

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra statistiky



Bakalářská práce

**Kulturní cestovní ruch a jeho perspektivy v hlavním
městě Praze**

Karel Alloh

© 2020 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Karel Alloh

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Kulturní cestovní ruch a jeho perspektivy v hlavním městě Praze

Název anglicky

Cultural tourism and perspectives in the capital city of Prague

Cíle práce

Cílem práce je zhodnotit stav, strukturu a vývoj nabídky kulturního vyžití v Praze. Práce bude analyzovat návštěvnost, cenovou přístupnost, služby a úroveň finanční podpory města a státu. Součástí řešení může být dotazníkové šetření. Výsledky řešení budou využity k formulaci návrhů a doporučení pro další rozvoj kulturního cestovního ruchu v Praze.

Metodika

Pro naplnění cílů práce budou využita data z Českého statistického úřadu, z MK ČR, z usnesení městských částí Prahy a z oficiálních stránek kulturních institucí. Data budou vyhodnocena statistickými metodami z oblasti analýzy časových řad a kvalitativních znaků.

Harmonogram:

Studium odborné literatury a odborných textů: 03/2019-09/2019

Předložení konečné podoby literární rešerše: 10/2019

Výběr a zpracování dat: 08/2019-01/2020

Předložení konečné podoby bakalářské práce: 15.2. 2020

Doporučený rozsah práce

30 – 50 stran

Klíčová slova

cestovní ruch, kultura, divadlo, muzikál, festival, kina, návštěvník, turista, dotace, časové řady, kvalitativní znaky

Doporučené zdroje informací

- HESKOVÁ, M. Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna, 2011. ISBN 978-80-7373-107-6.
- HRONOVÁ, S. – SEGER, J. – HINDLS, R. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional publishing, 2006. ISBN 80-86419-99-1.
- PALATKOVÁ, M a ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
- PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Praha: Idea servis, 2007. ISBN 978-80-85970-55-5.
- ŘEZANKOVÁ, H. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-062-1.
- TITTELBACHOVÁ, Š. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance: státní politika turismu České republiky: systémový přístup k řešení problémů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3842-0.
-

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Marie Prášilová, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra statistiky

Elektronicky schváleno dne 13. 11. 2019

prof. Ing. Libuše Svatošová, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 19. 11. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 22. 01. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Kulturní cestovní ruch a jeho perspektivy v hlavním městě Praze" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 21.3.2020

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval doc. Ing. Marii Prášilové, CSc. za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

Kulturní cestovní ruch a jeho perspektivy v hlavním městě Praze

Abstrakt

Práce se zabývá hodnocením vybraných ukazatelů kulturního cestovního ruchu v Praze. Řešení se zaměřilo na tři divadelní scény, které tvoří jeho významnou složku. Jedná se o Národní divadlo, Hudební divadlo Karlín a Divadlo na Vinohradech. Jedná se o příspěvkové organizace, jejichž činnost finančně podporuje stát nebo Magistrát hl. m. Prahy. Praktická část je zaměřena na financování kulturních příspěvkových organizací včetně využívání veřejných rozpočtů a vlastní obchodní činnosti. Analýzou ekonomických ukazatelů všech tří divadel a pomocí dotazníkového šetření práce dochází k závěru, jak divadla naplňují očekávání návštěvníků a jejich potřeby. Hodnotí skladbu jejich představení, prodejní kanály, průměrnou obsazenost i nabídku vedlejších služeb spojených s návštěvou představení. Řešení hledá potenciální výnosy, které dosud šetřená divadla využívají v omezené míře a formuluje doporučení pro další podporu a rozvoj kulturního cestovního ruchu se zaměřením na divadla v Praze.

Klíčová slova: cestovní ruch, divadlo, divák, dotazníkové šetření, financování divadel, kultura, kulturní cestovní ruch

Cultural tourism and perspectives in the capital city of Prague

Abstract

This bachelor evaluates selected measures of cultural tourism in Prague. The solution is focused on three theatres which are important part of this cultural tourism. These institutions are National Theatre, Musical Theatre Karlín and Vinohrady Theatre. All of them are public-benefit corporations supported either by state budget or by donations from the Prague City Hall. In practical part, this thesis shows in detail the budgeting of public-benefit cultural institutions including using public funds and commercial activities. Using the analysis of economic indicators from all three theatres and questionnaire it shows how examined theatres meet expectations and needs of their visitors. It evaluates their repertoire, sales channels, average attendance and the offer of ancillary services connected to the visit of theatre play. For all three theatres it also outlines potential incomes which are currently used in limited form. Finally, this thesis recommends how to support and develop the cultural tourism related to theatres in the capital city of Prague.

Keywords: audience, cultural tourism, culture, financing, questionnaire, theatre, tourism

Obsah

1	Úvod	12
2	Cíl práce a metodika	13
2.1	Cíl práce	13
2.2	Metodika práce	13
3	Teoretická východiska k problematice cestovního ruchu a kultury	16
3.1	Cestovní ruch a jeho definice	16
3.2	Cestovní ruch jako systém	16
3.3	Potřeba a spotřeba v cestovním ruchu	17
3.4	Druhy a funkce cestovního ruchu	17
3.5	Turismus a kulturní sektor	18
3.5.1	Kulturní cestovní ruch jako pojem.....	18
3.5.2	Účastník kulturního turismu (kulturní turista)	19
3.6	Základy ekonomiky cestovního ruchu a kulturního sektoru	19
3.6.1	Trh turismu a kulturní cestovní ruch.....	20
3.6.2	Cena v kulturním cestovním ruchu	21
3.6.3	Zaměstnanost v kulturním cestovním ruchu	22
3.7	Financování a podpora kultury	25
3.7.1	Mimorozpočtové fondy.....	27
3.7.2	Dotace	27
3.7.3	Dárcovství	28
3.7.4	Sponzoring	29
3.7.5	Fundraising	29
3.7.6	Podpora kultury Evropskou unií	30
4	Vlastní práce	31
4.1	Cestovní ruch v hl. m. Praze	31
4.2	Vývoj divadelního zázemí v hl. m. Praze	32
4.3	Financování a vývoj kultury v hl. m. Praze	33
4.3.1	Hospodaření příspěvkové organizace hlavního města Prahy.....	34
4.3.2	Hospodaření státní příspěvkové organizace.....	36
4.3.3	Prodejní kanály pro distribuci vstupenek.....	36

4.4	Vybraná divadla v Praze a jejich ukazatele	37
4.4.1	Národní divadlo v Praze.....	37
4.4.2	Hudební divadlo Karlín.....	42
4.4.3	Divadlo na Vinohradech	46
4.5	Interpretace výsledků dotazníkového šetření.....	49
5	<i>Výsledky a diskuse.....</i>	59
6	<i>Závěr.....</i>	61
7	<i>Seznam použitých zdrojů.....</i>	63
8	<i>Přílohy</i>	68

Seznam obrázků

Obrázek č. 1	– Vzájemná provázanost trhů a tržních subjektů	20
Obrázek č. 2	– Komponenty trhu turismu.....	21
Obrázek č. 3	– Počet zaměstnaných osob v kulturních službách v ČR podle dosaženého vzdělání v roce 2017	23
Obrázek č. 4	– Vývoj počtu diváků a návštěvnosti ND v Praze v letech 2014-2018	39
Obrázek č. 5	– Trend nárůstu plateb kartou v ND v Praze v letech 2016-2018.....	40
Obrázek č. 6	– Vývoj nákladů a výnosů ND v Praze v letech 2014-2018 (v tis. Kč).....	42
Obrázek č. 7	– Vývoj počtu diváků a návštěvnosti HDK v letech 2014-2018	44
Obrázek č. 8	– Srovnání počtu diváků a návštěvnosti DnV v letech 2014-2018.....	47
Obrázek č. 9	– Četnost návštěv divadel v Praze (v %)	50
Obrázek č. 10	– Podíl respondentů podle počtu návštěv do divadel v Praze v roce 2018 (v %).....	51
Obrázek č. 11	– Preference divadel v Praze.....	52
Obrázek č. 12	– Obliba žánru.....	53
Obrázek č. 13	– Obvyklý výdaj za návštěvu divadla v Praze včetně vstupenky a vedlejších výdajů na 1 osobu (v Kč)	54
Obrázek č. 14	– Obvyklá forma návštěvy divadla v Praze	55
Obrázek č. 15	– Využití dalších služeb při návštěvě divadel v Praze.....	56

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Kombinační tabulka.....	14
Tabulka č. 2 – Počet zaměstnaných osob v cestovním ruchu v roce 2017	24
Tabulka č. 3 – Ukazatelé návštěvnosti hl. m. Prahy zahraničními a domácími turisty	31
Tabulka č. 4 – Divadla příspěvkových organizací hl. m. Prahy a Národního divadla v Praze podle počtu diváků za rok 2018	33
Tabulka č. 5 – Finanční podpora hl. m. Prahy do kultury (v tis. Kč)	35
Tabulka č. 6 – Odhad výše finanční podpory hl. m. Prahy do kultury v letech 2019 a 2020 (tis. Kč).....	35
Tabulka č. 7 – Kapacita jednotlivých scén ND (počet míst).....	38
Tabulka č. 8 – Ukazatelé návštěvnosti ND v Praze v letech 2014-2018	38
Tabulka č. 9 – Platby vstupenek online v ND v letech 2016-2018.....	40
Tabulka č. 10 – Výše příspěvků ND ze státního rozpočtu v letech 2014-2018 (v tis. Kč)..	41
Tabulka č. 11 – Vývoj nákladů a výnosů ND celkem v letech 2014-2018 (v tis. Kč).....	41
Tabulka č. 12 – Ukazatelé návštěvnosti Hudebního divadla Karlín v letech 2014-2018	43
Tabulka č. 13 – Hospodaření Hudebního divadla Karlín (v tis. Kč).....	45
Tabulka č. 14 – Ukazatelé návštěvnosti divadla na Vinohradech v letech 2014-2018.....	46
Tabulka č. 15 – Hospodaření Divadla na Vinohradech (v tis. Kč)	48
Tabulka č. 16 - Preference divadel dle pohlaví (v %).....	52
Tabulka č. 17 - Preference navštěvovaných míst dle pohlaví (v %).....	56
Tabulka č. 18 - Výsledek výpočtu daných hypotéz	57

Seznam použitých zkratk

ČNR	Česká národní rada
ČSÚ	Český statistický úřad
DnV	Divadlo na Vinohradech
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
HDK	Hudební divadlo Karlín
HDP	Hrubý domácí produkt
HMP	Hlavní město Praha

KCR	Kulturní cestovní ruch
ND	Národní divadlo
NIP	Neinvestiční příspěvek (transfer)
OSN	Organizace spojených národů
PO	Příspěvková organizace
UNESCO	Organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu
UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu
VH	Výsledek hospodaření

1 Úvod

Cestovní ruch je obzvláště v posledních letech jednou z nejoblíbenějších forem trávení volného času. Ekonomicky je rovněž podstatnou složkou segmentu služeb, protože na cestovní ruch je navázána řada dalších aktivit uspokojujících potřeby zákazníků (například ubytování, stravování nebo zábavní činnosti). V klasickém sociologickém pojetí patří cestovní ruch mezi potřeby napomáhající estetickému rozvoji člověka a k takzvaným vrcholným zážitkům, které formují osobnost a životní zkušenost. Je to forma poznání něčeho nového a také možnost odpoutat se od běžného životního stereotypu. Cestovnímu ruchu je nakloněna i současná společenská a politická situace, díky níž je možné cestovat jednodušším způsobem než dřív. Cestování je také součástí našeho soukromého i pracovního života a životního stylu. Cestovní ruch se tedy stal nezanedbatelnou složkou spotřeby obyvatelstva, je významným ekonomickým fenoménem, a navíc se jedná se o velmi pružné odvětví, které nahlíží na kulturu vyspělých zemí z nového pohledu.

Právě kultura spadá mezi nejstarší a nejvýznamnější motivy pro cestování. Propojením vztahů, potřeb a služeb mezi kulturou a cestovním ruchem vznikla nová forma turismu, tzv. kulturní cestovní ruch. Do této formy turismu patří zejména návštěvy nejrůznějších kulturních akcí jako jsou festivaly, koncerty, kulturně-historické památky, ale i návštěvy divadel. Kulturní cestovní ruch přispívá k rozvoji vzdělanosti a kulturně-společenského života, a proto jsou jeho perspektivy nezanedbatelné. Nadto spadá na veřejnou potřebu, a to v různých formách.

Na našem území má podpora kultury z veřejných zdrojů tradici. Stát i města podporují kulturu například formou příspěvkových organizací, protože ji řadí mezi veřejnou službu, kterou by jako samosprávy měly podporovat. Města i stát podporují kulturu zejména finančně a tím z ní dělají dostupnou službu všem, kteří mají zájem se kulturně realizovat. Velmi dostupnou možností kulturního vyžití, které stát i města podporují, jsou právě divadla, kterými se bude tato práce zabývat. Specificky se věnuje kulturnímu cestovnímu ruchu v oblasti divadel v hlavním městě Praze.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je analyzovat vybrané ukazatele kulturního cestovního ruchu na údajích tří vybraných divadelních scén v hl. m. Praze, které spadají pod příspěvkové organizace a významně se podílejí na kulturním cestovním ruchu v hlavním městě. Vybranými organizacemi jsou Národní divadlo, Hudební divadlo Karlín a Divadlo na Vinohradech. Práce bude analyzovat jejich nabídku představení, průměrnou obsazenost představení připravených vlastními soubory, doplňující služby a skladbu financování včetně tržeb z hlavní i vedlejší činnosti. Na základě rozboru dat za období 2014-2018 a vlastního dotazníkového šetření budou formulována doporučení pro divadla k podpoře kulturního cestovního ruchu.

2.2 Metodika práce

Práce využije prostudovanou odbornou literaturu, podkladové údaje z oficiálních dokumentů jako jsou výroční zprávy příspěvkových organizací, dokumenty vztažené k danému tématu, dále přehledy neinvestičních příspěvků poskytnutých Magistrátem hl. m. Prahy, a také data Českého statistického úřadu. Preference návštěvníků divadel budou zjišťovány formou dotazníkového šetření, pro které jsou stanoveny výzkumné otázky. Při analýzách bude využita problematika časových řad a testy nezávislosti na základě kombinačních tabulek.

Časovou řadou se rozumí posloupnost věcně a prostorově srovnatelných pozorování, která jsou jednoznačně uspořádána z hlediska času, a to obvykle na minulosti do přítomnosti. Cílem analýzy časových řad je číselný popis dynamiky vývoje sledovaných jevů v referenčním období. Predikce budoucího chování jevů je také cílem analýz časových řad (Hindls, Hronová, Seger, 2006, s. 246). Predikce budou předpovídány pomocí průměrného koeficientu růstu. Průměrný koeficient růstu (\bar{k}) je počítán jako geometrický průměr jednotlivých koeficientů růstu:

$$\bar{k} = \sqrt[n-1]{k_1 \cdot k_2 \cdot \dots \cdot k_{n-1}} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}},$$

kde n ...délka časové řady, y_n ...poslední údaj v časové řadě, y_1 ...první údaj v časové řadě.

Kombinační tabulka vznikne tříděním jednotek souboru, a to podle variant dvou kvalitativních statických znaků. Schéma kombinační tabulky je uvedeno v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1 - Kombinační tabulka

$A \setminus B$	B_1	B_2	...	B_j	...	B_s	Celkem
A_1	n_{11}	n_{12}	...	n_{1j}	...	n_{1s}	$n_{1.}$
A_2	n_{21}	n_{22}	...	n_{2j}	...	n_{2s}	$n_{2.}$
.
.
.
A_i	n_{i1}	n_{i2}	...	n_{ij}	...	n_{is}	$n_{i.}$
.
.
.
A_r	n_{r1}	n_{r2}	...	n_{rj}	...	n_{rs}	$n_{r.}$
Celkem	$n_{.1}$	$n_{.2}$...	$n_{.j}$...	$n_{.s}$	n

Zdroj: Hindls, Hronová, Seger, 2006

K ověření nezávislosti v kombinační tabulce se používá test, který porovnává získané empirické četnosti spolu s teoretickými četnostmi, které by se očekávaly v případě nezávislosti. Teoretické četnosti jsou označeny jako n'_{ij} a pro $i = 1, 2, \dots, r$ a $j = 1, 2, \dots, s$ platí:

$$n'_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n}$$

a jako testové kritérium se zvolí veličina

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}},$$

kteřá má za předpokladu nezávislosti a při dostatečně velkém počtu pozorování přibližně χ^2 -rozdělení s $V = (r-1)(s-1)$ stupni volnosti. Ověření se testují pomocí χ^2 -testu dobré shody, který je popsán níže. V případě, že hodnota překročí kritickou hodnotu, kterou je kvantil χ^2 -rozdělení s $V = (r-1)(s-1)$ stupni volnosti, zamítá se tak na zvolené hladině významnosti hypotéza H_0 o nezávislosti a dá se tak považovat závislost obou kvalitativních znaků za prokázanou. Jestliže je testové kritérium nižší než kritická hodnota, pak hypotézu H_0 o nezávislosti znaků nelze zamítnout a lze tedy onu nezávislost předpokládat.

Kritická hodnota se pak dá zjistit pomocí $\chi^2 (r-1)(s-1)$.

Podmínky pro použití testu nezávislosti v případě kontingenční tabulky:

- nejvýše 20 % teoretických četností může být menších než 5,
- žádná teoretická četnost nesmí být menší než 1.

3 Teoretická východiska k problematice cestovního ruchu a kultury

3.1 Cestovní ruch a jeho definice

Počátky moderního cestovního ruchu se dají nalézt v 17. a 18. století, kdy se objevily i první zmínky o průvodcích po zahraničních destinacích. Největší rozmach zažívá moderní cestování po 2. světové válce (Petrů, 2007, s. 4).

Definováním turismu zejména pro účely statistiky se zabývaly OSN a Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO). Právě UNWTO konstatovala, že je turismus, mimo významného přínosu pro obchod, důležitý i pro sociální, kulturní a ekonomický rozvoj (Petrů, 2007, s. 12). Evropská norma EN 13809, 2004 cestovní ruch definuje jako „*činnost lidí, kteří cestují na místa mimo své běžné prostředí anebo zde pobývají za účelem zábavy, pracovní nebo z jiných důvodů*“ (Hesková, 2011 s. 9).

3.2 Cestovní ruch jako systém

„Cestovní ruch je otevřený a dynamický systém, který tvoří dva podsystemy, a to subjekt cestovního ruchu a objekt cestovního ruchu včetně vzájemných vazeb“ (Hesková, 2011, s.10). Součástí systému jsou i vazby mezi cestovním ruchem a jinými systémy, tvořící jeho okolí tzv. vnější prostředí (ekonomické, politické, technicko-technologické a ekologické).

Subjekt cestovního ruchu uspokojuje svou potřebu. Ve svém volném čase cestuje, poznává a objevuje nová místa obvykle mimo svůj domov. Je spotřebitelem a zároveň poptávajícím produktem cestovního ruchu. Bývá těž označován jako turista, výletník či návštěvník (Hesková, 2011, s. 11). Jako návštěvníka lze označit každou osobu, která cestuje na místo mimo své trvalé bydliště a na místě bude méně než 24 hodin. V případě přenocování se stane návštěvník turistou (Foret, Foretová, 2001, s. 16).

Objekt cestovního ruchu je cílem subjektů. Může to být kultura, stát, příroda atd. Subjekt cestovního ruchu nalézá v místě objektu uspokojení své potřeby. Samozřejmě cílový objekt musí nabízet svým zájemcům potenciál k tomu, aby měli zájem se do těchto míst vydat. Ať už se jedná o kulturní potenciál nebo se jedná o přírodu či jiné zajímavé lokace (Hesková, 2011, s. 13).

3.3 Potřeba a spotřeba v cestovním ruchu

Se stále přibývajícím standardem životní úrovně, rostou i potřeby zákazníků v cestovním ruchu. Rozdělit je můžeme na biologické a společenské potřeby. Mezi biologické patří při turismu typicky stravování nebo péče o zdraví. Mezi společenské potřeby řadíme zábavu, vzdělání, kulturu a jiné (Petrů, 2007, s. 42).

Uspokojování potřeb není závislé jen na dostatku volného času, ale také na finančních zdrojích. Finanční prostředky na realizaci cestovního ruchu jsou ovlivněny příjmy a finančními výdaji. Spotřební výdaje jsou zobrazeny ve spotřebním koši, který zahrnuje např. potraviny, dopravu, kulturu a rekreaci. Jednotlivé položky spotřebního koše sleduje ČSÚ (Beránek a kol., 2013, s. 21). Důvody a potřeby, kvůli kterým opouští jedinec na nějakou chvíli svůj domov, jsou různé. Podle Petrů (2007, s. 43) jsou častými motivačními skupinami:

- fyzická motivace – je spojena se sportem, léčením či načerpáním fyzických sil,
- psychická motivace – jedinec touží po zážitcích či se chce zbavit izolace,
- motivace na základě lidských vztahů – jedná se většinou o návštěvu příbuzných či známých, jedinec má tendence uniknout z izolace a vrátit se k přírodě,
- kulturní motivace – jedinec má zájem o umění či poznání cizích zemí, tradic a kultur,
- stavovská a prestižní motivace – je často spojena s rozvojem osobnosti.

„Spotřeba v cestovním ruchu se dlouho uskutečňovala ve dvou formách, a to na základě individuální spotřeby, nebo společenské spotřeby“ (Petrů, 2007, s. 44). Společenská spotřeba bývala dříve organizována v podobě „sociálního“ cestovního ruchu, kdy náklady byly hrazeny ze společenských fondů. V minulosti to byly typicky podnikové výjezdy, které se soustředily hlavně na rekreace zaměstnanců. Do roku 1989 byla společenská spotřeba velmi významná. Po roce 1989 doba nahrála rozmachu individuální spotřeby, stalo se tak z důvodu přechodu k tržnímu hospodářství od plánovaného. Náklady na individuální spotřebu jsou hrazeny z individuálních příjmů daného člověka. (Petrů, 2007, s. 44).

3.4 Druhy a funkce cestovního ruchu

Druhů cestovního ruchu je několik a různě se propojují. Díky druhům cestovního ruchu můžeme podrobněji určit podstatu tzn. určit cíle a potřeby návštěvníků. Dá se tedy vytvořit snadná otázka „Kam, kdy a na jak dlouho návštěvníci cestují?“ (Linderová, 2013,

s. 36). Základem pro druhy cestovního ruchu je motivace účastníků, tj. účel za kterým osoba cestuje či důvod proč chce v daném místě pobývat. Jeden z druhů bývá dominantní a může se pojít s jiným druhem. Často se tedy propojuje například lázeňství a kultura, častým propojením bývá také rekreační cestovní ruch například se sportovním cestovním ruchem a s tím se zas pojí zdravotní cestovní ruch atd. Podle Heskové (2011, s. 19) patří mezi druhy cestovního ruchu: rekreační, sportovní, lázeňský, zdravotní, dobrodružný, kulturní, myslivecký a rybářský, náboženský (poutní), obchodní, kongresový a stimulační cestovní ruch. Podle Petrů (2007, s. 29) plní cestovní ruch ve společnosti určité funkce – ekonomickou, rekreačně-zdravotní, kulturně-poznávací, informační a výchovnou funkci.

3.5 Turismus a kulturní sektor

3.5.1 Kulturní cestovní ruch jako pojem

Kulturní cestovní ruch (dále jen KCR) je vnímán jako samostatná produktová kategorie teprve na konce 70. let (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 9). V minulosti bylo poznávání cizích krajín, kultur, ale také místních zvyků a tradic součástí diplomatických či obchodních cest (Tittelbachová, 2011, s. 139).

Pásková a Zelenka (2012, s. 293) kulturní cestovní ruch definují jako „*formu cestovního ruchu, jejíž účastníci jsou motivováni především možností poznávání kulturního dědictví a kultury dané země a jejích residentů*“. Lidé jsou ovlivněni touhou poznávat různé kultury a subkultury, mají potřebu seberealizace a vzdělání se. KCR tak plní významnou výchovně-vzdělávací funkci. Požadavek na osobní rozvoj je současným trendem aktivního trávení volného času či dovolené. Osobní rozvoj je možné pak dále využít jak v osobním, tak i v pracovním životě (Tittelbachová, 2011, s. 121). Na světě se setkávají lidé různých kultur, které se mohou prolínat a tím dochází k akulturaci¹.

Do kulturního cestovního ruchu spadají návštěvy památek (hrady, zámky atd.), kulturních akcí (kina, divadla, koncerty, festivaly atd.), lidových tradic (masopust, folklórní slavnosti, skanzeny), muzeí a galerií, míst spojených s významnými osobnostmi a umělci nebo technických památek (Prchal, Česká televize, 2009). Podle Indrové a kol. (2009, s. 18) zahrnuje KCR i přírodní atraktivity, které vznikly působením člověka např. parky či zahrady.

¹ Akulturace je vzájemné přejímání a splývání rozdílných kultur (Kohoutek, 2015).

3.5.2 Účastník kulturního turismu (kulturní turista)

Turisté se ve spojitosti s KCR v zásadě dělí na ty, kteří cestují zcela cíleně za kulturou (specifický účastník), a na ty, jimž kultura během pobytu zpestří pobyt náhodně bez původních plánů (obecný účastník) (Tittelbachová, 2011, s. 140). Aby se člověk stal turistou, musí v místě alespoň jednu noc přenocovat v hromadném či individuálním ubytovacím zařízení, jinak je pouhým účastníkem (Nejdl, 2011, s. 23).

McKercher a du Cros (Palenčíková, 2015, s. 92) dále dělí kulturní turisty na pět podtypů podle intenzity zážitku:

1. **záměrný (úmyslný) kulturní turista** – hlavním důvodem jeho cesty je kulturní turistika, která mu přináší hluboký kulturní zážitek,
2. **prohlídkový kulturní turista** – kulturní podnět je jeho prvotním důvodem návštěvy destinace, ale prožitek je spíše povrchní,
3. **kulturní turista „objevitel“** – do destinace necestuje primárně za kulturními zážitky, ale v případě kontaktu turisty s kulturou v něm kultura zanechá hluboké zážitky,
4. **příležitostný kulturní turista** – kulturní cestovní ruch není pro tohoto turistu silným důvodem, jeho zážitek bude tudíž povrchní,
5. **nahodilý kulturní turista** – do destinace necestuje za kulturní turistikou, některých aktivit se účastní, ale jeho zážitky jsou povrchní.

3.6 Základy ekonomiky cestovního ruchu a kulturního sektoru

Produktem cestovního ruchu může být vše, co je schopno uspokojit naše potřeby a vytvořit tak soubor zážitků. „Z ekonomického hlediska je produkt cestovního ruchu souborem volných statků, služeb, zboží a veřejných statků, které jsou předmětem spotřeby účastníků cestovního ruchu“ (Hesková, 2011, s. 96-97). Například dovolená u moře je souborem volného statku v podobě moře, služby poskytované hotelem, zboží v podobě suvenýrů, jídla a nápojů, a veřejného statku v podobě plážové promenády.

Podle Heskové (2011, s. 167) jsou každoroční výdaje účastníků na cestovní ruch závislé na:

1. sociálně-ekonomickém postavení účastníka cestovního ruchu a způsobu financování,
2. cenách služeb a zboží v navštívené zemi.

„Nejvýznamnějším ekonomickým faktorem ovlivňujícím trh turismu je bezesporu ekonomický růst měřený makroekonomickou veličinou – hrubým domácím produktem“ (Palatková, Zichová, 2014, s. 33). Hrubým domácím produktem (HDP) jsou také ovlivněny i disponibilní důchody domácností, které pak tyto důchody investují do statků a služeb. Mimo HDP je ale nutné brát v úvahu i další faktory. Důležitou roli v cestovním ruchu hrají i cenové rozdíly mezi zeměmi. Právě nižší ceny v některých zemích mohou být rozhodujícím faktorem při výběru cest některých cestovatelů z ekonomicky vyspělých zemí (Palatková, Zichová, 2014, s. 33-34).

3.6.1 Trh turismu a kulturní cestovní ruch

„Z hlediska ekonomické teorie je možno chápat trh jako oblast ekonomiky, ve které dochází k výměně výsledků činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty prostřednictvím směny“ (Palatková, Zichová, 2014, s. 28).

Trh turismu je trhem služeb a lze ho vnímat jako spojení vztahů mezi kupujícími a prodávajícími. Na trhu mají jedinci určité cíle, které chtějí naplnit. Naplnění těchto cílů je možné i díky provázanosti na trhu, kterou znázorňuje obrázek č. 1.

Obrázek č. 1 – Vzájemná provázanost trhů a tržních subjektů

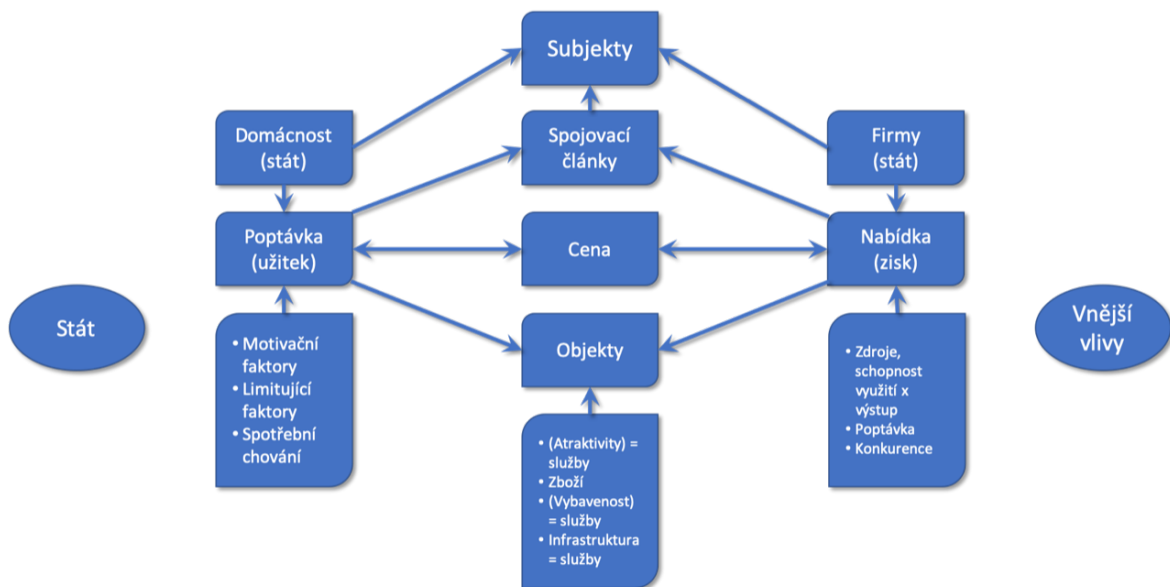


Zdroj: Palatková, Zichová, 2014

V turismu je nutné brát také v úvahu spoustu specifík. „Turismus je závislý na přírodních a kulturně-historických atraktivitách, které jsou hlavním cílem účasti na turismu“ (Palatková, Zichová, 2014, s. 31). Tak jako na každém ekonomickém trhu, tak i v turismu se střetává subjekt nabídky a poptávky, a přitom každý z nich s rozdílnými

zájmy. Nositelem poptávky bývá zákazník (návštěvník), tedy domácnost, která vstupuje na trh s obvykle omezeným důchodem s cílem uspokojit své potřeby a je ochotná za ně zaplatit. Nabídku na trh přináší obvykle firma, která chce maximalizovat své zisky a získat nové potencionální klienty. Firma na trhu poskytne nabídku poptávajícím a ti ji budou ochotni za určitou cenu přijmout nebo odmítnout. Obrázek č. 2 představuje vzájemně propojené komponenty trhu turismu.

Obrázek č. 2 – Komponenty trhu turismu



Zdroj: Palatková, Zichová, 2014

V kulturním cestovním ruchu je atraktivita objektu velmi důležitým měřítkem úspěchu návštěvnosti. Podle projektového manažera cestovního ruchu Zapletala by „majitelé památek měli v hlavní sezóně vždy aktivně připravovat nějaké zajímavé kulturní akce nebo noční prohlídky, protože to je mediálně velmi zajímavé. Novináři nebudou propagovat památku jako takovou, ale vždycky něco, co je atraktivní pro čtenáře“ (Prchal, Česká televize, 2009).

3.6.2 Cena v kulturním cestovním ruchu

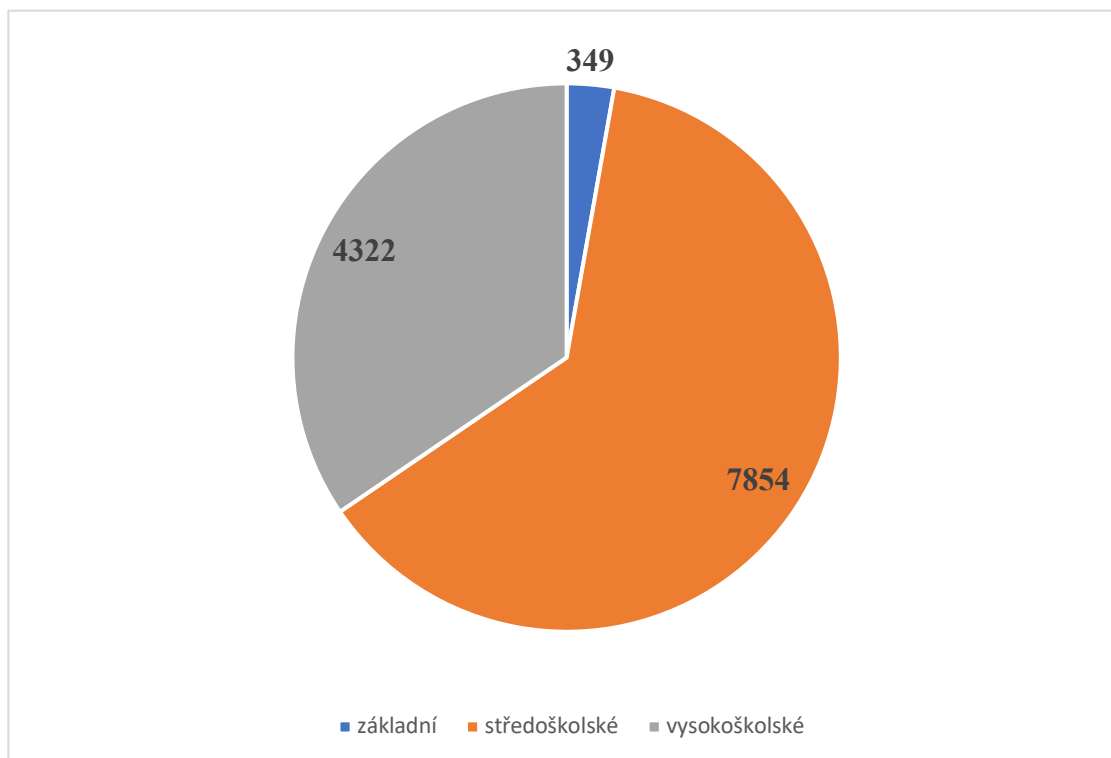
Cena je velmi citlivou položkou, a to zejména v kultuře. Podle Petrů (2007, s. 95) je cena „výsledkem vzájemného působení nabídky a poptávky, jež je podstatně ovlivňováno konkurencí na tomto trhu“. Podle Managementu kulturního cestovního je ve stanovení ceny také velmi důležité tento proces nepodcenit. Nepromyšlená a špatně stanovená cena může

odradit potenciální zákazníky, proto je velmi důležitá promyšlená cenová politika, která by měla nastat ještě před poskytováním služeb ruchu (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 105, 106). „*Správně stanovená cena je v cestovním ruchu ta, která v zákazníkovi vyvolává pocit, že za své peníze získává skutečnou hodnotu*“ (Hesková, 2011, s. 141). Zákazník je ochoten si připlatit i dražší vstupné, a to v případě, že se jedná o exkluzivní objekt návštěvy. To je takový objekt, který nemá v dané oblasti konkurenci nebo se jedná o velmi luxusní služby na nejvyšší úrovni. V situaci, kdy cena za vstup do objektu bude velmi nízká, může docházet k tomu, že objekty budou navštěvovat turisté s nekulturním chováním a může tak docházet ke škodám či přetížení provozu (Prchal, Česká televize, 2009).

3.6.3 Zaměstnanost v kulturním cestovním ruchu

„*Při výběru pracovníků je nutné si uvědomit, že z důvodu nehmotnosti služby se stává zaměstnanec součástí nabízené služby*“ (Hesková, 2011, s. 145). Důležitým aspektem je při výběru zaměstnanců chování uchazeče. Udělat dojem na zákazníka je prvořadým aspektem při získávání nových zákazníků. Zákazníci jsou velmi všímaví a často i velmi nároční, slušné vystupování zaměstnance je vyžadováno (Hesková, 2011, s. 145). V oboru KCR je ale také vyžadován velký důraz na schopnost orientovat se v této oblasti, a to včetně požadavků na vzdělání včetně kvalifikace pro odpovídající kompetence. Zaměstnanci v této oblasti musí mít zkušenosti a znalosti z daného oboru a tyto znalosti musí kontinuálně prohlubovat. Příkladem je propojení mnoha oborů jako je ekonomika, statistika, management, ale také orientace v marketingu a dobré nápady. Proto v kulturních službách pracuje velký počet osob s maturitou nebo vysokoškolským vzděláním, jak ukazuje obrázek č. 3.

Obrázek č. 3 – Počet zaměstnaných osob v kulturních službách v ČR podle dosaženého vzdělání v roce 2017



Zdroj: Český statistický úřad, 2019

Někteří autoři se i přesto přiklání k názoru, že propojení oborů není dostatečně rozšířeno a zaměstnanci tak nemají potřebné znalosti. „*Na jedné straně pracovníci v oblasti umění a jednotlivých kulturních oborů postrádají znalosti z oborů ekonomických a na druhé straně ekonomové mají jen omezené znalosti z oblasti kultury a nedovedou pak často zapojit využití kulturních zdrojů do ekonomických procesů*“ (Tittelbachová, 2011, s. 120). Kultura se pak stává problémem veřejných rozpočtů a peníze se raději investují tam, kde mají větší šanci na úspěšné zhodnocení těchto investic (Tittelbachová, 2011, s. 120).

Celkový počet zaměstnaných osob v cestovním ruchu činil v roce 2017 téměř 240 tis. a v kulturních službách to bylo 12 525 osob. Počty zaměstnaných osob dle jednotlivých odvětví cestovního ruchu za rok 2017 jsou znázorněny v tabulce č. 2.

Tabulka č. 2 – Počet zaměstnaných osob v cestovním ruchu v roce 2017

Odvětví cestovního ruchu	Sebe-zaměstnaní	Zaměstnanci	Celkem
1 – Hotely a podobná zařízení	3 956	38 283	42 239
2 – Restaurace a podobná zařízení	17 507	53 749	71 256
3 – Osobní železniční doprava	0	12 616	12 616
4 – Osobní silniční doprava	1 135	11 094	12 229
5 – Osobní lodní doprava	4	45	48
6 – Osobní letecká doprava	0	2 295	2 295
7 – Doplnkové služby osobní dopravy	52	3 945	3 997
8 – Pronájem zařízení pro osobní dopravu	23	113	135
9 – Cestovní agentury a podobná zařízení	2 882	10 860	13 742
10 – Kulturní služby	2 314	10 211	12 525
11 – Sportovní a ostatní rekreační služby	803	2 067	2 871
Charakteristická odvětví CR	28 675	145 279	173 954
Související odvětví CR	13 568	47 854	61 421
Nespecifická odvětví CR	471	2 997	3 468
Odvětví celkem	42 714	196 129	238 843

Zdroj: Český statistický úřad, 2019

Podle Ekonomiky v kultuře je největší část zaměstnanců v kulturním sektoru zaměstnána v oblasti živé umělecké tvorby, kterou prezentují divadla, výstavní i koncertní sály, ale i reklamní agentury. Kulturnímu dědictví patří druhé místo v počtu zaměstnanců v galeriích, muzeích či památkách.

Co se týče průměrných mezd v kulturním sektoru, tak se na tuto hodnotu dostávají právě zaměstnanci tradičních zařízení jako jsou již zmíněná divadla, kulturní domy, ale i knihovny. Zaměstnanci televizních vysílání, zpravodajství atd. se pohybují na průměrné mzdě (Český statistický úřad, 2011). „Kulturní sektor zvyšuje svůj podíl na tvorbě HDP a pracovních míst v globálním měřítku. Jeho význam sílí také v regionálních a místních ekonomikách, zejména pokud je využit pro rozvoj udržitelného turismu“ (Tittelbachová, 2011, s. 119).

3.7 Financování a podpora kultury

Stěžejním dokumentem pro financování a podporu kultury je Státní kulturní politika ČR na léta 2015-2020 (s výhledem do roku 2025). Cílem tohoto dokumentu je podpora kultury, umění, údržba památek, ale i dalších cílů, které vláda schválila v únoru 2014. Dokument uvádí, že *„Úkolem státu je prostřednictvím ministerstva kultury a ve spolupráci s ostatními resorty a s územními samosprávnými celky pečovat o uchování hodnot kulturního dědictví a jejich zapojení do současného života společnosti a legislativními prostředky, ekonomickými nástroji a daňovou politikou vytvářet takové společenské podmínky, které napomáhají rozvoji umění, podpoře kreativity k rozvoji kulturních a kreativních odvětví“* (Ministerstvo kultury ČR, 2014, s. 1). Podle dokumentu je nutné kulturu chápat v širším kontextu jejich vazeb na ekonomiku, vzdělání i v širší společenské souvislosti. Výsledkem by mělo být předání kultury další generaci a mělo by dojít k dalšímu šíření kultury, což vede k prosperitě společnosti. Podpora kultury ze strany státu umožňuje kulturu dělat dostupnější i pro znevýhodněné skupiny obyvatelstva, ale také napomáhá k ochraně kulturního dědictví. Pro regionální rozvoj je kultura důležitým faktorem, a proto je zahrnuta v Programech rozvoje krajů, které souvisí i s čerpáním finančních prostředků z EU (Ministerstvo kultury ČR, 2014, s. 1).

Podle Systémů účtů kultury velkou část svých příjmů získává kultura ze soukromého sektoru. Ze soukromého sektoru se financuje častěji živá umělecká tvorba. Veřejné zdroje spíše směřují do oblasti kulturního dědictví (ČSÚ, NIPOS, 2017, s. 19-21). Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR je jednatelem ve věcech podpory veřejných kulturních služeb Ministerstvo kultury ČR. Podle § 2 zákona č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury definuje veřejné kulturní služby jako *„služby spočívající ve zpřístupňování umělecké tvorby a kulturního dědictví veřejnosti a v získávání, zpracování, ochraně, uchování a zpřístupňování informací, které slouží k uspokojování kulturních, kulturně výchovných nebo kulturně vzdělávacích potřeb veřejnosti“* (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 8).

Financování kulturního sektoru je usměrňováno zákony jak ekonomickými, tak daňovými. Jsou zde ale také předpisy upravující hospodaření s veřejnými prostředky. Tyto předpisy stanovují mantinely pro zakládání příspěvkových organizací a jejich napojení na veřejné rozpočty. V České republice jsou pro financování kulturního sektoru tři základní právní předpisy ČR (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 9):

1. zákon ČNR č. 239/1992 Sb., o Státním fondu kultury České republiky, ve znění zákona č. 482/2004 Sb., a zákona č. 342/2006 Sb.,
2. zákon č. 496/2012 Sb., o audiovizuálních dílech a podpoře kinematografie a o změně některých zákonů (zákon o audiovizí),
3. zákon č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů.

Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR jsou veřejné rozpočty jsou velmi výrazným zdrojem financí (prostředků) pro neziskové organizace. Do těchto veřejných rozpočtů jsou zahrnovány rozpočty měst, obcí, ministerstev ale i Evropské fondy. K získání těchto zdrojů jsou vyhlášovány podmínky pro udělení podpory. Předložení žádosti, dodržení termínů a splnění podmínek a náležitostí jsou důležitým faktorem pro získání podpory. Neziskové organizace tedy často pracují s otázkou, jak udělat více za méně peněz s prioritou dodržení své dosavadní kvality. V oblasti neziskové sféry lze pozorovat zajímavý trend. Na jedné straně je stále větší důraz na rozvoj neziskových činností i kultury na druhou stranu se některé zdrojové možnosti snižují. Je zde také úvaha nad tím, zda neziskové organizace dostatečně využívají své možnosti v podobě fundraisingu a jeho efektivní vývoj (Ministerstvo kultury, 2008, s. 5).

Omezení podpory pro kulturu je pocítěno hlavně v obdobích finančních nebo i politických krizí, kdy kultura jde většinou stranou a nepatří mezi priority. Finanční omezení vyplývají také z omezování podpory z prostředků veřejných zdrojů. Pro podporu kultury je nutná motivace podniků k podpoře tohoto sektoru. Podpora v každém období závisí na aktuálním stavu národního hospodaření. Je tedy nutné, aby se daná kulturní instituce naplno a aktivně zabývala možnostmi pro získání materiálních i lidských zdrojů, jenž jsou nutným aspektem pro chod a fungování instituce. Např. provozovatel kulturního objektu – zámku, musí nahlížet na tento objekt jako na možný zdroj komerčního příjmu. Když by měl zámek zůstat jen tzv. kulturně společenským centrem, tak nastává problém, jelikož zámek si na sebe nevydělá. Provozovatel objektu může zámku pomoci tím, že ho bude pronajímat na společenské akce, soukromé oslavy nebo využije jeho prostory k realizaci komerční činnosti. Např. vybudování pivovaru, čímž se zvýší atraktivita a zisk. Zvyšování atraktivity objektu je velmi důležitým aspektem pro zlepšení návštěvnosti (Prchal, Česká televize, 2009).

3.7.1 Mimorozpočtové fondy

Podle zákona č. 250/2000 Sb. mají zastupitelstva pravomoc zřizovat mimorozpočtové peněžní fondy, které mohou být účelové i neúčelové. Častější využití zaznamenávají účelové fondy. Účelové fondy sledují přímou vazbu na financování (např. na opravu památek). Neúčelové fondy jsou zřízeny bez přímé vazby na financování. Mezi další mimo rozpočtové fondy patří například fond rezerv a fond rozvoje. Pokud se obce rozhodly fondy založit, mohou je následně využívat např. k financování investic, schodku či akutních (neplánovaných) potřeb (Provazníková, 2015, s. 68, 69).

3.7.2 Dotace

Dotace v ekonomii může být chápána jako peněžitý dar nebo peněžitá úhrada ze strany státu. Dotace bývají udělovány z rozpočtu vyšší vládní úrovně nižším úrovním. Dotace může být poskytnuta i ze strany soukromého subjektu, ale v tomto případě se využívá spíše pojem charita či sponzorský příspěvek. Někdy může být dotace přidělena ve formě snížení daní. Tyto dotace se chápou jako daňové úlevy či daňové prázdny. Dotace bývá poskytována na určitou činnost danému subjektu. Zajištění této činnosti je ve veřejném zájmu. Rozlišujeme dvě základní formy dotací a to, specifické účelové a všeobecné neúčelové. Účelové dotace jsou poskytovány na konkrétně stanovený účel. Neúčelové dotace nejsou poskytovány na stanovený účel, ale na základě platné legislativy lze tyto dotace využít v kompetenci dotovaného subjektu. (Provazníková, 2015, s. 84, 85, 86).

Podle informačního portálu o dotacích pro podnikatele (OPPIK) jsou dotace vypláceny dvěma způsoby:

- 1) ex-ante – tato dotace se poskytuje formou záloh před vyúčtováním výdajů projektu příjemce dotace,
- 2) ex-post – tato dotace je poskytována až po ukončení daného projektu na základě prokazatelně podložených výdajů příjemcem dotace.

Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR uděluje dotace v ČR ministerstvo, ale také krajské či obecní úřady a fondy ustavené státní správou nebo samosprávou. Zákon o finančním rozpočtu ČR vymezuje velikosti a základní směřování toku financí (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 9).

Neinvestiční příspěvky

Příspěvky tvoří významnou skupinu příjmů. Jsou projevem přerozdělovacích procesů a solidarity uvnitř soustavy veřejných rozpočtů. Příspěvky jsou typické nenávratností a jsou poskytovány za účely veřejných zájmů. Příspěvky umožňují zajištění určité úrovně (Peková, 2004, s. 291).

Granty

O grant v kultuře může požádat kdokoli z kulturní sféry. Aktuálně platný grantový systém pro léta 2016-2021 vychází z nařízení Evropské komise č. 651/2014 a navazuje tak na Grantový systém pro léta 2010-2015, který byl notifikován Evropskou komisí. Granty v kultuře bývají vyhlášeny jednoleté i víceleté např. 4 - letý grant je udělen zavedeným společností (top 7 akcí Prahy). Grantová komise je složena z profesionálů v uměleckých oborech. Tato komise doporučuje výši dotace a tato doporučení jsou akceptována při jejich rozdělování Radou a Zastupitelstvem hl. m. Prahy. Tímto řešením je zaručena jak odbornost, tak transparentnost při rozdělování financí (Burešová, Svobodová Grossová, 2017, s. 66).

3.7.3 Dárcovství

Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR dárci věnuje materiální pomoc subjektu, který tuto pomoc většinou potřebuje. Dárci z tohoto činu nemá žádnou materiální ani nemateriální odměnu. Pro dárci může být tento čin osobním uspokojením, nebo možností zvýšit si občanské sebevědomí. Dary jsou ošetřeny darovací smlouvou a dárci si je za podmínek stanovených příslušným zákonem, může odečíst z daní.

Dárcovství v české veřejnosti našlo své místo. Jednorázové příspěvky na veřejně prospěšné účely se staly oblíbenou možností, jak pomoci, a to i z důvodu, že na rozdíl od dobrovolnictví neklade důraz na potřebu času či účasti dárci (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 11-12).

Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 11) je možno podpořit neziskový sektor coby:

- běžný občan, zaměstnanec firmy nebo organizace (fyzická osoba),
- podnikatel, živnostník (fyzická osoba, která má přidělené IČ),
- zástupce firmy (právnícká osoba).

3.7.4 Sponzoring

Sponzoring se v ČR postupně rozvíjí, a to nejen v oblasti kulturního sektoru. Sponzorovaný subjekt svému sponzorovi poskytne reklamní a propagační službu. Podle mediálního slovníku (MediaGuru) bývá slovo „sponzor“ často zaměňováno se slovem „dárce“, ale jedná se o dva odlišné pojmy. Příspěvek od sponzora neboli sponzorský příspěvek je chápán jako poplatek za službu v podobě propagační činnosti. Je zde tzv. smlouva o reklamě. Dárcům tedy z této činnosti plyne užitek v podobě výhod pro svou firmu. Darování je z pohledu dárce upraveno zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů § 20 odst. 8, ve kterém stojí, že dárce může použít odpočitatelnou položku dary, která snižuje daňový základ.

Mezi daňově uznatelné náklady patří i náklady na reklamu. Už z tohoto důvodu je sponzoring ve velkém rozvoji. Sponzor si těmito náklady snižuje základ daně, a to v plné výši. V případě, že nezisková organizace patří mezi plátce daně z přidané hodnoty (DPH), musí „cena“ za reklamu obsahovat DPH, jelikož DPH je zdanitelným plněním.

Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR se v praxi v ČR sponzorský dar upravuje častěji smlouvou o reklamě, spolupráci, pronájmu plochy apod. Firmy totiž nemohou předem odhadnout výši zisků. Taková smlouva je tedy pro sponzora daňově uznatelná, ale příjemce musí také tento příjem zdanit (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 12-13).

3.7.5 Fundraising

„Je to obor zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost organizací občanské společnosti“ (Ledvinová, 2002). Je to tedy cílené získávání finančních prostředků (či jiných) na fungování a aktivitu organizace (Rajchlová, 2016, s. 53). Podle Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR vyžaduje zajištění fundraisingu dobrou strategii a důkladné plánování a také je zapotřebí provázání s činností organizace. Je velmi důležité mít stálý přísun aktuálních informací a zjišťovat aktuální trendy, včetně dobrého výběru potencionálních dárců a dlouhodobé spolupráce s nimi. Je zde důležitý maximálně profesionální přístup a využití nástrojů marketingu. Je to tedy aktivní nabídka spolupráce, která nemusí vždy nutně být u neziskového sektoru. Osoby, které jsou určeny k organizaci fundraisingu musí být schopny získávat granty a dotace z vyhlášených programů, a to nejlépe opakovaně.

Fundraising se v České republice stále více integruje a rozvíjí od 90. let. Hlavní metody fundraisingu spočívají v osobních setkání, veřejných sbírkách, telefonních kampaní, inzercích či pořádání společenských akcí. V České republice se dovednosti v této problematice zlepšují, avšak stále existuje velké množství organizací, kterým chybí znalosti a případná praxe ve fundraisingu čili samotné získávání prostředků a zdrojů je nedostatečné (Ministerstvo kultury ČR, 2008, s. 14).

3.7.6 Podpora kultury Evropskou unií

Pro kulturní a kreativní odvětví je určen Program Evropské unie „Kreativní Evropa“ pro období let 2014-2020. Podle Ministerstva kultury ČR tento program navazuje na programy, jako jsou: Kultura, Media a Media Mundus. Programu předcházela Kultura na léta 2007-2013, kde bylo stěžejním cílem posílit nadnárodní mobilitu kulturních činitelů a podpořit nadnárodní pohyb kulturních a uměleckých děl a produktů včetně podpory dialogů mezi kulturami. Stěžejním cílem byla podpora kulturní spolupráce (König, 2009, s. 375, s. 376).

Cílem programu „Kreativní Evropa“ je posílit konkurenceschopnost Evropy v kultuře. Rozpočet programu činí 1,46 miliardy eur. Na rok 2021-2027 se opět projednává tento program s výrazným rozdílem v rozpočtu. Rozpočet 1,46 miliard eur by se zvýšil na 1,85 miliard eur (Ministerstvo kultury ČR).

Dle programu „Kreativní Evropa“ uvádí Ministerstvo kultury ČR cíle a priority programu:

- rozvoj evropské kulturní a jazykové rozmanitosti,
- posilování schopnosti kulturních a kreativních odvětví pracovat mezinárodně,
- zlepšení přístupu kreativních a kulturních odvětví k financování,
- podpora využívání digitálních technologií,
- práce s publikem,
- rozvoj mezioborové a mezinárodní spolupráce,
- sběr dat o kulturních a kreativních odvětvích.

4 Vlastní práce

4.1 Cestovní ruch v hl. m. Praze

Od roku 2014 do roku 2018 zažívá Praha boom v návštěvnosti turistů. Jak je uvedeno v tabulce č. 3 počet ubytovaných turistů mezi roky 2014 a 2018 stoupl o téměř 1,8 mil. osob. Tabulka č. 3 neobsahuje údaje o ubytovacích zařízeních typu Airbnb, čímž jsou celkové údaje návštěvnosti hl. m. Prahy zkreslené, podhodnocené. Celkový nárůst turistů tak je vyšší než 1,8 mil. osob. Důvodem absence údajů z Airbnb je fakt, že provozovatelé Airbnb ubytování nemají prozatím žádnou zákonnou povinnost počet ubytovaných hostů vykazovat.

Tabulka č. 3 – Ukazatelé návštěvnosti hl. m. Prahy zahraničními a domácími turisty

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	\bar{k}
Hromadná ubytovací zařízení (počet)	757	797	795	787	816	1,0189
Ubytování (počet osob): domácí turisté	780 961	890 941	1 016 796	1 090 243	1 221 478	1,1183
Ubytování (počet osob): zahraniční turisté	5 315 054	5 714 835	6 110 762	6 562 518	6 670 706	1,0584
Zaměstnanost v kulturní, zábavní a rekreační činnosti (počet osob)	20 950	18 806	24 213	20 538	25 981	1,0553

Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Z tabulky č. 3 dále vyplývá, že počet hromadných ubytovacích zařízení v hlavním městě v roce 2018 oproti roku 2014 vzrostl o 59 zařízení. Na základě vypočteného průměrného koeficientu růstu lze konstatovat, že počet ubytovacích zařízení v Praze může nadále vzrůstat. Růst počtu ubytovacích zařízení může být způsoben zvyšujícím se počtem turistů. Nabídka se tak snaží uspokojit poptávku. Ve sledovaném období mají ubytování jak z řad zahraničních turistů, tak i těch českých vzestupnou tendenci a na základě vypočteného průměrného koeficientu růstu lze předpovídat další navyšování turistů. Zaměstnanost v kulturních, zábavních a rekreačních činnostech zaznamenala v letech 2015 a 2017 pokles. Avšak celkově počet zaměstnaných oproti roku 2014 vzrostl o 5 031 osob. Toto navýšení tak odráží nárůst turistů a jejich zájem o cestovní ruch v Praze.

Praha turistům a návštěvníkům nabízí mnoho objektů k návštěvě. Podle odboru cestovního ruchu Magistrátu hl. m. Prahy je Praha důležitou a nejrozsáhlejší městskou památkovou rezervací v ČR. Historické jádro Prahy je od roku 1992 zapsáno na Seznam

světového kulturního dědictví UNESCO. Praha dále nabízí např. plavby po Vltavě, nákupní aktivity, aktivity pro rodiny s dětmi, např. pražská zoologická zahrada či matějská pouť, gastronomické zážitky i kulturní zážitky, např. návštěva divadel jimiž se vlastní práce zabývá.

Divadlo má na území České republiky velkou tradici a v Praze je největší počet divadel v ČR. Podle Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu (NIPOS) bylo v Praze k roku 2017 sečteno 159 stálých scén, z toho 10 je příspěvkovými organizacemi hlavního města a 1 divadlo je státní. Divadelní scény v Praze navíc nabízejí program vhodný i pro zahraniční turisty, ať už ve formě „černých“ divadel nebo klasických inscenací (např. oper) uváděných často v původních jazycích.

Divadlo může mít pro město velký význam nejen z kulturního a prestižního hlediska, ale také kvůli návštěvnosti hlavního města v důsledku organizovaných zájezdů do nejvýznamnějších scén i individuální kulturní turistiky. Podle Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy na roky 2017-2021 *„teprve díky vlastní přidané hodnotě v podobě kvalitní kulturní nabídky a kvalitního života může Praha dlouhodobě obstát v konkurenci dalších evropských měst“*. Koncepce dále uvádí: *„Stávající grantový systém, jako transparentní forma participace města na uskutečňování jednorázových akcí i dlouhodobých projektů, bude více akcentovat kritéria motivující žadatele naplnit dlouhodobou vizi města v oblasti kultury, kulturní nabídky a kulturních služeb.“*

S kulturním cestovním ruchem jsou spojeny výdaje nejen za vstupenky do divadel, ale také výdaje za cestovné, stravování, ubytování, nakupování či za vstupy do dalších objektů.

4.2 Vývoj divadelního zázemí v hl. m. Praze

Podle Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu se po roce 1989 v Praze navýšil počet profesionálních scén. Stát v hl. m. zřizuje pouze Národní divadlo v Praze, a to prostřednictvím Ministerstva kultury ČR. Města i stát svá divadla provozují jako své příspěvkové organizace či jako obecně prospěšné společnosti (např. Praha). Divadla mohou být také provozována soukromými subjekty. Konkurence schopnost divadel ovlivňují právě soukromé scény, které jsou vedeny právníckými osobami (především s. r. o.) nebo fyzickými osobami, a to na základě živnostenského oprávnění. Od roku 2017 je možné vést divadlo i jako zapsaný ústav (NIPOS, 2018, s. 16).

V tabulce č. 4 jsou uvedeny počty diváků za rok 2018 v divadlech příspěvkových organizací hl. m. Prahy a Národního divadla v Praze za představení odehrána vlastním hereckým souborem. Do čísel nejsou zahrnuta hostující představení jiných souborů. Do součtu diváků Národního divadla v Praze jsou zahrnuty i scény spadající pod ND, stejně tak pro součet diváků Městských divadel pražských byly zahrnuty scény spadající pod tuto organizaci (ABC, Rokoko a Komédie).

Tabulka č. 4 – Divadla příspěvkových organizací hl. m. Prahy a Národního divadla v Praze podle počtu diváků za rok 2018

Pořadí	Název divadla	Počet diváků (osob)
1.	Národní divadlo v Praze	483 716
2.	Hudební divadlo Karlín	174 131
3.	Městská divadla pražská	141 091
4.	Divadlo na Vinohradech	116 912
5.	Divadlo v Dlouhé	78 811
6.	Divadlo Minor	62 306
7.	Divadlo na Palmovce	53 456
8.	Divadlo Spejbla a Hurvínka	47 691
9.	Švandovo divadlo na Smíchově	36 957
10.	Divadlo Na zábradlí	25 166
11.	Divadlo Ypsilon	22 101

Zdroj: Výroční zprávy uvedených divadel za rok 2018, vlastní zpracování

Analytická část práce se zabývá jak konkrétním financováním kultury (divadel) v hl. m. Praze, tak hodnocením vývoje ukazatelů v Národním divadle v Praze, Hudebním divadle Karlín a divadle na Vinohradech. Důvodů pro zvolení těchto divadel je několik. Odlišný způsob financování Národního divadla v Praze oproti ostatním divadlům, vysoká návštěvnost divadel a dostupnost zdrojových dat pro analytické zpracování v bakalářské práci.

4.3 Financování a vývoj kultury v hl. m. Praze

V rámci kultury v Praze byla usnesením Zastupitelstva hl. m. Prahy č. 28/104 ze dne 15.6.2017 schválena koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021. Tato koncepce uvádí, že Praha by měla dostat spojením s kulturou své pověsti jednoho z nejpřitažlivějších

měst a nabízet kvalitní a odpovídající nabídku kultury. „Aby mohla být v nejbližší budoucnosti kultura v Praze brána na mezinárodním fóru v potaz, bude město prostřednictvím všech dostupných nástrojů podporovat a po zvolených kulturních institucích přímo zřizovaných městem vyžadovat výkony a takovou strukturu nabídky, která ob stojí v mezinárodním prostředí“ (Koncepte kulturní politiky hl. m. Prahy 2017-2021, kap. 4.1).

Pro naplnění cíle Koncepte kulturní politiky hl. m. Prahy jsou důležitá financování kulturních institucí zřizovaných městem a grantový systém. U financování je potřeba vyhodnocovat přínos městu a potenciál a ty pak promítnout do financování kulturních institucí v čase. Do budoucna by měl být i další nástroj, který by spočíval na podílení se hl. m. Prahy na zakládání veřejných kulturních institucí (Koncepte kulturní politiky hl. m. Prahy 2017-2021, kap. 4.2.1 a 5.1).

4.3.1 Hospodaření příspěvkové organizace hlavního města Prahy

Hospodaření příspěvkových organizací HMP upravuje zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů v platném znění. Konkrétně § 28, odst. č.4 „Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele. Dále hospodaří s prostředky svých fondů, s peněžními dary na fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí“.

Divadla se často dostanou do situací, kdy jejich výsledek hospodaření (VH) nabyde zápornou hodnotu. Případný zhoršený VH není vykryt neinvestičním příspěvkem (NIP). NIP slouží jako příspěvek na provoz a je zahrnován do výnosů. Je tedy potřeba sledovat celkový VH. V situaci, kdy příspěvková organizace (PO) ukončí rok se zhoršeným VH je nutné tento výsledek vykryt. Má-li PO kladný výsledek z doplňkové činnosti, jsou na zhoršený výsledek hospodářské činnosti použity tyto prostředky. V případě, že je tato částka nedostatečná, je zbytek vykryt odvodem z fondů PO. Nejprve je tedy výsledek kryt z rezervního fondu, poté z investičního fondu. Pokud není PO schopna vykryt zhoršený VH ziskem z vedlejší činnosti² anebo z fondů, zřizovatel (HMP) má možnost vykryt ztrátu návratnou finanční výpomocí anebo z rezerv. V případě, že PO vykáže ztrátu z doplňkové činnosti, je jí ztráta ponechána do příštího roku k vykrytí. Tuto ztrátu není možné vykryt hlavní činností, fondy

² Vedlejší (doplňková) činnost zahrnuje např. tržby za reklamu, pronájmy divadla, služby pro nájemce, půjčovně za předměty divadelní výpravy, půjčovně za kukátko, tržby z prodeje zboží, tržba z likvidace majetku atd.)

případně zřizovatelem. Fondy nezajišťuje zřizovatel (HMP), nýbrž si je podle §29 zák. č. 250/2000 Sb. tvoří PO a „naplňuje“ si je sama úsporou NIP v hlavní činnosti, případně ziskem z doplňkové činnosti. Odborem je navrhováno, jaká částka, do kterého fondu přijde. Zůstatek peněžních fondů se po skončení roku převádí do roku následujícího. V tabulce č. 5 jsou uvedeny finanční částky, které hl. m. Praha poskytla na kulturu v letech 2014-2018.

Tabulka č. 5 – Finanční podpora hl. m. Prahy do kultury (v tis. Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	\bar{k}
Financování divadel celkem ³	551 971	552 919	550 999	610 960	640 827	1,0380
Poměr financování divadel z celkové poskytnuté částky na kulturu (v %)	38	38	37	33	34	0,9726
Neinvestiční příspěvek divadlům	399 077	389 028	398 346	438 200	493 856	1,0547
Poskytnutá částka na kulturu celkem ⁴	1 434 050	1 473 431	1 494 382	1 867 061	1 867 252	1,0682

Zdroj: Výroční zprávy (odbor kultury) hl. m. Prahy za roky 2014-2018, vlastní zpracování

Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu lze očekávat v dalších letech celkové navýšení financování divadel. Konkrétní výše předpokládané finanční podpory v letech 2019 a 2020 je uvedena v tabulce č. 6. Poměr financování divadel z celkové poskytnuté částky zaznamenal malé procentní snížení, avšak s přihlédnutím k poskytnuté částce na kulturu celkem je financování divadel na vzestupu. V roce 2018 došlo oproti roku 2014 ke zvýšení financování divadel o 17 %.

Tabulka č. 6 – Odhad výše finanční podpory hl. m. Prahy do kultury v letech 2019 a 2020 (tis. Kč)

Ukazatel	2019	2020
Financování divadel celkem	665 179	690 455
Neinvestiční příspěvek divadlům	520 870	549 362
Poskytnutá částka na kulturu celkem	1 994 599	2 130 631

Zdroj: Vlastní zpracování

³ Pod poskytnutou částku na financování divadel celkem spadají: neinvestiční transfery, investiční transfery, granty, partnerství a dary.

⁴ Pod poskytnutou částku na kulturu celkem spadají: neinvestiční transfery, investiční transfery, granty, partnerství, dary, příspěvky městským částem, rekonstrukce, služby atd.

Odhadovanou výši neinvestičního příspěvku divadlům je možné porovnat s údaji v příloze č.1. Příloha č. 1 obsahuje schválené neupravené neinvestiční příspěvky, které činí 502 940 tis. Kč pro rok 2019 a 518 975 tis. Kč pro rok 2020. Tyto částky budou ještě pravděpodobně upraveny v závislosti na potřebách PO.

4.3.2 Hospodaření státní příspěvkové organizace

Hospodaření státní příspěvkové organizace upravuje zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). Konkrétně § 53, odst. č.1 uvádí: „*Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými hlavní činností a s peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu pouze v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem. Dále příspěvková organizace hospodaří s prostředky svých fondů, s prostředky získanými jinou činností, s peněžními dary na fyzických a právnických osob, s peněžními prostředky poskytnutými ze zahraničí a s peněžními prostředky poskytnutými z rozpočtů územních samosprávných celků a státních fondů, včetně prostředků poskytnutých České republice z rozpočtu Evropské unie, z finančních mechanismů a přijatých příspěvkovými organizacemi z Národního fondu*“.

Dá se tedy říci, že stát (prostřednictvím Ministerstva kultury ČR) a hl. m. Praha v roli zřizovatelů fungují na podobném principu. Stejně jako u příspěvkových organizací HMP, tak také u státních příspěvkových organizací jsou přidělovány neinvestiční příspěvky do příspěvkových organizací a jsou zahrnovány do výnosů. Je zde také možnost vykrytí záporných VH rezervními fondy. Kladný VH příspěvková organizace vkládá např. do rezervních fondů a fondů odměn. Příděl do rezervního fondu je neomezený.

4.3.3 Prodejní kanály pro distribuci vstupenek

Prodej vstupenek je nejčastěji zajišťován v pokladnách samotných divadel. Dále lze vstupenky zakoupit online. Online prodej vstupenek je zajišťován prostřednictvím Předprodejních sítí. Mezi nejvyužívanější provozovatele těchto sítí patří např. Ticket Art, Ticketportal, Ticketmaster, Colosseum ticket, Ticket stream nebo TicketLIVE. Zajímavostí je, že pokladny některých divadel také využívají systémy předprodejních sítí k prodeji svých vstupenek.

Divadlo tedy spolupracuje s vybranou předprodejní sítí, jejichž prostřednictvím pak prodává své vstupenky. Spoluprací divadla s prodejní sítí tak divadlo svým divákům

zajišťuje komfort ve formě usnadnění nákupu vstupenek na představení. Zájemci o vstupenky tedy už nemusí fyzicky navštívit pokladny divadel, ale mohou si své vstupenky zajistit například osobním odběrem v nejbližším prodejním středisku. Prodejním střediskem se rozumí například infocentrum daného města a často také cestovní kanceláře atd. Trendem jsou nákupy vstupenek online prostřednictvím internetu či aplikací, které zájemcům nabízejí rychlý a komfortní nákup vstupenek z pohodlí domova, bez nutnosti návštěvy poklady divadla nebo prodejního střediska. Takto zakoupené vstupenky lze vytisknout ve formě tzv. e-ticketu., nebo ukázat obsluze divadla QR⁵ kód či SMS v mobilu.

Nabídnout zájemcům možnost nákupu vstupenek online je dnes již samozřejmostí. Proto tuto možnost nabízejí všechna tři divadla popisovaná v analytické části i přes to, že si prodejní kanály u divadel účtují provizi za prodej vstupenek.

4.4 Vybraná divadla v Praze a jejich ukazatele

4.4.1 Národní divadlo v Praze

První otevření Národního divadla (ND) bylo 11. června 1881 a bylo doprovázeno premiérou Smetanovy opery Libuše. 12. srpna 1881 došlo k požáru ND a 18. listopadu 1883 se divadlo opět otevřelo divákům premiérou Libuše.

V současnosti je ND zřízeno na základě Zřizovací listiny Ministerstvem kultury České republiky ze dne 5. června 2012. ND je reprezentativní scénou České republiky. ND dnes čítá celkem čtyři divadelní budovy a čtyři umělecké soubory. V historické budově ND hrají repertoárově soubory Opery, Činohry a Baletu. V ND funguje také multimediální divadlo Laterna magika. Scénami ND jsou: Národní divadlo, Stavovské divadlo, Nová scéna a Státní opera. Kapacita těchto scén je v tabulce č. 7. Státní opera v Praze je od března 2017 v rekonstrukci a během této doby ND uvádí inscenace státní opery v Hudebním divadle Karlín, proto je HDK také zaneseno v tabulce s kapacitami jednotlivých scén.

Národním divadlem prošly slavné osobnosti např. pěvkyně Ema Destinová, herec Rudolf Hrušínský či Miroslav Donutil se slavnou inscenací „Sluha dvou pánů“, která se na programu ND držela 22 let.

⁵ QR kód je prostředek pro automatizovaný sběr dat.

Tabulka č. 7 – Kapacita jednotlivých scén ND (počet míst)

Název scény	Kapacita
Národní divadlo (Zitkova budova)	986
Nová scéna	400
Stavovské divadlo	624
Státní opera	1041
Hudební divadlo Karlín	921

Zdroj: Oficiální stránky ND v Praze, vlastní zpracování

Celkový počet míst za všechny scény ND v Praze je 3972. V případě, že ND hraje bez státní opery (rekonstrukce 2017-2020) je počet míst 2931 (s HDK). V případě, že divadlo hraje včetně státní opery je počet míst 3051 (bez HDK). Vzhledem k velmi vysokému počtu míst, které je zapříčiněno množstvím scén, je ND v Praze i nejnavštěvovanější pražskou scénou z hlediska návštěvnosti. Návštěvnické ukazatele jsou uvedeny v tabulce č. 8.

Tabulka č. 8 – Ukazatelé návštěvnosti ND v Praze v letech 2014-2018

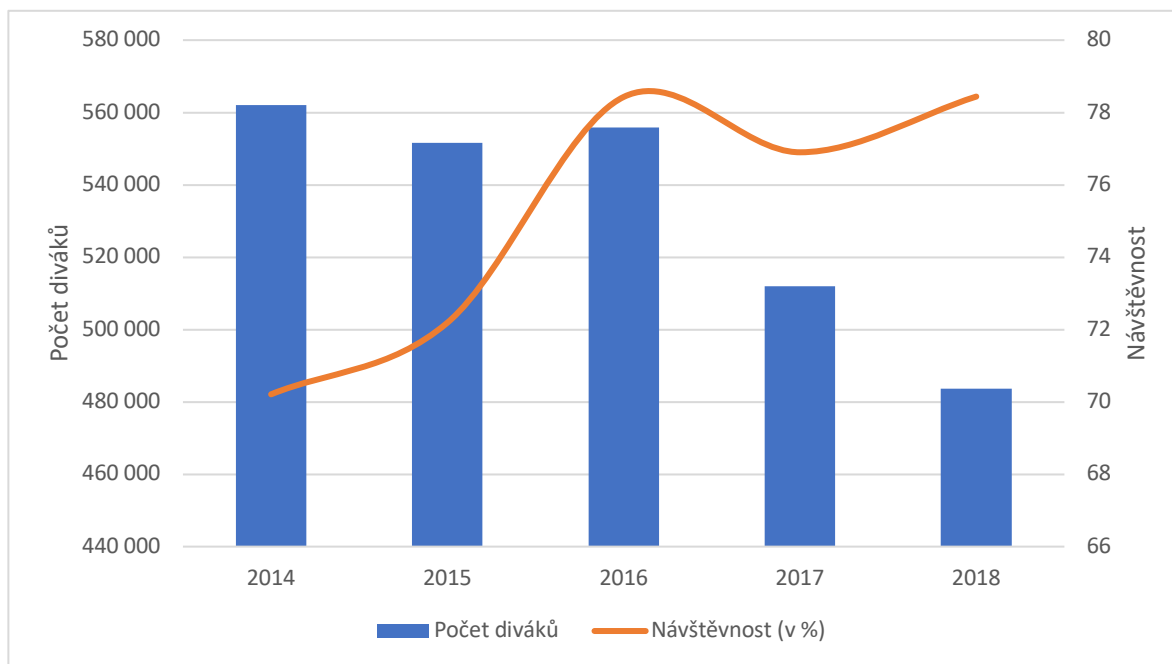
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	Průměr	\bar{k}
Počet představení	1 071	1 043	1 033	1 025	914	1 017,2	0,9612
Počet diváků	562 031	551 555	555 931	511 992	483 716	533 045	0,9632
Návštěvnost (v %)	70	72	78	76	78	75	1,0281
Počet nabízených vstupenek	800 491	763 998	708 785	665 805	616 636	711 143	0,9369
Hrubá tržba (v tis. Kč)	260 658	269 518	272 124	253 802	224 337	256 088	0,9632
Počet zaměstnanců	1 332	1 317	1 315	1 307	1 318	1318	0,9974

Zdroj: Výroční zpráva Národního divadla v Praze 2014-2018, vlastní zpracování

Ukazatelé jsou pouze za představení uměleckých souborů ND, neberou tedy v úvahu hostující představení či pronájmy divadla. Počet diváků se od roku 2014 oproti roku 2018 snížil, přitom návštěvnost představení se zvýšila o 8,23procentních bodů, což je dáno poklesem počtu představení o 157. Srovnání počtu diváků a návštěvnosti ND v Praze je zobrazeno v obrázku č. 4. Cena vstupenek se pohybuje od 160 Kč do 1390 Kč. Výše ceny je ovlivněna mnoha faktory, a nelze tak získat data o průměrných cenách vstupenek v jednotlivých letech. Ceny stanovuje ND podle uváděného žánru, scény, na které

se představení hraje, a také podle času zahájení představení. Tzn., že např. vstupenky na operu uváděnou ve Státní opeře od 19:00 hodin jsou dražší, než vstupenky na operu uváděnou ve Stavovském divadle od 15:00 hodin.

Obrázek č. 4 – Vývoj počtu diváků a návštěvnosti ND v Praze v letech 2014-2018



Zdroj: Výroční zprávy ND v Praze za sledované období, vlastní zpracování

Pokles počtu diváků byl způsoben také rekonstrukcí státní opery. Po dobu rekonstrukce byla představení ze státní opery hrána v Hudebním divadle Karlín, kde se ale střídala s vlastním repertoárem HDK. Nižší počet diváků byl také ještě dán menší kapacitou HDK oproti státní opeře, a to o 120 míst. Plně nevyužitá kapacita ND může být způsobena několika faktory. Např. tím, že stálý divák ND je zvyklý na klasické pojetí daného představení. ND má v posledních letech tendenci svá představení modernizovat, což pro stálého diváka může být hůře akceptovatelné. Dalšími faktory jsou vysoká konkurence dalších pražských divadel a vysoká intenzita jednotlivých představení v komplexu ND. Do budoucna je naplánována i rekonstrukce nové scény ND a není tak vyloučené další omezení v podobě počtu odehraných představení a s tím související nižší počet návštěvníků.

Pro udržení počtu diváků a z hlediska konkurenceschopnosti nabízí ND prodej vstupenek online. V tabulce č. 9 jsou uvedena data o prodeji vstupenek online.

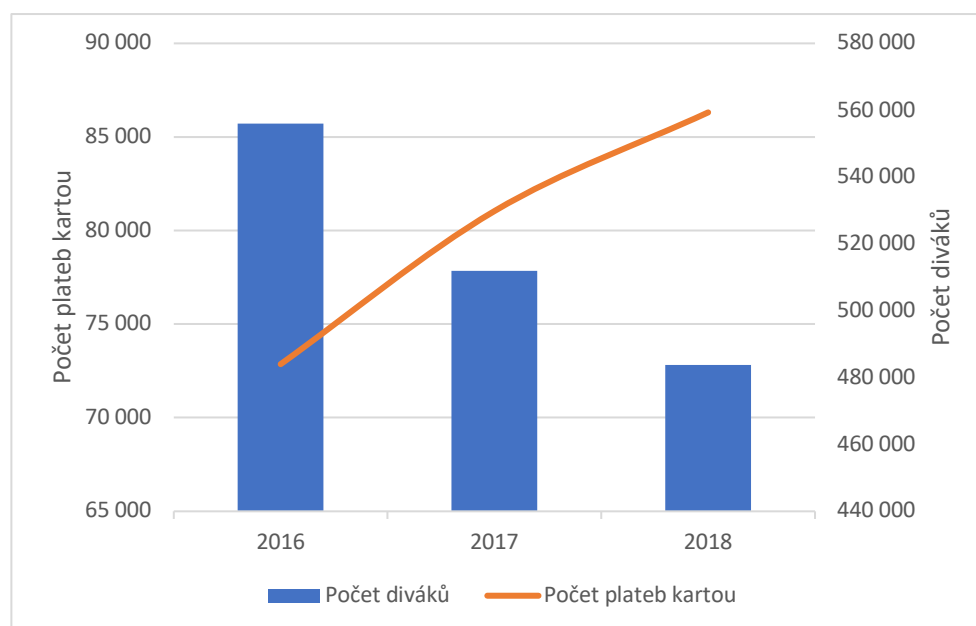
Tabulka č. 9 – Platby vstupenek online v ND v letech 2016-2018

Ukazatel	2016	2017	2018	̄
Počet plateb kartou	72 862	81 040	86 313	1,0884
Počet prodaných vstupenek	177 972	190 415	199 270	1,0581

Zdroj: Výroční zpráva Národního divadla v Praze 2016-2018, vlastní zpracování

Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech navýšení počtu plateb online. Navýšení počtu vstupenek zaplacených kartou online v roce 2017 je oproti roku 2016 7 % a v roce 2018 došlo k navýšení počtu plateb oproti roku 2017 o 4,7 %. Počet diváků za rok 2018 byl 483 716 osob, což znamená, že necelá polovina diváků dala přednost platbě kartou online a počet takto zaplacených vstupenek se zvyšuje. Srovnání počtu diváků s počtem plateb kartou v ND v Praze je zobrazeno v obrázku č. 5.

Obrázek č. 5 – Trend nárůstu plateb kartou v ND v Praze v letech 2016-2018



Zdroj: Výroční zprávy ND v Praze za sledované období, vlastní zpracování

Z obrázku č.5 je patrné, že by do budoucna mohla nastat situace, kdy celkový prodej vstupenek bude realizován online bez stálého využití pokladen. K takovéto situaci napomáhá i rozvoj prodejních automatů na vstupenky, které se nově zavedly v některých kinech v ČR a není tak vyloučeno, že podobné automaty nebudou zavedeny do budoucna i v divadlech v Praze. Avšak stálý divák divadla či abonent může být zvyklý na osobní

přístup a komunikaci s pokladnou, takže nelze očekávat úplné zrušení pokladen, ale spíše jen snížení jejich počtu.

Financování Národního divadla v Praze

Financování ND v Praze je zajišťováno ze státního rozpočtu. Rozpočet ND tvoří z největší části příspěvek na provoz, který v roce 2018 dosáhl výše přes 800 milionů korun. Jak dokazuje tabulka č. 10, výše příspěvků ze státního rozpočtu má za sledované období vzestupnou tendenci. Ve vysoké výši příspěvku na provoz ND hraje podstatnou roli i uzavřená státní opera.

Tabulka č. 10 – Výše příspěvků ND ze státního rozpočtu v letech 2014-2018 (v tis. Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	\bar{k}
Výše příspěvků ze státního rozpočtu (v tis. Kč)	606 179	625 319	698 083	742 021	835 358	1,0835

Zdroj: Výroční zpráva Národního divadla v Praze 2014-2018, vlastní zpracování

Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech navýšení příspěvku ze státního rozpočtu. V roce 2014 byl příspěvek ve výši 606 179 tis. Kč a v roce 2018 byl příspěvek 835 358 tis. Kč, což je navýšení o 37,81 %. Do budoucna je predikce zvýšení příspěvků. V roce 2019 by se mohl příspěvek zvýšit na 905 110 tis. Kč a v roce 2020 se předpokládá zvýšení na 980 687 tis. Kč, což by proti roku 2014 znamenalo zvýšení o 61,78 %.

Kladného výsledku hospodaření, jak je uvedeno v tabulce č. 11, mohlo být dosaženo také prostřednictvím doplňkové činnosti, která zahrnuje např. provozování parkoviště, pronájemy prostor, provoz kaváren a další.

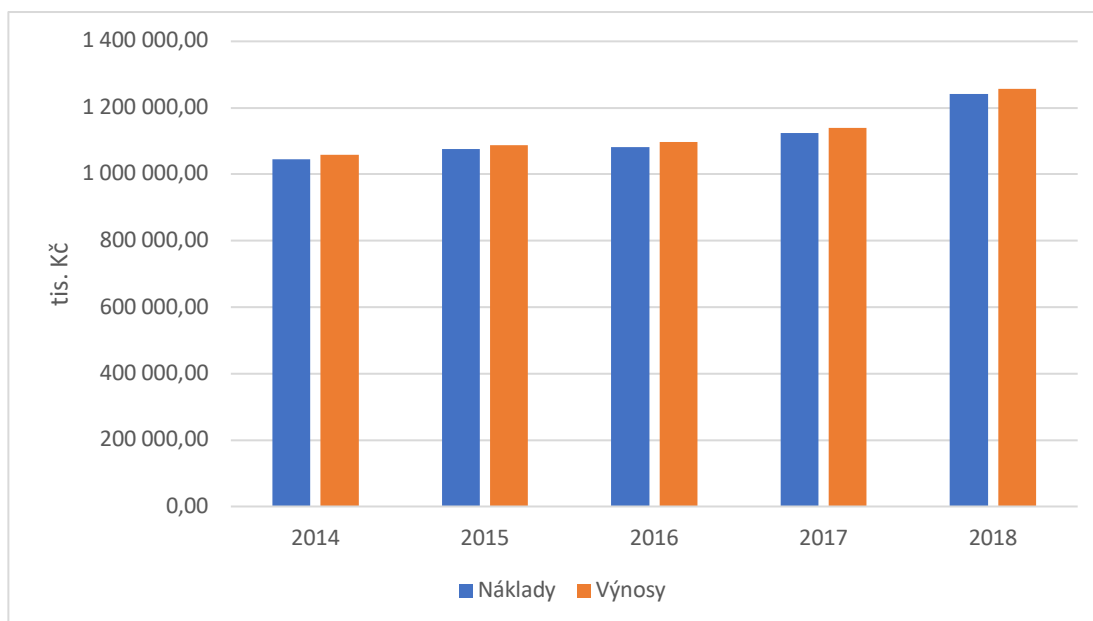
Tabulka č. 11 – Vývoj nákladů a výnosů ND celkem v letech 2014-2018 (v tis. Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
Náklady	1 045 735	1 075 376	1 081 038	1 124 613	1 242 259
Výnosy	1 058 184	1 086 505	1 096 326	1 139 08	1 256 448
Výsledek hospodaření	12 499	11 129	15 288	14 468	14 189

Zdroj: Výroční zpráva Národního divadla v Praze 2014-2018, vlastní zpracování

Náklady i výnosy mají od roku 2014 vzestupnou tendenci. Náklady se od roku 2014 do roku 2018 zvedly o 18,79 % a výnosy o 18,74 %. Vzhledem k mírně vyšším výnosům oproti nákladům dosáhly výsledky hospodaření kladných čísel ve všech letech sledovaného období. Srovnání nákladů a výnosů ND v Praze je zobrazeno v obrázku č. 6.

Obrázek č. 6 – Vývoj nákladů a výnosů ND v Praze v letech 2014-2018 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy ND v Praze za sledované období, vlastní zpracování

Systém prodeje vstupenek v ND

Národní divadlo využívá velmi dobře zvolený systém pro prodej svých vstupenek. Vstupenky do ND si zájemci mohou zakoupit v předprodejních sítích Colosseum, a to buď online, na pobočkách, nebo také na pokladně divadla. ND má více pokladen oproti ostatním divadlům, a to pokladnu v Národním divadle (hlavní budova), ve státní opeře a také ve Stavovském divadle. Na všech těchto pokladnách lze zakoupit vstupenky do všech scén ND.

4.4.2 Hudební divadlo Karlín

Budova Hudebního divadla Karlín (HDK) je od roku 1945 nejvýznamnějším českým hudebně zábavním divadlem. V roce 2002 budovu poničila devastující povodeň a v říjnu roku 2006 byla dokončena rozsáhlá rekonstrukce a divadlo bylo znovu otevřeno. V současnosti je HDK zřízeno na základě Zřizovací listiny hl. m. Prahou ze dne 1. července

2014. Divadlo se specializuje na muzikál i operetu. I karlínským hudebním divadlem prošla řada známých a významných osobností jako byly Ladka Kozderková, Ladislav Županič či operetní hvězda Nelly Gaierová. Nejvýraznějším počinem posledních desetiletí v HDK se stal muzikál „Carmen“ s Lucií Bílou v hlavní roli (Bár, 2016, s. 46, 246, 276). HDK je oproti jiným divadlům ve velmi výhodné pozici. HDK nabízí divákům spíše zábavnější žánr inscenací. Většinou se jedná o velmi populární tituly, které divadlo obohatí obsazením známých osobností. Návštěvnost HDK je tedy nejvyšší ze všech divadel zřizovaných městem a kapacita divadla (návštěvnost) je na každé představení skoro naplněna, jak ukazuje tabulka č. 12. Kapacita Hudebního divadla Karlín je 921 míst k sezení.

Tabulka č. 12 – Ukazatelé návštěvnosti Hudebního divadla Karlín v letech 2014-2018

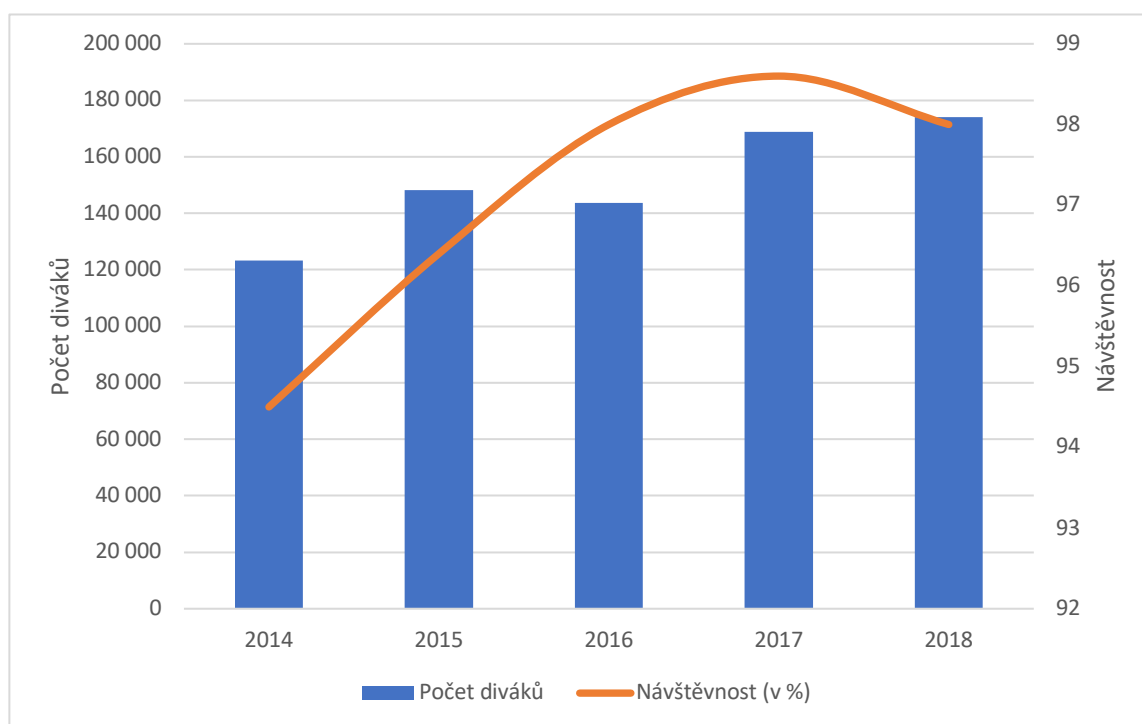
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	Průměr	\bar{k}
Počet představení	142	167	160	186	193	169,6	1,0797
Počet diváků	123 386	148 100	143 787	168 918	174 131	151 664	1,0899
Návštěvnost (v %)	95	96	98	99	98	97	1,0091
Tržba z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	65 269	81 154	84 698	100 590	109 238	88 190	1,1374
Průměrná cena vstupenky (v Kč)	519	532	579	585	627	569	1,0482
Tržby z doplňkové činnosti (v tis. Kč)	6 228	3 425	3 901	3 055	2 485	3 819	0,7948

Zdroj: Komentáře k hospodaření v Hudebním divadle Karlín 2014-2018, vlastní zpracování

Ve sledovaném období došlo ke zvýšení počtu představení, návštěvnost je od roku 2014 do roku 2018 skoro na stejné úrovni. V roce 2018 se počet diváků zvýšil oproti roku 2014 o 50 745 osob v závislosti na zvýšení počtu představení. Srovnání počtu diváků a návštěvnosti HDK je zobrazeno v obrázku č. 7. V HDK se také zvýšila tržba z prodeje vstupenek, tento ukazatel může být navýšen z důvodů větší návštěvnosti divadla ve sledovaném období a také z důvodu navyšování cen vstupenek. Vstupné do HDK je vyšší než v ostatních divadlech, a od roku 2014 do roku 2018 zaznamenalo výrazné zvýšení. Průměrná cena vstupenky v roce 2014 byla 519,4 Kč a v roce 2018 byla cena vstupenky 627 Kč, což je navýšení o 20,72 %. Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech další navýšení cen vstupenek, což by mohlo mít negativní dopad na návštěvnost, která je prozatím velmi silná. Avšak pro 55 %

respondentů dotazníkového šetření je v současné době cena vstupenek vysoká až nepřijatelná. V divadle se ale výrazně snížila tržba z doplňkové činnosti, což v případě záporného celkového výsledku hospodaření nemusí znamenat plné vykrytí záporných hodnot. Snížená tržba z doplňkové činnosti je zaznamenávána každý rok a v roce 2018 zaznamenala snížení o 39,9 % oproti roku 2014. Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech snižování tržeb z doplňkové činnosti divadla. Snížení doplňkových tržeb může být způsobeno i vysokými cenami např. u občerstvení pro diváky či menším zájmem o pronájmy HDK atd. Na pokles tržeb z doplňkové činnosti může mít vliv i zvyšování průměrné ceny vstupenek, kdy divák zaplatí vysoké vstupné a už nemá dále zájem vynakládat své peníze do přidružených služeb jako např. občerstvení nebo merchandise⁶, které divadlo nabízí.

Obrázek č. 7 – Vývoj počtu diváků a návštěvnosti HDK v letech 2014-2018



Zdroj: Výroční zprávy HDK za sledované období, vlastní zpracování

⁶ Od jiného zboží se liší tím, že je většinou spojen s filmovou, divadelní, herní či seriálovou tematikou. Jedná se o nabídku zboží, hrníčků a jiných doplňků. Koupí merchandise je možné dát najevo, že je dotyčný fanouškem.

Z obrázku č. 7 je tedy patrné, že počet diváků má vzestupnou tendenci stejně jako návštěvnost, která se v průměru pohybuje na 97,1 %.

Financování Hudebního divadla Karlín

Financování HDK je zajišťováno z příspěvků HMP. Konkrétní vývoj nákladů, výnosů, výsledků hospodaření a neinvestičních příspěvků je zobrazen v tabulce č. 13.

Tabulka č. 13 – Hospodaření Hudebního divadla Karlín (v tis. Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	̄k
Náklady	129 747	143 144	154 910	181 685	194 830	1,1070
Výnosy	68 645	88 434	96 094	118 173	123 908	1,1591
Výsledek hospodaření	-61 102	-54 710	-58 817	-63 512	-70 923	1,0380
Neinvestiční příspěvek	61 102	54 710	59 155	65 963	70 809	1,1038
Celkový výsledek hospodaření	0	0	338	245	-94 ⁷	

Zdroj: Komentáře k hospodaření v Hudebním divadle Karlín 2014-2018, vlastní zpracování

HDK se v celkovém VH potýká se zcela běžnou situací. V letech 2014-2015 došlo k nulovému celkovému VH, což je v příspěvkových organizacích lepším završením. V letech 2016-2017 došlo ke kladnému celkovému VH. Se zápornou hodnotou celkového VH se vypořádává rok 2018. Tuto částku je však možné pokrýt např. z rezervních fondů atd.

Systém prodeje vstupenek v HDK

Karlínské divadlo spolupracuje s předprodejními sítěmi zajišťující prodej vstupenek, kterými jsou Ticket Art a Ticketportal. Tyto sítě umožňují také nákup vstupenek online či osobní vyzvednutí na pobočce, kterých má Ticket Art i Ticketportal několik. Další možností je opět přímý prodej vstupenek na pokladně divadle. HDK divadlo Karlín má pouze jednu pokladnu, a to přímo v hlavní budově divadla.

⁷ + ostatní dotace 20 tis. Kč.

4.4.3 Divadlo na Vinohradech

Divadlo na Vinohradech (DnV) je jednou z hlavních činoherních scén v Praze. DnV je souborové repertoárové divadlo a reprezentativní scéna hlavního města Prahy. Budova byla vybudována v letech 1905-1907. Zajímavostí je, že divadlo bylo vybudováno na náklady občanů města Královské Vinohrady. Divadlo se opírá o interpretaci hodnotových dramatických textů. DnV prošli osobnosti jako Eliška Balzarová, Radoslav Brzobohatý, Jiřina Jirásková a spousta dalších výrazných umělců. V aktuálním repertoáru divadla jsou hry jako „Její Pastorkyňa“ či Dürrenmattova „Návštěva staré dámy“ s Dagmar Havlovou v hlavní roli. Ředitelem DnV je známý český herec Tomáš Töpfer. Kapacita divadla na Vinohradech je ve velkém sále 630 míst k sezení a ve studiové scéně divadla 60 míst k sezení. Konkrétní ukazatelé návštěvnosti tohoto divadla jsou zobrazeny v tabulce č. 14.

Tabulka č. 14 – Ukazatelé návštěvnosti divadla na Vinohradech v letech 2014-2018

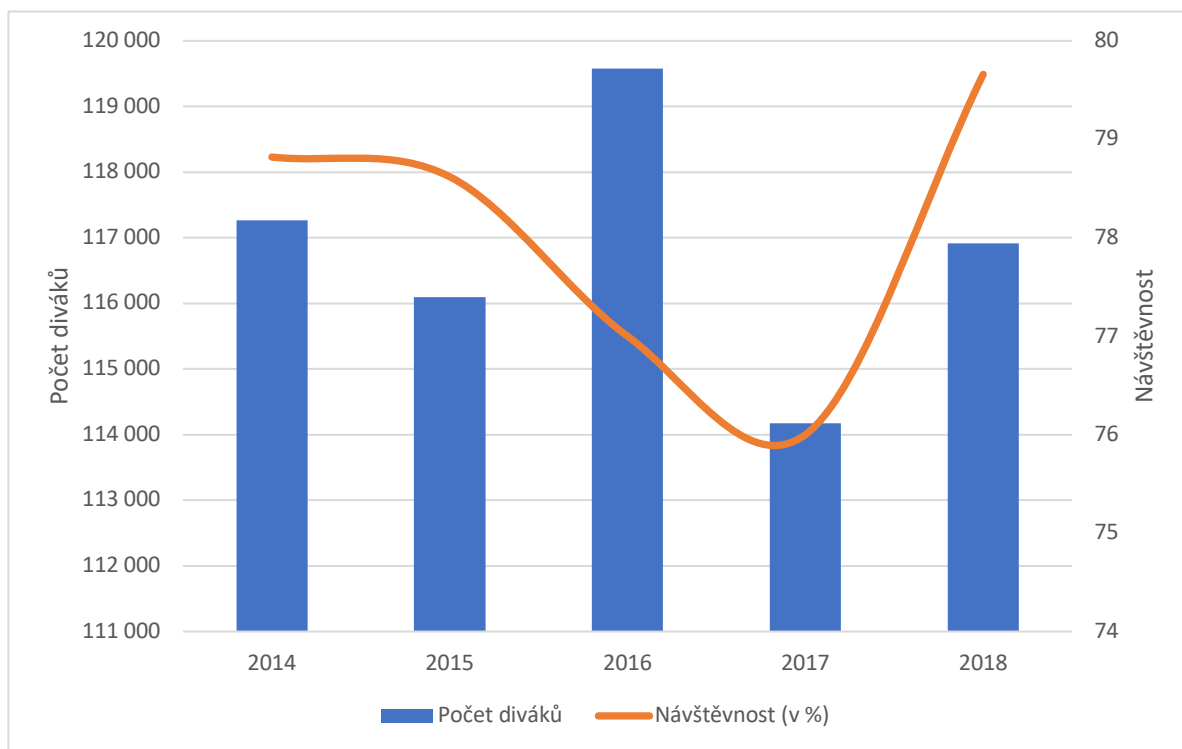
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	Průměr	\bar{k}
Počet představení	280	288	318	313	306	301	1,0225
Počet diváků	117 262	116 095	119 575	114 178	116 912	116 804	0,9993
Návštěvnost (v %)	79	79	77	76	80	78	1,0027
Tržba z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	30 843	31 664	32 803	31 740	32 382	31 886	1,0123
Průměrná cena vstupenky (v Kč)	266	224	274	278	277	263,8	1,0102
Tržby z doplňkové činnosti (v tis. Kč)	1 718	3 406	2 645	2 084	4 183	2 807	1,2492

Zdroje: Výroční zprávy Divadla na Vinohradech 2014-2018, vlastní zpracování

Počet představení DnV je ve sledovaném období kolísavý a v průměru DnV odehraje 301 představení. V porovnání s HDK je to více, což je způsobeno i tím, že DnV má možnost využití další studiové scény, na které také odehraje část svých představení, které se počítají do celkového součtu odehraných představení. Počet diváků je ve sledovaném období zhruba vyrovnaný a v průměru je to 116 804 diváků. Stejně tak návštěvnost je ve sledovaném období zhruba vyrovnaná a v průměru je to 78,02 %. Srovnání počtu diváků a návštěvnosti DnV je zobrazeno v obrázku č. 8.

Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech mírné snížení počtu diváků, avšak vzhledem k mírnému růstu počtu představní je možné tento ukazatel považovat za vyrovnaný. Také tržby z prodeje vstupenek jsou ve sledovaném období vyrovnané, což je dáno i tím, že počet diváků a průměrná cena vstupenky se drží na podobné úrovni po celou dobu sledovaného období s malým výkyvem snížení ceny vstupenky v roce 2015 na 224 Kč. Výrazné zvýšení na roku 2014 však zaznamenaly tržby z doplňkové činnosti. Mezi rokem 2014 a 2018 došlo ke zvýšení tržeb z doplňkové činnosti o 243,48 %, což může velmi napomoci ke kladným celkovým VH, kdy je možné tržbami z doplňkové činnosti pokrýt ztráty. Podle výročních zpráv divadla je tento zvrat způsoben tím, že se v roce 2018 divadlu podařilo sjednat 30 pronájmů divadelního sálu a také tím, že v divadle po dobu tří dnů natáčela zahraniční produkce. Naopak v roce 2014 zaznamenaly tržby z vedlejší činnosti propad. Divadlo mělo zajištěný pronájem velkého rozsahu v období divadelních prázdnin. Nájemce nakonec od pronájmu odstoupil, takže tržby z doplňkové činnosti byly výrazně nižší, než původně divadlo plánovalo. Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech další zvýšení tržeb z doplňkové činnosti.

Obrázek č. 8 – Srovnání počtu diváků a návštěvnosti DnV v letech 2014-2018



Zdroj: Výroční zprávy DnV za sledované období, vlastní zpracování

Z obrázku č. 8 je patrné, že DnV má kolísavý počet diváků a stejně tak návštěvnost, která se v roce 2018 dostala na 78,02 %.

Financování divadla na Vinohradech

Financování Divadla na Vinohradech je zajišťováno z příspěvků hlavního města Prahy. Konkrétní vývoj nákladů, výnosů, výsledků hospodaření a neinvestičních příspěvků je zobrazen v tabulce č. 15.

Tabulka č. 15 – Hospodaření Divadla na Vinohradech (v tis. Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	\bar{k}
Náklady	99 950	102 536	109 745	117 056	118 271	1,0430
Výnosy	30 843	35 416	38 718	33 551	36 331	1,0418
Výsledek hospodaření	-67 296	-67 120	-71 027	-83 504	-81 939	1,0505
Neinvestiční příspěvek	67 242	65 945	70 282	83 650	80 732	1,0468
Celkový výsledek hospodaření	-55	-1 175	-744	146	-1 207	2,1694

Zdroje: Výroční zprávy Divadla na Vinohradech 2014-2018, vlastní zpracování

DnV se ve sledovaném období potýká se zápornými hodnotami celkového VH s výjimkou roku 2017, kdy se divadlo dostalo do kladného celkového VH také díky vyššímu NIP, než byl VH. Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech navyšování záporných VH a záleží, jak objemný bude NIP, případně jaké divadlo bude mít tržby z doplňkové činnosti, které jsou nyní na velmi dobré úrovni. Je také patrné, že náklady v DnV mají ve sledovaném období vzestupnou tendenci, kdežto výnosy jsou s mírným kolísáním na stále stejné úrovni. Na základě vypočteného odhadu pomocí průměrného koeficientu růstu se očekává v dalších letech další záporný VH.

System prodeje vstupenek v DnV

Vinohradské divadlo, stejně jako předchozí divadla, spolupracuje s předprodejní sítí Ticket Art. Divadlo na Vinohradech má také hlavní pokladnu, která sídlí v protější budově a večerní pokladnu, která sídlí v přízemí divadla.

4.5 Interpretace výsledků dotazníkového šetření

Nabídka divadelních představení v Praze může oslovovat návštěvníky divadel, kteří bydlí mimo hlavní město, a tím podporovat kulturní cestovní ruch v Praze. Nedílnou součástí cestovního ruchu je i doprava, pohostinství a další složky. Cestovní ruch ve spojení s kulturou může znamenat další výdaje, které jsou spojeny právě se vstupenkami a vstupným do kulturních objektů (divadel). Dotazníkové šetření by mohlo pomoci objasnit nedostupná data, která se vážou právě k tématu a vybraným divadlům.

V dotazníku byly použity kvantitativní metody šetření, které se uskutečnily elektronicky prostřednictvím sociální sítě. Elektronický dotazník byl vytvořen pomocí formuláře na webových stránkách Survio a umístěn na sociální síti Facebook do skupin, jejichž členové se zajímají o divadla. Elektronický dotazník byl zveřejněn od 13. listopadu po dobu čtyř týdnů. Dotazník byl složen ze 17 otázek, 13 otázek bylo uzavřených, 3 otázky byly polouzavřené, kde bylo možné vybrat více odpovědí, a z 1 otevřené otázky. Otázky se týkaly návštěvnosti, preferencí a oblibě vybraných divadel a žánrů, cen vstupenek do divadel, četnost návštěv divadel, způsoby návštěv divadel či propojování návštěv divadel s jinými místy. Do dotazníku byly zařazeny otázky na pohlaví, věk i zaměstnání. Cílem bylo na základě tohoto šetření získat informace potřebné k vyhodnocení přínosů návštěvníků divadel. Formulář dotazníku je umístěn v příloze č. 2.

Na základě dotazníkového šetření byly stanoveny následující výzkumné otázky, které pomohou ke stanovení výsledků této bakalářské práce a následným doporučením:

1. ceny vstupenek do divadla v Praze považují respondenti za vysoké,
2. muži a ženy mají stejné výdaje spojené s návštěvou divadel v Praze,
3. muži a ženy navštěvují divadlo stejně často,
4. návštěvníci divadel v Praze jsou spíše mimopražští,
5. návštěvníci navštěvují divadlo v Praze individuálně (neorganizovaně),
6. diváci spojují návštěvu divadel s návštěvou jiných míst a to např. s gastronomickými zařízeními, obchodními centry atd.

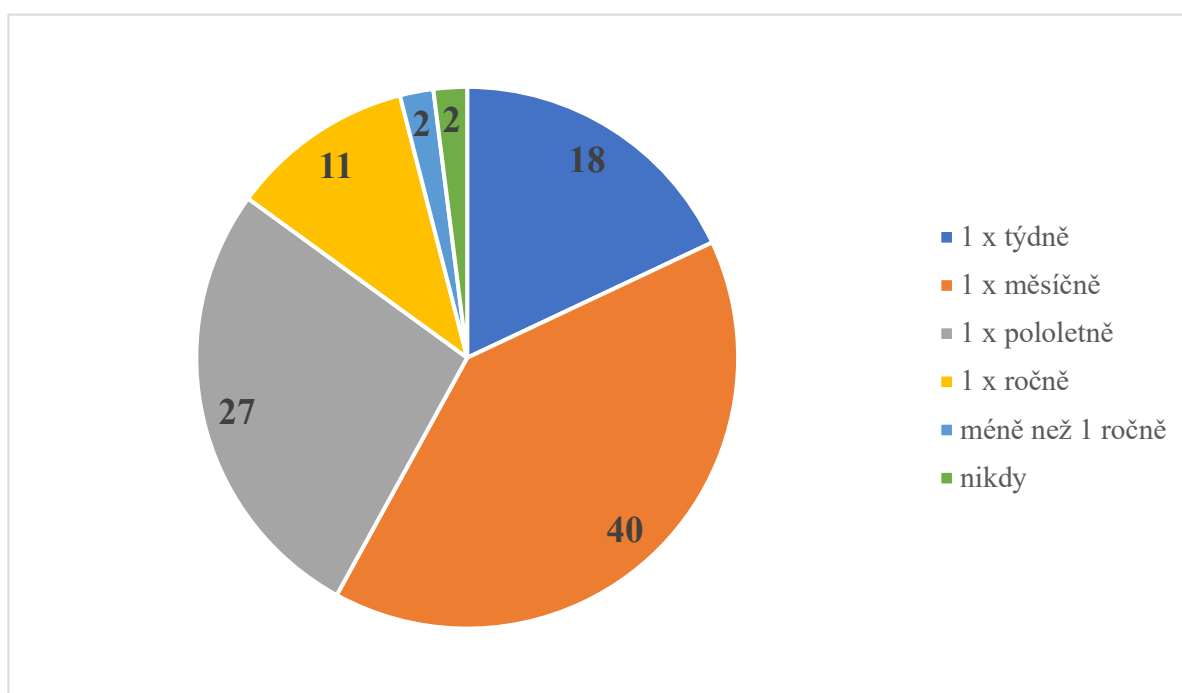
Dotazníkového šetření se zúčastnilo 100 respondentů. 22 % mužů a 78 % žen. Nejvíce dotázaných respondentů bylo ve věku 26-40 let, a to přesně 50 % respondentů. Nejvíce respondentů je z řad zaměstnanců, a to z 67 %. 16 % respondentů byli studenti (žáci), 6 % nezaměstnaní, 6 % OSVČ a 5 % respondentů je aktuálně na mateřské (otcovské)

dovolené. 52 % respondentů bydlí mimo Prahu, 47 % v Praze. Jeden respondent uvedl, že jeho bydliště je mimo Českou republiku.

Návštěvnost divadel v Praze

Nejprve bylo zjišťováno, jak často respondenti všeobecně navštěvují divadlo v Praze. Velmi pozitivním zjištěním z dotazníku je, že 40 % respondentů navštíví divadlo alespoň jednou za měsíc, jak ukazuje obrázek č. 9.

Obrázek č. 9 – Četnost návštěv divadel v Praze (v %)



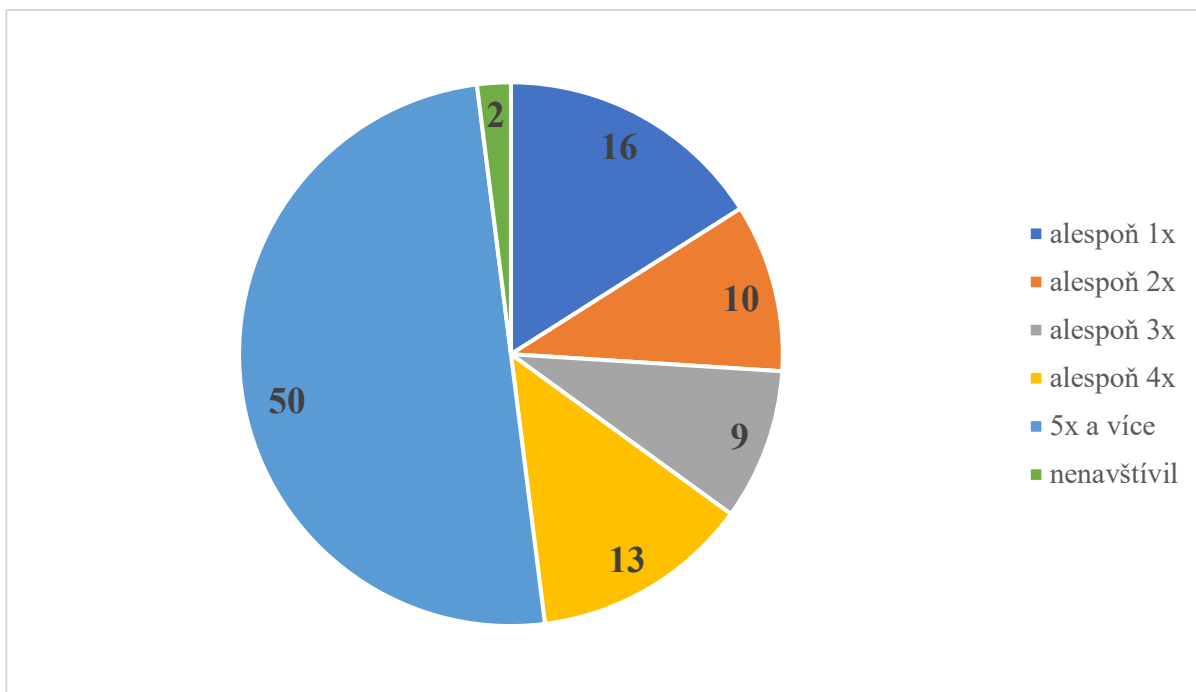
Zdroj: Dotazníkové šetření

27 % respondentů navštíví divadlo v Praze alespoň jednou za půl roku. 2 % dotazovaných pak divadlo nenavštěvuje vůbec, což je oproti 98 % respondentů, kteří divadlo navštěvují, zanedbatelné procento.

Počet návštěv divadel v Praze v roce 2018

V návaznosti na předchozí otázku bylo zjišťováno, kolikrát respondenti navštívili divadlo v Praze za rok 2018. Tento výsledek je zobrazen v obrázku č. 10.

Obrázek č. 10 – Podíl respondentů podle počtu návštěv do divadel v Praze v roce 2018 (v %)



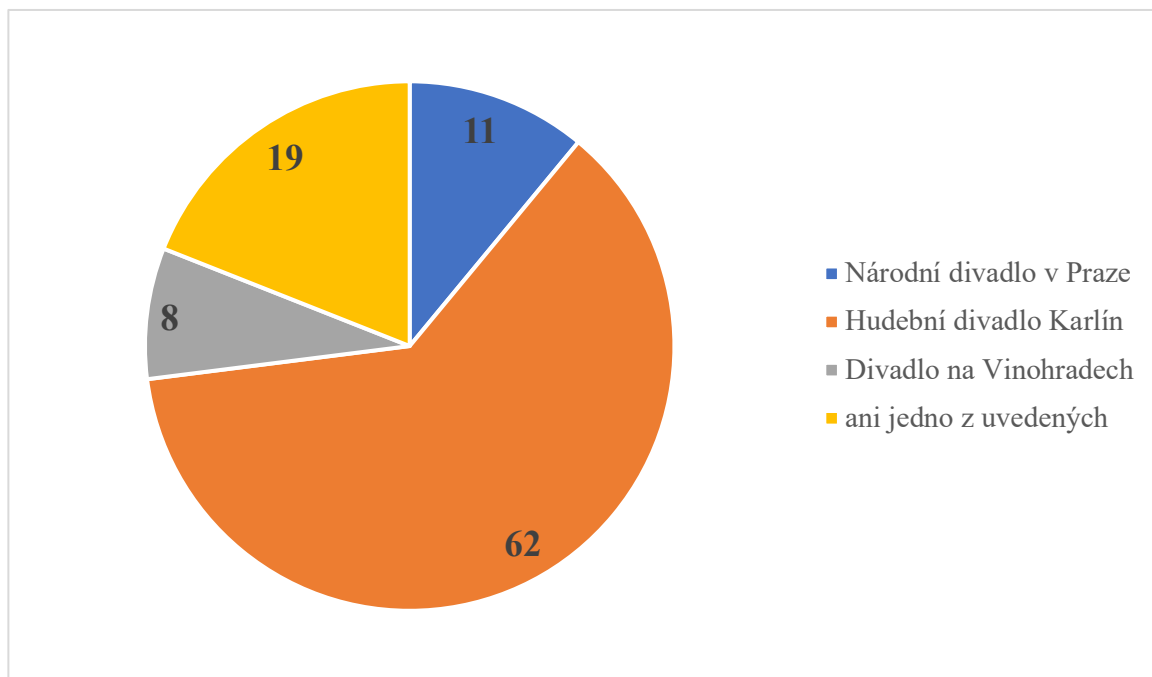
Zdroj: Dotazníkové šetření

50 % respondentů divadlo v Praze v roce 2018 navštívilo 5x a více, což je velmi dobrý výsledek. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že divadlo v Praze respondenti navštívili v roce 2018 alespoň jednou, a to 16 % respondentů. V ostatních možnostech bylo dosaženo nižšího podílu.

Preference některých divadel a žánrů

Nejpreferovanějším divadlem z vybraných scén v Praze se stalo Hudební divadlo Karlín. HDK preferuje 62 % respondentů, jak je zobrazeno v obrázku č. 11.

Obrázek č. 11 – Preference divadel v Praze



Zdroj: Dotazníkové šetření

Po HDK preferuje 11 % respondentů ND v Praze. Jako třetí preferované divadlo je DnV a to s 8 %. Výrazně nižší preference ND a DnV mohou být zapříčiněny jejich nižší oblibou, neboť 19 % respondentů uvedlo, že ani jedno z uvedených divadel nepreferuje. V tabulce č. 16 je uveden přehled preferenci divadel podle pohlaví.

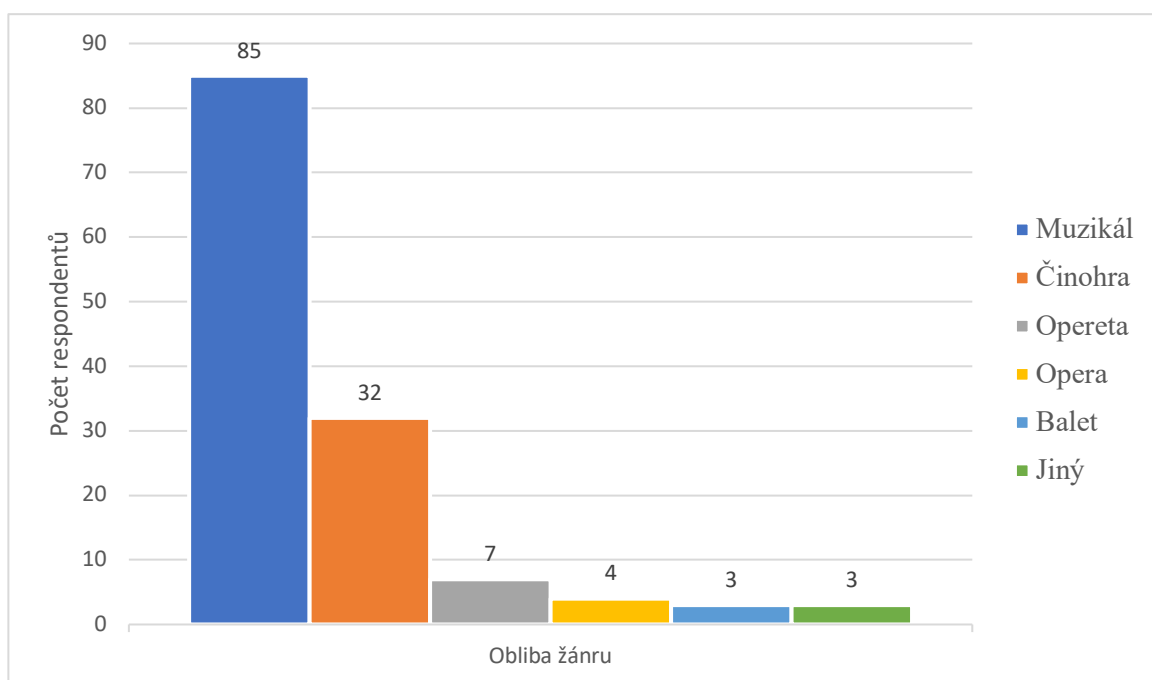
Tabulka č. 16 - Preference divadel dle pohlaví (v %)

Název divadla	Pohlaví	
	muži	Ženy
Národní divadlo	22	8
Hudební divadlo Karlín	50	65
Divadlo na Vinohradech	14	6
Ani jedno z uvedených	14	21

Zdroj: Dotazníkové šetření

Nejoblíbenějším divadelním žánrem je muzikál. Tuto variantu zvolilo 85 % dotazovaných, jak je zobrazeno v obrázku č. 12. Vzhledem k tomu, že HDK je muzikálovou scénou, je tato odpověď zcela v souladu s odpověďmi v otázce č. 11 – Preference divadel, kde se právě HDK umístilo výrazně na první místě.

Obrázek č. 12 – Obliba žánru⁸



Zdroj: Vlastní zpracování

Druhou nejčastější odpovědí byla činohra, kterou upřednostňuje 32 % respondentů. Třetím oblíbeným žánrem je opereta, což může být dáno i tím, že je opereta velmi podobná muzikálu. Na 4. místě v oblíbě respondentů se umístila opera se 4 % a 3 % respondentů uvedla balet. Zbylá 3 % upřednostňují jiný divadelní žánr.

Ceny vstupenek v Praze

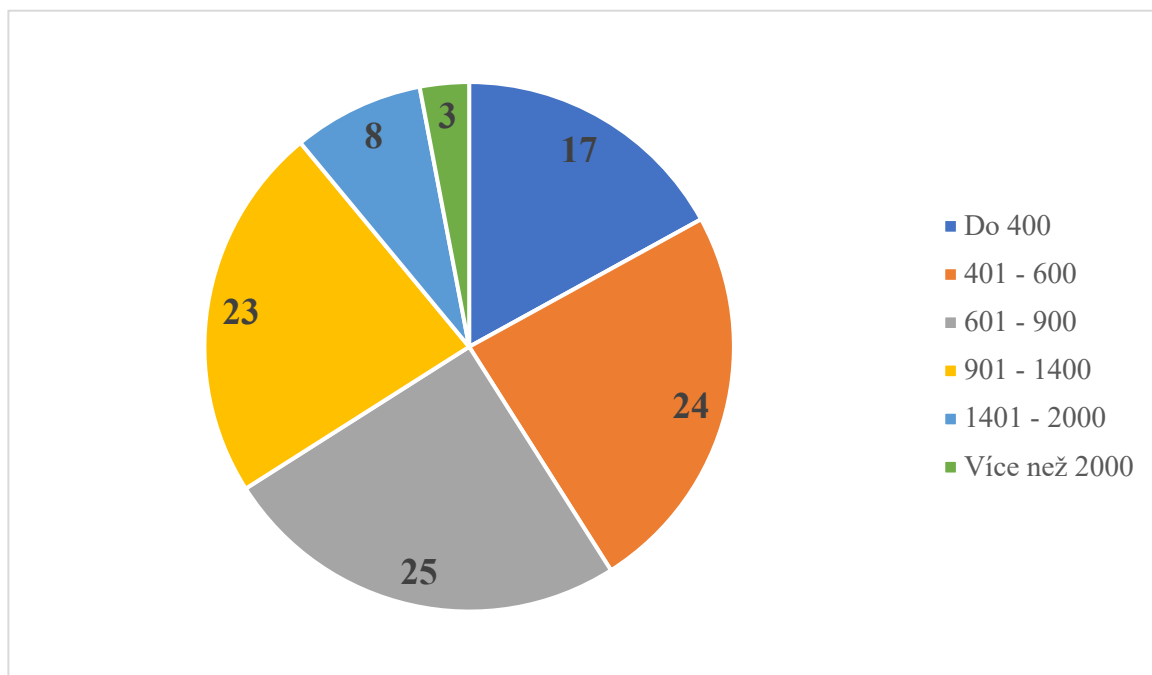
Další otázka, která byla součástí šetření, se týkala cen vstupenek. 52 % respondentů považuje ceny vstupenek do divadla za vysoké a 44 % respondentů za přiměřené. 3 % dotazovaných uvedli, že ceny jsou přímo nepřijatelné.

Obvyklá výše výdajů za návštěvu divadla v Praze

Citlivější otázka se týkala výdajů spojených se vstupenkou a dalšími vedlejšími výdaji, které respondenti obvykle mají. Tento výsledek je zobrazen v obrázku č. 13.

⁸ U této otázky mohli respondenti vybrat více odpovědí.

Obrázek č. 13 – Obvyklý výdaj za návštěvu divadla v Praze včetně vstupenky a vedlejších výdajů na 1 osobu (v Kč)



Zdroj: Dotazníkové šetření

Pro 25 % respondentů se výdaj, spojený se vstupenkou a vedlejšími výdaji, pohybuje mezi 601 až 900 Kč. 24 % respondentů uvedlo, že jejich výdaj je mezi 401 až 600 Kč a těsně za ním 23 % respondentů uvedlo, že jejich výdaj je mezi 901 až 1400 Kč. Více než 2000 Kč na osobu vynaloží 3 % respondentů. Do 400 Kč se vejde 17 % dotazovaných a mezi 1401 až 2000 Kč se vejde 8 % dotazovaných.

Akce „Noc divadel“

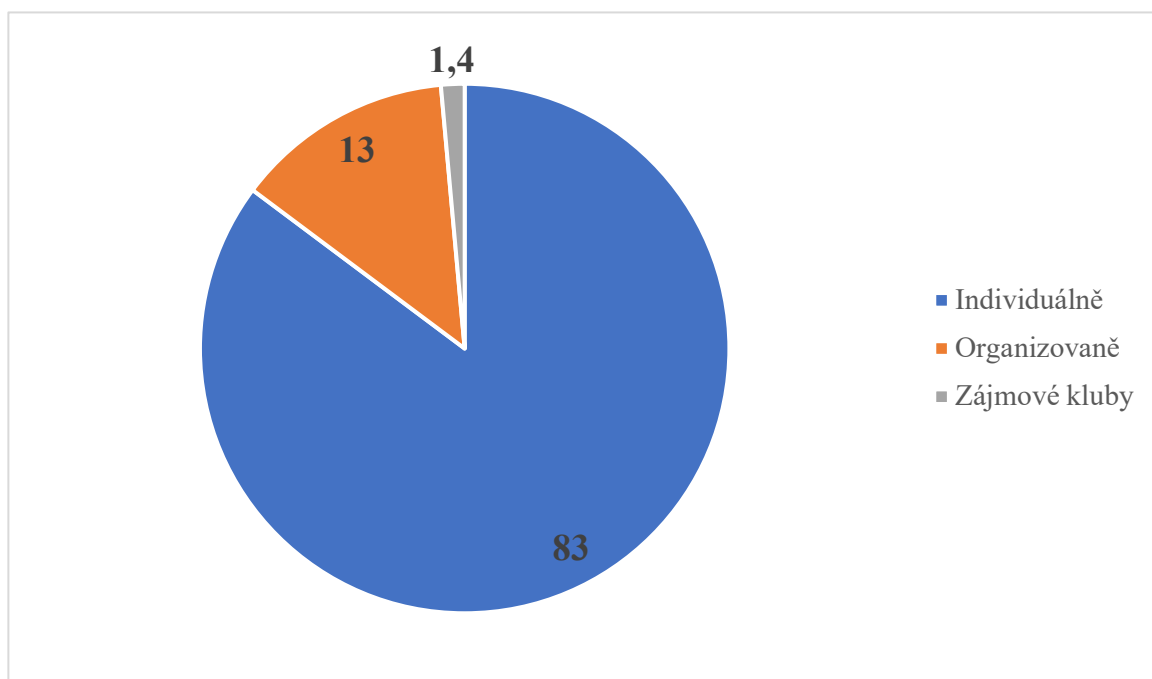
O akci „Noc divadel“, která je založena na večerních prohlídkách vybraných divadel v různých městech v ČR, se doslechlo 77 % respondentů, ale 78 % respondentů se této akci nikdy nezúčastnilo. Vysoká neúčast na této akci je pravděpodobně dána třemi důvody. Tím prvním může být místo bydliště respondentů, kdy 52 % bydlí mimo Prahu a cestovat na akci v nočních hodinách je pro ně komplikované. Druhým důvodem může být dostatečně neatraktivní pozvánka na tuto akci, kdy respondenti sice o akci věděli, ale zároveň nebyli dostatečně „nalákáni“ se akce zúčastnit. Třetím důvodem pro vysokou neúčast může být nedostatečná kapacita, kterou divadla v rámci této akce nastavují. U Národního divadla i Hudebního divadla Karlín je, dle webových stránek této akce, omezená kapacita pro večerní prohlídky divadla. Na prohlídky je nutné se předem objednat a kapacita dle

webových stránek bývá plně naplněna. U Divadla na Vinohradech se lze navíc objednat na doprovodné akce, např. večer s herci nebo vernisáže.

Forma návštěvy divadla v Praze

Důležitou otázkou pro jednu z výzkumných otázek šetření bylo, jakým způsobem respondenti obvykle navštěvují divadlo v Praze, jak je zobrazeno v obrázku č. 14.

Obrázek č. 14 – Obvyklá forma návštěvy divadla v Praze



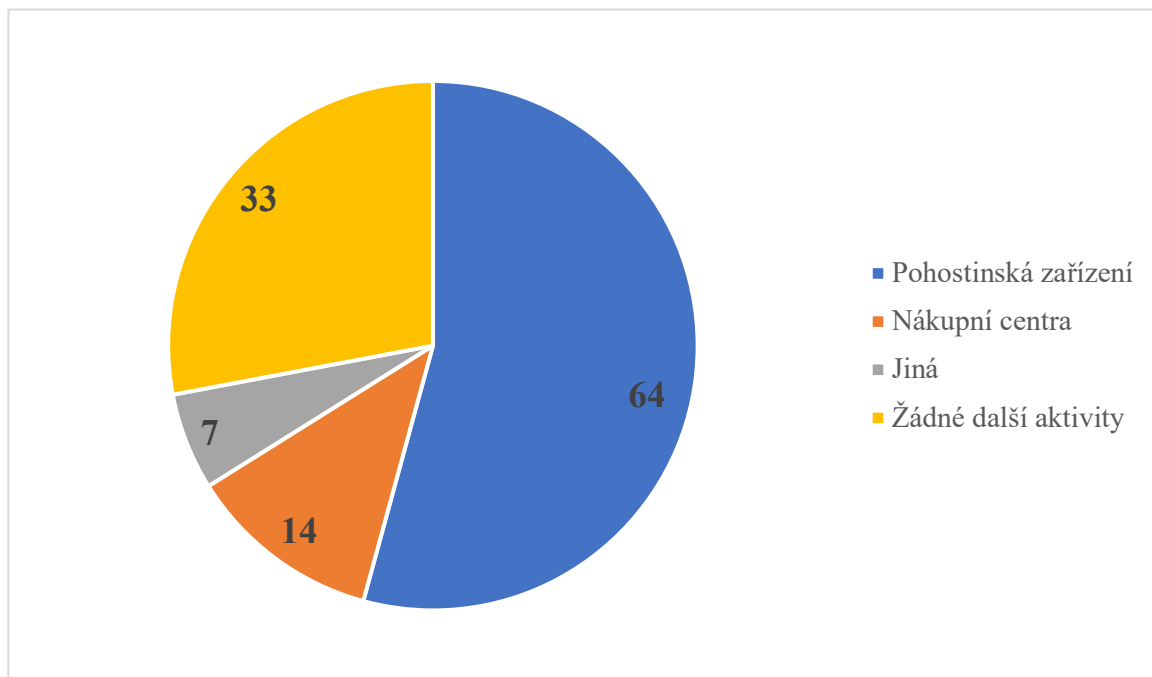
Zdroj: Dotazníkové šetření

Většina respondentů navštěvuje divadlo individuálně. Takto odpovědělo 83 % dotazovaných. Organizovanou formou pak návštěvu divadel využívá 14 % respondentů. 3 % dotazovaných navštěvuje divadla prostřednictvím zájmových klubů, což může být např. klub mladého diváka aj. Vysoký podíl individuálních návštěv koresponduje se závěrem další otázky dotazníkového šetření. Individuální návštěva divadla je volena zejména proto, že respondenti si rádi sami zvolí, jaká další místa s návštěvou divadla spojí. Nejsou tedy odkázáni na „organizovaný program“ v případě organizované návštěvy divadla.

Využití dalších služeb při návštěvě divadla v Praze

Další otázka na respondenty směřovala k informaci o spojení návštěvy divadla s jiným místem. Výsledky šetření jsou zobrazeny v obrázku č. 15.

Obrázek č. 15 – Využití dalších služeb při návštěvě divadel v Praze



Zdroj: Dotazníkové šetření

S pohostinskými zařízeními návštěvu divadel spojuje 64 % respondentů a 14 % respondentů spojuje návštěvu divadla s nákupními centry. 33 % respondentů uvedlo, že návštěvu divadla s žádným jiným místem nespojuje a 7 % respondentů navštěvuje místa jiná. Číselný přehled o tom, která místa preferují spíše muži a které ženy, je uveden v tabulce č.17.

Tabulka č. 17 - Preference navštěvovaných míst dle pohlaví (v %)

Druh místa	Pohlaví	
	muži	Ženy
Pohostinské zařízení	67	52
Nákupní centrum	10	12
Jiná místa (např. památky)	13	31
Žádné další aktivity	10	5

Zdroj: Dotazníkové šetření

První výzkumná otázka zjišťovala, zda respondenti považují ceny vstupenek do divadla v Praze za vysoké. Tato výzkumná otázka se na základě dotazníkového šetření potvrdila. 52 % respondentů považuje ceny vstupenek do divadla za vysoké a 3 % respondentů dokonce za nepřijatelné. Důvodů pro tuto potvrzenou výzkumnou otázku může být několik. Jedním z důvodů může být výše mzdy, kvůli které si nemohou dovolit respondenti častější návštěvu divadla. Průměrná mzda na přepočtené počty zaměstnanců v národním hospodářství, v roce 2018, činila celkem 33 840 Kč, ale lidé často na tuto mzdu nemusí dosáhnout a může být pro ně návštěva divadla zhoršena právě z hlediska financí. Při šetření cen vstupenek do divadel v Praze vyplývá, že divadlo se dá navštívit i za velmi nízkou částku např. Divadlo na Vinohradech (DnV) poskytuje nejlevnější vstupenky za 190 Kč či Národní divadlo (ND), kde ceny začínají na 160 Kč. U Hudebního divadla Karlín (HDK) je cena vyšší a začíná na 390 Kč, ačkoliv ještě před zhruba dvěma lety nabízelo nejlevnější vstupenky za 230 Kč. Koncem roku 2018 byla cena již 300 Kč za nejlevnější vstupenku. Tyto ceny jsou však obvykle za místa zhoršená případně nepohodlná např. místa se sníženou viditelností, místa ke stání či místa na „posledních“ balkonech. V případě, že chce divák kvalitní vstupenky, musí tak vynaložit daleko větší částku.

Druhá a třetí hypotéza byla zaměřena na porovnání z hlediska pohlaví. Výsledek výpočtu je zobrazen v tabulce č. 18.

Tabulka č. 18 - Výsledek výpočtu daných hypotéz

Vztah	Testové kritérium χ^2	Kritická hodnota ($\alpha=0,05$)	Významnost
Výdaje za kulturu dle pohlaví	2,2036	7,815	ne
Návštěvnost divadel dle pohlaví	1,262	5,991	ne

Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Jedna hypotéza zjišťovala, zda muži a ženy mají stejné výdaje spojené s návštěvou divadel v Praze. Druhá hypotéza zjišťovala, zda muži a ženy navštěvují divadlo stejně často. Na základě testování pomocí kontingenčních tabulek se obě tyto hypotézy potvrdily a byly potvrzeny na hladině významnosti 0,05 %.

Čtvrtá a pátá hypotéza byla zaměřena na místo bydliště respondentů a s tím související způsob zajištění cestování do divadel. 52 % respondentů potvrdilo, že bydlí mimo Prahu, a právě jim mohou k nákladům na vstupenky dále přibýt vedlejší výdaje spojené s cestou, kdy cena za dopravu může být ještě vyšší při dopravě ze vzdálenějších míst do Prahy. Nabízela se tak pátá výzkumná otázka, zda je pro respondenty lepší cestovat

organizovaně nebo individuálně. V naprosté většině respondenti ale uvedli, že divadlo navštěvují individuálně. Individuální cestování může mít mnoho výhod i nevýhod. V případě, kdy divák zvolí organizovaný způsob návštěvy divadla mívá obvykle vše zařízené cestovní agenturou či jiným organizátorem, který se postará o přepravu diváků do divadla a zajistí jim i vstupenky na dané představení. V případě individuálního cestování si divák obvykle musí tyto věci zařídit sám a může to být pro diváka časově náročné či příliš komplikované. Individuálnímu způsobu cestování do divadel ale nahrává fakt, že dnešní doba nabízí usnadnění nákupů např. online nákupem vstupenek i jízdenek přes internet. Organizované zajištění cestování do divadel je zřejmě vhodné pro seniory, pro které je komfortnější pořízení „služby na klíč“. V místě bydliště jsou obvykle vyzvednuti autobusem a dopraveni až k divadlu v Praze. Odpadá tak nutnost vyhledání dopravního spoje, stres s pohybem ve velkém městě, či nákup vstupenek přes internet.

Šestá výzkumná otázka byla zaměřena na spojení návštěvy divadla s návštěvou jiných míst. S návštěvou jiných míst se mohou pojit i tzv. vedlejší výdaje, které diváci mohou spolu s cestovným zaznamenat. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti nejčastěji spojují návštěvu divadla s kavárnou, restaurací, cukrárnou a jiným pohostinským zařízením. Tento fakt by mohl přispět divadlům i tím, že v případě provozu vlastního pohostinského zařízení např. divadelní kavárny, by tak lidé nemuseli navštěvovat kavárny mimo divadlo, což by divadlům přispělo do příjmů z vedlejší činnosti. HDK i ND tuto možnost svým divákům nabízí ovšem DnV nabízí pouze divadelní bufet během představení. Divák, který si před představením přeje pobýt např. v kavárně nebo restauraci, je tak nucen navštívit jiné místo a utratit své „vedlejší výdaje“ v konkurenčním prostředí.

5 Výsledky a diskuse

Stát i město podporuje své příspěvkové organizace finančně a tuto výpomoc často z roku na roku zvyšuje, což dokazuje i částka za celkové financování divadel ze strany města s prognózou dalšího zvyšování. Finanční podpora ze strany města u šetřených divadel přibližně kopíruje záporné výsledky hospodaření, které město „dotuje“ pomocí neinvestičního příspěvku (NIP), aby celkové výsledky hospodaření byly vyrovnané, tj. nulové. Divadla se ocitají ve ztrátě i přes to, že zvyšují své výnosy. HDK ve sledovaném období zaznamenalo zvýšení návštěvnosti až téměř ke 100 %. Průměrná cena vstupenky do HDK se na roku 2014 do roku 2018 zvedla o 20,72 %. Přesto došlo ke zvýšení NIP ze strany města a predikce do budoucna značí další navýšení. I přes navyšování NIP, průměrné ceny vstupenky i návštěvnosti se HDK v roce 2018 dostalo do ztráty. Důvodem je tedy možné navyšování nákladů divadla s výrazně nižším výnosem, kdy výše NIP nevykryje výsledek hospodaření. Podobná situace je u DnV, ve kterém také došlo ke zvýšení NIP ve sledovaném období. I přes obdržení NIP se celkový hospodářský výsledek DnV drží záporný, vyjma roku 2017, ve kterém je lehce kladný. Jiná situace je u Národního divadla v Praze, kde je výše NIP ze strany státu pravidelně vyšší, než jaká je potřeba k pokrytí záporného hospodářského výsledku. Celkový hospodářský výsledek se tak pohybuje mezi 10–15 mil. Kč. U každého ze tří divadel je tedy situace s celkovým hospodářským výsledkem různá.

Možností, jak si zachovat stálou úroveň návštěvnosti a s ní spojené finanční příjmy, by mohlo být předplatné někdy známé jako abonmá. Předplatné pro svá představení využívá ND i DnV. HDK však v současnosti předplatné divákům nenabízí. Ačkoliv se jeho návštěvnost blíží ke 100 % i bez nabídky předplatného, tento model by poskytl garanci vstupenek na vyprodaná představení. Předplatitelé by měli jistotu, že o ně nemusí usilovat ve volném prodeji a podpořilo by to také jejich vztah s divadlem.

Tržby z doplňkové činnosti mohou být zajímavým způsobem, jak snížit NIP ze strany zřizovatelů divadel. Příklad DnV ale ukazuje, že ani plánování tržeb z doplňkové činnosti není jednoduché. Hodnoty mezi roky 2014 a 2018 vykazují kolísavý trend. Pronájem divadla, ať již krátkodobý např. pro natáčení zahraničních produkcí, tak dlouhodobý v období divadelních prázdnin, je určitě správnou cestou a významnou položkou doplňkových tržeb. Avšak rok 2014 ukázal, že odstoupením jednoho nájemce od slíbeného pronájmu, se tržby z doplňkové činnosti výrazně propadnou.

Divadla dostatečně nevyužívají svých možností prodeje doplňkových (dárkových) předmětů. Ani při populárnějších představeních typu „Audience u královny“, uváděném na scéně Stavovského divadla, není jejich potenciál zužitkován. Podpůrný prodej se v případě této hry podle britské předlohy omezuje pouze na tištěný program se scénářem hry. Vzhledem k žánru a prostředí hry by se však nabízely i předměty spojené s britskou monarchií nebo tradicemi Spojeného království. Britské Národní divadlo v Londýně například provozuje svůj vlastní obchod Bookshop (Národní divadlo Londýn), v němž si zájemci mohou pořídit nejen knižní zpracování uváděných her, ale i předměty denní potřeby narážející na prvky a citáty z představení – dezinfekční gel na ruce s motivem Lady Macbeth, kuchyňskou chňapku Antonius a Kleopatru nebo ponožky a ručníky. E-shop oslovuje také různé menšinové návštěvníky, například nabídkou hrnků National Theatre v duhových barvách LGBT komunity.

Častým nedostatkem divadel může být i slabší nebo dokonce žádná nabídka občerstvení pro návštěvníky divadel.

Divadla mají také další možnosti, jak získat finanční prostředky. Jednou z nich je fundraising. V úvahu připadá také sponzoring. V tomto případě se ale většinou počítá s tím, že sponzorská firma dostane „na oplátku“ lukrativní reklamu od sponzorovaného objektu.

Další možností, jak stimulovat návštěvnost a přispět k pohodlí návštěvníků, by mohla být nabídka zvýhodněného parkování. Ze šetřených divadel nabízí slevy na parkování pouze Hudební divadlo Karlín (za 10 Kč na hodinu na přilehlém komerčním parkovišti po dobu představení). Národní divadlo disponuje vlastním parkovištěm, kde je cena za jeho využití stejná bez ohledu na to, zda zákazník míří do divadla nebo ne. Divadlo na Vinohradech žádné parkování návštěvníkům nenabízí a ani nemá uzavřené žádné dohody s provozovateli parkovacích domů v centru Prahy.

6 Závěr

Cílem práce bylo analyzovat vybrané ukazatele kulturního cestovního ruchu na údajích tří vybraných divadelních scén v hl. m. Praze. Zaměřila se na hospodaření tří konkrétních divadel v Praze na základě dostupných dat a ukazatelů návštěvnosti. Další podpůrná data byla zjištěna pomocí dotazníkového šetření. Na základě tohoto zkoumání dochází k následujícím závěrům.

Kulturní cestovní ruch v hlavním městě Praze je důležitou složkou ekonomiky i image největšího města v České republice. Na příkladu Národního divadla, Hudebního divadla Karlín i Divadla na Vinohradech se potvrzuje, že přinášejí jak službu divákům ve formě kulturního vyžití, tak kulturní prestiž pro město a stát, kteří své příspěvkové organizace finančně podporují a tuto finanční podporu každý rok navyšují. Z výsledků, které jsou podmíněny dotazníkovým šetřením, vyplynulo, že tři vybrané scény v Praze jsou častým cílem diváků z celé České republiky.

Z hlediska nabídky představení se nejpreferovanějším divadlem pro návštěvníky vybraných kulturních zařízení stalo Hudební divadlo Karlín. Nabízí se zde i úvaha nad tím, zda by Národní divadlo i Divadlo na Vinohradech neměly nasadit více atraktivních a populárních představení, jako tomu bylo v minulosti. Národní divadlo například uvádělo hru „Sluha dvou pánů“ s Miroslavem Donutílem, která byla na dlouhou dobu dopředu beznadějně vyprodána. Obdobně aktuální inscenace „Audience u královny“ v hlavní roli s Ivou Janžurovou je vyprodaná na dlouhou dobu dopředu. Oba tyto tituly splnily to, co v Hudebním divadle Karlín pravděpodobně na diváky funguje, tzn. známá inscenace obsazena známou osobností. Tato změna by tak Národnímu divadlu i Divadlu na Vinohradech mohla přinést zvýšení návštěvnosti.

Z pohledu průměrné obsazenosti představení připravených vlastními soubory vykázalo nejvyšší návštěvnost také Hudební divadlo Karlín (97 %), následované Divadlem na Vinohradech (78 %) a Národním divadlem (75 %). Počet představení v Hudebním divadle Karlín i v Divadle na Vinohradech od roku 2014 narostl. V Národním divadle naopak poklesl, ale návštěvnost se zvýšila. Ve sledovaném období se management všech tří divadel neměnil, návštěvnost ovlivňuje obliba konkrétních inscenací uvedených v sezoně a jejich obsazení. Až na výjimky jsou hry uváděné v Národním divadle i v Divadle na Vinohradech zpracováním klasických předloh a bez obsazení mediálních hvězd. Hudební divadlo Karlín

je naopak vnímáno jako populární a jako hosté v něm vystupují známí zpěváci (například Lucie Bílá).

Konzervativní repertoár z části ovlivňuje doplňkové služby a výnosy. Monetizace uváděných inscenací a navázaný marketing ve srovnání se světovými trendy zaostávají. Vhodným finančním příjmem divadla může být merchandising, tzn. doplňkový prodej ve formě dárkových předmětů. Hudební divadlo Karlín tento doplňkový prodej nabízí ve formě hrnků, tištěných programů, textilu, klíčenek a dalších předmětů s potiskem log uváděných představení. Divadlo na Vinohradech nabízí tento sortiment ve zmenšené míře. Také Národní divadlo nabízí tento sortiment ve zmenšené míře, ale navíc pro prodej sortimentu používá e-shop.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že lidé často spojují svou návštěvu divadla s pohostinským zařízením. Divadla by se tak mohla více snažit divákům tuto službu nabídnout. Jejich dosavadní systém občerstvení je buď zastaralý, nebo dokonce nulový. Diváci tedy hledají uspokojení potřeb mimo divadlo, kterému tak zbytečně unikají potenciální příjmy z vedlejší činnosti.

Vhodnou inspirací ze zahraničí by mohlo být uzavření dohody mezi divadlem a přilehlými restauracemi, kdy by např. návštěvník po předložení vstupenky obdržel výhodnější nabídku jídla a nápojů. Divadla by tímto způsobem suplovala absenci vlastního restauračního zařízení a návštěvníkům s platnou vstupenkou by nabídla přidanou hodnotu. Tyto dohody fungují například na londýnském West Endu, či na americké Broadwayi. Návštěvník, který do restaurace přijde do určitého času před začátkem představení, si může objednat tzv. pre-theater dinner, obvykle tříchodovou večeři. Po skončení představení bývají k dispozici dvouchodová post-theater menu. Všechna tři šetřená divadla potvrdila, že žádné uzavřené dohody tohoto typu nemají.

Perspektivy kulturního cestovního ruchu jsou spojené s hlavní i vedlejší činností divadel. Při respektování charakteru scén by mohla být dramaturgie vstřícnější vkusu většinového diváka a tím dosáhnout zvýšení výnosů. Marketing a obchodní činnost navázané na uváděná představení nejsou využívány dostatečně. Pokud by se výnosy z vedlejší činnosti podařilo zvýšit, v konečném důsledku by podpora z veřejných rozpočtů mohla být nižší anebo by bylo možné podporu přesměřovat do související infrastruktury.

7 Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

BÁR, Pavel, 2016. *Hudební divadlo Karlín: na varieté k muzikálu*. Praha: Brána. 224 s. ISBN 978-80-7243-896-9.

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting. 296 s. ISBN 978-80-86724-46-1.

BUREŠOVÁ, Kateřina, SVOBODOVÁ GROSSOVÁ, Lenka, 2017. *Kultura a umění v Praze*. Praha: Hlavní město Praha – Odbor kultury, zahraničních vztahů a cestovního ruchu Magistrátu hl. m. Prahy. 72 s. ISBN 978-80-906669-1-7.

FORET, Miroslav, FORETOVÁ, Věra, 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada. 180 s. Manažer. ISBN 802470207x.

HESKOVÁ, Marie, 2011. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

HINDLS, Richard, HRONOVÁ, Stanislava, SEGER, Jan, 2006. *Statistika pro ekonomy*. 6. vyd. Praha: Professional Publishing. 415 s. ISBN 80-86419-99-1.

INDROVÁ, Jarmila, 2009. *Cestovní ruch: (základy)*. Vyd. 2., přeprac. V Praze: Oeconomica. 119 s. ISBN 978-80-245-1569-4.

KÖNIG, Petr, 2009. *Rozpočet a politiky Evropské unie: příležitost pro změnu*. 2., aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. 672 s. ISBN 978-80-7400-011-9.

LINDEROVÁ, Ivica, 2013. *Cestovní ruch: základy a právní úprava*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava. 265 s. ISBN 978-80-87035-82-5.

NEJDL, Karel, 2011. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.

PALATKOVÁ, Monika, ZICHOVÁ, Jitka, 2014. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 262 s. ISBN 978-80-247-3643-3

PALENČÍKOVÁ, Zuzana, 2015. *Produkty cestovního ruchu: učebné texty*. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta stredo európskych štúdií, Europica varietas. 101 s. ISBN 978-80-558-0963-2.

PÁSKOVÁ, Martina, ZELENKA, Josef, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. 2. vyd. Praha: Linde Praha. 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

PEKOVÁ, Jitka, 2004. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha: Management Press. 376 s. ISBN 8072610864.

PETRŮ, Zdenka, 2007. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2., upr. vyd. Praha: Idea servis. 124 s. ISBN 978-80-85970-55-5.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). 288 s. ISBN 978-80-247-5608-0.

RAJCHLOVÁ, Jaroslava, 2016. *Rizikový kapitál - možnost financování podniků: Venture capital - possibility of financing of companies*. Brno: Mendelova univerzita v Brně. 189 s. ISBN 978-80-7509-390-5.

TITTELBACHOVÁ, Šárka, 2011. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance: státní politika turismu České republiky : systémový přístup k řešení problémů*. Praha: Grada. 196 s. ISBN 978-80-247-3842-0

Internetové zdroje

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Ekonomika v kultuře: zaměstnanost v kultuře* [online]. 2011 [cit. 2019-09-11]. Dostupné z www: https://www.czso.cz/csu/czso/ekonomika_v_kulture20110601

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Čísla z první ruky za rok 2014-2018* [online]. Praha, 2015 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z www: <https://www.czso.cz/csu/czso/cisla-z-prvni-ruky-praha-2014> (2015,2016,2017,2018)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, NIPOS. *Systém účtů kultury* [online]. Praha, 2017 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z [www: https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2017/11/SYSTEM_UCTU_KULTURY-metodika-2017.pdf](https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2017/11/SYSTEM_UCTU_KULTURY-metodika-2017.pdf)

DIVADLO NA VINOHRADĚCH. *Výroční zprávy Divadla na Vinohradech za rok 2014-2018* [online]. Praha, 2015-2019 [cit. 2019-10-06]. Dostupné z [www: https://www.divadlonavinohradech.com/vyrocnizpravy](https://www.divadlonavinohradech.com/vyrocnizpravy)

HUDEBNÍ DIVADLO KARLÍN. *Komentáře k hospodaření za rok 2014-2018* [online]. Praha, 2015-2019 [cit. 2019-10-06]. Dostupné z [www: https://www.hdk.cz/komentare-k-hospodareni/](https://www.hdk.cz/komentare-k-hospodareni/)

KOHOUTEK, Rudolf. *Slovník cizích slov: akulturace* [online]. 2015 [cit. 2019-11-03]. Dostupné z [www: https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/akulturace](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/akulturace)

LEDVINOVÁ, Jana, České centrum fundraisingu. *Fundraising obecně: Co to je fundraising* [online]. 2002 [cit. 2019-08-16]. Dostupné z [www: https://fundraising.cz/v1/je-fundraising/](https://fundraising.cz/v1/je-fundraising/)

MAGISTRÁT HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY: Odbor cestovního ruchu [online]. Praha [cit. 2020-02-25]. Dostupné z [www: http://cestovnuruch.praha.eu/jnp/](http://cestovnuruch.praha.eu/jnp/)

MEDIAGURU, mediální slovník. *Sponzoring* [online]. [cit. 2019-09-29]. Dostupné z [www: https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/sponzoring/](https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/sponzoring/)

MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Státní kulturní politika na léta 2015–2020 (s výhledem do roku 2025): IV. Důvodová zpráva* [online], 2014 [cit. 2019-08-13]. Dostupné z [www: https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html](https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html)

MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Program Kreativní Evropa* [online]. [cit. 2019-09-12]. Dostupné z [www: https://www.mkcr.cz/program-kreativni-evropa-548.html](https://www.mkcr.cz/program-kreativni-evropa-548.html)

MINISTERSTVO KULTURY ČR, Projektová a rozvojová agentura, a.s.: *Komparace systémů finanční podpory kultury v ČR s vybranými vyspělými státy* [online]. prosinec 2008 [cit. 2019-09-12]. Dostupné z [www: https://www.mkcr.cz/doc/cms_library/komparace-systemu-financni-podpory-kultury-v-cr-s-vybranymi-vyspelymi-stat-30.pdf](https://www.mkcr.cz/doc/cms_library/komparace-systemu-financni-podpory-kultury-v-cr-s-vybranymi-vyspelymi-stat-30.pdf)

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Management kulturního cestovního ruchu: vymezení kulturního cestovního ruchu, cenová politika* [online]. 2008 [cit. 2019-09-12]. Dostupné z [www: https://www.mmr.cz/getmedia/efcd9671-4737-427b-bab5-1b6be507e800/GetFile10_1.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/efcd9671-4737-427b-bab5-1b6be507e800/GetFile10_1.pdf)

NÁRODNÍ DIVADLO LONDÝN: *bookshop*. [online]. 2020 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z [www: https://shop.nationaltheatre.org.uk/](http://shop.nationaltheatre.org.uk/)

NÁRODNÍ DIVADLO V PRAZE. *Výroční zprávy Národního divadla za rok 2014-2018* [online]. Praha, 2015-2019 [cit. 2019-10-06]. Dostupné z [www: https://www.narodni-divadlo.cz/cs/o-divadle/dokumenty/vyrocnizpravy](https://www.narodni-divadlo.cz/cs/o-divadle/dokumenty/vyrocnizpravy)

NIPOS, Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. *Kultura české republiky v číslech* [online]. 2018 [cit. 2019-10-06]. Dostupné z [www: https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2018/04/Kultura_v_cislech_2018_web.pdf?fbclid=IwAR0iA3bbVsgnXZlJMgb4D456tFvDQZU5otubIYQR6WxJ3FYSfhXuytXJDBY](https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2018/04/Kultura_v_cislech_2018_web.pdf?fbclid=IwAR0iA3bbVsgnXZlJMgb4D456tFvDQZU5otubIYQR6WxJ3FYSfhXuytXJDBY)

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU MHMP. *Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017-2021: kap. 4.1, 4.2.1, 5.1* [online]. 2017 [cit. 2019-10-20]. Dostupné z [www: http://kultura.praha.eu/public/6e/a7/f1/2485343_790106_Koncepce_kulturni_politiky_HMP_2017__2021.pdf](http://kultura.praha.eu/public/6e/a7/f1/2485343_790106_Koncepce_kulturni_politiky_HMP_2017__2021.pdf)

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU. *Výroční zpráva „kultura v Praze“ za rok 2014* [online]. 2015 [cit. 2019-10-24]. Dostupné z [www: http://kultura.praha.eu/public/54/91/17/2100980_622721_VZ2014_8.pdf](http://kultura.praha.eu/public/54/91/17/2100980_622721_VZ2014_8.pdf)

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU. *Výroční zpráva „kultura v Praze“ za rok 2015* [online]. Praha, 2016 [cit. 2019-10-24]. Dostupné z [www: http://kultura.praha.eu/public/a6/71/8d/2262227_693098_VZ2015.pdf](http://kultura.praha.eu/public/a6/71/8d/2262227_693098_VZ2015.pdf)

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU. *Výroční zpráva „kultura v Praze“ za rok 2016* [online]. Praha, 2017 [cit. 2019-10-24]. Dostupné z [www: http://kultura.praha.eu/public/8f/53/33/2528340_816368_Vyrocnizprava__3_.pdf](http://kultura.praha.eu/public/8f/53/33/2528340_816368_Vyrocnizprava__3_.pdf)

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU. *Výroční zpráva „kultura v Praze“ za rok 2017* [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-10-24]. Dostupné z www: http://kultura.praha.eu/public/f1/4e/d5/2851585_926793_Vyrocní_zprava.pdf

ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU. *Výroční zpráva „kultura v Praze“ za rok 2018* [online]. Praha, 2019 [cit. 2019-10-24]. Dostupné z www: http://kultura.praha.eu/public/a6/ed/ea/3005005_1011504_Vyrocní_zprava_2018.pdf

OP ODBOR KULTURY A CESTOVNÍHO RUCHU MLMP. *Grantový systém hl. m. Prahy v oblasti kultury a umění na léta 2016–2021* [online]. 2015 [cit. 2019-11-03]. Dostupné z www: http://kultura.praha.eu/jnp/cz/granty/archiv/granty_2016_2/grantovy_system_2016_2021.html

PIK, Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. *Možnosti plateb dotací* [online]. [cit. 2019-09-12]. Dostupné z www: <https://www.opik.cz/slovník-pojmu/p>

PRCHAL, Petr, Česká televize. *Služby v našich službách plus: Kulturní cestovní ruch* [online]. 2009 [cit. 2019-08-12]. Dostupné z www: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/10246607396-sluzby-v-nasich-sluzbach-plus/209572231220015-kulturni-cestovni-ruch/>

ZÁKON č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů [online]. [cit. 2019-10-15]. Dostupné z www: https://www.mkcr.cz/doc/cms_library/sb068-06-1786.pdf

ZÁKON č. 239/1992 Sb., České národní rady o Státním fondu kultury České republiky [online]. [cit. 2019-10-15]. Dostupné z www: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-239>

ZÁKON č. 496/2012 Sb., o audiovizuálních dílech a podpoře kinematografie a o změně některých zákonů [online]. [cit. 2019-10-15]. Dostupné z www: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-496>

ZÁKON č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů [online]. [cit. 2019-10-15]. Dostupné z www: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

8 Přílohy

Příloha č. 1 - Vývoj neinvestičního příspěvku PO v gesci odboru kultury a cestovního ruchu MHMP 2015–2020 68

Příloha č. 2 - Dotazníkové šetření..... 69

Příloha č. 1 - Vývoj neinvestičního příspěvku PO v gesci odboru kultury a cestovního ruchu MHMP 2015–2020

Příspěvkové organizace	2015	2016	2017	2018	2019	návrh 2020
1. Studio Ypsilon	20 576 000	21 831 700	22 814 300	29 098 300	31 005 600	32 285 600
2. Divadlo v Dlouhé	39 308 000	40 847 600	42 511 500	47 679 300	50 197 000	53 628 000
3. Divadlo na Vinohradech	65 712 000	67 111 000	79 255 200	80 633 700	87 155 000	87 155 000
4. Divadlo Na zábradlí	19 898 000	20 308 000	21 260 500	26 257 100	27 696 800	28 337 000
5. Divadlo Spejbla a Hurvínka	12 330 000	14 439 500	13 310 000	15 635 600	18 695 900	21 179 900
6. Divadlo pod Palmovkou	20 514 000	28 785 800	29 948 700	38 968 000	41 112 300	42 699 700
7. Hudební divadlo Karlín	53 804 000	58 451 200	60 032 400	67 790 400	70 029 100	72 029 000
8. Městská divadla pražská	57 64 000	58 559 500	60 761 300	67 470 500	87 924 900	90 174 900
9. Švandovo divadlo	38 310 000	38 913 000	40 271 800	45 398 800	49 258 200	49 810 900
10. Minor	31 882 000	32 219 100	34 590 200	37 404 300	39 865 100	41 674 700
celkem	302 334 000	381 466 400	404 755 900	456 336 000	502 939 900	518 974 700

Příloha č. 2 - Dotazníkové šetření

- 1) Jste?
 - muž
 - žena
- 2) Kolik Vám je let?
 - 10–15
 - 16–25
 - 26–40
 - 41–55
 - 56–70
 - 71 a víc
- 3) Jak často navštěvujete divadlo v Praze?
 - alespoň 1x za týden
 - alespoň 1x za měsíc
 - alespoň 1x za půl roku
 - alespoň 1x za rok
 - v divadle jsem někdy byl
 - vůbec
- 4) Které z uvedených divadel v Praze nenavštěvujete?
 - Národní divadlo v Praze
 - Hudební divadlo Karlín
 - Divadlo na Vinohradech
 - navštěvuji všechny
 - nenavštěvuji ani jedno
- 5) Které z výběru divadel v Praze preferujete k návštěvě?
 - Národní divadlo v Praze
 - Hudební divadlo Karlín
 - Divadlo na Vinohradech
 - ani jedno z uvedených
- 6) Jaký divadelní žánr máte nejraději?
 - činohra
 - muzikál
 - balet
 - opera
 - opereta
 - jiná...
- 7) Kolikrát jste v roce 2018 navštívil divadlo v Praze?
 - alespoň 1x
 - alespoň 2x
 - alespoň 3x
 - alespoň 4x
 - 5x a více
- 8) Ceny vstupenek do divadla v Praze považujete za:
 - nízké
 - přiměřené
 - vysoké

- nepřijatelné
- 9) Co očekáváte na návštěvy divadla?
- kulturní zážitek
 - zábavu
 - rozšířené znalosti
 - jiná...
- 10) Jaký výdaj za návštěvu divadla v Praze obvykle máte, včetně vstupenky a vedlejších výdajů? (na 1 osobu)
- do 400
 - 401-600
 - 601-900
 - 901-1400
 - 1401-2000
 - více než 2000
- 11) Vaše bydliště:
- Praha
 - mimo Prahu
 - mimo ČR
- 12) V současné době jste:
- zaměstnanec
 - student (žák)
 - nezaměstnaný
 - OSVČ/podnikatel
 - Mateřská (otcovská) dovolená
- 13) Doslechl jste se o akci „Noc divadel“?
- ano
 - ne
- 14) Zúčastnil jste se akce „Noc divadel“?
- ano
 - ne
- 15) Jakým způsobem obvykle navštěvujete divadlo v Praze?
- individuálně
 - organizovaně
 - prostřednictvím zájmových klubů (např. klub mladého diváka aj.)
- 16) Spojujete návštěvu divadla v Praze s návštěvou jiných míst?
- kavárna, restaurace, cukrárna aj.
 - nákupní centrum
 - nespojuji
 - jiná...
- 17) Vaše další postřehy a poznámky k tématu? (pokud nemáte napište „nemám“)