

UNIVERZITA HRADEC KRÁLOVÉ

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Katedra českého jazyka a literatury

Dramaturgie a produkce divadelního festivalu

Bakalářská práce

Pardubice 2016

Gabriela Gregorová



Zadání bakalářské práce

Autor: Gabriela Gregorová

Studium: P13641

Studijní program: B7310 Filologie

Studijní obor: Jazyková a literární kultura

Název bakalářské práce: **Dramaturgie a produkce divadelního festivalu**

Název bakalářské práce AJ: Treatise on dramaturgy and production theater festival

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Tématem bakalářské práce je pojednání o dramaturgii festivalové přehlídky českých a moravských divadel. Hlavní důraz bude kladen na kritéria pro výběr divadelního představení do programu festivalu. V práci dále zanalyzuji produkci přehlídky, tj. ekonomické a propagační zajištění akce. Práce bude rozdělena do dvou částí, v první shrnu veškeré teoretické poznatky, které budu v druhé praktické části modifikovat na příkladu Grand festivalu smíchu Pardubice.

Zdeněk Hořínek: O divadelní komedii Peter Karvaš: Zamyšlení nad dramaturgií Pavla Bergmannová: Podoby komiky v současném českém dramatu Zdeněk Hořínek: Drama, divadlo, divák Michael M. Kaiser: Strategické plánování v kultuře Jan Dvořák: Kreativní management pro divadlo

Garantující pracoviště: Katedra českého jazyka a literatury,
Pedagogická fakulta

Vedoucí práce: Mgr. Ilona Dvořáková

Oponent: Mgr. Michal Šeba

Datum zadání závěrečné práce: 19.1.2015

Abstrakt

Tématem mé bakalářské práce je realizace divadelního festivalu- jak po stránce dramaturgické, tak produkční. V teoretické části je nejprve definován pojem festival, respektive divadelní festival, včetně stručného nástinu historického vývoje festivalů pořádaných na českých scénách. Poté následuje vymezení jednotlivých fází projektu od dramaturgické přípravy přes nástroje marketingu, propagaci až po finanční zajištění akce. Teoretické poznatky budou aplikovány na konkrétních příkladech, a to Grand Festivalu smíchu, Pernštýnské noci a festivalové přehlídky Shakespeare v dnešním světě. Cílem práce je celkově analyzovat kulturní projekt z hlediska dramaturgického konceptu a strategií používaných v marketingu.

Abstrakt

This BA thesis is devoted to theatre festival and specific aspects of its organization: production and dramaturgy. In the first theoretical chapter the term “theatre festival” is defined and illustrated with a brief introduction into the history of such festivals in the Czech Lands. The author of the thesis describes the particular phases of the project including the dramaturgy preparations (the process of choosing the suitable plays), promotional tools and the forms of financing, for example fund raising. These preliminary theoretical postulates are consequently applied to factual examples of existing festivals: Grand Festival of Laugh, Pernstein Night and Shakespeare in the Contemporaneous World. The goal of the thesis is to analyse the culture project as a dramaturgy concept using marketing strategies.

Klíčová slova

Divadelní festival, dramaturgie, marketing, finanční zdroje, propagace, Grand Festival smíchu, Shakespeare

Key words

Theater Festival, dramaturgy, marketing, financial resources, publicity, Grand Festival od Laugh, Shakespeare

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a citace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v příloženém seznamu literatury.

Pardubice 11. dubna 2016

Gabriela Gregorová

Poděkování

Tímto děkuji vedoucí mé práce Mgr. Iloně Dvořákové za podnětnou diskusi, kterou mě nasměrovala k vymezení projektu, za trpělivost, ochotu, důležité rady a připomínky při realizaci práce. Dále děkuji Janě Uherové za konzultace a názornou ukázkou dramaturgického výběru při přípravě festivalu.

Obsah

Úvod	9
1 Festival a jeho status v České republice	11
1.1 Festival - vymezení pojmu	11
1.2 Divadelní festival	12
1.3 Historie divadelních festivalů	12
2 Dramaturgie	14
2.1 Vymezení pojmu dramaturgie	14
2.2 Teoretická a praktická dramaturgie	15
3 Marketing festivalu	16
3.1 Definice marketingu	16
3.2 Specifické rysy marketingu divadelního festivalu	16
4 Marketingový mix	18
4.1 Produkt	18
4.2 Distribuce (místo)	19
4.3 Cena	20
4.4 Komunikační mix (propagace)	21
4.4.1 Reklama	21
4.4.2 Public relations	22
4.4.3 Direkt marketing a osobní prodej	22
5 Finanční zajištění projektu	23
5.1 Fundraising	23
5.2 Rozdělení zdrojů příjmů	23
5.2.1 Veřejné cizí zdroje	23
5.3 Sponzoring	24
5.3.1 Vyhledávání a komunikace	25
5.4 Dary	26
6 Vymezení záměru	27
7 Realizace festivalu Shakespeare v dnešním světě	30
7.1 Dramaturgie	30
7.1.1 Program – stručný nástin	32
7.2 Smluvní zajištění	34

7.3	Propagace	35
7.3.1	Placená forma propagace	35
7.3.2	Neplacená forma propagace.....	36
7.4	Ekonomická část	37
7.4.1	Fundraising	38
7.4.2	Granty a dotace samosprávních celků	38
7.4.3	Sponzoři.....	39
7.5	Analýza předností a rizik projektu	40
7.6	Projektový tým	40
7.7	Vyhodnocení festivalu	41
8	Inspirace	42
8.1	Grand Festival smíchu Pardubice.....	42
8.2	Mezinárodní folklorní festival Pardubice – Hradec Králové	44
	Závěr	47
	Literatura	49
	Příloha A	50

Seznam používaných zkratk

AD. – a další

AJ. – a jiné

AMU – Akademie múzických umění

APOD. – a podobně

ATD. - a tak dále

ČEZ – České energetické závody

Kč – koruna

NAPŘ. – například

NIPOS – Národní poradenské středisko

PR – public relations

REPRE - reprezentace

S. - strana

SMS – Short Message Service

TECH. - technické

TIS. - tisíce

TJ. – to jest

TV - televize

TZV. - takzvaný

VČD – Východočeské divadlo

Úvod

Při práci na projektu o divadelním festivalu jsem se inspirovala zejména svou předchozí profesí, kdy jsem devět let působila jako produkční v pardubickém kulturním domě a během tohoto období realizovala pět až šest různě tematicky zaměřených festivalových přehlídek ročně. Za všechny jmenuji akce Pardubické hudební jaro (festival z oblasti vážné hudby), Pardubická Ryengle (soutěžní přehlídka country tanců), Pernštýnská noc a Folklorní festival nebo například Mezinárodní festival dětských pěveckých sborů a Dny slovenské kultury. Jeden z těchto příkladů budu posléze analyzovat v praktické části bakalářské práce.

Každý festival lze specifikovat jako ojedinělý projekt – divadelní, hudební nebo jinak žánrově zaměřený. V České republice se v roce 2014 uskutečnilo „504“ festivalů různých žánrů. (Ministerstvo kultury 1991) Vzhledem k velkému množství těchto přehlídek, které si v současné době navzájem konkurují a snaží se přilákat co největší počet diváků, je nutná pečlivá příprava a originální dramaturgie programu.

Hlavní důraz budu ve své práci tedy klást na dramaturgii přehlídky, která by měla být atraktivní pro nejširší spektrum potenciálních diváků, přičemž je nutné soustředit se na segmentaci publika – podle demografických kritérií a způsobu užívání produktu, a rozebrat vlivy, které působí na nákupní chování na trzích kulturních produktů.

Ačkoli se při přípravě projektu budu pohybovat v oblasti, kterou mnozí vnímají jako bohémské prostředí, svým způsobem vzdálené komerci, eliminovat v tomto případě marketingové zásady vzhledem ke vzájemnému propojení umění a marketingu opravdu nelze. Pořádání festivalů je totiž náročné nejen z dramaturgického hlediska, ale i z hlediska manažerských schopností a financování akce. S tím souvisí i další kapitola práce – arts marketing. Po sestavení dramaturgie totiž přichází na řadu další, neméně důležitá část – ekonomické a technické zabezpečení akce. Nedílnou součástí přípravy projektu je výběr místa pro jeho konání s ohledem na typ programu a technické požadavky jednotlivých účinkujících. Dále se festival musí dostat do povědomí veřejnosti, je tedy nezbytná pečlivá reklama a public relations (PR); v této části nastíním cíle a prostředky PR, komunikaci s médii a direct marketing. Samostatnou kapitolu bude tvořit pokrytí festivalu po stránce finanční, jehož podstatou je vyhledávání finančních prostředků z vlastních i veřejných zdrojů, prostřednictvím nadací či sponzoringu. Vycházet budu ze sestaveného rozpočtu a reálných nákladů.

Cílem mé bakalářské práce je detailní zpracování projektu po stránce dramaturgické i produkční, vymezení všech jeho prvků, a posouzení reálnosti projektu. Tím vyloučí se i odpovědi na otázky, zda má vůbec smysl pořádat v dnešní době několikadenní festival a zda lze takovou přehlídku připravit tak, aby ve výsledku přinesla pořadateli nějaký zisk, nebo aby byl její rozpočet alespoň vyrovnaný.

Teoretická část

1 Festival a jeho status v České republice

1.1 Festival - vymezení pojmu

Loutkářská Chrudim, Dítě v Dlouhé, Divadlo evropských regionů, Jiráskův Hronov, Pražské jaro nebo například Smetanova Litomyšl. Na první pohled jsou to sice nesourodé názvy evokující různé osobnosti či geografická místa, mají ale jeden společný rys. Reprezentují vzorek několika stovek festivalů, které se každým rokem konají v České republice.

Zatímco původní význam slova festival byl svátek či slavnost, v současné době jej lze chápat jako synonymum pro přehlídku, která podle daných kritérií může mít několik podob. Sestává z několika projektů, které spojuje tematické zaměření, žánr, místo konání nebo například dílo jednoho autora. Podle dalších kritérií je pojímán jako soutěžní či nesoutěžní, ziskový či neziskový, jednodenní a vícedenní, ve většině případů jako periodická událost, jež se opakuje buď každý rok, případně s několikaletými odstupy typu bienále, trienále či například kvadrineále. Festivalové přehlídky pořádají jejich organizátoři hned z několika důvodů. V první řadě je smyslem takové akce setkání a zábava pro určitou komunitu, ať už ji vnímáme z pohledu sociálního či geografického. Publikum má možnost seznámit se s činností interpretů z jiných částí země nebo i ze zahraničí, účinkující v rámci takové přehlídky porovnávají svou práci a navzájem se inspirují, ať už uměleckými výkony nebo zpracováním jednotlivých inscenací či děl. Dalším důvodem pořádání festivalu je uctít výročí nějaké významné události či osobnosti, případně vyzdvihnout jeho tematické zaměření, s čímž souvisí i vzdělávací funkce projektu, divák se tak seznámí s tvorbou autora a interpretačním pojetím jeho díla. Nyní ale již nelze tvrdit, že je festival pouhou přehlídkou určenou divákům. Je totiž i příležitostí k prezentaci sponzorů, navázání spolupráce s médii či dalšími pořadateli a potenciálními účinkujícími.

Žánrová nabídka festivalů v České republice má široké rozpětí. „Jeden je věnovaný alternativní tvorbě, druhý modernímu tanci, další barokní hudbě, jiný performing art, jeden je mezinárodní a prestižní, druhý malý a regionální. Na jednom je pouze jeden druh umění, na jiném je nepřeborný mix žánrů, forem i druhů.“ (Hulec 2002: 4)

1.2 Divadelní festival

V souvislosti se žánrovým rozdělením přehlídek a tématem svého projektu se zaměřím na pojem divadelní festival. Je to velmi rozšířená podoba atypického divadelního projektu, „určitá forma setkání a soutěže (kompetice), interakce, komparace a konfrontace.“ (Dvořák 2005: 180)

Podstatou divadelního festivalu je série několika divadelních inscenací, které jsou uváděny v určitém časovém období a v určitém místě jedním divadelním souborem, nebo naopak prostřednictvím několika souborů.

„Divadelní festival může být zaměřen na určitý žánr (loutkové divadlo, hudební divadlo, pantomima, pouliční divadlo...), na určitý soubor děl (festivally shakespearovské, rossiniovské, barokního divadla...), na divadlo určitého jazyka nebo jinak blíže vymezený (ochotnické divadlo, divadlo neslyšících, divadlo jednoho herce...). Na druhé straně mohou být divadelní představení součástí festivalů se širším záběrem zahrnujícím i další druhy umění.“ (Wikimedia Foundation 2002)

1.3 Historie divadelních festivalů

Letným pohledem do historie objevíme celou řadu předchůdců dnešní podoby divadelních festivalů. Jedním takovým jsou Dionýsie. „Dionýsie byly slavnosti konané v Attice k uctění boha Dionýsa. (...) Konaly se v měsíci poseideónu (na rozhraní prosince a ledna), se zpěvy a tanci, průvody a divadelními hrami.“ (Bahník 1974: 156)

Další inspirací pak byly křesťanské obřady, zejména ty, které se pravidelně opakovaly a během nichž se uváděly hry s náboženskými tématy. Na ně navazují dodnes provozované pašijové hry.

„Teprve v podmínkách rozvinuté měšťanské divadelní kultury od 19. století lze hovořit o začátku divadelních slavností a festivalů v dnešním smyslu (...) Prvním typem byly festivaly a slavnosti pořádané nikoli na počest panovníků, ale na počest umělců s divadlem spojených. V českých podmínkách byla jednou z prvních (...) Schillerova slavnost roku 1857 ve Stavovském divadle, vedle doprovodných akcí tvořil její páteř cyklus Schillerových dramát.“ (Wikimedia Foundation 2002)

Velký význam měly také shakespearovské slavnosti uskutečněné v českém jazyce, které v roce 1864 uspořádala Umělecká beseda v Praze. Konaly se totiž dva roky poté, co se osamostatnila česká scéna. „Zárodek skutečných divadelních festivalů na českém území zavedl v podobě opakovaného uvádění cyklu oper Richarda Wagnera,

takzvaných „májových hrách“ (Maifestspiele), a jejich pandánu činoherních „mistrovských hrách“ (Meisterfestspiele) v Novém německém divadle jeho ředitel Angelo Neumann roku 1899.“ (Wikimedia Foundation 2002)

I přesto ve srovnání s Evropou není v naší zemi tradice pořádání festivalů tak rozsáhlá a není nijak zvlášť podrobně zpracovaná. „Evidujeme ve 30. letech XX. století jednak od 17. srpna 1931 zahájení přehlídek amatérského divadla Jiráskův Hronov, bezpochyby našeho nejstaršího dosud existujícího festivalu (tehdy pořádaného Ústřední Maticí divadelního ochotnictva československého), jednak Jarní festivaly tvorby Burianova divadla D (poprvé 8. – 16. 5. 1937 s mezinárodní konferencí a setkáním avantgardních divadelníků z mnoha zemí), včetně navazující divadelní participace na akci Pražské baroko v roce 1938.“ (Dvořák 2005: 181)

V období po druhé světové válce zaznamenala česká festivalová scéna mírný rozvoj – vznikají Pražské jaro (1947), Smetanova Litomyšl (1947), Jihočeský divadelní festival (1948) v Českém Krumlově v zámeckém parku s otáčivým hledištěm, Mezinárodní festival pantomimy (1969) v Divadle Na zábradlí, Neumannovy Poděbrady (1963) nebo například Šrámkův Písek (1957) a Skupova Plzeň (1967). Některé festivaly postupem času zanikly, jiné – jako třeba Smetanova Litomyšl nebo Jiráskův Hronov - se konají dodnes. Zejména po listopadu 1989 se v souvislosti se změnou režimu objevila i řada nových divadelních přehlídek, za všechny jmenuji Buchlovské divadelní léto, Tanec Praha či Divadlo evropských regionů v Hradci Králové. Festivaly se nyní konají prakticky v každém větším městě a „(...) staly se významným lokálním ekonomickým faktorem.“ (Dvořák 2005: 180)

2 Dramaturgie

„Festivaly se dnes stále více stávají tvůrčími činy jejich uměleckých ředitelů, dramaturgů či kurátorů – lhostejno, jak se funkce toho, kdo je pod výběrem pozvaných umělců či souborů podepsán, nazývá. Být podepsán pod festivalem jako kurátor je dnes stejné jako být podepsán pod inscenací jako režisér. Každý festival je samostatným tvůrčím činem, uměleckých dílem. (...) Kurátoři tak mají velkou odpovědnost za formování současného jevištního dění – ať už hudebního nebo divadelního – a současně právě oni mají největší přehled, co je živé a perspektivní a co ne.“ (Hulec 2002: 4)

Úlohou takového kurátora, respektive dramaturga je sestavit optimální a originální program, který bude atraktivní pro co nejvíce potenciálních festivalových návštěvníků různých věkových kategorií. Záleží ryze na dramaturgovi, jakou formu přehlídce dá – zda připraví festival soutěžní, jehož hlavním smyslem je komparace a kompetice, nebo zda se bude jednat o přehlídku nesoutěžní, jejímž cílem je v první řadě setkání a prezentace práce zúčastněných souborů. Je zodpovědný za kvalitu programu a za celkovou atmosféru, což se odrazí na diváckém ohlasu.

2.1 Vymezení pojmu dramaturgie

„Dramaturgii jako součást umění můžeme sledovat již od antiky; výraz pochází z řeckého *dramatopoieo*, což znamená básnickou disciplínu, psaní dramatu, kompozici dramatu. V nejužším slova smyslu představuje dramaturgie vytváření repertoáru.“ (Pavlovský et al 2004: 93)

Dramaturgie ovšem nepatří jen do sféry umění, dnes se používá v různých oblastech, kde autor projektu vytvoří výběrem prvků určitou pevnou formu. Pokud by jednotlivé části programu vybíral náhodně, postrádal by výsledek ústřední myšlenku a záměr. Dramaturgie je „metoda, jak vybírat jednotlivé programy a sestavovat je do vyšších tematických celků (programových bloků) s cílem dosáhnout ve vymezeném čase kurzu či akce co největšího účinku a efektu.“ (Paulusová, Gregor 2004: 85)

Při tvorbě programu musí dramaturg vycházet z několika otázek – komu je festival určený, čím program začít a čím skončit, na co klást důraz, do jakého prostředí program umístit, jak program dynamicky měnit a střídat. „Není samozřejmě nutné, aby každá akce měla podrobně propracovaná filosofická východiska a obsáhle definované cíle a záměry, někdy to dokonce není ani žádoucí nebo si to organizátoři vzhledem k charakteru akce nekladou za cíl, pokud však chceme účastníkům nabídnout opravdu

zajímavý, originální a působivý program, bez pečlivé a promyšlené přípravy a jistého ideového i organizačního rozfázování tohoto procesu přípravy se neobejdeme.“ (Paulusová, Gregor 2004: 85)

2.2 Teoretická a praktická dramaturgie

Podstatou dramaturgie je vyhledávání témat a práce s nimi. Podle Paulusové lze dramaturgii rozdělit do dvou částí – na teoretickou a praktickou.

Teoretická zahrnuje například:

- „Hledání obecných témat (hledáme témata nadčasová a společná všem lidským bytostem - např. láska, touha něco tvořit, mužský a ženský princip, otázky svobody, demokracie...atd.)
- Hledání aktuálních společenských námětů, typických pro současnou dobu, situaci a podobu společnosti
- (...) schopnost uvědomit si a pojmenovat i zdánlivě odtažitě nebo neviditelné souvislosti, kontext, dopad věcí...“ (Paulusová, Gregor 2004: 88)

Tato etapa v teoretické rovině nemusí mít okamžitě konkrétní výstupy. Dramaturg pouze shromažďuje a volí témata, kterými se chce v rámci festivalu zabývat. „Cílem je vždy připravit myšlenkovou základnu, z níž posléze vychází konkrétní tvar – inscenace, film, kurz (...) V případě, že tuto fázi vynecháme, můžeme se ocitnout v nesnadné situaci – budeme stavět dům bez základů.“ (Paulusová, Gregor 2004: 88) Je podstatným východiskem pro dramaturgii praktickou, která na tyto teoretické úvahy navazuje.

Praktická dramaturgie dává předchozím teoretickým myšlenkám konkrétní podobu a hledá pro ně přesný tvar a způsob, jak je zasadit do programu. „Základní charakteristikou a smyslem promyšlené a cílené dramaturgie je tedy to, že nejprve volíme obsah – základní témata, jimiž se kurz chce zabývat a která hodlá nabídnout účastníkům (zminěná prvotní fáze), a pak pro ně hledáme odpovídající formu – zcela konkrétní programy, hry, sportovní a umělecké aktivity atd. a jejich vzájemné propojení. (Paulusová, Gregor 2004: 89)

3 Marketing festivalu

Dramaturgická příprava úzce souvisí s následujícími otázkami: pro koho je festival určený, do jakého místa a období jej zasadit, jakými způsoby přehlídku propagovat a za jakou částku jej lze uskutečnit. Tím nastává další fáze přípravy festivalu – jeho produkční zabezpečení, tzv. arts marketing. Realizace festivalu je totiž náročná nejen z dramaturgického hlediska, ale i z hlediska produkce. Vynechat nebo bagatelizovat tuto etapu nelze, pokud marketing a komunikace selžou, přehlídka nebude nikdy zdařilá. Její úspěch je totiž přímo úměrný diváckému zájmu a ohlasu. Vysoká návštěvnost je mimo jiné i jasným signálem pro sponzory a obchodní partnery akce.

3.1 Definice marketingu

„Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny uspokojující potřeby jedinců.“ (Johnová 2008: s. 16)

Z uvedené definice by mohlo vyplývat, že se marketing týká ryze podnikatelské oblasti, ale v současné době se bez marketingu neobejde prakticky žádná instituce, od neziskového sektoru přes vzdělávací, politickou nebo například dobročinnou až po kulturní organizaci. Marketing v oblasti umění se ale v mnohém liší.

3.2 Specifické rysy marketingu divadelního festivalu

Obecným pravidlem marketingu je, že produkt vzniká na základě výzkumu, rozboru trhu a požadavků potenciálního zákazníka. „(...) v oblasti umění může být produktem již vytvořené umělecké dílo, které vzniklo bez ohledu na situaci trhu a je potřeba jej na tomto trhu uplatnit (marketing je především nástroj komunikace mezi dílem a divákem, (...))“ (Dvořák 2005: 93)

V souvislosti s konkrétním projektem – divadelním festivalem – lze potřebu marketingu v kultuře vnímat z několika úhlů pohledu – cílem dramaturga je nabídnout umělecky kvalitní a hodnotný program. Pořadatel akce, většinou kulturní organizace, chce získat přiměřený zisk, přáním diváka (návštěvníka akce) je smysluplně strávit volný čas a sponzoři svou podporou konkrétní akce chtějí oslovit všechny zúčastněné a přimět je k zájmu o svůj produkt.

„Cílem marketingu umění je přimět přiměřené množství osob z co nejširších společenských vrstev, ekonomického zázemí a věku k přiměřenému kontaktu s uměním (umělcem) a zároveň dosáhnout co nejlepšího finančního příjmu, který je možný v souvislosti s dosažením tohoto cíle.“ (Diggle 1994: 25 in Bačuvčík 2012: 17)

4 Marketingový mix

Základní nástroj marketingu tvoří tzv. marketingový mix 4P, což je soubor čtyř základních složek, kterými dochází k realizaci marketingu. „(...) dostal své označení podle počátečních písmen anglických názvů těchto marketingových nástrojů

- Produkt (Product)
- Distribuce (Place)
- Cena (Price)
- Komunikační mix (propagace) (Promotion)

Produkt vyjadřuje celkovou nabídku zákazníkovi, distribuce zahrnuje dvě dimenze, místo a čas, což znamená nabídnout produkt na správném místě, ale i ve správný čas a prostřednictvím správných distribučních cest. Cena musí být koncipována tak, aby měl zákazník zájem. A aby o produktu vůbec věděl, musí se přidat i komunikační mix.“ (Johnová 2008: 16)

Výše uvedené dokazuje, že všechny tyto nástroje se navzájem ovlivňují, působí v různé míře kombinace, a mají tak vliv na poptávku po produktech, v tomto případě po jednotlivých částech festivalové přehlídky.

4.1 Produkt

„Americká marketingová asociace produkt definuje jako něco, co lze na trhu nabízet k pozornosti, získání, k používání nebo spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvoř apod.“ (Foret 1997: 34)

Kvalita produktu je stěžejní částí marketingového mixu, pokud je zákazník s produktem nespokojený, ztratí zájem a příště si jej nekoupí. V konkrétní oblasti kulturního festivalu je produktem nabízený program, a to nejen samotná dramaturgie akce, ale i její doprovodné složky, jakými jsou například možnost občerstvení, atmosféra a zázemí v místě konání, vzhled budovy, kde se akce koná, chování personálu vůči divákům, propagační předměty či základní služby typu šatny či toalet.

„Kulturní produkt je stejným produktem jako jakýkoliv jiný výrobek či služba, byť má svá specifika, která je ovšem možné v průběhu marketingového procesu zohlednit a udělat z nich výhodu.“ (Bačuvčík 2012: 7)

4.2 Distribuce (místo)

Druhý marketingový nástroj se zabývá cestou, kterou produkt podnikne od organizátora ke svému zákazníkovi, a to v určitém prostoru a časovém období.

V prvé řadě je nutné určit místo a čas konání akce, od konkrétních prostředí se pak odvíjí výše zmíněný přechod k divákovi. Vedle nabízeného programu je v případě kulturní akce dalším významným kritériem, které divák řeší při nákupu produktu, dostupnost akce, ať už prostřednictvím městské hromadné dopravy se zastávkou blízko místa konání nebo automobilem s možností parkování. Dalo by se říct, že čím blíže k centru velkého města je akce zasazena, tím stoupá pravděpodobnost většího diváckého zájmu. I úroveň samotného prostředí dokáže účinek programu znásobit, nebo naopak degradovat.

„Pojem místa konání kulturních akcí v sobě zahrnuje několik dimenzí. První z nich (...) jsou charakteristiky samotného divadelního nebo koncertního sálu. Samozřejmostí jsou jisté vizuální a akustické parametry, tedy dobrá viditelnost a slyšitelnost z každého místa v hledišti.“ (Bačuvčík 2012: 116)

Dalším ukazatelem je kapacita sálu a uspořádání hlediště, možnost větrání, optimální teplota a izolace hluku zvenčí. Pro diváka rozhodně není příjemné, pokud při sledování nějaké dramaticky vypjaté scény na jevišti zaslechne například cinkot skleniček z bufetu před sálem nebo dokonce sirénu projíždějící sanitky kolem budovy.

K distribuci se váže i časové vymezení akce, konkrétní termín zásadně ovlivní její úspěšnost. Při realizaci festivalu musí proto jeho dramaturg brát v úvahu celou řadu okolností – roční období a jeho typické počasí, státní svátky, prázdniny, případně termíny konkurenčních projektů. „Součástí distribuce je také schopnost rychle reagovat na požadavky zákazníků a trhů a přizpůsobovat se různým podnikatelským subjektům.“ (Foret 1997: 83)

S místem konání souvisí prodej a distribuce vstupenek. Ve většině kulturních organizací funguje obchodní oddělení s tradičním způsobem předprodeje vstupenek, které lze získat přímo v místě organizace, i když jen v omezených otevíracích hodinách.¹ V posledních letech se ale možnosti prodeje vstupenek značně rozšířily, a to vlivem nových technologií.

¹ Jako příklad takové organizace uvádím Východočeské divadlo Pardubice, kde v obchodním oddělení prodávají v předprodeji vstupenky či abonmá ve dnech pondělí – čtvrtek 10 – 18 hodin, pátek 10 – 15.30 hodin.

„Distribuce může probíhat přímo (nezprostředkovaně) nebo nepřímo (se zprostředkujícími články). (...) Přímý prodej sice umožňuje přímý kontakt se zákazníkem, ale je nákladný. Nepřímý je méně nákladný a umožňuje oslovit větší množství zákazníků.“ (Dvořák 2005: 116)

Vedle již zmíněného předprodeje vstupenek v kulturních organizacích existují další alternativy, kterými jsou například předprodejní internetové sítě (Ticketpro, Ticketstream, Colosseum tickets ad²), specializované prodejny vstupenek v městských informačních centrech, méně realizovaný osobní prodej zástupcem pořadající organizace (dealerem) či nelegální prodej v podobě překupníků.

4.3 Cena

Jakýkoli obchod realizují dvě strany – jedna chce kvalitu za přiměřenou cenu nakoupit, druhá chce kvalitu za přiměřenou částku prodat. Oba tyto požadavky se ale liší – v pohledu na výši částky, nakupující chce utratit málo, prodávající chce mít z prodeje zisk. Proto je nutné dojít ke vzájemnému kompromisu. Třetí marketingový nástroj (cenu) je možné tedy chápat jednak jako hodnotu produktu pro zákazníka, která ovlivňuje jeho zájem o daný produkt. Současně je to i cena, za kterou svůj produkt nabízíme. „Je to jediný nástroj marketingu, který vytváří příjmy.“ (Dvořák 2005: 110)

Podstatou je nastavit správnou cenu – aby zobrazovala hodnotu, jakou v ní návštěvník vidí, nepřekročila ji nad hranici, za kterou je potenciální zákazník ochotný jít, a aby přinesla pořadateli jistý příjem, který může zařadit do rozpočtu akce. Konečnou cenu vstupenky ovlivňuje i poptávka.

Pobídkou pro diváka je i možnost výhodnější ceny – při nákupu vstupenek v předprodeji několik měsíců před akcí bývají vstupenky levnější než při koupi v den a na místě konání festivalu.³

Do výše vstupného by se mělo promítnout několik druhů nákladů – cena za inscenaci, pronájem sálu, dopravu, autorské poplatky, ale i mzdové a režijní náklady typu elektrická energie, propagace či například úklid. Podmiňovací způsob „by se mělo“ je v tomto případě na místě, při součtu a podílu všech nákladů vstupné dosáhne až do výše několika set korun za jednu vstupenku, což bývá pro většinu návštěvníků

² Příklady online prodejců vstupenek na kulturní pořady,

³ Např. festival České hrady – cena permanentky v předprodeji do 31. 3. 2016 je 550 Kč, v den konání festivalu 850 Kč

akce neakceptovatelné. Proto je rozdíl mezi kalkulovanou a reálnou cenou vstupenky dorovnán.

„U divadelních produkcí většinou – s výjimkou soukromopodnikatelského sektoru – však neexistuje tržní cena. Cena je dotována z veřejných zdrojů, od sponzorů apod., někde je služba poskytována dokonce zdarma. Nelze tak aplikovat nákladové modely cenové tvorby a hovoříme o subvencované ceně.“ (Dvořák 2005: 110)

4.4 Komunikační mix (propagace)

Podstatou posledního marketingového nástroje je komunikace s potenciálními zákazníky a veřejností, jejímž smyslem je přesvědčit k nákupu produktu. V této oblasti je nutné vhodně zformulovat obsah sdělení, znát cílové skupiny, ke kterým chceme informaci nasměrovat, a jakým způsobem a v jakých časových intervalech se naše sdělení k zákazníkovi dostane.

„Komunikační mix, dříve označovaný termínem propagace, je soubor nástrojů, který jméno a image organizace dostane do povědomí zákazníků. Komunikační mix tvoří reklama, podpora prodeje, public relations a direkt marketing.“ (Johnová 2008: 196)

V jaké míře se jednotlivé způsoby komunikace budou používat, záleží především na povaze nabízeného produktu, cílové skupině, pro kterou je produkt vytvořen, a hlavně rozpočtu. V oblasti kulturního festivalu převažuje využití reklamy a public relations.

4.4.1 Reklama

„Reklama je neosobní prezentace, komerční sdělení prostřednictvím médií.“ (Johnová 2008: 197)

Výhodou reklamy je její okamžité působení na adresáta sdělení. Vzhledem k tomu, že je tato forma propagace placená, je obsah zprávy plně pod kontrolou jejího zadavatele. Ten proto ovlivňuje, v jakém médiu bude reklama otištěna, tudíž jaké cílové skupiny zasáhne a v jaké frekvenci. Nevýhodou reklamy je její cena, která vychází z formy reklamy a jejího umístění. Mezi tyto nejčastější typy propagace patří plakáty, billboardy, světelné tabule, inzeráty v novinách a časopisech, katalogy, letáky nebo například audiovizuální reklama v rozhlase, televizi či filmu.

4.4.2 Public relations

Ve srovnání s reklamou je public relations (vztahy s veřejností) - další část komunikačního mixu – neplacenou a jednou z nejvyužívanějších forem komunikace s veřejností. „Public relations ve skutečnosti směřují k nejrůznějším cílovým skupinám uvnitř obecné veřejnosti.“ (Bačuvčík 2012: 155) Netýká se tedy jen návštěvníků akcí, ale i široké veřejnosti a případných sponzorů projektu či organizace.

„Public relations mají obecně za cíl zajistit znalost organizace a jejích projektů, zlepšit její reputaci či image a dosáhnout podpory pro její činnost a projekty.“ (Bačuvčík 2012: 157)

Podstatou je tedy vytvořit takový veřejný obraz organizace či projektu, který mu zajistí dobrou reputaci. Nástroji PR jsou například tiskové konference, s tím související vztahy s médii, kde jsou uveřejňovány zprávy o projektu, rozhovory s organizátory či účinkujícími festivalu, upravené tiskové zprávy, obrazové materiály a fotografie, vlastní tiskoviny či veřejné projevy.

„Mají vliv na návštěvnost, získávání zdrojů ze státního i soukromého sektoru i na vztahy s ostatní veřejností, neboť ovlivňují veřejné mínění.“ (Johnová 2008: 224)

4.4.3 Direkt marketing a osobní prodej

Méně využívanými formami komunikačního mixu jsou direkt (přímý) marketing a osobní prodej. Přímý marketing je „oslovení konkrétního člověka prostřednictvím pošty nebo nových technologií (... zasílání informací na e-mail, telefonické rozhovory...)“ (Johnová 2008: 197) Využívá tak vytvořené a neustále aktualizované databáze adres zákazníků, kterou si každá organizace sestavuje právě pro potřeby komunikace.

Osobní prodej využívá přímé komunikace mezi prodávajícím a kupujícím, osobní prezentace a informace o produktu by měla zvýšit zájem zákazníků, často bývá přesvědčivější než již zmíněný přímý písemný marketing. „Do této kategorie náleží též: osobní doporučení, což je propagace ústním podáním a její další šíření, z úst přátel, známých, klientů (diváků, čtenářů, návštěvníků), známých osobností, odborníků z oboru, (...)“ (Dvořák 2005: 137)

5 Finanční zajištění projektu

5.1 Fundraising

Konečná verze dramaturgického plánu festivalu je jakýmsi odrazovým můstkem pro sestavení rozpočtu. Z navrženého programu lze totiž předběžně stanovit výši nákladů, do kterých se promítnou ceny za pronájem prostor, za kompletní propagaci, honoráře umělců, technické zabezpečení apod. Podle stanoveného vstupného se dají odhadnout pravděpodobné příjmy, které ovšem zdaleka nepokryjí odhadované náklady. Proto je nezbytnou podmínkou pro realizaci festivalu získání finančních prostředků. Existuje několik zdrojů příjmů, mezi nejčastější patří vedle vstupného dotace státu, respektive jeho institucí, příspěvky od samosprávných celků typu kraj nebo město, svou roli hrají i sponzorské dary. Vyhledáváním nejen těchto výše uvedených zdrojů se zabývá fundraising.

„Tento pojem se používá nejen v souvislosti se získáváním finančních a hmotných darů (zpravidla materiálu potřebného k provozu organizace), ale také lidské práce a času (dobrovolnictví, myšlenkový potenciál), jména nebo značky (celebrita nebo firemní značka jako garant...) případně též prostoru a zázemí činnosti (lukrativní adresa sídla, bezplatný pronájem zajímavých míst ke koncertování apod.)“ (Bačuvčík 2012: 177)

5.2 Rozdělení zdrojů příjmů

Většinu kulturních projektů lze financovat několika způsoby, kombinací příjmů vlastních (jakými jsou například tržby ze vstupného) a cizích zdrojů, a to veřejných a neveřejných. „Mezi veřejné cizí zdroje patří zejména příspěvky od orgánů veřejné správy (stát, ministerstva, kraje, obce), mezi soukromé cizí zdroje patří granty od nadací (...), dary od komerčních firem a individuálních dárců.“ (Bačuvčík 2012: 176)

5.2.1 Veřejné cizí zdroje

Kulturní organizace (respektive instituce, které mají status příspěvkové organizace) získávají od státu či samosprávných celků většinu svých finančních prostředků. V souvislosti s pořádáním festivalu mohou organizátoři festivalu zkusit navíc využít řady dotačních a grantových programů státu. Nikde ale není pravidlem, že se svou žádostí o finanční podporu uspějí. Grant je udělován po předložení

konkrétního projektu a podmínkou je, aby byl využit za přesným účelem. Granty se vždy přidělují na základě předchozí žádosti, která musí obsahovat základní vizi projektu a nástin rozpočtu, přidělené prostředky se musí využít k přesně definovanému účelu.

Dotační program vyhlašuje Ministerstvo kultury České republiky, ale i kraje či obce. „Kulturní aktivity lze v některých případech podporovat také z dotačních řízení vyhlašovaných jinými ministerstvy, zejména Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy nebo Ministerstvem práce a sociálních věcí.“ (Bačuvčík 2012: 180)

V souvislosti s granty nelze vynechat činnost nadací a nadačních fondů. „Granty nadací mají obecně převážně podobu finančních prostředků, právě v oblasti kultury (...) Podpora nadací se zaměřuje takřka výhradně na inovativní projekty, nikoli na běžnou činnost organizací (...)“ (Bačuvčík 2012: 182)

Kromě nadací, které vznikly třeba z odkazu nějaké vlivné osobnosti, existují i nadace, které zřizují nadnárodní nebo i menší společnosti. Podílejí se na financování kultury, jako příklad lze uvést například Nadaci ČEZ či Nadaci Agrofertu.⁴

5.3 Sponzoring

Nezanedbatelným zdrojem příjmů je i podpora projektu ze strany sponzorů. V tomto případě se nejedná o filantropickou činnost sponzora, ale je ryze obchodním vztahem mezi dvěma subjekty – sponzorem a sponzorovaným.

„Sponzor očekává komerční přínos, kupuje si řadu výhod, zejména zvýšení známosti a popularity firmy, prestiž, renomé, změnu, vylepšení nebo udržení dobrého jména, image, značky.“ (Johnová 2008: 241)

Protislužbou, kterou sponzor za svou podporu očekává, je reklamní spolupráce. Ta má pro něj ovšem význam jen ve chvíli, kdy je návštěvnost kulturní akce dostatečně velká a publikum se většinou kryje s cílovými skupinami, které sponzorující firma oslovuje. Reklamní spolupráce spočívá v uvedení jména sponzora v tisku a propagačních materiálech festivalu, zařazení loga sponzorující firmy na plakáty a ve festivalovém areálu, v prostoru na webových stránkách pořadatele projektu, případně umístění produktu sponzora přímo na akci, například formou stánku, kde sponzor prezentuje své produkty.⁵

⁴ Příklady podpory projektů v Pardubickém kraji: Nadace ČEZ podporuje Grand Festival smíchu, Nadace Agrofert podporuje Klub chlapeckého sboru Bonifantes

⁵ Příkladem je stánek pivovaru Rychtář na festivalu Rychtář fest v Hlinsku v Čechách.

5.3.1 Vyhledávání a komunikace

Pokud chceme získat sponzora a přesvědčit jej třeba k dlouhodobé spolupráci, musíme nabídnout jedinečný a do detailů propracovaný projekt. Komunikace se sponzory sestává z několika fází. Nejprve je nutné zvolit firmy, u kterých lze předpokládat potenciální zájem o spolupráci, a získat kontakt na jejich zástupce.

„Kontakty mohou být osobní (příbuzní, známí, partneři) nebo neosobní, kde je sponzor oslovován dle databází a adresářů jednotlivých oborů, dle informací o prosperitě a hospodářských výsledků společností i celých odvětví, dále např. dle rozsahu a frekvence sponzorování jinde, (...). Další kontakty mohou být lokální (sousedských podnikatelských subjektů).“ (Dvořák 2005: 163)

Po vytipování následuje oslovení firmy, případně firem s předběžnou nabídkou spolupráce. Vždy je důležité zdůraznit, čím se projekt odlišuje od ostatních a proč by měl sponzor věnovat svou podporu právě jemu. „Návrh sponzorovi obsahuje seznam služeb nebo akcí, které přicházejí v úvahu pro sponzorování, charakteristiky zákazníků, kteří tyto služby využívají, charakteristiky médií a jejich čtenářů, kde by o akcích mohli referovat.“ (Johnová 2008: 243)

Pokud se obě strany dohodnou na spolupráci, potvrdí sjednané podmínky spolupráce smlouvou. Nechybí vzájemná komunikace před festivalem včetně koordinace naplánovaných aktivit, zhodnocení spolupráce po skončení festivalu a jednání o případné kooperaci pro další ročník.

Vyjednávání o možné reklamní spolupráci je dlouhodobá záležitost, proto se s ním musí začít s dostatečným předstihem. „(...) v případě akcí menšího rozsahu je ideální doba zahájit jednání šest měsíců před festivalem. (Boukal 2013: 124) Při vyjednávání kladou pořadatelé důraz především na hodnotnou dramaturgii s účastí známých umělců, předpokládanou návštěvnost, regionální povahu, vztah k místu konání akce a vztah k danému sponzorovi.

„Cena za sponzoring se nemůže odvozovat od nákladů za akci. Sponzora zajímá přínos, který mu sponzorovaný nabízí, publicita a neformální kontakty.“ (Johnová 2008: 244) Z toho vyplývá, že pokud by se zpráva o akci, kde bude vidět nebo zazní jméno sponzora, odehrála ve zpravodajské relaci celoplošné televize, dala by se cena odvodit podle ceny za jeden reklamní spot. V praxi se ale takto většinou nepostupuje.

„V okamžiku, kdy se sponzor rozhodne prostředky festivalu věnovat, chce vždy mít přesnou představu o tom, jakým způsobem na něm bude komunikován a jakou dostane příležitost zasáhnout svou cílovou skupinu.“ (Světlík 2003: 156) Pro sponzora jsou důležitými faktory návštěvnost festivalu, možnost prezentace na festivalu, ostatní sponzoři, četnost výskytu festivalu v médiích, tradice festivalu a bezproblémová komunikace s organizátory.

5.4 Dary

Jednou z možností, jak lze získat finanční podporu projektu, je forma daru. „Dárcovství je čistě altruisticky motivovaná podpora, za kterou dárci nic neočekává.“ (Bačuvčík 2012: 184)

Finanční dar bez protislužby ale není moc rozšířenou formou financování projektu, spíše organizátoři využívají dobrovolnou práci, „tedy dárcovství vlastního času a práce, které může v oboru kultury mnohým lidem přinášet větší uspokojení než dárcovství finanční.“ (Bačuvčík 2012: 189)

Dobrovolníky bývají většinou studenti nebo například lidé s osobní zkušeností z této oblasti – třeba bývalí zaměstnanci organizace, kteří jsou už v penzi a chtějí zůstat v kontaktu a mít pocit užitečnosti.

Po dokončení výše uvedených fází (dramaturgie – arts marketing – finanční zajištění) následuje praktická realizace akce.

Praktická část

6 Vymezení záměru

V rámci svého projektu představím anglického básníka a dramatika Williama Shakespeara. Časté inscenování jeho děl (nejen) na tuzemských jevištích svědčí o tom, že byl klíčovou postavou evropského dramatu a jeho díla jsou aktuální dodnes. Dokazuje to pohled do současného repertoáru českých a moravských divadel, kdy si lze snadno ověřit, že nějaký titul Shakespearova dramatu či dílo, které s tímto autorem souvisí, mají ve svém programu všechny větší scény. Za všechny uvádím například Klicperovo divadlo Hradec Králové (Richard III., Romeo a Julie), Divadlo na Vinohradech Praha (Zkrocení zlé ženy, Romeo a Julie), Městské divadlo Brno (Benátský kupec), Slovácké divadlo Uherské Hradiště (Mackbeth), Divadlo F. X. Šaldy Liberec (Sen noci svatojánské – baletní provedení), Jihočeské divadlo České Budějovice (Shakespeare v Hollywoodu) nebo například Národní divadlo moravskoslezské Ostrava (Veselé paničky windsorské) a Divadlo Josefa Kajetána Tyla Plzeň (Macbeth – opera Giuseppe Verdiho). Letos navíc uplynulo 400 let od Shakespearova úmrtí, proto považuji za vhodné si tohoto dramatika více připomenout.

Vzhledem k povaze děl Williama Shakespeara vymežím projekt žánrově jako divadelní festival. Bylo by samozřejmě nejjednodušší sestavit program z jeho nejznámějších divadelních her, což by ale postrádalo originalitu – festival by byl jen dalším v řadě přehlídkových či soutěžních projektů spočívajících v činoherním zaměření akce. Mým úmyslem je představit Shakespeara i jako básníka nebo pohledem překladatele Shakespearových děl.

Při volbě jednotlivých titulů jsem se snažila pokrýt celý Shakespearův tvůrčí rozsah, proto můj program sestává ze dvou komedií, jedné tragédie, sonetů, přednášky a díla, které sice Shakespeare nenapsal, ale bezprostředně se ho týká. Vybrala jsem inscenace poněkud netradičně pojaté, navíc jsem považovala za důležité, aby se ve finální verzi odrazil regionální aspekt, proto jsem mimo pražských mediálně známých umělců zařadila i „domácí“ soubory z Pardubic a Hradce Králové. Při sestavování programu je vhodné neopomenout diskusi nad jednotlivými představeními – zohlednit názory i ostatních spolupracovníků či partnerů akce. Je jisté, že co inscenace, to jiný pohled a názor, nicméně konečné slovo by měl mít vždycky

dramaturg, který za program odpovídá, a musí být schopen svoji volbu detailně zdůvodnit.

V konkrétním případě festivalu Shakespeare v dnešním světě lze předpokládat velký divácký zájem, protože jeho díla jsou vyhledávána a inscenována v nebyvalé míře. Nabízí se otázka, proč je vlastně Shakespeare dodnes aktuální. Jednak je to dané psychologickým aspektem jeho díla, ve kterém dokázal vykreslit celou škálu nejrůznějších osudů a lidských vlastností a zkušeností. V jeho dramatech a sonetech se totiž pohybuje více než devět set rozmanitých postav od vznešených králů přes měšťany, kupce až po služky, chudáky, ale i zloděje či vrahy; žádný jiný dramatik takovou „sbírku“ typů a povah lidí ve svém díle nemá. Shakespeare naplno zachycuje člověka v jeho lesku i na pomyslném dně, všechny jeho postavy se dostávají do nějakých životních situací, které musí řešit, což je pro diváka či čtenáře impulsem k sebepoznání, a to i v dnešní době, zejména proto, že lidé se v průběhu staletí nijak zvlášť nemění a v Shakespearových postavách najdou svůj reálný předobraz.

To souvisí i atraktivitou pro mladší publikum. Ve chvíli, kdy mladý člověk překoná předsudek ze studentských let, kdy Shakespeare býval neodmyslitelnou povinnou součástí školních osnov, může v textu nebo divadelní inscenaci objevit sám sebe. Shakespeare totiž uměl dokonale vylíčit pocity mladého rozervaného člověka, který pochybuje nejen sám o sobě, ale také o okolním světě a s čímž se potřebuje nějak vyrovnat, což se velmi podobá dojmům dnešní doby i mládeže.

Dalším specifikem Shakespeara je jeho řeč, plná slovních hříček a jazykové hravosti, které i zásluhou překladatele jsou v češtině zřetelnější než v originále. Staví vedle sebe básnický jamb i slangové výrazy, navíc je Shakespearův jazyk přesvědčivý v každém prostředí, ať se jedná o vznešený chrám, královský dvůr nebo naopak nevěstinec, okamžitě diváka vtáhne do atmosféry.

Z výše uvedených důvodů jsem přesvědčena o Shakespearově přesahu do současnosti, a tudíž i o správnosti jeho volby jako hlavní postavy mého projektu.

Akci umístím do regionálního prostředí – do Pardubického kraje, respektive do Pardubic a okolí. Pro Pardubice jsem se rozhodla kvůli osobním vazbám k tomuto městu, znalosti prostředí a struktury potenciálního publika. Dále jsem vycházela z faktu, že v průběhu roku se v Pardubickém kraji koná pouze jeden ryze divadelní festival zaměřený na profesionální soubory a umělce. Svým projektem bych proto chtěla rozšířit kulturní nabídku takto žánrově vymezeného festivalu v kraji. Vzhledem k časové a hlavně finanční náročnosti festivalu se zatím jedná o fiktivní akci, ale mým cílem je

detailně ji zpracovat po dramaturgické a produkční stránce a pro takto připravený projekt najít vhodného partnera, který se bude podílet na realizaci.

7 Realizace festivalu Shakespeare v dnešním světě

Nejprve jsem si sestavila projektový plán tak, aby jeho jednotlivé body na sebe plynule navazovaly a vyústily ve finální podobu festivalu. Tento plán přesně stanovuje harmonogram jednotlivých etap, z nichž vyplývají konkrétní úkoly, zajišťuje přesný monitoring a kontrolu průběhu veškerých přípravných prací, a snižuje tak riziko opominutí nějaké části projektu. Přípravné fáze jsem rozvrhla do sedmi částí.

7.1 Dramaturgie

První bod spočíval ve výběru jednotlivých částí programu festivalu tak, aby byly navzájem propojené, v tomto případě tematickým vymezením akce. Vzhledem k tomu, že je můj projekt zaměřený na jednoho autora, existuje se zřetelem na již zmíněné časté zastoupení Shakespearovy tvorby na českých jevištích velká variabilita a možnost dramaturgické volby. Shakespearovo široké tvůrčí rozpětí, které zahrnuje komedie, tragédie, ale i sonety, svým způsobem dramaturgovi práci ulehčuje. Ze všech těchto atributů lze totiž sestavit rozmanitý, a přece vyvážený program, který vyplyne z osobních návštěv jednotlivých divadel po zhlédnutí jejich inscenací týkající se Williama Shakespeara. Tato fáze je časově nejnáročnější, zahrnuje několikaměsíční práci spojenou s výjezdy po celé České republice. Je nepředstavitelné, aby dramaturg zhlédl veškeré inscenace, jejichž zařazení do programu festivalu by přicházelo v úvahu, v průběhu jednoho dvou týdnů. Naopak, pro porovnání a zhodnocení je potřeba jistý odstup.

Veškeré úvahy o konkrétní finální náplni festivalu po zodpovězení otázky „co dělat“ dále pokračovaly hledáním odpovědi na otázku „pro koho“ přehlídku koncipovat. V této fázi jsem vycházela z konkrétního faktu, kterým je umístění akce do Pardubic. Protože je mým projektem divadelní festival, využila jsem své znalosti divadelního prostředí v Pardubickém kraji. Čerpala jsem totiž ze svého několikaletého zaměstnaneckého poměru v kulturních organizacích, kterými byly příspěvkové organizace Kulturní dům Dubina a poté Východočeské divadlo.

Východočeské divadlo Pardubice je jediným profesionálním souborem Pardubického kraje. Toto jeho výlučné postavení v kraji mu tak zajišťuje výjimečnou návštěvnost, za rok 2015 se uskutečnilo 562 představení, které navštívilo 128 392 diváků. Pevnou diváckou základnu tvoří 28 abonentních skupin s 8 083 předplatiteli, a to všech věkových kategorií počínaje dětmi předškolního a školního věku přes

studenty a lidi středního produktivního věku až po seniory. Ze statistických údajů daného divadla je dále jasně zřetelné, že divácký zájem je jak o inscenace Východočeského divadla, tak i o dovozová představení, kde se představují profesionální soubory i z jiných měst. Pardubické publikum při těchto akcích zdaleka nepreferuje pražské soubory se známými a populárními hereckými tvářemi, naopak, hromadně navštěvuje i inscenace provozované podobnými soubory jako Východočeské divadlo – vyhledávané je Městské divadlo Brno, Městské divadlo Mladá Boleslav, Divadlo F. X. Šaldy Liberec či například Divadlo A. Dvořáka Příbram.⁶

Protože jedinečnost projektu vždy umocňuje i prostředí, soustředila jsem se také na rozmanitá místa konání. Nabízela by se pochopitelně varianta nasměrovat všechny inscenace na jeviště Východočeského divadla Pardubice. Secesní budova architekta Antonína Balšánka, která prošla rekonstrukcí, má v současné době kapacitu 516 míst v hledišti. Do tohoto prostředí se hodí větší divadelní inscenace, ale přednáška nebo přednes Shakespearových sonetů by se zde s ohledem na svůj komorní ráz ztrácely. Proto jsem volila jiné, odpovídající prostory. Pardubice disponují řadou výjimečných míst, jakými jsou například Rytířský sál pardubického zámku či Univerzální sál krajské knihovny. Svůj *genius loci* má i letní scéna pardubického divadla, kterou je rondel hradu Kunětická hora. Východočeské divadlo zde pravidelně v červnu pořádá svá představení a inscenace *Sen noci svatojánské* (jeden z bodů programu) byla režisérem Mariánem Peckem zasazena právě do tohoto exteriéru.

Vzhledem k plánu uvést jednu hru pod širým nebem jsem byla nucena vzít v úvahu i počasí a roční období. Těžko lze pořádat venkovní akci v dubnu nebo v říjnu. Důležité je i časové rozložení programu, který jsem rozdělila do několika týdnů. Praxe mi totiž potvrdila, že i pro maximálně nadšeného fanouška a milovníka divadla je vyčerpávající navštěvovat divadlo každý večer například po dobu jednoho týdne. I kvůli rozdílné náplni festivalového programu považuji za vhodnější, aby měl divák mezi jednotlivými inscenacemi pauzu na vstřebání zážitku a oddech.

Výše uvedené kroky vedly k následující verzi programu. Festival sestává ze šesti pořadů, potrvá od května do června, odstupy mezi jednotlivými inscenacemi budou v rozmezí jednoho týdne až deseti dnů.

⁶ Údaje z výroční zprávy a tiskové zprávy Východočeského divadla Pardubice (31. 12. 2015) a osobní zkušenost vyplývající ze zaměstnaneckého poměru

7.1.1 Program – stručný nástin

Divadelní festival **Shakespeare v dnešním světě**

Termín konání: květen – červen

Jess Borgeson, Adam Long, Daniel Singer

Souborné dílo Williama Shakespeara ve 120 minutách - Divadlo v Dlouhé Praha

Místo konání: Východočeské divadlo Pardubice

W. Shakespeare a zrod anglického divadla – přednáška *prof. PhDr. Martina Hilského*, CSc. – překladatele celého Shakespearova díla

Místo konání: Univerzální sál Krajské knihovny Pardubice

W. Shakespeare: **Romeo a Julie** - *Klicperovo divadlo Hradec Králové*

Místo konání: Východočeské divadlo Pardubice

W. Shakespeare: **Much Ado about Nothing** - *Prague Shakespeare Company*

Místo konání: Východočeské divadlo Pardubice

Sváteční Shakespearovská pošta – výběr ze sonetů *Divadlo Viola Praha*

Místo konání: Zámek Pardubice – Rytířský sál

William Shakespeare: **Sen noci svatojánské** - *Východočeské divadlo Pardubice*

Místo konání: vyhlídka hradu Kunětická hora

Podrobněji o programu:

Souborné dílo Williama Shakespeara ve 120 minutách

Divadelní fastfood, ve kterém Pan Jan (Jan Vondráček), Pan Miroslav (Miroslav Táborský) a Pan Martin (Martin Matejka) sehraji všech 37 Shakespearových her a 154 sonetů pouze ve dvou hodinách. Narážejí tak na dnešní poněkud uspěchanou dobu, v rychlém tempu odehrají například Romea a Julii, kteří si svá vyznání posílají formou SMS, hokejové utkání, kdy místo puku létá královská koruna coby symbol královražedných tragédií, nechybí ani nejkrvavější hra Titus Andronicus, kde její titulní hrdina vystupuje jako protagonista kuchařské show. Divadlo v Dlouhé a režisér Jan Borna uvedli tento text jako českou premiéru. Rozhodně nejde o dehonestaci Shakespeara, ale o nekonvenční komediální pohled na jeho díla.

Shakespeare a jeho doba

Kdo jiný by měl znát anglického dramatika lépe než jeho dvorní překladatel profesor Hliský! V přednášce provede Londýnem a Anglií na konci 16. století, představí Shakespearovu tvorbu a prostor pro své dotazy dostanou i diváci. Profesor anglické literatury Martin Hliský přeložil kompletní Shakespearovo dílo, každé dva roky se účastní konference v dramatikově rodišti Stratfordu nad Avonou, kam se sjíždějí významní vědci z celého světa, kteří se zabývají dílem Williama Shakespeara.

Romeo a Julie

Legendární příběh veronských milenců je v programu reprezentantem Shakespearových tragédií. Režisér David Drábek ovšem tento text pojal po svém. Tématem hry je totiž nejen rodová nesmiřitelnost, ale i rasová a sociální nesnášenlivost. Na jevišti se tak utkají romští Montekové a jejich soused bílý developer Kapulet, který má krásnou dceru Julii...

Much Ado about Nothing

Jediné dopolední představení v rámci festivalu, které Prague Shakespeare Company hraje v angličtině. Tímto bodem programu cílím na studenty, s nabídkou této inscenace budou osloveny všechny střední školy Pardubického kraje.

Sváteční Shakespearova pošta

Výběr ze sonetů v překladu Martina Hilského. Dialogy o lásce, smrti a pomíjivosti času zazní v podání Hany Maciuchové, Miloše Horanského a Martina Hilského.

Sen noci svatojánské

Festival uzavře magická komedie pod hradem Kunětická hora. Letní scéna pardubického divadla se v režii Mariána Pecka promění v athénský les plný kouzel, elfů a éterických víl, který bude svědkem lásek i nelásek mezi lidskými i nadpřirozenými bytostmi.

7.2 Smluvní zajištění

Po sestavení programu je nutné kontaktovat zástupce vybraných umělců a domluvit termín a podmínky jejich vystoupení. Nároky umělců a jednotlivých divadel se liší, více nákladný je pochopitelně dovoz inscenace ze vzdálenějšího místa či pozvání známých a populárních souborů typu Dejvické divadlo v čele s Ivanem Trojanem nebo například Divadlo Ungelt s Richardem Krajčem a Davidem Švehlíkem. Tím pochopitelně nechci snižovat úroveň ostatních divadelních scén, oba jmenované jsem použila jen pro příklad, ale je jasné, že dramaturg či organizátor festivalu musí brát v úvahu i aspekt momentální popularity a mít přehled o divácky nejvyhledávanějších a nejúspěšnějších souborech a inscenacích, ze kterých vyvstávají i vyšší honorářové náklady.

Termín vystoupení je nutné u hostujícího souboru zajistit co nejdříve, minimálně půl roku dopředu. Řada divadel má totiž stanovený svůj plán, navíc hraje v pravidelný čas pro abonentní skupiny a samotní členové souboru mohou být velmi vytížení i mimo domovskou scénu. S termínem a výší honoráře souvisí i další podmínky vystoupení, zejména technické požadavky - jestli mnou zvolená scéna bude pro danou inscenaci dostatečně prostorná a jestli disponuje požadovaným technickým vybavením (např. jevištní točnou, dostatečným počtem a typy světel, vyhovujícím ozvučením apod.). Po vzájemné domluvě následuje sepsání smlouvy, ve které jsou kromě smluvních stran a předmětu plnění (tj. místa a názvu představení, honoráře a technických podmínek) uvedeny veškeré povinnosti a práva zúčastněných včetně případných sankcí při porušení smlouvy.

Na vytyčeném programu závisí zajištění prostor, kde se festival uskuteční, a to formou pronájmu - v tomto případě Východočeského divadla, vyhlídky hradu Kunětická hora, Rytířského sálu zámku a Univerzálního sálu knihovny. Pronajímatel i pronajímající uzavřou smlouvu o pronájmu, kde jsou vedle částky za pronájem definovány i další požadavky, které tvoří vymezení doby pronájmu (datum a hodinové časové rozpětí od – do), počet pracovníků pronajímající organizace, kteří jsou potřeba k technickému zajištění akce (zvukař, osvětlovač, uvaděčky, šatnářky...), zázemí pro účinkující (počet šaten a možnost občerstvení) apod.

7.3 Propagace

Nezbytným krokem k úspěchu festivalu je dostat jej do povědomí široké veřejnosti. K tomu je třeba vytvořit poutavou formu propagace za přiměřenou cenu, která přitáhne pozornost potenciálních návštěvníků. Jak jsem již uvedla v teoretické části, propagaci lze rozdělit na placenou a neplacenou.

7.3.1 Placená forma propagace

Tuto část zahrnuje:

- *vizuální koncepce festivalu*: logo, které bude symbolem celé akce, grafické zpracování a tisk programů, plakátů, letáků, programových brožur a webových stránek. Vše zhotoví vybrané grafické studio.
- *výlep a distribuce plakátů a letáků*: Výlep plakátů zajišťují v Pardubicích Služby města Pardubic a Reklamní servis. Vzhledem k tomu, že Reklamní servis má řadu výlepových míst i v dalších velkých městech Pardubického kraje, jakými jsou například Chrudim, Svitavy, Litomyšl, Skuteč apod., lze tuto službu zadat u jednoho dodavatele, který pokryje značnou část kraje. Distribuci letáků zajistí Česká pošta a brigádníci, kteří je roznesou po vybraných a domluvených místech (Informační centra, restaurace, knihovny, obchodní centra apod.)
- *webové stránky* Tato forma je v současnosti nejdůležitějším základem jakékoli internetové prezentace. Pokud si jako pořadatel zaplatím vlastní doménu, náklady se budou pohybovat ve výši stokorun za rok. I tak ale záleží na důkladném zpracování, stránka musí být přehledná, velkou roli hraje její grafická podoba, protože na ní záleží, nakolik návštěvníka stránky na první pohled zaujme. Webové stránky musí obsahovat veškeré podstatné informace –

představit projekt a jeho smysl, organizátory, program a jeho účinkující, odkaz na předprodej vstupenek, fotogalerii, sponzory a hlavně aktuality týkající se programu. Nesmí chybět tiskový servis pro novináře, kde kromě tiskových zpráv budou dostupné logo festivalu a fotografie v tiskové kvalitě pro použití. Jejich součástí je i odkaz na nejrůznější typy sociálních sítí. K nejvyužívanějším bezesporu patří Facebook, lze jej uplatit při méně formální podobě reklamy, a to prostřednictvím nekonvenčních pozvánek na jednotlivá představení, vložením videí s upoutávkami, diskusí s uživateli. K rychlým aktuálním informacím použijí mikroblog Twitter, který je vzhledem k limitované délce jednoho příspěvku, tzv. tweetu (max. 140 znaků) pojímán jako SMS internet. Další možností propagace je vkládání videa a fotografií z představení na Instagram.

- *inzerce v médiích* Jedná se o nejúčinnější formu propagace, a tudíž zároveň i nejdražší. Pořadatel má řadu možností – reklamu lze zadat do televizního vysílání, do kina před začátek hlavního filmu, na internet, do rozhlasu, tisku nebo formou outdoorové reklamy, jakou prezentují billboardy, bigboardy, osvětlené vitríny na zastávkách městské hromadné dopravy, plachty, štíty, velkoplošné obrazovky či polepy na autobusech a trolejbusích. Vzhledem k cenám za tuto formu, která se v závislosti na velikosti inzerátu a zvoleného média pohybuje v rozmezí desítek až statisíců korun⁷, tuto možnost propagace záměrně eliminuji.

7.3.2 Neplacená forma propagace

Tento způsob propagace umožňuje PR. V této fázi je nejdůležitějším bodem komunikace s médii, pokud dokážu oslovit média tím, že jim nabídnu zajímavou akci, mohu získat odpovídající prostor v tisku či v rozhlase a televizi i bez placené inzerce. Jako pořadatel potřebuji své zboží prodat a nemohu čekat, že si mě nějaký novinář najde sám. Bezpodmínečně nutné je být aktivní, vydávat pravidelné tiskové zprávy, ale příjemce jimi nezahlcovat.

Ke spolupráci lze vedle České tiskové kanceláře (Odbočka Pardubice) oslovit poměrně velkou část regionálních médií – tištěné deníky a jejich internetové verze: Pardubický deník, Chrudimský deník, Orlický deník, Svitavský deník, případně

⁷ Osobní zkušenost vyplývající z pracovního poměru v deníku MF DNES a jeho internetové mutaci iDNES

regionálních mutací celostátních médií – Mladá fronta DNES (Pardubický kraj, Královéhradecký kraj), Právo (Severovýchod), rádia: Český rozhlas (Český rozhlas Pardubice, Český rozhlas Hradec Králové), Rádio Blaník, Rádio Impuls, televize: regionálnitelevize.cz, Východočeská televize V1, TV Zubr, OIK TV. Výchozím bodem je první tisková zpráva, která musí obsahovat veškeré relevantní informace o projektu. Oznamuje kdy, kde a proč se festival koná, jaký má význam pro region a pro Pardubice, čím je jedinečný, co nabídne nového a čím se odlišuje od ostatních konkurentů. Podstatnou částí je uspořádání tiskové konference pro uvedená média.

7.4 Ekonomická část

Dramaturgie, určení místa konání a volba placené propagace jsou základem pro sestavení nákladové části rozpočtu, které doplní další, již ne tak vysoké položky vyplývající z jednotlivých částí – například ubytování pro hosty, doprava materiálu, poštovné, květiny pro účinkující. Odhadnutelnou položkou na straně příjmů jsou výnosy ze vstupného. Zbylou částku, která bude do vyrovnaného rozpočtu na straně příjmů chybět, je potřeba sehnat z dalších zdrojů. Rozpočet musí být realistický, neměl by podhodnocovat celý projekt, ale ani jej výrazně nadhodnocovat, což by mohlo svádět k plýtvání prostředků. Během přípravy i v průběhu samotného festivalu je nutné neustále kontrolovat čerpání finančních prostředků a jejich aktuální stav.

Rozpočet:

Náklady	tis. Kč	Příjmy	tis. Kč
Honoráře	500	Vstupné	565
Pronájem prostor	150	Dotace a granty	125
Pronájem tech. vybavení	35	Sponzoři (reklamní spolupráce)	100
Propagace	50		
Poplatky Dilia a Aura-Pont	5		
Doprava	20		
Ubytování	5		
Reprezentace	5		
Režijní náklady	20		
Celkem	790		790

Náklady

Honoráře (Divadlo v Dlouhé, Východočeské divadlo, Klicperovo divadlo, Divadlo Viola, Martin Hilský, Prague Shakespeare Company)

Pronájem prostor (Východočeské divadlo, Zámek Pardubice, vyhlídka hradu Kunětická hora, Univerzální sál knihovny)

Pronájem technického vybavení (osvětlení, pódium, ozvučení – Kunětická hora)

Propagace (grafické zpracování a tisk – logo, programy, plakáty, letáky, výlep)

Poplatky Dilia a Aura-Pont (poplatky za autorská práva týkající se jednotlivých představení)

Doprava (technického vybavení, hostů)

Ubytování (hostů festivalu, případně účinkujících)

Reprezentace (občerstvení a květiny pro účinkující)

Režijní náklady (poštovné, benzín, telefony, kopírování, mzda či honoráře organizačních pracovníků – technici, dramaturg atd.)

Příjmy

Vstupné – Kalkulaci ceny jedné vstupenky vytvořím podílem všech nákladů na jedno představení a celkové kapacity sálu – příklad v tis. Kč: honoráře (150), pronájem (35), propagace (8 – poměrná část z celkové částky), poplatky Dilia (1), repre (1), režie (4) / 516 (míst v hledišti) = 385 Kč. V případě pilotního projektu je ale lepší kalkulovanou částku snížit a cenu vstupenky dotovat. Přehnaně vysoké vstupné při nové akci potenciálního diváka spíše odradí, je vhodné zohlednit i průměrnou cenu za divadelní představení, které pořádá Východočeské divadlo.

7.4.1 Fundraising

Nutnou podmínkou pro realizaci festivalu a vyrovnaný rozpočet je zisk finančních prostředků. I když podstatnou část tvoří příjem ze vstupného, na pokrytí všech nákladů rozhodně nestačí, už jen proto, že je nutné výši vstupného spíše stlačit.

7.4.2 Granty a dotace samosprávních celků

Město Pardubice vypisuje řadu dotačních programů, do kterých může pořadatel přihlásit svoji akci. Pro svůj projekt bych využila Program podpory volného času a Program podpory kultury. Poskytnutí dotace schvaluje Rada města Pardubic, případně Zastupitelstvo města Pardubice prostřednictvím kulturní komise. Oba programy

poskytují dotaci jak pro jednorázové akce, tak dlouhodobé projekty nebo například pro vyhlášení tematických grantů. Čerpání přidělených prostředků musí souviset s konkrétní podporovanou akcí. Každý program má stanovená přesná pravidla, na co je možné prostředky použít a na co ne (například investiční výdaje, občerstvení, splátky pokut či sankcí nebo na podporu politických stran). Žádost se podává na předepsaném formuláři spolu se základní rozvahou pro finanční krytí a dalšími povinnými přílohami. Pokud je dotace přidělena, musí být v daném roce využita a vyúčtována opět na předepsaném formuláři. Přidělené částky mohou dosáhnout až stovek tisíců korun.

Podobnou možnost na poskytnutí dotací nabízí i Pardubický kraj v programu Podpora kulturních aktivit, výše příspěvků se pohybuje v rozmezí od 10 000 do 50 000 Kč na akci. Svůj dotační program má i Ministerstvo kultury či Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Cílem je sehnat prostřednictvím těchto zdrojů celkovou částku 120 000 korun.

7.4.3 Sponzoři

Další možností zisku příjmů je oslovení sponzorů, a to prostřednictvím osobního dopisu, který je adresován osobě, která má ve firmě sponzoring a reklamní spolupráci v gesci. Nastíním profil akce, pro kterou potřebuji zajistit finanční prostředky, místo a čas konání, cílovou diváckou skupinu a typy médií, se kterými budu při pořádání projektu spolupracovat. Další část bude věnovaná důvodu, proč by se měl sponzor na mé akci podílet. Tento oslovovací dopis může obsahovat i ceník za propagaci, ale většinou se výše individuální finanční spolupráce řeší až při osobním jednání. V rámci kooperace lze potenciálním sponzorům nabídnout otištění jejich loga a upoutávky v tiskovinách (na plakátu, v programech a letácích), prezentaci na webových stránkách, distribuci jejich propagačních materiálů v průběhu festivalu, volné vstupenky na akci, prezentaci na akci.

Je ale nutné zůstat nohama pevně na zemi, jestliže jako pořadatel budu připravovat první, teprve pilotní ročník nějaké akce, která nemá dosud vybudovanou značku a místo v kulturním kalendáři regionu, je jisté, že podpora sponzorů se bude rozjíždět pomaleji. Proto považuji za přiměřené začít vyhledáváním menších sponzorů, jejichž příspěvek se bude pohybovat v rozmezí 5 až 20 tisíců korunách, v takovém případě je mnohem větší pravděpodobnost úspěšného fundraisingu. Při hledání

sponzorů je také vhodné si zjistit, kdo podporuje konkurenční projekty – nedá se čekat, že jedna firma nebo nadace podpoří stejně žánrově zaměřenou akci.

7.5 Analýza předností a rizik projektu

Z této fáze pro mě vyplynula i analýza silných a slabých stránek projektu, kterou podle mého názoru není možné bagatelizovat, pomůže mi ujasnit, na co se soustředit a čeho mohu využít, abych dosáhla úspěšného projektu.

Silné stránky:

Místo – Pardubice jsou univerzitním krajským městem, kde žije zhruba 91 tisíc obyvatel, mohu se tedy opřít o vysokou potenciální diváckou základnu

Festival je tematicky a žánrově zaměřený - konkurence ostatních podobných projektů není velká.

Termín konání: květen – červen: V tomto období se sice rozjíždí festivalová hudební sezona, divadelní festival se ale nekoná žádný.

Charakter festivalu – vzdělávací a zábavní

Přístupnost města- Pardubice jsou v rámci kraje snadno dosažitelné (železniční uzel)

Cenová dostupnost

Zvýšení počtu kulturních akcí pořádané v regionu

Rizika

Velká závislost na finančních zdrojích – jde o nový neznámý festival, který si musí svou pověst a postavení na trhu teprve vybudovat. Z toho vyplývá horší možnost zajištění zdrojů ze strany sponzorů, ale i grantů státních či městských a krajských institucí.

Špatné počasí – při konání exteriérové části programu

Nezájem veřejnosti

7.6 Projektový tým

Všechny předchozí přípravné práce jsou organizačně a časově nesmírně náročné, není v lidských silách, aby takto rozsáhlý projekt od dramaturgie přes finanční a technické zajištění a samotnou realizaci připravil jeden člověk. Proto je nutné sestavit projektový tým, jehož členové pod vedením hlavního organizátora zajistí výše uvedené fáze. Tým sestává z lidí, kteří jsou jednak zaměstnanci pořádající organizace, mají odborné vzdělání v dané oblasti a budou se aktivně podílet na realizaci daných úkolů, a jednak z řady dobrovolníků, většinou studentů. Tým bude rozdělený na štáby podle

náplně jejich činnosti. Jednotlivá stádia příprav je nutné kontrolovat, aby se předešlo chybám či odchýlkám od projektového plánu. Nejlepším nástrojem jsou pravidelné kontrolní porady a jednoduché vyhodnocování daných úkolů stylem splněno - nesplněno. Schůzky se konají ve stanovených pravidelných intervalech.

7.7 Vyhodnocení festivalu

Odehráním poslední inscenace a odchodem posledních diváků ale festival rozhodně nekončí. Nastává vyhodnocovací fáze – kompletní vyúčtování a vypracování závěrečné zprávy, archivace dokladů, ale i propagačních materiálů. Nesmí chybět ani ekonomická analýza, která poslouží jako zdroj dat pro přípravu dalších ročníků. Důležitým podkladem pro vyhodnocení je počet prodaných vstupenek, který poskytne relevantní informace o diváckém zájmu, v průběhu akce lze sledovat reakce návštěvníků, případně jim rozdat dotazníky pro získání zpětné vazby, která bude důležitým podkladem pro případné další ročníky. Podobnou anketu lze umístit i na webové stránky a Facebook festivalu, všechny tyto prameny pomohou vyhodnotit, zda festival splnil své poslání a cíle.

Případné poskytnuté granty a dotace jsem povinna vyúčtovat dle pravidel stanovených poskytovatelem příspěvku včetně přiložení kopie dokladů a daňových dokladů.

8 Inspirace

Hlavní inspirací pro festivalovou přehlídku, jehož hlavní postavou je Shakespeare, mi byl po stránce dramaturgické Grand Festival smíchu Pardubice, ryze divadelní festival zaměřený, jak už název napovídá, na komediální tvorbu. Také na jeho konání jsem se totiž podílela – zejména v oblasti propagace a prodeje. Mému projektu je tak nejbliže.

8.1 Grand Festival smíchu Pardubice

Jedná se o přehlídku nejlepších komedií, které v daném roce premiérově uvedla česká a moravská divadla. Poprvé se uskutečnila v roce 2001. Hlavní soutěžní část je soustředěna do jednoho týdne, od pondělí do neděle se každý večer koná představení jedné soutěžní komedie, následující pondělí po celotýdenním maratonu projekt ukončí Galavečer smíchu. Pořadatelem je Východočeské divadlo Pardubice.

„Festival jsme založili před 16 lety, když jsme na přelomu tisíciletí vysledovali menší zájem diváků chodit začátkem roku do divadla. Leden byl po Vánocích takový plonkový, přemýšleli jsme, jak v tomto období přitáhnout návštěvníky do hlediště, a vyšel nám týden komedií,“ řekla dramaturgyně festivalu Jana Uherová.⁸

Grand Festival smíchu je svým zaměřením poměrně unikátní, věnuje se totiž komediálnímu žánru, který je na ostatních divadelních přehlídkách spíše opomíjen. Je rozdělený do tří etap a od samého začátku koncipován jako soutěžní - o hlavní ceny soutěží sedm divadelních souborů. Účastníky vybírá dramaturgyně osobně podle stanovených kritérií: inscenace musí být zábavná, neměla by být starší než jeden rok a musí ji uvést repertoárové divadlo se stálým hereckým souborem. „Každoročně vídám zhruba třicet až čtyřicet komedií, i když ne každá se na náš festival hodí. Některé nejsou až tak perfektně udělané, některé nejsou až tak zábavné,“ uvedla Uherová.⁹

Při přípravě dramaturgické části svého projektu jsem využila možnosti zúčastnit se několika výjezdů s dramaturgyní Uherovou do divadel v České republice, a vyzkoušet si tak výběr inscenace do programu festivalu. Způsob hodnocení zhlédnutých inscenací spočíval v klasifikaci pomocí známek v rozmezí 1 – 10, čím vyšší známka, tím kvalitnější inscenace. Při své účasti na výběru jsem například jednou použila známku 1,5 pro inscenaci Městského divadla Zlín Proč být hezká. Představení

⁸ Osobní rozhovor s dramaturgyní Janou Uherovou – příloha A k bakalářské práci

⁹ tamtéž

na tamější komorní scéně bylo podle mě příliš vulgární, herecké výkony statické a slabé. Naopak známku číslo 8 jsem udělila inscenaci Škola žen, kterou jsme spolu s dramaturgyní Uherovou viděly v libereckém Divadle F. X. Šaldy. Toto představení bylo nakonec vybráno do programu letošního ročníku Grand Festivalu smíchu, a dokonce získalo ocenění Komédie roku 2015.

Úroveň jednotlivých inscenací na festivalu posuzují tři poroty – odborná, jež je složená z předních českých teatrologů, kteří oceňují nejlepší mužský a ženský herecký výkon festivalu a udělují titul Komédie roku. Její alternativou je studentská porota, kde zasedají studenti divadelních věd a teorie kultury a vybírají nositele Ceny studentů. Prostřednictvím hlasovacích lístků volí nejlepší komedii i sami diváci.

Druhá část festivalu je nesoutěžní, na komorní scéně v rámci doprovodného programu nabízí komediální představení profesionálních i amatérských souborů, a to ve stejném termínu, v jakém se koná soutěžní fáze. Třetí částí je takzvaný Prolog a Epilog. „Chtěla jsem, aby diváci nepřišli o inscenace, které se do soutěžní části festivalu nedostaly, třeba z časových důvodů. Proto jsme termíny trochu rozvolnily a mimo soutěž je uvádíme jako doprovod buď před zahájením, nebo po skončení hlavní části festivalu,“ vysvětlila Uherová.¹⁰

V prvních ročnících se přehlídka účastnila pouze oblastní divadla, nyní se v programu objevují i známé pražské scény. „S regionálními divadly jsme začínali, protože jsme chtěli mít pro všechny stejné podmínky. Ale řekli jsme si, že festival otevřeme i pražským souborům. Byli jsme si vědomi toho, že nám Praha může šlapat na paty, ale co se týká kvality, nemyslím si, že by pražská představení byla lepší než regionální,“ řekla Uherová.¹¹

Vzhledem k tomu, že komediální žánr je nesmírně široký, objevuje se v programu konverzační i situační komika, klasická komedie dell'arte nebo dokonce dramatizace úspěšného filmu či tragikomedie. „Je dobře, když se pomyslné nůžky rozevrou víc, náš divák by měl vidět i inscenace, které se neřadí k těm běžným konverzačním nebo bulvárním komediím,“ myslí si Uherová.¹²

Festival vyvrcholí Galavečerem smíchu, na kterém jsou vyhlášeny a předány všechny ceny – vše za dohledu kamer České televize, která slavnostní večer poté odvysílá ve svém programu. Příprava na jeden ročník festivalu trvá zhruba jeden rok,

¹⁰ tamtéž

¹¹ tamtéž

¹² tamtéž

jakmile skončí jeden ročník, hned se začne chystat další. Cílem festivalu je jednak porovnání úrovně jednotlivých scén, jednak pobavit a přilákat diváky. „Divadla mají zpětnou vazbu na svou práci, jak od odborné poroty, tak od diváků, což je velmi důležité. Našeho festivalu se chtějí zúčastnit, rozhodně ho neberou jako kšeft, kdy jedou „prodat“ své představení,“ dodala Jana Uherová.¹³

Grand Festival smíchu patří mezi nejvýznamnější události Pardubického kraje, za dobu jeho existence se v jeho programu vystřídal celá řada českých i moravských divadel, některé soubory i opakovaně. Koná se na ve Východočeském divadle Pardubice (VČD) a na Malé scéně ve dvoře, která patří mezi prostory VČD. Průměrná návštěvnost hlavního týdne je 5 400 diváků soutěžního i doprovodného programu.

8.2 Mezinárodní folklorní festival Pardubice – Hradec Králové

Co se týká produkčního a ekonomického zajištění akce, inspirovala jsem se jedním z řady festivalů, které jsem osobně připravovala v letech 1997 – 2006. Asi nejnáročnější, a to organizačně, ale i fyzicky byl Mezinárodní folklorní festival Pardubice – Hradec Králové, jehož nejnavštěvovanější částí je Pernštýnská noc v Pardubicích. Pořadatelem v té době byl Kulturní dům Dubina Pardubice, Hradecká kulturní a vzdělávací společnost Adalbertinum Hradec Králové a Ministerstvo kultury prostřednictvím Nipos Artama

Folklorní festival je největší nesoutěžní folklorní přehlídkou v Čechách, koná se vždy první červnový víkend, v pátek ji zahajuje již zmíněná Pernštýnská noc, v sobotu se program přesouvá do Hradce Králové a do statku v Pileticích, v neděli se vrací zpět do Pardubic. Účastní se jí 15 až 20 dětských i dospělých folklorních souborů z České republiky i ze zahraničí (Slovensko, Maďarsko, Švédsko).

Přípravné práce na jednotlivých ročnících začínaly zhruba v říjnu, členy organizačního týmu vedle mě tvořili zástupci NIPOS Artama, hradecké společnosti Adalbertinum a vedoucí několika folklorních souborů. Při organizaci tohoto projektu mě míjela spolupráce na dramaturgii, výběru účinkujících a sestavení víkendového programu, zato jsem pokrývala festival kompletně po stránce produkční.

¹³ tamtéž

Mé povinnosti byly následující:

- *obstarat ubytování pro účinkující* (na internátech pardubických středních škol), pro hosty a festivalový výbor (hotely v Pardubicích).
- *zajistit stravování všech účastníků* po celý víkend (zvolená samoobslužná restaurace v centru Pardubic).
- *objednat pronájmy prostor* – pardubická část se konala na Pernštýnském náměstí, Příhrádku a na nádvoří pardubického zámku. S tím souviselo *technické zabezpečení akce* – pronájem, dovoz a stavba pódíí pro účinkující, zajištění a dovoz ozvučení, osvětlení, praktikáblů, příprava zázemí pro účinkující (šatny), jejich přijetí představiteli města, zábor venkovních prostor a dohled nad kompletní přípravou místa před začátkem akce.
- *zajistit řemeslníky*, kteří se zabývají tradiční lidovou výrobou. Kromě vystoupení folklorních souborů tvořil podstatnou část programu Pernštýnské noci staročeský jarmark. Při výběru jednotlivých stánkařů jsem se snažila o maximální vyváženost produktů, aby se mi třeba nesešlo několik výrobců a prodejců stejného sortimentu, například keramických hrnečků nebo dřevěných hraček.
- *připravit propagaci* – po vytyčení programu a účinkujících jsem dostala textové a obrazové materiály o jednotlivých souborech, které se staly podkladem pro propagaci. Připravené texty a fotografie graficky zpracovala firma Czech marketing, která po mnou schválených korekturách vytiskla a dodala plakáty a programové skládačky. V rámci propagace jsem zajišťovala i kontakt s médii – poskytnutím tiskových zpráv tištěným médiím a rozhovoru a vstupu pro Český rozhlas Pardubice, potažmo Radiožurnál.
- *koordinovat účinkující* – všem vedoucím jednotlivých souborů jsem připravila několikastránkový manuál, který obsahoval podrobný rozpis festivalového programu včetně míst konání, ubytování, stravování, kontakty na hlavní organizátory apod. Během Pernštýnské noci jsem dohlížela, aby se soubory dostavily ve stanovený čas na určené místo jejich vystoupení, vyplácela honoráře hostujícím umělcům (například folkovým skupinám či externím zvukařům).
- *sestavit finanční analýzu* – rozpočet, vyplnit žádosti o dotace a granty a následně připravit její kompletní vyúčtování.

Největším rizikem pro mě jako pořadatele byl fakt, že Pernštýnská noc, respektive celý Folklorní festival je ryze exteriérovou akcí, která je bezvýhradně závislá na počasí. Nikdy se nestalo, že bychom ji kvůli nepřízni počasí museli zrušit, ale několikrát ji provázela dešť či zima, což se odrazilo nejen na návštěvnosti, ale i samotném programu, kdy bylo nutné například zkrátit délku vystoupení souborů. Třemi scénami Pernštýnské noci projde v rozmezí šesti hodin jejího trvání pravidelně deset tisíc lidí. Exaktní údaj nelze stanovit, protože se jedná o festival bez vstupného a vzhledem k několika přístupům na náměstí je nemožné lidi přesně spočítat.

S odstupem času mohu říct, že při organizování takové akce bych volila možnost sestavení projektového týmu a delegování jednotlivých produkčních úkolů mezi spolupracovníky, výše uvedené povinnosti jsou pro jednoho člověka nesmírně vyčerpávající, i když má tak odpovědná osoba maximální přehled o plnění jednotlivých úkolů.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala dramaturgií a produkcí divadelního festivalu. Projektem Shakespeare v dnešním světě i příklady dvou reálných festivalů z praxe jsem dokázala, že metody projektového managementu, které jsem používala v různých fázích svého projektu, lze snadno aplikovat i v kulturní oblasti. Prvořadým však bylo sestavení dramaturgického programu akce.

Vysvětlila jsem pojmy, které jsou potřebné pro správné porozumění textu, a specifikovala jsem jednotlivé fáze při přípravě tak náročného projektu, jakým je několikadenní festival.

Výchozím bodem byl popis divadelního festivalu, vymezení pojmu dramaturgie a jednotlivých oblastí arts marketingu. V praktické části jsem analyzovala dramaturgický výběr a další oblasti produkčního zajištění projektu. Posoudila jsem silné i slabé stránky akce, vysvětlila nutnost projektového týmu i jakým způsobem se festival ukončí a vyhodnotí. Osobním rozhovorem s Janou Uherovou, který je přílohou práce, jsem přiblížila, v čem spočívá dramaturgická práce na projektu a jak lze vybudovat tradiční kulturní projekt.

Cílem mé práce je kompletní příprava divadelního festivalu, sestavení manuálu, který shrnuje veškeré potřebné činnosti pro zajištění projektu. Bude východiskem při hledání a oslovování potenciálních partnerů, kteří by se na realizaci projektu mohli podílet. Jsem přesvědčená, že takový projekt lze dovést až do jeho reálné podoby, a to s velkým diváckým zájmem, vyrovnaným rozpočtem a s veškerými předpoklady vytvořit novou tradici, a obohatit tak kulturní nabídku regionu.

Resume

I have focused in my thesis on theatre festival, its dramaturgy and the organization. I have primarily paid attention to dramaturgy programme. Using the examples of the concrete projects Shakespeare in the Contemporaneous World and two other current festivals, I attempted to demonstrate the fact that the methods of business project management are also easily applicable on the projects in the culture field.

The thesis describes the terms needed for a correct understanding of the text and provides the reader with specifications as to the particular stages in the set-up of an obviously demanding project such as a several-day-long festival.

I initially define the event theatre festival, the term dramaturgy and the different kinds of so-called “arts marketing”. In the following part of the thesis I have analysed the dramaturgical preferences and other milestones of the project's production. I have reviewed the advantages and failures of the cause, clarified the approaches of the opening and closing ceremonies and considered the role of the team collaborating on the project.

The content also includes an interview with Jana Uherová (as a supplement) illustrating the main contribution of the dramaturgical phase of the project and explaining how to establish the festival and set up the tradition of a culture project.

The practical goal I aim at achieving is the realization of the theatre festival, i.e. writing the manual for the organizational team providing them with valuable advices for the logistics. The thesis should serve as the theoretical base for the process of seeking potential partners and communicating with sponsors, who may be willing to participate in the project. I am convinced that a local theatre festival can be organized with a balanced budget, can reach a broad audience and thus create a brand new tradition to enrich “the culture menu” of any region.

Literatura

BAČUVČIK, Radim. *Marketing kultury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 2012, 198 s. ISBN 978-80-87500-17-0

BAHNÍK, Václav. *Slovník antické kultury*. [Vyd. 1.] Praha: Svoboda, 1974, 717 s.

BOUKAL, Petr et al. *Fundraising pro neziskové organizace*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013. 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2

DVOŘÁK, Jan. *Kapitoly k tématu realizace divadla*. Vyd. 3. Praha: Akademie múzických umění v Praze, divadelní fakulta, katedra produkce, 2005, 440 s. ISBN 80-7331-037-6

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita Brno, 1997, 147 s. ISBN 80-210-1461-X

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: art marketing v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0

PAVLOVSKÝ, Petr. *Základní pojmy divadla: teatrologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Libri, 2004. 348 s. ISBN 80-7277-194-9

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003. 170 s. ISBN 80-7318-140-1

Periodika:

HULEC Vladimír. *Festival jako umělecké dílo*. Právo. Praha: Borgis a. s. 2002, s. 20. ISSN 1211-2119

PAULUSOVÁ, Zuzana, GREGOR, Jiří. *Smysl a význam dramaturgie při přípravě akcí zážitkové pedagogiky*. Gymnasion – časopis pro zážitkovou pedagogiku. Vol. 1. Lipnice: Prázdninová škola Lipnice, 2004, 114 s. ISSN 1214-603X

Internetové zdroje:

Wikipedie: otevřená encyklopedie [online] Divadelní festival: Wikimedia Foundation, 2002 [cit. 2016-02-02].

Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Divadeln%C3%AD_festival

Ministerstvo kultury [online] Statistika kultury NIPOS 1991 [cit. 2016-02-01].

Dostupné z:

http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Statistika_2014_II.UMENI.pdf

Příloha A

Smyslem je bavit lidi... (rozhovor s Janou Uherovou, autor: Gabriela Gregorová)

Navštívit za sezonu několik desítek divadel a zhlédnout jejich inscenace zvládne málokdo. Pro Janu Uherovou, dramaturgyni Grand Festivalu smíchu, to není nic výjimečného. Vybírá tak sedm nejlepších titulů, které se na přelomu ledna a února utkají o titul Komédie roku. „*Když je představení dobré a bavím se, nikdy nelituju vynaloženého času a nepovažuji ho za ztracený. Vždycky zdůrazňuji, že komedie, která se objeví ve finále Festivalu smíchu, nemůže být v první řadě jenom vtipná a zábavná, aby se lidé smáli. Je důležité, aby inscenace byly kvalitní a řemeslně dobře udělané,*“ řekla Jana Uherová.

Kdy a proč festival vznikl?

Festival jsme založili před šestnácti lety, když jsme na přelomu tisíciletí vysledovali menší zájem lidí chodit začátkem roku do divadla. Leden byl po Vánocích takový plonkový, přemýšleli jsme, jak v tomto období přitáhnout návštěvníky do hlediště, a vyšel nám týden komedií. Zpočátku jsme je nabídli předplatitelským skupinám, ale tam nebyla regulární otázka výběru inscenace, každé skupině připadlo nějaké představení. Mnohem přesnější je, když prodáváme na volnou kasu, což více vypovídá o diváckém zájmu. A ten je zaplat'pánbůh velký.

Podle jakých kritérií vybíráte inscenace do programu?

Prvořadě je, že inscenace musí být zábavná, dobře udělaná a neměla by být starší než rok. Dosud jsme spolupracovali s divadly, která mají stejnou pozici jako my, tedy příspěvkovými organizacemi dotovanými městem nebo krajem. Ale teď se divadelní scéna velmi mění, plno zajímavých představení se odehrává právě mimo tyto organizace, vznikají různé obecně prospěšné společnosti a soukromé společnosti. V některých takových jsem se byla podívat, herci byli skvělí a vůbec nevdají, že je nikdo nezná z televize, protože neprocházejí tím sítím přišerných seriálů. Navíc tyto scény nepotřebují hrát jenom komedie, často mají náročné kusy, které jsou s názorem a kde řeší nějaký problém. Takže možná toto kritérium časem změníme a některá z těchto divadel nebo souborů v budoucnu zařadíme.

Jakým způsobem jednotlivé inscenace vybíráte?

Každoročně navštívím třicet až čtyřicet přestavení vhodných do soutěžní části festivalu. Oproti prvním ročníkům je malý rozdíl. Kdysi jsem viděla hodně inscenací na videokazetách, nebo jsem se některého představení nezúčastnila já, ale moji kolegové. Dnes chci všechno vidět na vlastní oči a živě. Vzpomínám, jak jsme při sestavování prvního ročníku měli poslední den výběru na stole asi šest kazet s tituly, které jsme potřebovali zhlédnout. Já ani kolega Martin Fahrner jsme doma neměli televizi, tak jsme si v sobotu ráno připravili jídlo na celý den a sešli se v divadelní zkušebně u videa, kde nás čekal opravdový maraton. Pravda je, že jsme po sedmi osmi hodinách koukání na televizní obrazovku měli oči jako králíci a nesmáli se už vůbec ničemu. To bych si nerada zopakovala.

Nabízejí se vám divadla sama, nebo je oslovíte podle repertoáru?

Obojí. Někdy je zvláštní, že mi nabídnou úplně jiný titul, než o který mám zájem. Mně se líbí jedna inscenace, oni by rádi uvedli jinou. Někdy si prosadím svou a nevyjde to, vždycky tomu předcházejí dlouhé konzultace s dramaturgy. A také ve mně, to dobré a špatné já se ve mně hádají, konečné rozhodnutí je vždycky složité.

Jaký je současný stav komedií na českých a moravských scénách?

Podle mě dobrý, komedií je hodně a kvalita je vysoká. Myslím, že každé divadlo potřebuje pro svůj provoz nějakou komedii, protože diváci se samozřejmě rádi baví a smějí. A pro herce je to pokaždé taková očištná lázeň. V roce 2015 jsem viděla osmatřicet komedií, i když ne každá se na náš festival hodí. Některé nebyly až tak perfektně udělané, některé nebyly až tak zábavné. Některé byly opravdu špatné, někdy ani nešlo o komedii, i když ji divadlo za ni vydávalo. A pak jsem zhlédla spoustu takových, u kterých se žánr láme, kdy se člověk sice hodně směje, ale nakonec zjistí, že se směje sám sobě nebo se vysmívá nějakému problému, který se ho poměrně dost týká. Takže ve výsledku to není komedie, ale tragikomedie.

Ale zařazení tragikomedie do programu festivalu není až tak na škodu, nebo ano?

Samozřejmě, že tento druh divadla na přehlídku patří, ale ta hranice je velice křehká. Několikrát jsme se ji pokusili překonat a párkrát jsme zařadili inscenaci, při které

diváka mrazí nebo kde si musí ten humor najít. Jako příklad uvedu třeba komedii Pan Kaplan má třídu rád, kterou jsem z poloviny proplakala a z poloviny prosmála. Myslím, že i to lze, mám ráda věci na hraně. Věřím, že diváci mají právo tyto inscenace vidět, protože jsou opravdu dobré, i když se u nich člověk „neláme smíchy“ od začátku do konce. Je dobře, když se pomyslné nůžky rozevřou víc, náš divák by měl vidět i inscenace, které se neřadí k těm běžným konverzačním nebo bulvárním komediím. Zajímají mě mantinely žánru komedie.

Festival původně začínal jako přehlídka regionálních divadel, později jste přibrali i pražská. Neměli jste strach, že se divácký zájem zaměří spíš na známá jména?

S regionálními divadly jsme začínali, protože jsme chtěli mít pro všechny stejné podmínky. Pražská nemusí obměňovat repertoár tak často jako ta oblastní. My musíme každý rok udělat sedm osm inscenací, kdežto v Divadle v Dlouhé udělají za sezonu tři premiéry, z toho komedii jednou za dva roky. Mají trochu jiné podmínky, jedna věc jim drží na repertoáru třeba deset let, u nás je životnost komedie tři roky. Ale řekli jsme si, že festival otevřeme i pražským souborům. Co se týká kvality, vůbec si nejsem jistá, že by pražská představení byla lepší než regionální. Přiznám se, že ze začátku jsme měli obavy, jestli tato divadla obstojí v konkurenci s pražskými scénami, ale časem jsme zjistili, že je to zbytečné. Regionální divadla jsou na vysoké úrovni a dělají výborná představení a za těch pár let si v našem publiku už našla plno fanoušků.

V posledních letech se festival nesoustředí jen do jednoho týdne, ale provází jej ještě prolog a epilog. Proč?

Chtěla jsem, aby diváci nepřišli o inscenace, které se do soutěžní části festivalu nedostaly, třeba z časových důvodů. Proto jsme termíny trochu rozvolnily a mimo soutěž je uvádíme jako doprovod buď před zahájením, nebo po skončení hlavní části festivalu.

Co je cílem festivalu? Porovnání jednotlivých divadel mezi sebou, nebo přivést do hlediště i diváky, kteří běžně do divadla nechodí?

Obojí, to jste řekla velice přesně. Když se vedle sebe postaví komedie z různých divadel, věřím, že to má smysl i pro jednotlivé scény. Mají zpětnou vazbu na svou práci jak od odborné poroty, tak i od diváků, což je velmi důležité. Víme, že soubory si

festivalových cen nesmírně považují, festivalu se chtějí zúčastnit, rozhodně to neberou jako kšeft, kdy jedou „prodat“ své představení.

A hlavní smysl pro diváky?

Tím je samozřejmě bavit lidi.