rozprostřít návštěvníky po celém městě. Pro tyto účely by mohla být vypracována podrobná mapa města s vyznačenými službami. Návštěvníci by mapu získali v tištěné formě v TIC anebo při vstupu do areálu festivalu. Mapa by dále mohla být „pověšena“ na webových stránkách festivalu, města Jaroměře či Facebooku.
- Provéřit možnost odklonění tranzitu přes centrum Josefova v průběhu konání festivalu.
- Zajištění kyvadlové dopravy návštěvníků festivalu z vlakového/autobusového nádraží v Jaroměři do Josefova.

Dle rozhovoru s TIC Jaroměř vyplývá, že město Jaroměř plně nevyužívá světového věhlasu festivalu BA k prezentaci lokality v zahraničí, čímž přichází o zajímavou příležitost zvýšit návštěvnost města mimo termín konání festivalu. Město Jaroměř je součástí turisticky atraktivního regionu Kladské pomezí. V této souvislosti by mohlo být zajímavé propojit festival BA s tímto regionem a zvýšit jeho propagaci za hranicemi ČR. Organizátoři festivalu nabízejí bezplatnou možnost prezentace města na stránkách festivalu anebo v rámci Facebookových stránek festivalu, které sleduje více jak 70 000 fanoušků. Zajímavě připravená reklamní kampaň regionu Kladského pomezí by mohla přispět k zvýšení cestovního ruchu v dané lokalitě za vynaložení minimálních finančních prostředků.

Tato bakalářská práce se snažila přispět k zmapování problematiky alternativní kultury, managementu alternativních hudebních akcí a jejich dopadu na cestovní ruch. Jednotlivé kapitoly mohou být zdrojem informací pro zájemce o danou problematiku, organizátory hudebních eventů, ale také jsou validní zpětnou vazbou pro produkční tým festivalu BA a město Jaroměř.

## 7 Seznam použité literatury

### Tištěné zdroje

- [1] ALAN, J. a kol. *Alternativní kultura: Příběh české společnosti 1945–1989*. Vyd.1. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2001.610 s. ISBN 80-7106-449-1.
- [2] BAČUVČÍK, R. *Marketing kultury: Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Vyd.1. Zlín: Nakladatelství VerBuM,2012.198 s. ISBN 978-80-87500-17-0.
- [3] BERRIDGE, G. *Events design and experience*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2007. 298 s. ISBN 9780750664530.
- [4] DALY, S. a WICE, N. *Encyklopedie kulturních trendů devadesátých let: Alt culture – encyklopedie alternativní kultury*. Vyd.1. Brno: Jota-Nové obzory, 1999. 384 s. ISBN 80-7242-065-8.
- [5] HOUDA, P. *Intelektuální protest, nebo masová zábava? Folk jako společenský fenomén v době tzv. normalizace*. Vyd.1.Praha: Academia,2014.239 s. ISBN 978-80-200-2353-7.
- [6] CHVATÍK, K. a PEŠAT, Z. *Poetismus*. Vyd. 1. Praha: Odeon, 1967. 382 s. ISBN 01-085-67.
- [7] KESNER, L. a kol. *Management kulturního cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008.184 s.
- [8] KOTÍKOVÁ, H. a SCHWARTZHOFFOVÁ, E. *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu*. Vyd.1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 92 s. ISBN 978-80-87147-05-4.
- [9] KOTÍKOVÁ, H. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Vyd.1.Praha: Grada Publishing,2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- [10] KŘIKLAN, P. *Brutal Assault:20 let/years*. Vyd.1.Praha: Brutal Assault Agency, 2015.440 s.
- [11] KUDRNA, L. *Od mániček k undergroundu*. Vyd.1.Praha: Ústav pro studium totalitních režimů,2019. 176 s. ISBN: 978-80-88292-57-9.
- [12] MATZNER a kol. *Encyklopedie jazzu a moderní populární hudby*. Vyd.1.Praha: Supraphon,1986. 558 s.
- [13] MERTLÍKOVÁ, O. a MERTLÍK, P. *Josefov – Kapitoly z dějin pevnosti a města*. Vyd.2. Praha: Nakladatelství Bor, 40 s. ISBN 978-80-87607-01-5.

- [14] NAVAROVÁ, Z. a SVANOVSKÁ, H. *Andělská počta: [písňové texty z let 1998-2004]*. Vyd. 1. Brno: Host,2009. 167 s. ISBN: 978-80-7294-267-1.
- [15] NEJDL, K. *Management destinace cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer ČR,2011. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.
- [16] RANDÁK, J a kol. *Putování za obzor: tramping v české společnosti 1918-1989*. Vyd. 1. Praha: NLN s.r.o.,2020.693 s. ISBN 978-80-7422-707-3
- [17] VLADIMIR 518 a kol. *Kmeny*. Vyd. 1. Praha: Bigg Boss, Yinachi,2013.739 s. ISBN 978-80-903973-8-5.
- [18] YEOMAN, I. a kol. *Festival and events management an international arts and culture perspective*. Publishing House Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, 2015. 440 s.ISBN 13: 9781138133303.

## Internetové zdroje

- [19] BRUTAL ASSAULT. *Brutal Assault 2021 festivalová permanentka* [on line].14.01.2020[cit.2021-01-14]. Dostupné z: <https://brutalassault.cz/cs/tickets/detail/id/291>
- [20] BRUTAL ASSAULT. *Staň se ambasadorem Brutalu!* In: *Facebook* [online].14.1.2021[cit.26.01.2021]. Dostupné z: [\(1\) Brutal Assault | Facebook](#)
- [21] BRUTAL ASSAULT. *Výsadba Brutal lesa* [on line].20.10.2020[cit.2020-12-20]. Dostupné z: <https://brutalassault.cz/cs/a/211/vysadba-brutal-forestu>
- [22] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tab. 3 Počet obyvatel v obcích České republiky k 1.1.2019* [online]. [cit. 2020-10-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-za0wri436p>
- [23] COHEN,E.*Toward a sociology of international tourism* [online].Social research,Volume 39,1972, Pages 164 – 182, [cit.01.06.2020]. Dostupné z: [https://www.jstor.org/stable/40970087?read-now=1&seq=2#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/40970087?read-now=1&seq=2#page_scan_tab_contents)
- [24] COLOURS OF OSTRAVA. *Historie festivalu*. [online]. 2021[cit.26.01.2021]. Dostupné z: <https://www.colours.cz/o-festivalu/colourspedia>
- [25] DUNN, S. *Metal evolution*. In: *YouTube* [online].7.1.2015[cit.01.06.2020]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=MoHOgfEoTlc>
- [26] FERENC.P. *Komu a čemu měří dnes čas Kuře v hodinkách*. In: *Aktualně.cz*[online].15.3.2012[cit.2021-01-04]. Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/kultura/hudba/komu-a-cemu-meri-dnes-cas-kure-v-hodinkach/r~i:article:737192/>

- [27] IDNES. *Komentář: Brutal Assault je světový festival. Už stvořil vlastní město* [online]. 12.8.2019 [cit.2020-10-30]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/kultura/hudba/festival-brutal-assault-komentar.A190812\\_494735\\_hudba\\_spm](https://www.idnes.cz/kultura/hudba/festival-brutal-assault-komentar.A190812_494735_hudba_spm)
- [28] OPPJ RAVELIN XIV. *Obnova části vnějšího pláště Bastionu IX* [online]. 29.12.2020 [cit. 2021-01-04]. Dostupné z: <https://www.josefov.com/index.htm>
- [29] TIC JAROMĚŘ. *Nabídka TIC* [on line].30.12.2020 [cit.2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.jaromer-josefov.cz/volny-cas/turisticke-informacni-centrum/>

## **8 Přílohy**

Příloha č.1: Scénář otázek pro řízené rozhovory

Příloha č.2: Dotazník pro zastupitele

Příloha č.3: Dotazník pro podnikatele

Příloha č.4: Oskanované zadání k závěrečné práci

## Scénář pro rozhovor s pořadatelem

### 1. Úvod a historie festivalu:

- Jaká je Vaše role v organizačním teamu festivalu?
- Kdy jste se do organizace festivalu zapojil a proč?
- Z jakého důvodu byl festival založen?
- Jaké je nosné téma festivalu?
- Jaká jsou kritéria pro výběr místa pořádání festivalu? Mění se tato kritéria v čase? Proč?
- Kolik návštěvníků bylo na první ročníku festivalu a kolik na tom posledním? Jak je možné tento nárůst vysvětlit?
- Nechali jste se inspirovat podobným festivalem organizovaným v zahraničí? Jakým? V čem?
- Jak se Váš festival odlišuje od zahraničních metalových festivalů?
- Kde si Váš festival stojí v evropském kontextu? Jak si to vysvětlujete?

### 2. Organizace festivalu:

- Jak velký je Váš tým? Jak se měnil v čase? Proč?
- Jaké jsou jednotlivé funkce členů teamu?
- Jak jsou rozděleny odpovědnosti teamu?
- Jaké jsou důležité vlastnosti pro tuto práci?
- Kde vidíte největší slabiny? Proč?
- Čím začíná plánování dalšího ročníku festivalu?
- Jaká povolení k pořádání festivalu potřebujete?
- Kdo vytváří program akce a v jakém časovém horizontu?
- V jakém časovém horizontu plánujete skladbu kapel?
- Jak vybíráte kapely? Kdo je vybírá? Dochází ke konfliktům, problémům?
- Jak obtížné je získat headlinery?
- Dáváte prostor i začínajícím kapelám? Proč?
- Kolik % kapel je z Čech a kolik ze zahraničí? Změna v čase? Proč?
- Jak probíhá rezervace kapel? Jaké jsou problémy?
- Jaký je doprovodný program festivalu? Jak se mění v čase? Proč? Plánujete změny?

### 3. Personalistika

- Kolik lidí zajišťuje chod festivalu? Kde je získáváte?

- Jste v rámci konání festivalu v úzkém spojení se zdravotníky, policií a hasičským sborem? Jaké jsou problémy? Byly tyto složky v minulosti povolány k zásahu?
- Jsou Vám účastníci festivalu nápomocni s organizací festivalu? Máte k dispozici dobrovolníky? Změna v čase? Kde je hledáte? Jak je vybíráte?

#### **4. Propagace festivalu**

- Kdy a jakým způsobem začínáte festival propagovat?
- Jaké média využíváte pro propagaci festivalu? Které jsou neefektivnější? Změna v čase? Proč?
- Využíváte marketingového výzkumu pro zkvalitnění festivalu? Pokud ano, jaký?
- Zaměřujete se na určitou cílovou skupinu? Kdo to je? Změna v čase? Proč?
- Jak propagujete festival v zahraničí?
- Máte představu kolik návštěvníků je z ČR a kolik ze zahraničí? O jaké státy se jedná? Změna v čase? Proč?

#### **5. Financování festivalu**

- Jak financujete pořádání festivalu?
- Má každý ročník festivalu daný konkrétní rozpočet?
- Jakou část nákladů pokryje vstupné?
- Máte sponzory? Odkud? Kde a jak je hledáte? Změna v čase? Proč?
- Jak se vytváří cena vstupenky?
- Je festival komerčně úspěšný? Změna v čase?
- Jaké další doplňkové / prodejní služby nabízíte návštěvníkům festivalu? Jak je vybíráte? Jsou zdrojem příjmů?
- Nabízíte vlastní merchandise?
- Využíváte moderní technologie v rámci festivalu (vstupenky v mobilu, skenovací brány atd)? Jaké jsou problémy, slabiny? Změna v čase? Proč?
- Jak probíhá placení za služby, zboží v rámci areálu festivalu? Jaké jsou problémy, slabiny?
- Je občerstvení uvnitř areálu zabezpečeno ve Vaší režii anebo pronajímáte prodejní místa cateringovým firmám? Změna v čase? Proč?
- Nabízíte alternativní možnosti stravování? Např. vegetariánská strava, čajovny atd.
- Snažíte se minimalizovat dopad festivalu na životní prostředí? Pokud ano, jak?
- Nabízíte vstupenky na festival v předprodeji? Kolik % se jich prodá před začátkem festivalu?



## 6. Technické zajištění

- Jaké jsou technické požadavky pro pořádání festivalu? Co vše je nutné připravit a kdy tyto přípravy probíhají?
- Jaké jsou největší problémy v rámci managementu festivalu?
- Máte připraven krizový plán pro případ technických problémů, špatného počasí atd?
- Jak řešíte parkování, ubytovací a sociální zázemí pro fanoušky.
- Máte domluvené navýšené kapacity prostředků hromadné dopravy na začátku a na konci festivalu?
- Jak řešíte ubytování pro kapely?
- Jak jste na tom s bezpečností v rámci festivalu? Změna v čase? Proč? Co s tím?

## 7. Evaluace

- Vyhodnocujete úspěšnost festivalu? Jaká jsou kritéria úspěšnosti?
- Máte pocit, že se festival každým rokem zlepšuje?
- Jak získáváte zpětnou vazbu od návštěvníků či obce? Mění se? Jak si to vysvětlujete?
- Sledujete ohlasy na sociálních sítích? Jaké jsou?

## 8. Spolupráce a vztahy s městem

- Jaké jsou vztahy mezi městem a festivalem? Změny v čase? Proč?
- Máte s městem podepsanou dlouhodobou smlouvu na pronájem prostor pro pořádání festivalu?
- Myslíte, že je festival přínosem pro město? Pokud ano o jaký přínos se jedná?
- Jaký máte vztah s obyvateli města?
- Obdrželi jste stížnosti ze strany obyvatel či ze strany města? Jak jsou řešeny? Změna v čase?
- Vybudoval si festival vztah k této lokalitě? Jak se to projevuje?
- Nabízíte návštěvníkům festivalu informace o zajímavostech v blízkém okolí? Jak? O čem např.? Je o to zájem?
- Je festival nějakým způsobem napojen na informační centrum města Jaroměř?
- Participuje festival na obnově či opravách pevnosti Josefov? Jak?
- Poskytujete finanční prostředky městu, charitě či místním občanským sdružením? Jakým? Změny v čase? Proč?

## 9. Budoucnost

- Myslíte, že festival o této velikosti bude stále alternativou? Není masovost v rozporu s myšlenkou alternativy?

- Vidíte další potenciál růstu festivalu v této lokalitě? Jaký?
- Plánujete v budoucnu změnu místa konání? Pokud ano, proč?
- Co byste chtěli zlepšit, jaké další příležitosti vidíte?
- Jak ovlivnila festival pandemie Covid? Co je v současné době největším problémem?
- Kde vidíte festival za dalších 5 let? Jaká je budoucí vize?
- Jaké jsou Vaše další plány?

### **Scénář pro rozhovor se starostou města Jaroměř**

1. Jaký máte vztah k festivalu Brutal Assault? Změnil se v čase? Proč?
2. Navštěvujete festival Brutal Assault?
3. Podporujete osobně konání festivalu v Jaroměři? Proč?
4. Domníváte se, že je festival pro město přínosem? Pokud ano jaký?
5. Evidujete stížnosti či ohlasy na festival ze strany spoluobčanů? Pokud ano, jaké?
6. Mění se v čase pohled občanů, zastupitelů města na festival? Pokud ano, jak?
7. Jak se město Jaroměř potýká s nárůstem návštěvníků v průběhu festivalu, kdy počet návštěvníků téměř dvojnásobně převyšuje celkový počet obyvatel města?
8. Provádíte průzkum spokojenosti s festivalem mezi obyvateli Jaroměře? Jak? Jaké jsou výsledky? Změna v čase?
9. Jaká jsou pozitiva a negativa festivalu Brutal Assault?
10. Podílí se město Jaroměř na pořádání festivalu? Pokud ano, jak?
11. Jakým způsobem a jak často komunikujete s pořadatelem festivalu? O čem? Jaké jsou výsledky?
12. Předáváte organizátorům festivalu Vaše podmínky na zlepšení festivalu? Např.? Jaké jsou výsledky?
13. Provádí město přípravy před začátkem festivalu? Jaké?
14. Jsou složky města zapojeny do činností souvisejících s festivalem? Jaké? Jak?
15. Zajišťuje město podporu festivalu i po jeho ukončení? Jak? Proč?
16. Má festival dopad na ekologii či bezpečnost? Jaké jsou dopady? Změna v čase?
17. Evidujete zvýšenou kriminalitu v rámci konání festivalu? Jakou?
18. Je festival přínosem pro městskou pokladnu?
19. Má festival podporu i v rámci zastupitelstva? Jak si to vysvětlujete? Změna v čase? Proč?
20. Jaká je zpětná vazba od místních podnikatelů?

21. Došlo díky festivalu k obnově památek v městské památkové rezervaci Josefov?
22. Sledujete zvýšený zájem o město díky festivalu?
23. Je festival propojen s místním informačním centrem? Pokud ano, jak probíhá tato spolupráce?
24. Je strategií města dlouhodobě udržet festival v Jaroměři? Pokud ano, co pro to děláte? Ne? Proč?
25. Motivujete pořadatele festivalu, aby zde i nadále pokračovali v pořádání festivalu? Jak?
26. Co by se z Vašeho pohledu mělo zlepšit?
27. V čem by se mělo pokračovat? Proč?

### **Scénář pro rozhovor se předsedou občanského sdružení Ravelin IV.**

1. Navštěvujete festival Brutal Assault? Proč?
2. Jaký je Váš vztah k festivalu? Změnil se Váš postoj v čase?
3. Podporujete osobně konání festivalu v Jaroměři? Proč?
4. Domníváte se, že je festival pro město přínosem? Proč?
5. Spolupracuje Vaše sdružení s pořadatelem festivalu? Jak tato spolupráce probíhá? Změna v čase? Problémy? Proč?
6. Co je největším přínosem této spolupráce?
7. Zajímá fanoušky historie pevnosti Josefov? Jak si to vysvětlujete?
8. Zajímají se fanoušci o památky v blízkém okolí? Jak si to vysvětlujete?
9. Jaká pozitiva a negativa festival přináší?
10. Co by se z Vašeho pohledu mělo zlepšit?

### **Scénář pro rozhovor s TIC města Jaroměř**

1. Navštěvujete festival Brutal Assault? Proč?
2. Jaký je Váš vztah k festivalu? Změnil se Váš postoj v čase?
3. Podporujete osobně konání festivalu v Jaroměři? Proč?
4. Domníváte se, že je festival pro město přínosem? Proč?
5. Spolupracuje TIC s pořadatelem festivalu? Jak tato spolupráce probíhá? Změna v čase? Problémy? Proč?
6. Co je největším přínosem této spolupráce?
7. Zajímá fanoušky historie pevnosti Josefov? Jak si to vysvětlujete?
8. Zajímají se fanoušci o památky v blízkém okolí? Jak si to vysvětlujete?
9. Jaká pozitiva a negativa festival přináší?
10. Co by se z Vašeho pohledu mělo zlepšit?

## **Přínos festivalu Brutal Assault pro město Jaroměř**

**Otázka č.1:** Navštívujete festival Brutal Assault?

20 % (3 z 15) odpovědělo **Ano, festival jsem navštívil/a jednou**

33 % (5 z 15) odpovědělo **Ano, festival jsem navštívil/a opakovaně**

0 % (0 z 15) odpovědělo **Ne, festival plánuji navštívit**

47 % (7 z 15) odpovědělo **Ne, festival neplánuji navštívit**

**Otázka č.2:** Podporujete osobně konání festivalu v Jaroměři?

66 % (10 z 15) odpovědělo **Ano**

7 % (1 z 15) odpovědělo **Ne**

20 % (3 z 15) odpovědělo **Spíše ano**

7 % (1 z 15) odpovědělo **Spíše ne**

**Otázka č.3:** Je festival pro město přínosem?

67 % (10 z 15) odpovědělo **Ano**

7 % (1 z 15) odpovědělo **Ne**

13 % (2 z 15) odpovědělo **Spíše ano**

0 % (0 z 15) odpovědělo **Spíše ne**

13 % (2 z 15) odpovědělo **Nevím**

**Otázka č.4:** Evidujete stížnosti na festival ze strany spoluobčanů?

40 % (6 z 15) odpovědělo **Ano**

53 % (8 z 15) odpovědělo **Ne**

7 % (1 z 15) odpovědělo **Nevím**

**Otázka č.5:** Uved'te pozitiva/ negativa, které festival přináší.

**Pozitiva:**

73 % (11 z 15) odpovědělo **Propagace města**

47 % (7 z 15) odpovědělo **Ekonomický přínos pro místní podnikatele**

13 % (2 z 15) odpovědělo **Zlepšení služeb pro místní obyvatele / zřízení**

**bankomatu v Josefově**

- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Festival napomáhá opravě pevnosti v rohu**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Zvýšení návštěvnosti města**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Podpora krátkodobých výdělků v místě**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Mírný finanční přínos pro město**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Pravidelný úklid města, zeleně a areálu festivalu**

**Negativa:**

- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Malý finanční přínos pro město**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Komplikace v dopravě**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Rušení nočního klidu**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Odpadky a nepořádek ve městě**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Nepořádek v parcích**
- 53 % (8 z 15) nevedlo žádná negativa

**Otázka č.6:** Máte návrhy na zlepšení organizace festivalu?

- 33 % (5 z 15) odpovědělo **Nemám**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Rozšíření vratných kelímků, biologicky rozložitelného nádobí mimo areál festivalu**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Zajistit vyšší počet WC mimo areál festivalu**
- 13 % (2 z 15) odpovědělo **Zajistit dostatečnou parkovací kapacitu občanům Josefova**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Vytisknout mapu města s vyznačenými službami**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Navést účastníky festivalu do celého města**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Zlepšit dopravu účastníků do areálu z nádraží**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Zvýšit frekvenci svozu odpadů v průběhu festivalu**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **V době festivalu zajistit objížd'ku Josefova pro tranzit**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Regulace prodeje z občerstvení z oken domů, vypadá to divně. Upřednostnit stánkový prodej.**
- 7 % (1 z 15) odpovědělo **Volný vstup pro zastupitele, aby se sami mohli přesvědčit, jak festival funguje.**

## **Ekonomický přínos festivalu Brutal Assault pro lokalitu Jaroměř**

**Otázka č.1:** Navštívujete festival Brutal Assault?

23 % (5 z 22) odpovědělo **Ano, festival jsem navštívil/a jednou**

41 % (9 z 22) odpovědělo **Ano, festival jsem navštívil/a opakovaně**

9 % (2 z 22) odpovědělo **Ne, festival plánuji navštívit**

27 % (6 z 22) odpovědělo **Ne, festival neplánuji navštívit**

**Otázka č.2:** Podporujete osobně konání festivalu v Jaroměři?

90 % (20 z 22) odpovědělo **Ano**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Ne**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Spíše ano**

0 % (0 z 22) odpovědělo **Spíše ne**

**Otázka č.3:** Má festival pozitivní ekonomický dopad na Vaše podnikání?

95 % (21 z 22) odpovědělo **Ano**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Ne**

0 % (0 z 22) odpovědělo **Nevím**

**Otázka č.4:** Je festival pro město přínosem?

63 % (14 z 22) odpovědělo **Ano**

0 % (0 z 22) odpovědělo **Ne**

37 % (8 z 22) odpovědělo **Spíše ano**

0 % (0 z 22) odpovědělo **Spíše ne**

0 % (0 z 22) odpovědělo **Nevím**

**Otázka č.5:** Vrací se k Vám účastníci festivalu i mimo termín konání festivalu?

50 % (11 z 22) odpovědělo **Ano**

18 % (4 z 22) odpovědělo **Ne**

32 % (7 z 22) odpovědělo **Nevím**

**Otázka č.6:** Uved'te pozitiva/ negativa, které festival přináší.

**Pozitiva:**

82 % (18 z 22) odpovědělo **Ekonomický přínos / zvýšené tržby**

77 % (17 z 22) od povědělo **Propagace města**

23 % (5 z 22) od povědělo **Velká kupní síla**

18 % (4 z 22) od povědělo **Město ožije**

9 % (2 z 22) odpovědělo **Navázání nových kontaktů**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Zlepšení služeb pro místní obyvatele / zřízení  
bankomatu v Josefově**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Smysluplné využití areálu pevnosti**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Kulturní přínos**

**Negativa:**

50 % (11 z 22) odpovědělo **Nevím**

27 % (6 z 22) odpovědělo **Dopravní zácpy / pomalý průjezd městem**

23 % (5 z 22) odpovědělo **Nedostatek parkovacích míst ve městě**

9 % (2 z 22) odpovědělo **Nadměrná produkce odpadů / nepořádek ve městě**

5 % (1 z 22) odpovědělo **Hluk ve večerních hodinách**

5 % (2 z 5) odpovědělo **Velké množství lidí ve městě**

**Zadání bakalářské práce**

**Autor:** Jan Resl

**Studium:** I1700193

**Studijní program:** B6208 Ekonomika a management

**Studijní obor:** Management cestovního ruchu

**Název bakalářské práce:** **Management alternativních kulturních akcí a jejich význam v cestovním ruchu**

**Název bakalářské práce AJ:** Management of alternative culture events and their importance in tourism

**Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

Zpracovat v souladu se šablonou uvedenou na KRCR - MES a s pokyny pro zpracování bakalářské práce taktéž na MES. Dále využít skriptu Trousil - Jašíková: Úvod do tvorby odborných prací a pokyny pro zpracování KRCR, uvedené na stránkách katedry UHK a stránkách předmětu MES v LMS Blackboard.

Cílem práce je analyzovat fungování managementu vybraných alternativních hudebních festivalů a jejich přínos k rozvoji cestovního ruchu v dané lokalitě.

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika zpracování
3. Teoretická část
  - 3.1. Alternativní kultura a její specifika
  - 3.2. Význam alternativní kultury v cestovním ruchu.
  - 3.3. Specifika managementu hudebních festivalů
4. Praktická část
  - 4.1. Základní výzkumné otázky
  - 4.2. Sběr informací a průběh šetření
  - 4.3. Případové studie vybraných festivalů
5. Shrnutí výsledků
6. Závěry a doporučení
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

1. Encyklopedie alternativní kultury / Steven Daly a Nathaniel Wice . Brno : Books, 1999 . 384 s . ISBN 80-7242-065-8
2. Marta Kolářová (ed.) Revolta stylem : hudební subkultury mládeže v České republice / Praha : Sociologické nakladatelství (SLON) : Sociologický ústav AV ČR, 2011, 264 s. 78-80-7419-060-5\par
3. KŘÍKLAN, Pavel. *Brutal Assault: 20 let/years* . Praha: Brutal Assault Agency, [2015], 440 s.\par
4. Vladimír a Karel VESELÝ. *Kmeny: [současné městské subkultury. V Praze: Bigg Boss { }& Yinachi, 2011, 517 s. ISBN 978-80-903973-2-3\par*

+ další dle studentem provedených rešerší

**Garantující pracoviště:** Katedra rekreologie a cestovního ruchu,  
Fakulta informatiky a managementu

**Vedoucí práce:** Mgr. Michal Trousil, Ph.D.

**Oponent:** prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc.

**Datum zadání závěrečné práce:** 16.3.2015